



20/05: DIA DO MEDICAMENTO GENÉRICO

# G Medicamento Genérico

VENDA SOB PRESCRIÇÃO MÉDICA

## GENÉRICOS MOVIMENTAM O BRASIL E JÁ GERAM R\$ 14,6 BILHÕES EM ECONOMIA NO PRIMEIRO TRIMESTRE DE 2026

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

## Automação cresce nas empresas, mas pessoas seguem no centro das decisões

O avanço da automação tem mudado a forma como as empresas organizam suas operações e planejam o futuro.

Apesar do receio de que a tecnologia tenda a substituir profissionais, o movimento observado em muitas organizações aponta para outro caminho, o de usar a automação para potencializar o trabalho humano.

Alógica é simples. Ao automatizar tarefas repetitivas e operacionais, as empresas conseguem liberar as equipes para atividades mais estratégicas, como análise de dados, planejamento e tomada de decisões. Com isso, o capital humano passa a ser direcionado para funções que geram mais valor para o negócio.

Esse movimento também tem impacto direto na eficiência. A automação permite ganhar escala, aumentar a produtividade e expandir operações sem que a folha de pagamento cresça na mesma proporção. Em outras palavras, as organizações conseguem crescer de forma sustentável e com maior controle de custos.

Na área financeira, a transformação já é bastante visível. Ferramentas permitem acompanhar projeções de fluxo de caixa, análises de risco e gestão orçamentária praticamente em tempo real. Isso dá aos diretores financeiros uma visão mais estratégica da empresa e confere agilidade na tomada de decisões.

Além disso, a tecnologia contribui para reduzir falhas em processos sensíveis, como auditorias e conformidade fiscal. Em contratos públicos, por exemplo, a precisão das informações e o controle sobre dados financeiros são fundamentais para evitar problemas legais, atrasos e penalidades.

Ainda assim, a decisão entre investir em tecnologia ou ampliar equipes não é automática. Muitas empresas avaliam três fato-



Joelma Aquino

“ Cresce o desafio de equilibrar investimento em automação com o desenvolvimento de talentos. Empresas que apostam em tecnologia precisam investir em qualificação profissional e estimular uma cultura voltada para inovação e resultados.

res principais antes de definir o caminho: a natureza das atividades, a capacidade de escala e o custo de oportunidade.

Processos volumosos e padronizados tendem a ser direcionados para sistemas automatizados. Já funções que exigem relacionamento, negociação ou sensibi-

lidade política continuam dependendo diretamente de pessoas. Outro ponto analisado é se a tecnologia pode aumentar a produtividade da equipe atual antes de uma expansão da folha de pagamento.

Nesse cenário, o papel do diretor financeiro tem se transformado e vai muito além da gestão tradicional das finanças. Executivos da área precisam lidar com uma visão mais ampla de riscos, que inclui segurança de dados, conformidade com legislações como a LGPD e controle rigoroso de prazos e recebíveis.

Em projetos ligados ao setor público, por exemplo, a rastreabilidade e a transparência dos recursos são exigências cada vez mais presentes. Isso faz com que a tecnologia se torne uma aliada importante para garantir auditoria contínua e controle financeiro mais preciso.

Ao mesmo tempo, cresce o desafio de equilibrar investimento em automação com o desenvolvimento de talentos. Empresas que apostam em tecnologia precisam investir em qualificação profissional e estimular uma cultura voltada para inovação e resultados.

O perfil dos profissionais buscados pelas organizações também começa a mudar. Em vez de funções puramente operacionais, cresce a demanda por candidatos com capacidade analítica, visão de negócio e fluência digital, ou seja, pessoas capazes de interpretar dados, supervisionar processos automatizados e extrair insights estratégicos.

No fim das contas, a automação não elimina o papel das pessoas nas empresas. Pelo contrário, abre espaço para que profissionais deixem tarefas repetitivas para trás e se concentrem em atividades que realmente impulsionam crescimento, inovação e competitividade.

(Joelma Aquino é CFO da Alfa Group - <https://www.alfagroup.tech/>).

### WhatsApp: escolha entre API oficial e API Web pode impactar resultados

O WhatsApp deixou de ser apenas um aplicativo de mensagens para se tornar uma das principais ferramentas de negócios no mundo. ▶▶▶

### O fim da Escala 6x1: como a IA e a análise de dados auxiliarão o varejo brasileiro

Com a marca histórica de R\$ 50,6 bilhões pagos em processos por empresas, a transição da jornada exigirá que o RH abandone o Excel e adote IA para prever cenários, blindar o caixa e manter a produtividade. ▶▶▶

### Como cultura e IA redesenham a experiência do colaborador

Para além da infraestrutura técnica, a maturidade digital das organizações depende da convergência entre governança de dados, automação inteligente e uma gestão humana capaz de neutralizar resistências e impulsionar o engajamento. ▶▶▶

### Por que boas campanhas da indústria farmacêutica não garantem conversão no PDV?

É comum, no setor farmacêutico, que campanhas bem estruturadas e produtos consistentes não alcancem o desempenho esperado. Esse cenário costuma gerar frustração, especialmente diante de investimentos relevantes em marketing e trade. Ao olhar com atenção, fica evidente que o desafio não está, na maioria das vezes, na qualidade do produto, mas na complexidade da execução ao longo da jornada até a compra. ▶▶▶

Para informações sobre o

## MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



## Negócios em Pauta



### Expert XP anuncia pré-venda e novas experiências para edição de 2026

Criada há 16 anos, a Expert XP é hoje o maior festival de investimentos do mundo. Para a edição de 2026, o evento ganha novos formatos de conteúdos e uma programação dedicada totalmente aos diferentes profissionais do mercado financeiro. As mudanças são um reflexo de ampla pesquisa realizada com diferentes públicos como clientes, patrocinadores, assessores e outros. A XP identificou que o que os frequentadores do festival mais buscam é o mix entre o conteúdo qualificado e a oportunidade única de networking com os principais players e executivos do mercado. Agora, com três dias abertos ao público geral, a Expert XP abre a pré-venda dos ingressos. O evento acontece nos dias 23 a 25 de julho, no São Paulo Expo ([www.expertxp.com.br](http://www.expertxp.com.br)). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

## News@TI



### Digitail Conference 2026 debate o uso estratégico da IA e o novo papel do varejo digital

“A transformação digital deixou de ser tendência para se consolidar como motor central dos negócios. É nesse cenário que a Gouvêa Experience promove, no dia 16 de junho, o Digitail Conference 2026 que terá como tema “IA como Ecossistema de Negócios e com Resultados Comprovados”. No encontro, executivos de grandes empresas do país discutirão como a inteligência artificial está redefinindo estratégias, transformando o consumo, mudando as operações, a competitividade e a relação com o consumidor. Com uma agenda intensa ao longo do dia, o Digitail propõe uma visão prática e aplicada da IA, abordando desde produtividade interna até novas formas de engajamento e conversão no ambiente omnichannel. A programação inclui ainda apresentações de cases, momentos de networking e uma palestra de encerramento, reforçando o objetivo do Digitail Conference de conectar teoria e prática, tendências e resultados concretos (<https://www.sympla.com.br/evento/digitail-conference-2026/3302574?referrer=www.bing.com&referrer=www.bing.com>). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

### A Mente do Cliente

Você continua com a mesma pessoa? Então, por que sua empresa continua com o mesmo cliente?



Neiva Mendes

▶▶▶ [Leia na página 5](#)

### A Outra Sala

Ninguém tá bem, mas pelo menos virou meme



Ana Luisa Winckler

▶▶▶ [Leia na página 4](#)

## OPINIÃO

## Pare de gerenciar o passado e comece a construir o futuro da TI

Ashesh Badani (\*)

Continuamos navegando por uma mudança fundamental na infraestrutura digital.

Nos últimos 18 meses, a previsibilidade da camada de virtualização perdeu quase 20 anos de estabilidade impulsionada por uma crise de custos incessante. Mas isso é apenas um sintoma de um desafio arquitetural muito mais profundo. A realidade é que a camada de infraestrutura está sendo solicitada a executar tarefas para as quais nunca foi originalmente projetada. Não estamos apenas gerenciando máquinas virtuais ou mesmo máquinas virtuais com containers; trata-se de um equilíbrio simultâneo entre sistemas legados, aplicações nativas da nuvem e as crescentes demandas de inteligência artificial intensiva em GPU.

Para sobreviver a essa mudança, você vai ouvir a expressão “basta modernizar” sendo usada. No entanto, esse é um termo carregado de significado — como você deve lidar com todos os investimentos existentes? E se uma aplicação não puder ser “modernizada” ou não justificar o custo?

Em vez de adicionar mais jargão a um léxico já saturado, pense nisso como unificar sua stack de TI. Máquinas virtuais, containers e cargas de trabalho de IA existem isoladamente uns dos outros, pelo menos na maioria das organizações. Mas gerenciar cada uma dessas stacks separadamente fragmenta recursos, habilidades e tempo — simplesmente não é sustentável. A resposta está em uma abordagem de plataforma unificada — um único modelo operacional que permite que máquinas virtuais, containers e IA operem lado a lado com uma postura de segurança consistente.

## Quais desafios existem além da plataforma

Além da plataforma, o obstáculo mais significativo é humano. Atualmente, os times de engenharia têm a missão quase impossível de manter disponibilidade total no ambiente antigo enquanto simultaneamente arquitetam o novo. Espera-se que realizem essa transição sem aumento de equipe e sem deixar de cumprir um único acordo de nível de serviço.

Esse, mais do que qualquer problema de plataforma, é o motivo pelo qual esforços de modernização estagnam; a migração é vista como uma troca técnica, em vez de um risco de negócios complexo e abrangente. O sucesso exige mais do que apenas um novo hipervisor. Exige visibilidade profunda dos sistemas existentes e opções de contingência em cada etapa da jornada. Você não está apenas migrando de uma plataforma de máquinas virtuais para outra; trata-se de uma mudança fundamental em direção à agilidade de longo prazo.

Os serviços de nuvem oferecem um atalho atraente para esse desafio, além de serem acessíveis e rápidos de implementar. Mas apostar tudo em uma única stack de nuvem pública sacrifica características críticas do sistema, principalmente consistência e independência operacional. Essa

pode nem sequer ser uma opção devido a restrições regulatórias ou de soberania. Você pode perder a portabilidade das cargas de trabalho à medida que as necessidades de negócio mudam, e agora existe um novo desafio de alinhar ambientes existentes com ambientes em nuvem, que frequentemente utilizam ferramentas e padrões diferentes. Você não quer substituir o desafio da virtualização pelo mesmo problema com outra embalagem; você quer escolha e inovação reais. Você quer a flexibilidade da nuvem híbrida.

## A opção híbrida é uma opção controlável

A nuvem híbrida oferece a escolha de que você precisa sem sacrificar o controle, seja por uma questão regulatória ou por uma exigência de negócio. Você ainda pode contar com serviços e recursos de nuvem quando necessário, como para executar modelos avançados de IA; mas cargas de trabalho sensíveis, como agentes internos de IA, podem ser mantidas internamente, em seus próprios sistemas. Acima de tudo, a nuvem híbrida apoia a unificação de stacks distintas, o problema inicial que a maioria dos CIOs está tentando resolver. Essas máquinas virtuais legadas, aplicativos nativos da nuvem em produção e workloads de IA preparados para o futuro podem coexistir no mesmo plano.

A atual crise da virtualização precisa ser resolvida, mas também é um catalisador para mudanças necessárias. Este é um convite para parar de gerenciar o passado e começar a construir uma plataforma capaz de sustentar a próxima década de inovação.

A Red Hat já está ajudando nossos clientes a resolver esse desafio: no último ano, o número de máquinas virtuais (VMs) executadas no Red Hat OpenShift Virtualization aumentou mais de 400%. Revisamos mais de um milhão de VMs para migração, com mais de 400 mil efetivamente migradas. Esses são números enormes, mas, mais do que isso, por trás deles estão clientes que não buscam apenas gerenciar o passado, mas construir um futuro sustentável.

Clientes de diferentes setores estão assumindo o controle de suas stacks de tecnologia e de seus próprios roadmaps de inovação. ARSAT, BNP Paribas, EUROCONTROL, NASA JPL, Telenet e muitos outros escolheram a Red Hat para acelerar esses esforços, seja migrando VMs para uma plataforma flexível e preparada para o futuro, seja se preparando para o ponto de inflexão da IA.

Precisamos deixar de ser consumidores de tecnologia para nos tornarmos provedores de nossos próprios serviços soberanos e escaláveis. Não podemos controlar as forças de mercado ou as dinâmicas globais, mas podemos controlar nossos destinos tecnológicos. O caminho adiante não está em um único produto, mas em um modelo operacional que conecta onde seus dados vivem hoje com onde sua empresa precisa estar amanhã.

(\*) Vice Presidente Senior e Diretor de Produtos da Red Hat.

## Neste ano, o El Niño deve ser terrível

Como se não bastassem a escassez de petróleo, as guerras intermináveis e a insegurança gerada pelo crescimento da inteligência artificial, há um novo fator de tensão no horizonte: o El Niño, que deverá ser um dos mais severos em mais de um século.

Vivaldo José Breternitz (\*)

O próximo El Niño, fenômeno caracterizado por temperaturas anormalmente elevadas nos oceanos e que ocorre a cada 2 a 7 anos, com duração média de 12 a 18 meses, pode, de acordo com diversos modelos climáticos, se tornar o mais intenso da era moderna

Segundo o *Wall Street Journal*, o aquecimento pode elevar a temperatura das águas em até 3°C, provocando secas devastadoras em algumas regiões, enchentes em outras e, talvez o mais assustador, um colapso nas cadeias globais de abastecimento de alimentos.

Para encontrar algo semelhante ao que se acredita deve ocorrer neste ano, cientistas voltaram a 1877, quando um El Niño implacável desencadeou uma catástrofe sem precedentes. A seca prolongada culminou em uma fome global que matou ao menos 50 milhões de pessoas; algumas estimativas falam em até 60 milhões, cerca de 3% da população mundial da época. Pesquisadores classificaram o episódio como o pior desastre ambiental já enfrentado pela humanidade e uma das maiores calamidades dos últimos 150 anos, comparável às Guerras Mundiais e à epidemia de gripe de 1918/19.

