



"RECEITA IDEAL" PARA O VAREJO

COMBINAR DADOS, IA E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE PARA IMPULSIONAR CRESCIMENTO

Leia na página 8

## Conectando pessoas, direitos humanos e futuro

Atuar com Direitos Humanos e com Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) é mais do que uma prática institucional, é uma postura diante do mundo.

É ouvir com atenção, guiar com propósito e acolher com coragem. É construir espaços seguros e saudáveis, provocar reflexões, despertar lideranças e inspirar empresas a enfrentar os desafios sociais, ambientais, culturais e econômicos que marcam o nosso tempo.

Como nos ensina o Mestre Bispo, a verdadeira liderança nasce da escuta, da valorização da ancestralidade e da responsabilidade com as comunidades. Direitos humanos e diversidade têm raízes profundas na história, na cultura e na memória de cada território. Por isso, responsabilidade social, diversidade, equidade e inclusão, ESG e direitos humanos não são agendas isoladas, mas fios de uma mesma teia, que conectam pessoas, valores, culturas e futuro.

De acordo com a pesquisa “A diversidade importa cada vez mais: o valor do impacto holístico”, da McKinsey & Company (2023), empresas com equipes mais diversas não apenas apresentam melhor desempenho financeiro, mas também maior impacto social, engajamento de equipes e ambição de crescimento sustentável. Esses dados reforçam que diversidade, equidade e inclusão são fatores estruturantes de competitividade e inovação, e não apenas compromissos reputacionais.

Foi com essa visão que o Pacto Global da ONU – Rede Brasil, a representação local da maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo, realizou, ao longo deste ano, os Diálogos de Direitos Humanos e Diversidade, Equidade e Inclusão. Mais do que encontros, esses diálogos foram movimentos de escuta, aprendizado e ação. Pontes entre o



Verônica Vassallo

“Direitos humanos e diversidade têm raízes profundas na história, na cultura e na memória de cada território. Por isso, responsabilidade social, diversidade, equidade e inclusão, ESG e direitos humanos não são agendas isoladas, mas fios de uma mesma teia, que conectam pessoas, valores, culturas e futuro.

presente e o futuro, com o objetivo de impulsionar iniciativas concretas que promovam os direitos humanos no setor privado.

Percorremos cinco regiões do país, ouvindo atentamente empresas, suas trajetórias e iniciativas com foco em DEI. Observamos e analisamos os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, mas, acima de tudo, olhamos para as pessoas. Buscamos ações replicáveis, escaláveis e compartilháveis, capazes de gerar impacto coletivo e transformar o tecido empresarial do Brasil, respeitando territórios, histórias e saberes ancestrais.

Como resultado dessa jornada, construímos o “Guia Orientador para Estratégias de Direitos Humanos e DEI para Empresas”. Mais do que um documento, ele é um mapa de transformação, essencial para o avanço e consolidação dessa agenda.

O Guia é farol, bússola e ponte: é farol porque ilumina caminhos; é bússola porque orienta decisões; e é ponte porque conecta pessoas, práticas, culturas e políticas. De modo geral, ele fortalece uma cultura de diversidade, respeito, equidade e inclusão, mostrando que os direitos humanos se manifestam no cotidiano, isto é, nas relações humanas, nas escolhas e nas formas de fazer negócio.

Dessa forma, o Guia transforma valores em ações. As ações, por sua vez, geram impacto. E o impacto se torna vida real, tangível e presente, conectando intenção à transformação e sonhos à realidade.

Este é o nosso convite: agir, escutar e transformar - juntos. Porque DEI não é apenas uma agenda; é a teia em expansão que conecta pessoas, direitos humanos, cultura, empresas e futuro. E essa teia depende do esforço coletivo e proativo de todos os agentes envolvidos em seu tecimento para assegurar sua tenacidade e resiliência em um ambiente desafiador.

(Fonte: Verônica Vassallo é Gerente de Diversidade, Equidade e Inclusão do Pacto Global da ONU – Rede Brasil).

As conquistas e caminhos do empreendedorismo feminino em 2026

O ano de 2025 se consolidou como um período de avanço para o empreendedorismo feminino no país.

IA, energia e soberania de dados vão definir a agenda de 2026

Em 2026, os líderes entrarão em um período de decisões estruturais que vão além da adoção de novas tecnologias.

4 pilares operacionais que vão decidir quais empresas sobrevivem até 2030

Especialista aponta que adaptações exigem governança digital, monitoramento regulatório e gestão integrada de requisitos legais.

Você sabe o impacto da sua empresa na saúde mental dos colaboradores?

Nos últimos anos, o tema bem-estar corporativo deixou de ser um diferencial e se tornou uma responsabilidade estratégica das empresas. Mais do que cumprir normas ou oferecer benefícios pontuais, cuidar das pessoas é hoje um pilar central da cultura organizacional, e um dos principais fatores de engajamento e retenção de talentos.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Negócios em Pauta

Divulgação PADO

Danniyela Walderramos, supervisora do pós vendas, Luccas Pacheco, diretor comercial e de marketing, e Regiane Nogueira, assistente de pós vendas.

PADO conquista o Prêmio Reclame AQUI 2025

A PADO acaba de conquistar o Prêmio Reclame AQUI 2025, reconhecimento concedido às empresas que se destacam pela qualidade dos serviços e pelo compromisso com a satisfação do cliente. A PADO alcançou a nota 9,9 na categoria “Portas, Janelas e Ferragens” - a mais alta registrada na plataforma - graças ao seu atendimento de excelência e histórico de confiança com o consumidor. Neste ano, foram registrados mais de 29 milhões de votos para empresas concorrendo em 14 categorias. Para o diretor comercial e de marketing da PADO, Luccas Pacheco, o prêmio é resultado da filosofia de centralidade no cliente. “Estamos muito felizes e orgulhosos. O cliente sempre está no centro de nossas decisões. Temos um produto excelente, nossos índices de reclamação são muito baixos e um call center que realmente funciona. Quando há alguma reclamação, trocamos o produto imediatamente e depois averiguamos o que ocorreu.”

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Evento virtual

Webinar exclusivo: Descubra o futuro do Linux corporativo com o SLES 16

Quando	Onde
10 de dezembro 10:00 - Horário de Brasília	Online

Webinar exclusivo sobre o SLES 16, primeiro Linux corporativo com IA agêntica

@Recém-lançado, o SUSE Linux Enterprise Server 16 (SLES 16) chega ao mercado como o primeiro Linux corporativo do setor a integrar IA agêntica, ampliando segurança, autonomia e eficiência operacional. Para aprofundar os recursos da nova versão, a SUSE promove no dia 10 de dezembro, às 10h, o webinar gratuito “Descubra o futuro do Linux corporativo com o SLES 16”. O encontro apresentará avanços em desempenho, soberania digital, continuidade de negócios e a flexibilidade “Anywhere and Any Way”, projetada para ambientes híbridos, nuvem, borda e contêineres ([https://more.suse.com/BR\\_SLES\\_16\\_Webinar\\_Release\\_LandingPage.html](https://more.suse.com/BR_SLES_16_Webinar_Release_LandingPage.html)).

Leia a coluna completa na página 2

A Mente do Cliente

Decifrando o outro lado: Como é possível melhorar a nossa comunicação?

Neiva Mendes

Leia na página 5

A Outra Sala

A Síndrome da Expectativa: adultos cansados de carregar o mundo que não prometeram segurar

Ana Luísa Winckler

Leia na página 4



OPINIÃO

Entre algoritmos e conexão:  
por que o conteúdo mais  
estratégico ainda é humano

*A inteligência artificial ganhou escala, velocidade e protagonismo nas estratégias de marketing, transformando a forma como marcas se comunicam e interagem com seus públicos.*

No entanto, em meio a tanta automação e à multiplicidade de dados, o que se torna cada vez mais raro e valioso é a capacidade de estabelecer uma conexão genuína com as pessoas. Essa percepção foi uma das principais conclusões do RD Summit 2025, evento que destacou a importância de que o marketing orientado por IA também seja guiado por intenção, empatia e propósito.

Uma das frases mais impactantes da palestra “Entre razões e emoções: o encontro dos agentes de IA com a humanização do marketing” resume bem o espírito do evento: “Entre a razão dos algoritmos e a emoção das histórias, está o coração do marketing. E esse coração é e sempre será humano.” Em uma das palestras mais marcantes, o consultor e autor Rafael Rez trouxe reflexões diretas sobre o papel do conteúdo nesse novo cenário. Ele lembrou que, mesmo com toda a evolução da IA, o conteúdo estratégico bem produzido continua sendo essencial.

Como ele mesmo afirmou, “A maioria das IAs usa blog, produto e notícia como base de informação. Então, se você quiser ser citado pela IA, continue escrevendo. O blog nunca foi tão importante.” Esse ponto resgata algo fundamental: o conteúdo com profundidade, consistência e valor real ainda é o que sustenta a presença digital de longo prazo. Não basta publicar mais. É preciso publicar com mais critério e mais intenção. Rez reforçou isso ao dizer que “Marketing de conteúdo não é publicar mais. É quem publica melhor.

Quem vence é quem aprofunda.” Essa profundidade, segundo ele, deve estar a serviço da jornada do cliente: “Ajudar o cliente ao longo da jornada de compra é a única coisa que faz sentido.” Essas ideias ressoaram com outras falas do evento, especialmente da mesma palestra “Entre razões e emoções: o encontro dos agentes de IA com a humanização do marketing” que introduziu o conceito de marketing que sente. Uma abordagem que não coloca tecnologia em oposição à emoção, mas

convida as marcas a criarem com mais consciência.

O ponto central ali era claro: a automação pode ser bem-vinda, desde que não apague a essência. O valor não está apenas no que se produz, mas na intenção com que se produz. Essa visão também foi reforçada no painel conduzido por Pedro Bial ao lado de Laércio Cosentino, fundador da TOTVS, e Bruno Camargo, CEO da Fairfax Brasil. A inteligência artificial, por mais evoluída que esteja, ainda depende do que ensinamos a ela. É desenvolvida por pessoas, treinada com dados e influenciada por intenções humanas. Automatizar tarefas é possível. Mas decisões, análises e posicionamento continuam sendo responsabilidades nossas.

Tudo isso reforça uma ideia central: humanizar não é suavizar, é aprofundar. É publicar com consciência. Escrever para pessoas, não para algoritmos. Utilizar a IA como suporte, e não como substituta da empatia. Humanizar é colocar a utilidade no centro. É tornar a experiência mais clara, transparente, acessível e autêntica. Isso começa com escuta e planejamento: entender dores reais do público em cada etapa da jornada e produzir algo que ajude, não apenas que atraia.

Também exige coerência em todos os pontos de contato, do tom de voz ao atendimento. Humanizar é representar mais pessoas nas narrativas, garantir acessibilidade e tratar dados com respeito e transparência. É substituir leads por nomes, dados por histórias e métricas por significado. Na prática, isso significa criar vídeos com emoção, podcasts com profundidade e cases com verdade. Formatos que mostram quem está por trás da marca, o que ela acredita e como ela entrega valor real.

