



### MOVIMENTO ESTRUTURAL

## COMO A SOLUÇÃO DIRETO AO CONSUMIDOR (SDC) IMPACTA O VAREJO? ▶▶ Leia na página 8

## Inteligência Artificial não é "faz tudo", é "assistente estratégico"

A inteligência artificial (IA) tem sido apresentada como uma solução capaz de transformar todos os aspectos do negócio, desde marketing até operações. Essa expectativa, embora legítima, pode levar a equívocos sobre o papel real da tecnologia.

A IA não é uma ferramenta que "faz tudo" sozinha, mas sim um assistente estratégico que amplia a capacidade humana de tomar decisões mais rápidas e precisas. No contexto das startups, onde recursos são limitados e o ritmo de mudança é acelerado, usar a IA como um suporte inteligente faz toda a diferença.

Ela permite processar grandes volumes de dados com agilidade, identificar padrões que passam despercebidos e testar hipóteses em escala, o que seria inviável manualmente. Assim, a IA ajuda a transformar dados brutos em insights acionáveis, mas a interpretação e a aplicação desses insights continuam a cargo das equipes.

A segmentação dinâmica é um exemplo claro dessa aplicação estratégica. Em vez de criar grupos fixos de clientes, a IA analisa comportamentos em tempo real e ajusta os segmentos conforme mudanças no perfil e nas interações.

Isso torna as campanhas mais relevantes e aumenta a efetividade da comunicação, pois as mensagens são direcionadas com base em dados atualizados e contextuais.

### IA para priorizar e testar com inteligência

Outro ponto fundamental é a priorização de canais e ações. Com tantas opções disponíveis, redes sociais, e-mail, SMS, anúncios pagos, decidir onde concentrar esforços é um desafio constante.



“A inteligência artificial não substitui o pensamento crítico, a criatividade ou a sensibilidade humana.

A IA pode analisar o desempenho histórico, o perfil do público e o contexto atual para sugerir onde o investimento terá maior retorno. Essa priorização reduz desperdícios e acelera o aprendizado, permitindo que as startups sejam mais ágeis e assertivas.

Além disso, a IA potencializa os testes de mensagens e formatos. Em vez de realizar testes A/B tradicionais e limitados, algoritmos podem rodar múltiplas variações simultaneamente, identificando rapidamente as combinações que geram maior engajamento e conversão.

Isso libera as equipes para focar na estratégia e na criatividade, enquanto a IA cuida da experimentação em larga escala.

Porém, é importante destacar que a eficácia da IA depende da qualidade dos dados e da clareza dos objetivos. Sem uma base sólida de informações e um direcionamento estratégico claro, a tecnologia pode

gerar ruídos e conclusões equivocadas. Portanto, o uso da IA deve estar alinhado a processos robustos de coleta, organização e governança de dados.

A inteligência artificial não substitui o pensamento crítico, a criatividade ou a sensibilidade humana. Ela complementa essas capacidades, fornecendo ferramentas para que as equipes tomem decisões mais embasadas e rápidas.

A verdadeira transformação ocorre quando a IA é integrada como uma camada estratégica, que potencializa o trabalho humano em vez de tentar substituí-lo. Para as startups, essa abordagem representa uma vantagem competitiva decisiva.

Ao usar a IA para analisar dados, testar hipóteses, segmentar clientes e priorizar canais, elas aumentam a eficiência e a eficácia das suas ações, sem perder o controle sobre a estratégia. Essa combinação de tecnologia e inteligência humana é o caminho para crescer de forma sustentável e inovadora.

(Fonte: Carolina Fernandes é CEO do hub Cubo Comunicação, host do podcast A Tecla SAP do Marketês, autora do livro homônimo, palestrante, mentora e especialista em marketing e comunicação com mais de 20 anos de atuação no mercado).

### Negócios em Pauta

Reprodução: ACISA



### O poder da imagem pessoal nas vendas é tema de palestra na ACISA

Na terça-feira (24 de fevereiro), às 19h, a ACISA – Associação Comercial e Industrial de Santo André promoverá, em seu Centro de Capacitação & Negócios, a palestra O poder da imagem pessoal nas vendas. A especialista Renata Falcão apresentará temas como a comunicação transmitida pela imagem, estilos e mensagens, imagem profissional, estratégias de comunicação não verbal, primeira impressão, empatia e escuta ativa, confiança, autenticidade e cuidados culturais e contextuais. A participação é gratuita e os interessados devem realizar a inscrição antecipadamente pelo link: <https://bit.ly/CCN-24Fev26>. Renata Falcão formou-se como Image Consultant pelo FIT – Fashion Institute of Technology, em Nova York, e em Consultoria de Imagem Corporativa e Executiva. É graduada em Direito, pós-graduada em Consultoria de Imagem guiada pelo rosto, em Comunicação, Semiótica e Linguagens Visuais e em Neurociências e Comportamento pela PUCRS. Também já integrou a diretoria da Associação Internacional dos Consultores de Imagem do Brasil. ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

### News@TI

Arquivo pessoal



O docente (direita) recebeu o prêmio em cerimônia realizada no fim de 2025. Na imagem, ao lado do orientador da pesquisa, professor Daniel Carlos Guimarães Pedronette.

### Professor do ICMC vence Prêmio Unesp de Teses Inovadoras 2025

@Recém-chegado ao Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC) da USP, em São Carlos, o docente Lucas Pascotti Valem já acumula um reconhecimento de peso no início da carreira docente. Ele se sagrou vencedor da 8ª edição do Prêmio Unesp de Teses Inovadoras, na área de Engenharias, Ciências Exatas e da Terra. A defesa do trabalho, intitulado Contextual Similarity Learning for Image Retrieval and Classification: Applications in Person Re-Identification, foi realizada em junho de 2024. O resultado foi divulgado em novembro de 2025, poucos meses depois de Lucas assumir, em fevereiro do mesmo ano, o cargo de professor no Departamento de Ciência da Computação do ICMC. Lucas conta que ficou surpreso ao receber o prêmio, principalmente pelo volume e pela qualidade dos trabalhos que concorrem. “Recebi o e-mail na minha sala e ainda fui conferir no site para ter certeza de que era aquilo mesmo”, relata. ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

### A nova lógica de expansão no franchising brasileiro

A profissionalização da expansão reposiciona o papel das aceleradoras e redefine a lógica de crescimento das redes no Brasil. ▶▶

### O novo papel do CFO: de gestor de finanças a agente de transformação

À medida que os líderes financeiros estruturam seus planos para 2026, o contexto econômico segue complexo e exige decisões cada vez mais precisas. ▶▶

### Menos de um mês para se adequar às novas regras de segurança cibernética

O prazo para a adequação dos bancos às novas exigências passa a vigorar em 1º de março, ou seja, menos de 30 dias a partir de agora. ▶▶

### Na experiência do cliente, compreender importa mais do que automatizar

A experiência do cliente atravessa uma inflexão decisiva. Durante anos, a tecnologia foi aplicada sobretudo para automatizar interações, reduzir filas e acelerar respostas. Esse modelo, no entanto, começa a revelar seus limites. A eficiência, quando dissociada da compreensão do cliente, não gera proximidade nem fidelidade. ▶▶

Para informações sobre o

### MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



### A Outra Sala

A língua que todo mundo entende

Por Ana Luisa Winckler



▶▶ Leia na página 4

OPINIÃO

IA transforma serviços gerenciados e redefine o papel da operação de TI nas empresas

Heber Lopes (\*)

As operações de TI que ainda dependem apenas da intuição humana para evitar falhas estão com os dias contados.

A inteligência artificial tem assumido o comando e está mudando as regras do jogo: da detecção proativa de incidentes ao cumprimento automatizado de acordos de nível de serviço, nada escapa aos algoritmos. Em vez de apagar incêndios depois que ocorrem, times de TI com AIOps e automação agora previnem apagões e garantem SLAs inteligentes com mínima intervenção humana.

O resultado? Falhas previstas e evitadas antes de causarem impacto, recursos ajustados em tempo real e indisponibilidades reduzidas a praticamente zero. A incorporação da IA aos serviços gerenciados de TI está redefinindo o papel da operação nas empresas de forma acelerada e irreversível.

De reativa a proativa: operações inteligentes com AIOps

Historicamente, operar TI significava monitorar sistemas e reagir a problemas conforme eles surgiam – muitas vezes de forma manual e tardia. Hoje, esse paradigma se inverte. AIOps (Artificial Intelligence for IT Operations), termo cunhado pelo Gartner, aplica big data e machine learning para automatizar processos operacionais de TI, como correlação de eventos, detecção de anomalias e identificação de causa raiz.

A IA vasculha volumosos logs e métricas à procura de sinais sutis de alerta, correlaciona informações que humanos dificilmente conectariam e aciona respostas automáticas. Segundo o Gartner, até 2026, mais de 60% das grandes empresas globais utilizarão capacidades de AIOps integradas às suas plataformas de operações de TI, ou seja, quase metade dos debates atuais sobre gestão de TI envolve algum aspecto de automação inteligente.

O apelo é claro. Ferramentas de AIOps prometem antecipar falhas e resolvê-las antes que afetem o negócio. Agentes de IA monitoram continuamente a saúde de aplicações e infraestruturas e podem tomar ações corretivas sem intervenção humana – reiniciando uma instância em pane, desviando tráfego de um servidor sobrecarregado ou alocando capacidade extra quando um pico de demanda é previsto.

Esse caráter proativo difere radicalmente do modelo tradicional. Estudos indicam que empresas com observabilidade completa reduziram em cerca de 34% a incidência de falhas de rede e serviço. Em contraste, mais da metade das organizações sem essa visibilidade plena sofrem um volume acima da média de indisponibilidades.

A automação de incidentes guiada por IA também encurta drasticamente o tempo de resposta. Insights extraídos de dados em segundos permitem identificar a causa raiz de um incidente complexo mais rápido do que analistas conseguiriam manualmente. Com automações orientadas por dados, empresas vêm alcançando reduções significativas no tempo médio de detecção e recuperação (MTTD/MTTR).

Há até casos de sistemas autorreparáveis (self-healing), nos quais algoritmos isolam e corrigem problemas automaticamente. Essa eficiência não apenas minimiza interrupções, como libera as equipes humanas para tarefas de maior valor estratégico. As longas madrugadas de “guerra de chamadas” para resol-

ver quedas de serviço cedem lugar a um plantão muito mais tranquilo, monitorado por guardiões digitais incansáveis.

Operação de TI repensada: infraestrutura e SLAs em evolução

Com a IA tomando conta das tarefas operacionais mais repetitivas, o papel da equipe de TI dentro das empresas passa por uma resignificação. Longe de tomar os profissionais obsoletos, essas ferramentas os alçama a patamar mais estratégico e analítico. Cabe agora às mentes humanas definir políticas, treinar modelos, validar decisões das IAs e se concentrar naquilo que as máquinas ainda não fazem: entendimento contextual do negócio, inovação e desenho de arquiteturas resilientes.

Os modelos tradicionais de infraestrutura e acordos de nível de serviço (SLAs) também estão sendo revistos. Em vez de alocar capacidade fixa com margem de sobra para picos – que muitas vezes ficava ociosa – as empresas agora contam com infraestrutura dinâmica. Algoritmos de IA podem analisar padrões de uso e ajustar recursos em tempo real: mais VMs ou contêineres ativados nas horas de pico, menos instâncias consumindo quando o movimento cai. Essa elasticidade inteligente evita desperdícios e reduz custos.

O SLA tende a incorporar garantias de desempenho dinâmico, como tempos máximos de resposta para autoescalonamento ou rollback automático em caso de erro de implantação. Itens antes não considerados – por exemplo, tempo de detecção automática – passam a ser métricas acompanhadas de perto nos contratos.

Essa evolução também exige novos modelos de governança. Com decisões sendo tomadas por algoritmos, é fundamental estabelecer transparência e confiança nos sistemas de IA. Equipes de operação de TI se veem criando playbooks onde definem até que ponto a automação pode agir sem aval humano, ou quais cenários disparam alertas para intervenção manual. Paradoxalmente, incorporar IA à gestão de TI traz um lembrete importante: tão essencial quanto confiar na máquina é saber quando intervir. Os melhores resultados ocorrem quando humanos e IA trabalham em sinergia – a máquina incansável vigiando e otimizando, e o humano questionando, refinando e direcionando os objetivos.

No cenário brasileiro, em que investimentos em TI têm batido recordes e a maturidade digital cresce ano a ano, adotar IA na operação não é apenas seguir uma tendência global, mas também alavancar competitividade local. Relatórios recentes já destacam que 64% dos CEOs globais estão sob pressão para acelerar a adoção de IA generativa – e esse impulso se estende à modernização da própria TI interna.

As organizações que conseguem equilibrar pessoas, processos e algoritmos sairão na frente: com ambientes híbridos mais confiáveis, entregas mais rápidas e usuários finais satisfeitos pela estabilidade dos serviços. Em última instância, a TI alimentada por IA redefine o papel da operação de “zeladora da infraestrutura” para motor de inovação estratégica. Aquilo que antes era visto como centro de custo reativo torna-se fonte de vantagem competitiva, provando que investir em inteligência – seja humana ou artificial – é o caminho para sustentar os negócios na era digital que se impõe.

