

HISTÓRICO DE PAGAMENTOS ESTÁ DEFASADO

ANÁLISE POR COMPORTAMENTO É O NOVO DADO ECONÔMICO

▶▶▶ Leia na página 8

Empresas que vendem sem método perdem lucro e consistência

Durante décadas, empresas acreditaram que vender mais era sinônimo de lucrar mais.

Essa lógica, embora sedutora, mascara um erro estrutural que atravessa setores e tamanhos de negócio: políticas comerciais frouxas, sem critérios claros de preço, prazo e risco. É o tipo de vazamento que não aparece no balanço, mas que, silenciosamente, drena o resultado e destrói o EBITDA. Em tempos de crédito caro, margens comprimidas e volatilidade econômica, esse descuido não é apenas um problema operacional, é uma ameaça estratégica.

O desequilíbrio entre o comercial e o financeiro costuma nascer de uma cultura de improviso. No esforço de “fechar o mês”, vendedores recebem autonomia sem parâmetros e gestores flexibilizam condições em nome do volume. Descontos são concedidos sem análise de rentabilidade, prazos são estendidos sem avaliação de risco, e exceções viram rotina. O resultado é previsível: clientes com perfis semelhantes pagam preços diferentes, o fluxo de caixa se desorganiza e o lucro evapora. Esse comportamento revela não apenas falhas de processo, mas uma ausência de governança que enfraquece a sustentabilidade da operação.

O impacto dessa distorção pode ser mensurado. Um estudo da Harvard Business Review mostra que empresas que alinham suas políticas comerciais e financeiras podem aumentar em até 15% a margem operacional sem precisar vender mais. Já dados da Deloitte indicam que organizações com processos de precificação estruturados têm 35% mais chances de atingir metas de rentabilidade e manter margens estáveis, mesmo em períodos de retração. A diferença está na disciplina: quando cada desconto, prazo e condição segue critérios objetivos e transparentes, o negócio ganha previsibilidade e fôlego.

No entanto, essa mudança exige mais do que números, exige uma mudança de mentalidade.



Marcelo Caetano

Divulgação

lidade. Vender bem não significa apenas gerar volume; significa vender com margem, método e propósito. Ainda assim, muitos executivos resistem à adoção de políticas comerciais mais estruturadas, sustentando o argumento de que regras claras poderiam “engessar” o time de vendas. Trata-se de uma leitura equivocada: quando bem definidas, as diretrizes comerciais não limitam, elas empoderam.

Por exemplo, um vendedor que conhece a faixa de desconto permitida por segmento, compreende o impacto do prazo sobre o fluxo de caixa e tem clareza dos parâmetros de rentabilidade, negocia com segurança, autonomia e inteligência. Essa previsibilidade fortalece a argumentação do time de vendas, aprimora a tomada de decisão e aumenta a confiança do cliente, que percebe coerência e profissionalismo nas práticas da empresa.

O problema, na maioria das empresas, não está na falta de ferramentas, mas na falta de método. Ainda prevalece uma cultura de centralização, onde decisões são toma-

das “no instinto” por diretores e gerentes pressionados por metas imediatistas. Essa prática impede a formação de uma cultura de rentabilidade e transforma o comercial em uma máquina de apagar incêndios. O preço desse improviso é alto: margens corroídas, caixa pressionado e uma equipe que aprende que “o fim do mês justifica os meios”.

Boas práticas, no entanto, mostram que é possível unir método e agilidade. Empresas de alta performance adotam matrizes de preço e desconto por segmento, vinculam políticas de prazo ao risco de crédito e estruturam rituais curtos de revisão entre líderes comerciais e financeiros. Esses encontros mensais ou semanais transformam o debate sobre rentabilidade em rotina, não em exceção. Além disso, estratégias como combos de produtos que elevam margem e bonificações atreladas à lucratividade, e não apenas ao volume, recompensam o comportamento certo e geram disciplina de execução.

Ignorar esse alinhamento tem consequências de longo prazo. Empresas que vivem em ciclos de exceções perdem controle sobre o mix rentável, fragilizam o caixa e tornam-se reféns de clientes pouco lucrativos. A falta de método abre espaço para decisões emocionais, distorce metas e impede a criação de uma cultura orientada a resultados sustentáveis. Nesse contexto, o EBITDA deixa de ser apenas um indicador contábil e passa a ser o termômetro da maturidade da gestão.

No fim, a lição é simples, mas difícil de aplicar: é preciso coragem para trocar o improviso pela disciplina. Alinhar o comercial ao financeiro não é um capricho administrativo, é uma medida de sobrevivência em mercados competitivos. Empresas que tratam preço, prazo e risco como variáveis estratégicas conseguem prever, proteger e crescer com consistência. As demais continuam vendendo muito e lucrando pouco, reféns de políticas que confundem movimento com progresso.

(Fonte: Marcelo Caetano é sócio da VendaMais e especialista em estratégia comercial).

Negócios em Pauta

AI/Congresso Abese



Congresso ABESE 2025 debate Estatuto da Segurança Privada, IA e Cibersegurança

O Congresso ABESE 2025, principal evento do setor de segurança eletrônica no Brasil, que será realizado no dia 27 de novembro, em São Paulo está com as inscrições abertas. Promovido pela ABESE - Associação Brasileira das Empresas de Sistemas Eletrônicos de Segurança, o congresso reunirá lideranças do setor público e privado, especialistas em tecnologia e representantes do meio acadêmico para debater os temas que estão moldando o futuro da segurança no país, como o novo Estatuto da Segurança Privada, o avanço da Inteligência Artificial, e os impactos da cibersegurança e da transformação digital no setor (www.abese.org.br/lp/congresso-abese-2025). ▶▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

VAAS_Crédito Divulgação



VAAS leva gestão inteligente de risco ao CMS Financial Innovation 2025

@A VAAS, startup catarinense especialista em gestão inteligente de risco, estará presente no evento CMS Financial Innovation 2025, que ocorre no dia 12 de novembro no Arca, em São Paulo/SP, com foco na temática "Inteligência Open: o código do futuro financeiro". A participação da empresa reforça a relevância de sua tecnologia no setor financeiro, posicionada em um momento estratégico após ser reconhecida em um relatório global como uma das principais startups brasileiras a serem observadas para 2026 (Quantico VP Identifies Brazil's Top Startups to Watch for 2026). A plataforma da VAAS utiliza seus agentes de IA, que atuam como “agentes de decisão”, para otimizar e unificar os fluxos de decisão de risco no ambiente corporativo (<https://vaas.com.br/>). ▶▶▶ Leia a coluna completa na página 2

WhatsApp deve ser usado por 60% dos consumidores durante a Black Friday

A cena clássica do relógio marcando meia-noite, telas de celulares iluminando os rostos de milhões de brasileiros e um clique simples no WhatsApp abrindo a porta para promoções que desaparecem em minutos. ▶▶▶

Pequenas empresas encontram na estratégia digital o caminho para vencer

Especialista em marketing digital explica que o diferencial das marcas menores está na personalização, posicionamento e no uso inteligente dos dados. ▶▶▶

PIX dos investimentos: o que o investidor ganha e quais os pontos de atenção

No início de 2026, começa a valer a Resolução 210 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), que trata da portabilidade de ativos. ▶▶▶

Crédito fácil, decisões difíceis: por que o Brasil está mais endividado do que nunca

Nunca estivemos tão endividados — e tão inseguros em relação ao futuro financeiro. Segundo a CNC, o Brasil bateu um recorde preocupante: 79,2% das famílias declararam ter dívidas. A inadimplência, que atinge 30,5% das famílias, expõe um problema que vai além dos números: trata-se de um reflexo do modo como tomamos decisões financeiras em um contexto de juros altos, consumo impulsivo e fragilidade emocional diante do dinheiro. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



A Outra Sala

Quando Adão e Eva foram chamados para uma conversa de feedback

Por Ana Luísa Winckler

▶▶▶ Leia na página 4



OPINIÃO

O vasto mundo da IA: quem domina e quem é dominado

Raquel Uchôa (*)

O Mito da Caverna, de autoria de Platão, é uma metáfora que nos convida a refletir sobre a ignorância da humanidade. Segundo a alegoria, pessoas estão aprisionadas em uma caverna escura e olham projeções de sombras criadas a partir de uma fogueira, tomando tais imagens como única verdade.

Platão não buscava a essência no simples (phýsis), como faziam Demócrito e seus seguidores. Sob a influência de Sócrates, ele perseguia a essência das coisas para além do óbvio, para além do que se vê. Partindo desse pressuposto, um dos prisioneiros consegue se libertar e enxergar a fogueira, as sombras e o mundo fora da caverna. Ao retornar e contar sua descoberta aos demais, no entanto, é ignorado.

Transpondo para a realidade atual, é como se você acreditasse que o mundo é, desde sempre, de determinado modo e, então, vem alguém e afirma que quase tudo aquilo é falso, parcial, apresentando novos conceitos totalmente diferentes.

Foi justamente por razões como essa que Sócrates foi morto pelos cidadãos de Atenas, o que moveu Platão a escrever o Mito da Caverna, por meio do qual nos convida a imaginar que as coisas se passam, na existência humana, à semelhança do que ocorre no interior daquele ambiente: homens acorrentados, ilusoriamente, a falsas crenças, preconceitos, ideias enganosas e, por isso tudo, inertes em suas poucas possibilidades.

Quando o assunto é tecnologia e inovação, deparamo-nos inevitavelmente com algo que desafia a mente humana, seus comportamentos individuais e coletivos, bem como sua capacidade de enxergar e materializar o invisível, o inimaginável, em produtos, sistemas, agentes, dados. Apesar de existir desde 1943, quando Warren McCulloch e Walter Pitts apresentaram seu modelo de neurônios artificiais, a inteligência artificial (IA) popularizou-se globalmente somente em 2022 com o lançamento do ChatGPT, cujo uso foi rapidamente incorporado nos processos de empresas e da academia, no cotidiano e, inclusive, vindo a mudar o rumo das relações afetivas.

A análise, o conhecimento e o profundo estudo da filosofia, das ciências humanas, das ciências exatas, assim como da arte e da literatura, foram substituídos por prompts e por agentes que fazem esse trabalho, colocando para hibernar o cérebro humano, o senso crítico, o discernimento e o poder de construção de um raciocínio lógico, alicerces da humanidade.

As empresas na era da IA, por exemplo, ganharam velocidade e agilidade nas contratações devido ao uso de softwares que, fácil e rapidamente, encontram candidatos ideais para os postos

de trabalho, analisando aptidões técnicas e experiências diversas exigidas em cada vaga. As fragilidades deste modelo de contratação, porém, logo apareceram. Onde foi parar a análise completa dos candidatos por parte dos recrutadores que têm por maior habilidade conhecer e gerir pessoas? Onde foi parar a capacidade típica de um processo seletivo pautado na análise de detalhes visando a construção de uma percepção alicerçada no encaixe perfeito entre candidato e vaga? Onde foi parar a gestão de um departamento que lida com o bem mais precioso de qualquer corporação: as pessoas?

As mudanças são tão rápidas e as necessidades do mercado são tão gigantes que só quem enxerga “além do horizonte” se destaca e fura a bolha do lugar comum. Criadores de soluções inovadoras estão atrás de pessoas capazes de dominar a tecnologia, ensinando e modelando os aplicativos de IA generativos que usam linguagem natural e que alimentam LLMs (grandes modelos de linguagem), para executar o NLP (processamento de linguagem natural). Onde estão esses profissionais, o que fazem e como vivem?

