

## MARKETING 7.0

## TECNOLOGIA PASSA A ANTECIPAR O CONSUMO ANTES MESMO DA ESCOLHA

➡ Leia na página 8

## Falhou com a IA? Falta aprofundamento

Se você, como líder, está frustrado com a inteligência artificial (IA), talvez esse seja justamente o sinal de que precisa se aprofundar mais nela.

Existe um desalinhamento importante na liderança brasileira, e ele não está sendo observado pelo ângulo correto.

É comum olhar para os números mais divulgados, pelos quais a maior parte da população mundial ainda não usa IA, uma parcela pequena já testou e uma fração mínima paga por ela. Mas o dado que realmente importa é outro: pouquíssimas pessoas utilizam a tecnologia em um nível capaz de extrair o que ela, de fato, pode entregar, seja orquestrando agentes, automatizando processos críticos ou multiplicando a produtividade de forma relevante.

O problema, portanto, não é tecnológico. É de mentalidade. Não está em desvantagem a empresa que ainda não contratou uma solução robusta, mas o líder que continua tratando a IA como um simples buscador mais eficiente.

A frustração com a tecnologia, na maioria das vezes, revela um estágio inicial de maturidade. A inteligência artificial, mesmo quando possui memória e contexto, depende diretamente da qualidade das informações que recebe. A menos que seja claramente comunicado, ela não conhece as metas do seu negócio, as dinâmicas internas ou as nuances das decisões estratégicas.

Vale um paralelo com uma prática comum na liderança, que é o processo de contratação. Ao abrir uma vaga estratégica, há um cuidado minucioso na construção da descrição, na escolha das palavras e na eliminação de ambiguidades, justamente para evitar desalinhamentos. A questão que fica é



Thiago Otto

“A frustração com a tecnologia, na maioria das vezes, revela um estágio inicial de maturidade. A inteligência artificial, mesmo quando possui memória e contexto, depende diretamente da qualidade das informações que recebe.”

por que esse mesmo rigor não é aplicado na interação com a IA.

Enquanto essa discussão acontece, o mercado já começa a se reorganizar. Há uma tendência de redução no custo de

softwares e, paralelamente, mudanças na estrutura do mercado de trabalho. Profissionais em início de carreira enfrentam um cenário mais restritivo, empresas revisam seus quadros e o modelo tradicional de pirâmide organizacional passa por transformação. A liderança, nesse contexto, deixa de ser um estágio futuro e passa a ser uma competência exigida desde o início da trajetória.

Surge uma tensão silenciosa dentro das equipes. Para muitos profissionais, a IA representa ao mesmo tempo uma oportunidade de crescimento e um risco concreto de substituição. Essa dualidade gera dúvidas difíceis de resolver. Avançar pode significar contribuir para a própria demissão; resistir pode resultar em perda de relevância. Sem uma direção clara, o efeito tende a ser um ambiente marcado por insegurança, onde a curiosidade é contida pela ansiedade e o desempenho começa a cair de forma pouco visível.

Liderar em meio a tudo isso exige posicionamento. É necessário definir onde a IA será usada para potencializar pessoas e onde será aplicada para substituir funções. Também é importante deixar claro que resistir à adoção não garante segurança, assim como adotar a tecnologia sem critério não é, por si só, um caminho sustentável.

A transformação em curso não está na ferramenta, mas no modo como as pessoas e, principalmente, os líderes respondem a ela. A inteligência artificial amplia possibilidades ao mesmo tempo em que traz incertezas. E a forma como esse equilíbrio será alcançado depende diretamente da capacidade de adaptação de quem lidera, especialmente daqueles que ainda não perceberam que as regras do jogo mudaram.

(Fonte: Th[IA]go Otto é CEO & Founder da OTTO-AI Consulting e membro do Conselho de IA da Associação Brasileira de Inteligência Artificial e E-commerce (ABIACOM), entidade que reúne representantes de lojas virtuais e prestadores de serviços nas áreas de tecnologia, mídia e meios de pagamento.

### Tecnologia sem estratégia vira custo, não inovação

Nos últimos anos, tornou-se observável a aplicação de novas tecnologias em diferentes campos da vida prática, sobretudo na operação de empresas nos mais diversos setores. ➡

### Quatro ações práticas para o departamento pessoal ser mais estratégico com a nova NR-1

O Departamento Pessoal (DP) vai muito além de registrar ponto, controlar férias e gerenciar admissões e demissões. Com tantas rotinas, nem sempre há tempo para se atualizar sobre mudanças legais, como as novidades da NR-1, que entra em vigor, após o período orientativo, no dia 26 de maio com fiscalização. ➡

### Como manter manter foco, alinhamento e clareza na gestão

O aumento da velocidade operacional transformou a dinâmica das empresas nos últimos anos. ➡

### Hospitais e farmácias aceleram transformação logística para reduzir falhas e desperdícios

A crescente pressão por eficiência, rastreabilidade e controle operacional tem levado hospitais e farmácias a revisar processos críticos relacionados à gestão e circulação de medicamentos. Em um cenário marcado pelo aumento da demanda em saúde e pela necessidade de reduzir falhas operacionais, a logística farmacêutica se tornou cada vez mais estratégica dentro do setor de saúde. ➡

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



## Negócios em Pauta

Urupong\_CANVA



### Formação gratuita em IA, com prioridade para mulheres e pessoas pretas e pardas

O Instituto BAT Brasil, em parceria com a Recode, anuncia a abertura das inscrições para a edição do programa Transforma Futuros, iniciativa que oferece formação gratuita para novos talentos em tecnologia. Com investimento de cerca de R\$ 1 milhão, o programa é direcionado a mulheres e pessoas pretas e pardas moradoras de regiões periféricas em São Paulo e no Rio de Janeiro. Interessados têm até o dia 05 de junho de 2026 para se inscrever na capacitação, prevista para começar no dia 23 de junho. O programa tem como objetivo contribuir para a formação de profissionais no mercado de tecnologia, que enfrenta uma escassez de talentos no Brasil. Segundo levantamento do Google for Startups, a demanda por profissionais chegou a 800 mil em 2025, enquanto o déficit estimado é de 530 mil. Com a aceleração da transformação digital, 80% dos engenheiros de software precisarão de qualificação em inteligência artificial até 2027, conforme análise do Gartner (<https://recode.org.br/transforma-futuros/>). ➡ Leia a coluna completa na página 3

## News@TI

Divulgação: Fórum E-Commerce Brasil 2026



### Saiba como assistir à final da Odyssey Cup 2026 da Samsung

“A Odyssey Cup 2026 chega à sua grande final após semanas de disputas entre equipes profissionais e classificatórias abertas que movimentaram a comunidade gamer brasileira. Promovido pela Samsung, o campeonato de Counter-Strike 2 reuniu jogadores de diferentes níveis em uma competição que reforça a conexão da marca com o cenário nacional de eSports. Agora, os times Yawara e Uno Mille se enfrentam na decisão marcada para o dia 30 de maio, disputando não apenas o título da Odyssey Cup, mas também uma premiação total de R\$ 110 mil. O público poderá acompanhar esse grande embate ao vivo pelo canal da Samsung no YouTube! “A Odyssey Cup nasceu para aproximar diferentes perfis da comunidade gamer e criar experiências que vão além da competição. A grande final representa o momento em que fãs, jogadores e criadores de conteúdo se conectam em torno do eSports, reforçando o compromisso da Samsung com o crescimento desse ecossistema no Brasil”, afirma Marina Correia, gerente de monitores da Samsung Brasil (<https://www.youtube.com/samsungbrasil>). ➡ Leia a coluna completa na página 2

### Com produção em alta, independentes lideram debates na Bahia Oil & Gas Energy

A Associação Brasileira de Produtores Independentes de Petróleo e Gás (ABPIP) terá participação de destaque na Bahia Oil & Gas Energy 2026, que será realizada entre os dias 27 e 29 de maio, em Salvador (BA). Representando um segmento cada vez mais relevante para a indústria nacional, a Associação lidera iniciativas técnicas e integra a programação oficial com seus executivos e empresas associadas. A presença da ABPIP ocorre em um momento de forte expansão da produção independente no país. Em março de 2026, os associados registraram produção média de 391,6 mil barris de óleo equivalente por dia (boe/d), alta de 31,6% em relação ao mesmo mês de 2025.

## OPINIÃO

## O Apocalipse dos Patches Já Começou: Estas Três Desculpas de TI Não Funcionam Mais

Chris Goettl (\*)

A gestão de patches está entrando em uma nova era. Para muitas equipes de TI e cibersegurança, o desafio já não é apenas detectar vulnerabilidades, mas reagir rápido o suficiente antes que elas sejam exploradas.

O gatilho ocorreu em 7 de abril, quando a Anthropic anunciou que seu modelo de IA Claude Mythos Preview identificou autonomamente milhares de vulnerabilidades críticas e de dia zero nos principais sistemas operacionais e navegadores do mercado. Mais de 99% permaneciam sem correção no momento da divulgação.

Duas semanas depois, em 21 de abril, a Mozilla confirmou que utilizou o mesmo modelo para encontrar e corrigir 271 vulnerabilidades na versão mais recente do Firefox. A própria avaliação da empresa foi direta: Até agora, não encontramos nenhuma categoria ou complexidade de vulnerabilidade que humanos consigam identificar e que este modelo não consiga.

Chamemos isso pelo que realmente é: um apocalipse dos patches — do tipo operacional, em que o volume e a velocidade das vulnerabilidades públicas com patches disponíveis estão prestes a ultrapassar a capacidade de resposta da maioria das equipes de TI e segurança.

## O NIST já está sentindo o impacto

O relatório CrowdStrike 2026 Global Threat Report já havia documentado um aumento de 89% ano após ano nos ataques habilitados por IA em 2025 — antes mesmo de modelos como o Mythos entrarem em cena.

Ao mesmo tempo, o NIST — a agência do governo dos Estados Unidos responsável pelo banco de dados global de vulnerabilidades conhecidas — anunciou que não consegue mais processar tudo o que recebe. As submissões cresceram 263% e a agência tomou uma decisão sem precedentes: daqui para frente, analisará em detalhes apenas as vulnerabilidades que atendam aos critérios de alto risco. O restante ficará sem avaliação oficial. É a primeira vez que o sistema criado para manter o registro global de ameaças admite que o volume superou sua capacidade.