O RD Summit 2025 foi uma oportunidade concreta de escuta, troca e presença ativa em um dos espaços mais relevantes para quem pensa o marketing como ferramenta de transformação. Na era da IA, o diferencial não está na ferramenta, mas em quem a utiliza com propósito. O que se destaca não é quem automatiza mais, mas quem cria com sensibilidade e intenção. Porque no fim, o que importa não é o quanto produzimos, mas o quanto conseguimos fazer o público sentir e transformar esse sentimento em conexão real, útil e humana.

(\*) Jornalista e gestora de conteúdo na PX/BRASIL

Inteligência artificial é boa em algumas coisas, mas em outras...

É fascinante observar chatbots criando textos elegantes ou imagens que parecem saídas de filmes de ficção científica. Mas basta pedir que um deles resolva um Sudoku, um simples quebra-cabeças que está em todos os jornais, para que a magia se desfaça.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Quem fez essa descoberta foram pesquisadores da Universidade do Colorado em Boulder. Segundo esses pesquisadores, é muito frequente que os chatbots não consigam resolver os quebra-cabeças, e o que é mais grave, não consigam explicar seu raciocínio; às vezes inventam justificativas, outras vezes divagam sobre outros temas, como clima ou esportes.

Para a sociedade, fica um problema: podemos confiar em sistemas que não conseguem dizer com clareza por que tomaram determinada decisão?

Em ambiente de competição acirrada, as big techs parecem obcecadas em mostrar resultados “impressionantes”, mas negligenciam o essencial: transparência. Sem ela, não há credibilidade – num nível muito simples, imaginemos quais seriam as consequências de entregarmos a elaboração de nossa declaração de imposto de renda a uma IA que gera um documento aparentemente perfeito, mas, erradamente dizendo que temos muito pouco imposto a pagar. Vale lembrar que certas IAs, especialmente o ChatGPT, adulam seus usuários, visando mantê-los - esse processo de adulação é chamado “sycophancy” no ambiente de IA.

Voltando ao Sudoku: o contraste com o ser humano é gritante; quando resolvemos um quebra-cabeças, somos capazes de explicar o caminho. Essa capacidade de justificar é parte da responsabilidade. Se uma IA não consegue fazer o mesmo, por que deveríamos confiar nela para dirigir um carro, definir estratégias empresariais ou, até mesmo, atirar em alguém?

Estamos diante de uma tecnologia que promete mudar o mundo, mas que ainda tropeça em tarefas básicas de lógica. E não se trata de um detalhe irrelevante. A confiança em qualquer agente - humano ou artificial - nasce da capacidade de explicar suas escolhas. Sem isso, o que temos não é inteligência, é apenas uma máquina que “fala” bonito.



Jillwt\_CANVA

A pergunta que fica é: você confiaria em alguém que mente ou “embroma” quando precisa justificar suas decisões? Pois é exatamente isso que muitos modelos de IA fazem hoje.

E enquanto não aprenderem a jogar no nosso campo - o da lógica, da responsabilidade e da transparência, talvez seja hora de manter o lápis e a borracha por perto e até mesmo estarmos preparados para desligar a máquina...

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

“BC Protege+” tem bons resultados, mas é apenas mais uma camada de proteção, avalia especialista

Mais de 1.600 tentativas de abertura de contas fraudulentas foram realizadas só nos dois primeiros dias de funcionamento do serviço “BC Protege+”, ferramenta de proteção desenvolvida pelo Banco Central contra golpes digitais, permitindo que qualquer cidadão ou empresa informe aos bancos e demais instituições do sistema financeiro se tem interesse ou não em abrir contas naquele momento. O êxito observado, no entanto, é apenas mais uma camada de proteção. Ou seja, não deve ser encarado como solução de todos os problemas.



Jiastock\_CANVA

Para o especialista em segurança digital João Brasio, CEO da Elytron CyberSecurity, o “BC Protege+” é um passo importante na direção certa, mas é fundamental entender que outras medidas adicionais são indispensáveis para garantir melhor proteção. “A efetividade de longo prazo depende de um ecossistema inteiro trabalhando de forma coordenada, com todos tratando segurança não como um projeto pontual, mas como um pilar permanente da experiência financeira no Brasil”, defende Brasio.

O especialista aponta que, para reduzir de forma consistente o volume de tentativas de golpes, outras iniciativas devem ser agregadas, combinando esse tipo de mecanismo com, entre outros processos, análise de comportamento em tempo real, uso intensivo de inteligência artificial na detecção de anomalias, compartilhamento ágil de informações entre instituições, melhoria contínua nos processos de onboarding digital e campanhas fortes de educação financeira e digital para a população.

“Para de fato combater ataques criminosos contra o sistema financeiro, é importante que haja essa integração entre bancos, fintechs, empresas de tecnologia e o próprio cidadão. Com todos tratando segurança não como um projeto pontual, mas como um pilar permanente da experiência financeira no Brasil”, conclui o CEO da Elytron CyberSecurity, que recebeu este mês, em Brasília, a “Medalha de Mérito Legislativo” pelos serviços de segurança digital oferecidos a instituições como Polícia Federal e Supremo Tribunal Federal.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

**Webmotors lança assistente de IA no WhatsApp para facilitar a experiência de compra de veículos no Brasil**  
A Webmotors acaba de dar mais um passo em sua jornada de uso de inteligência artificial ao apresentar um novo assistente de IA generativa para facilitar a experiência de compra de veículos no Brasil. A tecnologia auxilia os consumidores da plataforma ao integrar buscas, recomendações e precificação de veículos, simulações de financiamento e serviços, e notícias automotivas do WMI - portal de notícias automotivas da companhia - diretamente no WhatsApp, reunindo as principais etapas da jornada de decisão para aquisição de um carro em uma única interface. Em fase de testes, a nova ferramenta permite a interpretação de mensagens de texto, áudio e imagem e adapta as respostas conforme a intenção dos usuários, oferecendo listas de modelos compatíveis com fotos e especificações (www.webmotors.com.br).

**Plataforma brasileira de IA processa 100% das interações do call center da Light em tempo real**  
A Light, distribuidora responsável pelo fornecimento de energia elétrica a 4,3 milhões de clientes em 31 municípios do Rio de Janeiro, acaba de revolucionar seu atendimento ao cliente por meio de um projeto pioneiro de inteligência artificial. Com tecnologia 100% nacional, a empresa conseguiu reduzir em 44% o volume de ligações no seu call center e elevar o índice de clientes satisfeitos para 94%. A transformação foi possível graças a uma parceria estratégica com a Vox Soluções, empresa brasileira especializada em tecnologia para centrais de atendimento. O projeto, implementado no início de 2025, integra um movimento mais amplo da Light para aprimorar a prestação de serviços, alinhado à transição digital do setor elétrico brasileiro.



# Quase 50% das mulheres brasileiras denunciam desrespeito

Quase metade das mulheres brasileiras (46%) não é tratada com respeito no país. A sensação se repete em casa, no trabalho e, principalmente, nas ruas, onde 49% delas dizem que não são respeitadas

É o que mostra a 11ª Pesquisa Nacional de Violência contra a Mulher, o maior levantamento do país sobre o tema, realizado pelo DataSenado e pela Nexus, em parceria com o Observatório da Mulher contra a Violência (OMV), do Senado.

A pesquisa ouviu mais de 20 mil mulheres em todas as regiões do país e revela que o machismo continua sendo regra e não exceção: 94% das entrevistadas classificam o Brasil como um país machista. “Essa atualização bialnal dos dados permite que a gente mensure como está e o que tem mudado no país em relação à violência contra mulheres e à percepção sobre o tema. Ou seja, é essencial para apoiar senadores e governo na hora de criar e medir o sucesso de leis e políticas públicas de proteção às mulheres”, diz Marcos Ruben de Oliveira, coordenador do Instituto de Pesquisa DataSenado.



A percepção de que o Brasil é um país machista continua praticamente unânime entre as mulheres.

A percepção de que o Brasil é um país machista continua praticamente unânime entre as mulheres. Em 2025, 94% delas afirmam viver em um país machista, mesmo índice de 2023. O que mudou foi a intensidade: o grupo que considera o Brasil muito machista subiu de 62% para 70% em dois anos, o que representa 8 milhões de mulheres a mais com avaliação mais crítica sobre a desigualdade de gênero.

Desde 2017, o percentual nunca ficou abaixo de 90%,

e apenas 2% das brasileiras dizem não ver machismo no país. O aumento da percepção de machismo caminha junto com a sensação de que a violência doméstica cresceu: 79% das mulheres acreditam que esse tipo de violência aumentou nos últimos 12 meses, retomando o maior patamar da série histórica.

Desde 2011, a rua é o ambiente mais mencionado como de maior desrespeito. Quase metade (49%)

das entrevistadas ainda afirma que é nas vias públicas que elas ficam mais vulneráveis. Já a percepção de que o desrespeito é maior dentro de casa aumentou 4 pontos, o que corresponde a cerca de 3,3 milhões de mulheres a mais que passaram a ver o ambiente familiar como o lugar mais inseguro.

“Embora seja preocupante a percepção de que as mulheres não são respeitadas no círculo social mais íntimo, aquele que, em tese, deveria ser um espaço de proteção e acolhimento, isso vai ao encontro dos números altos de violência doméstica no país. Infelizmente, não é só a rua que apresenta perigo e desrespeito, conforme demonstram nossos altos índices de feminicídio”, afirma a antropóloga e líder de Políticas Públicas pelo Fim da Violência Contra Meninas e Mulheres do Instituto Natura, Beatriz Accioly (ABR).

## Transparência salarial: ajuda ou atrapalha?

Ricardo Haag (\*)

Em um ambiente de trabalho onde a confiança e o engajamento são moedas de alto valor, a transparência salarial vem sendo um tema amplamente discutido como algo capaz de favorecer – pelo menos, na teoria – essa motivação internamente. Mas, e se a divulgação desses números gerar mais conflitos entre os times do que um incentivo ao crescimento e produtividade?

Ambos os cenários são possíveis de serem vistos em qualquer empresa, o que exige, daquelas que considerarem seguir essa política, um planejamento e gestão muito bem estruturados que criem uma cultura colaborativa de incentivo ao desenvolvimento dos profissionais visando, justamente, essa ascensão e conquista de maiores remunerações.

Tocar nesse assunto costuma ser bastante polêmico no mercado, encontrando visões bem diferentes. Isso porque, por um lado, organizações que adotam uma política transparente a respeito desses números visam engajar seus times a crescerem e irem além – mostrando as remunerações médias dos cargos internos como forma de motivá-los a se desenvolverem e entenderem o que devem fazer para conquistar essas perspectivas.