(\*) Head de Produtos e Marketing da Faiston.

Inteligência artificial: visitas a sites de notícias estão caindo

As visitas aos sites de notícias devem cair 43% nos próximos três anos em função do avanço da inteligência artificial.

Vivaldo José Breternitz (\*)

É o que aponta uma pesquisa do Reuters Institute, realizada entre novembro e dezembro de 2025 com profissionais de 51 países. O levantamento se apoia em dados da empresa de análise Chartbeat, segundo os quais o tráfego originado do Google para mais de 2.500 sites desse tipo já recuou 33% entre novembro de 2024 e novembro de 2025, com queda ainda maior nos Estados Unidos, 38%.

As preocupações mais recentes se concentram no recurso Google AI Overview (no Brasil, Modo IA) que já aparece no topo de cerca de 10% dos resultados de busca nos EUA e está se expandindo rapidamente para outros mercados. Na prática, os buscadores estão se transformando em “answer engines”, oferecendo respostas diretas nas páginas de resultados ou em chats, o que reduz a necessidade de acesso a sites jornalísticos.

Nesse cenário, observa o Reuters Institute, alguns profissionais buscam novos públicos em plataformas como o Substack, que permite a escritores, jornalistas e criadores de conteúdo publicar newsletters diretamente para seus leitores, sem depender dos algoritmos de redes sociais.

Isso leva à redução dos investimentos em SEO, sigla para Search Engine Optimization, o conjunto de técnicas e estratégias usadas para melhorar o posicionamento de um site nos resultados de buscadores como o Google, sem a necessidade de anúncios pagos.

Nesse cenário, observa-se, nos últimos três anos, um forte recuo do tráfego em plataformas como o Facebook (43%) e X (46%).



Peggy Marco de Pinabay - CANVA

Outro ponto de alerta é a ascensão de criadores de conteúdo independentes, influenciadores e assemelhados. Mais de dois terços dos entrevistados (70%) temem que esses atores retirem tempo e atenção dos conteúdos jornalísticos, e 39% receiam perder seus melhores talentos para esse ecossistema, que oferece maior autonomia e recompensas financeiras potencialmente superiores.

Como outras áreas, também os sites de notícias estão sendo impactados pela inteligência artificial.

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

Empresas brasileiras ainda não estão preparadas para enfrentar ameaças cibernéticas cada vez mais sofisticadas

Encontrar soluções integradas, inteligentes e escaláveis, capazes de garantir a proteção dos dados internos, ainda é um dos principais gargalos das grandes corporações no país. Apenas 5% das organizações brasileiras atingiram um nível considerado maduro de preparação contra ataques cibernéticos, segundo o Cybersecurity Readiness Index 2025. O índice é o mesmo de 2024, sinalizando uma estagnação na segurança cibernética corporativa.

O levantamento aponta ainda que, a maioria das empresas brasileiras ainda opera em níveis iniciais ou intermediários de maturidade em segurança digital, apresentando fragilidades em áreas como proteção de redes, controle de acessos, resposta a incidentes e governança de dados. Esse contexto amplia os riscos operacionais, financeiros e a própria reputação da organização, especialmente em setores críticos da economia.

“Quando falamos em cibersegurança, estamos pensando em criar uma cultura de maturação das empresas com investimentos em backup, hardware e software que complementem a estrutura de switch e Wi-Fi que essas empresas já possuem”, destacou Fernando Terzian, presidente da multinacional tecnológica Terzian.

Especialistas discutem cibersegurança, em São Paulo

Profissionais de cibersegurança, espe-



Fernando Terzian

cialistas em segurança da informação, CIOs (Chief Information Officers), CISOs (Chief Information Security Officers) do Brasil e da China participaram no final do mês de janeiro, do Sangfor Brazil Partner Summit, em São Paulo, capital. O encontro foi promovido pelo Grupo Terzian, holding paulista multiestratégica.

“Diferente do passado, observamos hoje, no Brasil, que grupos hackers estão usando cada vez mais as IAs como ferramentas de ataque cibernético, por isso é importante que as empresas busquem soluções mais avançadas e mais eficientes do que existem hoje no mercado sulamericano”, pontuou Fernando Terzian.

Desde 2023, a Terzian mantém uma parceria estratégica com a gigante chinesa, Sangfor Technologies, inserindo no mercado brasileiro novas tecnologias de última geração em segurança cibernética e infraestrutura digital. “Essas soluções foram comprovadas no exigente mercado asiático, e no contexto sulamericano, e surgem como alternativas eficazes contra essa nova ameaça cibernética ao mundo corporativo”, disse Terzian.

A parceria foi reconhecida internacionalmente em 2025, quando o grupo Terzian recebeu o prêmio “Best Distributor Award of the World 2024”, concedido pela própria Sangfor, destacando o desempenho e a relevância da parceria.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

ABREE orienta sobre descarte correto de eletroeletrônicos danificados por chuvas e raios

A ABREE – Associação Brasileira de Reciclagem de Eletroeletrônicos e Eletrodomésticos, alerta que equipamentos danificados durante temporais não devem ser descartados no lixo comum. Por possuírem componentes e substâncias que podem causar contaminação ambiental e riscos à saúde humana, esses produtos integram

um sistema de logística reversa, conforme preconiza a legislação brasileira. “Os eventos climáticos extremos têm se tornado cada vez mais frequentes e isso pode refletir diretamente na danificação de eletroeletrônicos e eletrodomésticos. Diante disso, a adoção do descarte correto pós-consumo é essencial para minimizar impactos ambientais”, destaca Fernando Rodrigues, Engenheiro Ambiental e Gerente de Relações Institucionais da ABREE (www.abree.org.br).

Empresas & Negócios  
José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Editorias  
Economia/Política: J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); Ciência/Tecnologia: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br);  
Comercial: comercial@netjen.com.br  
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Colaboradores: Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

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.

ISSN 2595-8410

Responsável: Lilian Mancuso

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.

# Inflação oficial de janeiro fica em 0,33% e se mantém dentro da meta

Os preços da conta de luz e da gasolina mediram força em janeiro e fizeram a inflação oficial do mês fechar em 0,33%, mesmo patamar de dezembro

Em janeiro de 2025, o IPCA tinha sido de 0,16%. Como resultado, a inflação oficial - medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) - acumula 4,44% em 12 meses dentro do limite máximo de tolerância da meta do governo.



A inflação oficial acumula 4,44% em 12 meses dentro do limite máximo de tolerância da meta do governo.

A gasolina exerceu a maior pressão de alta, respondendo por 0,10 ponto percentual (p.p.) do índice, enquanto a conta de luz mais barata representou -0,11 p.p. Os dados foram divulgados ontem (10) pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no Rio de Janeiro.

A meta de inflação estipulada pelo Conselho Mone-

tário Nacional (CMN) é de 3%, com tolerância de 1,5 ponto percentual para mais ou para menos, ou seja, um intervalo de 1,5% a 4,5%. Desde novembro passado, o IPCA está dentro do limite de tolerância.

Desde o início de 2025, o período de avaliação da meta é referente aos 12 meses imediatamente passados e não apenas o alcançado no fim do ano (dezembro). A meta é considerada descumprida

se estourar o intervalo de tolerância por seis meses seguidos. Instituições financeiras ouvidas pelo Boletim Focus, do Banco Central, estimam que o IPCA deve terminar o ano em 3,97%.

O IPCA apura o custo de vida para famílias com rendimentos entre um e 40 salários mínimos. Ao todos, são coletados preços de 377 subitens (produtos e serviços). A coleta de preços é feita em dez regiões metropolitanas - Belém, Fortaleza, Recife, Salvador, Belo Horizonte, Vitória, Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba, Porto Alegre - além de Brasília, Goiânia, Campo Grande, Rio Branco, São Luís e Aracaju.

## Brasil capta US\$ 4,5 bilhões em títulos no mercado internacional

O Tesouro Nacional anunciou nesta segunda-feira (9) o resultado da primeira emissão de títulos soberanos no mercado internacional em 2026. A operação, realizada nos Estados Unidos, movimentou US\$ 4,5 bilhões, com a emissão de um novo título de dez anos - o Global 2036 - e a reabertura do título Global 2056, de 30 anos de prazo.

Com vencimento em 22 de maio de 2036, o Global 2036, foi emitido no valor de US\$ 3,5 bilhões, volume recorde para papéis de dez anos do Tesouro Nacional, com juros de 6,4% ao ano, ou seja, pagando 6,4% ao ano aos investidores. Além disso, há um cupom de 6,25% ao ano a ser pago

semestralmente, em maio e em novembro.

O título teve um spread 220 pontos-base (2,2 pontos percentuais) acima do título do Tesouro dos Estados Unidos. Tanto os juros como o spread funcionam como medida de risco dos papéis brasileiros no exterior. Quando mais baixo, menor as chances do país dar calote na dívida pública externa.

Os juros foram maiores que na emissão anterior de títulos de dez anos, realizada em novembro. Na ocasião, o Tesouro obteve juros de 6,2% ao ano. Em relação ao spread, a diferença também foi maior que os 210,9 pontos (2,109 pontos percentuais) registrada em novembro (ABr).

## Denúncias de crimes cibernéticos crescem 28% em 2025

As denúncias de crimes cibernéticos voltaram a crescer em todo o país no ano passado. A Central Nacional de Denúncias de Crimes Cibernéticos, da organização não governamental SaferNet, recebeu 87.689 novas queixas (não repetidas ou únicas) desse tipo de crime, um crescimento de 28,4% em relação a 2024, com 19.403 delações a mais.

A maior parte das denúncias registradas na SaferNet em 2025 estava relacionada a imagens de abuso e de exploração sexual infantil, com um total de 63.214 notificações. Essa é a segunda maior marca de denúncias envolvendo esse tipo de crime na história da SaferNet, superada apenas em 2023, quando foram contabilizadas 71.867 notificações. Para a organização, o uso de Inteligência Artificial tem contribuído para esse aumento de casos.

As denúncias de misoginia, de violência ou discriminação contra mulheres aparecem em segundo lugar no ranking, com 8.728 casos, seguida pelas denúncias de apologia e incitação a crimes contra a vida, com 4.752 denúncias, e de racismo, com 3.220 casos. As denúncias de misoginia foram as que apresentaram o maior crescimento no período, passando de 2.686 para 8.728 casos, aumento de 224,9% no período.

Entre as denúncias recebidas pela central, apenas as relacionadas ao crime de xenofobia apresentaram queda em relação a 2024, passando de 3.449 para 755 casos no ano passado. Já as de tráfico de pessoas se mantiveram em um patamar estável, com 442 casos. Por outro lado, também cresceram as denúncias de intolerância religiosa, LGBTfobia, neonazismo e de maus tratos com animais (ABr).

## Data Product: por que é uma tendência para 2026?

Alexandre Kuntgen (\*)

Dados. Talvez você esteja cansado de ouvir, mas eles continuam sendo o ativo mais valioso de cada negócio. Nesse sentido, um novo conceito vem ganhando força no mercado: o Data Product. Ele parte do princípio de orientar como as informações corporativas devem ser organizadas, disponibilizadas e consumidas para analytics, planejamento e, principalmente, IA.

Como o próprio nome diz, o conceito não se trata de uma tabela, modelo ou relatório, mas de um ativo de dados completo e pronto para consumo, que combina dados confiáveis e governados, semântica de negócio explícita, metadados ricos e catalogáveis, forma padronizada de entrega e ativação, e um contrato claro de uso acerca de quem pode consumir, como e com qual frequência. Ou seja, a partir dessa abordagem, os dados deixam de ser apenas extraídos e modelados e passam a ser produtos reutilizáveis, com ciclo de vida próprio.

Isso porque um Data Product deve atender a alguns princípios-chave, como: ser orientado pelo domínio do negócio, nascendo a partir de um processo ou área; ter semântica do negócio embutida, na qual métricas, hierarquias, regras de cálculo e significados já vêm definidos; ser governado por padrão, sendo que segurança, autorização, qualidade e linhagem são prioridades; ser descoberto e reutilizado via catálogo, onde a informação é publicada, documentada e facilmente encontrada; e ser consumível por múltiplos cenários.

Veja que todos os aspectos técnicos que fazem parte dessa metodologia vêm ao encontro de sanar uma das grandes dores enfrentadas pelas organizações: a gestão de dados. Segundo o estudo The GenAI Divide: State of AI in Business 2025, publicado pelo MIT, 95% das empresas falham em acelerar a receita com a IA. O estudo revela que o problema não é a qualidade dos modelos, mas a lacuna de aprendizado tanto das ferramentas quanto das informações.

E, justamente, essa lacuna é causada pela falta de contexto. Isto é, para que um dado seja aproveitado, ele não deve ser apenas extraído, mas contextual-

izado. É a partir dessa orientação que ferramentas, inclusive a IA, podem definir padrões, emitir relatórios e executar análises preditivas corretas acerca do negócio.