## O que muitas organizações assumem que já está resolvido

Muitas organizações acreditam que já estão protegi-

das: possuem scanners de vulnerabilidade, processos de aprovação e ferramentas de gerenciamento de dispositivos. O problema é que nenhuma dessas peças fecha o ciclo sozinho. Scanners detectam e listam — não implantam nem verificam. Processos de aprovação baseados em tickets, criados para outra velocidade operacional, geram gargalos que agora se estendem por semanas. E ferramentas de gerenciamento de dispositivos possuem limitações de cobertura que deixam de fora servidores, endpoints de terceiros e aplicações fora de seu ecossistema. Com janelas de exploração agora medidas em horas, essas lacunas deixaram de ser detalhes operacionais — tornaram-se risco acumulado.

## O Que Realmente Fecha o Ciclo

A resposta não é substituir o que já existe — é conectá-lo com automação capaz de fechar essas lacunas. Na prática, isso significa três coisas:

## Prioridade baseada em risco, não em calendário.

Vulnerabilidades ativamente exploradas não podem esperar pelo ciclo mensal. Navegadores, aplicativos de comunicação e sistemas de usuários finais vêm primeiro. Todo o restante segue o cronograma regular.

## Implantação em etapas com rollback automático.

Comece com um pequeno grupo, expanda para um grupo maior e depois faça a implementação para todos. Quando há uma vulnerabilidade ativa, esse processo precisa ser reduzido de semanas para dias. E, se algo falhar, o sistema deve reverter automaticamente.

Um patch só conta quando sua instalação é confirmada.

A maioria das equipes encerra o problema quando o patch é aprovado. O risco só termina quando se verifica que ele chegou a todos os dispositivos — sem essa confirmação, a evidência de conformidade se transforma em crise antes de cada auditoria.

## Seu programa de patching está preparado?

Se uma vulnerabilidade crítica de dia zero surgir na próxima sexta-feira à tarde, por exemplo, sua equipe conseguiria remediá-la completamente antes de segunda-feira?

Meça desde o momento em que o alerta é publicado até o instante em que o último dispositivo esteja protegido. Se isso leva semanas, o apocalipse dos patches já encontrou você.

(\*) VP de Gestão de Produtos para Soluções de Segurança na Ivanti.

## Governo Trump investe em computação quântica

Depois de adquirir participações em fabricantes de chips e mineradoras de terras raras, o governo Trump volta sua atenção para outro setor estratégico: a computação quântica.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Em meados deste mês, o Departamento de Comércio anunciou um aporte de mais de US\$ 2 bilhões em nove empresas da área. Em troca, o governo receberá uma “participação minoritária, sem poder de controle” em cada uma delas.

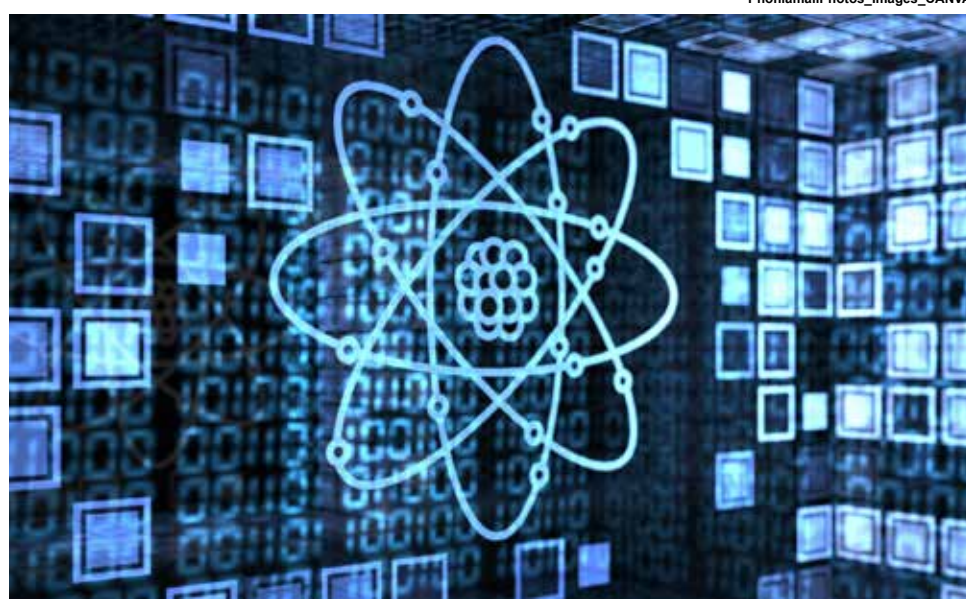
Os computadores quânticos, tecnologicamente completamente diferentes dos computadores atuais, têm potencial para revolucionar diversas indústrias; embora já existam protótipos em funcionamento, especialistas afirmam que a tecnologia ainda está distante de atingir sua maturidade.

Do ponto de vista dos usuários, sua altíssima velocidade é a característica que mais os diferencia dos supercomputadores atuais.

Essa característica poderia ajudar a expandir os limites atuais do conhecimento científico, por exemplo, abrindo caminho para descobertas na área da saúde que levariam décadas em condições normais.

Mas também há riscos: máquinas quânticas poderiam quebrar todos os atuais sistemas de criptografia, ameaçando todo o mundo digital, trazendo o caos à sociedade, o que aconteceria no que vem sendo chamado “Q-Day”. Há divergências sobre quando esse dia chegará: o Google estima que poderá ser já em 2029, enquanto outros pesquisadores acreditam que ainda levará algumas décadas.

Ao falar sobre os investimentos do governo americano, o Departamento de Comércio destacou o potencial da tecnologia para



PhonlamailPhotos\_Images\_CANVA

o desenvolvimento de novos materiais, biofármacos e sistemas energéticos, além de suas “implicações significativas para a defesa nacional”.

Metade do investimento será destinada à IBM; outras empresas receberão investimentos menores, dentre as quais a PsiQuantum, que tem como investidor o fundo 1789 Capital, de Donald Trump Jr. Esse fato já foi alvo de questionamentos de senadores democratas.

A intervenção direta em setores estratégicos tornou-se marca da administração Trump, que busca fortalecer indústrias consideradas vitais para a segurança nacional e a competição com a China. A estratégia começou em agosto passado, quando o governo se tornou o maior acionista da Intel, com 10% de participação. Logo de-

pois, foram anunciados investimentos em mineradoras de terras raras, incluindo a startup Vulcan Elements, também apoiada pelo fundo de Trump Jr.

Quanto ao Brasil, o avanço americano na computação quântica coloca-nos diante de um dilema: correr para não ficar muito para trás ou aceitar uma posição periférica na nova ordem tecnológica — é algo similar ao que vem acontecendo com a inteligência artificial.

Para que possamos nos inserir nesse jogo, precisamos de visão estratégica e investimentos consistentes, o que, convenhamos, tem sido raro no Brasil.

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

## A IA e a programação além do código

A Inteligência Artificial tem transformado rapidamente o desenvolvimento de software e ampliado os debates sobre o futuro da programação e o papel do programador. Ao longo dos anos, diferentes tecnologias surgiram como possíveis substitutas do desenvolvimento tradicional. Primeiro vieram as plataformas *low-code*, com componentes prontos e menor necessidade de escrita manual. Depois, o conceito de *no-code* ampliou essa proposta, permitindo a criação de aplicações por meio de interfaces visuais e automações simplificadas.

Com a popularização das IAs generativas, ganha força o chamado *vibe coding*, em que desenvolvedores utilizam prompts para que a IA gere aplicações e funcionalidades completas. Essas ferramentas representam um avanço importante em produtividade e acessibilidade.

No entanto, programar nunca foi apenas escrever código. Desenvolver sistemas envolve arquitetura, segurança, escalabilidade, performance e boas práticas. Uma IA



Lucas Matheus Peres Morais - docente do Senac Tech

pode gerar funcionalidades rapidamente, mas isso não significa que o sistema esteja preparado para lidar com crescimento de usuários, manutenção ou vulnerabilidades.

Nos últimos anos, aumentou a quantidade de aplicações desenvolvidas sem critérios técnicos adequados, resultando em sistemas frágeis e problemas de

segurança. Isso acontece porque criar soluções confiáveis exige análise, planejamento, conhecimento técnico e visão de longo prazo.

Assim como uma construção precisa de planejamento estrutural para ser segura e sustentável, sistemas também dependem de arquitetura e decisões técnicas bem definidas. Muitas aplicações conseguem atender necessidades iniciais, mas, sem uma base sólida, tornam-se difíceis de evoluir.

Nesse contexto, a formação de novos programadores se torna ainda mais importante. As ferramentas evoluem constantemente, mas fundamentos como lógica, banco de dados, segurança e boas práticas seguem essenciais. Mais do que aprender a utilizar IA, os profissionais precisarão desenvolver pensamento crítico para entender problemas, validar soluções e tomar decisões com responsabilidade.

(Fonte: Lucas Matheus Peres Morais - docente do Senac Tech)

## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

## Sony leva tecnologia audiovisual para a Church Tech Expo 2026

A Sony participa da edição 2026 da Church Tech Expo que acontece nos dias 27 e 28 de maio, no Pro Magno Centro de Eventos, em São Paulo. A marca levará ao público a primeira exibição da nova câmera Alpha 7R VI no Brasil e apresentará soluções integradas para captação, transmissão e produção audiovisual voltadas ao segmento religioso. Reconhecida globalmente por suas soluções de imagem e produção audiovisual, a Sony apresentará um ecossistema completo de tecnologias para produção de conteúdos ao vivo, streaming e gravações, acompanhando a crescente demanda de igrejas e instituições religiosas

por experiências mais imersivas e transmissões com qualidade profissional (<https://churchtechexpo.com.br/evento/church-tech-expo-2026/>).

## Fujifilm lança Instax mini LiPlay+

Para aqueles que querem guardar lembranças além da foto, a Fujifilm, líder mundial em imagem, produtos e serviços fotográficos, anuncia a chegada da nova Instax mini LiPlay+. A novidade combina fotografia instantânea com registros de áudios, de até 10 segundos, acessados por QR Code impresso direto na foto, além de câmera frontal para selfies e integração com smartphones, ampliando as possibilidades de registrar e compartilhar memórias de forma mais interativa e emocional.

Empresas & Negócios  
José Hamilton Mancuso (1936/2017)  
Responsável: Lilian Mancuso

Editorias  
Economia/Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/  
Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);  
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)  
Comercial: comercial@netjen.com.br  
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição Eletrônica: Ricardo Souza.  
Revisão: Maria Cecília Camargo; Serviço informativo: Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

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

ISSN 2595-8410

José Leonil Lobato (1939-2026)

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.