Contudo, é natural do ser humano não ter uma visão 100% positiva de muitos assuntos em nossas vidas, o que também traz a possibilidade de profissionais que não encarema transparência salarial como um incentivo a seu desenvolvimento. Ao invés disso, podem se comparar com os seus colegas, gerar questionamentos como “por que o outro ganha um salário maior do que eu”, e confusões derivadas de percepções negativas acerca dessas diferenças de remunerações.

A mesma informação que pode ser extremamente positiva e engajadora para uma pessoa, também pode ter um viés bem negativo para outra. Esses receios fazem com que, segundo dados do “Estudo Global de Transparência Salarial para América Latina 2025”, apenas 18% das organizações dessa região se considerem preparadas para implementar a

transparência salarial, além de 40% que afirmam não estarem prontas, e 42% que estão em processo de preparação.

Optar por adotar ou não essa política internamente não deve ser uma decisão baseada apenas em um hype do mercado, ou por benefícios sentidos por outras empresas. Afinal, cada negócio possui suas particularidades e pessoas que, se não forem conscientizadas sobre o objetivo dessa transparência e como encará-la como fonte de motivação de crescimento de carreira, apenas elevará as chances de lidarem com conflitos internos e desentendimentos capazes de desencadear a fuga dos talentos e uma enorme desmotivação interna.

Parta de um claro entendimento sobre a estratégia que a empresa busca seguir ao esclarecer essa referência de quanto cada cargo interno costuma receber. Ao divulgar essas faixas, tenha um plano de comunicação que conscientize os times de que um salário maior não significa que um profissional é melhor do que o outro, destacando as responsabilidades associadas a cada posição e como podem progredir para conquistar os mesmos retornos.

Essa é uma faca de dois gumes nas mãos dos executivos, que demanda um manuseio extremamente cuidadoso a fim de não causar feridas graves. Afinal, a mera divulgação de números, sem o contexto e um plano de comunicação estratégico, inevitavelmente levará a conflitos e desmotivação. Por isso, ao invés de seguir uma moda do mercado, se preocupe com o porquê sua empresa deveria implementar essa política e, acima de tudo, em como fará isso.

A eficácia da transparência salarial dependerá do quanto a cultura corporativa conseguir incorporar esse mindset em suas estratégias, de forma que se torne uma ferramenta poderosa de gestão interna que oriente as empresas nas melhores formas de construir um time cada vez mais engajado em crescer e se desenvolver neste ambiente de trabalho.

(\*) - É headhunter e sócio da Wide Executive Search (<https://wide.works/>).

## Aporte aos Correios deve ser menor que R\$ 6 bilhões

O aporte do Tesouro Nacional aos Correios deve ficar abaixo dos R\$ 6 bilhões inicialmente cogitados pela estatal, disse o ministro da Fazenda, Fernando Haddad. O governo ainda avalia alternativas para reforçar o caixa da empresa, incluindo a possibilidade de combinar o aporte com um empréstimo, que pode ser liberado ainda este ano, embora não haja decisão final.

Haddad destacou que há espaço fiscal em 2025 para um aporte, mas reforçou que a medida não está definida. “Até teria [espaço], mas não é uma coisa que está decidida”, afirmou ao conversar com jornalistas na porta

do Ministério da Fazenda, ao reiterar que qualquer ajuda financeira será condicionada ao plano de reestruturação da estatal. “Nós sempre estamos condicionando tudo a um plano de reestruturação. Os Correios precisam mudar, precisam ser reestruturados”, disse.

De acordo com Haddad, o aporte de R\$ 6 bilhões não deve se confirmar nessa quantia. “Esse valor, não. É valor inferior a esse pelo que eu sei”, declarou. Inicialmente, os Correios cogitavam receber um reforço de caixa de R\$ 6 bilhões do Tesouro para cobrir o prejuízo do mesmo valor acumulado de janeiro a setembro.

O aporte pode ser viabilizado por meio de crédito extraordinário ou via Projeto de Lei do Congresso Nacional (PLN), caso o governo considere necessário. Ambas as alternativas ainda estão em avaliação pela equipe econômica. Além da injeção direta de recursos, o governo discute oferecer aval para um empréstimo aos Correios. A tratativa intensificou-se após o Tesouro negar um pedido de R\$ 20 bilhões feito pela estatal. A nova proposta prevê reduzir o valor do crédito para algo entre R\$ 10 bilhões e R\$ 15 bilhões, de modo a permitir que a empresa obtenha juros mais baixos no mercado (ABR).



### A – Missão Empresarial

O CreativeSP, programa de internacionalização da economia criativa do Governo do Estado de São Paulo, abriu as inscrições para a missão empresarial à Berlinale, Festival Internacional de Cinema de Berlim, primeiro destino do calendário oficial de 2026. A Berlinale é reconhecida como uma das plataformas mais prestigiadas do cinema global, reunindo profissionais, compradores e investidores de todos os continentes. As empresas interessadas podem se inscrever até o dia 29 de dezembro pelo site (<https://investsp.org.br/creative-sp/>).

### B – Programa de Estágio

A Valmet, líder global em tecnologia para indústrias de processo, abriu inscrições para o Programa de Estágio Universitário 2026, denominado #FirstStepForward. Os interessados têm até o dia 30 de dezembro de 2025 para se candidatar às vagas disponíveis nas unidades do Brasil: Araucária (PR), Joinville (SC), Novo Hamburgo e Portão (RS), Sorocaba (SP) e Vespasiano (MG), além de Atizapán de Zaragoza, no México, e Concepción, no Chile. O programa é voltado para estudantes universitários do Brasil e recém-formados no Chile e México. Inscrições: (<https://talento.ielpr.com.br/programa/73/programa-de-estagio-valmet>).

### C – Evento Automotivo

Depois de sete anos de hiato, o maior evento automotivo da América Latina voltou ao calendário em 2025 e já tem confirmada sua próxima edição. O Salão do Automóvel 2027 será realizado de 30 de outubro a 7 de novembro, novamente no Distrito Anhembi, em São Paulo. A edição de 2025 recebeu 516 mil visitantes ao longo de dez dias e reuniu cerca de 25 montadoras, incluindo fabricantes tradicionais e novas marcas, com forte presença internacional e lançamentos que variaram de modelos populares a elétricos e SUVs. O desempenho consolidou o Salão como uma plataforma estratégica para negócios, inovação e relacionamento com o consumidor.

### D – Varejo Paulista

Impulsionado pelo desempenho de supermercados e lojas de roupas, o varejo paulista deve crescer 5% em 2025 na comparação ao ano

passado, afirma a FecomercioSP. Apesar de positivo, o número sinaliza desaceleração do ritmo de vendas, em consonância com o desempenho da economia brasileira, sobretudo neste segundo semestre. Em 2024, as receitas do setor cresceram 9,3%, alcançando o faturamento bruto mais alto da série histórica (R\$ 1,42 trilhão) até então. Para a Federação, essa projeção é resultado de uma conjuntura complexa, marcada por elementos positivos e, da mesma forma, por desafios relevantes com os quais o país deverá lidar no ano que se aproxima.

### E – Pós em SAP

Há muito tempo, o mercado sofre com a falta de especialistas em SAP, a gigante alemã de ERP. A novidade é que agora, usuários e profissionais da área já podem contar com um curso de pós-graduação reconhecido pelo Ministério da Educação e Cultura, o MEC. Isso porque a Moovi, plataforma de cursos SAP que já formou mais de 5 mil alunos, acaba de conquistar esta chancela para seu curso de pós-graduação, com início programado para janeiro. No total, já são mais de 30 cursos sobre SAP, entre gravados e presenciais in company. Entre os alunos, estão tanto profissionais do mercado de consultoria quando usuários do sistema. Saiba mais: (<https://moovi.education/>).

### F – Incorporação Imobiliária

A Yuca, gestora especializada em imóveis residenciais para locação, anuncia novo passo estratégico com a entrada no mercado de incorporação imobiliária. Em coinvestimento com incorporadoras, a companhia vai desenvolver empreendimentos desenhados desde a origem até a operação para investidores. Com o primeiro lançamento previsto para 2026, o foco inicial da companhia é trabalhar com VGV (valor geral de vendas) em torno de R\$100 milhões na cidade de São Paulo (SP), priorizando bairros de maior demanda da plataforma, como Pinheiros, Higienópolis, Paraíso e Jardins. Saiba mais: (<https://www.yuca.live/>).

### G – Investir em Dólar

A busca por proteção patrimonial em moeda forte tem impulsionado o interesse pelo mercado imobiliário americano. De olho nesse movimento, a Valios Capital realiza nesta quinta-feira (11), às 20h, o Workshop

'Investimento Imobiliário em Dólar', evento online e gratuito voltado a quem deseja entender, de forma prática, como começar a investir nos Estados Unidos. A gestora promete explicar desde o funcionamento do mercado americano até erros comuns de iniciantes, reforçando que o conteúdo é transparente, sem venda de cursos ou mentorias. As inscrições podem ser feitas em: (<https://valioscapital.com/workshop-investimento-imobiliario-em-dolar/>).

### H – Amigo Secreto

O clima de Natal já está nas ruas! As vitrines em verde, vermelho e branco atraem pela beleza, e as promoções também chamam atenção. É época de Amigo Secreto, e tudo isso faz com que as projeções de vendas sejam positivas neste fim de ano. De acordo com a Câmara de Dirigentes Lojistas, a CDL Santos Praia, as vendas devem subir cerca de 7% nesta reta final de dezembro. Muitos amigos e familiares aproveitam para participar do tradicional “amigo secreto” ou comprar lembranças de fim de ano. As vendas devem aumentar principalmente na última semana, quando as pessoas recebem a 2ª parcela do 13º salário.

### I – Tecnologias em Saúde

A indústria brasileira de dispositivos médicos vive um momento de reposicionamento no cenário global. O aumento das tarifas de importação pelos Estados Unidos — que reduziu em 30% as exportações brasileiras para o país em agosto — reforçou uma estratégia que já vinha sendo adotada há anos pelo setor: a de diversificar mercados e reduzir a dependência de poucos destinos. Sob a liderança da ABIMO (Associação Brasileira da Indústria de Dispositivos Médicos), essa agenda de internacionalização vem se consolidando com a expansão de empresas brasileiras em polos estratégicos como China, Japão e Índia, que reúnem alguns dos mais importantes centros globais de consumo e produção de tecnologias em saúde.

### J – Energia Solar

A SNEC PV & ES LATAM, edição latino-americana do maior evento da indústria de energia solar do mundo, abriu o credenciamento para feira e o congresso que acontecem em São Paulo entre os dias 24 e 26 de março de 2026. Trata-se da primeira vez que o evento será realizado fora da China. A feira de negócios contará com cerca de 100 expositores, incluindo os principais fabricantes de equipamentos fotovoltaicos, como painéis solares e inversores, e desenvolvedores de projetos de geração centralizada e distribuída, além de empresas com atuação nos mercados de armazenamento de energia com baterias, mobilidade elétrica, smart grids e infraestrutura. Saiba mais: (<https://credenciamento.sneclatambr.com.br/>).