Brendan Foody, CEO da Mercor, enxergou um gap nesse mercado de gestão de pessoas, mudando o foco da sua empresa. Inicialmente oferecendo ao mercado soluções de match entre candidato e vaga, agora o foco recai no recrutamento de PhDs para treinar máquina. O negócio principal da Mercor mudou. A empresa não nasceu focada em rotulagem de dados, e esse também não é o objetivo de longo prazo. A ideia original foi modernizar o recrutamento com IA. Seus fundadores construíram uma plataforma em que candidatos eram entrevistados por um avatar de IA e depois conectados a empresas em busca de talentos, como uma espécie de Deloitte ou Accenture de nova geração.

O lançamento do ChatGPT, contudo, poucas semanas antes da fundação da empresa, desencadeou uma corrida entre as big techs para treinar os modelos de IA mais avançados. Foi aí que a Mercor – cujo nome vem de mercado, em latim – encontrou seu espaço, escalando pessoas para treinar modelos de IA e reposicionando, por conseguinte, toda a empresa nessa direção. Dentre as big techs atendidas pela Mercor, está a própria Open IA, que busca talentos com valor agregado. E quais seriam tais valores? Em resumo, poder e análise, repertório, experiência, alto nível de conhecimento e capacidades que, pouco a pouco, foram sendo esquecidas na humanidade pela falta de hábitos vitais para a inteligência humana: leitura, estudos, domínio de referências capazes de explicar mundos e conectar fatos, fluência em ciências diversas e habilidade para descobertas inovadoras que atendam, principalmente, pessoas e comunidades, salvando-as das cavernas e lhes mostrando o mundo sensível, o mundo das verdadeiras transformações.

(*) Atua com tecnologia e inovação, UX e UI desde 2001, quando fundou a empresa paranaense Ox Digit.

Casas inteligentes mal chegaram e parece que já estão saindo da moda

Durante anos, empresas de tecnologia e corretores de imóveis venderam a promessa da casa inteligente totalmente automatizada, um espaço em que luzes, câmeras e sistemas de climatização ativados por voz funcionariam em perfeita harmonia.

Vivaldo José Breternitz (*)

Mas, neste momento, um número crescente de proprietários parece estar seguindo na direção oposta. As mesmas tecnologias que antes simbolizavam conveniência e controle agora estão sendo reavaliadas, à medida que muitos repensam que tipo de lar realmente desejam.

Custos crescentes, preocupações com privacidade e fadiga digital estão impulsionando um movimento inesperado, o das “casas burras” (dumb homes), em que a simplicidade se torna o grande atrativo.

Muitas pessoas hoje veem a presença constante de tecnologia em suas casas como algo mais estressante do que reconfortante. Muitos estão trocando “configurações no estilo NASA” por interruptores manuais, botões e controles mecânicos – a tendência reflete uma mentalidade de “bem-estar analógico”, voltada à criação de ambientes mais calmos e menos conectados; nota-se tendência similar nos novos painéis de veículos.

O aspecto financeiro também começa a ser considerado. A tecnologia doméstica inteligente movimentou cerca de US\$ 100 bilhões por ano, mas o custo para os consumidores tende a ser alto. Atualizações frequentes de software, incompatibilidades entre dispositivos e ciclos curtos de substituição tornam os sistemas caros.

Dados da Zillow, uma das maiores plataformas imobiliárias dos Estados Unidos, reforçam a mudança nas preferências dos compradores. O Home Trends Report 2026 da empresa mostrou que as menções a “cantinhos de leitura” em anúncios imobiliários aumentaram 48% em relação ao ano anterior. Segundo a Zillow, esse crescimento indica que as pessoas estão buscando espaços de “relaxamento desconectado”, onde telas e automação tenham papel mínimo.



A Dwell, uma revista norte-americana especializada em arquitetura, design e estilo de vida, também apontou o declínio das casas inteligentes como uma das principais tendências de design nos próximos anos, citando o interesse crescente por interiores táteis e livres de tecnologia.

Essa mudança de postura vai além da arquitetura: o uso de telefones fixos registrou um leve crescimento, segundo o Washington Post, especialmente entre pais que desejam limitar o tempo de tela dos filhos. Até mesmo alguns integrantes da Geração Z, que cresceram com smartphones, estão adotando aparelhos retrô, movimento que o New York Post descreve como uma escolha estética e uma forma de fuga do digital.

A mudança em direção a um estilo de vida menos tecnológico, porém, não é universal. Corretores afirmam que recursos de automação continuam agregando valor a imóveis em regiões em que se concentram empresas de alta tecnologia, pois pessoas ligadas a essas empresas costumam esperar sistemas avançados integrados ao dia a dia.

De qualquer forma, o crescimento explosivo que se esperava na área de casas inteligentes não deve se concretizar.

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

IT Forum premia os líderes que impulsionam a transformação digital

Um dos mais prestigiados reconhecimentos do setor de tecnologia no Brasil, o Prêmio Executivo de TI do Ano chega à sua 25ª edição. A celebração ocorreu nesta terça-feira (4), no Distrito Itaquí, ponto de encontro da comunidade de TI, localizado em Itapevi, na Grande São Paulo.

“É uma alegria receber tantos líderes nesta que é a casa do IT Forum agora. Estar em meio à Mata Atlântica é muito representativo para nós, pois reforça como a tecnologia se tornou um vetor essencial de inovação, competitividade e sustentabilidade. A premiação reconhece não apenas a excelência técnica, mas a visão estratégica e humana dos executivos que estão moldando o futuro das organizações brasileiras”, disse André Cavalli, CEO do IT Forum, na abertura do evento.

Em 2025, foram 330 projetos inscritos. A metodologia do prêmio reflete o ecossistema

de tecnologia, avaliando tanto os líderes de TI das maiores empresas do país quanto os CEOs e presidentes de fornecedores que impulsionam o setor. O processo de seleção, dividido em duas etapas, garante a imparcialidade: nomes e empresas são anonimizados, uma solução de inteligência artificial (IA) realiza a triagem inicial e, depois, o Comitê do IT Forum faz uma avaliação independente. Ao final, foram selecionados 78 finalistas em 26 categorias, sendo 21 de Mercado e 5 de Indústria.

Representatividade

Embora o prêmio seja uma celebração, Cavalli destacou dados que evidenciam a necessidade de avançar em inclusão e diversidade no setor. Entre os inscritos, 86% são homens e apenas 14% mulheres. Quando observada a autodeclaração de raça/cor, 84% se identificam como brancos, 11% pardos, 4% amarelos e somente 1% negros. “O cenário evidencia que, apesar de resultados de alto nível em vários projetos, a

pluralidade de perfis segue sendo um desafio central para a inovação”, afirmou.

Entre as premiadas, Leila Zimmermann, CIO Brasil da Mondelez, quebrou a lógica ao conquistar o primeiro lugar na categoria Indústria de Alimentos, Bebidas e Fumos. “É uma grande responsabilidade continuar promovendo e democratizando a tecnologia para todos os gêneros. Mas essa missão me move, e eu me sinto parte dela, representando as mulheres no setor”, assinalou.

Terceiro lugar na mesma categoria, Tatiana Campos, que participou do prêmio como CIO da Catupiry, compartilhou a mesma visão. “Meu desafio é fazer isso parecer possível para uma infinidade de garotas que almejam uma carreira executiva. Muitas chegam a entrar em uma faculdade de tecnologia ou de exatas e acabam desistindo no meio do caminho. Fico orgulhosa de estar aqui e mostrar que dá para chegar”, reforçou.



News @TI

ricardosouza@netjen.com.br

Vale da Eletrônica que transforma conhecimento em inovação

@ Localizada no Sul de Minas Gerais, Santa Rita do Sapucaí é um dos mais robustos polos de tecnologia e inovação do país. Com pouco mais de 40 mil habitantes, o município abriga cerca de 150 empresas de base tecnológica, 50 startups e uma cadeia produtiva que fabrica em torno de 17 mil itens – de componentes eletrônicos e softwares até soluções em inteligência artificial e segurança digital. A concentração de negócios, somada à forte integração com universidades, incubadoras e poder público, resulta em um território singular, reconhecido como o Vale da Eletrônica e, por muitos, o verdadeiro Vale do Silício brasileiro.

Instituto Hercílio Randon se consolida como um dos maiores depositantes de patentes do Brasil

@ O Instituto Hercílio Randon (IHR), instituição privada de pesquisa voltada à inovação e ao desenvolvimento de tecnologias disruptivas, se consolida como referência no Brasil. Com foco em áreas estratégicas, como materiais inteligentes, mobilidade e eletrônica embarcada, o IHR trabalha para contribuir de forma consistente para o avanço da ciência e tecnologia no país. Foram mais de 290 registros de patentes depositadas junto ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) nos últimos anos, o que posiciona a instituição entre os maiores depositantes entre institutos privados do Brasil.

Editores

Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); Ciência/Tecnologia: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioph.com.br);

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição Eletrônica: Ricardo Souza.

Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço Informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)

Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Finep vai liberar R\$ 1 bilhão em crédito para empresas

A Financiadora de Estudos e Projetos (Finep) informou que empresas de qualquer local do país podem submeter propostas de projetos de inovação para obter recursos do novo ciclo de crédito descentralizado: o Inovacred.

Ao todo, serão disponibilizados R\$ 1 bilhão em recursos do Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (FNDCT) para fomentar a inovação e ampliar a competitividade nacional. Ao menos R\$ 300 milhões serão destinados às regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Todos os projetos submetidos deverão ser contratados até 31 de dezembro deste ano.



O Inovacred segue atrativo com condições a partir de TR+6,068% a.a. e até 96 meses de prazo total, com 24 meses de carência.

Programa de financiamento reembolsável da Finep, o Inovacred utiliza recursos do FNDCT, sendo operado por cerca de 30 agentes financeiros no país, que estarão encarregados de avaliar, aprovar e acompa-

nhar os projetos contratados, financiando itens como equipamentos, softwares, infraestrutura, mão de obra e serviços especializados para promover inovação em produtos, processos ou serviços em todo o território nacional.

“A liberação desses recursos em todo o Brasil é a materialização do compromisso assumido pela Finep e pelo governo federal de conferir robustez e regularidade nos investimentos em ciência, tecnologia e inovação no país, com oportunidades tanto nas localidades que concentram mais projetos quanto para o desenvolvimento regional”, assegura o presidente da Finep, Luiz Antonio Elias.

O Inovacred segue atrativo com condições a partir de TR+6,068% a.a. e até 96 meses de prazo total, com 24 meses de carência e até 100% de participação da Finep (Abr).

Adaptação climática deve ser prioridade da COP30

O embaixador André Corrêa do Lago, presidente da 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (COP30), disse que a questão da adaptação climática seja uma “prioridade absoluta” da COP30, evento que será realizado neste mês em Belém.

“A negociação de clima em geral é dividida em mitigação, que é a redução das emissões, e a adaptação, que muitas pessoas achavam: ‘não vamos trabalhar em adaptação, porque senão é baixar os braços, é desistir de trabalhar com mitigação’. Não era o caso, mas agora menos ainda, porque com a aceleração da mudança do clima, você precisa de adaptação enormemente e a população do mundo está muito mais sensível aos esforços de adaptação porque atinge a vida das pessoas. Então, adaptação

é uma prioridade absoluta dessa COP”, declarou.