Especialistas veem eventos como o de 1877 como verdadeiros testes de estresse para a civilização, revelando fragilidades políticas e econômicas. No século XIX, a pobreza generalizada e a exploração colonial agravaram os efeitos da fome e a humanidade falhou nesse teste.

Hoje, apesar dos avanços tecnológicos e científicos, os desafios persistem. O El Niño de 2026 chega quando já estão ocorrendo



secas generalizadas, cadeias de suprimento fragilizadas e recordes sucessivos de aquecimento dos oceanos.

No Brasil, os maiores riscos são de enchentes no Sul e secas no Norte e Nordeste; pessoal ligado ao agronegócio já vem se movimentando tentando limitar os danos, que também deverão ocorrer por aqui.

Se este ano entrará para a história com mais um episódio de desastre evitável dependerá de como a sociedade utilizará os recursos, o conhecimento e a tecnologia disponíveis.

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

## Quatro aplicações práticas da IA na publicidade digital

Com adoção massiva no marketing, tecnologia deixa de ser ferramenta de apoio e passa a redefinir mídia, performance e tomada de decisão nas marcas.

A inteligência artificial deixou de ser uma aposta futura para se tornar peça central da publicidade digital. Em meio à pressão por eficiência, personalização e mensuração em tempo real, a tecnologia passou a ocupar um papel estratégico nas decisões de mídia e performance das marcas, transformando desde a compra de anúncios até a forma como campanhas são criadas, otimizadas e direcionadas em um ecossistema cada vez mais fragmentado entre plataformas, formatos e jornadas de consumo.

Para Bruno Almeida, CEO da US Media, a discussão do mercado já não está mais na adoção da tecnologia, mas na capacidade das empresas de integrar IA de forma eficiente e sustentável às operações. “A IA deixou de ser um experimento. Hoje, ela está diretamente ligada à eficiência da mídia, à velocidade de tomada de decisão e à capacidade das marcas competirem por atenção em escala”, afirma.

Segundo o executivo, para anunciantes que buscam ganho real de performance, a aplicação da inteligência artificial tende a se concentrar em quatro pilares principais:

## Da eficiência operacional à estratégia

No campo da mídia digital, a inteligência artificial tem sido aplicada para otimizar in-



vestimentos e reduzir desperdícios. Sistemas automatizados conseguem processar grandes volumes de dados em tempo real, ajustando campanhas, criativos e alocação de orçamento de forma dinâmica.

Esse cenário desloca o papel das equipes de marketing. “A automação permite tirar o humano da operação repetitiva e reposicioná-lo na estratégia, onde está o maior valor”, explica Almeida.

## Personalização em escala individual

Outro impacto direto da IA está na forma como marcas se comunicam com seus públicos. A lógica de segmentação ampla dá lugar à hiperpersonalização, baseada na análise aprofundada de dados comportamentais.

Na prática, isso significa entregar mensagens específicas para cada usuário, no momento mais relevante da jornada. “Transformar dados em inteligência acionável é o que garante que

a comunicação seja precisa e eficiente, sem ruídos”, diz o executivo.

## Nova lógica de mensuração

O avanço da IA também está mudando a forma como resultados são medidos. Em vez de análises retrospectivas, cresce a demanda por modelos capazes de orientar decisões em tempo real.

Esse é o princípio por trás de soluções como o Media Ad Performance (MAP), que organiza a operação de mídia a partir de objetivos de negócio, como aquisição de usuários, geração de leads ou conversões, e utiliza modelos de compra atrelados a resultados, como CPI, CPL e CPA.

“Já não basta consolidar informações ou acompanhar indicadores depois da campanha rodar. O valor está na capacidade de usar esses dados para direcionar decisões enquanto a operação acontece”, afirma Almeida.

## Transparência e limites éticos

Apesar dos ganhos em eficiência e performance, o avanço da IA também traz desafios importantes. O uso responsável de dados e a transparência em relação a conteúdos gerados por inteligência artificial, como deepfakes, passam a ser questões centrais para o mercado.

Manter a confiança do consumidor, segundo Almeida, será um dos principais diferenciais competitivos nos próximos anos. “O futuro da IA na publicidade está em potencializar o talento humano com responsabilidade. Sem transparência, não há construção de marca sustentável.”

## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

## TelCables recebe delegação internacional de físicos e astrofísicos

A TelCables recebeu, no dia 18 de maio, uma delegação internacional formada por físicos e astrofísicos participantes do encontro da South American-African Astronomy Coordination Committee (SA3CC), evento que acontece até sexta-feira (22), em Fortaleza (CE). A visita ao AngoNAP faz parte da programação oficial do evento, que marcou a abertura das atividades da conferência. O grupo realizou uma visita técnica às instalações do AngoNAP, operado pela TelCables, como parte da programação oficial do evento “South American – African Astronomy Coordination Committee (SA3CC) Meeting 2026”, uma iniciativa voltada à colaboração científica e tecnológica entre instituições de pesquisa, observatórios e redes acadêmicas internacionais (<https://telcables.com.br/>).

## ASUS Business e Arklok firmam parceria

O mercado corporativo de tecnologia no Brasil atravessa uma mudança de rota. A lógica de imobilizar capital na compra de equipamentos cede espaço, de forma crescente, para contratos baseados em uso, desempenho e serviços. É nesse contexto que a ASUS Business e a Arklok anunciam uma parceria estratégica para expandir a oferta de soluções de Hardware as a Service (HaaS) no país, convertendo a linha de notebooks corporativos ExpertBook em contratos gerenciados de locação e suporte técnico. A Arklok, referência em outsourcing de TI no Brasil, integrou os equipamentos ASUS Business ao seu portfólio a partir de critérios que incluem robustez de hardware, consistência no roadmap de produtos e compatibilidade com ambientes corporativos que exigem governança de TI, previsibilidade de performance e facilidade de gestão do parque tecnológico.

## 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

*Webmaster/TI:* Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.

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

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

## Jornal Empresas &amp; 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.

# Governo cria política de combate ao abuso de crianças e adolescentes

O Brasil passa a contar com diretrizes e estratégias padronizadas para enfrentar a violência contra meninos e meninas

A Política Nacional de Prevenção e Combate ao Abuso e à Exploração Sexual de Crianças e Adolescentes começou a vigorar em todo o país. A Portaria nº 836 regulamenta o texto, a partir de dispositivos da Lei nº 14.811/2024, e estabelece os objetivos principais.

A política será implementada de forma descentralizada, com atuação conjunta da União, estados, DF e municípios, e coordenada pelo ministério. A norma, publicada no Diário Oficial da União pelo Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania, adota como base o princípio da proteção integral previsto no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e reforça a prioridade absoluta desse público nas ações do Poder Público.

A norma define os seguintes princípios: proteção integral à criança e ao ado-



A norma adota como base o princípio da proteção integral previsto no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

lescente; tratamento dessas pessoas como condição peculiar de desenvolvimento; respeito à liberdade, dignidade e aos direitos humanos; privacidade, confidencialidade, sigilo e proteção da intimidade; equidade e não discriminação; responsabilidade compartilhada (família, sociedade e Poder Público); garantia de acessibilidade e inclusão.

As diretrizes da política incluem o enfrentamento

atendimento especializado e a responsabilização dos autores das violências, com respeito aos direitos das vítimas. A política também incentiva a produção de estudos e a avaliação de resultados das ações implementadas.

A portaria prevê ainda a execução de campanhas permanentes de conscientização, a formação de profissionais e o fortalecimento de centros de atendimento integrado, que concentram, em um só local, serviços de acolhimento e proteção às vítimas.

A governança da política ficará a cargo da Comissão Intersetorial de Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes, enquanto o Plano Nacional Decenal será o instrumento responsável por definir metas, prazos e indicadores das ações.

de todas as formas de violência sexual, a prevenção como eixo prioritário e a não revitimização. A estratégia também prevê atuação articulada entre áreas como saúde, educação, assistência social, segurança pública e justiça, além de considerar fatores como desigualdade social, raça, gênero e deficiência.

Entre os objetivos, estão o fortalecimento das redes de proteção, a ampliação do

## Cinco controles financeiros simples que ajudam pequenas empresas a evitar surpresas no caixa

Jairo Bastos (\*)

Manter uma pequena empresa funcionando exige mais do que vender bem. É preciso saber quanto dinheiro realmente entra, quanto sai, quais compromissos vencem nos próximos dias e se o preço praticado sustenta a operação. Na rotina de muitos empreendedores, essas informações ficam espalhadas entre extratos bancários, anotações, aplicativos de pagamento e a própria memória.

O problema aparece quando uma conta vence antes do recebimento de um cliente, uma despesa recorrente passa despercebida ou um produto que "vende muito" deixa margem pequena demais. Organizar o financeiro não significa, necessariamente, começar com estruturas complexas. Em muitos casos, alguns controles simples já ajudam o empresário a tomar decisões melhores e reduzir surpresas no caixa.

**1. Fluxo de caixa** - É o controle mais básico e, ao mesmo tempo, um dos mais negligenciados. Ele permite acompanhar o dinheiro que entrou, o que saiu e o saldo disponível em determinado período. Mais do que olhar para o passado, o empreendedor deve projetar os próximos dias e semanas. Saber que haverá uma concentração de contas no fim do mês, por exemplo, ajuda a negociar prazos, adiar uma compra não urgente ou acelerar uma cobrança.

Sem esse acompanhamento, a empresa pode até vender bem e ainda assim enfrentar falta de dinheiro para obrigações imediatas.

**2. Contas a pagar e a receber** - Outro controle importante é separar claramente o que a empresa já faturou daquilo que já recebeu. Uma venda parcelada ou com pagamento futuro não representa caixa disponível naquele instante. Da mesma forma, obrigações assumidas precisam estar registradas com valor e vencimento. Aluguel, fornecedores, impostos, folha e parcelas de equipamentos não podem depender da lembrança do dono.

Um bom controle de contas a pagar e receber mostra com antecedência se o saldo futuro tende a ficar positivo ou pressionado — e permite agir antes do problema.

**3. Despesas por categoria** - Quando o empreendedor observa apenas o saldo bancário, ele sabe que gastou, mas não necessariamente entende onde gastou. Separar despesas por categorias — como fornecedores, equipe, estrutura, impostos, marketing, tarifas e retiradas — ajuda a identificar excessos e acompanhar o peso de cada grupo no resultado do negócio.

Esse tipo de leitura também evita conclusões apressadas. Às vezes o caixa parece pior em um mês por causa de uma despesa extraordinária; em outros casos, o problema está em custos recorrentes que cresceram silenciosamente.

nária; em outros casos, o problema está em custos recorrentes que cresceram silenciosamente.

**4. Margem e precificação** - Vender mais não garante lucrar mais. Se o preço não cobre custos, impostos, despesas e margem mínima, o aumento do volume pode ampliar o esforço sem melhorar o resultado. Por isso, o pequeno empresário precisa acompanhar a margem dos produtos ou serviços mais importantes. Também deve revisar a precificação quando fornecedores reajustam valores, quando impostos mudam ou quando surgem novas despesas no processo de venda. Esse é um dos pontos em que ferramentas simples fazem diferença: uma boa planilha ou uma calculadora de margem e preço de venda ajudam a substituir o "achismo" por critérios objetivos.

**5. Ponto de equilíbrio e capital de giro** - Dois números ajudam a enxergar a sustentabilidade do negócio com mais clareza. O ponto de equilíbrio indica quanto a empresa precisa faturar para cobrir seus custos e despesas. Já o capital de giro representa o fôlego necessário para manter a operação entre pagamentos e recebimentos. Na prática, essas informações ajudam a responder perguntas decisivas: o faturamento atual sustenta a estrutura? A empresa tem reserva para atravessar períodos mais fracos? O crescimento exige mais caixa do que o negócio consegue gerar?

Empresas que acompanham esses indicadores tendem a tomar decisões de expansão com mais prudência. Começar simples já muda a qualidade da gestão. A organização financeira de uma pequena empresa costuma evoluir por etapas. Primeiro, o empresário abandona controles improvisados. Depois, passa a registrar entradas, saídas e vencimentos. Em seguida, começa a analisar margens, projeções e indicadores.

Para quem ainda está nessa fase inicial, existem materiais gratuitos que ajudam a estruturar o processo. O Planilha de Fluxo reúne planilhas financeiras para pequenos negócios com modelos de fluxo de caixa, controle financeiro, DRE, contas a pagar e receber, livro caixa e precificação. Também oferece calculadoras financeiras gratuitas para apoiar decisões sobre margem, markup, capital de giro e ponto de equilíbrio.

Mais importante do que a ferramenta escolhida é criar rotina. Um controle financeiro atualizado com frequência permite que o empreendedor deixe de reagir aos problemas quando eles já chegaram e passe a agir com antecedência. Em pequenos negócios, essa diferença costuma ser decisiva.

(\*) - É fundador do Planilha de Fluxo (<https://www.planilhadefluxo.com.br/> planilhas-gratis).

## Consignados: INSS passa a exigir biometria facial

Novas exigências de segurança para empréstimos consignados de beneficiários do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) já começaram a valer. Aposentados e pensionistas que solicitarem esse tipo de crédito terão que validar a operação por biometria facial, pelo aplicativo ou site Meu INSS.

Os empréstimos consignados são valores descontados diretamente do benefício. A "anuência biométrica" está prevista na Lei nº 15.327/2026, que teve o objetivo de aumentar a segurança dos cidadãos. A nova lei proíbe a contratação de consignado por telefone ou por procuração de terceiros.

Veja o que muda

1) A partir de agora, o beneficiário, quando

solicitar o consignado, receberá a proposta no aplicativo Meu INSS com o status "pendente de confirmação".