A Outra Sala

Ana Luísa Winckler

A Síndrome da Expectativa: adultos cansados de carregar o mundo que não prometeram segurar

Às vezes eu olho em volta, e dentro, e penso que a minha geração foi educada num idioma que não nos pertence mais. Um idioma feito de verbos imperativos: *seja, faça, cresça, aguenta, supere*. Como se a nossa existência fosse um projeto de engenharia emocional.

Crescemos achando que tudo dependia de nós. Tudo. Como se tivéssemos nascido com uma chave mestra escondida no bolso da alma, capaz de abrir qualquer porta, desde que a gente não chorasse, não falhasse, não pedisse colo.

E então virou isso: **adultos cansados, mas funcionais; fortes, mas com rachaduras invisíveis; competentes, mas com aquela culpa que lateja sempre que o peito pede pausa.**

A gente não aprendeu a descansar. Aprendeu a performar o descanso, que é diferente. Postar a praia, fingir o alívio, seguir entregando o mundo enquanto tenta respirar pelas frestas.

E olha que ironia triste: fomos chamados de “geração do privilégio”, quando na verdade somos a geração que **não pôde ser adolescente** porque a vida convocou cedo demais. Teve quem cuidou da casa. Teve quem cuidou dos silêncios familiares. Teve quem cuidou do humor de alguém instável. Teve quem cuidou do próprio medo.

E agora, com trinta, quarenta anos, tentamos aprender algo que nunca nos ensinaram:

**que viver não é um projeto de alta performance.**

Mas ainda existe uma ferida, a tal da **Síndrome da Expectativa**. Aquela crença infiltrada de que, se o mundo continua torto, a culpa é nossa. Se o trabalho nos esmaga, fomos nós que “não nos organizamos direito”. Se a vida dói, “faltou gratidão”.

É violento, eu sei. Mas é o tipo de violência que não aparece no jornal. Ela vive dentro de casa, dentro do peito, dentro do espelho.

E nesse espelho mora outra coisa: os papéis que nos deram para interpretar. Arquétipos sociais que apertam: a filha que nunca erra, a profissional que não desaba, a mulher que equilibra tudo, a alma que evolui na mesma velocidade do feed.

Quando foi que nos convenceram de que existir era currículo?

Quando foi que confundimos potência com exaustão?

Quando foi que decidiram que senso de responsabilidade era sinônimo de carregar o planeta nas costas?

A verdade é que estamos reaprendendo a viver. Um pouco tarde, talvez, mas finalmente do nosso jeito. Reescrevendo a pergunta que ficou adormecida por décadas:

**E se eu não quiser salvar o mundo? E se tudo o que eu quiser, agora, for me salvar de mim mesma?** Não é desistência. É coragem. A coragem de admitir que a promessa do “você pode tudo” nos adoeceu. E que a liberdade verdadeira talvez comece no contrário disso: **no direito de não precisar ser tudo.**

Talvez seja esse o novo sucesso: descer do altar, fechar o PowerPoint interno e recuperar partes da nossa adolescência sequestrada. Bebê-las devagar. Com cuidado. Com ternura por essa versão nossa que tentou tanto, mas tanto, que se esqueceu de existir.

A Síndrome da Expectativa se desfaz assim: não quando a gente renuncia ao mundo, mas quando devolve a ele o peso que nunca foi nosso.

E finalmente respira. Respira como quem não deve nada. Respira como quem existe sem se justificar. Respira como quem, pela primeira vez, descobriu que o mundo continua girando, mesmo quando a gente para.

(\*) - 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.

Gestão de riscos sociais traz mudanças definitivas para as empresas

Análise realizada pela IntelliGente Consult aponta cinco tendências que representam desafios e investimentos, mas também oportunidades para as organizações

A gestão de riscos sociais tornou-se pilar da governança corporativa. A forma como empresas brasileiras e globais tratam seus impactos sociais, as estratégias para gerenciar responsabilidades com colaboradores e comunidade e responder por sua integridade nas cadeias produtivas passam por mudanças definitivas já em 2026. A partir de tendências analisadas pela IntelliGente Consult, consultoria especializada em Gestão de Riscos Sociais, as pressões para repensar processos, indicadores, políticas e práticas internas representam desafios, mas também oportunidades para as empresas. “As organizações têm a chance de transformar o impacto social em valor mensurável e estratégico”, afirma Aline Oliveira, diretora da IntelliGente Consult.

Na avaliação da especialista, cinco grandes tendências devem redefinir o cenário da gestão de riscos sociais no próximo ano. A integração entre ESG, compliance e governança é uma delas. Em 2026, a agenda social, segundo Aline Oliveira, deixa de ser uma iniciativa isolada para se tornar elemento estrutural da governança corporativa, com a integração do “S” do ESG ao compliance, controles internos, due diligence e tomada de decisão estratégica. “O foco vai migrar de discursos para dados verificáveis, postura ética e prestação de contas transparente. Organizações que não fizerem essa in-



tegração tendem a perder competitividade, reputação e acesso a capital”, diz.

CEO da IntelliGente Consult, Fernanda Toledo destaca tecnologia, automação e dados como base da gestão social como segunda tendência. A executiva avalia que soluções de GRC (Governança, Riscos e Compliance), inteligência artificial e analytics assumem papel decisivo no monitoramento de riscos sociais, nos quais se incluem condições de trabalho, integridade da cadeia produtiva, indicadores de diversidade e bem-estar, auditorias sociais e canais de denúncia. “Em 2026 deve haver uma intensificação do uso de plataformas integradas e monitoramento contínuo, substituindo processos manuais e fragmentados. Este avanço traz eficiência, mas também demanda ética no uso de dados e governança digital”, observa.

A terceira tendência, de acordo com as especialistas, representa maior exigência por políticas claras, prevenção ativa, acolhimento e programas estruturados de bem-estar, segurança e gestão de conflito. “Nesse

ponto, as empresas precisarão tratar saúde mental como um risco estratégico, e não apenas como uma ação de RH”, afirma Aline Oliveira. Segundo ela, assédio moral, sobrecarga, burnout, más condições de trabalho e precarização “vão ganhar espaço nas auditorias sociais, nas métricas ESG e na análise de risco regulatório”.

No novo ano, a pressão crescente de investidores e stakeholders por transparência social é uma tendência desafiadora para as políticas empresariais. A perspectiva, conforme avalia Fernanda Toledo, coloca investidores, clientes, comunidades e órgãos reguladores exigindo dados concretos sobre impacto social, diversidade, relações com comunidades, condições de trabalho e práticas de direitos humanos. “Green e Social Bonds, financiamentos sustentáveis e avaliações ESG já incorporam critérios sociais rigorosos e tendem a pressionar ainda mais as organizações a adotarem riscos sociais mapeados, monitorados e reportados com integridade.”

A quinta tendência analisada pelas executivas diz

respeito aos riscos sociais como alavanca estratégica de valor. “O próximo ano consolida a visão de que gerir riscos sociais não é custo, mas estratégia competitiva que melhora reputação, reduz passivos, evita crises, atrai talentos, consolida confiança e abre portas a novos mercados e financiamentos”, afirma Aline Oliveira. “O ‘S’ do ESG se transforma em motor de performance e inovação, integrando responsabilidade social, compliance e sustentabilidade aos objetivos de negócios”, completa Fernanda Toledo.

De acordo com as especialistas, as mudanças esperadas para 2026 exigem preparação e ações por parte das empresas. Para Aline Oliveira, é essencial que haja revisão e atualização das matrizes de risco social, assim como mapeamento, de maneira a fortalecer a saúde e a segurança do trabalho. A integração de ESG, compliance e governança, segundo ela, é tendência que deve ser colocada em prática, com monitoramento contínuo baseado em dados. Na visão de Fernanda Toledo, é fundamental que a due diligence seja ampliada a fornecedores e terceirizados. “Garantir transparência, ética e integridade em toda a cadeia merece um olhar atento como estratégia que evidencia boas práticas e valor da empresa perante seus colaboradores e a comunidade onde está inserida”, conclui a CEO da IntelliGente Consult.

Profissionais do SUS receberão treinamento em cuidados paliativos

Profissionais de serviços de atenção primária à saúde serão treinados para atuar em cuidados paliativos, com o objetivo de proporcionar mais qualidade de vida às pessoas com doenças graves. O novo ciclo do Projeto Cuidados Paliativos começa em 2026 em 20 estados. O projeto é uma parceria do Ministério da Saúde e do Hospital Sírio-Libanês, por meio do Programa de Apoio ao Desenvolvimento Institucional do SUS.

A paliativista e coordenadora médica do projeto no Sírio-Libanês, Maria Perez, informou que o primeiro encontro com as 20 secretarias estaduais de Saúde já foi realizado. Ela explicou que a compreensão mais frequente sobre os cuidados paliativos é que eles são utilizados apenas em pacientes terminais, sem chance de cura. Mas isso não é correto.

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), essa é uma abordagem que foca a

questão de qualidade de vida, olhando não só os sintomas físicos, mas também questões emocionais, sociais, espirituais dos pacientes e seus familiares, benéfica a todos os portadores de doenças graves. Esses cuidados devem ser oferecidos junto com o tratamento específico para a doença de base que o paciente tiver

“Quando a gente fala em abordagem de cuidados paliativos, não necessita obrigatoriamente que seja um especialista em cuidados paliativos atuando. Mas que tenha esse olhar, pensando na qualidade de vida, trazendo a pessoa para o centro do cuidado, ter sempre uma atenção na comunicação e no manejo de sintomas”, afirmou Maria Perez. Para ela, isso deveria acontecer desde o diagnóstico de uma doença ameaçadora da vida. “Os pacientes precisam muito dessa abordagem de cuidados paliativos. Que ela seja ofertada no momento da terminalidade, mas não só”, acrescentou (ABR).



**Disal - Distribuidores Associados de Livros S.A.**

CNPJ: 62.277.041/0001-87

**ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA**

**EDITAL DE CONVOCAÇÃO**

São convocados os acionistas da DISAL - DISTRIBUIDORES ASSOCIADOS DE LIVROS S.A., com sede social à Av. Marginal Direita do Tietê, 800, a se reunirem em assembleia geral extraordinária, nesta Capital, às 10:00 horas do dia 17 de dezembro de 2025, a reunião será presencial, a fim de tratarem da seguinte ordem do dia: 1) Deliberar sobre a distribuição de dividendos, a serem pagos entre 2026 e 2028. Com base nos lucros acumulados, nos termos da lei nº 15.270/25. 2) Outros assuntos de interesse social.

São Paulo, 09 de dezembro de 2025.

**Francisco Salvador Canato** - Diretor Presidente



# Planejamento financeiro para 2026: passo a passo para um orçamento leve e sem dívidas

Especialista ensina estratégias práticas para organizar as finanças e seguir o novo ano com mais tranquilidade

O início de um novo ano é o momento ideal para reavaliar a vida financeira. Para muitos brasileiros, o planejamento de longo prazo soa complexo e, muitas vezes, punitivo. No entanto, a organização pode ser prática, acessível e, acima de tudo, sustentável.