No geral, a COP se utiliza de duas grandes estratégias para lidar com as mudanças climáticas: ações de mitigação, que se referem à redução das emissões de gases de efeito estufa para frear o aquecimento; e de adaptação, que seria uma forma de ajuste para lidar com os impactos já existentes ou inevitáveis da crise climática.

A poucos dias do início da COP30, apenas pouco mais de 60 países entregaram suas metas de mitigação, ou seja, seus compromissos de redução de emissões de gases de efeito estufa, chamadas de Contribuições Nacionalmente Determinadas (NDCs). O embaixador afirmou que isso pode ser resultado do fato dos países quererem apresentar metas que sejam realmente possíveis de serem alcançadas (Abr).

Enem: inscritos autodeclarados indígenas crescem 89%

O Painel Enem 2025, criado pelo Inep, revela que o número de pessoas inscritas no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) de 2025, que se autodeclararam indígenas, cresceu 89% na comparação entre 2022 e 2025.

De acordo com a plataforma, o número passou de 19.980 para 37.489, neste período. A autodeclaração dos candidatos indígenas é feita no momento da inscrição no exame.

Ao todo, o Enem 2025 registrou 4,81 milhões de inscritos confirmados. Mesmo tendo aumentado, os candidatos indígenas correspondem a 0,77% do total. Em um recorte por sexo, o painel revela que dos inscritos confirmados autodeclarados indígenas, 55,61% são mulheres e 44,39% são homens. Em relação à escolaridade, o maior número dos inscritos autodeclarados

indígenas, disseram estar cursando a última série/ano do ensino médio em 2025. Eles somam 16.610 inscritos confirmados.

O número duas vezes maior (100,63%) que os 8.279 inscritos autodeclarados indígenas que, em 2022, afirmaram estar concluindo o ensino médio. O segundo maior grupo é de participantes que disseram já ter concluído o ensino médio. Eles somam 14.052. Entre as unidades da federação, Amazonas foi o estado que mais teve inscritos confirmados autodeclarados indígenas (6.764), seguido de Pernambuco (4.525) e Bahia (3.450). As universidades que usam a nota do Enem para cotas indígenas podem exigir documentação comprobatória, como a Declaração da Fundação Nacional dos Povos Indígenas (Funai) - (Abr).

Black Friday sem improviso: como planejar lançamentos com precisão

Leandro Ferrari (*)

O mês de novembro se consolidou como o período mais competitivo do calendário comercial brasileiro. Na Black Friday, não basta ter uma boa oferta: é preciso ter estratégia. Com a evolução do marketing digital, o improviso cedeu lugar à previsibilidade como diferencial competitivo. Marcas que se planejam com antecedência tendem a converter mais e com menor custo, enquanto negócios que deixam tudo para a última hora sofrem com baixa performance e prejuízos.

Leandro Ferrari, estrategista digital e cofundador do grupo XFlow, tem acompanhado essa mudança de paradigma de perto. Para ele, previsibilidade não é sobre prever o futuro, mas criar estruturas sólidas para responder com eficiência ao que o mercado apresenta.

Com a expectativa de movimentar R\$ 7,1 bilhões no e-commerce em 2025, segundo levantamento da Confi. Neotrust divulgado pelo portal E-commerce Brasil, a Black Friday segue como uma das maiores oportunidades para marcas digitais e infoprodutores. O dado reforça a importância de uma preparação estratégica, especialmente no universo dos produtos digitais e lançamentos online, onde a competição por atenção e conversão exige precisão.

Estruturar um lançamento com previsibilidade pode ser o diferencial entre um faturamento milionário e um prejuízo silencioso. Ferrari explica que o maior erro de quem lança na Black Friday é focar apenas na oferta final. “Se você espera novembro para planejar, já começou atrasado. Um bom lançamento começa pelo diagnóstico dos ativos, clareza sobre metas e construção de funis ajustados à jornada do cliente. O faturamento recorde é consequência do planejamento bem feito.”

A previsibilidade nos lançamentos passa por quatro pilares: mapeamento do comportamento do público, definição clara do fluxo de nutrição, testes prévios de páginas e anúncios, e acompanhamento diário das métricas-chave. Segundo Leandro, uma das vantagens de quem estrutura com antecedência é poder antecipar tendências. “O que deu certo no ano passado não garante resultado esse ano. A leitura de dados e a flexibilidade para ajustar estratégias em tempo real são essenciais”, comenta o especialista.

Além disso, ele destaca que muitas empresas ainda não têm clareza sobre o que vender na data. “Às vezes, o produto mais lucrativo não é o mais escalável. Lançar com previsibilidade é entender a relação entre ticket, CAC, LTV e margem. Isso evita frustrações e protege o caixa.” Outro ponto crítico é o conteúdo: ações bem-sucedidas na Black Friday não dependem apenas de impulsionamento, mas de uma narrativa convincente, que aqueça o público semanas antes da abertura do carrinho.

Leandro alerta que a construção de autoridade deve anteceder a venda. “A Black Friday não é o começo de nada. É o clímax de um relacionamento bem cultivado.” Para empresas que desejam profissionalizar seus lançamentos, o momento de agir tem que ser antecipado. Estruturar uma Black Friday de alta performance envolve planejamento tático, alinhamento de times, automações bem configuradas e uma régua de relacionamento clara. No cenário atual, a improvisação custa caro e a previsibilidade virou ativo estratégico.

Como destaca Leandro Ferrari, “o futuro dos lançamentos de sucesso passa por dados, consistência e gestão. Quem domina esses elementos vende mais, com menos ruído e mais lucro.”

banco **BANCO BMG S.A.**
Companhia Aberta - CNPJ/MF 61.186.680/0001-74 - NIRE 35300462483

FATO RELEVANTE

O Banco Bmg S.A. (B3: BMGB4) ("Banco"), em atendimento ao disposto na Resolução da CVM nº 44/21, conforme alterada, comunica aos seus acionistas e ao mercado em geral que o seu Conselho de Administração, em reunião realizada nesta data, aprovou a declaração e o pagamento de Juros sobre o Capital Próprio ("JCP") referente ao 3º trimestre de 2025, no valor bruto total de até R\$ 59,7 milhões, equivalente a R\$ 0,10 por ação ordinária e preferencial de emissão do Banco ("Ações"), com retenção de 15% de imposto de renda retido na fonte, resultando no valor líquido de R\$ 0,085 por Ação, excetuados dessa retenção os acionistas pessoas jurídicas comprovadamente imunes ou isentas. O pagamento aos acionistas será efetuado no dia 25 de novembro de 2025, tendo como base de cálculo a posição acionária final registrada no dia 11 de novembro de 2025. Dessa forma, a partir de 12 de novembro de 2025, inclusive, as Ações do Banco passarão a ser negociadas "ex-direito". Em caso de dúvidas, por favor acesse www.bancobmg.com.br/ri - menu Serviços aos Investidores - Fale com RI. São Paulo, 04 de novembro de 2025.

FLAVIO PENTAGNA GUIMARÃES NETO - Diretor Executivo Vice-Presidente e Diretor de Relações com Investidores

NEGÓCIOS em PAUTA
lobato@netjen.com.br

A - Salão do Automóvel

Depois de sete anos de espera, o maior evento automotivo da América Latina está de volta: o Salão do Automóvel 2025, que acontece de 22 a 30 de novembro, no Distrito Anhembi, em São Paulo. A nova edição promete ser histórica ao celebrar a tecnologia e a força da indústria automotiva brasileira. Com mais de 25 montadoras confirmadas e apresentando desde modelos populares até os mais avançados carros elétricos, o evento deve atrair mais de 700 mil visitantes ao longo dos nove dias de programação, oferecendo uma imersão nas principais tendências e inovações do setor.

B - Programa de Trainee

A Sinarco Construtora está recebendo inscrições para a 2ª Edição do Programa de Trainee em Engenharia Civil, com duração de 12 meses. Para concorrer, os candidatos devem ser recém-formados ou estar cursando o último período de Engenharia Civil. Existem vagas para Gestão de Obras e Orçamento e Planejamento. As vagas são para Belo Horizonte e exigem disponibilidade para viagens frequentes, a fim de acompanhar as obras da construtora em diversas regiões do Brasil. As inscrições podem ser realizadas no link: (<https://app.pipefy.com/public/form/mKICT-jg>).

C - Oportunidades

Fortalecer a equipe vem sendo um dos maiores objetivos da Numen, empresa líder em soluções de tecnologia. Visando atingir esse propósito, a consultoria está oferecendo mais de 50 vagas em diversas áreas. Os cargos estão disponíveis no LinkedIn da companhia (<https://www.linkedin.com/author/numen>). Os pré-requisitos dependem das características de cada vaga. A empresa procura profissionais alinhados aos seus valores e que tenham capacidade de aprendizado rápido. A empresa oferece modelos de trabalho flexíveis, a depender das demandas de cada vaga. Para oportunidades que se encaixam no formato remoto, as vagas se expandem para qualquer local do país.

D - Festival de Cinema

Localizada no noroeste do Rio Grande do Sul, Três Passos sedia anualmente o evento que virou referência da cidade e um dos maiores do

Estado. A atração, que chega à sua sétima edição, traz mais de 80 filmes que integram as mostras competitivas e os programas fora de competição. A atriz Márcia do Canto e o cineasta Jonas Rubert são os homenageados deste ano. O Festival de Cinema de Três Passos acontece até 8 de novembro no Cine Globo. A programação é gratuita e está no site (<https://cinematrespastos.com.br/>).

E - Liberdade para Empreender

No dia 25 de novembro vai acontecer a 6ª edição do Liberdade para Empreender com o tema: On-line/Off-line - Empreender no Digital e Viver no Real: Equilíbrio é o Novo Sucesso, das 8h às 19h, no Clube Atlético Monte Libano, em São Paulo. Promovido pelo CMEC - Conselho da Mulher Empreendedora e da Cultura, órgão da ACSP - Associação Comercial de São Paulo, da FACESP - Federação das Associações Comerciais do Estado de São Paulo e da CACB - Confederação das Associações Comerciais e Empresariais do Brasil, o evento reunirá especialistas em gestão, saúde emocional, tecnologia, longevidade e inovação para falarem sobre os desafios de empreender e viver em um mundo cada vez mais digital, com foco no equilíbrio e bem-estar.

F - Programa de Estágio

A Softys, líder no desenvolvimento de produtos e soluções para o cuidado das pessoas, com diferentes marcas de higiene pessoal e limpeza, presente em oito países da América Latina, está com inscrições abertas para o Programa de Estágio Softys 2026, que destina 70% das vagas a pessoas pretas e pardas, de baixa renda e/ou mulheres. Os municípios com vagas incluem: Caieiras/SP, Mogi das Cruzes/SP e São Paulo/SP (Vila Olímpia). São candidatos elegíveis estudantes de graduação de cursos de Humanas ou Exatas, a partir do 2º ano de curso, e estudantes Tecnólogos a partir do 1º ano. Inscrição: (<https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/softys/>).

G - Aeronave Embraer

A Azul, maior companhia aérea em rotas domésticas diretas e em número de cidades atendidas no Brasil, recebeu na segunda-feira (3) mais uma aeronave Embraer 195-E2, batizada de "Belezas do Brasil". O novo jato é o primeiro de sete que serão incorporados à frota até o fim de 2025,

marcando o início de um novo ciclo de modernização e crescimento sustentável da companhia. A cerimônia de entrega aconteceu na sede da Embraer, em São José dos Campos (SP), e contou com a presença de representantes das duas empresas. Após o evento, a aeronave seguirá para o processo de nacionalização e deve iniciar suas operações comerciais no dia 15 de novembro. Com a chegada do novo jato, a Azul passa a contar com 35 aeronaves do modelo Embraer E195-E2.