2) A pessoa terá até cinco dias corridos para confirmar a operação por reconhecimento facial. Se o procedimento não for realizado dentro do prazo, o contrato é automaticamente cancelado.

3) Os beneficiários poderão ter mais tempo para pagar os empréstimos. O prazo aumentou de 96 meses para o limite de 108 parcelas (9 anos).

4) Depois de acertado o crédito, a pessoa pode começar a pagar depois de até três meses.

## Enem terá inscrição automática para alunos do 3º ano da rede pública

O Ministério da Educação (MEC) anunciou que os alunos concluintes do ensino médio da rede pública terão inscrição automática no Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). A Portaria nº 422/2026 prevê a inclusão do exame Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb), visando aumentar a participação dos estudantes para uso do Enem no Saeb.

De acordo com o MEC, a inscrição automática já passa a valer para edição 2026 do Enem. O estudantes concluintes, do 3º ano, serão inscritos a partir de dados encaminhados pelas redes de ensino. O aluno terá apenas que confirmar a participação no exame e escolher a prova de língua estrangeira que deseja fazer, além de solicitar recursos de acessibilidade se necessários.

Com a novidade, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), responsável pelo exame, irá aumentar o número de locais de aplicação das provas do Enem em cerca de 10 mil escolas. Estima-se, conforme o ministério, que 80% dos alunos da rede pública façam as provas na própria escola em que estudam.

O ministério informou que já estuda apoio de transporte e deslocamento para aqueles estudantes que precisarem fazer o exame em outras cidades.

Com essas medidas, o MEC espera, pelo menos, que 70% dos concluintes das escolas públicas participem do Enem em 2026, consolidando o exame como parte importante da avaliação da educação básica (ABR).

### A – Tecnologia e Vendas.

A SumUp, empresa global de tecnologia e soluções financeiras, está com 75 vagas abertas no Brasil, com oportunidades concentradas nas áreas de tecnologia e vendas. As posições acompanham o plano de expansão da companhia no país e reforçam o compromisso da empresa em desenvolver soluções cada vez mais eficientes para micro e pequenos empreendedores. As oportunidades na área de tecnologia são voltadas para o escritório da SumUp em São Paulo e incluem vagas para diferentes níveis de senioridade. Saiba mais (<https://www.sumup.com/careers/positions/>).

### B – Fornecedora de Pneus

Com mais de 150 anos de história, sendo 115 deles ligados diretamente ao Motorsport e quase 100 de presença no Brasil, a Pirelli incorpora mais uma importante competição nacional ao seu portfólio, a BMW M2 CUP. A categoria disputa sua etapa inaugural neste final de semana, em Interlagos, São Paulo, e contará com os pneus Pirelli equipando os 18 carros do grid. Pilotos e equipes terão à disposição os compostos DHHB para pista seca e Rain WSA para pista molhada, nas medidas 265/660-18.

### C – Custo e Preço

A ABIMAQ (Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos) promove, nesta sexta-feira (22), o curso Custo & Formação de Preços de Vendas na Indústria sob encomenda. Ministrado de forma online, via plataforma Zoom, o curso, destinado a empresários, gerentes financeiros e analistas de custos, propiciará aos tomadores de

decisão, condições para gerenciar e avaliar os custos, refletindo num efetivo aumento da competitividade e lucratividade de seus preços. Mais informações: WhatsApp: (11) 94526-8280 (<https://abimaq.org.br/cursos/224/custo-formacao-de-precos-de-vendas-na-industria-sob-encomenda>).

### D – Engajamento do Cliente

A Braze, plataforma líder de engajamento do cliente, realiza no próximo dia 28 (quinta-feira) em São Paulo, uma edição do Grow with Braze. A segunda edição do evento no Brasil reúne líderes de marketing, CRM, Martech e tecnologia para discutir como a Inteligência Artificial está ajudando marcas a transformar cada interação com o cliente em uma experiência real. Com o tema "De entregas a resultados: a nova era do engajamento do cliente", abordará como as marcas vêm usando inteligência artificial, dados e personalização para tornar as jornadas de relacionamento mais relevantes e eficientes. Saiba mais: (<https://globalevents.braze.com/grow-with-braze-sao-paulo/>).

### E – Programa de Estágio

A Sampo, subsidiária da empresa responsável pelas operações de seguro e resseguro do Grupo Sampo Holdings fora do Japão, anuncia o lançamento do seu Programa de Estágio, realizado em parceria com a Companhia de Estágios. O programa contará com 90% das vagas afirmativas destinadas a pessoas negras, ampliando o acesso de grupos historicamente sub-representados ao ambiente corporativo. É voltado a estudantes do ensino superior com previsão de conclusão a partir de agosto. Inscrições podem ser feitas no link: (<https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/sampo/>).

### F – Consultoria Financeira

Nos dias 29 e 30, serão oferecidas consultorias individuais e gratuitas, conduzidas por planejadores financeiros certificados pela Planejar, nos TEIAs (espaços de trabalho colaborativos) em Heliópolis, Grajaú, Cidade Tiradentes, São Miguel, Pinheiros, Lapa, Cachoeirinha e Vergueiro. A Academia de Finanças é voltada para moradores da capital paulista e para microempreendedores interessados em planejar melhor o uso do dinheiro ou que buscam alternativas para reduzir dívidas ou organizar seu fluxo financeiro. Inscrições: (<https://app.adesampa.com.br/login>).

### G – Setor Elétrico

O Encontro Nacional de Agentes do Setor Elétrico (ENASE), principal fórum estratégico do setor elétrico brasileiro, chega à sua 23ª edição com novos formatos de conteúdo, interação e geração de inteligência para o setor. O evento acontece nos dias 17 e 18 de junho, no Hotel Windsor Oceânico, no Rio de Janeiro, e terá como tema central os impactos das reformas e do cenário eleitoral no futuro da energia no país. O evento passa a combinar debates, experiências práticas e iniciativas voltadas à construção de agendas para o setor elétrico, buscando aproximar os agentes do mercado, ampliar a troca de conhecimento e criar mecanismos capazes de transformar discussões em propostas concretas. Mais informações: ([www.enase.com.br](http://www.enase.com.br)).

### H – Identificando Superdotados

A Associação Mensa Brasil, entidade que reúne pessoas com altas capacidades intelectuais no país e representante oficial da Mensa Internacional, principal organização de alto QI do mundo, acaba de anunciar o calendário de maio para a realização dos testes coletivos com o objetivo de identificar pessoas com inteligência muito acima da média. Serão 12 cidades contempladas, de 9 estados, nestes meses. Os testes acontecem no próximo dia 30 em Belo Horizonte, Fortaleza, Gramado, Jundiá, Lauro de Freitas, Natal, Palmas, Porto Alegre, Recife), São José do Rio Preto, São José dos Campos e Uberlândia. Inscrições: (<http://www.mensa.org.br/>).



## A Outra Sala

Ana Luísa Winckler

## Ninguém tá bem, mas pelo menos virou meme

Acho fascinante que a humanidade tenha passado milênios desenvolvendo filosofia, literatura, tratados políticos, psicanálise...

...pra chegar em 2026 e comunicar burnout com: “minha última célula cerebral saindo do expediente.”

A internet basicamente transformou sofrimento psíquico em linguagem compartilhável.

Ninguém mais diz: “estou emocionalmente sobrecarregada pela aceleração da vida contemporânea.”

As pessoas postam: “eu fingindo estabilidade emocional depois da terceira call inútil do dia.”

E todo mundo entende. Esse é o ponto.

O meme não virou tendência. Virou dialeto emocional coletivo.

Uma espécie de hieróglifo contemporâneo onde:

- um guaxinim surtando representa exaustão corporativa
- um gato chorando virou linguagem afetiva
- e uma figurinha escrito “bom dia” com Minions talvez seja a última fronteira da civilização ocidental.

Mas talvez exista algo ainda mais interessante nisso tudo: o meme também virou uma forma socialmente aceita de confessar colapso sem parecer dramático demais.

Porque dizer: “não estou bem” assusta.

Agora mandar: “eu entrando na quarta reunião fingindo vontade de viver”, com um panda caído no chão... vira humor compartilhável.

O meme protege.

Ele é coletivo. Difuso. Não compromete totalmente quem envia.

É quase um: “estou pedindo ajuda... mas de um jeito que ainda pareça engraçado.”

E honestamente? quem hoje não passa horas trocando memes com pessoas que ama mais do que conversa profundamente?

A internet inventou um novo tipo de vínculo: “vi isso e lembrei de você.”

Antigamente escreviam cartas. Hoje mandamos reels, figurinhas e vídeos de um cachorro desistindo da vida no meio da escada.

E curiosamente... continua sendo afeto.

Enquanto isso, metade das empresas ainda escreve comunicação interna como se estivesse notificando recall de micro-ondas.

O LinkedIn posta: “Precisamos falar sobre resiliência.”

E o funcionário responde mentalmente: “meu guerreiro... eu já chorei no estacionamento essa semana.”

Talvez o problema não seja excesso de memes.

Talvez seja que os memes estejam conseguindo expressar emoções humanas com mais honestidade do que muita conversa formal.

E isso deveria preocupar um pouco mais do que preocupa.

Porque hoje tem gente que consegue dizer: “estou no limite” mais facilmente com uma figurinha do WhatsApp... do que numa reunião de alinhamento com o próprio líder.



Imagens desenvolvidas com apoio de Inteligência Artificial generativa, direção criativa autoral e composição conceitual voltada à crítica de comportamento, cultura digital e comunicação contemporânea.

(\*) - 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.

# Empresa investe na diversidade etária em sua equipe

Dos jovens da geração Z aos baby Boomers com mais de 60 anos: enquanto para muitos a diferença de idade pode significar conflitos geracionais, incorporadora FGR, em Goiás, mantém quatro grupos geracionais diferentes em suas equipes

Embora muito se fale ultimamente sobre a diferença entre gerações, essa discussão acontece há séculos, sendo um processo natural na humanidade. Ao longo da história, a evolução do conhecimento vem gerando mudanças de pensamento e de costumes. Mas essas mudanças comportamentais, em muitos casos, geram conflitos.

De acordo com o último Relatório GPTW - Tendências em Gestão de Pessoas 2026, divulgado em fevereiro último, 56,2% das empresas participantes do levantamento apontaram dificuldades em lidar com as diferentes gerações no ambiente de trabalho. Em 2024, quando a consultoria da GPTW passou a mapear o tema, 51,6% das empresas afirmaram ter dificuldades com a gestão de conflitos geracionais.

Mas, se as diferenças entre as gerações são esperadas e inevitáveis, por que resistir a elas? Enquanto muitas empresas tem dificuldades em manter em seu quadro de colaboradores das gerações Y (de 30 a 44 anos), X (45 a 60 anos), Z (de 15 a 29 anos) e os Baby Boomers (61 a 79 anos), uma empresa goiana vem desenvolvendo uma política que estimula essa mistura, com intenção de extrair o melhor de cada geração.

“Atuamos para integrar diferentes perfis por meio do desenvolvimento de lideranças, programas de capacitação e fortalecimento da cultura organizacional. Nosso foco é criar um ambiente colaborativo, onde experiência e inovação se complementam”, explica Rafael Carlos Gonçalves, especialista em gestão de pessoas e coordenador da área de Recursos Humanos da FGR Incorporações,



uma das maiores do Centro-Oeste, com quase mil colaboradores diretos.

Rafael Carlos aponta como a principal vantagem de se ter uma equipe formada por diferentes gerações a complementaridade de competências e perspectivas. “Profissionais mais jovens tendem a trazer energia, visão atualizada, maior familiaridade com as novas tecnologias e abertura para inovação, contribuindo com novas formas de pensar e executar. Já por outro lado, os profissionais mais experientes agregam maturidade, visão prática, capacidade de gestão sob pressão e profundo conhecimento do negócio, sendo fundamentais para a tomada de decisão e formação de novos talentos”, esclarece.

Para o especialista, “quando bem integradas, essas diferentes gerações potencializam os resultados da empresa, promovendo um ambiente mais inovador, equilibrado e preparado para os desafios do presente e do futuro”. A empresa conta atualmente com quase mil colaboradores, cuja média de idade é de 33 anos.

## Com a palavra, os jovens

Prestes a completar um ano como colaboradora efetiva da FGR, a assistente

financeira Ruth Raianny dos Santos, de 29 anos, afirma que trabalhar com pessoas de diferentes gerações, em especial as mais experientes, é sempre uma experiência muito gratificante. “Nesses colegas que têm mais experiência de empresa e de vida, eu admiro especialmente o poder de resiliência deles e a paciência. Percebo que se estão há tanto tempo na empresa e ainda prestando um excelente serviço não é à toa”, afirma.

Com 26 anos e quase três anos e meio trabalhando como analista financeira no Departamento Financeiro da FGR, Larissa Emanuele Silva Rodrigues avalia como extremamente enriquecedora a convivência com colegas de diferentes gerações no trabalho. Ela percebe que, além de ensinar, também estão sempre abertos a aprender. “Às vezes você tem aquela ideia de que aqueles seus colegas mais antigos e com mais experiência acham que sempre sabem mais do que os mais novos, mas aqui na FGR não temos isso, o que há sempre é essa troca de experiências e de conhecimento”, diz.

## Com a palavra, os experientes

Dos 66 anos de vida da contadora Hilda Martins, 40 foram dedicados à FGR, empresa onde segue trabalhando com muito orgulho em ser uma das mais anti-

gas entre os mais de 980 colaboradores da empresa. Ela conta que começou a trabalhar para a incorporadora já durante a sua criação e hoje ocupa o cargo de gerente administrativo e financeiro. “Para mim, essa interação com pessoas de outra geração, é uma troca maravilhosa. Tenho 66 anos, mas aprendo demais com esses jovens com quem eu convivo na empresa. E ao mesmo tempo, como pessoa experiente na empresa e na vida, tento passar essa confiança que a empresa nos inspirou a ter, mesmo frente às dificuldades que surgem”, afirma Hilda.