Nesse aspecto, o Data Product se posiciona como um pilar fundamental que apoia as organizações em transformar o dado em conhecimento. Afinal, a partir do seu uso, o mesmo ativo pode alimentar múltiplos casos de uso, o esforço de modelagem é reutilizado e o tempo de valor (time-to-value) cai drasticamente.

Perceba que, a todo instante, o conceito reforça a importância de "conversar" com os dados. Estamos vivendo uma era em que muito se fala sobre a transformação digital e o impacto da Inteligência Artificial em todo esse movimento. Contudo, ao mesmo tempo, vemos empresas estagnadas por não terem uma visão clara acerca do que fazer e de como utilizar as informações. Quanto a isso, cabe um alerta: a IA só escala quando os dados já estão organizados como produtos.

É diante desse contexto que a própria SAP, multinacional alemã, vem direcionando a sua estratégia de 2026 em prol do conceito de Data Product, tornando-o o pilar central, especialmente a partir da evolução do SAP Business Data Cloud. Na prática, essa atribuição permite ir além de um simples produto, garantindo a criação de ativos inteligentes provenientes de dados.

Por sua vez, apresentar as vantagens brilha os olhos, mas é preciso saber que implementar essa infraestrutura requer cuidados para que, de fato, traga resultados. Desta forma, é necessário ter parceiros experientes que entreguem especialização de domínio, indústria e contexto local.

Em um ano que será marcado por constantes desafios, o Data Product se apresenta como uma forte tendência, uma vez que a abordagem vai ao encontro de dores latentes enfrentadas pelas companhias. Mas, para garantir um futuro sólido, é preciso começar agora.

(\*) - É Partner da SolvePlan (<https://solveplan.com/>).

### A - Oportunidades

A BrasilCenter, empresa especializada na gestão de soluções de atendimento aos clientes, anuncia mais de 700 novas vagas para profissionais de call center e consultores de vendas, distribuídas por todo o Brasil. Para participar do processo seletivo, os interessados devem acessar o site (<https://vemprabcc.gupy.io/>), cadastrar o currículo, selecionar a vaga desejada e seguir para a primeira etapa online. As posições são destinadas a candidatos maiores de 18 anos, com Ensino Médio completo, e também estão abertas para pessoas com deficiência (PCD).

### B - Investimento

O Grupo Plaenge, maior construtora do Sul do Brasil por 12 anos consecutivos, segundo o anuário Valor 1000, anunciou um novo aporte de R\$ 500 milhões em Valor Geral de Vendas (VGV) para lançamentos imobiliários em Joinville (SC) no biênio 2026-2027. O investimento eleva o total movimentado pela companhia em Santa Catarina para mais de R\$ 1,1 bilhão no período recente e reforça a estratégia de expansão da incorporadora de capital fechado no segmento de Médio e Alto Padrão (MAP) na região Sul.

### C - 500 Mil Unidades

Reconhecido por seu design sofisticado, interior amplo e o maior porta-malas do seu segmento com 525L, o Fiat Cronos inicia 2026 com o marco de 500 mil unidades produzidas no Polo Automotivo Stellantis de Ferreyra, em Córdoba, na Argentina. O visual renovado apresentado no ano passado como faróis em LED e design em pixel se soma aos atributos que fazem do modelo um dos mais competitivos

do segmento, como o excelente consumo de combustível e a sua versatilidade para o uso urbano.

### D - Administração Financeira

A ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos) realiza, na próxima sexta-feira (13), curso voltado a profissionais que estejam envolvidos na tomada de decisão em finanças. Ministrado de forma online, via plataforma Zoom, o curso Administração Financeira e Controles de Tesouraria propiciará os conhecimentos sobre os processos de gestão financeira, sendo possível analisar cenários de médio e longo prazo, onde os indicadores de cash-flow, endividamento, lucratividade e rentabilidade, serão de fundamental importância para o processo de tomada de decisões estratégicas e operacionais. Mais informações: (11) 5582-6321/6326 - WhatsApp: (11) 94526-8280.

### E - Expansão em Tecnologia

A DBI, multinacional brasileira de tecnologia, anuncia a abertura de cerca de 150 vagas para diversas áreas e níveis de senioridade, inclusive, para pessoas que nunca tiveram uma carreira no setor de tecnologia. A maior parte das oportunidades está concentrada em Engenharia e Desenvolvimento, com 98 posições voltadas para projetos estratégicos. Há também vagas nas áreas Comercial, Marketing, Suporte, Implantação e outras funções ligadas à tecnologia. Os interessados podem se candidatar pelo portal ([db1.inhire.app/vagas](http://db1.inhire.app/vagas)).

### F - Mulheres Cientistas

A Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação de São Paulo

está com inscrições abertas até a próxima terça-feira (17) para a segunda edição do Prêmio Ester Sabino para Mulheres Cientistas, que reconhece as contribuições de pesquisadoras para o desenvolvimento científico do Estado de São Paulo. A categoria pesquisadora sênior é direcionada para mulheres cientistas com idade acima de 35 anos. A categoria jovem pesquisadora é voltada para mulheres cientistas com idade até 35 anos, com destacado potencial científico. Mais informações: (<https://tinyurl.com/wbarjuqm>).

### G - Polo Astronômico

Quem está à procura um passeio diferenciado no Carnaval, uma ótima dica é visitar o Polo Astronômico, em Amparo-SP. O complexo, localizado a 68 km de Campinas e a 120 de São Paulo, preparou uma programação especial para três das quatro noites em que acontecerá a festa cultural mais popular do Brasil. As sessões públicas de Carnaval ocorrem no sábado, dia 14 de fevereiro, domingo (15) e na segunda-feira (16), sempre das 19h às 23h. São quatro horas de atividades, aprendizado, entretenimento e lazer em meio à natureza. Para mais informações e compra dos ingressos basta acessar o site oficial ([www.poloastronomicompar.com.br](http://www.poloastronomicompar.com.br)).

### H - Pessoas sem Experiência

A RS Serviços, empresa especializada em segurança patrimonial, serviços de facilities e tecnologia, está com mais de 150 vagas de emprego abertas para as funções de portaria, zeladoria e limpeza. Os interessados podem comparecer na Rua Bela Cintra, 769 - Consolação (próximo à estação Paulista do metrô). As vagas são para atuação nas regiões Sul e Oeste da cidade de São Paulo e abrangem diversas funções operacionais, com destaque para os cargos de Auxiliar de Limpeza, Auxiliar de Serviços Gerais, Porteiro e Manutencista, os candidatos poderão participar das entrevistas de segunda a sexta-feira, das 8h às 16h, no local do mutirão. Mais informações: (<https://rsterceiracao.com.br/>).

## O anúncio do Canadá e a reorganização das cadeias globais em um mundo de comércio digital

Bruno Pati (\*)

O anúncio recente do Canadá sobre o fortalecimento de novas alianças comerciais e estratégicas fora dos eixos tradicionais não deve ser lido como um movimento isolado de política externa. Ele é um sinal claro de que o mundo entrou em uma nova fase de reorganização estrutural, na qual as antigas lógicas de blocos rígidos dão lugar a alianças mais flexíveis, funcionais e orientadas à sobrevivência econômica em um ambiente de capital caro, instável e digital.

Durante décadas, o comércio global foi regido por uma equação relativamente simples: eficiência máxima, custos mínimos e produção concentrada. Cadeias longas, altamente especializadas e dependentes de poucos pólos industriais eram vistas como virtudes. Esse modelo começou a se fragilizar antes mesmo da pandemia, mas foi definitivamente exposto por uma sequência de choques que redesenharam o cenário internacional: crises sanitárias, conflitos geopolíticos, sanções econômicas, inflação persistente e juros estruturalmente elevados.

O que emerge desse processo não é um retorno ao protecionismo clássico, tampouco uma globalização irrestrita nos moldes do passado. O que está sendo construído é um sistema mais pragmático, no qual países e empresas buscam parceiros capazes de garantir continuidade operacional, previsibilidade e integração tecnológica. As novas alianças não são firmadas apenas por afinidade ideológica, mas por compatibilidade econômica e digital.

Nesse contexto, o comércio digital passa a ocupar uma posição central como infraestrutura estratégica. Ele conecta produção, consumo, meios de pagamento, crédito, dados, logística e experiência do consumidor em tempo real.

É por isso que decisões aparentemente diplomáticas, como as anunciadas pelo Canadá, precisam ser interpretadas à luz da economia digital. Países não estão apenas escolhendo com quem negociar tarifas ou acordos comerciais. Estão escolhendo com quem conseguem integrar sistemas, compartilhar padrões, operar pagamentos, viabilizar fluxos logísticos e escalar negócios em um ambiente de alta complexidade.

O Brasil oferece um exemplo emblemático desse novo paradigma. Por muito tempo, foi visto como um mercado tardio no e-commerce, grande demais para ser simples e complexo demais para

ser eficiente. Essa leitura ignora um ponto central: o varejo digital brasileiro foi forjado sob restrições extremas desde o início. Juros elevados, margens comprimidas, logística desafiadora e um consumidor altamente sensível a preço obrigaram o setor a desenvolver soluções sofisticadas.

O resultado foi a construção de uma das arquiteturas de comércio digital mais avançadas do mundo. Sistemas de pagamento instantâneo, parcelamento inteligente, antifraude em tempo real, marketplaces integrados, operações omnichannel em larga escala e estratégias de retail media orientadas à performance tornaram-se parte da infraestrutura básica do varejo brasileiro. Em muitos casos, essas soluções anteciparam problemas que hoje começam a se manifestar com força em economias maduras.

À medida que o capital se torna mais caro globalmente, a eficiência financeira deixa de ser um diferencial e passa a ser condição de sobrevivência. Crescer não significa mais apenas investir mais, mas operar melhor. Nesse cenário, ecossistemas de e-commerce capazes de integrar dados, logística, crédito e experiência do consumidor em uma única camada ganham relevância estratégica.

É nesse ponto que as novas alianças globais se conectam diretamente ao comércio digital. Marketplaces deixam de ser apenas intermediários e passam a atuar como plataformas econômicas completas, capazes de conectar sellers internacionais, viabilizar operações cross-border, oferecer crédito, gerir risco e capturar inteligência de mercado em tempo real. Para países e empresas, integrar-se a esses ecossistemas torna-se tão importante quanto assinar acordos comerciais tradicionais.

O movimento do Canadá reflete exatamente essa lógica. Em um mundo mais fragmentado, a segurança econômica não está apenas na produção local, mas na capacidade de se conectar a redes confiáveis, resilientes e digitalmente integradas.

A grande ironia desse momento histórico é que, enquanto o debate internacional ainda tenta compreender como crescer em um mundo de capital escasso, alguns mercados já operam há anos sob essa lógica. O varejo digital brasileiro aprendeu, na prática, a crescer com restrição, a inovar sob pressão e a transformar complexidade em vantagem.

(\*) CEO do E-Commerce Brasil.

portthead1\_CANVA



## A Outra Sala



Ana Luisa Winckler

### A língua que todo mundo entende

Nesta semana aconteceu um fenômeno curioso.

Não foi uma guerra.  
Não foi uma eleição.  
Não foi uma inovação tecnológica.

Foi um show.

O artista porto-riquenho Bad Bunny transformou o show do intervalo do Super Bowl LX em algo maior que um momento de entretenimento. No maior palco televisivo do planeta, assistido por mais de cem milhões de pessoas, sua apresentação deixou de ser apenas musical e passou a funcionar como um gesto cultural coletivo, uma celebração de pertencimento e identidade compartilhada.

Durante alguns minutos, pessoas de países, crenças e opiniões completamente diferentes estavam sentindo a mesma coisa ao mesmo tempo.

Não concordando - **sentindo**.



No meio do maior espetáculo televisivo do planeta, um artista latino cantou em espanhol para uma audiência global. E encerrou com uma frase quase infantil de tão simples.

“A única coisa mais poderosa do que o ódio é o amor.”



Parece pouco.

Mas não foi.

Porque a frase não funcionou como discurso. Funcionou como símbolo.

A gente costuma imaginar que as sociedades mudam quando novas ideias aparecem. Não é verdade. Ideias existem há séculos. A humanidade sabe, teoricamente, quase tudo o que precisa saber para conviver melhor. O problema nunca foi falta de argumento — foi falta de experiência emocional compartilhada.



E ali aconteceu algo raro: milhões de pessoas assistiram juntas não a um artista performando... mas a pessoas convivendo.

Não havia estética de poder no palco.  
Havia festa de família.  
Havia casa.  
Havia casamento.  
Havia gente comum dançando.

O cérebro humano reconhece isso imediatamente. Antes de qualquer interpretação, ele classifica aquela cena como **segurança social**.

Nós esquecemos disso: amor não começa como sentimento.

Começa como percepção de segurança.

Uma criança não ama porque entende. Ela ama porque não precisa se proteger.