H - Liderança Absoluta

A GWM Brasil registrou em outubro o melhor resultado de sua história no país, com 5.228 veículos comercializados, marcando o quarto recorde mensal consecutivo de 2025. Pela primeira vez desde sua chegada no Brasil, a marca ultrapassou a barreira dos 5 mil carros vendidos em um único mês, marco que demonstra a conquista da confiança dos clientes e a consolidação do crescimento consistente da empresa no país. Com esse desempenho, a GWM mantém a liderança absoluta no segmento de híbridos, impulsionada pelo Haval H6, que registrou 3.374 unidades vendidas, consolidando-se como o modelo híbrido mais comercializado no Brasil.

I - Copa do Mundo

O SBT e a N Sports adquiriram os direitos e a transmissão da Copa do Mundo da FIFA 26. Galvão Bueno, narrador esportivo de tantas e tantas Copas do Mundo e sócio da N Sports, comandará as principais transmissões, aquelas em que o Brasil participará. Tiago Leifert também participará do projeto. Serão 32 jogos transmitidos, incluindo todas as partidas da seleção brasileira, independentemente da fase da competição e compartilhados com outra TV aberta. A operação será no modelo simulcast, ou seja, as emissoras compartilharão a mesma equipe em cada transmissão, oferecendo ao público a opção de assistir à partida na TV aberta (SBT) e nos canais lineares de TV por assinatura.

J - Efeito Estufa

A cabotagem pode reduzir em até 90% as emissões de gases de efeito estufa em comparação ao transporte rodoviário, segundo estudo da Norcoast, empresa brasileira de navegação costeira, que analisou as operações de papel e celulose da Klabin. Ao chegarem à TCP, empresa que administra o Terminal de Contêineres de Paranaguá, e seguirem pela costa com a Norcoast, as cargas apresentaram reduções expressivas, reforçando o potencial sustentável do modal no país. A análise considerou dois períodos de embarque: de fevereiro a dezembro de 2024 e de janeiro a agosto de 2025. Os resultados mostram que, somente no ano passado, a cabotagem evitou a emissão de 12 mil toneladas de CO₂ — o equivalente ao plantio de 86 mil árvores ou à retirada de 2.600 veículos das ruas durante um ano. No acumulado de 2025 até agosto, já foram 7,7 mil toneladas de CO₂ evitadas.



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

“Quando Adão e Eva foram chamados para uma conversa de feedback”

A ONU Mulheres tem razão: não existe paz sem igualdade de gênero.

Mas, convenhamos, o mundo corporativo ainda está no jardim do Éden, tentando entender quem comeu a maçã da liderança.

Enquanto mulheres seguem explicando por que não é “ajuda” quando um homem divide as tarefas, eles seguem em reuniões sobre “como incluir mais mulheres”, sem reparar que não é sobre incluir, é sobre **coexistir**.

A paz entre gêneros não começa numa resolução internacional. Começa quando o “machão salvador” dá lugar ao **homem inteiro**, aquele que também sente, pede ajuda e aceita aprender.

E quando a “mulher guerreira” lembra que não precisa mais lutar sozinha pra provar o óbvio: que sua voz tem valor, mesmo sem capa de invisibilidade ou crachá dourado.

A nova revolução não é feminista *versus* masculinista. É **arquetípica**.

É o momento em que a Guardiã da Intuição senta à mesa com o Herói que desaprendeu a vulnerabilidade, e eles finalmente conversam sem precisar vencer um ao outro.

Quer um exemplo real?

Paz é quando o gestor homem reconhece que chorar não é fraqueza, é descarga emocional.

Paz é quando a diretora entende que liderar não é imitar os homens, mas inspirar os humanos.

Paz é quando o casal divide não só o boleto, mas o silêncio. E quando o time entende que equidade não é favor, é **inteligência coletiva**.

Se igualdade de gênero é pré-requisito para a paz, então precisamos urgentemente revisar o sistema operacional emocional de homens e mulheres.

Menos arquétipos de competição, mais arquétipos de co-opsção.

Menos Adão culpando Eva, mais ambos cuidando do jardim juntos — antes que o planeta, o trabalho e os afetos virem um deserto.

Porque no fundo, o mundo não precisa de mais guerreiros. Precisa de **guardiões e guardiãs da paz** - dentro e fora das salas de reunião.

A paz começa quando a gente desarma o próprio gênero. E permite que o humano volte a ser verbo, não ameaça.

(*) - É psicóloga, escritora e especialista em transformar culturas com afeto e coragem. Com mais de 25 anos de experiência em RH, do chão de fábrica ao boardroom, atua na criação de modelos mais humanos de liderança, aprendizagem e pertencimento. Na escrita, mistura ciência, poesia e provocação para abrir espaço ao que não cabe nas atas — mas muda tudo.

Liderança com propósito: como transformar estratégias em resultados de alta performance

Renata Barbalho (*)

Um dos grandes desafios de uma organização é transformar o planejamento em resultados concretos. Para tanto, mais do que apenas seguir metas ou cumprir cronogramas, o líder precisa dominar técnicas, processos e habilidades humanas para engajar a equipe e alcançar sucesso. Executar cada etapa com atenção, intenção e excelência pode transformar o processo em um diferencial competitivo no mercado.

A clareza de metas é o ponto de partida, sem objetivos bem definidos está fadado ao fracasso. O gestor deve garantir que todos do time compreendam o que se espera, quais são os critérios de sucesso e os prazos envolvidos. Alinhar essas expectativas com os stakeholders, logo no início, evita mal entendidos e permite maior agilidade na tomada de decisões ao longo do caminho.

Outro fator é o uso eficaz dos recursos disponíveis, incluindo pessoas, tempo, tecnologia e orçamento. Além disso, a capacidade de adaptação diante de imprevistos é fundamental para manter a continuidade e a eficiência, mesmo diante de mudanças de escopo ou limitações inesperadas.

A comunicação também é um pilar essencial. Projetos bem-sucedidos contam com líderes que estabelecem uma comunicação clara, aberta e constante com a equipe. Reconhecem que delegar não é abdicar de responsabilidades, mas sim distribuir funções com inteligência. Ao confiar nas pessoas e gerar autonomia, o gestor promove um ambiente de responsabilidade compartilhada. Isso não apenas aumenta a produtividade, mas também fortalece o engajamento e o senso de pertencimento dos colaboradores.

Além da entrega em si, uma gestão eficiente agrega valor à organização como um todo, fortalecendo a cultura de planejamento, organização e foco em resultados, tornando os processos mais previsíveis e eficientes. Com o tempo, essa maturidade se traduz em maior competitividade e satisfação dos clientes.

Vale ressaltar, que o verdadeiro sucesso vai além de cumprir prazos ou entregar algo funcional, se mede pela capacidade de gerar impacto real, atender e até superar as expectativas e promover o crescimento do time envolvido. Um bom dirigente compreende que, por trás de cada tarefa, há pessoas, desafios e oportunidades, e é por isso que gerenciar projetos é, antes de tudo, liderar com propósito.

(*) Fundadora e CEO da consultoria Espanha Fácil.

Black Friday 2025: a disputa pelos R\$600 do consumidor brasileiro

A Black Friday 2025 marca os 15 anos da data no Brasil e chega com níveis recordes de competição no varejo digital

De acordo com um estudo do Google e OfferWise, 89% dos consumidores já conhecem a ocasião e 67% afirmaram ter comprado na última edição. A projeção é de que, neste ano, cada brasileiro gaste em média R\$600.

O crescimento da Black Friday acompanha a expansão acelerada do e-commerce nacional. O número de lojas virtuais saltou de 450 mil para quase 2 milhões em 2024, puxado principalmente por pequenos negócios que se digitalizaram e apostam em nichos específicos. Nesse cenário, conquistar a atenção — e o orçamento — do consumidor tornou-se ainda mais difícil para grandes varejistas.

O sucesso na Black Friday depende da capacidade das marcas de compreender e engajar dois perfis distintos de consumidores. Segundo Rene Lima, Area Vice President at Braze LATAM, de um lado está o Planejador, que organiza sua lista de desejos



com semanas de antecedência e só finaliza a compra quando identifica descontos atrativos; para conquistá-lo, personalização e uma jornada de compra bem orquestrada são fundamentais. Do outro, o que compra por impulso, que alterna rapidamente entre sites e aplicativos em busca de boas ofertas e pode decidir sua compra em minutos, até segundos; nesse caso, a chave é engajá-lo e reengajá-lo em tempo real.

Três Fatores Críticos para o Varejo

Diante da avalanche de estímulos no mercado, vencer a “Copa do Mundo do varejo” depende de três pontos:

- 1) Personalização e jornada integrada para atrair o comprador planejador e o comprador por impulso.
- 2) Engajamento em tempo real para conquistar os impulsivos.
- 3) Confiabilidade e performance para lidar com

picos de tráfego sem falhas.

Nesse contexto, uma plataforma de engajamento robusta é indispensável: qualquer atraso ou falha no envio de mensagens pode equivaler a “perder um pênalti no minuto final”.

A competitividade crescente exige maior sofisticação tecnológica. A Braze, plataforma de engajamento e referência global nesses três pilares, oferece arquitetura capaz de entregar mensagens em tempo real, personalizadas e adaptadas ao momento de cada usuário.

Em 2024, a empresa provou sua confiabilidade em mercados maduros como EUA e Europa, entregando mais de 50 bilhões de mensagens com 100% de disponibilidade. Para 2025, o recado é claro: cada varejista deve avaliar se sua infraestrutura está pronta para disputar espaço nesse ambiente digital cada vez mais desafiador.

Ensino a distância e a formação de professores: entre o acesso e a qualidade

Priscila Planelis (*)

Nova política do MEC traz avanços, mas pode reduzir oportunidades de qualificação docente se não houver equilíbrio regulatório.

A nova política de ensino a distância (EaD), instituída em maio pelo Ministério da Educação (MEC), representa um passo importante para a regulamentação do setor educacional. Especialmente quanto à qualidade da formação docente no Brasil, os novos parâmetros podem ter efeitos contrários aos pretendidos e dificultar o acesso de estudantes que dependem da flexibilidade do formato remoto.

Nas últimas duas décadas, o EaD passou de exceção à regra no ensino superior brasileiro. Segundo o Censo da Educação Superior 2024, divulgado pelo Inep, as matrículas nessa modalidade cresceram 286,7% entre 2014 e 2024. O modelo democratizou o acesso ao Ensino Superior, especialmente para trabalhadores e moradores de municípios distantes dos grandes centros urbanos.

Para professores em exercício, que muitas vezes conciliam longas jornadas e baixos salários, o EaD se consolidou como alternativa viável para obter licenciatura ou complementação pedagógica. Em 2024, o curso de Pedagogia registrou 887.695 matrículas, das quais 733 mil, ou seja, 82,6%, foram realizadas na modalidade a distância.

A nova regra do MEC, aprovada no texto do Decreto nº 12.456/2025 introduziu diversas alterações na regulamentação do Ensino a Distância (EaD) e trouxe a vedação da oferta de cursos de licenciatura no formato a distância, o que pode prejudicar a formação de professores, principalmente dos estudantes em localidades remotas ou sem disponibilidade de tempo para frequentar polos educacionais.