Trabalhando na FGR há 38 anos, o veterano Sérgio Pereira da Silva conta que vira e mexe encontra jovens colegas de trabalho que se espantam com o tempo de empresa que tem, que não raramente é maior que anos de vida deles. “Quando eu falo que tenho 38 anos de empresa, e muitos me respondem ‘nossa, eu tenho 25 anos de idade’ ou então dizem ‘meu Deus eu tenho 35 anos de idade, e você já estava trabalhando aqui’”, relata.

Mas para o veterano, a relação com colegas de trabalhos de outras gerações é sempre tranquila, principalmente quando há um ingrediente básico, segundo ele: respeito. “Acredito que os jovens que estão entrando, que vêm a história que você teve na empresa, que você ajudou a construir, eles te respeitam. E nós, mais experientes, respeitamos da mesma maneira esse jovem. Inclusive, acho que isso é o diferencial da FGR: o respeito, tanto de quem está entrando, quanto de quem está na empresa há vários anos. É algo que vem desde os sócios-fundadores, passa pelos diretores, gerentes, coordenadores até a função mais básica”, afirma Sérgio.

## Redes sociais podem virar prova judicial em disputas empresariais

Publicações em redes sociais, mensagens, comentários e até conteúdos apagados têm sido cada vez mais utilizados como provas em processos judiciais envolvendo empresas. Especialistas alertam que postagens feitas sem cautela podem gerar consequências jurídicas relevantes, especialmente em disputas empresariais, trabalhistas e comerciais.

Com o crescimento da presença digital das empresas e dos próprios empresários, conteúdos divulgados em plataformas online passaram a integrar estratégias jurídicas em ações judiciais, servindo como elemento para comprovar contratos informais, concorrência desleal, quebra de confidencialidade, danos à imagem e até práticas consideradas abusivas.

Segundo a advogada Ana Franco Toledo, sócia no escritório Dosso Toledo Advogados, muitas pessoas ainda não dimensionam o impacto

jurídico das redes sociais no ambiente corporativo. “As redes sociais deixaram de ser apenas espaços de interação pessoal e passaram a ter relevância jurídica significativa. Hoje, uma postagem, comentário ou troca de mensagens pode ser utilizada como elemento de prova em processos judiciais, desde que respeitados os critérios legais de obtenção e preservação dessas informações”, explica.

A especialista destaca que conteúdos aparentemente simples podem ter grande peso em disputas empresariais. “Há casos em que publicações ajudam a comprovar concorrência desleal, descumprimento contratual, exposição indevida de marca, vazamento de informações estratégicas e até conflitos societários. Muitas vezes, aquilo que é publicado impulsivamente acaba sendo utilizado posteriormente dentro de uma ação judicial”, afirma Ana Franco Toledo.

O advogado do mesmo escritório, Gianlucca Contiero Murari, ressalta que a produção e preservação correta das provas digitais é fundamental para garantir validade jurídica. “Não basta apenas tirar um print da tela. Dependendo do caso, é necessário adotar mecanismos técnicos que garantam autenticidade e integridade do conteúdo, evitando questionamentos futuros sobre manipulação ou veracidade da prova”, explica.

Segundo ele, empresas precisam investir cada vez mais em políticas internas de uso de redes sociais e comunicação digital. “O ambiente digital exige cautela. Funcionários, gestores e empresários precisam compreender que aquilo que é publicado online pode gerar repercussões jurídicas relevantes. A prevenção, por meio de orientação jurídica e compliance digital, é hoje uma ferramenta importante para reduzir riscos”, finalizou o advogado Gianlucca Contiero Murari.

**AUBE AGROINDUSTRIAL S/A.**

CNPJ 62.514.549/0001-51 - NIRE:3530067453-7

A.G.E. - ATA DE ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA

SEGUNDA ALTERAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DO ESTATUTO SOCIAL DA SOCIEDADE ANÔNIMA

Aos 23 (vinte e três) dias do mês de fevereiro de 2026, às 10 (dez) horas, na sede da AUBE AGROINDUSTRIAL S.A., pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob o nº 62.514.549/0001-51, com seus atos constitutivos devidamente arquivados na Junta Comercial do Estado de São Paulo sob o nº 3530067453-7, sediada na Rua Tabapuá, 50 - Cj. 1-02 - no bairro de Itaim Bibi, São Paulo, Estado de São Paulo, CEP: 04.533-000. **CONVOCAÇÃO E PRESENÇA:** Dispensada a publicação de editais de convocação, nos termos do Parágrafo 4º do artigo 124 da Lei nº 6.404/76, por estarem presentes todos os acionistas representando a totalidade do capital social, conforme assinaturas apostas ao final deste instrumento, bem como todos os membros da Diretoria, a saber: i. Acionista/Diretor Presidente: LEONARDO CÉSAR BREDA, brasileiro, empresário, casado sob o regime de separação total de bens, inscrito no CPF/MF sob o nº 082.064.924-45, residente e domiciliado na Rua Prefeito Abdon Arouxelas, nº 58, Ap. 102 - Edf. Giulio Romano, Jaticia, Macaé/AL, CEP: 57.035-755; ii. Acionista: ALVORADA INVESTIMENTOS E PARTICIPAÇÕES LTDA, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ sob nº 20.503.743/0001-91, com sede social localizada na Rua Jangadeiros Alagoanos, nº 1188, sala 501, Edf. Millennium Tower, Pajuçara, Macaé (AL), CEP: 57.030-000, representada neste ato, por LEONARDO CÉSAR BREDA, acima qualificado; iii. Diretor de Relações com Investidores: Sr. GASPARGUTTENBERG DE MENDONÇA BREDA, brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, empresário, portador da carteira nacional de habilitação de nº 00147280542 DETRAN/AL, inscrito no CPF sob o nº 007.456.794-20, residente e domiciliado na Av. Silvio Carlos Viana, nº 1515, apto. 901, Edf. Capovalouro, Ponta Verde, Macaé (AL), CEP: 57.035-160; **COMPOSIÇÃO DA MESA:** Presidente: LEONARDO CÉSAR BREDA; Secretário: GASPARGUTTENBERG DE MENDONÇA BREDA; ambos qualificados. **ORDEM DO DIA:** Deliberar sobre a aprovação para ALTERAÇÃO E CONSOLIDAÇÃO DO ESTATUTO SOCIAL, com as seguintes modificações: Alteração das redações dos artigos 2º e 5º; Assim, os artigos 2º e 5º passam a ter a seguinte redação: Artigo 2º - A Companhia tem por objeto social: Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados (CNAE: 46.32-0-01); Representantes comerciais e agentes do comércio de matérias-primas agrícolas e animais vivos (CNAE: 46.11-7-00); Comércio atacadista de soja (CNAE: 46.22-2-00); Comércio atacadista de algodão (CNAE: 46.23-1-03); Comércio atacadista de alimentos para animais (CNAE: 46.23-1-09); Comércio atacadista de matérias-primas agrícolas não especificadas anteriormente (CNAE: 46.23-1-99); Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados, farinhas, amidos e féculas, com atividade de fracionamento e acondicionamento associada (CNAE: 46.32-0-03); Comércio atacadista de açúcar (CNAE: 46.37-1-02); Comércio atacadista de óleos e gorduras (CNAE: 46.37-1-03); Comércio atacadista de mercadorias em geral, com predominância de insumos agropecuários (CNAE: 46.92-3-00); Corretoras de contratos de mercadorias (CNAE: 66.12-6-04). Parágrafo Único: A Companhia não poderá conceder fianças ou avais em favor de terceiros quaisquer, incluindo seus acionistas e administradores. Artigo 5º - O capital social é de 1.000.000 (hum milhão) ações ordinárias nominativas, de valor nominal de R\$ 1,00 (hum real) cada, totalizando R\$ 1.000.000,00 (hum milhão de reais) integralizado em moeda corrente nacional, neste ato e data. Parágrafo Primeiro: Cada ação ordinária corresponderá a um voto nas deliberações da Assembleia Geral. Parágrafo Segundo: A propriedade das ações será comprovada pela inscrição do nome do acionista no livro de "Registro de Ações Nominativas". Parágrafo Terceiro: Novas ações de emissão da Companhia poderão adquirir a forma escritural, sendo mantidas em conta depósito, aberta em nome de cada acionista em instituição financeira devidamente autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários. **DELIBERAÇÕES:** Após análise e discussão, os acionistas e membros da Diretoria aprovaram por unanimidade as alterações propostas. **ENCERRAMENTO E APROVAÇÃO DA ATA:** Nada mais havendo a tratar, foi encerrada a reunião, lavrando-se a presente ata, que, lida e achada conforme, vai assinada por todos os acionistas e membros da Diretoria presentes. São Paulo (SP), 23 de fevereiro de 2026. **LEONARDO CÉSAR BREDA** - Acionista/Diretor Presidente; **ALVORADA INVESTIMENTOS E PARTICIPAÇÕES LTDA** - Acionista - Representada por Leonardo César Breda; **GASPARGUTTENBERG DE MENDONÇA BREDA** - Diretor de Relações com Investidores / Secretário. Juceesp nº 121.334/26-0 em 16/03/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

O Estatuto Social da AUBE AGROINDUSTRIAL S/A, com sede no município de São Paulo na Rua Tabapuá, 50 - Cj. 1-02 - no bairro de Itaim Bibi, Estado de São Paulo, CEP: 04.533-000, inscrita no CNPJ sob o nº 62.514.549/0001-51, com seus atos constitutivos devidamente arquivados na Junta Comercial do Estado de São Paulo sob o nº 3530067453-7, doravante denominada simplesmente "Companhia", é alterado conforme segue: **CLÁUSULA PRIMEIRA - DENOMINAÇÃO, OBJETO SOCIAL, SEDE E DURAÇÃO:** Artigo 2º - A Companhia tem por objeto social: - Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados (CNAE: 46.32-0-01); - Representantes comerciais e agentes do comércio de matérias-primas agrícolas e animais vivos (CNAE: 46.11-7-00); - Comércio atacadista de soja (CNAE: 46.22-2-00); - Comércio atacadista de algodão (CNAE: 46.23-1-03); - Comércio atacadista de alimentos para animais (CNAE: 46.23-1-09); - Comércio atacadista de matérias-primas agrícolas não especificadas anteriormente (CNAE: 46.23-1-99); - Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados, farinhas, amidos e féculas, com atividade de fracionamento e acondicionamento associada (CNAE: 46.32-0-03); - Comércio atacadista de açúcar (CNAE: 46.37-1-02); - Comércio atacadista de óleos e gorduras (CNAE: 46.37-1-03); - Comércio atacadista de mercadorias em geral, com predominância de insumos agropecuários (CNAE: 46.92-3-00); - Corretoras de contratos de mercadorias (CNAE: 66.12-6-04). Parágrafo Único: A Companhia não poderá conceder fianças ou avais em favor de terceiros quaisquer, incluindo seus acionistas e administradores. **CLÁUSULA SEGUNDA - CAPITAL SOCIAL E AÇÕES:** Artigo 5º - O capital social é de 1.000.000 (hum milhão) ações ordinárias nominativas, de valor nominal de R\$ 1,00 (hum real) cada, totalizando R\$ 1.000.000,00 (hum milhão de reais) integralizado em moeda corrente nacional, neste ato e data. Parágrafo Primeiro: Cada ação ordinária corresponderá a um voto nas deliberações da Assembleia Geral. Parágrafo Segundo: A propriedade das ações será comprovada pela inscrição do nome do acionista no livro de "Registro de Ações Nominativas". Parágrafo Terceiro: Novas ações de emissão da Companhia poderão adquirir a forma escritural, sendo mantidas em conta depósito, aberta em nome de cada acionista em instituição financeira devidamente autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários. **CLÁUSULA TERCEIRA - DISPOSIÇÕES FINAIS:** Esta Primeira Alteração e Consolidação do Estatuto Social entra em vigor na data de sua aprovação pela Assembleia Geral Extraordinária da Companhia e registro na Junta Comercial. Parágrafo Único: Todos os demais artigos e condições estabelecidas nos atos constitutivos da Companhia, não alcançados pelo presente instrumento, permanecem em pleno vigor e plenamente ratificados pelo presente instrumento.