De acordo com Carla Eunice Gomes Corrêa e Nathalia Caroline Tago, professoras do curso de Ciências Contábeis da UNIASSELVI, o caminho para evitar o endividamento em 2026 começa com a clareza total sobre o cenário atual. Por isso, ela detalha de maneira simples como se planejar.

O primeiro passo, segundo as especialistas, é entender para onde o dinheiro está indo. “É como tirar uma foto nítida do momento financeiro: sem essa imagem, qualquer tentativa de planejamento é como caminhar no escuro,” explica Corrêa.

Após a análise inicial, a recomendação é classificar os gastos em três grupos: essenciais (moradia, alimentação), importantes (saúde, estudos) e flexíveis (lazer, delivery). A partir dessa clareza, o Método 50-30-20 serve como norte: 50% para gastos essenciais; 30% para o que traz qualidade de vida (flexíveis); 20% para metas financeiras (reserva, dívidas, investimentos).

A professora reforça que o modelo não deve ser uma regra rígida, mas um guia e que o segredo da sustentabilidade está no acompanhamento



semanal. “Acompanhar os gastos semanalmente, dedicando apenas 10 minutos para registrar tudo, é muito mais eficaz do que esperar o fim do mês, quando as surpresas, em geral, não são boas” afirma. Outro pilar fundamental é criar, desde já, um fundo de imprevistos, mesmo que com valores simbólicos (R\$ 20,00 ou R\$ 30,00), para blindar o orçamento contra emergências.

Orçamento leve: Permissão consciente e as “caixinhas” - Muitas pessoas desistem do planejamento por associá-lo à proibição. Nathalia Tago desmistifica essa visão, destacando que o objetivo do planejamento é criar permissão consciente para usar o dinheiro sem culpa.

Uma estratégia comportamental é a das “caixinhas”: separar o dinheiro em categorias como lazer, contas, futuro e sonhos. Quando o valor é reservado para um propósito definido, o gasto se torna intencional e a sensação de descontrole diminui.

A docente reforça que, para garantir a leveza, a dica

é trabalhar com a constância e não com cortes drásticos. “Guardar 5% da renda já é muito mais sustentável do que tentar guardar 20% e desistir no segundo mês. É melhor construir constância do que perseguir uma meta impossível,” pontua. A especialista reitera que o orçamento não é prisão e que ajustes fazem parte da maturidade financeira.

“Parcelamento por conta própria” - O primeiro trimestre de cada ano é historicamente desafiador devido ao acúmulo de despesas anuais, como IPVA, IPTU e matrícula escolar, após as despesas de Natal e férias. Por isso, a estratégia mais eficiente é a antecipação.

Carla Corrêa sugere o “parcelamento por conta própria”. Por exemplo, se o IPVA custa R\$ 1.200,00, reservar R\$ 100,00 por mês ao longo do ano garante o valor completo em janeiro do ano seguinte, sem apertos. Esse raciocínio vale para todas as despesas previsíveis.

“Outra tática inteligente é destinar parte do 13º salário para adiantar alguns meses dessa reserva anual. Assim,

o dinheiro extra não se perde no consumo imediato” sugere Corrêa, que também recomenda automatizar a transferência mensal para essa poupança, reduzindo a necessidade de força de vontade.

Tecnologia como facilitadora e renda extra realista - Para quem não tem consultor, a tecnologia oferece diversas soluções gratuitas. Aplicativos como Mobills, Organizze e Minhas Economias possuem versões objetivas para começar. O Google Sheets também é uma alternativa flexível. Além disso, a maioria dos bancos já integra ferramentas de controle, com gráficos e categorizações automáticas, tornando o hábito financeiro “quase invisível”.

Além disso, quando o limite do corte de gastos é atingido, o foco deve ser o aumento da renda. Nathalia Tago incentiva a geração de renda extra a partir de habilidades já existentes — cozinhar, costurar, dar aulas, cuidar de pets — ou de recursos parados, como ferramentas ou uma bicicleta sem uso.

De acordo com a professora, a ordem de prioridade para usar essa renda adicional deve ser: quitar dívidas caras, criar a reserva de emergência e começar a investir em opções seguras. Separar uma pequena parte para lazer também é fundamental para manter a motivação e evitar que a renda extra se torne um sacrifício sem fim.

## As redes sociais estão levando o público ao consumo impulsivo e ao endividamento?

As plataformas digitais se consolidaram como vitrines permanentes, onde cada deslizar de dedo revela um novo desejo, um lançamento “imperdível” ou uma tendência que parece unânime. Nesse fluxo constante de estímulos, surge a pergunta: até que ponto essa exposição contínua está empurrando as pessoas para compras impulsivas e, em muitos casos, para o endividamento?


Hoje, as redes funcionam como um grande palco de desejos imediatos. De um lado, criadores exibem “achados” e rotinas de consumo como parte natural do conteúdo. Do outro, marcas investem em anúncios hipersegmentados, calibrados para aparecer justamente quando o usuário está mais vulnerável ou emocionalmente disponível para decidir.

As ondas de consumo reforçam esse efeito. Basta lembrar do boom do pistache, transformado em febre nacional quase da noite para o dia, ou do recente hype do “morango do amor”, que saiu de uma estética romântica para se multiplicar em produtos de moda, decoração e até alimentos temáticos.


A lógica é conhecida: algo viraliza, desperta desejo imediato e, quando a tendência se espalha, o temor de ficar de fora leva muita gente às compras, muitas vezes sem planejamento.





O problema começa quando esse comportamento se torna rotina. “Compras impulsivas, parcelamentos longos e pequenos gastos recorrentes criam uma sensação de controle que nem sempre corresponde à realidade e podem facilmente evoluir para endividamento”, afirma Rodrigo Mandaliti, presidente do IGEIOC (Instituto Gestão de Excelência Operacional em Cobrança).

Compreender como as redes moldam decisões de consumo é essencial para formar um público mais crítico, capaz de reconhecer gatilhos, filtrar influências e adotar hábitos financeiros mais saudáveis. “A educação financeira se torna uma ferramenta de autonomia e equilíbrio num momento em que estar conectado também significa estar exposto a um mercado que opera 24 horas por dia”, conclui Mandaliti.

**TRANSPARÊNCIA**

A TRANSPARÊNCIA GERA CONFIANÇA AOS LEITORES. POR ISSO, AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO ESSENCIAIS PARA A SEGURANÇA JURÍDICA. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.






Associação Nacional de Jornais


Associação Brasileira de Imprensa e Jornalismo

Associação Brasileira de Imprensa e Jornalismo

Jornais do Interior



Publicidade Legal



## A Mente do Cliente

Neiva Mendes (\*)



### Decifrando o outro lado: Como é possível melhorar a nossa comunicação?

*Já viu ou viveu esta história? Um casal se encontra para jantar e, durante o bate-papo, ela começa a fazer um desabafo*

Pensando nessa combinação de biologia, cultura e neuroplasticidade, podemos concluir que o caminho para conversas mais produtivas não está em escolher um lado, mas em construir pontes e unir perspectivas. No ambiente de trabalho, por exemplo, equipes que combinam comunicação direta com a escuta genuína da necessidade do cliente são mais felizes, engajadas e eficientes.

Para alinhar razão e emoção, algumas práticas bastante conhecidas podem ajudar a “reprogramar” nossos circuitos neurais. Definir o propósito da conversa é uma delas: antes de começar, vale perguntar (ou perguntar ao outro) se a necessidade ali é desabafar ou encontrar uma solução prática. A escuta ativa também faz diferença: concentrar-se de verdade no que está sendo dito e, quando útil, parafrasear para demonstrar compreensão. Validar os sentimentos antes de propor caminhos ajuda a evitar que a conversa se transforme em confronto. E praticar a pausa consciente, um pequeno intervalo antes de responder, reduz impulsividade e possibilita uma resposta mais equilibrada.

São sugestões simples, conhecidas e frequentemente repetidas. No entanto, quando praticadas com frequência, podem ajudar a explorar a plasticidade cerebral e promover uma nova forma de comunicação muito diferente daquela em que fomos educados a aceitar.

Ao praticarmos a comunicação com a intenção de compreender antes de convencer, e de ouvir com atenção, nossos cérebros entram em uma sintonia que faz a conversa deixar de ser um campo de batalha e se tornar uma verdadeira colaboração.

**Neiva Dourado Martins Mendes é atual presidente do Conselho e sócia-fundadora da BlueSix Tecnologia.**

**Tecnobank Tecnologia Bancária S.A.**

CNPJ/MF 09.016.926/0001-40 - NIRE 35.3.0034568-1

**ATA DE ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 01 DE OUTUBRO DE 2025**

**1. Data, Hora e Local:** No dia 01 de outubro de 2025, às 12:00 horas, na sede social da TECNOBANK TECNOLOGIA BANCÁRIA S.A., localizada na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Gomes de Carvalho, nº 1.356, 9º andar, conjunto 92, Vila Olímpia, CEP 04547-005 (“Companhia”). **2. Convocação e Presença:** Dispensada a convocação tendo em vista a presença de acionistas detentores da totalidade do capital social da Companhia, nos termos do artigo 124, § 4º da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (“Lei das S.A.”), conforme assinaturas constantes no Livro de Presença de Acionistas da Companhia. **3. Mesa:** Presidente: Carlos Alberto Santana; e Secretário: Luciana Sterzo. **4. Ordem do Dia:** Examinar, discutir e deliberar sobre a reforma integral do Estatuto Social da Companhia, a fim de adequá-lo às novas regras de governança da Companhia. **5. Deliberações:** Instalada a Assembleia Geral Extraordinária, os acionistas da Companhia deliberaram e aprovaram, por unanimidade e sem ressalvas, a reforma integral do Estatuto Social da Companhia, a fim de adequá-lo às novas regras de governança da Companhia, o qual passará a vigorar com a redação constante do Anexo I à presente. **6. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, e como nenhum dos presentes quisesse fazer uso da palavra, foram encerrados os trabalhos, lavrando-se a presente ata na forma de sumário, conforme o disposto no artigo 130, § 1º da Lei das S.A., a qual lida e actada conforme, foi devidamente assinada por todos os presentes. Mesa: Presidente: Carlos Alberto Santana; Secretário: Luciana Sterzo. Acionistas Presentes: Evertec Brasil Informática S.A. - Carlos Alberto Santana e Maria Gabriela Santana. São Paulo, 01 de outubro de 2025. Mesa: Carlos Alberto Santana - Presidente; Luciana Sterzo - Secretário. Acionistas: EVERTEC BRASIL INFORMÁTICA S.A. - Claudio Almeida Prado - Pilar Maria Bazterrica - Carlos Alberto Santana - Maria Gabriela Santana.