O argumento do MEC ao afastar o formato EAD das licenciaturas tem fundamento na busca pela elevação da qualidade do ensino ofertado. Contudo, é preciso cautela para que a regulação não se torne barreira de acesso, afinal o Brasil precisa de mais professores, principalmente de professores do ensino médio com formação específica na área que lecionam.

Embora o objetivo seja assegurar maior contato com práticas pedagógicas e experiências formativas, a ausência de previsão para cursos totalmente a distância pode representar um obstáculo para estudantes e profissionais que dependem da flexibilidade do ensino remoto, sobretudo para aqueles que enfrentam longas jornadas de trabalho ou residem em regiões distantes dos polos



educacionais. A política educacional deve equilibrar rigor acadêmico e inclusão, sob pena de restringir o acesso justamente de quem mais precisa.

O desafio, portanto, é aperfeiçoar a EaD sem retroceder. Não se trata de escolher entre controle e expansão, mas de desenhar políticas que garantam ambos. A regulação deve preservar a flexibilidade que transformou a EaD em ferramenta de inclusão, ao mesmo tempo em que promove rigor acadêmico e práticas pedagógicas consistentes.

Projeta-se, portanto, um cenário em que os cursos totalmente presenciais estão cada vez mais escassos e podem, no futuro, até mesmo acabar da forma como os conhecemos hoje, cedendo espaço para o modelo semi-presencial como regra. É fundamental, no entanto, que essa evolução não comprometa a qualidade da formação nem a vivência prática que caracteriza a prática docente. Na expansão dos cursos a distância, o desafio está em harmonizar o avanço tecnológico e a democratização do acesso com a preservação de espaços de prática e convivência.

Também é fundamental reconhecer que as exigências de carga horária presencial e as barreiras geográficas continuam sendo desafios concretos para milhares de estudantes e professores. O ensino a distância precisa ser visto como uma ferramenta de diminuição de desigualdades e promoção da democratização da educação e, por isso, é preciso considerar essas particularidades.

A educação a distância consolidou-se como um vetor de inclusão e de qualificação docente. O futuro da formação de professores depende agora da capacidade do Estado de conciliar qualidade e equidade, reconhecendo que a democratização do ensino é também um requisito de justiça social.

(*) Advogada, especialista em Direito Educacional e secretária-executiva da Associação dos Mantenedores Independentes Educadores do Ensino Superior (AMIES).

Consórcio ou financiamento, qual a melhor escolha?

Com juros mais altos, especialistas destacam como planejamento e perfil financeiro influenciam a decisão entre aquisição imediata ou estratégia de médio prazo

Ter a casa própria continua entre os principais sonhos dos brasileiros e, em tempos de juros mais altos, escolher o melhor caminho para chegar lá exige planejamento. Em 2026, tanto o consórcio imobiliário quanto o financiamento tradicional permanecem como opções, mas com perfis e prazos bastante diferentes.

O financiamento é a modalidade mais imediata: o comprador tem acesso ao imóvel logo após a aprovação do crédito, assumindo parcelas mensais que incluem juros e correção monetária. A vantagem está na rapidez, mas o custo total tende a ser maior.

Já o consórcio é uma alternativa de médio a longo prazo, voltada para quem pode esperar. Nele, o valor do imóvel é diluído em cotas mensais sem cobrança de juros, apenas uma taxa de



administração. O participante é contemplado por sorteio ou lance.

Além disso, o consórcio tem atraído um novo perfil de investidor: aquele que já possui parte do valor reservado e, assim, aumenta suas chances de ser contemplado logo nos primeiros meses por meio do lance, otimizando o tempo de aquisição do bem.

Segundo Gustavo Zanon, CEO da Seguralta, a escolha depende do perfil financeiro e do grau de urgência de cada comprador.

Comparativo prático:

• **Financiamento:** ideal para quem precisa do imóvel de imediato e tem estabilidade financeira para arcar com juros e entrada.

• **Consórcio:** indicado para quem quer se planejar, fugir de endividamento e aproveitar o poder de compra à vista quando contemplado.

Para 2026, a expectativa é de maior procura pelo consórcio, impulsionada pelo recuo gradual das taxas e pelo aumento da educação financeira entre os consumidores.

“O consórcio tem se tornado uma ferramenta estratégica, não apenas para quem busca o primeiro imóvel, mas também para quem pensa em investir com segurança e sem pressa”, explica Zanon.

Independente da escolha, o segredo está em planejar com antecedência, simular diferentes cenários e buscar orientação profissional. Afinal, o primeiro passo para conquistar a casa própria é transformar o sonho em estratégia.

O que são as stablecoins e como elas estão transformando as transferências e pagamentos internacionais

Enquanto o mundo avança em moedas digitais oficiais, as stablecoins ganham força como ferramenta prática para reduzir custos e tempo em operações de câmbio e transferências internacionais

As stablecoins, conhecidas como “moedas estáveis”, vêm ganhando destaque nas conversas sobre o futuro do dinheiro. Criadas para valer o mesmo que uma moeda tradicional (por exemplo, um dólar digital sempre equivalente a um dólar real), elas prometem unir o melhor da tecnologia com a segurança da economia tradicional.

Essas moedas digitais são emitidas por empresas privadas, mas têm lastro em reservas reais, como caixa e títulos públicos de curto prazo. Isso permite que mantenham valor estável, diferentemente de outras criptomoedas mais voláteis.

Com base na tecnologia blockchain, as stablecoins possibilitam transferências internacionais quase instantâneas, que funcionam 24 horas por dia e com taxas menores do que as operações tradicionais.

O economista e consultor da Remessa Online, André Galhardo, explica que “o uso dessas moedas vem crescendo especialmente em transferências internacionais e pagamentos entre empresas, em que a velocidade e o custo são determinantes. Para consumidores e profissionais que recebem em outras moedas, o modelo pode representar um avanço importante, desde que seja feito por meio de plataformas reguladas e seguras”.

Segundo o especialista, ainda é preciso cuidado e informação. “Quando a empresa emissora não mantém a transparência sobre as reservas, a stablecoin pode

“perder o lastro”, fenômeno conhecido como depeg.

Além disso, os canais que permitem converter reais em moedas digitais e vice-versa (on/off-ramps) devem seguir regras de prevenção à lavagem de dinheiro e financiamento ao terrorismo (PLD/FT)”, completou. Enquanto isso, bancos centrais de todo o mundo também avançam em suas versões oficiais de moedas digitais, conhecidas como CBDCs (Central Bank Digital Currencies).

Mais de 130 países estudam ou testam suas próprias versões, incluindo o Drex, iniciativa do Banco Central do Brasil. A tendência é de convivência entre tecnologias — com stablecoins atuando em fluxos internacionais e as moedas digitais oficiais voltadas ao uso doméstico.

Em um cenário cada vez mais conectado, as stablecoins representam um passo importante na democratização do acesso financeiro global — mas exigem informação, regulação e consciência sobre riscos e benefícios.

O que você precisa saber sobre stablecoins:

Significado: moedas digitais estáveis, lastreadas em reservas reais (como dólares, euros ou títulos públicos);

Tecnologia: funcionam em blockchain, permitindo liquidação quase instantânea de transações;

Principais usos: envio e recebimento de moedas internacionais, câmbio e pagamentos entre empresas;

Desafios: regulação, segurança dos emissores e riscos de perda de paridade (depeg);

Tendência: convivência com moedas digitais oficiais, como o Drex no Brasil.

Arquitetura de valor: o que une engenharia, cultura e resultado

Alexandro Barsi (*)

A maioria das empresas confunde digitalização com estratégia, tecnologia com inovação e projetos com progresso

A verdade é que, sem uma arquitetura de valor, toda aceleração e modernização digital se torna um conjunto de iniciativas que não sustentam resultados.

Arquitetura de valor é a espinha dorsal que une engenharia, cultura e resultado. É o desenho mental e técnico que garante que cada decisão, seja de código, de processo ou de liderança, esteja alinhada a um mesmo propósito: gerar valor de forma coerente, mensurável e sustentável.

Por décadas, as empresas foram estruturadas para produzir eficiência, não para orquestrar coerência. Foram ensinadas a dividir times, especializar funções e criar fronteiras entre tecnologia, negócios e pessoas. Só que o mundo não opera mais por fronteiras. A inteligência artificial, a hiperautomação e as arquiteturas distribuídas dissolveram as linhas entre o que é técnico e o que é estratégico. Uma decisão de engenharia hoje é, simultaneamente, uma decisão de negócio, de marca e de cultura.

É por isso que empresas com maturidade digital começam pela pergunta “qual valor queremos construir?”. Quando o ponto de partida é valor, as escolhas tecnológicas passam a obedecer uma lógica de coerência. Ferramentas, frameworks e plataformas deixam de ser respostas universais e passam a ser peças de uma arquitetura que faz sentido para o contexto.

Essa mudança exige um novo tipo de liderança: aquela que pensa como engenheiro, mas age como estrategista. Que entende que um sistema só é sustentável se for modular, escalável e evolutivo, e que uma cultura só é viva se puder aprender, corrigir e se adaptar em tempo real.

Quando olhamos para dentro de empresas que escalaram com consistência, encontramos o mesmo padrão: governança de valor. Uma estrutura que integra estratégia, execução e aprendizado em um único fluxo. Isso significa que o board define o propósito, as áreas traduzem em metas, os times executam com autonomia e a tecnologia retroalimenta

o sistema com dados e inteligência.

É nesse ponto que entra o papel do VMO (Value Management Office) como núcleo de coerência. Ele não é um PMO modernizado, mas um mecanismo de arquitetura corporativa capaz de garantir que toda iniciativa de inovação, tecnologia ou eficiência esteja conectada ao mapa de valor da empresa.

O modo como a empresa pensa, comunica e decide precisa ser compatível com a arquitetura que a sustenta. Se a mentalidade é linear, a empresa colapsa em sistemas complexos. Se a liderança é hierárquica, o fluxo de aprendizado é interrompido. Por isso, construir uma cultura digital é sobre reprogramar a forma como as pessoas lidam com ambiguidade, autonomia e responsabilidade.

A tecnologia é o instrumento dessa coerência. Um código limpo é uma metáfora para um negócio limpo: sem dependências ocultas, com interfaces claras e responsabilidades bem definidas. Sistemas bem arquitetados ensinam a empresa a pensar melhor.

A arquitetura de valor é o ponto de convergência entre tecnologia e propósito. É o que garante que a IA seja uma alavanca real, que automação gere inteligência coletiva, e que inovação seja uma competência.

O erro mais comum das empresas é tentar inovar sem arquitetura. Criam laboratórios isolados, tratam plataformas sem integração, investem em IA sem governança. E, ao fim, colhem fragmentação: times desmotivados, dados desconectados, e projetos que morrem sem deixar aprendizado.

Em contrapartida, quando há coerência entre engenharia, cultura e estratégia, a empresa começa a operar em estado de sistema. Cada decisão retroalimenta a próxima, cada aprendizado refina a execução, e o valor deixa de ser um resultado pontual para se tornar um fluxo contínuo.

No futuro próximo, as empresas serão avaliadas pela capacidade de orquestrar valor: integrar tecnologia, pessoas e processos em uma narrativa coerente, escalável e mensurável.

Arquitetar valor é o verdadeiro ato de liderança.