**CLÁUSULA QUARTA - APROVAÇÃO:** Esta Segunda Alteração e Consolidação do Estatuto Social foi aprovada pela Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, realizada em 23 de fevereiro de 2026, nos termos de legislação aplicável. Para ratificar as alterações acima transcritas, os acionistas deliberaram, em Assembleia Geral Extraordinária, o seguinte: **CONSOLIDAÇÃO DO ESTATUTO SOCIAL DA COMPANHIA AUBE AGROINDUSTRIAL S/A**, CNPJ 62.514.549/0001-51 - NIRE: 3530067453-7 - **DENOMINAÇÃO, OBJETO SOCIAL, SEDE E DURAÇÃO:** Artigo 1º - AUBE AGROINDUSTRIAL S/A, (doravante simplesmente referida como "Companhia" é uma sociedade por ações, regida pelo presente Estatuto Social e pelas disposições legais que lhe forem aplicáveis. Artigo 2º - A Companhia tem por objeto social: - Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados (CNAE: 46.32-0-01); - Representantes comerciais e agentes do comércio de matérias-primas agrícolas e animais vivos (CNAE: 46.11-7-00); - Comércio atacadista de soja (CNAE: 46.22-2-00); - Comércio atacadista de algodão (CNAE: 46.23-1-03); - Comércio atacadista de alimentos para animais (CNAE: 46.23-1-09); - Comércio atacadista de matérias-primas agrícolas não especificadas anteriormente (CNAE: 46.23-1-99); - Comércio atacadista de cereais e leguminosas beneficiados, farinhas, amidos e féculas, com atividade de fracionamento e acondicionamento associada (CNAE: 46.32-0-03); - Comércio atacadista de açúcar (CNAE: 46.37-1-02); - Comércio atacadista de óleos e gorduras (CNAE: 46.37-1-03); - Comércio atacadista de mercadorias em geral, com predominância de insumos agropecuários (CNAE: 46.92-3-00); - Corretoras de contratos de mercadorias (CNAE: 66.12-6-04). Parágrafo Único: A Companhia não poderá conceder fianças ou avais em favor de terceiros quaisquer, incluindo seus acionistas e administradores. Artigo 3º - A Companhia tem sede no município de São Paulo na Rua Tabapuá, 50 - Cj. 1-02 - Itaim Bibi - CEP: 04.533-000 - SP; sendo-lhe facultada, por deliberação dos Acionistas, abrir outros estabelecimentos, tais como: filiais, agências, sucursais, escritórios ou depósitos em qualquer localidade do país ou do exterior. Parágrafo Único: A Companhia possui filial com sede na Avenida Jk, 3563, Loteamento Jardim Imperial, Quadra 5, Lotes 1, 2 e 25 téreos, SALA 07, bairro Jardim Imperial, município de Luís Eduardo Magalhães, Estado da Bahia, CEP: 47.864-088, com o mesmo objeto social da Matriz. Artigo 4º - O prazo de duração da Companhia é indeterminado. **CAPITAL SOCIAL E AÇÕES:** Artigo 5º - O capital social é de 1.000.000 (hum milhão) ações ordinárias nominativas, de valor nominal de R\$ 1,00 (hum real) cada, totalizando R\$ 1.000.000,00 (hum milhão de reais) integralizado em moeda corrente nacional, neste ato e data. Parágrafo Primeiro: Cada ação ordinária corresponderá a um voto nas deliberações da Assembleia Geral. Parágrafo Segundo: A propriedade das ações será comprovada pela inscrição do nome do acionista no livro de "Registro de Ações Nominativas". Parágrafo Terceiro: Novas ações de emissão da Companhia poderão adquirir a forma escritural, sendo mantidas em conta depósito, aberta em nome de cada acionista em instituição financeira devidamente autorizada pela Comissão de Valores Mobiliários. **DA ADMINISTRAÇÃO:** Artigo 6º - A Companhia será administrada por uma Diretoria, que terá as atribuições conferidas por lei e pelo presente Estatuto Social, estando os Diretores dispensados de oferecer garantia para o exercício de suas funções, e composta pelo acionista LEONARDO CÉSAR BREDA (Diretor Presidente), brasileiro, empresário, casado sob o regime de separação total de bens, inscrito no CPF/MF sob o nº 082.064.924-45, residente e domiciliado na Rua Prefeito Abdon Arouxelas, nº 58, Ap. 102 - Edf. Giulio Romano, Jaticia, Macaé/AL, CEP: 57.035-755; e pelo Sr. GASPARGUTTENBERG DE MENDONÇA BREDA (Diretor de Relações com Investidores), brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, empresário, portador da carteira nacional de habilitação de nº 00147280542 DETRAN/AL, inscrito no CPF sob o nº 007.456.794-20, residente e domiciliado na Av. Silvio Carlos Viana, nº 1515, apto. 901, Edf. Capovalouro, Ponta Verde, Macaé (AL), CEP: 57.035-160, tomando posse neste ato, mediante assinatura do respectivo termo lavrado no Livro de Registro de Atas. Parágrafo Primeiro: Todos os membros da Diretoria tomarão posse mediante assinatura dos respectivos termos no livro próprio, permanecendo em seus respectivos cargos até a posse de seus sucessores. Parágrafo Segundo: Cabe à Assembleia Geral fixar a remuneração dos administradores da Companhia. A remuneração poderá ser votada em verba individual, para cada membro, ou verba global, cabendo, então ao Diretor Presidente deliberar sobre a sua distribuição. Parágrafo Terceiro: Os membros da Diretoria declaram, sob as penas da lei, que não estão impedidos de exercer a administração da Companhia, por lei especial ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos; ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade. Parágrafo Quarto: O Sr. MARCUS ANDRÉ DE AGUIAR MELLO, retira-se da Diretoria, nada tendo a reclamar da Companhia, dando plena, geral e irrevogável quitação de seus haveres. **DA DIRETORIA:** Artigo 7º - A Diretoria será composta por um membro, acionista ou não, residente no País, eleito pelos acionistas e por estes destituído a qualquer tempo, sendo Diretor Presidente e Diretor de Relações com Investidores desde que lhes sejam atribuídas as funções que possuem ações ordinárias ultrapasse a maioria simples. Parágrafo Primeiro: O prazo de gestão de cada Diretor será de até 3 (três) anos, permitida a recondução, sendo que, no período que ocupar o cargo, fará jus a pró-labore mensal a ser definido em assembleia. Parágrafo Segundo: Os Diretores, findo o prazo de gestão, permanecerão no exercício dos respectivos cargos, até a eleição e posse dos novos Diretores. Ocorrendo vaga no cargo de Diretor, deverá ser convocada Assembleia Geral para nova eleição. Parágrafo Quarto: Em caso de ausência ou impedimento temporário, os Diretores substituir-se-ão, reciprocamente, por designação da Diretoria. Artigo 8º - Compete à Diretoria a representação ativa e passiva da Companhia e a prática de todos os atos necessários ou convenientes à administração dos negócios sociais, respeitados os limites previstos em lei ou neste Estatuto Social. Artigo 9º - Compete exclusivamente ao Diretor Presidente e ao Diretor de Relações com Investidores, isoladamente: 1 - Representar a Companhia perante a Comissão de Valores Mobiliários, Banco Central do Brasil e demais órgãos relacionados às atividades desenhadas no mercado de capitais; 2 - Representar a Companhia junto a seus investidores e acionistas; e, 3 - Manter atualizados os registros necessários à Companhia. Artigo 10º - Compete ao Diretor Presidente e ao Diretor de Relações com Investidores, isoladamente: a) a representação ativa e passiva da companhia, em juízo ou fora dele, especialmente para receber notificação ou citação judicial; b) instalar e presidir as reuniões de Diretoria; c) firmar contratos e compromissos em nome da Companhia; d) contratar empréstimos ou financiamentos de qualquer natureza, alienação, cessação de uso ou oneração de bens da Companhia, sob qualquer forma; e) executar as operações e atividades da Companhia; f) implementar os planos e orçamentos; g) representar a companhia perante terceiros; h) assinar carta de ausência; i) assinar registros e destituições de funcionários, dando baixas em carteira de trabalho, guias de seguro-desemprego, fichas de registro, declarações cadastrais, RAIS, documentos referentes a Fundo de Garantia por Tempo de Serviço e FIS; j) promover cobranças amigáveis, e judiciais, assinando recibos e quitações; k) representar a perante qualquer bancos, particulares ou públicos e instituições financeiras, podendo requerer salários, efetuar depósitos, verificar e emitir recibos, realizar aplicações e realizar operações bancárias. Parágrafo Terceiro: Compete aos outros Diretores desempenhar as funções que lhes sejam atribuídas pelo Diretor Presidente e reciprocamente; l) supervisionar a movimentação econômico-financeira da Companhia; m) supervisionar a execução das operações e atividades da companhia; n) analisar e propor à Diretoria políticas, métodos e sistemas de atuação operacional; d) acompanhar a atividade social sob o prisma negocial.

**DO CONSELHO FISCAL:** Artigo 11º - A Companhia terá um Conselho Fiscal composto de 3 (três) membros efetivos e iguais número de suplentes, o qual funcionará em caráter não permanente. Parágrafo Primeiro: Os membros do Conselho Fiscal, pessoas naturais, residentes no país, legalmente qualificadas, serão eleitos pela Assembleia Geral que deliberar a instalação do órgão, a pedido de acionistas, com mandato até a primeira assembleia geral ordinária que se realizar após a eleição. Parágrafo Segundo: Os membros do Conselho Fiscal somente farão jus a remuneração que lhe for fixada pela Assembleia Geral, durante o período em que o órgão funcionar e estiverem no efetivo exercício das funções. Parágrafo Terceiro: O Conselho Fiscal, quando instalado, terá as atribuições previstas em lei, sendo indelegáveis as funções de seus membros. **DAS ASSEMBLEIAS GERAIS:** Artigo 12º - A Assembleia Geral reunir-se-á, ordinariamente, dentro dos 4 (quatro) meses seguintes ao término do exercício social da Companhia, a fim de serem discutidos os assuntos previstos em lei e, extraordinariamente quando convocada, a fim de discutir assuntos de interesse da Companhia, ou ainda quando as disposições do Estatuto Social ou da legislação vigente exigirem deliberações dos Acionistas, devendo ser convocada: a) por iniciativa do Diretor Presidente, pelo Conselho Fiscal ou pelos Acionistas, nos casos previstos em lei. Parágrafo Primeiro: Todas as convocações deverão indicar a ordem do dia, explicitando, ainda, no caso de reforma estatutária, a matéria objeto; Parágrafo Segundo: A representação do Acionista na Assembleia Geral se dará nos termos do § 1º do artigo 126 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, desde que o respectivo instrumento de procuração tenha sido entregue na sede social da Companhia com até 24 (vinte e quatro) horas de antecedência do horário para o qual estiver convocada a Assembleia. Se o instrumento de representação for apresentado fora do prazo de antecedência acima mencionado, este somente será aceito com a concordância do Presidente da Assembleia. Parágrafo Terceiro: A Assembleia Geral tem poder para decidir todos os negócios relativos ao objeto da Companhia e tomar as decisões que julgar convenientes à sua defesa e desenvolvimento. Artigo 13º - É necessária a aprovação de acionistas que representem no mínimo metade do capital social com direito a voto para: a) As matérias listadas no art. 136 da Lei nº 6.404/76; b) Alterações deste Estatuto Social; c) Emissão de bônus de subscrição, a adoção de regime de capital autorizado e de aprovação de planos de opção de compra de ações; d) Emissão de debêntures conversíveis ou não em ações; e) Distribuição de dividendos, em cada exercício, em valor superior a 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido ajustado na forma da lei; f) Atribuição a terceiros (inclusive administradores e empregados) participação nos lucros da Companhia; g) Aumento de capital por subscrição, bem como a redução do capital social, para restituição aos acionistas; **DO EXERCÍCIO SOCIAL, DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E DESTINAÇÃO DO LUCRO:** Artigo 14º - O exercício social da Companhia terá início no dia 1º de janeiro e término no dia 31 de dezembro de cada ano, coincidindo com o ano civil, findo o qual serão elaboradas pela Diretoria as demonstrações financeiras do correspondente exercício, as quais serão apreciadas pela Assembleia Geral Ordinária em conjunto com a proposta de destinação do lucro líquido do exercício, bem como da distribuição de dividendos. Parágrafo Primeiro: A destinação do lucro líquido do exercício se dará da seguinte forma: 1 - 5% (cinco por cento) será aplicado na constituição de reserva legal, observado que não poderá exceder 20% (vinte por cento) do capital social; 2 - 25% de pagamento de dividendo mínimo obrigatório; e, 3 - pagamento de dividendos extraordinários, caso aprovado pela Assembleia Geral. Parágrafo Segundo: O saldo remanescente depois de atendidas as exigências legais, será a destinação determinada pela Assembleia Geral. Artigo 15º - Será distribuído em cada exercício social, como dividendo mínimo obrigatório pela Companhia, o montante correspondente a 25% (vinte e cinco por cento) do lucro líquido do exercício, ajustado na forma da legislação em vigor. Parágrafo Único: O montante a ser distribuído será aquele já diminuído pela importância destinada à constituição da reserva legal e da importância destinada à formação da reserva para contingências, acrescido do montante eventualmente revertido da reserva para contingência formada em exercícios anteriores. Artigo 16º - A Companhia poderá pagar juros sobre o capital próprio, imputando-os como dividendo mínimo obrigatório. A qualquer tempo durante o exercício social, a Diretoria poderá declarar e pagar dividendos intermediários à conta de reservas de lucros e de lucros acumulados existentes no último balanço ou balanço levantado pela Companhia. Artigo 17º - Os acordos de acionistas, devidamente registrados na sede da Companhia, que estabeleçam cláusulas e condições em caso de alienação de ações de sua emissão, disciplina o direito de preferência na respectiva aquisição ou regulem o exercício do direito de voto dos acionistas, serão respeitados pela Companhia e pela administração. Parágrafo Único: Os direitos, as obrigações e as responsabilidades resultantes de tais acordos de acionistas serão válidas e oponíveis a terceiros tão logo tenham os mesmos sido devidamente averbados nos livros de registro de ações da Companhia ou nos registros mantidos pela instituição depositária das ações e consignados nos certificados de ações, se emitidos, ou nas contas de depósito mantidas em nome dos acionistas junto à instituição depositária das ações. Os administradores da Companhia zelarão pela observância desses acordos e o Presidente da Assembleia Geral ou o Presidente do Conselho de Administração, conforme o caso, não deverá computer (s) voto(s) proferido(s) por acionista em contrariedade com os termos de tais acordos. **DA LIQUIDAÇÃO:** Artigo 18º - A Companhia entrará em liquidação nos casos previstos em lei ou por deliberação da Assembleia Geral, caso em que competirá à Assembleia Geral nomear o liquidante, bem como fixar a remuneração do mesmo. No período de liquidação da Companhia, a Administração continuará em funcionamento. **DA DISSOLUÇÃO:** Artigo 19º - A Companhia poderá ser dissolvida nos casos previstos em lei, sendo liquidados os bens e direitos da sociedade e distribuídos conforme a proporção das quotas integralizadas pelo acionista retirante, o que não implicará em extinção da Sociedade ou conversão de sua responsabilidade. **DA MORTE DO ACIONISTA:** Artigo 20º - Em caso de morte de um dos acionistas, a sociedade não será dissolvida e continuará sendo gerida pelo acionista remanescente ou pelos herdeiros. Não sendo possível ou inexistindo interesse destes ou do acionista remanescente, os valores de seus haveres serão apurados e liquidados com base na situação patrimonial da empresa, o mesmo procedimento será adotado em qualquer dos casos em que a sociedade se resolva em relação a um dos acionistas. **DA EXCLUSÃO DE ACIONISTA:** Artigo 21º - Pode o acionista ser excluído, quando a empresa, em razão de qualquer motivo, entender que um ou mais acionistas estão ponndo em risco a continuidade da empresa, em virtude de atos graves e que configurem justa causa segundo artigo 1.085 do CC/2002. **DO FORTO DE ELEIÇÃO:** Artigo 22º - Fica eleito o foro de São Paulo/SP, com renúncia de qualquer outro, por mais especial ou privilegiado que possa ser, como o único competente a conhecer e julgar qualquer questão ou causa que, direta ou indiretamente, derivem da celebração deste Estatuto Social ou da aplicação de seus preceitos. A presente Consolidação do Estatuto Social foi aprovada em Assembleia Geral Extraordinária, a qual vai ao final assinada pelos acionistas fundadores e membros da Diretoria, ficando os diretores responsáveis pelo seu registro e arquivamento na Junta Comercial do Estado de São Paulo e demais órgãos competentes, para que produza os efeitos legais. São Paulo (SP), 23 de fevereiro de 2026. **LEONARDO CÉSAR BREDA** - Acionista/Diretor Presidente. **ALVORADA INVESTIMENTOS E PARTICIPAÇÕES LTDA** Acionista - Representada por Leonardo César Breda; **GASPARGUTTENBERG DE MENDONÇA BREDA** - Diretor de Relações com Investidores. Juceesp nº 121.334/26-0 em 16/03/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

# A Mente do Cliente

Neiva Mendes (\*)



## Você continua com a mesma pessoa? Então, por que sua empresa continua com o mesmo cliente?

*Você continua com a mesma pessoa? Não estou falando de ruptura, nem de separação; estou falando de relacionamento*

Ao longo da minha vida, fui casada por 15 anos. Depois de 3 anos do divórcio, conheci o Jô em 1997. Entre namoro e casamento são 29 anos, mas existe uma coisa que eu posso afirmar com absoluta certeza: eu não continuo com o mesmo homem e ele não continua com a mesma mulher. Impossível!