A íntegra da Ata encontra-se disponível no site: [https://jornalempresasnegocios.com.br/publicidade\\_legal/](https://jornalempresasnegocios.com.br/publicidade_legal/) Juceesp nº 352.051/25-5 em 09/10/2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**FARESA FAZENDAS REUNIDAS S/A**

CNPJ/MF Nº. 02.151.090/0001-47

**Edital de Convocação - Assembleia Geral Extraordinária**

Ficam os Srs. Acionistas convocados para A.G.E., a realizar-se em 16/12/25, às 11:00hs, na sede social, para deliberarem sobre a seguinte Ordem do Dia: 1) (a) eleição e posse da diretoria; (b) autorizar a companhia a realizar distribuição de lucros; e (c) Outros assuntos de interesse geral. **George de Paula Ribeiro - Diretor.**

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo nº: 1051269 10.2023.8.26.0114: O. Dr. Eduardo Bigolin, Juiz de direito da 11ª VC do Foro de Campinas/SP - Faz saber a **Josellton do Carmo Santos**, CPF: 311.532.448-02 que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Concessionária Rota das Bandeiras**. Encontrando se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. NADA MAIS.





# Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 10 de dezembro de 2025

Foto: Paulo Lanzetta

A nova cultivar de batata desenvolvida pela Embrapa reúne atributos essenciais para a cadeia produtiva e a indústria de processamento, como alta produtividade, resistência a doenças e boa aptidão para fritura. Resultado de mais de uma década de pesquisas do Programa de Melhoramento Genético de Batata, a BRS F21 recebeu o apelido de ‘Braschips’ pelo seu elevado rendimento industrial e qualidade superior dos chips produzidos.

“Essa cultivar tem aptidão para o processamento industrial porque apresenta dois fatores que, quando associados, indicam ótima qualidade para fritura. Primeiro, a alta quantidade de matéria seca, que significa tubérculos com menos água em sua composição, que vão render chips mais sequinhos e crocantes. E, depois, o baixo teor de açúcares garante que a batata não vai caramelizar e que o produto ficará com a cor mais clara e uniforme, conforme a preferência dos consumidores”, explica o pesquisador Giovani Olegário, da Embrapa Hortaliças (DF).

Ele também destaca a textura firme, o sabor característico, a polpa amarela-clara e o formato ovalado dos tubérculos como pontos favoráveis para obter uma ótima qualidade para fritura (Embrapa).

## PRODUÇÃO VEGETAL



## LANÇADA CULTIVAR DE BATATA PARA A INDÚSTRIA DE CHIPS E PALHA

## Valorização da arroba impulsiona investimentos em recuperação de pastagens

A pecuária de corte brasileira vive, em 2025, um dos momentos mais favoráveis dos últimos anos, com demanda doméstica aquecida e exportações recordes. Segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, compilados pela Associação Brasileira das Indústrias Exportadoras de Carnes (Abiec), somente no mês de outubro os embarques de carne bovina do Brasil totalizaram 357 mil toneladas, o maior volume mensal desde o início da série histórica. No acumulado de janeiro a outubro, foram 2,79 milhões de toneladas e US\$ 14,31 bilhões em valor.

Com a valorização da arroba, acima dos R\$ 300 nas principais praças de negociação do país, o produtor tem a oportunidade de ampliar seus investimentos estruturais, sendo as pastagens um dos alvos centrais desses aportes. “Com margens mais confortáveis, cresce o interesse por recuperar ou renovar áreas degradadas, estruturar o sistema produtivo e adotar tecnologias sustentáveis e de maior retorno. Para os pecuaristas, o cenário representa oportunidade para acelerar planos de investimento”, diz Thiago Feitosa, engenheiro agrônomo da Sementes Oeste Paulista (SOESP).

Segundo o especialista, essa valorização da arroba melhora os coeficientes de retorno e reduz o risco, fatores que motivam a recuperação de pastagens, a reforma de áreas degradadas e a adoção de sistemas mais intensificados.

## Como a saúde das aves garante a qualidade do frango e do peru

Divulgação: Zoetis



Com a chegada das festas de fim de ano, o consumo de aves ganha destaque nas mesas brasileiras. Frango e peru se tornam protagonistas da ceia, impulsionados pela busca por praticidade, sabor e opções que agradam toda a família. Mais do que tradição, a preferência por proteínas brancas acompanha um movimento crescente por alimentos acessíveis, versáteis e alinhados ao estilo de vida do consumidor atual.

Quando o frango e o peru chegam à mesa das famílias no final do ano, o que poucos imaginam é a complexa rede de ciência, dedicação e prevenção que torna possível esse momento. Por trás de cada prato, há um forte trabalho de médicos-veterinários, produtores e farmacêuticos de saúde animal, como a Zoetis, líder mundial no segmento – que atua para garantir a sanidade das aves e a segurança dos alimentos que chegam às famílias brasileiras.

Esse cuidado começa muito antes das aves chegarem aos supermercados e consequentemente nas celebrações. Nas granjas, a preparação inicia ainda antes do nascimento dos pintinhos, com rígidos protocolos de biossegurança, ambiente controlado e o uso de vacinas essenciais para prevenir doenças e promover o bem-estar animal. Cada etapa é

monitorada para garantir que o lote se desenvolva de forma saudável, contribuindo diretamente para a qualidade final da carne.

“A qualidade que chega à mesa começa com a saúde das aves nas granjas. Cada vacina e cada protocolo tem um propósito: proteger o lote e, com isso, garantir a segurança na alimentação de milhares de pessoas”, explica Gleidson Salles, Gerente de Produto de Aves da Zoetis Brasil.

O processo de imunização ocorre ainda no incubatório, com vacinas aplicadas in ovo, tecnologia desenvolvida para proteger o embrião dentro do ovo antes mesmo de nascer. A técnica é utilizada atualmente em mais de 90% dos incubatórios comerciais nos Brasil, Europa e Ásia, imunizando cerca de 30 bilhões de frangos por ano ao redor do mundo.

Para ampliar essa proteção, outras vacinas garantem uma proteção de longa duração contra enfermidades respiratórias e virais, fortalecendo o sistema imunológico dos animais e reduzindo a necessidade de antibióticos. Essa combinação de ciência e manejo preventivo reflete o compromisso da Zoetis com a biossegurança e sanidade animal.

## Eficiência no cultivo de cebola

O cultivo de cebolas no Brasil vem ganhando novas perspectivas à medida que produtores ampliam áreas, modernizam técnicas e respondem a um mercado cada vez mais atento à qualidade. A comercialização segue impulsionada pela demanda por bulbos com melhor apresentação, boa uniformidade e coloração atrativa — características que influenciam diretamente no valor final do produto.

É nesse cenário que a Chelsea F1, da TSV Sementes, se destaca como uma opção adaptada às regiões Sudeste e Centro-Oeste do país. Indicada especialmente para São Paulo, Minas Gerais e Goiás, a variedade apresenta ciclo precoce e pode ser semeada em períodos de dias curtos, entre março e maio — janela que favorece o pleno desempenho do material. Segundo o especialista em Bulbos e Raízes, Samuel Sant’Anna, a escolha do período correto é decisiva para o resultado da lavoura.

A Chelsea chama a atenção pelo formato arredondado, pela coloração consistente de casca e pelo alto rendimento produtivo, com predominância de bulbos classificados como caixa 3 — padrão mais valorizado comercialmente. De acordo com Sant’Anna, esse tipo entrega vantagem competitiva ao agricultor: “É o padrão mais procurado e confere retorno ao produtor, que trabalha com um produto diferenciado e alinhado às exigências atuais” (www.tsvsementes.com.br).

## Destaque I

Divulgação (TKMS)



## Reconhecida com a certificação Selo Social de Itajaí pelo terceiro ano consecutivo

A TKMS Estaleiro Brasil Sul conquistou, pelo terceiro ano consecutivo, o Selo Social de Itajaí, certificação que destaca empresas comprometidas com o desenvolvimento socioeconômico, ambiental e humano. Nesta edição de 2025, que recebeu 720 projetos inscritos e selecionou 470 para concorrer ao reconhecimento oficial, a companhia obteve sete iniciativas aprovadas, totalizando dez selos - todos alinhados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). Os projetos do estaleiro contemplam energia limpa, gestão florestal, compliance, educação ambiental, comunicação social, gerenciamento de resíduos, qualidade de vida e empregabilidade feminina. Cada uma dessas ações reafirma o compromisso da empresa com práticas sustentáveis, inclusão, ética e impacto positivo para seus colaboradores e a comunidade (www.tkmsgroup.com).

## Destaque II

Divulgação



## Congresso Brasileiro de Direito do Agronegócio

Os novos instrumentos de crédito e de seguro rural, capazes de mitigar perdas e proteger produtores em cenários de instabilidade econômica ou climática; a regulamentação e execução da reforma tributária; a governança rural e a insolvência da produção são alguns dos temas da sexta edição do Congresso Brasileiro de Direito do Agronegócio, uma realização do Instituto Brasileiro de Direito do Agronegócio – IBDA. O evento acontecerá no dia 30 de março de 2026 no Hotel Renaissance, em São Paulo, reunindo especialistas, autoridades públicas e representantes da iniciativa privada para debater os principais desafios que impactam o futuro do agro brasileiro. O evento será realizado das 9h às 18h no Hotel Renaissance São Paulo, na Alameda Santos, 2233 – Jardim Paulista, São Paulo. Mais informações sobre inscrições e detalhes da programação podem ser obtidas no site oficial do evento: <https://congressodireitoagro.com.br/>

## Myriota lança HyperPulse™

A Myriota anuncia a disponibilidade geral da HyperPulse, uma plataforma de conectividade global e altamente escalável que simplifica para parceiros da indústria a criação, implantação e expansão de soluções IoT em qualquer lugar do planeta. A rede estará disponível a partir de 15 de dezembro no Brasil, Estados Unidos, México, Austrália e Arábia Saudita. Disponível desde o início do ano para early adopters, a solução já atende clientes de diversos segmentos, com ampla aplicação em monitoramento ambiental, monitoramento de óleo e gás, rastreamento de ativos e rastreamento de animais. A HyperPulse é projetada e operada pela Myriota, combinando a arquitetura 5G NTN da empresa com capacidade em banda L alugada da Viasat. A camada exclusiva de otimização da rede permite ajustar dinamicamente o desempenho da conectividade, como latência e volume de dados, em resposta à demanda do cliente ou a condições ambientais. O resultado é uma plataforma global e escalável que torna simples para parceiros de indústria criar, implantar e expandir soluções IoT em qualquer lugar.

## Mercado floricultor deve encerrar 2025 com crescimento entre 6 e 8%

O setor de floricultura no Brasil segue em trajetória de expansão e deve manter o ritmo de crescimento nos próximos anos. Segundo Renato Opitz, diretor do Ibraflor – Instituto Brasileiro de Floricultura, 2025 deve registrar um crescimento entre 6% e 8% em relação a 2024. Já para 2026, a estimativa é de uma elevação adicional de 6%, demonstrando a consolidação do mercado e a ampliação contínua da demanda por flores e plantas ornamentais no país.