# 5º leilão Eco Invest pode levantar R\$ 50 bilhões em investimentos

Os ministérios da Fazenda e do Meio Ambiente e Mudança do Clima lançaram o 5º Leilão do Eco Invest Brasil. O programa usa capital público do Fundo Clima para alavancar aportes privados, com foco no fortalecimento da inovação tecnológica e no aumento da competitividade no país

Foram criados, neste leilão, mecanismos para aproximar empresas, universidades, centros de pesquisa, startups e investidores. O leilão também prevê a criação de seis Fundos de Inovação Eco Invest - linha de crédito corporativo e recursos não reembolsáveis para pesquisa aplicada e empreendedorismo de base tecnológica.



Programa usa capital público para alavancar aportes privados.

Nesta quinta etapa do programa, o governo espera levantar R\$ 50 bilhões, o que o tornaria o maior leilão do Eco Invest, estimou Rogério Ceron, secretário Executivo do Ministério da Fazenda.

“Nós temos seis fundos, com R\$ 1,5 bilhão de capital catalítico para alavancagem de até duas vezes. Então, cada fundo pode ter R\$ 4,5 bilhões, logo teremos até R\$ 27 bilhões só com os fundos de inovação. E,

junto com cada fundo, a vencedora também vai poder acessar até R\$ 1 bilhão de capital catalítico para fazer investimento de crédito corporativo. Em cada uma das seis linhas, prevemos uma alavancagem de, no mínimo, três vezes. Estamos falando de mais R\$ 18 bilhões. Então, esse leilão vai ser um dos maiores, ele pode sim ser o maior leilão”, estimou Ceron, durante entrevista coletiva concedida

no início da tarde de hoje em São Paulo.

Esses seis fundos, diz o governo federal, serão direcionados a cadeias consideradas estratégicas para a nova economia global, tais como fertilizantes verdes, combustíveis verdes avançados, automação e inteligência artificial aplicada à indústria, beneficiamento de minerais críticos, sistemas de baterias e veículos elétricos, química

verde, biomateriais e circularidade de resíduos minerais e industriais.

Um dos exemplos de cadeia que pode ser estimulada com este leilão, disse Ceron, é o SAF, o combustível sustentável para a aviação.

Para o ministro da Fazenda, Dario Durigan, o quinto leilão do Eco Invest pode ajudar o país a ter mais resiliência, principalmente em um momento em que a Guerra do Irã pressiona o mundo por combustíveis. O ministro ressalta que o Brasil é um dos menos afetados pelos conflitos.

“Essa é uma guerra que vai começar a desarranjar cadeias mundo afora. Por exemplo, na Índia, já estão discutindo sobre racionamento. Na Coreia do Sul, eles estão tabelando preços. Existe um impacto no Brasil, mas que comparativamente com o resto do mundo, é muito pequeno”, disse (ABr).

## Marco da IA pode travar startups e afastar investimentos no Brasil, alerta especialista

Priscila Ferreira (\*)

*O Brasil entra em 2026 com um dos debates mais relevantes da década prestes a ser decidido no Congresso: a regulação da inteligência artificial*

O Projeto de Lei 2338/2023, aprovado por unanimidade no Senado em dezembro de 2024, deve voltar à pauta da Câmara dos Deputados, agora acompanhado de um projeto complementar do Executivo que cria o Sistema Nacional de Regulação e Governança de IA (SIA). O discurso oficial é claro: o país precisa de regras para garantir segurança jurídica, proteger direitos e estimular a inovação. Mas a forma como o texto chega à Câmara carrega um paradoxo difícil de ignorar. Se mantido como está, o marco legal que promete previsibilidade pode produzir exatamente o oposto: uma insegurança crônica que recairá sobre quem menos tem capacidade de absorvê-la, as startups, as pequenas empresas e o ecossistema inovador brasileiro.

A contradição não é teórica. Ela nasce de um contexto concreto. Segundo a 8ª edição do Mapeamento do Ecossistema Brasileiro de Startups da ABStartups, o país tem 3.650 startups ativas mapeadas em 424 cidades, e estimativas de mercado apontam mais de 15 mil empresas em estágio inicial em operação. Cerca de 1.400 utilizam IA como tecnologia central, com crescimento superior a 40% em dois anos. Apesar do tamanho do ecossistema, apenas 2,7% dos investimentos vêm do exterior, proporção pequena se comparada aos padrões internacionais, em que startups com captação estrangeira tendem a crescer entre quatro e dez vezes mais rápido. Esse é o ambiente sobre o qual a nova regulação vai aterrissar. E é exatamente esse ambiente que sentirá o impacto se as regras chegarem com baixa densidade técnica.

O texto atual do PL 2338 concentra três pontos críticos que ilustram esse risco. O primeiro é o regime de responsabilidade objetiva e solidária previsto entre desenvolvedores e operadores de sistemas de IA. Entidades como a ABIACOM e a ABES já alertaram que esse desenho pode equiparar, na prática, o pequeno varejista que apenas contrata uma ferramenta ao desenvolvedor que a treinou. Em outras palavras, o usuário final pode ser responsabilizado por falhas técnicas que estão fora do seu controle, gerando o que a literatura regulatória chama de chilling effect, o congelamento da inovação por medo do passivo.

O segundo ponto é a classificação de risco. O modelo brasileiro espelha o europeu, com categorias de risco excessivo, alto, limitado e baixo, mas sem a infraestrutura institucional que a União Europeia construiu para operá-lo. Na Europa, a Comissão estimou que apenas 5% a 15% dos sistemas seriam de alto risco, mas pesquisas com startups europeias mostram que 33% delas acreditam que seus produtos cairão nessa categoria. A distância entre a estimativa regulatória e a percepção do mercado não é detalhe, é a medida exata da insegurança

jurídica que a empresa carrega ao decidir investir.

O terceiro elemento são as sanções. O texto prevê multas de até R\$ 50 milhões por infração. Para uma multinacional, é parâmetro proporcional. Para uma startup em rodada Série A no Brasil, cujo ticket médio em IA ficou entre R\$ 10 milhões e R\$ 50 milhões em 2024, é uma sentença de morte. O argumento de que a penalidade é excepcional não altera o efeito prático: o risco existe, é material e entra na conta de qualquer decisão de investimento.

A experiência europeia oferece um alerta concreto. A União Europeia aprovou o AI Act em 2024 e iniciou sua implementação em 2025. O custo médio de conformidade para uma pequena ou média empresa europeia com sistema considerado de alto risco oscila entre 50 mil e 500 mil euros, conforme levantamentos setoriais. O investimento em venture capital para startups de IA na Europa caiu cerca de 15% em 2024, em parte por preocupações regulatórias. Mais de trinta fundadores e investidores europeus assinaram, em 2025, uma carta aberta pedindo a suspensão de prazos do AI Act, não por serem contra a regulação, mas porque ela chegou sem ferramentas práticas que permitissem cumpri-la.

Os Estados Unidos seguiram caminho oposto: regulação setorial, diretrizes da FTC e iniciativas presidenciais sobre accountability algorítmica, com forte protagonismo dos próprios estados, como o caso da Califórnia. Não é um modelo perfeito, pelo contrário, gera fragmentação, mas evita a paralisia por concentração regulatória. Entre os dois extremos, o Brasil tem uma janela rara: aprender com os dois antes de errar pelos dois.

O debate, portanto, não é sobre ser contra a regulação. É sobre reconhecer que a forma como ela é desenhada define quem suporta o custo da transição. Se o texto brasileiro não calibrar a responsabilidade civil entre desenvolvedor, fornecedor e usuário final, não criar um regime diferenciado para startups e MPEs, não densificar as definições técnicas, não articular o SIA com os reguladores setoriais já existentes e não estabelecer um período de transição claro, com suporte estatal real, ele não entregará segurança jurídica. Entregará incerteza, e incerteza regulatória é o pior ambiente possível para quem precisa inovar com poucos recursos.

Regular IA não é opção, é necessidade. Mas regulação ruim é pior do que regulação ausente, porque cria o pior dos dois mundos: impõe custo de conformidade sem entregar a previsibilidade que justifica esse custo. O mercado tem o direito e, diria, o dever de exigir que esse tempo seja usado para corrigir o texto, não apenas para votá-lo. O que está em risco, no fim, não é só a inovação tecnológica brasileira. É a credibilidade do país como destino de capital, talento e ideias na década em que a IA será o principal vetor de produtividade global.

(\*) Advogada e especialista em Direito Digital, CEO da infer assessoria.

## Mercado eleva previsão da inflação para 5,04%

A previsão do mercado financeiro para o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), referência oficial da inflação no país, passou de 4,92% para 5,04% este ano. A estimativa está no Boletim Focus, pesquisa divulgada semanalmente pelo Banco Central (BC) com a expectativa de instituições financeiras para os principais indicadores econômicos.

Com a guerra no Oriente Médio pressionando o preço dos combustíveis e a inflação, a previsão para o IPCA deste ano foi elevada pela décima primeira semana seguida, estourando o intervalo da meta que deve ser perseguida pelo BC.

Estabelecida pelo Conselho Monetário Nacional (CMN), a meta é de 3%, com intervalo de tolerância de 1,5 ponto percentual. Ou seja, o limite inferior é 1,5% e o superior, 4,5%.

Em abril, o preço dos alimentos pressionou a inflação oficial, que fechou em 0,67%. O IPCA acumulado em 12 meses ficou em 4,39%, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ainda dentro do teto da meta de inflação.

Para 2027, a projeção da inflação variou de 4% para 4,01%. Para 2028 e 2029, as estimativas são de 3,65% e 3,5%, respectivamente (ABr).

## Desenrola Brasil: uso do FGTS para pagar dívidas

Já disponível no aplicativo acesso ao saldo do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) destinado à renegociação de dívidas no Novo Desenrola Brasil. A nova modalidade permitirá uso de até 20% do saldo do fundo ou até R\$ 1 mil, prevalecendo o maior valor, para amortização ou quitação de débitos em atraso.

A expectativa do governo é movimentar até R\$ 8,2 bilhões em recursos do FGTS por meio do programa, de acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego (MTE).

Segundo o governo federal, a adesão será feita diretamente pelas instituições financeiras após autorização do trabalhador no aplicativo do FGTS. Depois da renegociação da dívida, a Caixa Econômica

Federal fará a transferência dos valores diretamente aos bancos responsáveis pelos contratos.

O prazo estimado para formalização das operações é de até 30 dias após a consulta do saldo disponível.

O banco também está definindo os procedimentos operacionais para que as instituições financeiras comecem a oferecer a modalidade na renegociação de débitos.

Além da liberação do FGTS para o Novo Desenrola, o governo informou que mais de 10,5 milhões de trabalhadores receberão, em 26 de maio, valores residuais do saque-aniversário do fundo, liberados em várias rodadas desde o fim do ano passado (ABr).