Quando conheci o Jô, eu era analista de sistemas. Trabalhava sem parar, fazia muitas horas extras, lidava com sobreaviso e lutava contra as contas acumuladas. Sustentava meu filho, pagava a prestação do imóvel onde minha mãe e meus irmãos moravam, uma família que meu pai tinha abandonado.

Minha cabeça funcionava 24 horas por dia. Não existia pausa; eu não tinha escolha, precisava sobreviver. No meio disso tudo, em 1998, veio o câncer. E o Jô... Era engenheiro. O tipo de pessoa que, aos domingos, após o almoço, abria livros de programação e passava as tardes mergulhado em Java, em lógica, em construção. Um outro ritmo, um outro mundo e contexto. Mas por que estou te contando isso? Porque existe uma ilusão perigosa que carregamos na vida e nos negócios. A ideia de permanência.

Você pode passar 29 anos com a mesma pessoa, mas você nunca estará com a mesma versão dela. Nós mudamos, amadurecemos, cansamos, evoluímos. O que antes era essencial, deixa de ser. O que antes era aceitável passa a incomodar, e o mais importante: o que antes fazia sentido, simplesmente deixa de fazer.

Agora eu te pergunto: por que as empresas insistem em tratar o cliente como se ele fosse permanente? Cliente é gente, e gente muda! Mas os modelos continuam os mesmos, os processos continuam os mesmos, os produtos apresentam pouquíssimas evoluções, perto da evolução de cada vida! As jornadas continuam sendo desenhadas como se o cliente estivesse parado no tempo, mas ele não está e nunca esteve.

O cliente que você adquiriu não é o cliente que você atende hoje; ele mudou. O contexto dele mudou, o nível de exigência, a tolerância ao esforço e, principalmente, a forma como ele decide também está diferente. Existe um erro estrutural acontecendo. As

empresas estão tentando melhorar a experiência sem entender a transformação do comportamento.

Temos aqui uma conexão improvável. Relacionamentos de longa duração só funcionam por um motivo:

- Eles se adaptam, se recalibram e se reorganizam;
- Eles abandonam versões antigas para sustentar novas.

Ninguém permanece em um relacionamento saudável insistindo em agir como há 20 anos. Por que uma empresa faria isso com o seu cliente? O que vemos hoje no consumo é exatamente isso. O cliente não rompe com a marca, ele se afasta, reduz, simplifica, evita... Ele continua ali, mas já não é o mesmo. Esse é o ponto mais crítico.

A maioria das empresas só percebe a mudança quando ela vira ruptura, quando o cliente cancela, quando o churn aparece, quando o faturamento cai. Mas, assim como nos relacionamentos, o fim nunca começa no fim, começa no desalinhamento e pequenas desconexões. Expectativas não atendidas, esforços desnecessários, interações que cansam: "sério, vou ter que repetir de novo?" Até que, em algum momento, aquilo que antes era natural, passa a ser um sacrifício.

O problema é que o CX tradicional foi construído para responder rápido e bem, mas o novo comportamento do cliente não quer resposta, ele quer não precisar perguntar. Relacionamentos duradouros não sobrevivem porque respondem melhor, sobrevivem porque entendem antes, antecipam e ajustam. Percebem o que mudou, mesmo quando nada foi dito.

No consumo, isso ainda não precisa ter uma maior compreensão, e a prova disso é que as empresas continuam esperando o cliente falar, o problema aparecer, mas o comportamento já mudou. E, na maioria das vezes, em silêncio. Talvez esteja na hora de parar de escrever sobre Customer Experience e começar a escrever sobre algo mais profundo, como o futuro do comportamento humano no consumo. Quem continua tratando o cliente como ele era, não perde ele de uma vez, perde aos poucos, e quando percebe, já é tarde.

(\*) **Atual presidente do Conselho e sócia-fundadora da BlueSix Tecnologia (neiva.mendes@bluesix.com.br).**

# Por que a inteligência artificial está fazendo empresas redescobrirem a gestão documental

A adoção acelerada de inteligência artificial nas empresas, especialmente após a popularização dos modelos generativos a partir de 2023, trouxe um efeito colateral pouco discutido até então: a exposição da desorganização estrutural dos dados corporativos

Juliana Bauer Lomocano Quinto (\*)

Segundo estimativas recentes de consultorias como IDC e Gartner, mais de 80% das informações geradas pelas empresas são não estruturadas, concentradas em documentos, e-mails, contratos e relatórios.

No Brasil, muitas empresas digitalizaram processos, mas não estruturaram a informação. O resultado é um paradoxo contemporâneo: embora já tenha havido investimentos em IA, as organizações ainda não conseguem alimentar esses sistemas com dados confiáveis, rastreáveis e governados. É este ponto que tem levado decisores a revisitar um tema que, durante anos, foi tratado como operacional: a gestão documental.

A maior parte das decisões empresariais ainda se apoia em informações contidas em documentos. Contratos definem riscos jurídicos e financeiros. Relatórios orientam investimentos. Históricos de clientes sustentam estratégias comerciais. Correspondências registram acordos e compromissos. O problema é que esses ativos, em sua maioria, não estão preparados para serem consumidos por sistemas de inteligência artificial.

O problema é que documentos não seguem um padrão rígido. Estão em formatos diversos, muitas vezes sem classificação consistente, sem metadados e com controle de acesso fragmentado. Para um modelo de IA, isso significa dificuldade em interpretar contexto, identificar relevância e garantir precisão nas respostas.

Quando uma IA opera sobre dados desorganizados, aumenta a probabilidade de respostas imprecisas, decisões equivocadas e até exposição indevida de informações sensíveis. Em setores regulados, como financeiro e saúde, isso pode gerar impactos legais relevantes. É nesse ponto, justamente, que a gestão documental deixa de ser um tema de eficiência e passa a ser um tema de governança e segurança da informação.

### Digitalização sem governança

Nos últimos anos, a digitalização avançou de forma desigual. Muitas empresas migraram documentos físicos para o digital, mas não evoluíram na estruturação dessas informações. O processo ficou incompleto: sem classificação, indexação e padronização, o documento digital continua sendo



apenas um arquivo isolado. A inteligência artificial, ao exigir dados estruturados e bem organizados, está forçando uma revisão desse modelo. Projetos de IA que envolvem automação de processos, analytics avançado ou assistentes corporativos dependem diretamente da qualidade da base documental. Essa mudança de percepção tem provocado um movimento claro no mercado. Empresas estão retomando iniciativas de digitalização estruturada, com foco em classificação automática, enriquecimento de metadados e organização por taxonomias bem definidas. NLP

e machine learning passam a ser utilizadas não apenas para leitura de documentos, mas para sua compreensão semântica.

No contexto brasileiro, esse movimento ganha uma camada adicional de complexidade. A Lei Geral de Proteção de Dados impõe requisitos claros sobre tratamento, armazenamento e acesso a informações pessoais. Documentos corporativos frequentemente contêm dados sensíveis, e a falta de controle sobre esses arquivos amplia a superfície de risco.

A IA, ao acessar esses dados, intensifica essa exposição: se não houver políticas claras de

governança documental, o uso de inteligência artificial pode inadvertidamente violar princípios da LGPD, como minimização e finalidade. Isso tem levado empresas a integrar projetos de IA com iniciativas de governança da informação, criando estruturas mais robustas de controle.

Por conta disso, a gestão documental passa a incorporar elementos típicos de segurança da informação. Classificação por nível de sensibilidade, controle granular de acesso, rastreabilidade de uso e auditoria tornam-se requisitos básicos. Não se trata apenas de organizar documentos, mas de garantir que eles possam ser utilizados de forma segura por sistemas automatizados.

Outro ponto que ganha relevância é a qualidade do dado. Modelos de IA são altamente dependentes da consistência das informações. Documentos duplicados, versões conflitantes ou informações desatualizadas comprometem diretamente o desempenho desses sistemas.

Isso tem impulsionado iniciativas de deduplicação, versionamento e curadoria documental. Empresas

começam a tratar documentos como bases de conhecimento que precisam ser mantidas, revisadas e atualizadas continuamente. A lógica é semelhante à gestão de dados estruturados, mas aplicada a um universo muito mais complexo.

Ao mesmo tempo, a evolução tecnológica abre novas possibilidades. Ferramentas de IA podem ser utilizadas para organizar documentos, criando um ciclo virtuoso. Classificação automática, extração de entidades, geração de metadados e identificação de padrões tomam o processo mais eficiente. Essa combinação entre tecnologia e governança aponta para um novo estágio da gestão da informação nas empresas. Um estágio em que documentos deixam de ser arquivos passivos e passam a integrar o fluxo ativo de inteligência.

A tendência é que esse movimento se intensifique nos próximos anos. Na medida em que a IA se torna mais presente nas operações, a pressão por dados estruturados e confiáveis aumenta. Empresas que anteciparem esse processo terão vantagem competitiva.

(\*) **Gerente de Marketing da Access para Latam.**



# Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 20 de maio de 2026

Produtividade da cana em abril cresce 13% no Centro-Sul

O Boletim de Olho na Safra, elaborado com dados da Plataforma de Benchmarking do Centro de Tecnologia Canavieira (CTC), aponta um crescimento de 13% na produtividade média da cana-de-açúcar na região Centro-Sul em abril, em relação ao mesmo período da safra anterior, de 73,8 toneladas de cana por hectare em 2025/26 para 83,4 t/ha em 2026/27. A qualidade da cana (ATR) apresentou leve alta de 0,5%, passando de 112,1 kg ATR/t para 112,6 kg ATR/t.

StockSeller\_ukr\_CANVA

**A** chegada da hora da desmama das crias é um dos períodos mais críticos para o produtor, uma vez que o estresse causado pela separação abrupta da vaca pode resultar em problemas de desempenho como perda de peso, baixa imunidade, estresse e risco de doenças. Por isso, a adoção de um manejo estratégico com suplementação adequada pode minimizar ou até mesmo evitar o surgimento desses efeitos prejudiciais nesse período.

O desmame é feito, normalmente, em torno de 6 a 8 meses de vida do animal, e nesse momento, o bezerro perde a referência da sua mãe. "Vamos lembrar que antes ele estava junto dela, confortável, num pasto verde e de repente se separa. Então, é normal que o peso caia drasticamente nesses primeiros 30 a 40 dias pós-desmame. Um bezerro que tem uma desmama malfeita nesse momento, com muito estresse, pode perder peso não apenas nesse período, mas apresentar essa ineficiência durante todo o sistema de cria e engorda", alerta o diretor técnico industrial da Connan, Bruno Marson.

Entre os principais gatilhos de estresse estão o desmame abrupto, quando a separação ocorre de forma repentina, com o bezerro sendo retirado e colocado longe da mãe, sem contato visual ou auditivo, o que provoca angústia e vocalização excessiva.

## ESTRESSE



## MANEJO ESTRATÉGICO AJUDA A EVITAR PERDA DE PESO NA FASE DA DESMAMA

### Boa Safra leva inovação e portfólio multicélicas à AgroBrasília 2026

A Boa Safra, líder no mercado brasileiro de sementes, participa da AgroBrasília 2026, reforçando sua proximidade com os produtores rurais do Centro-Oeste e sua atuação estratégica em uma das regiões mais relevantes para o agronegócio nacional. A feira será realizada de 19 a 23 de maio, em Brasília, no Distrito Federal, reunindo os principais players do setor em um ambiente voltado à geração de negócios e apresentação de tecnologias para o campo.

Reconhecida como uma das principais vitrines da inovação no agronegócio, a AgroBrasília é voltada a produtores, especialistas e empresas do setor. Para a Boa Safra, a participação no evento representa uma oportunidade de fortalecer o relacionamento com clientes e parceiros, e apresentar seu portfólio completo de sementes e tecnologias voltadas à alta produtividade no campo.

Além da liderança em soja, a companhia levará para a feira soluções importantes para o produtor, com destaque para sementes de milho, sorgo, feijão, trigo e forrageiras, reforçando sua atuação multicélicas e o compromisso em atender diferentes sistemas produtivos com qualidade, tecnologia e segurança.