## Exportações firmes garantem fôlego ao mercado de boi

As exportações firmes de carne bovina seguem sendo o principal pilar de sustentação do mercado em um período de maior oferta de animais terminados, segundo o Agro Mensal do Itáu BBA. O IBGE apontou que os abates cresceram 7% no terceiro trimestre, com destaque para setembro, que registrou alta de 13% na comparação anual. Dados preliminares do Serviço de Inspeção Federal (SIF) sugerem que outubro manteve ritmo intenso, com avanço próximo de 15% frente ao mesmo mês do ano anterior.

## Vinícola Góes se destaca na 1ª Seleção de Vinhos de BRS Lorena com três medalhas



Fábio Góes, enólogo do Grupo Góes

A força e o potencial da uva BRS Lorena ganharam destaque nacional durante a 1ª Seleção de Vinhos de BRS Lorena, que reuniu 79 amostras de 51 vinícolas de seis estados brasileiros. A Vinícola Góes foi uma das protagonistas da estreia do concurso, conquistando três medalhas, duas de Ouro e uma de Grande Ouro.



OPINIÃO

Nova lei dos seguros e o fim das "pegadinhas" contratuais no campo

Leandro Amaral (\*)

*Você contrata o seguro, paga o prêmio em dia, cuida da lavoura como sempre fez.*

Às vezes, a seca, o granizo ou a praga que ninguém esperava. Você aciona a seguradora e começa o calvário: semanas de espera, pedidos de documentos que nunca acabam, e no final uma negativa baseada em cláusula que você nem sabia que existia.

Essa história é comum demais no campo, mas as regras do jogo começam a mudar neste Dezembro.

A Lei 15.040 de 2024 criou um novo marco legal para os contratos de seguro privado no Brasil, incluindo o seguro rural. Ela foi sancionada em dezembro de 2024 e começa a valer a partir de 11 de dezembro de 2025. Não resolve tudo, mas melhora o equilíbrio entre produtor e seguradora.

Um ponto decisivo é o alcance dessa nova lei. Em linhas gerais, ela se aplica apenas aos contratos de seguro firmados depois do início da sua vigência. Em outras palavras, quem contratar ou renovar o seguro rural após essa data, dentro das condições que caracterizam um novo contrato, ficará sujeito às novas regras. As apólices antigas continuam, em regra, no regime anterior.

A lei não mexe no zoneamento agrícola, na política de subvenção ao prêmio do seguro rural, nem nas regras técnicas definidas pela Susep e pelo Ministério da Agricultura para cada cultura. Essas regras continuam valendo. O que muda é a forma como o contrato de seguro é formado, interpretado, executado e encerrado. O foco é reequilibrar a relação entre segurado e seguradora, reforçando boa-fé, transparência e prazos claros.

A seguir, destaco os pontos que mais impactam o produtor rural.

**1. Cláusula confusa não vale mais**

A lei exige que as exclusões de cobertura sejam descritas de forma clara e inequívoca. Acabou o tempo de negativa baseada em frase genérica perdida no meio do contrato.

Se a cláusula não deixa claro o que está excluído, ela não pode ser usada contra você.

Isso não significa que você deve relaxar. Pelo contrário. Leia a apólice antes de assinar. Pergunte o que cada exclusão significa na prática. Uma apólice mal escolhida ainda pode destruir sua safra financeiramente, mesmo com a nova lei.

**2. A seguradora não pode cancelar o contrato no meio da safra**

Antes, algumas seguradoras cancelavam contratos de forma unilateral, sem aviso prévio, deixando o produtor descoberto no pior momento possível.

Em termos práticos, a seguradora não pode simplesmente cancelar o seguro no meio da safra por ato de vontade isolada. Situações como inadimplência, fraude ou outras hipóteses legais continuam podendo levar à suspensão ou resolução, mas com procedimento, prazos e notificações claras.

Isso reduz o risco do produtor descobrir, no meio de uma estiagem ou após uma geada, que a apólice foi cancelada sem comunicação adequada.

Essa proteção é especialmente importante no seguro agrícola, onde o timing é tudo. Perder a cobertura entre o plantio e a colheita pode significar a diferença entre prejuízo administrável e quebra total.

**3. A seguradora tem prazo para responder sua proposta**

Você envia a proposta de seguro e fica esperando. A janela de plantio passa, o risco aumenta, e a seguradora não diz nem que sim, e nem que não.

A nova lei resolve isso. A seguradora tem 25 dias para analisar sua proposta e responder. Se não responder, considera-se aceita. E se recusar, precisa justificar os motivos de forma clara.

Isso muda a dinâmica. Você sabe exatamente quando terá resposta. Se vier negativa, pode corrigir o problema ou buscar outra seguradora ainda dentro da janela.

**4. Prazos claros para análise do sinistro**

Depois que você avisar o sinistro e entregar os documentos exigidos, a seguradora tem prazo para dizer se vai pagar ou não. Se ficar em silêncio, perde o direito de negar a cobertura.

O prazo padrão é de 30 dias, mas nos contratos de seguro agrícola, que envolvem maior complexidade técnica, o prazo pode chegar a 120 dias.

A seguradora pode pedir documentos complementares e suspender o prazo

até duas vezes, mas precisa justificar o pedido. Não pode inventar exigência só para ganhar tempo.

Reconhecida a cobertura, a seguradora tem mais 30 dias para pagar. Se atrasar, paga multa de 2%, correção monetária e juros. A conta do atraso agora pesa no bolso de quem enrola.

5. Mudança no risco precisa ser comunicada

A lei reforça que você deve avisar a seguradora sobre qualquer evento que agrave significativamente o risco. Mudou a variedade? Plantou fora da janela? Alterou o manejo? Detectou praga? Comunique.

A seguradora tem 20 dias para reagir: pode cobrar a diferença de prêmio ou, se o novo risco não for tecnicamente segurável, resolver o contrato com 30 dias de antecedência.

Mas aqui vem a proteção: mesmo que você não avise, a seguradora só pode negar a indenização se provar que existe relação direta entre o agravamento e o sinistro. Não basta alegar. Tem que demonstrar.

Minha recomendação: registre tudo. Fotos, relatórios agrônômicos, laudos técnicos. Quando o sinistro acontece, memória vira papel. E papel vira prova.

6. Se a seguradora transferir o contrato, ela continua responsável

Imagine que sua seguradora vende a carteira para outra empresa. Essa nova empresa quebra. Quem paga?

Pela nova lei, a seguradora original responde solidariamente se a transferência não tiver sido feita corretamente ou se a nova empresa se tornar insolvente dentro do período de vigência do seguro ou em até 24 meses após a cessão.

Para o produtor rural, isso significa uma rede de proteção adicional. Se o seguro rural foi transferido de uma seguradora para outra e esta quebra pouco tempo depois, a seguradora original não desaparece da cena. Ela continua solidária, dentro desses limites temporais, perante o segurado.

7. O prazo para ir à Justiça ficou mais claro

Se a seguradora negar a cobertura, você tem um ano para questionar judicialmente, contando a partir da data em que recebeu a recusa formal e motivada. Beneficiários e terceiros prejudicados têm três anos a partir do fato gerador.

Um detalhe importante: se você pedir reconsideração da negativa, o prazo fica suspenso até a seguradora responder. Mas isso só vale uma vez.

O erro mais comum que vejo é o produtor guardar a negativa na gaveta esperando que o problema se resolva sozinho. Não espere. Procure orientação jurídica imediatamente. Prazo perdido é direito perdido.

8. O que a lei não resolve

A Lei 15.040 melhora o ambiente contratual, mas não substitui o zoneamento agrícola, as regras de subvenção, os critérios técnicos por cultura, nem as normas específicas da SUSEP.

Você ainda precisa analisar a apólice com cuidado, verificar o enquadramento técnico, respeitar a janela de plantio e cumprir as exigências do programa de seguro rural.

No campo, cada detalhe faz diferença. No seguro, ainda mais.

9. O que fazer agora?

- Mesmo antes da lei entrar em vigor, você pode se preparar:
- Revise suas apólices atuais com olhar crítico;
  - Identifique exclusões que podem gerar conflito;
  - Documente todo o processo produtivo com fotos e laudos;
  - Comunique alterações relevantes à seguradora por escrito;
  - Avise o sinistro imediatamente quando acontecer;
  - Guarde todos os protocolos e comunicações;
  - Não confie apenas na palavra do corretor;
  - Busque orientação especializada ao primeiro sinal de problema.

O seguro rural é mais do que um documento. É a proteção do seu patrimônio, do seu fluxo de caixa e da continuidade da sua operação. A nova lei traz avanços reais, mas não elimina a necessidade de estratégia e acompanhamento.

Em um cenário de riscos crescentes, informação e planejamento continuam sendo as melhores defesas de quem vive do campo.

(\*) Advogado especialista em direito aplicado ao agronegócio.

# Tecnologia e dados impulsionam a reação do setor de trigo

Especialistas destacam agricultura de precisão, inteligência analítica e automação como as apostas para ganhar vantagem competitiva e fortalecer o mercado nacional em 2026

Dados e tecnologias de precisão ajudam a enfrentar a volatilidade do mercado de trigo e fortalecer a competitividade nacional. A produção brasileira deve recuar para cerca de 7,5 milhões de toneladas em 2025, reflexo da redução de quase 20% na área plantada, enquanto o consumo interno permanece entre 12 e 13 milhões de toneladas, ampliando a dependência de importações que podem chegar a 7 milhões de toneladas, o maior volume desde 2013. Os dados são do Panorama da Cadeia Agroindustrial do Trigo no Brasil (2025).

Em meio a esse cenário, o setor busca competitividade com gestão mais eficiente, uso estratégico de tecnologia e compromisso com a sustentabilidade. Duas estratégias têm apoiado os produtores nesse desafio: a ciência de dados e os instrumentos analíticos de precisão.

“Essa volatilidade afeta toda a cadeia. Produtores enfrentam margens comprimidas, indústrias de moagem lidam com custos imprevisíveis e moinhos recorrem a contratos futuros para mitigar riscos. A dependência de importações expõe o Brasil às oscilações cambiais e às políticas comerciais de países vizinhos, como a Argentina, que reduziu temporariamente suas alíquotas de exportação para 9,5% em 2025, aumentando sua competitividade no mercado brasileiro”, afirma o economista Adenauer Rockenmeyer, Delegado do Corecon-SP.

Ele observa que a elevada demanda do mercado brasileiro por pães e produtos derivados de farinha impulsiona o setor a promover um reajuste produtivo, visando a redução de custos e o aumento da eficiência. O objetivo é atender a essa demanda persistente por produtos farináceos.