Quando vemos coletividade, cuidado e pertencimento, algo muito primitivo em nós relaxa. O corpo entende: *não estou sozinho*. E, por alguns minutos, pessoas em fusos horários diferentes tiveram exatamente essa experiência simultânea.

Isso é culturalmente mais potente do que qualquer debate.

Porque discussões passam pelo córtex - o lugar da razão.

Mas símbolos atravessam direto para o sistema límbico - o lugar do vínculo.

É por isso que você pode discordar de uma opinião, mas não consegue “discordar” de uma sensação. Você não argumenta contra um arripio.

A cultura faz algo que a política não consegue: ela cria memória emocional coletiva.

Por isso shows, Copas do Mundo, velórios históricos e músicas da adolescência nos marcam tanto. Eles não informam. Eles organizam pertencimento.

No fundo, o que viralizou não foi a frase.

Foi o que ela permitiu lembrar.

Que antes de sermos opinião, profissão, ideologia ou cargo, nós somos uma espécie social profundamente dependente de reconhecimento mútuo. O ser humano tolera quase tudo - menos a sensação de não ter lugar.

Talvez por isso a reação tenha sido tão intensa. Não porque alguém ensinou algo novo, mas porque, por alguns minutos, o mundo experimentou algo antigo:

**a possibilidade de existir junto sem precisar se explicar.**

Amor, psicologicamente, não é romantismo.

É a rara experiência de baixar as defesas na presença do outro.

E quando milhões de pessoas fazem isso ao mesmo tempo, não estamos diante de entretenimento.

Estamos diante de cultura lembrando à humanidade quem ela é, ainda que dure apenas o tempo de uma música.

“The only thing more powerful than hate is love.”



— Bad Bunny

**Ilustrações:** imagens autorais criadas com apoio de inteligência artificial para a coluna *A Outra Sala*.

Bandeiras e mapa possuem caráter simbólico/ilustrativo; eventuais imprecisões não representam referência geopolítica oficial.

(\*) - Psicóloga por formação e inconformada por vocação. Há mais de 25 anos atua na transformação de culturas organizacionais, desenvolvimento de lideranças e reinvenção de modelos que aproximem empresas das pessoas — e não o contrário. Já esteve à frente de áreas estratégicas de RH em grandes corporações nacionais e multinacionais, do chão de fábrica ao boardroom, do Norte ao Sul do Brasil.

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

16º Subdistrito - Mooca  
Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

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

O pretendente: **MATHEUS STANKEVICIUS**, estado civil solteiro, profissão autônomo, nascido em São Paulo, SP, no dia 29/02/2000, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Miguel Stankevicius Neto e de Marcia Martins Quaglia Stankevicius. A pretendente: **ANDRESSA MAISA FERNANDES**, estado civil solteira, profissão autônoma, nascida em São Paulo, SP, no dia 19/03/1999, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Isaias Fernandes e de Marisa Guerra Fernandes.

O pretendente: **PEDRO DÁRIO DA SILVA OLIVEIRA**, estado civil solteiro, profissão agente de segurança, nascido em Regeneração, PI, no dia 10/05/1968, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de José Edinaldo Fernandes de Oliveira e de Maria da Cruz Pereira Silva. A pretendente: **NATÁLIA SANTOS SANTANA**, estado civil solteira, profissão jornalista, nascida em São Bernardo do Campo, SP, no dia 09/12/1986, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Zacarias Batista de Santana e de Aminadabe Santos Santana.

O pretendente: **MARCELO JOSE DA CRUZ**, estado civil divorciado, profissão funcionário público nascido em São Paulo, SP, no dia 03/05/1968, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jose da Cruz Filho e de Marilisa Alice da Cruz. A pretendente: **CARMEN LUCIA ALVES**, estado civil divorciada, profissão do lar, nascida em Guararapes, SP, no dia 12/04/1967, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de João Alves e de Elisabeth Bomfim Alves.

O pretendente: **FRANCISCO WITALO DA SILVA SANTOS**, estado civil solteiro, profissão analista administrativo, nascido em Teresina, PI, no dia 10/05/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco Araujo Santos e de Lindalva da Silva Santos. A pretendente: **FERNANDA DE JESUS RIBEIRO**, estado civil solteira, profissão médica, nascida em Paranaíba, MS, no dia 08/10/1996, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Acioli Ribeiro e de Ana Maria de Jesus Ribeiro.

A pretendente: **CINDY PEREIRA DE ALMEIDA BARROS MORÃO**, estado civil solteira, profissão psicóloga, nascida em São Paulo, SP, no dia 27/05/1989, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Julio de Almeida Barros Morão e de Deise Pereira de Almeida Barros Morão. A pretendente: **JULIANA HELENA BRUNO MACHADO**, estado civil solteira, profissão psicóloga, nascida em São Paulo, SP, no dia 27/08/1986, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Aloisio Sebastião Brandão Machado e de Mécia Carmeline Alves Bruno Machado.

O pretendente: **ARTHUR HENRIQUE VIEIRA RODRIGUES**, estado civil solteiro, profissão assistente administrativo, nascido em São Paulo, SP, no dia 28/07/2004, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Alexandre Augusto Rodrigues e de Marcia Cristina Vieira. A pretendente: **MARIA EDUARDA DE FREITAS LIMA**, estado civil solteira, profissão estudante, nascida em São Paulo, SP, no dia 17/09/2006, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Eduardo de Oliveira Lima e de Maria Geny de Freitas.

O pretendente: **EDUARDO QUINTILIANO MOTA BRISOLA**, estado civil solteiro, profissão engenheiro, nascido em São Paulo, SP, no dia 08/10/1992, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Vaudir da Mota Brisola e de Janete Quintiliano Mota Brisola. A pretendente: **KARINY KIMIKO DIZ FURUTA**, estado civil solteira, profissão bancária, nascida em São Paulo, SP, no dia 08/11/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Masamiti Furuta e de Sara Diz Vales Furuta.

O pretendente: **FRANCISCO DAS CHAGAS FILHO**, estado civil viúvo, profissão motorista, nascido em Antônio Martins, RN, no dia 19/02/1969, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco das Chagas Pereira e de Terezinha Batista de Oliveira. A pretendente: **ELIENE DE JESUS SANTOS**, estado civil solteira, profissão do lar, nascida em Muniz Ferreira, BA, no dia 27/03/1984, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Basílio dos Reis Santos e de Maria Joana de Jesus.

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



# Cinco passos essenciais para a expansão internacional do seu negócio

Especialista em negócios, Surama Jurdi, reforça que para crescer no exterior é preciso repensar processos, comunicação e modelos para competir globalmente

Expandir uma companhia para o mercado internacional é um passo estratégico que exige planejamento, visão global e execução rigorosa. Esse movimento ganha ainda mais relevância quando os dados revelam que as exportações brasileiras de serviços atingiram o valor recorde de US\$ 51,83 bilhões no último ano, sendo 65% referentes a serviços digitais, principalmente para os Estados Unidos, de acordo com o levantamento do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (Mdic). No entanto, segundo Surama Jurdi, CEO e fundadora da Surama Jurdi Academy, ecossistema global de educação empresarial, a maioria dos empreendedores cometem o erro de enxergar a internacionalização apenas como uma tradução do cenário local. “Na prática, trata-se de uma reconstrução estratégica, que envolve rever processos, comunicação, modelo de negócio e até a mentalidade da liderança para atuar de forma global”, comenta a especialista.



estratégias relevantes para empresas que desejam expandir internacionalmente nesse mercado. “A região emiratense reúne um ecossistema favorável para os negócios, com abertura para inovação, incentivos e um ambiente multicultural que acelera parcerias globais. É um terreno fértil para o crescimento, desde que o processo seja conduzido com planejamento”, explica a CEO.

Com mais de 20 anos de experiência em educação executiva e negócios internacionais, Surama apresenta cinco passos essenciais para empresas que desejam crescer além das fronteiras com resultado sustentável. Confira:

## 1. Clareza de posicionamento global

Antes de escolher o país de destino, é fundamental

entender qual o problema solucionado pela companhia e se essa dor existe no mercado internacional. “Não é sobre onde você quer estar, mas onde sua solução faz sentido e gera valor”, destaca a especialista.

## 2. Estudo profundo do mercado-alvo

Cultura, comportamento do consumidor, legislação, concorrência e modelo de consumo mudam conforme cada país. “A pesquisa de mercado é essencial para reduzir riscos e evitar decisões baseadas apenas em achismos”, orienta a mentora.

## 3. Estrutura jurídica e financeira bem definida

Questões tributárias, contratos e meios de pagamento devem ser pensados com antecedência. “Mesmo com grande potencial, um negócio pode ser inviabilizado

se a estrutura jurídica e financeira não for planejada de forma estratégica”, diz Surama.

## 4. Comunicação adaptada ao contexto local

Internacionalizar não é apenas traduzir o idioma, é necessário adaptar a mensagem, o tom e os canais de comunicação. “A marca deve respeitar o contexto cultural sem perder sua essência”, comenta a CEO.

## 5. Mentalidade global e networking estratégico

Construir conexões locais, contar com mentores e desenvolver uma mentalidade internacional são fatores decisivos. “Negócios globais são construídos por pessoas que pensam e agem estrategicamente, desenvolvendo constantemente uma visão de inovação e crescimento”, reforça a especialista.

Para Surama, a expansão internacional é um processo possível e acessível quando guiado por método, conhecimento e acompanhamento adequado. “As companhias não ampliam apenas a atuação, mas também fortalecem a relevância em um mercado internacional cada vez mais competitivo e dinâmico”, conclui.

# Vender deixou de ser insistência e passou a ser estratégia de leitura do cliente

Experiência na área comercial ajuda a explicar por que gestão, liderança e inteligência emocional ganharam peso nas vendas em 2026. A forma de vender no Brasil mudou de maneira estrutural nas últimas duas décadas. Dados do IBGE indicam que o consumidor está mais escolarizado, conectado e sensível ao uso do orçamento, o que reduziu a eficácia de abordagens baseadas em pressão ou volume. Em janeiro de 2026, o avanço da digitalização, a alta comparação de preços e a busca por decisões mais conscientes consolidaram a venda consultiva como padrão em setores de médio e alto valor agregado.

times comerciais de alta performance passou a depender menos de scripts prontos e mais de formação contínua, autonomia e alinhamento com a estratégia do negócio. “Equipe boa não é a que fala mais, é a que escuta melhor. O vendedor precisa entender o impacto da solução no orçamento, na operação e na vida do cliente”, diz Lago. Segundo ele, metas seguem importantes, mas precisam caminhar junto com indicadores de qualidade de atendimento e pós-venda.

A mudança está ligada à própria dinâmica econômica. Com renda pressionada, juros ainda elevados e maior acesso à informação, o cliente passou a exigir clareza, diagnóstico e orientação antes da compra. Para Leandro Lago, proprietário do Grupo Futuro e executivo com mais de 25 anos de atuação em áreas comerciais e gestão de equipes, vender deixou de ser uma disputa por atenção e se transformou em um processo de leitura do contexto do cliente. “Empurrar produto não funciona mais porque o consumidor já chega informado. O papel do vendedor hoje é ajudar a tomar uma decisão, não acelerar uma transação”, afirma.

A inteligência emocional ganhou espaço nesse cenário, especialmente em vendas de alto valor. Negociações mais complexas envolvem insegurança, objeções e decisões que vão além do preço. Saber lidar com expectativas, frustrações e pressão tornou-se diferencial competitivo. “Em vendas grandes, o produto raramente é o problema. O que trava é medo, dúvida ou falta de confiança. Quem não entende isso perde negócio”, afirma o executivo.

O papel do líder comercial também mudou. Em mercados mais competitivos e com equipes híbridas ou remotas, o gestor deixou de ser apenas um cobrador de resultado e passou a atuar como desenvolvedor de pessoas. A liderança passou a envolver leitura de cenário, apoio emocional e clareza de propósito. “Sem liderança preparada, o time quebra antes da meta. O líder precisa sustentar o ritmo e a cultura, principalmente em ciclos econômicos mais duros”, avalia Lago.

Ohistórico recente mostra que a transformação não é pontual. A venda baseada em empurrar produto perdeu espaço para modelos mais analíticos, humanos e integrados à estratégia das empresas. Em 2026, vender bem significa entender contexto, conduzir decisões e liderar pessoas, não apenas fechar contratos.

Esse movimento reposicionou os times comerciais dentro das empresas. Áreas antes focadas apenas em metas de curto prazo passaram a ser cobradas por relacionamento, retenção e valor ao longo do tempo. Estudos recentes de consultorias internacionais apontam que empresas com modelos consultivos apresentam taxas de recompra significativamente maiores do que aquelas baseadas apenas em desconto e volume, além de menor rotatividade de clientes.