### Leilão da VPJ acelera expansão do Brangus e Ultrablack no Nordeste



Realizada em 16 de maio, em Maceió (AL), durante a Expoalagoas Genética, a segunda edição do Leilão VPJ Genetics – Edição Nordeste movimentou quase R\$ 1,3 milhão e registrou crescimento de 30% em relação ao ano anterior. O desempenho consolida o avanço das raças Brangus e Ultrablack no Nordeste dentro do projeto de expansão iniciado pela VPJ Pecuária em Sergipe, no ano passado.

Ao todo, 57 lotes passaram pelo tateral do Parque da Pecuária, além de 122 pacotes de embriões de doadoras Brangus e Ultrablack da VPJ. O evento atraiu compradores de nove estados brasileiros, com o Nordeste concentrando 63% das aquisições. Alagoas, Pernambuco, Paraíba, Rio Grande do Norte, Ceará e Bahia lideram os investimentos.

O principal destaque do remate foi a venda de 50% do reprodutor Brangus VPJ MALVADO FIV 2096, arrematado por R\$ 68 mil pelo criador alagoano Cícero Rafael Tenório da Silva. O touro integra um modelo inovador de investimento da VPJ, no qual sócios de reprodutores em centrais recebem royalties proporcionais à comercialização de sêmen.

Nome frequente nos leilões da marca, Rafael Tenório, como

é conhecido, ingressou nessa modalidade no ano passado, ao adquirir participação no Aberdeen Angus VPJ KING TEI 644, atualmente em coleta na Alta Genetics. Nesta edição, ampliou seus investimentos ao comprar também 50% do Ultrablack VPJ EL CID FIV 156 por R\$ 40 mil.

Em coleta na Semex, MALVADO é TOP 1% para Índice de Desmama, Índice Final e Índice de Carcaça, reunindo desempenho produtivo e qualidade de carne em um único pedigree. Filho do norte-americano CB NEW STANDARD 817J3, carrega uma genética rara tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos. Já EL CID é considerado um dos principais touros Ultrablack já produzidos no país.

"Quando o Valdomiro externou o desejo de realizar o leilão no Nordeste, sugeri que fosse em Maceió para impulsionarmos ainda mais o agronegócio alagoano, ampliando nossa capacidade de produzir e exportar alimentos de excelência", afirma.

Entre as fêmeas, o destaque foi a Brangus VPJ FLORA FIV 2090, irmã própria de MALVADO, vendida por R\$ 44 mil para o criador Roberto Cavalcante, de Itapororoca (PB).

### Acordo entre BNDES e Conab prevê estudos para fortalecimento do abastecimento alimentar no país

O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), empresa pública federal vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA), assinaram um acordo de cooperação técnica para a realização de estudos que contribuam para fortalecer o setor de abastecimento alimentar. A iniciativa prevê a avaliação de dados e informações e a proposição de ações para inovação e aprimoramento das políticas públicas existentes. Também deverão ser identificadas potenciais parcerias relacionadas ao abastecimento alimentar no Brasil.

A formalização da cooperação aconteceu na sede do MDA, com a participação da ministra Fernanda Machiaveli. O Banco foi representado pelo seu diretor de Planejamento e Relações Institucionais do BNDES, Nelson Barbosa, e pelo superintendente da Área de Soluções de Infraestrutura, Ian Ramalho Guerriero. Pela Conab, assinaram o documento o seu diretor-presidente, Sílvio Isoppo Porto, e o seu diretor de Operações e Abastecimento, Arnaldo Anacleto de Campos.

"O Banco irá realizar um estudo com recursos próprios sobre o sistema de abastecimento no Brasil" explicou Nelson Barbosa

### Destaque I



COR Café

#### Dia Nacional do Café

Celebrado em 24 de maio, o Dia Nacional do Café ganha uma programação especial em Curitiba. Antecipando a data, o COR Café promove no dia 19 de maio a "Degustação Especial – Um Passeio pelas Regiões do Brasil", uma experiência guiada que convida o público a explorar os diferentes perfis sensoriais dos cafés brasileiros. O encontro propõe mais do que uma simples degustação: é uma imersão nos aromas, sabores e histórias por trás de grãos cultivados em diferentes terroirs do país — que é o maior produtor de café do mundo e também um dos maiores consumidores. Durante a experiência, os participantes poderão comparar cafés de distintas regiões produtoras, percebendo como fatores como altitude, clima, variedade e processo de pós-colheita impactam diretamente no sabor da bebida. Notas que variam entre chocolate, frutas, caramelo e flores ajudam a ilustrar a diversidade do café brasileiro, que vem ganhando cada vez mais destaque no segmento de cafés especiais — aqueles que atingem pontuação acima de 80 pontos na escala da Specialty Coffee Association (SCA) (<http://www.corcafe.com.br>).

### Destaque II



Arquivo Expocacer

#### Imersão no Sul de Minas com foco em liderança feminina no agronegócio café

A Cooperativa dos Cafeicultores do Cerrado Ltda (Expocacer) realiza, até 20 de maio, a Missão Elas no Café 2026, no Sul de Minas. A iniciativa, desenvolvida em parceria com o Sebrae, integra as ações do Dia Nacional do Café e reúne mulheres cooperadas e familiares de cooperados(as) em uma imersão voltada à troca de experiências e ao fortalecimento da atuação feminina no setor. A proposta é promover uma jornada de conexão, aprendizado e inspiração em uma das principais regiões produtoras do país. Durante o roteiro, as participantes terão acesso a propriedades, projetos e instituições de referência, conhecendo de perto diferentes modelos de gestão, iniciativas voltadas à inclusão feminina e o mercado de cafés especiais.

### ExpoCerrado 2026 bate recorde e movimentou R\$ 50,9 milhões

A ExpoCerrado 2026, que integrou a tradicional feira de negócios da Cooperativa dos Cafeicultores do Cerrado (Expocacer) e o 25º Fórum de Mercado e Políticas do Café da Acarpa Associação dos Cafeicultores da Região de Patrocínio (Acarpa), consolidou-se como um dos principais eventos da cafeicultura brasileira ao encerrar sua edição, com um resultado histórico: R\$ 50,9 milhões em negócios gerados, superando o volume registrado em 2025, quando a feira movimentou R\$ 50,3 milhões. Realizada nos dias 5 e 6 de maio, em Patrocínio (MG), com mais de 2.400 pessoas ao longo dos dois dias de evento, a ExpoCerrado superou o número total de público registrado na edição anterior, evidenciando o crescimento da feira e o forte engajamento do setor. O resultado ganha ainda mais relevância diante do cenário atual de retração no mercado de insumos agrícolas.

### Koppert apresenta novo fungicida

A Koppert Brasil é presença confirmada na Showtec 2026, que acontece de 19 a 21 de maio, em Maracaju. Nesta edição, a líder em soluções biológicas para agricultura apresenta um pacote robusto de inovações que impulsionam a produtividade e resultados consistentes em soja, milho e demais culturas da região. O principal destaque é o lançamento do Macan®, fungicida biológico formulado com a cepa exclusiva *Bacillus velezensis* CECT8237.

### Com Selic a 14,50%, agroindústrias trocam crédito tradicional por linhas subsidiadas

Apesar da queda da taxa básica de juros, definida em 14,50% ao ano pelo Banco Central, o custo do capital continua a ocupar um papel central nas discussões do planejamento corporativo. Decisões sobre o acesso a recursos para financiar projetos, expandir operações ou realizar novos investimentos passaram a ser avaliadas sob critérios mais rigorosos, considerando o retorno ajustado ao risco, os impactos no fluxo de caixa e a estrutura. Desse modo, linhas de crédito voltadas à inovação, operadas por bancos de desenvolvimento, voltam a ganhar relevância como alternativa para viabilizar investimentos produtivos (<https://www.fcpartners.com.br/>).

### Weber Haus exhibe na APAS 2026 sua cachaça com diamante em edição limitada de R\$ 16 mil

Entre os rótulos mais exclusivos da destilaria gaúcha Weber Haus, um em especial promete chamar a atenção do público durante a APAS Show 2026. A premiada Cachaça Diamant 21, edição avaliada em R\$ 16 mil, estará em exposição no estande da marca durante a maior feira supermercadista das Américas. Muito além de uma bebida, a Diamant 21 foi concebida como uma experiência sensorial e colecionável. A garrafa, produzida em edição especial, traz incrustado um diamante verdadeiro, transformando o rótulo em uma peça rara que une luxo, exclusividade e tradição.



OPINIÃO

Por que o agronegócio deve parar de customizar a gestão e conectar sistemas a ela para otimizar a produção

Tadeu Barbosa (\*)

O agronegócio brasileiro construiu uma base tecnológica consistente ao longo das últimas duas décadas.

Nesse período, os sistemas de gestão empresarial, como o SAP, passaram a estruturar finanças, contratos, compras e logística com alto nível de controle e previsibilidade.

Essa é uma base que continua sendo indispensável.

Porém, os primeiros sinais de descompasso começam a aparecer quando a operação exige um nível de detalhamento que vai além do papel para o qual esses sistemas foram concebidos.

Há um conjunto de demandas que avançou em velocidade maior do que a evolução dos próprios sistemas: rastreabilidade por área, controle por talhão (unidade mínima de cultivo), integração com máquinas agrícolas, gestão por safra e variedade, compliance com certificações internacionais.

O ambiente de dados reflete essa mudança. A IDC projeta crescimento acelerado na geração de dados em operações físicas e distribuídas, impulsionado por sensores, telemetria e integração de equipamentos. Ainda assim, o Gartner estima que até 73% desses dados não são utilizados de forma efetiva em processos de decisão.

A distância aparece na prática operacional. A empresa amplia sua capacidade de capturar informação, mas encontra dificuldade em transformar esse volume em decisões rápidas e aderentes ao campo.

A reação mais comum tem sido expandir os próprios sistemas de gestão empresarial, incorporando regras, exceções e particularidades do negócio. E o efeito tende a ser progressivo.

Cada customização resolve um ponto específico, mas amplia a complexidade do

ambiente, pois:

- as atualizações passam a exigir mais tempo e esforço.
- a área de tecnologia direciona cada vez mais energia para sustentar o que já foi construído, com menor espaço para evoluir.

No agronegócio, onde as decisões precisam acompanhar o ritmo da safra, da logística e das exigências de mercado, esse tipo de limitação passa a impactar diretamente produtividade e margem.

O ponto central não está no sistema, mas na forma como ele vem sendo utilizado.

Isso porque os sistemas de gestão empresarial cumprem bem o papel de registro, consolidação e governança, mas, quando passam a concentrar processos altamente específicos que necessitam constantemente de adaptação, a estrutura começa a perder eficiência.

As operações mais maduras já começam a reorganizar esse modelo e o SAP permanece como núcleo transacional. A lógica do negócio, especialmente aquela que exige granularidade e adaptação contínua, passa a ser tratada fora dele, em sistemas conectados que refletem a realidade do campo.

Na prática, a tecnologia recupera capacidade de evolução, pois:

- a complexidade deixa de ser acumulada no lugar errado;
- o sistema de gestão empresarial recebe o dado consolidado;
- e, conseqüentemente, a operação ganha aderência.

Como o agronegócio brasileiro já demonstrou a capacidade de escalar produção com eficiência, o desafio é outro: sustentar a complexidade crescente sem comprometer a base que viabiliza o negócio.

(\*) Head de novos negócios e inovação da CBDS.

Além do Plano Safra: por que a gestão virou o novo critério de crédito no agro

Converso com produtores rurais toda semana. É uma situação que se repete mais do que deveria: operação robusta, faturamento expressivo, anos de experiência no campo, e Plano Safra como principal e, muitas vezes, única fonte de crédito. Não por falta de alternativas. Por falta de governança.

Henrique Galvani (\*)

Ainda é comum encontrar produtores com operações robustas, faturamento expressivo e histórico consolidado, mas com lacunas básicas de gestão. Isso acaba limitando o acesso a outras fontes de financiamento, restando o Plano Safra como principal e, muitas vezes, única alternativa. Esse contraste evidencia um ponto central; o agro brasileiro já alcançou alta eficiência produtiva, mas ainda enfrenta desafios relevantes quando o assunto é gestão e estruturação financeira.

Demonstrações financeiras desestruturadas, ausência de projeção de fluxo de caixa, contratos informais e pouca separação entre pessoa física e jurídica seguem como entraves silenciosos. Na prática, o gargalo deixa de ser produtivo e passa a ser organizacional, restringindo o acesso a crédito mais sofisticado e competitivo. Esse cenário ganha ainda mais relevância em um momento de transformação no mercado de crédito. O modelo tradicional, historicamente concentrado em linhas subsidiadas, começa a dar sinais de maior restrição, com aumento de custos e redução proporcional de incentivos.

Dentro desse contexto, o Plano Safra segue como um pilar importante, mas já não pode ser visto como única alternativa. No ciclo 2025/2026, o volume foi de R\$ 605 bilhões de crédito rural total anunciado, incluindo agricultura empresarial e familiar, mas houve redução no subsídio efetivo e aumento das taxas de juros, refletindo um ambiente mais desafiador. Mais do que volume, o momento exige uma leitura mais ampla sobre diversificação das fontes de financiamento.



Henrique Galvani.

O investidor quer entender a operação, avaliar riscos e ter clareza sobre a capacidade de execução ao longo do tempo, o que eleva o nível de exigência para os produtores.

Ao mesmo tempo, cresce a presença de instrumentos privados como Cédula de Produto Rural (CPR) estruturada, Certificado de Recebíveis do Agronegócio (CRA) e notas comerciais incentivadas, que ampliam as possibilidades de financiamento no setor. Diferentemente do crédito tradicional, mais padronizado, o capital privado opera com uma lógica mais analítica e criteriosa.

Essa transformação já é visível nos dados: em 2025, pela primeira vez na história, o

estoque de títulos privados superou o volume de empréstimos bancários tradicionais no Brasil, R\$ 2,21 trilhões contra R\$ 2,19 trilhões, segundo levantamento da Rio Bravo Investimentos com dados do Banco Central. Há dez anos, o mercado de capitais representava menos de um terço do crédito bancário. No agro, esse movimento ainda está em estágio inicial, estimamos que 25% a 30% do estoque de crédito do setor venha do mercado de capitais. Enquanto o restante da economia já fez a travessia, o agro ainda está na ponte.