### A - Caravana da Embrapa

A Cogni, maior ecossistema de biológicos do mundo, que integra empresas como Simbiose, Bioma, Biagro, Biogress e Biojet, anuncia a realização da “Caravana Solo Vivo, Fósforo Ativo”, uma iniciativa em parceria com a Embrapa que irá percorrer importantes regiões agrícolas de Mato Grosso. O objetivo é demonstrar, na prática, os benefícios do uso de solubilizadores de fósforo no manejo nutricional das lavouras.

### B - Aumento na busca por certificação de inglês

A TOEIC Brasil, por meio de sua operação com o Test of English for International Communication (TOEIC), desenvolvido pela Educational Testing Service (ETS) e aplicado atualmente em 180 países e 14 mil organizações, já soma mais de 80 mil testes aplicados em três anos no mercado brasileiro. Além disso, são mais de oito milhões de pessoas todos os anos, mantendo uma expansão contínua da base de usuários em todo o mundo e indicando o aumento pela procura desse tipo de certificação em território nacional e internacional (<https://www.linkedin.com/company/toeic-brasil/posts/?feedView=all>).

### C - Banco Topázio moderniza infraestrutura

O Banco Topázio concluiu a modernização de sua arquitetura de dados em parceria com a Ilegra, empresa global de estratégia, inovação e tecnologia. Embora a atualização tenha ocorrido nos sistemas de bastidores, o impacto é direto na ponta: a iniciativa eliminou vulnerabilidades de versões anteriores e otimizou o uso de processamento, permitindo que o banco suporte o crescimento de demanda com mais agilidade (<https://www.bancotopazio.com.br/>).

### D - 150 anos da Ericsson

Em seu 150º aniversário, a Ericsson destaca o papel central de seu programa de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) na definição dos padrões globais de conectividade. Como parte dessa estratégia global, o centro de P&D da Ericsson no Brasil, onde a empresa está presente há mais de um século, desempenha um papel fundamental, gerando tecnologias patenteadas internacionalmente que contribuem para moldar o futuro das comunicações móveis (<https://www.ericsson.com/en>).

### E - Vai Voando e Cidades Invisíveis firmam parceria

A Vai Voando, marca integrante do ecossistema BeFly e referência em democratização do turismo no Brasil, anuncia uma nova parceria estratégica com a Cidades Invisíveis, organização social que atua na transformação de realidades e na redução da pobreza e da desigualdade em suas múltiplas dimensões. A iniciativa nasce com um propósito claro: transformar o turismo em uma ferramenta concreta de inclusão social e desenvolvimento econômico. Ampliando oportunidades em territórios onde o acesso a serviços financeiros, mobilidade e empreendedorismo ainda é limitado.

### F - Hub de tecnologia

A HexaIT, provedora de soluções de TI, anunciou novas parcerias com Sterifast, Xfusion, Join 4, Zebra, Infinity e IntelliDoctor, movimento que fortalece a estratégia de posicionar a companhia como um hub de tecnologia com atuação de ponta a ponta. A iniciativa marca uma evolução no posicionamento da Hexa IT, que passa a integrar soluções complementares capazes de atender desde infraestrutura e conectividade até gestão, automação, rastreabilidade e segurança, ampliando a capacidade da empresa de atuar de forma consultiva e estratégica junto aos clientes (<https://www.hexait.com.br/>).

## Decisões de engenharia definem margem e viabilidade de empreendimentos imobiliários

Escolhas técnicas feitas ainda no projeto impactam custos, prazos e retorno financeiro, aproximando engenharia e estratégia de negócios. Dados recentes da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC) indicam crescimento próximo de 3% no setor, impulsionado por obras de infraestrutura e habitação. Ao mesmo tempo, estudos da McKinsey apontam que a produtividade da construção avança cerca de 1% ao ano, ritmo inferior a outros setores, o que pressiona margens e expõe ineficiências estruturais.

Nesse cenário, decisões de engenharia se tornam determinantes para a rentabilidade dos empreendimentos imobiliários.

Para Magnus Bruno Oyama Machado, engenheiro civil e cofundador da Mafrei Construtora e Incorporadora, o retorno financeiro de um empreendimento é definido antes mesmo do início da obra. “A engenharia deixou de ser apenas execução. Hoje, cada escolha técnica precisa ser pensada como decisão financeira. Um sistema construtivo mal definido pode comprometer toda a viabilidade do projeto”, afirma.

Na prática, o impacto é mensurável. Em um empreendimento multifamiliar liderado por ele, a revisão do sistema estrutural reduziu em 23% o consumo de concreto e em 10% o uso de aço, além de acelerar a execução da obra. O efeito foi imediato: aumento de eficiência operacional e um lucro líquido de 29% aos sócios. A decisão, embora técnica, redefiniu a viabilidade financeira do empreendimento.

Essa conexão entre engenharia e resultado financeiro se manifesta em diferentes etapas. A definição do sistema estrutural interfere no peso da edificação, no tipo de fundação e no consumo de insumos. Já o planejamento da obra impacta prazos, custo de mão de obra e riscos de retrabalho. Quando mal coordenados, esses fatores geram custos invisíveis que reduzem a margem final.

“A maior parte das perdas não está nos grandes erros, mas na soma de decisões acumuladas ao longo da obra. Um layout mal planejado, uma logística ineficiente ou uma ordem de execução inadequada geram desperdício contínuo”, explica. Ele destaca que empresas que integram engenharia, suprimentos e planejamento conseguem antecipar problemas e proteger a rentabilidade.

O avanço dessa visão está diretamente relacionado à profissionalização do setor. Incorporadoras passaram a tratar o projeto

como um ativo financeiro, no qual cada variável técnica deve ser analisada sob a ótica de retorno. Isso inclui desde a escolha de materiais até a organização do canteiro. “Hoje não basta construir bem. É preciso construir com inteligência financeira. A engenharia precisa dialogar com o fluxo de caixa do empreendimento”, afirma.

Essa mudança também exige mais critério na contratação de parceiros. Empresas especializadas em planejamento, compatibilização de projetos e gestão de obra ganham espaço por reduzir riscos e aumentar a previsibilidade. Ainda assim, o alerta é claro: contratar sem avaliar histórico técnico e capacidade de execução pode ampliar custos em vez de reduzi-los. “O erro mais comum é escolher fornecedores apenas pelo preço. Sem análise técnica, o barato pode sair muito caro ao longo da obra”, afirma.

Com base em sua experiência à frente de projetos, ele destaca cinco decisões de engenharia que impactam diretamente a rentabilidade do empreendimento:

- **Definir o sistema construtivo adequado** - A escolha entre laje maciça, pré-moldada ou soluções mistas altera consumo de materiais, prazo e custo estrutural.
- **Planejar a obra com foco na sequência produtiva** - A organização das etapas de execução reduz retrabalho, evita gargalos e melhora o uso da mão de obra.
- **Integrar engenharia e suprimentos desde o início** - A compatibilização entre projeto e suprimentos evita mudanças tardias e desperdícios.
- **Estruturar a logística do canteiro** - Fluxo de materiais, posicionamento de estoques e circulação interna impactam diretamente a produtividade e o custo operacional.
- **Investir em gestão e controle de dados** - Indicadores de desempenho permitem decisões mais rápidas e evitam desvios de custo ao longo da obra.

A tendência é que essa integração entre técnica e finanças se torne ainda mais relevante. Com custos pressionados e maior exigência por eficiência, empreendimentos que não incorporarem essa visão tendem a perder competitividade.

“Quem trata engenharia apenas como custo está ficando para trás. Hoje, ela é uma das principais alavancas de rentabilidade no negócio imobiliário”, conclui.

# Mercado imobiliário em alta impulsiona busca por qualificação profissional

Kultivi, maior plataforma online de educação gratuita do Brasil, lança cursos de marketing digital, negociação e avaliação imobiliária voltados ao setor

O mercado imobiliário brasileiro segue em ritmo de crescimento e geração de oportunidades. Dados do Novo Caged apontam que o setor de atividades imobiliárias registrou mais de 95 mil contratações em 2025, enquanto a construção civil ultrapassou a marca de 3 milhões de trabalhadores formais no país, impulsionada pelo aquecimento do mercado habitacional e pelos investimentos em moradia.

Em paralelo à expansão do setor, cresce também a necessidade de profissionais mais preparados para lidar com um mercado cada vez mais digital, competitivo e técnico. De olho nesse cenário, a Kultivi, maior plataforma online de educação gratuita do Brasil, oferece três cursos voltados ao setor imobiliário: Marketing Digital para Corretores de Imóveis, Atendimento e Negociação no Mercado Imobiliário e Avaliação Imobiliária Básica.

As formações são gratuitas, online e voltadas tanto para quem já atua na área quanto para profissionais que desejam ingressar ou se especializar no mercado imobiliário. Os cursos foram desenvolvidos para atender demandas práticas do setor, unindo conceitos técnicos, estratégias de vendas, relacionamento com clientes e posicionamento digital.

“O mercado imobiliário vive uma transformação muito acelerada. Hoje, não basta apenas conhecer imóveis. O profissional precisa entender de comunicação, negociação, tecnologia e comportamento do consumidor.



Nosso objetivo com esses cursos é democratizar esse acesso ao conhecimento e permitir que mais pessoas consigam se destacar profissionalmente”, destaca Claudio Matos, CEO da Kultivi.

Segundo levantamento da Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), a construção civil foi responsável por quase 15% das novas vagas formais criadas no Brasil em determinados períodos de 2025, reforçando o peso econômico do setor e sua capacidade de absorção de mão de obra. Além da geração de empregos, o mercado imobiliário também vem passando por mudanças no comportamento do consumidor, especialmente no ambiente digital. A busca por imóveis nas redes sociais, plataformas online e canais digitais transformou a forma como corretores e imobiliárias se relacionam com clientes.

“Existe uma profissionalização muito forte acontecendo no setor imobiliário. O corretor deixou de ser apenas um intermediador e passou a atuar como consultor estratégico. Quem dominar ferramentas digitais, atendimento e análise de mercado terá muito mais oportunidades nos

próximos anos”, complementa o executivo.

Confira os cursos oferecidos:

### Marketing Digital para Corretores de Imóveis

O curso foi criado para profissionais que desejam fortalecer sua presença online, atrair clientes e utilizar o marketing digital de forma estratégica no mercado imobiliário. A formação mostra como redes sociais, campanhas digitais e geração de leads podem se transformar em ferramentas reais de crescimento profissional. Entre os conteúdos abordados estão fundamentos do marketing digital, criação de perfis profissionais em redes sociais, geração de leads, campanhas de marketing, análise de métricas e estudo de casos de sucesso no setor imobiliário. As aulas incluem temas como: O que é Marketing Digital para Corretores de Imóveis; Marketing Digital no Setor Imobiliário; Criação de Perfis em Redes Sociais; Estratégias de Geração de Leads; Ferramentas de Marketing Digital; Criação e análise de campanhas; Ajustes de performance; e Estudos de caso.