(*) CEO e fundador da Verity.

O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA, GARANTINDO A SEGURANÇA JURÍDICA. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

Logos: cenp, ANJ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALIS, abra legal, adJORIBR JORNALIS DO INTERIOR

BN Engenharia S.A.
 CNPJ/MF 08.808.195/0001-57 - NIRE 35300416783
 Extrato da Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 06 de Novembro de 2023

Realizada em 06/11/2023, às 10h00, na sede social da Companhia, com a totalidade dos acionistas. Mesa: João Antonio Mattei, Presidente; Eugenio Carlos dos Santos Junior, Secretário. Deliberações. Após a discussão da matéria, os acionistas presentes, por unanimidade de votos e sem quaisquer restrições, deliberaram: 1. Alterar o Artigo 3º que trata sobre o objeto social da Companhia, que passa a vigorar com a seguinte redação: “Artigo 3º - O objeto social compreende: (i) execução de obras por meio de contrato de construção por administração; (ii) execução de construções e incorporações imobiliárias, abrangendo edifícios residenciais, comerciais, industriais, loteamentos e desenvolvimentos urbanos; (iii) administração de imóveis próprios; e (iv) participação em outras sociedades, como sócio, acionista ou quotista, no Brasil e no exterior. § Único: A Sociedade e seus acionistas, no exercício das atividades relacionadas ao objeto social, deverão considerar os efeitos econômicos, sociais, ambientais e jurídicos de curto e longo prazo nas operações da Companhia em relação aos empregados, fornecedores, consumidores e demais envolvidos nas atividades da Companhia - e suas subsidiárias - como também em relação a comunidade em que atua local e globalmente.” 2. Aprovar a consolidação do Estatuto Social da Companhia, conforme anexo a esta ata. Nada mais. 06 de novembro de 2023. Mesa: João Antonio Mattei - Presidente; Eugenio Carlos dos Santos Junior - Secretário. JUCESP nº 431.404/23-9 em 14/11/2023. Maria Cristina Frei - Secretária Geral.

GOPLAN S/A
 CNPJ nº 37.422.096/0001-96
 EDITAL DE CONVOCAÇÃO DE ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA

Aos 29 dias do mês de outubro de 2025, convocamos os senhores acionistas da GOPLAN S/A, com sede na Rua Antônio Lapa, nº 606, Bairro Cambuí, na cidade de Campinas, Estado de São Paulo, CEP sob nº 13.025-241 inscrita no CNPJ nº 37.422.096/0001-96, para ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA (AGE), a ser realizada no dia 13 de novembro de 2025, às 14:00h (horário de Brasília), exclusivamente em ambiente virtual através da plataforma Teams. A votação será realizada à distância, equiparada à votação presencial, por meio do link que será disponibilizado aos acionistas. Somente terão direito a voto os acionistas ou seus procuradores, desde que possuam procuração específica para participar da Assembleia em nome do acionista. Pautas: 1) Deliberação e aprovação do Acordo de Operações; 2) Deliberação sobre a Goplan Holding; 3) Outros temas. Sem mais.

Campanas, 29 de outubro de 2025. JOSE HENRIQUE SALGADO GALLI - Diretor Executivo CEO.

Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 05 de novembro de 2025

Eficiência no campo e na cidade

A LS Tractor desenvolveu a série J25H, que une o melhor dos dois mundos. Com motor diesel de 3 cilindros, o equipamento entrega 25 cv de potência e 76,3 Nm de torque, oferecendo desempenho confiável tanto para tarefas agrícolas quanto para serviços especiais em canteiros de obra e ambientes urbanos.

Foto: Taya Perreiras

AGRICULTURA DE PRECISÃO

Pesquisadores desenvolveram um método inédito para mapear plantações de café via sensoriamento remoto com sensibilidade e especificidade sem precedentes. A técnica alcançou mais de 95% de precisão ao combinar séries temporais de imagens do programa Harmonized Landsat Sentinel-2 (HLS) com algoritmos de inteligência artificial, como Random Forest e XGBoost.

Além de identificar as áreas com lavoura de café, o estudo conseguiu distinguir quatro estágios fenológicos da cultura — plantio, produção, poda e renovação — com acurácia entre 77% e 95%, mesmo em áreas altamente fragmentadas e dominadas por pequenas propriedades. A técnica é escalável e pode ser aplicada em qualquer região com cafeicultura. Isso abre caminho para políticas públicas, acesso a crédito rural e práticas de adaptação climática em regiões produtoras.

“O grande desafio para o sensoriamento remoto é mapear com maior detalhamento e precisão essas regiões que são altamente produtivas, porém, com perfil de pequena e média escala produtiva. Mapeamentos de larga escala, normalmente, deixam as menores áreas invisíveis,” explica o pesquisador da Embrapa Agricultura Digital (SP) Edson Bolfe (Embrapa).

SENSORIAMENTO REMOTO COM IA MAPEIA PEQUENOS CAFEZAIS COM ELEVADA PRECISÃO

Aposta em rastreabilidade e práticas sustentáveis

Sob o slogan “Carne do Futuro”, um grupo formado por 74 pecuaristas de Mato Grosso está promovendo uma revolução silenciosa no campo. Unidos pela meta de produzir carne sustentável e com rastreabilidade completa, os criadores estão adotando práticas de agricultura regenerativa e sistemas de controle ambiental que prometem agregar valor à carne bovina mato-grossense e fortalecer a imagem da pecuária brasileira no exterior.

Juntos, os participantes do projeto somam cerca de 200 mil cabeças de gado para abate — o equivalente a 0,1% do rebanho nacional, estimado em 220 milhões de animais. A meta do grupo é ambiciosa: alcançar 300 mil cabeças até o próximo ano, ampliando o impacto das ações sustentáveis no setor.

Criado há apenas sete meses, o movimento quer mudar a narrativa ambiental sobre a pecuária, frequentemente associada a desmatamento e emissões de carbono. “A ideia é quebrar estereótipos que associam a pecuária brasileira a danos ao meio ambiente. Nossa missão é difundir informações sobre as boas práticas e tecnologias que estão promovendo a sustentabilidade, com base em fatos e dados”, explica Luciano Resende, porta-voz e liderança do grupo.

Resende destaca que a transparência é essencial para conquistar a confiança dos consumidores.

Tecnologia e planejamento são chave para a rastreabilidade bovina

Carlos_Moraes2022_de_Pixabay_CANVA



Com o avanço do Plano Nacional de Identificação Individual de Bovinos e Búfalos (PNIB), a rastreabilidade se torna um pilar essencial para a pecuária brasileira. A JetBov, empresa brasileira referência em tecnologia de software de gestão para a bovinocultura de corte, assume protagonismo ao orientar produtores sobre os processos, benefícios e desafios dessa exigência que se aproxima.

“A rastreabilidade bovina consiste em identificar individualmente cada animal e acompanhar sua trajetória, desde o nascimento até sua movimentação ou destino. Com o PNIB, essa prática deixará de ser opcional para se tornar obrigatória. Segundo o cronograma oficial, a partir de 2027, todas as fêmeas nascidas já deverão receber a identificação na vacinação contra brucelose, e até 2032 todo o rebanho deverá ser identificado”, explica o CEO da JetBov, Xisto Alves.

Para pequenas, médias ou grandes propriedades, a adequação será indispensável para quem movimentar qualquer bovino ou búfalo, independentemente do porte do produtor. “Nesse contexto, antecipar a adaptação representa uma estratégia inteligente para diluir custos, testar sistemas e evitar surpresas de última hora”, alerta o profissional.

A identificação individual exi-

gida pelo PNIB seguirá o padrão internacional ISO 076, com numeração de 12 dígitos. Ela poderá ser dar por meio de brincos visuais, bottons eletrônicos ou chip (padrão RFID) ou uma combinação de ambos. Leitores eletrônicos e dispositivos conectados também deverão fazer parte dos recursos adotados em campo.

“É imprescindível que o setor pecuário entenda que rastrear cada animal vai muito além de atender a uma norma. Essa prática é fundamental para construir confiança sanitária e comprovar a origem da carne para mercados exigentes”, afirma Xisto. Ele reforça que quem iniciar o processo agora ganha tempo para estruturar operações, treinar equipes, adequar tecnologia e evitar improvisações quando a exigência for plena.

A gestão manual, embora teoricamente possível em rebanhos muito reduzidos, mostra-se inviável para propriedades de porte médio ou grande. A variedade de informações demandadas, como movimentações, eventos sanitários e histórico de intervenções, exige um sistema informatizado robusto que traga facilidade para atender aos requisitos regulatórios que vão surgir. Algumas soluções, como as oferecidas pela JetBov, já permitem o controle individual de cada bovino.

Agrofriday da Orbia amplia vantagens para o produtor rural

A Black Friday já se consolidou como uma das datas mais esperadas do comércio mundial e o agronegócio começa a sentir seus reflexos. Segundo a Pesquisa de Intenção de Compra – Black Friday 2025, realizada por Tray, Bling, Octadesk e Vindi, 70% dos consumidores já se planejam financeiramente para a data. O levantamento mostra ainda que 32% dos entrevistados deixam para decidir na última hora, o que reforça a importância de campanhas com ofertas relâmpago e ações ao longo de todo o mês.

Para se ter uma ideia do potencial desse período, em 2024, o e-commerce brasileiro faturou mais de R\$ 4,5 bilhões durante a Black Friday, impulsionando diferentes setores, inclusive o agro. Nesse cenário, a Orbia, a maior plataforma digital integrada do agronegócio na América Latina, promove mais uma edição da Agrofriday. A ação acontece entre 3 e 30 de novembro, para que produtores e produtoras rurais também possam aproveitar as melhores condições e vantagens do período.

Com o mote “Agora é a hora: descontos de verdade”, a campanha convida o agricultor a usar seus pontos acumulados no Orbia Clube para garantir ofertas reais e oportunidades de economia em produtos e serviços essenciais para o dia a dia ou para o campo (<https://orbia.ag/>).

Destaque I

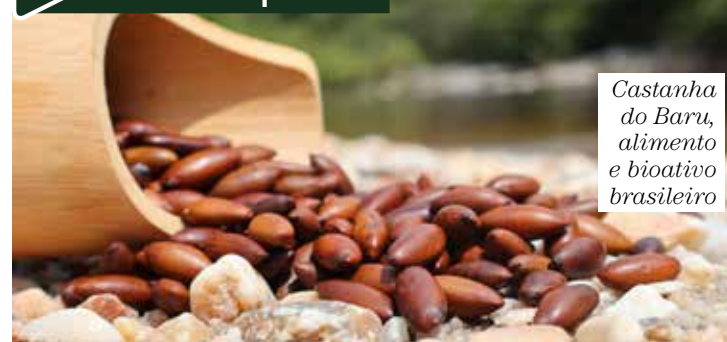


Rogério Rino, CEO e sócio Rodrigo Pozzobon, diretor da Fazenda Jaçanã onde a plataforma está sendo validada, e Marcos Marcos Stati, COO e sócio

Data Agrin é ouro no Prêmio Best Performance 2025

O agronegócio brasileiro dá um passo decisivo rumo ao futuro com o lançamento do Data Agrin, uma tecnologia que nasce para ser referência em inteligência, gestão e performance no campo. A plataforma, que integra Inteligência Artificial a um ERP de nova geração, foi reconhecida em outubro com um troféu de ouro no Prêmio Best Performance 2025, na categoria Inovação e Excelência no Agronegócio, reforçando sua chegada ao mercado como um marco de transformação para o setor. “Quem está no campo sabe que quem planeja tem sucesso, quem não planeja tem apenas destino. A IA, quando integrada à gestão, deixa de ser modismo e se torna instrumento essencial de produtividade, controle e vantagem competitiva. É isso que o Data Agrin representa”, destaca Rogério Rino, CEO e sócio da agrotech.