Há, porém, uma diferença fundamental. Enquanto o crédito tradicional tende a seguir critérios mais uniformes, o capital privado exige previsibilidade, transparência e organização. O investidor quer entender a operação, avaliar riscos e ter clareza sobre a capacidade de execução ao longo do tempo, o que eleva o nível de exigência para os produtores.

É nesse ponto que a governança se torna decisiva. Organizar a gestão financeira, estruturar informações e profissionalizar processos não é apenas uma evolução administrativa, mas um passo estratégico para ampliar o acesso a capital, diversificar fontes de financiamento e, inclusive, reduzir o custo financeiro das operações.

O agro brasileiro já é reconhecido pela eficiência produtiva. O avanço agora passa pela capacidade de gestão. Em um cenário mais exigente, quem se antecipa e estrutura melhor sua operação terá mais alternativas, maior autonomia para crescer e melhores condições de negociação. O crédito existe. As alternativas também. A diferença está em quem está preparado para acessá-las.

(\*) CEO da Arara Seed.

Imunocastração avança na suinocultura moderna ao aliar eficiência produtiva, previsibilidade e bem-estar animal

As exportações brasileiras de carne suína atingiram recorde de volume e receita em março de 2026, somando cerca de 153,8 mil toneladas — um crescimento de 32,2% em relação ao mesmo período do ano anterior. O resultado reforça a força e a competitividade da suinocultura nacional no mercado internacional, impulsionada pela demanda externa e pela consolidação do Brasil como um dos principais players globais do setor.

Nesse cenário de evolução e busca por maior eficiência, tecnologias que agregam valor à produção ganham protagonismo. A imunocastração, método que substitui a castração cirúrgica por meio da aplicação de vacina que atua na redução dos hormônios reprodutivos, se destaca como uma dessas estratégias, ao contribuir diretamente para a melhoria da qualidade da carne, o aumento do percentual desta carne na carcaça e melhora nos índices de conversão alimentar, gerando maior valorização econômica por animal abatido.

A suinocultura brasileira tem passado por uma transformação significativa nos últimos anos, impulsionada pela adoção de práticas que elevam os padrões de produtividade e sustentabilidade nas granjas. Nesse contexto, a adoção desse tipo de manejo tem se consolidado como uma alternativa eficiente para produtores que buscam aliar desempenho produtivo,



previsibilidade de resultados e cuidado com o bem-estar dos animais.

“O Brasil tem um papel estratégico no mercado global de carne suína, e, diante do crescimento das exportações, é cada vez mais importante contar com tecnologias que garantam previsibilidade, bem-estar animal e ganhos de produtividade ao longo de toda a cadeia”, destaca Dalvan Veit, Gerente Técnico de Suínos da Zoetis Brasil. “Soluções como a imunocastração contribuem diretamente para a eficiência dos sistemas produtivos, permitindo ao produtor atender às exigências dos mercados com mais qualidade, consistência e competitividade” conclui.

Nesse contexto, a vacina Vivax®, da Zoetis, têm desempenhado papel fun-

damental ao apoiar os produtores na implementação dessa estratégia de forma segura e eficaz. A aplicação é realizada por meio de duas aplicações subcutâneas de 2 mL na base do pescoço. Os animais deverão receber duas doses administradas com pelo menos 4 semanas de intervalo. Suínos machos deverão receber uma segunda dose de Vivax® entre 3 e 10 semanas antes do abate, enquanto as fêmeas, entre 4 e 10 semanas antes do abate.

“Estamos falando de uma tecnologia pioneira registrada em mais de 70 países, presente nos cinco continentes e já aplicada em mais de 225 milhões de animais abatidos no Brasil, o que reforça sua segurança e eficácia na prática”, destaca Dalvan. “Esse nível de adoção global e escala de uso traz ainda mais confiança para o produtor e contribui para uma suinocultura mais previsível, produtiva e alinhada às demandas de bem-estar animal e qualidade exigidas pelo mercado” finaliza.

A empresa reafirma seu compromisso de seguir investindo em ciência, capacitação e novas tecnologias que contribuam para uma produção mais eficiente, ética e alinhada às expectativas de consumidores e mercados globais, guiada pelo propósito de entregar uma experiência excepcional para encantar seus clientes e liderar por meio da inovação em toda a diversidade do portfólio.

Consumo de ovos bate recordes e acelera transformação da produção avícola

Impulsionada pelo avanço do consumo, pelo reconhecimento do valor nutricional do alimento e pela adoção de novas tecnologias na avicultura de postura, a produção de ovos no Brasil atravessa um período de crescimento e transformação. Diante desse cenário, especialistas e representantes da cadeia produtiva estarão reunidos nesta semana, nos dias 20 e 21 de maio, em Recife (PE), para o Simpósio de Inovações em Produção de Ovos Comerciais, promovido pela Fundação de Apoio à Ciência e Tecnologia Animal (FACTA).



Atualmente esse número está em 288 ovos per capita, de acordo com a ABPA [Associação Brasileira de Proteína Animal], afirma. Segundo Veras, o cenário reforça o papel estratégico da avicultura de postura no fornecimento de proteína acessível e de alto valor nutricional.

“A produção nacional vem acompanhando essa demanda de forma responsável, enquanto o Instituto Ovos Brasil trabalha para mostrar ao consumidor todos os benefícios do consumo de ovos. Trata-se de um alimento completo e muito importante para a saúde”, destaca o presidente da entidade.

Mais informações sobre a programação e inscrições estão disponíveis no site oficial: <https://eventos.facta.org.br/2026-simpósio-poedeiras/>.

Entre os temas em debate estarão a evolução da demanda por ovos comerciais no Brasil e no mercado internacional, além das perspectivas para o setor nos próximos anos. O presidente do Instituto Ovos Brasil, Edival Veras, apresentará uma análise comparativa entre o Brasil e outros países produtores, destacando o crescimento do consumo de ovos pela população brasileira nas últimas décadas.

“Há cerca de 15 anos, o brasileiro consumia aproximadamente 120 ovos por pessoa ao ano e

Certificação RTRS supera 10 milhões de toneladas e consolida Brasil como principal fornecedor de soja responsável no mundo

A certificação da Mesa Global da Soja Responsável RTRS (Round Table on Responsible Soy) consolidou, em 2025, sua expansão global e reforçou o protagonismo do Brasil na oferta de soja responsável. Dados mais recentes indicam que a produção mundial certificada atingiu 10,3 milhões de toneladas, evidenciando o avanço da adoção de práticas sustentáveis em larga escala ao longo da cadeia agrícola.

O crescimento não se limita à produção. A demanda global pelo grão certificado também avançou, com alta de 9,5% em 2025, somando 8,1

milhões de toneladas. O movimento está diretamente ligado ao maior engajamento da indústria, especialmente nos segmentos de ração animal e alimentos, diante de exigências crescentes por cadeias mais sustentáveis e rastreáveis. A base produtiva da certificação também segue em expansão. Atualmente, a RTRS reúne mais de 84 mil produtores certificados, além de uma rede estruturada que inclui centenas de unidades de armazenamento, portos e indústrias, conectando diferentes elos da cadeia.

O Brasil lidera esse movimento de forma expressiva. De acordo com a RTRS, o país concentra

220 unidades certificadas e responde por 77% da área total e 83% da produção global de soja RTRS, consolidando-se como principal fornecedor de soja responsável ao mercado internacional.

Atualmente, os produtores certificados RTRS estão no Brasil, Argentina, Paraguai, Uruguai, Índia e Uganda, enquanto a demanda segue puxada principalmente por mercados europeus. Países como Holanda e Dinamarca lideram o consumo, impulsionados por regulamentações ambientais mais rigorosas e pressão por rastreabilidade (<https://responsiblesoy.org/>).



RafaPress\_CANVA

20/05: DIA DO MEDICAMENTO GENÉRICO

## GENÉRICOS MOVIMENTAM O BRASIL E JÁ GERAM R\$ 14,6 BILHÕES EM ECONOMIA NO PRIMEIRO TRIMESTRE DE 2026

Em 20 de maio é celebrado o Dia do Medicamento Genérico. Com 27 anos em crescimento contínuo, a categoria se consolida com 40% de participação de mercado e setor projeta economia acumulada de R\$ 630 bilhões para os brasileiros até 2030

Responsáveis por transformar o acesso à saúde no Brasil nas últimas décadas, os medicamentos genéricos chegam nessa data consolidando uma trajetória de crescimento e impacto econômico direto na vida da população. O Dia Nacional do Medicamento Genérico é comemorado em 20 de maio. A data, oficializada pela Lei nº 9.787 de 1999, celebra a introdução desses medicamentos no Brasil, destacando sua segurança, eficácia, qualidade e preços mais acessíveis (no mínimo 35% mais baratos) em relação aos medicamentos pioneiros.

Um levantamento da Associação Brasileira das Indústrias de Medicamentos Genéricos e Biossimilares (PróGenéricos), com base em dados da IQVIA, mostra que o setor gerou uma economia estimada em R\$ 14,6 bilhões somente no primeiro trimestre de 2026. A expectativa é que esse avanço continue acelerado nos próximos anos. As projeções da PróGenéricos indicam que a categoria deverá alcançar 45,12% de participação de mercado até 2030, com economia acumulada superior a R\$ 630 bilhões para a população brasileira ao longo da década.

O relatório mostra ainda que os medicamentos genéricos encerraram 2025 com um marco histórico: mais de 2,36 bilhões de unidades comercializadas, crescimento de 8,33% em relação a 2024. O desempenho reforça a confiança da população na categoria e demonstra um avanço consistente em todas as regiões do país.

Os dados do primeiro trimestre de 2026 apontam a continuidade desse movimento de expansão, detalha Tiago de Moraes Vicente, presidente-executivo da PróGenéricos. “Somente entre janeiro e março deste ano, o mercado concentrou grande parte de suas vendas em medicamentos voltados ao tratamento de doenças crônicas e de alta prevalência na população brasileira, especialmente hipertensão, diabetes e doenças cardiovasculares”, afirmou.

Entre os princípios ativos mais comercializados no período estão a losartana potássica, com 49,7 milhões de unidades vendidas; a dipirona sódica, com 32,4 milhões; a hidroclorotiazida, com 20 milhões; a tadalafila, com 19,5 milhões; e a nimesulida, com 15,4 milhões de unidades comercializadas. Medicamentos como enalapril, sinvastatina, rosuvastatina, anlodipino e metformina também aparecem entre os líderes



Divulgação

de vendas, evidenciando o protagonismo dos genéricos no tratamento de doenças crônicas.

Hoje, os genéricos representam cerca de 40% do mercado farmacêutico e contribuem diretamente para consolidar o Brasil como o 7º maior mercado farmacêutico do mundo. Além disso, aproximadamente 90% das doenças conhecidas já contam com opções terapêuticas por meio de medicamentos genéricos, fortalecendo o papel estratégico do segmento dentro do sistema de saúde brasileiro.

Para Tiago, o crescimento do segmento está diretamente ligado ao amadurecimento regulatório do país, ao investimento contínuo da indústria e à ampliação do acesso à saúde em todo o país. “Os números mostram que os genéricos deixaram de ser apenas uma alternativa de preço para se consolidarem como um dos pilares da assistência farmacêutica no Brasil. Estamos falando de um setor que alia acesso, desenvolvimento industrial, inovação e impacto social direto na vida das pessoas”, afirma.

Segundo ele, o avanço do setor também reflete o esforço das empresas associadas na modernização da indústria farmacêutica instalada no país. “Os investimentos realizados pelas associadas da PróGenéricos em inovação, estrutura produtiva, qualificação profissional e sustentabilidade têm sido fundamentais para alavancar esse crescimento. Hoje, o setor acompanha a evolução tecnológica da indústria farmacêutica global e amplia sua capacidade de atender à demanda crescente da população brasileira”, destaca Tiago.

### Capacitação, sustentabilidade e inovação impulsionam crescimento do setor

Além da expansão do mercado, as indústrias associadas à PróGenéricos também vêm ampliando iniciativas voltadas à sustentabilidade, capacitação profissional, inovação e responsabilidade social.

Atualmente, a associação reúne empresas do setor farmacêutico — entre elas Brainfarma, Cimed, Dr.Reddy's, EMS, Eurofarma, Fresenius Kabi, Geolab, Hypera, Neo Química, Nova Química, Prati-Donaduzzi e Sandoz — e 9 dos 20 maiores laboratórios farmacêuticos do país fazem parte da entidade.

Juntas, essas companhias somam mais de 30 plantas industriais no Brasil e mais de 50 mil colaboradores diretos. O setor também investe anualmente mais de R\$ 2,26 bilhões em pesquisa, desenvolvimento e inovação, além de mais de milhões em ações sociais, projetos sociais e assistência humanitária. Somam mais de 393,4 mil horas investidas em treinamento e qualificação profissional, reforçando o compromisso da indústria de genéricos com desenvolvimento econômico, inovação tecnológica e impacto social positivo no país.

Para a Associação, o Dia do Medicamento Genérico representa mais do que a celebração de uma política pública bem-sucedida. A data reforça a importância de um setor que transformou o acesso à saúde no Brasil, ampliou a competitividade da indústria farmacêutica e levou tratamento de qualidade para milhões de brasileiros. “Ao longo de quase três décadas, os genéricos se consolidaram como um dos principais instrumentos de democratização do acesso aos medicamentos no país, contribuindo para a sustentabilidade do sistema público de saúde e para o fortalecimento da economia brasileira”, finaliza Tiago de Moraes Vicente.

Fonte: (IQVIA / PróGenéricos).

“Somente entre janeiro e março deste ano, o mercado concentrou grande parte de suas vendas em medicamentos voltados ao tratamento de doenças crônicas e de alta prevalência na população brasileira, especialmente hipertensão, diabetes e doenças cardiovasculares”



Dragonimages\_CANVA