### Atendimento e Negociação no

### Mercado Imobiliário

Voltado para quem deseja melhorar a relação com clientes e aumentar a eficiência nas vendas, o curso trabalha técnicas práticas de comunicação, atendimento e negociação aplicadas ao cotidiano do mercado imobiliário. A formação ensina como transformar atendimentos em oportunidades reais de negócio, utilizando escuta ativa, empatia, comunicação estratégica e técnicas de negociação para lidar com objeções e conduzir fechamentos com mais segurança. O conteúdo inclui: Fundamentos do atendimento imobiliário; Comunicação eficaz com clientes; Exercícios práticos de comunicação; Técnicas de negociação; Identificação de objeções; Simulações de atendimento; Role-playing de negociação; e Estudos de caso e avaliações práticas.

### Avaliação Imobiliária Básica

O curso de Avaliação Imobiliária Básica foi desenvolvido para quem deseja compreender como funciona a definição do valor de imóveis e quais fatores influenciam diretamente a precificação de propriedades. A formação apresenta conceitos técnicos essenciais, métodos de avaliação, legislação e interpretação de laudos, oferecendo uma visão mais analítica e estratégica do mercado. Entre os temas abordados estão: Introdução à avaliação imobiliária; Contexto do mercado imobiliário; Fatores que influenciam o valor de um imóvel; Método comparativo; Método involutivo; Método de custo; Normas técnicas de avaliação; Legislação aplicável; Interpretação de laudos; e Exercícios práticos.

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL 33º Subdistrito - Alto da Mooca ILZETE VERDERAMO MARQUES - Oficial

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

Opretendente: **TIEGO MOREIRA PINTO DA SILVA**, estado civil divorciado, filho de Ademir Pinto da Silva e de Eudy Moreira de Matos da Silva, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito, São Paulo - SP. Apretendente: **RUDE ROSEMEIRE OLIVEIRA DA SILVA**, estado civil solteira, filha de José Barbosa da Silva e de Rosemeire de Oliveira da Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito, São Paulo - SP.

Opretendente: **BRUNO ALVES CILIBERTI**, estado civil solteiro, filho de Mario Ciliberti e de Marcilene Alves Ferreira Ciliberti, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **DANIELA MARTINS FERRAZ**, estado civil solteira, filha de Antonio Carlos Ferraz e de Fatima Martins Ferraz, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

Opretendente: **ALEX SANDRO SILVEIRA DA SILVA**, estado civil solteiro, filho de Deoclecio Uburana da Silva e de Abelina Silveira, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Apretendente: **CRISTIANE REGINA THOMÉ NOVAIS**, estado civil divorciada, filha de Asor José Novais e de Nanci Gimenez Thomé Novais, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

Opretendente: **PHILIP TRINDADE DE BRITO**, estado civil divorciado, filho de Luiz Mario de Brito e de Maria da Conceição Trindade de Brito, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **SUELLEN BELINATO MOTA**, estado civil divorciada, filha de Ozeio Pereira Mota e de Lourdes Aparecida Belinato Mota, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

Opretendente: **LUIZ MARQUES DO CARMO**, estado civil solteiro, filho de Armando Caetano do Carmo e de Maria Luzenil dos Anjos Carmo, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **MILVIA SOUZA MOREIRA**, estado civil solteira, filha de Afrânio Moreira e de Maria Souza Santos, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

Opretendente: **EVANDRO CASTILHO PEREA**, estado civil solteiro, filho de João Antonio Castilho Perea e de Yara Panzarino Castilho Perea, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Apretendente: **NATHALIA BARROS SAMPAIO**, estado civil solteira, filha de Gerson Gonçalves Sampaio e de Luzinete Barros Sampaio, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

Opretendente: **JOÃO PAULO SOUZA ALVES**, estado civil solteiro, filho de Nelson Alves dos Santos e de Raílda Souza dos Santos Alves, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Apretendente: **PALOMA DE ANDRADE ARAÚJO**, estado civil solteira, filha de Francimar Alves Araújo e de Rossemilda de Andrade Araújo, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

Opretendente: **RENATO SCHMIDT**, estado civil solteiro, filho de Olivio Schmidt e de Cristina Helena Barroso Schmidt, residente e domiciliado no Subdistrito da Vila Prudente - São Paulo - SP. Apretendente: **MARINA SILVA ALVES**, estado civil solteira, filha de José de Almeida Alves e de Iris Meire Paz e Silva Alves, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Joaquim de Abreu Luz, nº 419, casa 02, Vila Prudente, nesta Capital - São Paulo - SP, e a pretendente é residente à Rua Campo Largo, nº 1011, casa 02, Alto da Mooca, neste Subdistrito - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

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

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS 15º Subdistrito - Bom Retiro Amanda de Rezende Campos Marinho Couto - Oficial

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

Opretendente: **IGOR CESAR SANTOS OLIVEIRA**, nascido nesta Capital, Mooca, SP, no dia 14/04/1990, profissão empresário, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Joaquim Oliveira Filho e de Hélia Maria Santos Oliveira. Apretendente: **ALINE FERNANDA LIMA OLIVEIRA ROCHA**, nascida em Atibaia, SP, no dia 28/10/1995, profissão estilista, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Joel Oliveira Rocha e de Maria Helena de Lima.

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

**RIO ALTO ENERGIAS RENOVÁVEIS S.A.**  
 CNPJ/MF nº 38.199.406/0001-18 - NIRE 35.300.558.502

**EDITAL DE CONVOCAÇÃO PARA ASSEMBLEIA GERAL DE DEBENTURISTAS DA PRIMEIRA EMISSÃO DE DEBÊNTURES, EM DUAS SÉRIES, SENDO A PRIMEIRA SÉRIE COMPOSTA POR DEBÊNTURES CONVÊRSÍVEIS EM AÇÕES, E A SEGUNDA SÉRIE COMPOSTA POR DEBÊNTURES SIMPLES, NÃO CONVÊRSÍVEIS EM AÇÕES, PARA DISTRIBUIÇÃO PÚBLICA COM ESFORÇOS RESTRITOS, DA RIO ALTO ENERGIAS RENOVÁVEIS S.A.**