Na prática, isso exige outra lógica de gestão. Construir

## LEMVIG TORRES E INFRAESTRUTURA DE TELECOMUNICAÇÕES LTDA.

Razão Social: Lemvig Torres e Infraestrutura de Telecomunicações Ltda., NIRE 35 234 95402-6, CNPJ/MF 54.226.555/0001-85, Atos Societários: Alteração ao Contrato Social Não Consolidado, nº de Cisão parcial, redução do capital social, alteração de cláusulas do Contrato Social (Cinidida). Pelo presente instrumento particular, a parte abaixo: **Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.**, sociedade anônima de capital fechado, com sede na Cidade de São Paulo/SP, sita à Rua Joaquim Floriano, nº 294, 3º e 4º andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 36.741.993/0001-08, que tem seus atos constitutivos arquivados na JUCESP sob o NIRE 35.300.62198-1, neste ato representada nos termos de seu Estatuto Social por seus representantes legais, o Diretor Financeiro **Daniel Lafer Matandos**, brasileiro, solteiro, engenheiro, portador da Cédula de Identidade RG nº 38.353.134-2 (SSP/SP), inscrito no CPF/MF sob o nº 396.627.078-16 e a Diretora Comercial, **Carolina de Farias Vilela**, brasileira, divorciada, administradora de empresas, portadora da Cédula de Identidade RG nº 34.424.964-5 (SSP/SP), inscrita no CPF/MF sob o nº 050.604.854-39, ambos residentes e domiciliados na Cidade de São Paulo/SP, e que mantêm endereço comercial na Rua Joaquim Floriano, nº 294, 3º e 4º Andares, Itaim Bibi, CEP 04.534-001, (doravante denominada, também, “Lemvig RJ”), Agindo na condição de única sócia da **Lemvig Torres e Infraestrutura de Telecomunicações Ltda.**, sociedade empresária limitada, com sede na cidade de São Paulo/SP, sita à Rua Joaquim Floriano, nº 294, 3º e 4º andares, bairro do Itaim Bibi, CEP 04.534-001, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 54.226.555/0001-85 e com seus atos constitutivos devidamente registrados na Junta Comercial do Estado de São Paulo sob o NIRE 35234954026 (“Sociedade” ou “Incorporada”), **Resolve**, nos termos e para fins do Artigo 1.072 da Lei 10.406 de 10 de junho de 2002 (“Código Civil”), proceder à alteração do Contrato Social da Sociedade, o que fazem conforme os termos e condições delineados a seguir: **1. Aprovação do Processo de Incorporação.** 1.1. A Sócia decide aprovar os termos e condições do “Instrumento Particular de Protocolo e Justificação de Operação de Incorporação da Lemvig Torres e Infraestrutura de Telecomunicações Ltda. pela Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.”, celebrado, nesta data, por e entre a administração da **Lemvig RJ** e da **Sociedade** (“Protocolo e Justificação”), o qual tem por objeto consubstanciar as justificativas, os termos, cláusulas e condições da incorporação da **Sociedade** pela **Lemvig RJ** (“Operação”), cuja cópia integra o presente instrumento como **Anexo I.1.2.** Ato contínuo, a Sócia ratifica e confirma a nomeação e contratação da **Account Assessors S/S Ltda.**, sociedade simples, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 96.513.015/0001-22 e no CRC/SP sob o nº 25P017202/O-2, com sede na Cidade de Barueri/SP, na Avenida Andrômeda, nº 885, 35º andar, sala 3.523, Alphaville, CEP 06.473-000 (“Empresa Avaliadora”), na qualidade de empresa especializada contratada para a elaboração do laudo de avaliação contábil do patrimônio líquido da **Sociedade**, composto pela totalidade dos ativos e passivos escriturados e avaliados de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, para fins de incorporação pela **Lemvig RJ** (“Laudo de Avaliação”). 1.2.1. Nos termos da legislação vigente, a Empresa Avaliadora declarou: (i) não ser titular, direta ou indiretamente, de qualquer valor mobiliário ou derivativo referenciado em valor mobiliário de emissão da **Lemvig RJ** ou da **Sociedade**; (ii) não ter conflito de interesses que lhe diminua a independência necessária ao desempenho de suas funções; e (iii) que não teve, pela **Lemvig RJ**, pela **Sociedade**, por seus controladores e/ou administradores, qualquer tipo de limitação à realização dos trabalhos necessários. 2. Ratificação dos Termos da Contratação dos Responsáveis pela Avaliação. 1.2.2. A **Sócia** resolve consignar que foi fixado o critério contábil para a avaliação do patrimônio líquido da **Sociedade** a ser vertido para a **Lemvig RJ**, em decorrência da implementação da Operação. 1.2.3. A **Sócia** resolve consignar, ainda, que foi adotado como data-base para avaliação contábil do patrimônio líquido da **Sociedade** o dia 30 de novembro de 2025 (“Data-Base”). 1.2.4. Por fim, a **Sócia** resolve consignar que o Laudo de Avaliação foi elaborado com base nas demonstrações financeiras da **Sociedade** relativas à Data-Base. 1.3. A **Sócia** aprova o Laudo de Avaliação, o qual consta como Anexo do Protocolo e Justificação, elaborado pela Empresa Avaliadora, segundo o qual o valor total líquido contábil do patrimônio líquido da **Sociedade**, na Data-Base, é de R\$ 6.051.173,80 (seis milhões, cinquenta e um mil, cento e setenta e três reais e oitenta centavos), sendo este valor correspondente às 6.143.442 (seis milhões, cento e quarenta e três mil, quatrocentos e quarenta e duas), quotas de emissão da Incorporada, todas que possuem valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada, que são representativas de 100% (cem por cento) do seu capital social, que serão extintas no ato da incorporação da **Sociedade** pela **Lemvig RJ**. 1.3.1. Nos termos do Protocolo e Justificação de Incorporação, as variações patrimoniais da **Sociedade** que ocorrerem entre a Data-Base e a presente data, incluindo eventuais insubsistências ativas ou superveniências passivas, serão assumidas e suportadas exclusivamente pela **Lemvig RJ**, conforme o caso. 1.3.2. Consigna-se que, em razão do fato de ser a **Lemvig RJ** sócia quotista direta, com participação integral no capital social da **Sociedade**, o montante financeiro referente ao quanto representado pelas quotas de sua (Incorporada) emissão já faz parte do patrimônio líquido da **Lemvig RJ** estando devidamente representado em suas demonstrações financeiras, de forma que a Operação ora em comento não resulta em aumento do capital social da **Lemvig RJ**. 1.4. Decida a sócia aprovar a Operação, nos exatos termos e condições previstos no Protocolo e Justificação de Incorporação, com a versão do patrimônio líquido da **Sociedade** para a **Lemvig RJ** e a consequente extinção da **Sociedade**. 1.4.1. Consignar que, tendo em vista a incorporação ora aprovada, e sujeito à aprovação da Operação pela acionista da **Lemvig RJ**, fica a **Sociedade** extinta por incorporação de pleno direito e para todos os fins, não sendo necessária a adoção de procedimento de liquidação ou dissolução. 1.4.2. A **Sócia** reconhece e expressamente aceita que, nos termos do artigo 1.116 do Código Civil, a **Lemvig RJ** sucederá a **Sociedade**, a título universal e sem solução de continuidade, em todos os bens, direitos, pretensões, faculdades, poderes, imunidades, ações, exceções, deveres, obrigações, sujeições, ônus e responsabilidades de titularidade da **Sociedade**, patrimoniais ou não patrimoniais. 1.4.3. A **Sócia** decide consignar que a certidão da incorporação passada pela Junta Comercial será documento hábil para a averbação, nos registros públicos e privados competentes, da sucessão universal pela **Lemvig RJ** em todos os bens, direitos, pretensões, faculdades, poderes, imunidades, ações, exceções, deveres, obrigações, sujeições, ônus e responsabilidades da **Sociedade**. 2. **Autorização Para a Prática de Atos da Administração da Sociedade.** 2.1. Ficam ora autorizados os administradores da **Sociedade** a praticarem todos os atos, registros e publicações que se façam necessários para a efetivação da incorporação da **Sociedade** pela **Lemvig RJ**, bem como a proceder à extinção da **Sociedade**, inclusive, sem limitação, solicitar baixa perante a Secretaria da Receita Federal e todos os demais órgãos Federais, Estaduais e Municipais que se façam necessários. E a sócia assina o presente instrumento particular de alteração do contrato social em 3 (três) vias de igual teor e forma ou, alternativamente, o faz em uma única via, por meio do uso de plataforma eletrônica de assinaturas online, cf. autorizado pelo Artigo 36 da IN 81/2020 do DREI/ São Paulo/SP, 01 de dezembro de 2025. **Sócia: Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.** Por: Daniel Lafer Matandos e Carolina de Farias Vilela Corres: Diretores. Certifico o registro sob o nº 016.828/26-4 em 02/02/2026 da empresa **Lemvig Torres e Infraestrutura de Telecomunicações Ltda.**, NIRE nº 35234954026, protocolado sob o nº 5370687250. Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 09/02/2026 por Marina Centurion Dardani - Secretário Geral. Autenticação: 285427680. A JUCESP garante a autenticidade do registro e da Certidão de Inteiro Teor quando visualizado diretamente no portal www.jucesponline.sp.gov.br.

## Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.

CNPJ/MF nº 36.741.993/0001-08 - NIRE 35.300.621.981  
Aos 01/12/2025, na sede social da **Lemvig RJ Infraestrutura e Redes de Telecomunicações S.A.**, em São Paulo/SP, sem que fosse necessária convocação em vista da presença dos representantes legais da Acionista única, detentora da totalidade das ações ordinárias nominativas sem valor nominal que perfazem o capital social da Companhia, instalou-se às ... horas, a assembleia geral extraordinária presidida pelo Sr. **Daniel Lafer Matandos** e secretariada pela Sra. **Daniel Lafer Matandos**. Iniciados os trâmites de praxe, a Acionista deliberou, sem restrições ou ressalvas por aprovar, em última instância, a operação de incorporação da **Lemvig Torres e Infraestrutura de Telecomunicações Ltda.** Restaram aprovados, portanto, (i) o Protocolo e Justificação, celebrado em 01/12/2025, pelas administrações da Companhia e da Incorporada; (ii) a **ratificação da nomeação e contratação dos especialistas** responsáveis pelo preparo dos documentos contábeis obrigatórios, imprescindíveis ao processo de incorporação; e (iii) o **Laudo de Avaliação do Patrimônio Líquido** da Incorporada. Autorizou a Acionista que fossem realizadas pela administração da Companhia as providências necessárias para garantir a efetivação do quanto deliberado. Encerrou-se a assembleia e lavrou-se a ata, levada a registro na JUCESP sob o nº 016.827/26-4 em 02/02/2026, Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

## SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA DO PAPEL, PAPELÃO E CORTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO – SEPACO

CNPJ nº 60.961.422/0001-55  
EDITAL DE CONVOCAÇÃO  
**ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA - (Híbrida)**  
Pelo presente Edital, ficam convocados os senhores representantes das entidades associadas conforme disposto no artigo 4º do Estatuto Social do **SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA DO PAPEL, PAPELÃO E CORTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO – SEPACO**, para que se reúnam em **ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA** a ser realizada no dia **25 de fevereiro de 2026, às 12 horas**, em primeira convocação a ser instaurada com a presença de, no mínimo, metade mais um do total de votos, e, às 12 horas e 30 minutos em segunda convocação, com qualquer número dos associados presentes, na mesma data, conforme artigo 11º, inciso I do Estatuto Social. A Assembleia irá ocorrer de forma híbrida. Na forma presencial, ocorrerá na sala de reuniões na sede do SEPACO, localizada na Rua Vergueiro nº 4210, Vila Mariana, São Paulo/SP 6º andar, e na forma virtual através de plataforma de videoconferência, em link de acesso que será disponibilizado aos representantes das entidades associadas por e-mail com antecedência à abertura da assembleia, devendo ser observada a seguinte ordem do dia: **A) Apresentação de Parecer do Conselho Fiscal referente ao Balanço Patrimonial do Exercício de 2025; B) Aprovação do Balanço referente ao exercício de 2025, a ser apresentado pelo Conselho de Administração (artigo 11º, inciso I, alínea b do Estatuto Social); C) Destinação do Resultado.** São Paulo, 11 de fevereiro de 2026.  
**Jerônimo José Garcia Ruiz - PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

## SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA DO PAPEL, PAPELÃO E CORTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO – SEPACO