Destaque II



Castanha do Barú, alimento e bioativo brasileiro

Vista conecta superalimentos nativos do Brasil ao mercado global

A Vista nasceu com a missão de aproximar o cultivo de superalimentos nativos do Brasil dos consumidores, valorizando ingredientes únicos como a castanha de Barú. Com o crescente interesse por produtos naturais e bioativos, a empresa enxergou a oportunidade de criar uma ponte entre pequenos produtores e o mercado consumidor, respondendo a uma demanda por alimentos de origem rastreável e sustentável. Desde o início de suas operações completadas em 2023, a Vista já faturou aproximadamente R\$ 1 milhão e repassou cerca de R\$ 300 mil a pequenos produtores e cooperativas. Com a implantação de sua primeira fábrica de processamento de baru no país (Vila Boa, Goiás), a empresa passou a garantir padronização, volume contínuo e rastreabilidade industrial da cadeia, hoje comercializando cerca de uma tonelada por mês de castanha de baru torrada para empórios, redes de alimentação saudável e e-commerce próprio. A projeção é que, até 2026, o faturamento acumulado dobre em relação ao volume atual, alcançando R\$ 2 milhões.

Justoken lança o T&S Explorer para escalar a rastreabilidade

A Justoken apresenta o Traceability & Sustainability Explorer (T&S Explorer), uma plataforma que integra blockchain, dados de satélites e IA para comprovar origem e desempenho ambiental em cadeias agroindustriais sob padrões internacionais. A solução foi desenhada para exportadores, traders e indústrias que precisam de evidência verificável de rastreabilidade e sustentabilidade para acessar mercados regulados pelo EUDR (European Union Deforestation Regulation), órgão regulador de desmatamento da União Europeia; 2bsvs (Biomass Biofuels Sustainability voluntary scheme), selo de certificação voluntária europeu, e EPA (Economic Partnership Agreements), entre outras, além de diferenciar sua oferta — inclusive em operações multicommodity e multiorigem. Um dos primeiros casos públicos de aplicação do T&S Explorer ocorre em colaboração com a Bunge, no âmbito de um acordo com a Bangkok Produce Merchandising (CP Group) para adotar uma solução de rastreabilidade com blockchain desenvolvida pela Bunge em colaboração com a Justoken, após a validação de um piloto sobre a rastreabilidade de 375.000 toneladas e que agora escala em nível comercial.

Xá de Cana celebra participação internacional na feira C-PLPEX

A Xá de Cana, bebida mineira pioneira ao unir cachaça de alambique, caldo de cana natural e limão, encerrou sua participação na 2ª Feira de Produtos e Serviços dos Países de Língua Portuguesa (C-PLPEX), que aconteceu entre os dias 22 a 25 Outubro, em Macau, China, com resultados expressivos. Única marca brasileira do segmento de drinks prontos e também única empresa liderada por uma mulher na delegação, a presença da Xá de Cana reforçou o protagonismo feminino e a força da cachaça nacional no cenário internacional (www.xadecana.com.br).

Bem-estar animal avança na suinocultura

A 4ª edição do relatório Porcos em Foco: Monitor da Indústria Suína Brasileira, que foi publicada pela organização internacional Sinergia Animal em 29 de outubro, revela que, embora algumas empresas do setor suinícola brasileiro tenham dado passos importantes em direção ao bem-estar animal, a resistência em adotar sistemas totalmente livres de gaiolas de gestação e o uso indiscriminado de antimicrobianos ainda representam sérios desafios éticos e de saúde pública. Download do relatório em (<https://www.sinergiaanimalbrasil.org/porcos-em-foco>).

VPJ Alimentos lança "Linha Executive", exclusiva ao foodservice



A VPJ Alimentos apresenta a Linha Executive, desenvolvida para resolver os principais gargalos do foodservice, como a falta de padronização, desperdícios no porcionamento e dificuldade em manter constância de fornecimento. O grande diferencial está em assegurar qualidade uniforme 365 dias por ano, com cortes sempre iguais em sabor, gramatura e rendimento. Essa previsibilidade elimina variações, facilita o controle de estoque e garante experiência consistente ao consumidor (www.vpjalimentos.com.br).

OPINIÃO

GeoAI: a revolução silenciosa que está transformando o agronegócio brasileiro

Alexandre Vieira (*)

O agronegócio brasileiro vive uma revolução silenciosa.

A combinação de inteligência artificial e dados geoespaciais — a chamada GeoAI — está redesenhando o modo como produzimos, monitoramos e planejamos o campo. Trata-se de uma virada estrutural que une tradição e tecnologia, permitindo que decisões antes baseadas na intuição do produtor passem a ser guiadas por dados com precisão científica.

A Inteligência Artificial Geoespacial é a fusão de algoritmos avançados de inteligência artificial com dados que possuem uma dimensão espacial — mapas, imagens de satélite, sensores de campo e registros georreferenciados. Diferentemente de sistemas tradicionais de análise, a GeoAI não apenas processa informações, mas aprende com elas. Utilizando técnicas de machine learning e deep learning, a tecnologia identifica padrões complexos, prevê cenários futuros e automatiza análises que seriam humanamente impossíveis de realizar na mesma escala e velocidade.

Na prática, isso significa detectar automaticamente anomalias em milhares de hectares, prever a produtividade de uma safra com base em variáveis climáticas e históricas, classificar o uso do solo e até identificar o estresse vegetal antes que ele seja visível ao olho humano. Essa capacidade de transformar dados brutos em insights acionáveis é o que torna a GeoAI uma tecnologia verdadeiramente revolucionária para o agronegócio.

No coração dessa inovação estão os modelos de deep learning, redes neurais artificiais inspiradas no funcionamento do cérebro humano. Esses modelos são treinados com milhões de imagens de satélite, dados de sensores e histórico de safras, aprendendo a reconhecer padrões e a melhorar continuamente suas previsões. O domínio dessas redes neurais no contexto agrícola não é apenas uma questão de eficiência produtiva — é também de soberania tecnológica. Desenvolver modelos próprios, adaptados às especificidades do solo e do clima brasileiros, significa reduzir a dependência de soluções estrangeiras e consolidar uma ecossistema nacional de inovação agro.

Essa tecnologia permite, por exemplo, que um produtor receba alertas antecipados sobre áreas com baixa produtividade, identifique falhas de plantio em tempo real e otimize o uso de insumos como fertilizantes e água — reduzindo custos, aumentando a sustentabilidade e elevando a competitividade da operação. As aplicações da GeoAI no campo são vastas

e estão em rápida expansão. Entre as mais impactantes estão o monitoramento contínuo das lavouras, a previsão precisa de produtividade, a detecção automática de anomalias e o uso de mapas de aplicação variável que otimizam insumos conforme a necessidade de cada área.

A análise geoespacial também contribui para a rastreabilidade e a sustentabilidade, sobretudo quando associada à tecnologia blockchain. Isso permite gerar registros imutáveis e auditáveis de práticas agrícolas, comprovando a origem sustentável dos produtos e atendendo às exigências dos mercados internacionais.

Empresas brasileiras têm desempenhado papel relevante nessa transformação. A Agromai, por exemplo, combina ciência de dados, sensoriamento remoto e agronomia para democratizar o acesso à inteligência artificial geoespacial, tornando-a viável para produtores de todos os portes. Um dos seus sistemas de IA, batizado de Aura, oferece assessoramento digital contínuo, com análises personalizadas sobre janelas de plantio, alertas climáticos, recomendações de manejo e produtividade. O diferencial está na capacidade de transformar complexidade em simplicidade: enquanto os algoritmos processam milhares de combinações matemáticas e variáveis multidimensionais, o produtor recebe informações claras e práticas, apresentadas em dashboards intuitivos.

A GeoAI não é uma tendência passageira, mas uma transformação estrutural na forma como produzimos alimentos. Em um mundo que enfrenta desafios crescentes — mudanças climáticas, escassez de recursos naturais, aumento da demanda por alimentos e pressão por sustentabilidade — a tomada de decisões baseada em dados precisos e em tempo real deixou de ser um diferencial competitivo e se tornou uma necessidade. O Brasil, como uma das maiores potências agrícolas do planeta, tem a oportunidade de liderar essa transição. A combinação de tecnologia de ponta com a expertise agrônoma nacional pode posicionar o país não apenas como um grande produtor de alimentos, mas como uma referência global em agricultura inteligente e sustentável.

O desafio está em garantir que essa revolução digital seja inclusiva, sustentável e guiada por políticas públicas que estimulem a inovação local. GeoAI não é o futuro do agronegócio — é o presente que já redefine sua lógica e aponta o caminho para uma nova era de eficiência, transparência e responsabilidade ambiental no campo.

(*) Especialista em inteligência artificial aplicada ao agronegócio e fundador da Agromai.

Modernização do agro exige compliance trabalhista e capacitação contínua no campo

Avanço tecnológico transforma a gestão rural e exige novas habilidades, atenção à segurança e planejamento jurídico digitalizado

O agronegócio brasileiro vive uma transformação sem precedentes. A automação de colheitadeiras, o uso de drones e a digitalização de processos vêm redefinindo não apenas a produtividade, mas também a gestão de pessoas no campo. Nesse cenário, o compliance trabalhista deixa de ser uma resposta a riscos para se tornar uma ferramenta de prevenção, eficiência e segurança jurídica.

De acordo com a advogada Giane Maria Bueno, da Michelin Sociedade de Advogados e integrante da Comissão Estadual de Compliance Trabalhista e Sindical da OAB/SP, a automação não elimina a mão de obra, mas muda completamente seu perfil. “O operário manual dá lugar ao operador de máquinas com conhecimentos em telemetria, ao técnico em agricultura de precisão, ao analista de dados que interpreta informações de sensores e drones e ao gestor de softwares especializados”, explica.

Segundo ela, a produtividade tecnológica depende diretamente da qualificação humana. “O trabalhador do campo agora precisa de letramento digital, raciocínio analítico e capacidade de resolução de problemas complexos. A velocidade das inovações exige uma mentalidade de constante atualização e adaptabilidade”, acrescenta.

Giane destaca que treinamento e qualificação são o eixo central do compliance trabalhista no campo. São eles que evitam acidentes, reduzem passivos judiciais e fortalecem a cultura de segurança. “Treinamentos práticos sobre o uso de EPIs, operação segura de maquinário e leitura de



Giane Maria Bueno

dados não apenas protegem o trabalhador, mas também comprovam a diligência do empregador. Menos acidentes significam menos indenizações, menos afastamentos e maior produtividade”, observa.

A advogada reforça que a conformidade com as Normas Regulamentadoras, especialmente a NR-31, é essencial, mas precisa vir acompanhada de documentação detalhada: registros de capacitação, controle de jornada, exames médicos e recibos de pagamento formam o conjunto de provas que demonstra o cumprimento da legislação e a boa-fé do empregador.