Nos termos da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("Lei das Sociedades por Ações") e da Resolução CVM nº 81, de 29 de março de 2022, a **VÓRTX DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS LTDA.**, inscrita no Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas do Ministério da Fazenda ("CNPJ/MF") sob o nº 22.610.500/0001-88 ("**Agente Fiduciário**"), na qualidade de Agente Fiduciário da Primeira Emissão de Debêntures, Em Duas Séries, Sendo A Primeira Série Composta Por Debêntures Convêrsíveis Em Ações, e Segunda Série Composta Por Debêntures Simples, Não Convêrsíveis Em Ações, Para Distribuição Pública Com Esforços Restritos, da **RIO ALTO ENERGIAS RENOVÁVEIS S.A.** ("**Debenturistas**", "**Emissão**" e "**Emissora**", respectivamente), em decorrência, **(i)** da distribuição da Tutela Cautelar Antecedente nº 4034764-27.2026.8.26.0100, que tramita perante a 2ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais do Foro Central Civil do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo ("**Medida Cautelar 2026**" e "**Vara Empresarial**", respectivamente), deferida em 09 de março de 2026 para, dentre outros pedidos, deferir a suspensão, pelo prazo de 60 (sessenta) dias, de todas as ações, execuções e medidas construtivas promovidas em face das requerentes, relativamente a créditos sujeitos do "**Decisão Cautelar 2026**"; e **(ii)** a apresentação de novo Plano de Recuperação Extrajudicial em 14 de maio de 2026 ("**PRE 2026**"); **em CONVOCAR** os Debenturistas da Primeira Série e Debenturistas da Segunda Série a se reunirem em **PRIMEIRA CONVOCAÇÃO**, em Assembleia Geral de Debenturistas da Emissão ("**AGD**"), a ser realizada em 18 de junho de 2026, às 10h, de forma exclusivamente remota e eletrônica através da plataforma Microsoft Teams ("**Plataforma Digital**"), nos termos da Escritura de Emissão celebrada entre a Emissora, o Agente Fiduciário e Fidores ("**Escritura de Debêntures**"), para deliberar sobre a seguinte ordem do dia ("**Ordem do Dia**"): **(i)** Deliberar sobre a eventual adesão pelo Agente Fiduciário, na qualidade de representante da comunidade dos Debenturistas da Emissão, aos termos do PRE 2026 da Emissora, submetidos ao juízo da 2ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais do Foro Central Civil do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo para homologação, e seus posteriores e eventuais aditamentos; para recebimento do crédito decorrente da Escritura de Emissão na forma ali prevista, e consequentemente, a autorização para que o Agente Fiduciário e o Escritório de Advocacia Sergio Bermudes contratado pelo Agente Fiduciário para representação da comunidade de Debenturistas ("**Assessor Legal**"), pratiquem todos e quaisquer atos necessários e/ou convenientes à implementação das deliberações referentes ao PRE 2026 da Emissora, observadas as suas condições precedentes; **(ii)** Deliberar sobre a eventual renúncia condicionada de determinadas garantias da Emissão e de outros possíveis direitos dos Debenturistas, caso necessário, na forma do PRE 2026, para viabilizar a adesão dos Debenturistas ao PRE 2026, sendo certo que tal renúncia só produzirá efeitos mediante verificação das demais condições precedentes constantes do PRE 2026, se e conforme aprovado neste AGD; **(iii)** Deliberar sobre a celebração de eventual aditamento à Escritura de Emissão e demais documentos e contratos vinculados à Escritura de Emissão, a fim de neles refletir as condições de pagamento e demais obrigações atinentes às Debêntures repactuadas nos termos do PRE 2026, e/ou de quaisquer outros contratos definitivos que sejam necessários, incluindo, sem limitação, o contrato de compra e venda das Debêntures, contratos de conta escrow, contratos de garantia, aditamentos a instrumentos de dívida e/ou de garantias, conforme necessário para fins de formalização do negócio jurídico objeto do PRE 2026; e **(iv)** Deliberar sobre a prática de atos de cunho estratégico para recuperação do crédito pelo Assessor Legal e pelo Agente Fiduciário, na qualidade de representante dos Debenturistas, para proteção dos interesses dos Debenturistas no PRE 2026 ou qualquer processo relacionado, inclusive recursos. Em caso de aprovação da matéria da Ordem do Dia acima, a Emissora e o Agente Fiduciário estarão automaticamente autorizados a praticar todos os atos necessários à realização, formalização, implementação e aperfeiçoamento das deliberações a serem tomadas no AGD. **Informações Gerais:** 1. Os Debenturistas interessados em participar da AGD por meio da Plataforma Digital deverão, com antecedência de até 2 (dois) Dias Úteis antes da data designada para a realização da AGD, enviar os documentos comprobatórios da sua representação para o Agente Fiduciário através dos e-mails [claims@vortex.com.br](mailto:claims@vortex.com.br) e [agentefiduciario@vortex.com.br](mailto:agentefiduciario@vortex.com.br), identificando no título a operação (AGD | RIO ALTO), manifestando seu interesse em participar da AGD e solicitando o link de acesso ao sistema ("**Cadastro**"). 2. Nos termos do artigo 126 e 71 da Lei das Sociedades por Ações, para participarem da AGD, os Debenturistas deverão encaminhar ao Agente Fiduciário **(i)** cópia dos documentos de identidade do Debenturista, representante legal ou procurador; Carteira de Identidade Registro Geral (RG), Carteira Nacional de Habilitação (CNH), passaporte, carteiros de identidade expedidas pelos conselhos profissionais ou carteiros funcionais expedidos pelos órgãos da Administração Pública, desde que contenham foto de seu titular; e **(ii)** caso o Debenturista seja representado por um procurador, cópia da procuração assinada com poderes específicos para sua representação na AGD, observados os termos e condições estabelecidos neste Edital. 3. O representante do Debenturista pessoa jurídica deverá apresentar, ainda, cópia dos seguintes documentos, devidamente registrados no órgão competente (Registro Civil de Pessoas Jurídicas ou Junta Comercial competente, conforme o caso): **(a)** contrato ou estatuto social; e **(b)** ato social de eleição do administrador que **(b.i)** comparecer à AGD como representante da pessoa jurídica, ou **(b.ii)** assinar procuração para que terceiro represente o Debenturista pessoa jurídica, sendo admitida a assinatura digital. 4. Com relação aos fundos de investimento, a representação dos Debenturistas na AGD caberá à instituição administradora ou gestora, observado o disposto no regulamento do fundo. Nesse caso, o representante da administradora ou gestora do fundo, além dos documentos societários acima mencionados relacionados à gestora ou à administradora, deverá apresentar cópia do regulamento do fundo, devidamente registrado no órgão competente. 5. Para participação por meio de procurador, a outorga de poderes de representação deverá ter sido realizada há menos de 1 (um) ano, nos termos do art. 126, § 1º, da Lei das Sociedades por Ações. Em cumprimento ao disposto no art. 654, § 1º e § 2º da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, conforme alterada ("**Código Civil**"), a procuração deverá conter indicação do lugar onde foi passada, qualificação completa do outorgante e do outorgado, data e objetivo da outorga com a designação e extensão dos poderes conferidos, contendo o reconhecimento da firma do outorgante, ou com assinatura digital, por meio de certificado digital emitido por autoridades certificadoras vinculadas à ICP-Brasil, como alternativa ao reconhecimento de firma. 6. Validade a sua condição e a regularidade dos documentos após o Cadastro, o Debenturista poderá receber, até 01 (um) Dia Útil antes da AGD, as instruções para acesso à Plataforma Digital. 7. Caso determinado Debenturista não receba as instruções de acesso com até 01 (um) Dia Útil de antecedência do horário de início da AGD, deverá entrar em contato com o Agente Fiduciário, através do e-mail [claims@vortex.com.br](mailto:claims@vortex.com.br). 8. A responsabilidade exclusiva do Debenturista assegurar a compatibilidade de seus equipamentos com a utilização da plataforma digital e com o acesso à videoconferência. O Agente Fiduciário não se responsabilizará por quaisquer dificuldades de visualização e/ou de manutenção de conexão e de utilização da plataforma digital e outras situações que não estejam sob controle da Emissora. 9. Este Edital se encontra disponível nas respectivas páginas do Agente Fiduciário ([www.vortex.com.br](http://www.vortex.com.br)) na rede mundial de computadores e foi publicado observando-se as condições previstas no artigo 9.3 e 9.5 da Escritura de Emissão. 10. Todos os termos aqui iniciados em letras maiúsculas e não expressamente aqui definidos terão os mesmos significados a eles atribuídos na Escritura de Emissão. São Paulo, 26 de maio de 2026.

**Pyoatr Velikiy Holding Patrimonial e Gestão de Negócios Ltda**  
 CNPJ nº 63.401.801/0001-89 - NIRE nº 35.268.325.056

**1ª Alteração de Contrato**

Datada de 29/10/2025 o abaixo assinados: **JEFFERSON GALLARDO LERIO** Brasileiro, nascido aos 28/04/1975, solteiro, empresário, portador da cédula de identidade com RG nº 25.017.504 (expedida pela SSP/SP em 01/06/2023), inscrito no CPF nº 173.213.358-10, residente e domiciliado na Rua Viradouro, 30 - apto 101 - Chácara Itaim - São Paulo - SP - CEP: 04538-110. Único sócio componente da sociedade, sob o tipo de sociedade limitada, que gira nesta praça sob a denominação social de **PYOATR VELIKIY HOLDING PATRIMONIAL E GESTÃO DE NEGÓCIOS LTDA**, com sede Rua Viradouro, 30 - apto 101 - Chácara Itaim - São Paulo - SP - CEP: 04538-110, devidamente inscrita no CNPJ sob nº 63.401.801/0001-89, com seus atos constituintes registrados/arquivados na JUCESP/JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE SÃO PAULO sob NIRE nº 35.268.325.056. Delibera, de pleno e comum acordo, ajustar a presente alteração contratual, nos seguintes termos: [1] - Neste ato, o sócio decide alterar a natureza jurídica da empresa, nos termos do artigo 220 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada (Lei das Sociedades por Ações), e dos artigos 1.113 a 1.115 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, conforme alterada (Código Civil), aprova a transformação do tipo societário da Sociedade, de sociedade limitada para sociedade por ações de capital fechado. [2] - Neste ato ainda, o sócio aprova a conversão das 1.000 (mil) quotas representativas da totalidade do capital social da Sociedade, totalmente subscrito e integralizado em moeda corrente nacional, em 1.000 (mil) ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal. [3] - Em decorrência da transformação aprovada acima, o sócio aprova a alteração da denominação social da Sociedade de **PYOATR VELIKIY HOLDING PATRIMONIAL E GESTÃO DE NEGÓCIOS LTDA**, para **PYOATR VELIKIY HOLDING PATRIMONIAL E GESTÃO DE NEGÓCIOS S/A**, ficando desde já autorizados a administração da Sociedade a adotarem todas as providências para efetuar a atualização da referida mudança de denominação perante terceiros e autoridades governamentais competentes. [4] - Em decorrência da transformação, o único acionista resolve consignar que o capital social da Sociedade passa a ser de R\$1.000,00 (mil reais), totalmente subscrito e integralizado, em moeda corrente nacional, dividido em 1.000 (mil) ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal. Consta como Anexos I e II à presente relação completa dos acionistas da Sociedade, com a indicação da quantidade de ações resultantes da conversão de quotas em ações nos termos deliberados no item 2 acima. [5] - Adicionalmente a transformação aprovada neste ato, o único acionista cede e transfere gratuitamente, 100 (cem) ações ordinárias, sem valor nominal, totalizando R\$ 100,00 (cem reais), para o acionista admitido **CRISTIANO CALELO DA SILVA** (brasileiro, casado sob o regime de comunhão parcial de bens, técnico em contabilidade, portador da Cédula de Identidade com RG nº: 29.813.532-2 (expedida pela SSP/SP em 03/04/2003), inscrito no CPF sob nº: 261.983.278-09 e no CRC sob nº: ISP/237.780-0-1, residente e domiciliado na Rua Rafael Hideo Sugui, 444 - B7 Lote 18, Ibiti Royal Park - Sorocaba - SP CEP: 18087-010). [6] - Fica eleito o seguinte membro da Diretoria, para o cargo de 3 (três) anos, permitindo a reeleição, que toma posse, neste ato, conforme Termo de Posse (Anexo III), ocupando o cargo de Diretor Presidente, **JEFFERSON GALLARDO LERIO** (brasileiro, nascido aos 28/04/1975, solteiro, empresário, portador da cédula de identidade com RG nº 25.017.504 (expedida pela SSP/SP em 01/06/2023), inscrito no CPF nº 173.213.358-10, residente e domiciliado na Rua Viradouro, 30 - apto 101 - Chácara Itaim - São Paulo - SP - CEP: 04538-110); [7] - O Diretor ora eleito declara, sob as penas da lei, não estar impedido de exercer a administração da Sociedade por lei especial ou em virtude de condenação criminal, ou por estar sob efeitos de condenação a pena que vede, ainda que temporariamente, o exercício de cargos públicos ou da atividade mercantil, ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia pública, contra o sistema financeiro nacional, contra as normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, a fé pública ou a propriedade, desde forma não estando incurso em quaisquer crimes previstos em lei ou que impeçam de exercer a atividade mercantil, estando ciente do disposto no artigo 147 da Lei das Sociedades por Ações. O Diretor só investido em seus cargos mediante a assinatura dos respectivos termos de posse constante do Anexo III e lavrados em livro próprio da Sociedade. [8] - Em virtude das deliberações acima, os acionistas aprovam a integral do estatuto social da Sociedade, que passa a vigorar com a redação constante do Anexo IV. [9] - Para fins da transformação da Sociedade para sociedade por ações, foram mantidos todos os bens, direitos e obrigações da Sociedade, sendo que o endergo da Sociedade permanece inalterado, conforme constante no Estatuto Social anexo. [10] - Decidem os acionistas consignar que, enquanto a receita bruta anual da Sociedade não for superior a R\$ 78.000,00 (setenta e oito mil e oitocentas reais), as publicações determinadas pela Lei das Sociedades por Ações serão realizadas de forma eletrônica na Central de Balanços do Sistema Público de Escrituração Digital, nos termos do artigo 294, inciso III da Lei das S.A. e da Portaria ME nº 12.071, de 07/10/2021. Caso a receita bruta anual da Sociedade ultrapasse o limite supramencionado, os acionistas consignam que as publicações determinadas pela Lei das Sociedades por Ações serão realizadas em jornal de grande circulação no estado de São Paulo. E por estarem assim justas e contratadas, as partes assinam eletronicamente o presente instrumento, com o qual todos os sócios da Sociedade concordam e reconhecem a assinatura eletrônica como meio válido e vinculante, conforme os termos da Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020 e das disposições da Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015, conforme alterada. Acionistas: **JEFFERSON GALLARDO LERIO; CRISTIANO CALELO DA SILVA; EDUARDO ALVES DE SÁ** (CPF: 034.160.408-99 - OAB/SP: 73.132 - CPF: 034.160.408-99 - OAB/GO: Juceesp sob NIRE nº 3530068078-2 e nº 394.288/25-7 em 17/11/2025. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**Agro Química Maringá S.A.**  
 CNPJ/MF 61.980.181/0001-54 - NIRE 35.300.069.153