CNPJ nº 60.961.422/0001-55  
EDITAL DE CONVOCAÇÃO - ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA - (Híbrida)  
**O SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA DO PAPEL, PAPELÃO E CORTIÇA DO ESTADO DE SÃO PAULO – SEPACO**, nos termos do que dispõe o artigo 10º de seu Estatuto Social, **CONVOCA**, pelo presente Edital, as associadas com direito a voto, para se reunirem em **ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA (AGE)**, a ser realizada na forma híbrida (presencial e virtual), no dia **25 de fevereiro de 2026**, tendo como local para a forma presencial sua sede, localizada na Rua Vergueiro nº 4210, Auditório (6º andar), São Paulo/SP, e na forma virtual através da plataforma de videoconferência, em link de acesso que será disponibilizado aos representantes das entidades associadas por e-mail com antecedência à abertura da assembleia, em **primeira convocação, às 11 (onze) horas**, com a participação das associadas que representem, no mínimo, metade mais um do total de votos, e em **segunda convocação às 11h30 (onze horas e trinta minutos)**, no mesmo dia, com a participação das associadas que representem, no mínimo, um terço do total de votos, conforme disposto artigo 11º, inciso III, alínea b do Estatuto Social, devendo ser observada a seguinte ordem do dia: **A) Inclusão do Parágrafo 4º, no artigo 1º do Estatuto Social, qual seja: Parágrafo quarto: Compõem o rol de serviços de saúde prestados pelo SEPACO, de forma não exaustiva, para pacientes internados e em regime ambulatorial, os serviços de hospital geral e maternidade, assistência médica e especializada, que inclui terapia intensiva, diagnóstico, exames, apoio terapêutico e cuidados integrals à saúde, oncologia, nefrologia, serviços de diálise e hemodiálise, transplantes de órgãos e tecidos, hospital-dia, unidades de retaguarda assistencial, banco de sangue e agência transfusional, serviços de vacinação, análises patológicas e clínicas, exames de imagem e métodos gráficos, entre outros, bem como a utilização de tecnologias aplicadas à assistência à saúde, sempre observadas as habilitações específicas e a legislação vigente.** Para participar na AGE, os associados deverão estar munidos dos seguintes documentos: (i) documento hábil de identificação do associado ou de seu representante; (ii) documentos que comprovem os poderes do representante legal do associado; (iii) instrumento de mandato, devidamente regularizado na forma da lei, na hipótese de representação do associado por procurador. Os documentos indicados, deverão ser encaminhados por meio de correio eletrônico, para o endereço [ajgfranco@sepaco.org.br](mailto:ajgfranco@sepaco.org.br). São Paulo, 11 de fevereiro de 2026. **Jerônimo José Garcia Ruiz - PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Edital de Citação Prazo de 20 dias. Processo Nº 1003392-58/2023.8.26.0281. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ª VC, do Foro de Itaitiba, Estado de São Paulo, Dr(a) Bruno Gonçalves Mauro Terra, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **SJ HOSPITALAR LTDA**, CNPJ 21.024.820/0001-93, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Concessionária Rota das Bandeiras S/A**, alegando em síntese: O requerido Adelio tombou caminhão de propriedade da correqueira SJ Hospitalar, quando trafegava pela Rodovia SP-065, causando incêndio na rodovia. O acidente gerou diversos danos ao patrimônio público administrado pela autora, totalizando R\$ 38.294,54 em reparos, valor devido pelos requeridos. As tentativas para eventual acordo entre as partes restaram infrutíferas. 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. Dado e passado nesta cidade de Itaitiba, aos 04 de fevereiro de 2026.

### AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO.

## AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

**cenp** **ANJ** ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALIS **abra legal** **ADJORIBR** JORNAL DO INTERIOR



# Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 11 de fevereiro de 2026

Fórum sobre o Halal

A FAMBRAS Halal Certificadora, maior certificadora Halal da América Latina e pioneira no Brasil, participará da terceira edição do Makkah Halal Forum, que será realizado entre 14 e 16 de fevereiro de 2026, no Makkah Chamber for Exhibitions and Events Center, em Meca, na Arábia Saudita. Realizado no berço da religião islâmica, o Makkah Halal Forum chega à sua terceira edição consolidado como um evento institucional voltado ao diálogo, à construção de consensos e ao fortalecimento do ecossistema Halal global.

Embrapa

Desde a safra 2015/2016, a Embrapa Soja (PR) e o Instituto de Desenvolvimento Rural do Paraná (IDR-Paraná) acompanham e validam a adoção de boas práticas de fixação biológica de nitrogênio entre produtores do estado, com registro de aumento médio de 8,33% na produtividade a partir da coinoculação de sementes. A coinoculação consiste na aplicação conjunta de dois ou mais microrganismos benéficos, potencializando a ação da FBN e aliando rentabilidade à sustentabilidade econômica e ambiental.

Os dados obtidos ao longo da última década estão disponíveis na publicação Coinoculação da soja com Bradyrhizobium e Azospirillum na safra 2024/2025 no Paraná, que apresenta os resultados em lavouras paranaenses, em Unidades de Referência Tecnológica (URTs). São autores da publicação André Mateus Prando, Arnold Barbosa de Oliveira, Divania de Lima, Edison Ulisses Ramos Júnior, Edivan José Possamai, Eliana Aparecida Reis, Marco Antonio Nogueira e Mariangela Hungria (Embrapa).

## AGRICULTURA DE BAIXO CARBONO



## USO DE BIOINSUMOS ELEVA EM MAIS DE 8% A PRODUTIVIDADE DA SOJA NO PARANÁ

### Câmbio volta ao centro das decisões do produtor rural

O início de 2026 coloca novamente o câmbio no centro das decisões do produtor rural. Com o dólar girando próximo de R\$ 5,20 - patamar mais baixo desde 2024 -, a valorização do real tem impacto direto sobre a formação de preços da soja e do milho, além de influenciar os custos de insumos e a rentabilidade da safra. A combinação de juros elevados no Brasil, inflação sob controle e maior credibilidade da política monetária tem atraído capital estrangeiro e sustentado a moeda brasileira, criando um ambiente desafiador para quem depende da exportação.

Segundo Isabella Pliego, analista de inteligência e estratégia da Biond Agro, o real mais forte reduz o valor em reais recebido por cada dólar exportado. Mesmo com Chicago em níveis razoáveis, o câmbio acaba reduzindo os ganhos do produtor, especialmente na soja", explica.

A valorização do real ao longo de 2025 foi sustentada por juros elevados no Brasil, inflação controlada e maior previsibilidade da política econômica, fatores que aumentaram a atratividade do país para o capital estrangeiro. Ao mesmo tempo, o enfraquecimento global do dólar, com o fim do ciclo de aperto monetário nos Estados Unidos, reforçou esse movimento (<https://www.biondagro.com/>).

### Automação no campo acende alerta para requalificação no agro brasileiro

Thai\_Truong\_Giang\_de\_Pexels\_CANVA



A transformação tecnológica que avança sobre a economia brasileira já impõe efeitos concretos ao mercado de trabalho, e o agronegócio está no centro desse movimento. De acordo com o estudo "Lost in Transition Brasil", divulgado pela Pearson, empresa global de educação e aprendizado ao longo da vida, 32% dos empregos brasileiros estão sob alto risco de automação, sobretudo nos setores agrícolas e industriais. A agricultura responde por 7% das perdas de empregos no país, ficando atrás apenas da indústria, com 12%. Ambos os setores estão entre os mais expostos à automação e à adoção acelerada de novas tecnologias.

Segundo o estudo, o Brasil lidera as perdas econômicas devido às falhas nos chamados momentos de transição do ciclo do trabalho, que incluem a passagem entre a escola e o mercado de trabalho, as trocas de emprego e o impacto da automação. Entre os países analisados, o país tem um impacto estimado em R\$ 1,08 trilhão por ano, o equivalente a cerca de 9% do PIB em 2024.

Grande parte desse prejuízo está associada à dificuldade de recolocação profissional: mais de 20% dos desempregados brasileiros buscam trabalho há mais de dois anos, com uma média de

42 semanas de procura, período significativamente maior do que o observado em países como Canadá e Reino Unido.

Além do desemprego prolongado, a automação aparece como o segundo maior fator de disrupção, colocando em risco 32% dos empregos no Brasil, especialmente nos setores de manufatura e agricultura. No campo, a incorporação de máquinas inteligentes, sistemas digitais, biotecnologia e soluções baseadas em dados vem transformando a forma de produzir, exigindo uma adequação ao perfil do trabalhador rural demandado pelo mercado.

Para Cinthia Nespole, CEO Brasil da Pearson, o avanço tecnológico no agro é inevitável e necessário, mas precisa caminhar lado a lado com políticas e iniciativas de requalificação. "A agricultura brasileira é altamente inovadora e tem adotado tecnologias de ponta, mas isso exige um novo conjunto de habilidades. O desafio está em preparar as pessoas para acompanhar essa evolução e se manterem produtivas e empregáveis", afirma.

Segundo a executiva, o estudo evidencia que a requalificação deixou de ser um tema periférico e passou a ser central para a sustentabilidade do setor.

### Seguro rural

A obrigatoriedade do seguro rural como condição para acesso ao crédito agrícola, prevista para entrar em vigor no primeiro trimestre de 2026, deve provocar mudanças na dinâmica do financiamento no campo e introduzir novos desafios operacionais para produtores, instituições financeiras e seguradoras. A medida incide sobre um mercado que movimenta mais de R\$ 516 bilhões no Plano Safra 2025/2026, segundo o Ministério da Agricultura, e ocorre em paralelo à redução do papel do Proagro e à ampliação do seguro privado como principal instrumento de gestão de risco.

A exigência está inserida em um processo mais amplo de reconfiguração do modelo público de proteção da produção agrícola. Dados do Orçamento Geral da União indicam que, em 2026, o Proagro contará com um teto orçamentário de R\$ 6,61 bilhões, enquanto o Programa de Subvenção ao Prêmio do Seguro Rural (PSR) terá R\$ 1,01 bilhão, sinalizando uma tentativa de transferência gradual do risco climático do setor público para o mercado segurador privado, embora o orçamento destinado ao PSR não tenha sofrido alteração relevante.

Nesse contexto, o seguro deixa de ser um instrumento acessório e passa a ocupar uma posição central na cadeia do crédito rural. A necessidade de cotar, emitir, validar e vincular apólices às operações de financiamento em prazos compatíveis com o calendário agrícola impõe uma pressão adicional sobre a infraestrutura operacional do setor (Fonte: Pícel).

### Destaque I

DIVULGAÇÃO: Aviagen®



### Em Minas Gerais, Conexão Aviagen in Company promove imersão técnica estratégica

A Aviagen® iniciou a rodada 2026 do programa Conexão Aviagen in Company com um encontro em Uberlândia (MG), entre os dias 26 e 28 de janeiro. Desta vez, a iniciativa reuniu 25 profissionais nas instalações da Pole Alimentos para uma imersão focada em atualização técnica e troca de experiências. Pertencente ao grupo Granja Regina, a Pole Alimentos ocupa a posição de maior abatedouro de aves do estado do Ceará e mantém uma parceria estratégica consolidada com a Aviagen. Desde o início de suas operações com matrizes, a empresa utiliza 100% do produto Ross® 308 AP em sua produção de ovos férteis, o que demanda um alinhamento fino de manejo para extrair o máximo potencial do pacote genético. A programação de três dias foi desenhada para mesclar a teoria com a realidade prática das granjas. A agenda incluiu visitas técnicas às unidades de recria e produção, seguidas por sessões de análise de dados. O encerramento priorizou a capacitação das equipes com palestras sobre temas vitais para a produtividade, como a conformação ideal de galos, manejo de galos com foco em fertilidade e a identificação de fatores críticos nos processos produtivos.

### Destaque II

Topigs Norsvin



### Topigs Norsvin recebe executivos da chinesa Muyuan Foods para alinhamento estratégico

A Topigs Norsvin recebeu nesta quinta-feira (5 de fevereiro), no Brasil, a liderança da Muyuan Foods para uma agenda de planejamento estratégico e análise de mercado. A agenda dá continuidade a uma série de encontros iniciados em 2025, reforçando a parceria entre as duas companhias. A Muyuan Foods, reconhecida como a maior empresa de produção de suínos do mundo, busca aprofundar o conhecimento sobre a cadeia produtiva brasileira, desde a produção de grãos até os desafios logísticos e sanitários do setor. O grupo chinês possui cerca de 3,3 milhões de matrizes suínas. Para efeito de comparação, esse volume individual supera todo o plantel brasileiro, atualmente estimado em 2,2 milhões de matrizes. Segundo o diretor Presidente da Topigs Norsvin no Brasil, André Ribeiro Correa da Costa, a reunião tem como objetivo apresentar dados técnicos e econômicos que subsidiem a visão dos executivos asiáticos sobre o potencial local.

### AGROMOB participa do Show Rural Coopavel ao lado da Valtra

A AGROMOB marca presença no Show Rural Coopavel, em Cascavel (PR), até dia 13 de fevereiro. O evento é o principal encontro do agronegócio do Paraná e abre o calendário de feiras agrícolas no Brasil. A marca de máquinas e equipamentos agrícolas da AUTOMOB, maior e mais diversificado grupo de concessionárias do país, estará presente no estande da marca Valtra, levando ao público soluções completas em máquinas e equipamentos para todo o ciclo produtivo no campo. Durante a feira, a AGROMOB Valtra apresenta seu portfólio completo de máquinas, que atende às etapas de preparo de solo, plantio, pulverização e colheita. Entre os destaques estão o trator da Série S6, lançado em 2025, e o trator da Linha BM em edição especial comemorativa aos 65 anos da Valtra no Brasil.