**O avanço da tecnologia**

Frente a esse cenário, o uso estratégico de dados, sensores inteligentes, instrumentação analítica e automação deixou de ser diferencial e passou a ser condição de sobrevivência industrial. A chamada agricultura e indústria de precisão permitem decisões baseadas em evidência e não em tentativa e erro, garantindo maior



domínio sobre variáveis críticas e reduzindo desperdícios.

Nesse movimento, soluções tecnológicas como Mixolab, SpectraStar XT-F, AgriCheck e Rheo F4, utilizadas no setor por empresas como a Pensalab, têm desempenhado papel central ao permitir análises rápidas e contínuas desde o grão até a massa final. Esses sistemas monitoram parâmetros como teor de água, estabilidade da massa, propriedades reológicas, composição química e atividade enzimática, assegurando consistência, previsão de comportamento e decisões produtivas mais assertivas.

Segundo o diretor da Pensalab, Rafael Soares, instrumentos avançados possibilitam o controle fino das etapas de moagem, formulação e panificação, reduzindo retrabalho, padronizando lotes, otimizando o uso de insumos e atendendo normas regulatórias com maior precisão. “Mais do que medir qualidade, essas tecnologias ajudam a antecipar desvios, permitindo ações preventivas e menor impacto operacional”, afirma.

De acordo com Soares, a adoção crescente de análises automáticas, monitoramento em tempo real e inteligência de dados sinaliza que o setor está caminhando para uma nova lógica produtiva, mais previsível, menos exposta a volatilidades externas e sustentada por evidências. “A indústria

## Tecnologia inédita que vai revolucionar a pesquisa agrícola

A Vittia (B3: VITT3), referência nacional em biotecnologia agrícola, traz para o país uma tecnologia inédita: um sistema de fenotipagem de plantas totalmente automatizado. Instalado em seu Centro de Pesquisa & Desenvolvimento em São Joaquim da Barra (SP). O equipamento representa um salto exponencial na capacidade de pesquisa do Brasil, permitindo a criação de soluções biológicas e nutricionais de forma mais rápida, precisa e sustentável, bem como reforça o compromisso da Companhia com a ciência, a sustentabilidade e o produtor rural.

Com investimento de R\$ 1 milhão, a nova ferramenta é estratégica e posiciona a Vittia e o Brasil na vanguarda da ciência agrícola. Com alta precisão, o equipamento permite maior assertividade na seleção de microrganismos e na formulação de bioinsumos e soluções nutricionais. Com isto, a companhia acelera seu processo de inovação, reduz o tempo de desenvolvimento de novos produtos e amplia a capacidade de resposta às demandas do campo.

De acordo com a gerente de P&D da Vittia, Jéssica Brasau, a tecnologia,



pioneira no Brasil, combina a visão 3D e a avaliação simultânea de mais de 20 parâmetros morfológicos da planta, com processamento dos dados em tempo real.

“Na prática, impulsionamos a inovação em uma escala sem precedentes. Reduzimos

brasilera de trigo pode transformar um cenário de retração em um ciclo de reconstrução, baseado em controle, precisão e produtividade”, diz.

**Financiamento**

Para viabilizar a adoção de novas tecnologias baseadas em dados e inteligência artificial, Rockenmeyer observa que se torna essencial o aporte de capital para financiar essa transformação tecnológica e acelerar o processo de atendimento à demanda, restabelecendo preços e promovendo a modernização do setor.

“Além das fontes tradicionais de financiamento, o setor deve buscar oportunidades de captação de recursos de médio e longo prazo no mercado de capitais e em fundos de investimento. Essa prática representa uma tendência crescente no agronegócio. As oportunidades são claras, diante da forte demanda por produtos derivados de farinha”, ressalta.

A busca por outras fontes de financiamento, em um cenário de taxas de juros elevadas, torna-se ainda mais relevante para impulsionar a transformação tecnológica e o reajuste produtivo do setor. “Essa iniciativa é crucial para o desenvolvimento, a sustentabilidade ambiental e a adaptação do setor agropecuário aos desafios climáticos contemporâneos”, diz o delegado do Corecon-SP.

## Tecnologia inédita que vai revolucionar a pesquisa agrícola

de forma significativa o índice de erro nos ensaios em comparação aos métodos tradicionais. Isso se traduz em muito mais precisão e agilidade para entregar ao agricultor exatamente o que ele precisa para produzir mais e melhor”, explica a pesquisadora.

## Moagem acelerada reforça oferta de açúcar e etanol

O ritmo forte de moagem no Centro-Sul ao longo de outubro ampliou a produção de açúcar e reforçou o quadro de maior oferta global, segundo o Agro Mensal, relatório produzido pelo Itaú BBA. A combinação entre mix açucareiro elevado e recuperação do rendimento industrial manteve a produção aquecida nos últimos meses.

No mercado internacional, os preços do açúcar bruto operaram em patamar mais baixo, refletindo a recomposição dos estoques mundiais e o aumento da disponibilidade global. O cenário permanece sensível ao comportamento do petróleo e às condições climáticas em importantes países produtores, fatores que continuam sendo acompanhados de perto pelo setor.

No mercado doméstico, o etanol hidratado apresentou sinais de recuperação ao longo do mês, favorecido pela maior competitividade frente à gasolina e pela melhora gradual do consumo. A Consultoria Agro do Itaú BBA aponta que o equilíbrio entre oferta e demanda permanece construtivo no curto prazo, ainda que os preços sigam dependentes do ritmo de reposição nos postos.





Blue\_Planet\_Studio\_CANVA



"RECEITA IDEAL" PARA O VAREJO

# COMBINAR DADOS, IA E EXPERIÊNCIA DO CLIENTE PARA IMPULSIONAR CRESCIMENTO

O período de fim de ano sempre foi o momento em que o varejo concentra esforços, estoques e campanhas de vendas. Mas, neste ano de 2025, temos uma particularidade: consumidores mais digitais do que nunca e uma revolução tecnológica centrada em Inteligência Artificial (IA).

Luciana Miranda (\*)

O que devemos nos perguntar não é “se a IA fará diferença” e sim “como transformar tecnologia impulsionada por Inteligência Artificial”?

A resposta é: as empresas precisam começar pela integração e alinhamento de dados, Inteligência Artificial (IA) e Customer Experience (CX) em suas estratégias de venda, mas não como peças separadas mas como um mecanismo único capaz de amplificar a conversão, a previsibilidade e a relevância.

E não falamos apenas de investir em tecnologia. Falamos de uma jornada ampla que integra processos, governança e criatividade para converter interesse em compra, o que faz toda a diferença durante a temporada de maior pressão por resultados.

## Por que priorizar IA e dados neste momento?

Porque a adoção de IA deixou de ser um projeto experimental para se tornar prática recorrente nas empresas, como foi comprovado em dois índices da pesquisa “state of AI in 2025”, realizada pela McKinsey & Company: 64% das empresas entrevistadas consideram que a IA está impulsionando sua inovação e 80% definem a eficiência como um objetivo de suas iniciativas de IA.

Esses fatores estão inseridos em um ambiente no qual escalar melhor seus recursos significa ganhar vantagem estratégica. Ou seja, para o varejista, a IA é condição para competir. Demonstrar inovação e ampliar eficiência nesse setor permite competir melhor pela atenção e pelo bolso do consumidor.

## O que muda em 2025: personalização em escala e agentes de compra

O diferencial para sustentar as iniciativas de IA vem da capacidade de transformar dados que vêm de diversos canais em decisões relevantes no ponto de venda e, principalmente, de fazer isso com agilidade e incrementar a margem de vendas.

Ainda de acordo com a McKinsey & Company, a evolução do ecossistema de IA acelerou a possibilidade de personalização em escala, o que consequentemente aumenta previsão de demanda,



Luciana Miranda

“A evolução da jornada digital e o uso inteligente de dados mostram que pequenas melhorias na experiência podem gerar ganhos expressivos de conversão e retenção.

Divulgação

recomendação de produtos e, o que é mais importante, amplia o engajamento do consumidor com a marca.

O principal benefício para as empresas é maior valor agregado das vendas a partir de maior Retorno sobre o Investimento (ROI), maior ticket médio e maior taxa de retenção em relação ao período “pré-uso de IA”.

Assim, a integração de IA, dados e Customer Experience significa a capacidade de transformar a intenção de compra em um relacionamento. Os impactos também vão depender da experiência e não somente da oferta:

- . Maior ROI das campanhas.
- . Aumento do ticket médio.
- . Maior retenção na pós-venda.

A personalização em escala aumenta a recorrência e engajamento ao conectar comportamento, contexto e ofertas relevantes no momento da compra. A evolução da jornada digital e o uso inteligente de dados mostram que pequenas melhorias na experiência podem gerar ganhos expressivos de conversão e retenção.

São provas que dados, tecnologia e experiência caminham juntos para fortalecer a relação entre marca e cliente.

## Quais ações práticas funcionam para aumentar as vendas no fim de 2025?

Segundo um estudo da Grand View Research, as empresas que definirem prioridades claras estarão em melhor condição de monetizar o uso de tecnologia neste final de ano.

Essa é uma prova que o investimento em IA consiste num componente de planejamento estratégico, e não um experimento isolado, que deve atender quatro ações práticas nesse período de vendas sazonais:

**1 Unificar dados e medir o que importa:** sem a visão 360º do cliente (venda online, comportamento em loja, histórico de pós-venda), os modelos de IA entregam resultados fragmentados e fracos. Centralize e unifique dados com Indicadores Chave de Desempenho (KPIs) específicos, tais como: comportamento, vendas, históricos, satisfação do cliente e retenção do cliente para otimizar os investimentos sazonais.

**2 Aplicar IA onde há impacto direto na receita:** a hiper-personalização de ofertas, previsão de estoque e triagem inteligente de atendimentos aumentam a conversão e reduzem rupturas. Utilize modelos de previsão refinados por IA para maximizar a receita quando a demanda se altera rapidamente, como é o caso das compras de final de ano.

**3 Identificar os comportamentos:** a IA ajuda a usar sinais comportamentais e contextuais (navegação, histórico, canal, horário) para ajustar as ofertas no fluxo da jornada. Em campanhas sazonais, essa é uma ótima forma de aumentar a relevância do ponto de contato.

**4 Governança dos dados:** a transparência no uso da IA é uma poderosa ferramenta de engajamento e fidelização. A confiabilidade no momento da compra assegura que a inovação tecnológica se harmonize com o respeito e a segurança do consumidor.

O momento é um alerta: o varejo que escalar inteligência e experiência deixou de ser vantagem e virou necessidade. Quem fizer isso vai, sem dúvida, colher mais resultados e não só ter uma estratégia de sobrevivência mas também de crescimento em volume e margem.

Portanto, o fim de 2025 é um teste importante de capacidade para o varejo: quem souber unir os dados, IA e experiência do cliente terá melhores resultados de vendas, conquistando o tão desejado equilíbrio entre volume e margem de lucro.

(\*) COO e CMO da AP Digital Services.



Lifstock\_CANVA