**Ata Sumária da Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 18.03.2026**

**1-Datas, Hora e Local:** Aos deztois dias do mês de março do ano dois mil e vinte seis, às 10:00 (dez horas), em sua sede social, à Rua Álvares Cabral n.º 1.210 Bairro Serraria, Diadema, Estado de São Paulo, CEP 09980-160. **2-Convocação e Publicações:** Dispensada a publicação de editais de convocação, conforme o disposto no § 4º do art. 124 da Lei nº 6.404 de 15/12/1976. **3-Presença:** Foi verificada a presença de Acionistas, representando a totalidade do Capital Social, conforme registro em Livro próprio. **4-Mesa:** Presidente: Umberto Silvio Mosseri; Secretário: Edson Cordeiro Neves. **5-Ordem do Dia da Assembleia Geral Extraordinária:** A) Alteração do Artigo 3º do Objeto Social para a inclusão das atividades de Comércio Atacadista de Produtos de Extração Mineral, exceto combustíveis, atividade essa a ser também desenvolvida pela Filial CNPJ: 61.980.181/0004-05. **Deliberações:** A) Aprovada por unanimidade de votos e sem restrições a inclusão das atividades de Comércio Atacadista de Produtos de Extração Mineral, exceto combustíveis, atividade essa a ser também desenvolvida pela Filial localizada na Rua Tibiricia, 216, Bairro Serraria, cidade de Diadema, estado de São Paulo, cep: 09981-370, CNPJ nº 61.980.181/0004-05 e NIRE nº 35.901.862.729. Após a alteração, o Artigo 3º do Estatuto Social passa a ter a seguinte redação: Artigo 3º Objeto Social: A Sociedade terá por objeto: a) Compra, Venda, Industrialização, Importação, Exportação de Produtos Químicos em Geral, inclusive insumos farmacêuticos, alimentícios, cosméticos, domissanitários e saneantes; Curosos e seus Derivados; Comércio Atacadista de Produtos de Extração Mineral, exceto combustíveis; b) Prestar Serviços tais como: Agenciamento, Representação, Análise de Produtos Químicos e Assistência Técnica; c) Locar Equipamentos: Contêiner e Tanques; d) Transporte Rodoviário de Produtos Perigosos de Cargas por Conta Própria; e) Participar de Outras Sociedades Comerciais ou Cívis no país ou no Exterior, na qualidade de sócio, cotista ou acionista, exercer atividades correlatas ou acessórias, quando necessárias ou convenientes aos interesses sociais. **Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foram suspensos os trabalhos pelo tempo necessário à lavratura da presente ata no livro próprio, a qual tendo sido lida e aprovada, vai por todos os presentes assinada: Silmaro Participações Ltda., representada por Umberto Silvio Mosseri; Umberto Silvio Mosseri; Ilana Mosseri Kaufman; Monelle Mosseri; Edson Cordeiro Neves; Adilson Luiz Samaha de Farias; Thiago Jacques Mosseri; Martina Mosseri Scaligro; pp. Umberto Silvio Mosseri; Yasmin Mosseri; pp. Umberto Silvio Mosseri; Raphael Mosseri Kaufman; Steffi Mosseri Kaufman Kaphan; pp. Ilana Mosseri Kaufman e Thalí Mosseri Kaufman; pp. Ilana Mosseri Kaufman; Sophie Carelli Wajngarten, pp. Monelle Mosseri; Charis Carelli Schwartzman, pp. Monelle Mosseri; Presidente da Mesa: Umberto Silvio Mosseri; Secretário da Mesa: Edson Cordeiro Neves. Diadema, 18 de março de 2026. A presente é cópia fiel da ata lavrada no livro próprio. Presidente da Mesa: Umberto Silvio Mosseri. JUCESP nº 219.015/26-0 em 21/05/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**E.L.E.N.A. EMPREENDIMENTOS DA LIVRE EMPRESA NACIONAL S/A**  
 CNPJ/MF: nº 60.714.755/0001-80 - NIRE: nº 35.300.017.501

**Assembleia Geral Extraordinária - Convocação**

Ficam os Senhores acionistas convidados a se reunirem em Assembleia Geral Extraordinária, a realizar-se no dia 01 de junho de 2026, às 10:00 horas, na sede social à Avenida 9 de Julho, nº 3228, sala 1209, 12º andar, São Paulo/SP, para deliberarem sobre a seguinte ordem do dia: a) Eleição da diretoria para o próximo biênio; b) Outros assuntos de interesse social. São Paulo, 21 de maio de 2026. A Diretoria. (22, 23 e 26/05/2026)

**GOPLAN S/A**  
 CNPJ nº 37.422.096/0001-96

**EDITAL DE CONVOCAÇÃO DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA EXTRAORDINÁRIA**

Aos 26 dias do mês de maio de 2026, convocamos os senhores acionistas do **GOPLAN S/A**, com sede na Rua Antônio Lapa, nº 606, Bairro Cambuí, na cidade de Campinas, Estado de São Paulo, CEP sob nº 13.025-241 inscrita no CNPJ nº 37.422.096/0001-96, para **ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA EXTRAORDINÁRIA (AGOE)**, a ser realizada no dia 08 de junho de 2026, às 14:00h (horário de Brasília), exclusivamente em ambiente virtual através da plataforma Teams. A votação será realizada à distância, equiparada à votação presencial, por meio do link que será disponibilizado aos acionistas. Somente terá direito a voto os acionistas ou seus procuradores, desde que possuam procuração específica para participar da Assembleia em nome do acionista. **Pautas:** 1) Deliberação documento final da Goplan Holding; 2) Deliberação do Orçamento Período 26/27; 3) Deliberação sobre Alteração na Composição do Conselho de Administração; 4) Outros temas. Sem mais. Campinas, 26 de Maio de 2026. **JOSE HENRIQUE SALGADO GALLI** - Diretor Executivo CEO.

Edital de Citação prazo de 30 dias. Processo Nº 1006903-04.2024.8.26.0322. O MM. Juiz de Direito da 1ªVC, do Foro de Lins, Estado de SPa. Dr. Alexandre Felix da Silva, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **RIOSUL ESCOLTA DE VEICULOS EIRELI**, CNPJ 143373730000142, que lhe foi proposta uma ação de Monitoria por parte de **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda**, alegando em síntese: a requerida contratou os serviços prestados pela requerente, contudo, no curso da relação contratual, não efetuou o pagamento integral das faturas correspondentes. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, efetue o pagamento da quantia especificada na inicial no valor de R\$ 60.696,00, devidamente atualizada, e efetue o pagamento de honorários advocatícios correspondentes à 5% do valor da causa, ou apresente embargos ao mandado monitorio, nos termos do artigo 701 do CPC. Se nesse prazo efetuar o pagamento, o réu ficará isento do pagamento das custas processuais ou, poderá oferecer embargos e, caso não haja o cumprimento da obrigação ou o oferecimento de embargos, constituir-se-á, de pleno de direito o título executivo judicial. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Lins, aos 29/04/26.

Edital de Intimação Prazo 20 dias. Proc. 0008041-22.2025.8.26.0114. O Dr.ª Mariana Horta Greenhalgh, Juíza de Direito da 5ªVC do Foro Regional de Nossa Senhora do Ó/SP, Faz Saber o **Thiago Oliveira Vaz**, CPF: 111483.851-85, que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizada por **CGMP - Centro De Gestão De Meios De Pagamentos Ltda**, foi deferida a sua Intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R\$ 23.652,17 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10% (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais. São Paulo, 05 de Maio 2025.

Edital de Intimação Prazo 20 dias. Proc. 0001726-50.2026.8.26.0114. O Dr. Bruno Gonçalves Mauro Terra Juiz de Direito da 6ª VC de Foro de Campinas/SP. Faz Saber a **EDSON ROGERIO DA CONCEIÇÃO TAVARES**, CNPJ: 335.869.128-46, que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizado por **Sem Parar Instituição De Pagamento Ltda**, foi deferida a sua INTIMAÇÃO por edital para que efetue o pagamento do valor de **R\$ 19.705,13** que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10% (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais

Edital de Intimação prazo de 20 dias. Processo nº 00001637320208260003 O(A) MM. Juiz(a) de Direito Juízo Titular - 3ª VC - Regional III - Jabaquara, na forma da lei, etc. Faz Saber a **Waldomira Pereira Nachbar**, CPF 249.317.558-10, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de Sentença movida por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**. Encontrando-se a(o) executado(a) em lugar incerto e não sabido, foi determinada sua intimação, por Edital, que recaiu sobre seu(s) bem(s), bem como da Avaliação, conforme termo/aulo de penhora ou certidão da ARISP disponível para consulta na internet. Fica advertido(a) de que poderá oferecer impugnação no prazo de 15 dias úteis (artigos 513, caput e § 1º do CPC), iniciando-se a contagem após o decurso do prazo deste edital. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei.

# Dados corporativos podem virar "abismo" sem governança

Juliana Bauer Lomonaco Quinto (\*)

O volume de dados corporativos cresceu em ritmo exponencial nos últimos anos, mas o que mais preocupa não é a quantidade, é a falta de controle. Estudos recentes indicam que entre 52% e 68% dos dados armazenados pelas empresas são classificados como "dark data", ou seja, informações não utilizadas e sem governança adequada, segundo análises de mercado da IBM e da Splunk. Esse fenômeno, antes tratado como ineficiência operacional, passou a ser reconhecido como um vetor relevante de risco.

O dark data, por definição, inviabiliza esse nível de visibilidade.

**Dados ocultos trazem riscos à governança**  
 A consequência é direta: muitas organizações estão potencialmente em não conformidade sem saber. Um levantamento da Varonis mostra que uma parcela significativa das empresas mantém dados sensíveis acessíveis a um grande número de usuários internos, sem necessidade operacional clara. Em alguns casos, arquivos críticos estão disponíveis para toda a organização.