### Santander abre calendário de feiras na Coopavel com foco no agricultor

O Santander inicia oficialmente seu calendário de eventos do agronegócio em 2026 em Cascavel (PR), durante o Show Rural Coopavel, que acontece até dia 13 de fevereiro. Atento ao potencial de expansão do setor, o Banco reafirma seu papel como parceiro estratégico do produtor rural, estabelecendo um canal direto com os agricultores para diagnosticar cenários e oferecer soluções financeiras que garantam a saúde operacional e a retomada dos investimentos.

### Demanda internacional sustenta alta dos fertilizantes

As relações de troca entre grãos e fertilizantes voltaram a piorar no Brasil, reduzindo o poder de compra do agricultor e tornando o início de 2026 mais desafiador para a aquisição de insumos. De acordo com a StoneX, empresa global de serviços financeiros, o cenário desfavorável tem levado produtores a adotar uma postura mais cautelosa, postergando negociações à espera de condições mais atrativas. Indicadores da consultoria mostram que, atualmente, são necessárias cerca de 36 sacas de milho para a compra de uma tonelada de ureia, cinco sacas a mais do que no início de 2026 (<https://stonex.com/pt-br>).

### Stara apresenta ao mercado um conceito inédito de máquina agrícola



A Stara apresenta ao mercado o conceito de um novo produto inédito: o Spartakus, o primeiro distribuidor por barra e pulverizador do mundo. A novidade reafirma a irreverência da marca e sua capacidade de antecipar tendências no desenvolvimento de máquinas agrícolas. A máquina foi apresentada ao mercado durante o Show Rural Coopavel, uma das principais feiras do setor agrícola, realizada em Cascavel, no Paraná.

OPINIÃO

## Redistribuição agrícola: um elo estratégico na transformação do agro brasileiro

Helton Araújo (\*)

*O agronegócio brasileiro está passando por um momento único.*

De um lado, há desafios pesados, como margens cada vez mais apertadas, dificuldade de acesso ao crédito e uma cobrança crescente por práticas mais sustentáveis. De outro, a gente vê avanços impressionantes — desde o uso de tecnologias digitais no campo até a consolidação de uma agricultura cada vez mais profissional e conectada. No meio desse cenário, um jogador essencial tem ganhado cada vez mais destaque: a redistribuição agrícola.

Com o forte ritmo de consolidação do sistema de distribuição nos últimos anos era comum ouvir comentários de que a redistribuição perderia espaço devido ao crescimento das grandes redes de revenda. Porém, o resultado foi o oposto. Enquanto as grandes redes focavam em integrações, harmonizações de políticas e otimização da operação, as revendas de menor porte intensificaram o relacionamento com os produtores rurais, sejam agricultores ou pecuaristas. E com isso, a redistribuição ganhou maior protagonismo como ponte entre grandes indústrias e distribuidores de menor porte, levando acesso a soluções técnicas e se mostrando peça-chave para o abastecimento de insumos na cadeira produtiva do agro.

**Por que a redistribuição é tão importante?** - Para quem não é do setor, a redistribuição é, basicamente, o elo entre grandes indústrias, que fornecem defensivos, fertilizantes, sementes e outros insumos, e as milhares de revendas de menor porte espalhadas pelo Brasil. E quando falamos de revendas, estamos falando de um mercado pulverizado: o país tem cerca de **8 mil revendas**, muitas delas pequenas, familiares, sem estrutura ou escala para negociar diretamente com as indústrias multinacionais.

A redistribuição resolve essa equação, garantindo que essas revendas tenham acesso a portfólios robustos, crédito e suporte técnico. É o que permite que inovações, como bioinsumos e fertilizantes especiais, cheguem ao produtor rural com agilidade e confiança.

Só para dar uma ideia do tamanho do setor: em 2024, as distribuidoras de insumos movimentaram **R\$ 167 bilhões**, sendo R\$ 104 bilhões só com insumos agrícolas, segundo dados da Andav. E dentro desse mercado gigantesco, a redistribuição está crescendo como nunca, democratizando o acesso a tecnologias que antes pareciam fora do alcance de pequenos produtores e revendas.

**Os desafios que não se pode ignorar** - Mas não é só de boas notícias que vive o setor. A redistribuição, assim como todo o mercado agro, enfrenta desafios que exigem jogo de cintura e bastante estratégia. Entre os principais estão:

**Pressão nas margens:** Se há 15 anos os defensivos “de marca” dominavam 70% do mercado, hoje eles representam apenas 30%, já que os genéricos ganharam espaço. Isso força todo mundo a buscar mais eficiência e criatividade na hora de fechar contas.

**Ciclos financeiros longos:** No setor agrícola, as operações podem demorar até 180 dias para se concretizar, o que significa que empresas precisam de muito capital de giro para manter tudo funcionando.

**Consolidação acelerada:** O mercado de distribuição está cada vez mais competitivo, com muitas fusões e aquisições acontecendo.

**Gestão de crédito e segurança:** Com episódios recentes de grandes players entrando em recuperação judicial, a redistribuição precisa ser ainda mais criteriosa para evitar calotes e lidar com a volatilidade do mercado. Isso sem falar na situação financeira dos produtores que se agravou no período pós pandemia.

**As grandes oportunidades que estão por vir** - Apesar de tudo isso, as perspectivas para o futuro da redistribuição são promissoras. Há muitas oportunidades no radar,

e quem souber aproveitá-las vai sair na frente. Aqui estão algumas das principais tendências que já estão mudando o setor:

**Bioinsumos em alta:** Produtos biológicos, como defensivos naturais e fertilizantes especiais, estão crescendo a um ritmo impressionante — com taxas de crescimento anual em torno de 21% nos últimos quatro anos.

**Expansão digital:** o que antes precisava de visita física para apresentação de produtos e serviços, hoje pode ter uma abordagem mais omnichannel para melhor comodidade do cliente. E podemos deixar a visita física para evoluir em outras frentes.

**Crédito:** forte demanda por viabilização de parceiros financeiros com interesse em crescimento e que podem reduzir o risco de crédito.

**Práticas ESG se consolidando:** Sustentabilidade não é mais “opcional” — é regra. Rastreabilidade, compliance e responsabilidade sócio-ambiental são diferenciais competitivos cada vez mais importantes.

**Mudança do modelo transaccional para o consultivo:** A redistribuição está deixando de ser apenas um canal de vendas e se transformando em uma solução integrada, oferecendo suporte técnico, crédito e serviços personalizados para atender às necessidades específicas de cada cliente (revenda).

Mais do que vender produtos, o redistribuidor do futuro vai ajudar a construir soluções completas para o agro.

**Agroessence: um ano que já mudou o jogo** - Se tem uma empresa que entendeu esse novo papel da redistribuição, é a Agroessence. Fruto da fusão das marcas Casal e Cultive (que possuíam 18 anos de mercado), em pouco mais de um ano de operação a nova marca Agroessence já se consolidou como uma das principais redistribuidoras do Brasil.

**Os números falam por si:**

Em 2025, a Agroessence atendeu **2.700 revendas**, com presença física em 10 estados e operações em mais 8.

A redistribuição representa 14% do resultado da Nutrien varejo no Brasil.

Mas o grande diferencial da Agroessence vai além dos números. Ele está no relacionamento próximo com as revendas — 75% da receita da empresa vem de clientes recorrentes, um índice muito acima da média do setor. Isso é resultado de uma operação que valoriza consistência, credibilidade e um trabalho próximo, tanto com os revendedores quanto com os produtores.

O primeiro ano foi marcado por **Fortalecimento da marca:** A credibilidade da marca Nutrem abriu portas com fornecedores e ampliou o acesso a portfólios técnicos de alto valor.

**Expansão territorial:** A presença em 18 estados reforça a capilaridade da Agroessence.

**Integração cultural e operacional:** A fusão entre Casal e Cultive unificou equipes e processos, criando uma operação mais coesa e eficiente.

**A redistribuição como motor do agro brasileiro** - Seja conectando indústrias globais a revendas ou democratizando o acesso à tecnologia, a redistribuição está no centro da transformação do agro brasileiro. Empresas como a Agroessence mostram que é possível transformar desafios em oportunidades, construindo parcerias sólidas e entregando valor em todas as etapas da cadeia.

“Nosso compromisso é democratizar o acesso à tecnologia, com eficiência, parceria e confiança. A redistribuição, mais do que nunca, é uma solução estratégica — e a Agroessence está na linha de frente dessa evolução.”

Com um mercado que promete crescer ainda mais nos próximos anos, a Agroessence está pronta para liderar o futuro da redistribuição, ajudando a construir um agro mais eficiente, sustentável e conectado. Afinal, quando se trata de transformar o campo, é a parceria que faz toda a diferença.

(\*) Diretor de Marketing e Compras para o varejo da Nutrien.

# Clima pressiona produção de alimentos e acelera adoção de tecnologias no agro e na indústria

Instabilidade do tempo expõe fragilidades do modelo produtivo atual e acelera mudanças na cadeia de alimentos

A intensificação de eventos climáticos extremos, combinada à alta no custo de insumos e à pressão por cadeias produtivas mais sustentáveis, está forçando uma mudança estrutural na forma como o agro e a indústria de alimentos operam. Em vez de iniciativas pontuais de sustentabilidade, empresas passaram a buscar tecnologias capazes de reduzir risco climático, estabilizar produtividade e preservar margens em um ambiente cada vez mais volátil.

A produção agrícola brasileira já sente os efeitos dessa pressão. Eventos climáticos adversos causaram prejuízos estimados em R\$ 287 bilhões à agropecuária entre 2013 e 2022, com perdas em mais de 6,8 milhões de hectares de lavouras, segundo dados consolidados por organizações setoriais e governamentais. Uma pesquisa recente do Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa) também indica que até 86% das lavouras brasileiras estão expostas a perdas financeiras por eventos climáticos, refletindo o aumento da variabilidade do tempo sobre culturas essenciais.

Nesse contexto, agtechs e foodtechs deixaram de ocupar um papel secundário e passaram a integrar o centro das decisões estratégicas do setor. Soluções voltadas à regeneração do solo, ao uso de insumos biológicos, à eficiência hídrica e à biotecnologia aplicada à produção de alimentos vêm sendo adotadas como resposta direta a perdas recorrentes de produtividade e à imprevisibilidade das safras.

Para Humberto Matsuda, membro do Comitê de Investimentos da Kamay Ventures, a crise climática mudou o racional econômico do setor. “O clima deixou de ser uma variável externa e passou a entrar no cálculo de custo. Quando a produtividade oscila de uma safra para outra, o risco deixa de ser aceitável”, afirma.

Segundo ele, tecnologias que combinam ciência e soluções baseadas na natureza têm ganhado tração justamente por atuarem sobre os principais gargalos do agro. “Recuperar a saúde do solo melhora retenção de água, reduz dependência de fertilizantes e diminui a exposição do produtor à volatilidade de preços. Isso é



Tom\_Fisck\_de\_Pexels\_CANVA

eficiência operacional, não discurso ambiental”, completa Matsuda.

## Clima entra no cálculo de risco da indústria de alimentos

Apesar de um cenário global de contração de capital em alguns segmentos de agrifood tech, com investimentos totais em foodtech e agtech caindo quase 50% em 2022 em comparação com 2021, categorias relacionadas à tecnologia climática, como agricultura de precisão, biotecnologia e sistemas que reduzem insumos e desperdícios, têm atraído atenção adicional de investidores. No Brasil, relatórios setoriais apontam que R\$ 627,2 milhões foram investidos em agtechs e foodtechs no primeiro semestre de 2025, com crescimento expressivo em estruturas de apoio como incubadoras e aceleradoras do setor.

A indústria de alimentos enfrenta pressão semelhante. Além dos impactos indiretos do clima sobre a oferta de matérias-primas, há uma demanda crescente por processos produtivos mais eficientes e por produtos com menor impacto ambiental. A biotecnologia surge como uma das principais apostas para reduzir desperdícios, encurtar cadeias de suprimento e desenvolver ingredientes mais previsíveis em termos de custo e qualidade.

“O Brasil, pela dimensão de sua produção agrícola e pela diversidade de biomas, tornou-se um mercado estratégico para

o desenvolvimento e a validação dessas tecnologias. Ao mesmo tempo, enfrenta desafios estruturais que tornam a adoção de soluções de eficiência ainda mais urgente, como degradação do solo, eventos climáticos extremos e dependência de insumos importados. O setor está mais pragmático. As empresas não estão testando inovação para sinalizar compromisso ambiental, mas para garantir previsibilidade em um cenário instável”, diz Matsuda.

Para investidores e empresas do setor, a tendência é clara: inovação climática deixou de ser uma agenda reputacional e passou a ser uma variável central de competitividade. A capacidade de produzir alimentos de forma eficiente, resiliente e economicamente viável deve definir quais empresas conseguirão crescer em um cenário marcado por pressão ambiental, regulatória e de custos.

Esses temas estarão em debate no painel “Agtech & Foodtech na Era do Clima – Eficiência, Impacto e Negócios”, que integra a programação do Kamay Code, evento da Kamay Ventures, marcado para 18 de março, no Museu do Amanhã, no Rio de Janeiro. O encontro reunirá investidores, startups e lideranças do setor para discutir o que já funciona no mercado e os próximos passos para a consolidação dessas soluções. Mais informações no site do Kamay Code.