Outro ponto sensível é a gestão de terceirizadas. A advogada recomenda que o pro-

ductor rural mantenha um programa robusto de due diligence, com verificação prévia da idoneidade das empresas contratadas, exigência de certidões negativas e cláusulas contratuais que garantam a licitude da terceirização. “A responsabilidade subsidiária da empresa tomadora permanece. Ela só pode ser mitigada com monitoramento contínuo, auditorias e cláusulas contratuais bem desenhadas”, explica.

O avanço tecnológico também muda a forma como o empregador rural precisa se planejar juridicamente. Além do cumprimento das obrigações trabalhistas, entram em pauta temas como proteção de dados, cibersegurança, teletrabalho, gig economy e propriedade intelectual de softwares agrícolas. “Com a coleta de dados biométricos, geolocalização e desempenho, é indispensável adequar-se à LGPD e adotar políticas claras de segurança da informação. O planejamento jurídico no agronegócio moderno precisa ser multidisciplinar, combinando direito do trabalho, previdenciário, digital e propriedade intelectual”, destaca.

Para Giane Maria Bueno, o compliance trabalhista rural é, hoje, um instrumento estratégico para garantir a perenidade do negócio em um ambiente de constante inovação. “Não se trata apenas de cumprir a lei, mas de estruturar processos que preservem a saúde, a segurança e a dignidade do trabalhador, ao mesmo tempo em que sustentam a competitividade das empresas rurais”, conclui.

Fonte: Giane Maria Bueno, pós-graduada em Direito, Compliance Trabalhista e em Direito Previdenciário (EDP/SP). Advogada da Michelin Sociedade de Advogados, integrante da Comissão Estadual do Compliance Trabalhista e Sindical da OAB/SP.

Muito além do grão: a versatilidade da soja no nosso dia a dia e na indústria

A Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) projeta para a soja, principal produto cultivado no país, um novo aumento na produção em 3,6%, sendo estimada em 177,67 milhões de toneladas na safra 2025/26, influenciada pelo aumento da área semeada para o grão e pela recuperação de produtividade no Rio Grande do Sul, devendo alcançar mais um recorde produtivo, reforçando a posição do Brasil como maior produtor mundial neste segmento.

Mas a importância da soja vai muito além da produção de alimentos: ela é um recurso extremamente versátil, capaz de gerar produtos que impactam diretamente a economia, a indústria e o cotidiano das pessoas. No setor alimentício, é a base de diversos itens utilizados diariamente no consumo, como óleo, farinha, proteína texturizada, leite vegetal e derivados, que atendem tanto à alimentação tradicional quanto às necessidades de dietas vegetarianas e veganas. “Sua proteína de alta qualidade é essencial na nutrição humana e também tem papel estratégico na alimentação animal, sendo componente-chave da ração de bovinos, suínos e aves”, explica Luis Schiavo, CEO da Naval Fertilizantes, empresa especializada em produtos biológicos, nutrição e tecnologia de aplicação para as lavouras.



Além do campo alimentar, o grão tem aplicações industriais relevantes. O óleo de soja, por exemplo, é matéria-prima para a fabricação de biocombustíveis, lubrificantes e até produtos de limpeza, como detergentes e sabões. A indústria de cosméticos também se beneficia de seus componentes, que são utilizados em hidratantes, shampoos e outros produtos de cuidado pessoal.

O potencial sustentável da soja merece destaque. Seu uso na produção de biodiesel ajuda a reduzir a dependência de combustíveis fósseis, contribuindo para uma matriz energética mais limpa e para a redução das emissões de gases de efeito estufa. “É

muito mais do que um grão: ela conecta agricultura, indústria e sustentabilidade. Investir em inovação na cadeia da soja é criar oportunidades para diferentes setores e gerar valor econômico e ambiental ao mesmo tempo”, diz Schiavo.

Por sua versatilidade, a soja tem a capacidade de transformar recursos naturais em múltiplas soluções, atendendo a necessidades humanas e industriais de forma inteligente e sustentável. “Mais do que um grão, ela representa um ativo estratégico para o Brasil, unindo produtividade agrícola, inovação tecnológica e compromisso com a sustentabilidade”, finaliza o CEO da Naval Fertilizantes.

Destinação sustentável de resíduos agrícolas traz segurança para o agronegócio

Grandes volumes de resíduos agrícolas, como cascas, espigas de milho, caroços e rejeitos do beneficiamento de grãos e sementes, são gerados anualmente pelo agronegócio brasileiro. Esses resíduos podem ser recolhidos e destinados corretamente pelos setores produtivo e logístico, pois também são encontrados em rodovias, ferrovias e até no sistema portuário graneleiro, durante o processo de transporte e armazenamento.

“Ao destinar resíduos para o coprocessamento, transformamos um desafio ambiental em uma solução sustentável e segura para o agronegócio. Com rastreabilidade e conformidade legal, ajudamos nossos clientes a cumprir a legislação e fortalecer suas práticas de ESG”, afirma Eduardo Porciúncula, gerente geral da

Verdera, unidade de gestão e destinação sustentável de resíduos da Votorantim Cimentos.

Para apoiar nesse desafio, a Verdera lançou um e-book intitulado “Destinação sustentável de resíduos de limpeza, beneficiamento e armazenamento de grãos e sementes tratadas”, que pode ser baixado acessando o site da empresa Verdera (<https://www.verderasolutions.com.br/destinacao-sustentavel/>).

O descarte inadequado desses resíduos pode trazer riscos ambientais, legais e até de reputação e imagem para as empresas do agronegócio. A gestão sustentável desses resíduos é uma forma direta de melhorar as práticas de ESG das empresas do agronegócio e o coprocessamento

pode ajudar de forma significativa nesse processo. O coprocessamento elimina todos esses resíduos agrícolas sem gerar passivos ambientais, transformando rejeitos em energia limpa. Até mesmo as cinzas decorrentes desse processo de destruição térmica é incorporado ao clínquer, insumo usado na produção do cimento, garantindo 100% de eficiência e sustentabilidade.

Além disso, o processo de coleta, transporte e descarte desses resíduos é totalmente rastreável, garantindo que todo o volume coletado foi destinado corretamente. Com rastreabilidade total e certificação, as empresas que adotam essa prática ganham em segurança, reputação e competitividade.



Andrii_Dodonov_CANVA

HISTÓRICO DE PAGAMENTOS ESTÁ DEFASADO

ANÁLISE POR COMPORTAMENTO É O NOVO DADO ECONÔMICO

O Brasil vive uma contradição silenciosa: milhões de microempreendedores movimentam a base da economia, mas continuam invisíveis para o sistema de crédito. O motivo? O país ainda mede risco com base no passado, quando deveria olhar para o comportamento presente.

Paula Esteves (*)

Nos últimos quatro meses, analisamos mais de R\$ 35,7 milhões em transações realizadas por 1.160 microempreendedores ativos. Cada usuário faz, em média, 34 lançamentos por mês, pouco mais de um registro por dia.

Na prática, isso significa que o microempreendedor olha para suas finanças todos os dias, criando consciência sobre seu dinheiro, algo que nenhum extrato bancário é capaz de medir. O chamamento é que, bancos e fintechs, se unam conosco para construir o primeiro score comportamental brasileiro, baseado em hábitos financeiros reais de microempreendedores.

Fato é: o negócio é viável, mas o CPF suga o lucro do CNPJ. E os dados corroboram para isso. Em média, o empreendimento gera superávit, enquanto a vida pessoal gera déficit, o que impacta diretamente o resultado final. É exatamente esse tipo de comportamento, ou seja, a mistura de contas, ausência de pró-labore, falta de visão consolidada, que explica a mortalidade precoce das microempresas brasileiras.

Dados do Sebrae mostram que a taxa de falência das empresas é mais alta nos dois primeiros anos de atividade, cerca de 48% delas fecham as portas nesse período, principalmente por falta de organização financeira. Outro dado chama atenção, mais de 60% delas sobrevivem até o quinto ano de fundação: revelou o IBGE. O modelo atual mede risco olhando para o histórico de pagamento, ele é apenas a fotografia do passado, não mostra como a pessoa está gerindo o presente, nem se está aprendendo a administrar melhor.

E é também o que o score de crédito tradicional não enxerga. Um score comportamental, ao contrário, mede frequência, disciplina e separação; quantas vezes o empreendedor lança suas finanças por mês; se separa PF e PJ; se mantém pró-labore regular; se reage aos lembretes do DAS, e ainda se o saldo do negócio se mantém positivo. São sinais simples, mas altamente preditivos. Isso só é capaz se o micro empreendedor tiver em mãos um aplicativo ou plataforma de gestão financeira, que funcionam como um robô assistente que captura exatamente esses dados em escala nacional, e mais: ajuda o microempreendedor a aprender a lidar com o dinheiro.



Behavior Score dita as regras do jogo

Essa modalidade, diga-se de passagem, é estudada há mais de uma década em centros de pesquisa como a FDIC (EUA), ResearchGate (Europa) e Zhima Credit (China). Esses sistemas analisam padrões de comportamento digital, frequência

de transações, regularidade de pagamentos e indicadores não tradicionais de confiabilidade. As evidências mostram que, dados comportamentais, reduzem erro preditivo em até 30% quando combinados com histórico financeiro, permitindo conceder crédito a novos perfis de forma mais segura. Os dados indicam um padrão consistente: os empreendimentos são sustentáveis, mas o consumo pessoal compromete o resultado.

O superávit médio de R\$ 1.444,35 na categoria “Negócio” é absorvido pelo déficit de R\$ 2.561,00 na categoria “Pessoal”, resultando em saldo global negativo. Isso comprova o fenômeno que o Instituto chama de “sangria cruzada” — quando o lucro empresarial é corroído pelo custo de vida pessoal do empreendedor. Este quadro pode ser descrito como desequilíbrio de caixa por confusão de identidades financeiras.

Em linguagem de risco, é um problema de governança individual, o empreendedor não sabe distinguir o “dinheiro da empresa” do “dinheiro da casa”. Essa desorganização é invisível aos modelos tradicionais de crédito, mas altamente preditiva de inadimplência futura. Um negócio pode ser lucrativo e, ainda assim, inadimplente se o caixa for consumido por despesas pessoais não controladas. Concessão de crédito produtivo mais justa, baseada em comportamento e não apenas no passado, refletem em:

“ O modelo atual mede risco olhando para o histórico de pagamento, ele é apenas a fotografia do passado, não mostra como a pessoa está gerindo o presente, nem se está aprendendo a administrar melhor.

- Redução da inadimplência estrutural (com foco na educação como mitigador de risco);
- Novas métricas de impacto social, ligando hábito financeiro a estabilidade econômica;
- Integração com fintechs e bancos públicos, que poderão incorporar esses indicadores aos seus algoritmos de concessão.

O desafio no Brasil é cultural e estrutural. A maioria dos microempreendedores mistura finanças pessoais e empresariais, como dito acima, e carece de ferramentas simples de registro e não tem formação financeira formal. Sem dados, não há análise; sem hábito, não há dado. A resposta está na educação aplicada ao comportamento: o registro diário das finanças, a separação das contas e a criação do hábito de olhar para o dinheiro como ferramenta de decisão e não apenas sobrevivência.

Avante!

(*) Empreendedora, fundadora do Instituto WorkLover, hub de pesquisa, educação e tecnologia, organização sem fins lucrativos que transformou a obrigatoriedade de educação antes do crédito em política pública no Estado de São Paulo. É professora de gestão na Fundação Dom Cabral, autora do livro “O Código do Empreendedor” com prefácio do Augusto Cury.



SDL Productions_CANVA