## Quando vender mais vira prejuízo: o erro silencioso que ameaça frigoríficos de linguíça

Crescer o faturamento é, quase sempre, o principal objetivo de um frigorífico. Produzir mais, vender mais, conquistar novos clientes. À primeira vista, essa lógica parece irrefutável. Mas, na prática, esse mesmo movimento tem levado muitos frigoríficos de linguíça a operar no limite e, em alguns casos, no prejuízo.

O problema não está no crescimento em si, mas na forma como ele acontece. É comum observar empresas aumentando volume, ampliando a carteira de clientes e expandindo a produção, enquanto o caixa começa a faltar e as margens desaparecem. O resultado é um cenário perigoso: faturamento em alta, decisões cada vez mais reativas e uma operação que passa a sobreviver no curto prazo.

Em muitos frigoríficos, o sucesso ainda é medido quase exclusivamente pelo faturamento mensal. Se o número cresce, a sensação é de avanço. O que raramente recebe a mesma atenção é o impacto desse crescimento sobre indicadores essenciais, como:

- margem por quilo produzido;
- necessidade de capital de giro;
- prazo médio de recebimento dos clientes;
- custo real da operação em maior escala.

Na prática, vender mais costuma significar conceder mais prazo, comprar matéria-prima à vista, elevar estoques e assumir custos fixos mais altos. É um descompasso clássico: a produção cresce mais rápido do que o caixa.



Paulo Duque

Entre os erros mais comuns está a subestimação do capital de giro. Ao ampliar as vendas, o frigorífico passa a financiar uma série de custos antes mesmo de receber do cliente final: matéria-prima, embalagens, mão de obra, energia e logística.

Sem planejamento financeiro, esse crescimento acaba sendo sustentado por atrasos fiscais, renegociações forçadas com fornecedores ou linhas de crédito caras. O lucro pode até existir no papel, mas o caixa entra em colapso.

Outro ponto crítico são as perdas operacionais. Quanto maior o volume, maior também a exposição a falhas de previsão de demanda, vencimento de produtos, reprocessos e desvios de padrão de receita. No caso dos frigoríficos de linguíça, onde as margens já são tradicionalmente aper-

tadas, pequenas perdas percentuais se transformam rapidamente em prejuízos expressivos quando o volume cresce.

Crescer sem conhecer com precisão o custo real por quilo é, na prática, multiplicar um erro. Muitos frigoríficos ainda precificam seus produtos com base em histórico, concorrência ou no chamado “preço de mercado”, sem atualizar corretamente custos indiretos, exigências sanitárias, logística e perdas reais do processo.

Os frigoríficos que conseguem crescer de forma sustentável têm algo em comum: crescem com método. Antes de ampliar vendas, ajustam controles de custos por produto, planejamento de caixa, margem mínima por canal e produção alinhada à demanda real. Eles não vendem tudo para todo mundo. Vendem o que gera margem, para quem paga no prazo adequado e no volume que o caixa suporta.

No setor de frigoríficos de linguíça, crescer deveria ser consequência de organização, não um objetivo isolado. Faturamento alto sem lucro e sem caixa não é sinônimo de sucesso, mas de risco.

Neste cenário, a pergunta certa não é “quanto eu consigo vender?”, mas “quanto eu consigo crescer sem quebrar meu próprio negócio?”. Responder a essa questão com números, e não com intuição, é o que separa os frigoríficos que prosperam daqueles que apenas sobrevivem.

(Fonte: Paulo Duque, consultor especializado no setor frigorífico e CEO do Rei da Linguíça).



Photo\_Wall\_CANVA

MOVIMENTO ESTRUTURAL

## COMO A SOLUÇÃO DIRETO AO CONSUMIDOR (SDC) IMPACTA O VAREJO?

A Solução Direto ao Consumidor (SDC) é a natural evolução e convergência das demandas dos consumidores por serviços integrados a produtos que resolvam seus problemas de forma conveniente, eficiente, rápida e competitiva. Marcas e fornecedores perceberam que esse é o caminho para ampliar sua relevância estratégica na cadeia de valor e foram à luta.

Marcos Gouvêa (\*)

Para o comércio e o varejo, esse processo de transformação acelerada tira o protagonismo dos produtos, do próprio setor, e transforma em negócio o problema do consumidor. Um dos melhores exemplos dessa migração de produtos para soluções é tudo o que envolve o setor de foodservice, que já representa perto de 60% dos gastos com alimentos e bebidas nos Estados Unidos.

Durante muito tempo, o jogo foi previsível: as marcas fabricavam, o varejo vendia e o consumidor escolhia. Com o tempo, multiplicaram-se os canais e os modelos de negócio, incorporando mais facilidade de acesso, comparação, escolha e compra. A competição trouxe também uma evolução decisiva na ampliação das alternativas de mercado e no nível de serviço oferecido, especialmente com a expansão do comércio eletrônico.

O que cresce no Brasil e no mundo é esse movimento estrutural de Solução Direto ao Consumidor (SDC), no qual fornecedores e marcas oferecem serviços completos integrados com produtos e assumem a responsabilidade de resolver o problema do cliente, sem precisar passar pelo varejo: direto ao consumidor. Modelos e exemplos se espalham pelo mundo e por aqui, e isso é só o começo.

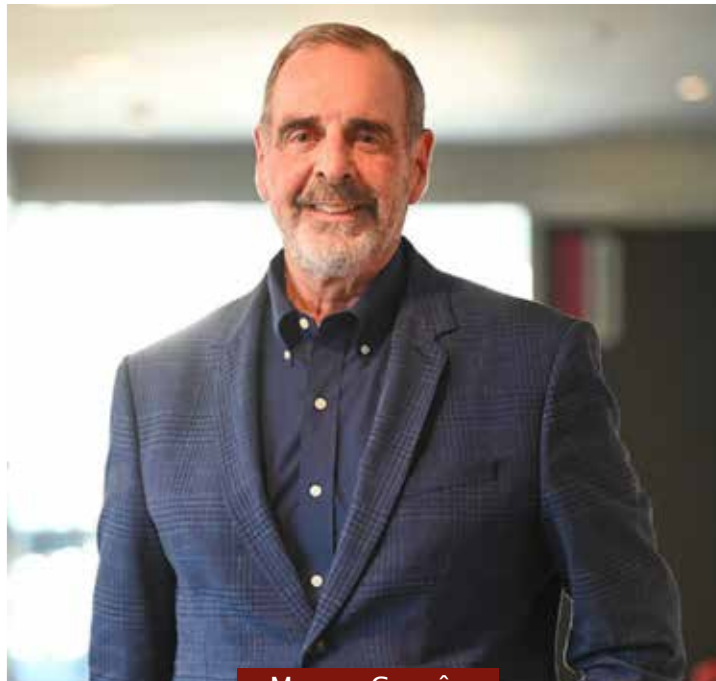
A Philips desenvolveu seu programa Health, voltado aos cuidados com a saúde, conectando monitoramento contínuo como um serviço, indo muito além dos produtos e equipamentos que fornece. A Tesla, além de vender direto, passou a alugar seus veículos para os consumidores finais desde o final do ano passado. A Nestlé, com a iniciativa Health Science, monitora e oferece nutrição como serviço para seus clientes cadastrados.

Já a Bosch Home desenvolveu um programa de manutenção preditiva integrada aos produtos que vende diretamente ou por meio de outros canais. No Brasil, a Unilever passou a oferecer uma solução completa para o cuidado com as roupas com a sua iniciativa das lavanderias Ômo. Com isso, deixa de competir pelo espaço na gôndola e passa a disputar o share of wallet dos serviços.

A Moura vende, entrega e instala baterias e resolve o problema do veículo, indo muito além de vender o produto por meio dos canais tradicionais. O padrão nessas estratégias é similar: o produto funciona como porta de entrada, mas o verdadeiro valor está na solução, acessível, fácil, conveniente, presente, constante e direta com as marcas.

### No início, o D2C

O início desse processo foi o modelo de ir direto ao consumidor, adotado por marcas e fornecedores para se diferenciar e agregar valor em diversas categorias, canais e modelos de negócio. Todo o negócio do café, em âmbito global, foi transformado estruturalmente pela Nespresso em



Marcos Gouvêa

“As franquias se tornaram um modelo de negócio perfeito para a expansão acelerada das marcas em direção ao consumidor final.”

que o produto em si era apenas parte da solução completa e permitia a conexão constante entre a marca e os consumidores finais por meio de seus programas de fidelidade, ativação, promoção e compra.

A Portobello, com suas lojas próprias e franqueadas, foi precursora no setor cerâmico e de material de construção no Brasil e, desde o começo, passou a oferecer projetos. As empresas de móveis modulados, com oferta integrada de produtos, projetos e instalação, também foram exemplos precursoros, assim como a Whirlpool, que passou a oferecer solução de água filtrada, alugando equipamentos direto para o consumidor final.

As marcas de vestuário em todos os segmentos avançaram com suas lojas-experiência e as de artigos esportivos se diferenciaram pela customização. As franquias se tornaram um modelo de negócio perfeito para a expansão acelerada das marcas em direção ao consumidor final. O Brasil se tornou referência global com casos como Boticário, Cacau Show e Natura se expandindo de forma acelerada e criando conexão direta, sem os ônus diretos do canal próprio corporativo e com alguma agregação de serviços.

A expansão do comércio eletrônico abriu novas perspectivas e se acelerou com sites próprios e os marketplaces. Isso ampliou a visão estratégica para integrar mais serviços e oferecer soluções para diferenciar e melhorar o desempenho.

### Quando resolver problema se torna vantagem competitiva

Não é por acaso que marcas líderes estão indo além da venda de produtos, pois esse é um processo evolutivo natural para atender à demanda e tornar a vida mais simples e fácil em um cenário de crescente complexidade e com menor tempo para equacionar tudo o que precisa ser feito, além da disputa pelo elemento-chave, que é a atenção e a permanente conexão.

Além disso, é possível usar os benefícios que a tecnologia, o digital e a inteligência artificial podem oferecer para acelerar, diferenciar e integrar a experiência e a conveniência.

Alguns varejistas também começaram a jogar o jogo da solução completa como diferencial competitivo: Walmart, instalando produtos e oferecendo serviços em saúde; Nordstrom, com seus cafés e restaurantes; Whole Foods e Wegmans, jogando o jogo do foodservice; Walgreens e CVS, com cuidados médicos; Darty e Leroy Merlin, com instalações e reparos; e Amazon Prime, em outra dimensão.

### O movimento estratégico é claro e irreversível

Independentemente do setor, segmento ou geografia, os fornecedores e marcas ao avançarem em SDC, incursionam em cinco frentes que, ao mesmo tempo, se complementam e geram vantagem competitiva:

- Assumem a relação direta com o consumidor;
- Capturam dados proprietários;
- Criam recorrência;
- Transformam a venda pontual em serviço e solução;
- Reduzem a dependência de canais tradicionais

Quando laboratórios como Novo Nordisk ou Lilly avançam para criar programas promocionais por meio do cadastramento dos consumidores finais em produtos de alto valor, em especial ligados ao GLP1, com autoaplicação das “canetinhas”, estão desenvolvendo o embrião do futuro SDC, dependendo apenas da revisão da regulamentação que impede a venda direta.

Quando a indústria automobilística ensaia o aluguel direto de veículos aos consumidores finais, como realizado na China ou na iniciativa recente da Tesla nos EUA, também está incubando a evolução do SDC no setor, ainda inibida pela legislação que hoje ainda impede essa prática no Brasil.

Nesse quadro, já não cabe discutir se haverá um avanço ainda maior no cenário SDC, mas sim o que definirá o futuro próximo, em que velocidade isso irá ocorrer e quanto tempo vai demorar para os ajustes legais e, principalmente, para o varejo perceber que o jogo mudou de tabuleiro.

### Solução Direto ao Consumidor vai desafiar o varejo

A estratégia e modelo de negócios do SDC se tornarão um novo paradigma que confronta fornecedores de produtos e marcas e o varejo, na disputa para ver quem entrega soluções ao omniconsumidor com mais agilidade, eficiência, experiência, conveniência e competitividade.

De fato, vai impor um cenário competitivo exponenciado para o varejo que apenas vende e entrega produtos. Vale refletir, então, como será o redesenho do mercado futuro envolvendo:

- A reinvenção do próprio varejo, expandindo e buscando a integridade dos canais e incorporando marcas próprias e soluções para além dos serviços financeiros;
- A velocidade em que as marcas e fornecedores das diferentes categoriais de produtos vão ampliar sua interação direta com o consumidor diferenciando pela entrega de soluções muito além dos produtos em si;
- E quais alternativas podem, de forma virtuosa, integrar varejo, indústrias, serviços e marcas para oferecer soluções que maximizem os benefícios para os consumidores.

Vale a reflexão e o revisar dos planos estratégicos. E rápido!

(\*) Fundador e diretor-geral da Gouvêa Ecosystem.