No Brasil, esse cenário se intensifica com a rápida adoção de ambientes híbridos e multicloud. O relatório "Data Age 2025", da IDC, projeta que mais de 80% dos dados corporativos globais serão não estruturados — o que inclui documentos, e-mails, arquivos de colaboração e registros dispersos. Esse tipo de dado é justamente o mais difícil de classificar e proteger.

Do ponto de vista técnico, o desafio está na natureza do dado. Diferentemente de sistemas estruturados, arquivos não seguem padrões fixos. Isso exige tecnologias mais avançadas para identificação e classificação. Ferramentas de Data Security Posture Management (DSPM) e soluções baseadas em inteligência artificial têm sido adotadas para mapear e analisar esses ambientes.

O conceito de dark data abrange tudo aquilo que a empresa armazena, mas não conhece. Não se trata apenas de dados antigos. Inclui arquivos ativos, duplicados, versões intermediárias e conteúdos esquecidos em repositórios como SharePoint, Google Drive ou servidores locais. Segundo a Gartner, organizações subestimam sistematicamente esse volume, o que compromete a eficácia das estratégias de segurança e compliance.

Segundo a Forrester, essas soluções operam em três camadas principais: descoberta de dados, classificação automática e análise de exposição. O objetivo é responder a três perguntas essenciais: onde estão os dados, que tipo de informação eles contêm e quem tem acesso a eles.

O problema se torna mais evidente quando se observa a mudança no perfil dos ataques. Relatórios recentes de threat intelligence mostram que invasores têm priorizado o uso de credenciais legítimas em vez de explorar vulnerabilidades técnicas. Uma vez dentro do ambiente, o acesso ao dark data amplia drasticamente o potencial de dano. A CrowdStrike aponta que ataques baseados em identidade cresceram significativamente nos últimos anos, reduzindo o tempo necessário para movimentação lateral dentro das redes.

Ainda assim, tecnologia não resolve o problema sozinha. O dark data é, em grande parte, resultado de processos organizacionais fragmentados. Cada área armazena informações de forma independente, sem uma política unificada de governança.

Além disso, a própria IA pode ser utilizada para exploração. Ferramentas automatizadas permitem identificar padrões e localizar dados sensíveis dentro de grandes volumes de informação não estruturada. O que antes exigia esforço manual agora pode ser feito em escala.

Do ponto de vista estratégico, a ausência de visibilidade sobre dados representa uma fragilidade estrutural. Empresas que não sabem o que armazenam não conseguem proteger adequadamente seus ativos, nem responder a incidentes com eficiência.

Essa mudança altera a lógica tradicional da segurança da informação. Durante décadas, a proteção esteve concentrada em sistemas estruturados, tais como bancos de dados, aplicações críticas e redes. Hoje, o risco migrou para onde há menos controle: arquivos dispersos, compartilhamentos abertos e dados não classificados.

O desafio não está apenas em proteger o que é conhecido, mas em revelar o que está oculto. O dark data não é um problema de tecnologia isolado. É um reflexo de crescimento desordenado, falta de governança e ausência de processos estruturados. A lógica é simples: não se protege o que não se conhece e, em um ambiente onde dados são o principal ativo das organizações, operar às cegas deixou de ser uma opção.

Esse deslocamento é particularmente sensível em contextos regulatórios. No Brasil, a Agência Nacional de Proteção de Dados (ANPD) exige que empresas saibam exatamente onde estão os dados pessoais sob sua custódia. Isso inclui controle sobre armazenamento, acesso e ciclo de vida das informações.

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

TRANSPARÊNCIA

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





## Os conflitos invisíveis também são quânticos

Rafael Silva (\*)

*O próximo grande vazamento de dados do mundo provavelmente já aconteceu — só ainda não foi decifrado. Em um cenário global cada vez mais exposto a eventos inesperados, rupturas geopolíticas e disputas silenciosas por informação, a segurança digital entra em um novo capítulo: um em que proteger dados não é mais suficiente — é preciso protegê-los do futuro*

Crises recentes deixaram claro que o campo de disputa já não é apenas físico, econômico ou diplomático. Existe uma camada invisível, permanente e altamente estratégica em operação: o ambiente cibernético. Nele, ataques a infraestruturas críticas, espionagem digital e manipulação informacional acontecem de forma contínua — muitas vezes antes mesmo que qualquer crise se torne pública. E, nesse tabuleiro, quem controla a informação tem vantagem.

O problema é que a base dessa proteção pode estar prestes a ruir. Hoje, grande parte da segurança digital global depende de algoritmos como RSA e ECC, que sustentam desde transações bancárias até comunicações governamentais. Eles são considerados seguros porque exigiram milhares de anos para serem quebrados com a tecnologia atual. Mas essa lógica está com os dias contados. A computação quântica promete inverter essa equação — reduzindo esse tempo para minutos.

É aqui que entra uma das estratégias mais subestimadas — e mais inquietantes — da atualidade: o “harvest now, decrypt later”. Em termos simples, significa coletar dados criptografados hoje para decifrá-los no futuro, quando a tecnologia permitir. Não é teoria. É prática. E, em um mundo orientado por dados sensíveis — financeiros, diplomáticos, industriais — isso equivale a construir um estoque de inteligência pronto para ser explorado no momento certo.

Nesse contexto, a disputa global deixa de ser apenas por território, mercados ou influência. Passa a ser também por capacidade criptográfica. Mesmo atores que não lideraram o desenvolvimento da computação quântica entram no jogo ao investir em proteção, interceptação e resiliência digital. O resultado é uma corrida silenciosa, onde a defesa de dados se torna tão estratégica quanto qualquer ativo físico.

A resposta a esse cenário começa a ganhar forma na criptografia pós-quântica (PQC). Diferentemente dos modelos tradicionais, ela foi projetada para resistir a ataques de computadores quânticos, utilizando abordagens matemáticas alternativas, como algoritmos baseados em reticulados. Não se trata de evolução incremental — é uma troca de paradigma.

O movimento já começou. Instituições como o NIST avançam rapidamente na padronização desses novos algoritmos, sinalizando uma mudança inevitável. A questão não é mais se essa transição acontecerá, mas quem estará preparado quando ela se tornar mandatória. Como em toda mudança estrutural, os primeiros a se adaptar tendem a capturar vantagem — os últimos, a pagar o preço.

O ponto mais desconfortável é simples: o risco não está no futuro. Ele já está em curso. Dados estão sendo coletados agora, armazenados agora, potencialmente vulneráveis agora. Em um ambiente global marcado por imprevisibilidade, o tempo deixou de ser um aliado — e passou a ser uma variável crítica.

No fim, a pergunta que fica não é técnica, mas estratégica: as informações que sua organização precisa manter seguras pelos próximos dez anos sobreviveriam a esse novo cenário? Se a resposta não for um “sim” inequívoco, talvez o problema já tenha começado.

(\*) Diretor Técnico da Futurex.

## Crescer sem estrutura custa caro: os desafios da transição de porte nas empresas

Expansão acelerada expõe falhas em gestão, pessoas e processos e exige ajustes estratégicos para sustentar o crescimento

O crescimento de empresas médias para um novo patamar tem revelado desafios que vão além da expansão de receita. Experiências recentes mostram que a falta de preparo estrutural, especialmente em gestão de pessoas e processos, pode comprometer resultados e até frear a trajetória das companhias. Casos como o da BTB Soluções e da Contabilidade Facilitada evidenciam que crescer rápido sem organização adequada tende a gerar perdas financeiras, retrabalho e necessidade de correção de rota.

A trajetória da BTB Soluções ilustra, na prática, os desafios de uma empresa em transição de porte, especialmente em processos acelerados de expansão internacional. Segundo Bruno Gomes, CEO da companhia, o crescimento foi alavancado pela demanda dos próprios clientes, o que exigiu decisões rápidas e, muitas vezes, pouco estruturadas.

“A gente foi resolvendo os problemas conforme eles apareciam. Não era possível montar toda uma estrutura antes de ter a demanda”, afirma o executivo. A questão, comum em empresas em expansão, trouxe aprendizados, principalmente na organização interna e na capacidade de execução em novos mercados.

“Contratamos muitos profissionais de mercado, mas sem tempo de adaptação à cultura e ao negócio. Esse processo gerou um custo elevado, de cerca de R\$ 2 milhões, e teve impacto direto na operação. A tentativa de estruturação e profissionalização acelerada gerou um desgaste interno e externo. A gente precisou parar e organizar. Com o olhar voltado para dentro, treinamos o time para crescer de forma mais sustentável”, comenta Bruno.

Diante do cenário, a estratégia de ajuste da BTB incluiu foco na base de clientes, retomada do trabalho presencial e investimentos em processos e certificações. Como reflexão, o executivo destaca que o crescimento exige equilíbrio entre velocidade e estrutura. “Não adianta crescer sem estar preparado. Hoje, a gente prefere crescer no ritmo certo, contratando com cuidado e dando tempo para as pessoas se desenvolverem”, diz.

Com operações em países como Argentina, México, Colômbia, Chile, Panamá e Costa Rica, além do Brasil, a companhia atingiu o faturamento de R\$ 25 milhões em 2025.



Bruno Gomes, CEO da BTB Soluções.



Gabriel Rabelo, CEO da Contabilidade Facilitada.



Julian Tonioli.

### Desafios típicos da transição

Para Gabriel Rabelo, CEO da Contabilidade Facilitada, a trajetória da empresa evidencia como o crescimento acelerado exige ajustes constantes em gestão, estrutura e estratégia. A expansão, que levou a empresa de um faturamento de R\$ 700 mil em 2019 para R\$ 65 milhões em 2025, também expôs desafios típicos da transição de porte.

“Muitas vezes a empresa cresce mais rápido do que as pessoas que você tem”, afirma. Segundo ele, um dos principais aprendizados foi a necessidade de alinhar competências às funções. Erros comuns, como promover bons técnicos a cargos de liderança sem preparo ou contratar sem considerar as demandas reais da função, podem comprometer o desempenho. “Cadeira e profissional precisam casar”, resume.

Com o avanço da operação, a empresa entrou em uma fase de “seniorização”, com a contratação de profissionais mais experientes para sustentar o próximo ciclo de crescimento. “Você precisa trazer pessoas com bagagem para ajudar na condução da empresa”, diz. Esse movimento, no entanto, exige maior capacidade financeira e vem acompanhado de outro desafio: manter a eficiência sem necessariamente ampliar o quadro na mesma proporção, especialmente com o uso crescente de tecnologia e inteligência artificial.

Outro ponto crítico destacado por Rabelo é a profissionalização da gestão e a redução da dependência do fundador. “A empresa não pode depender da minha imagem para funcionar”, afirma. O processo de “despersonalização” da marca, aliado à estruturação de equipes e lideranças, foi essencial para permitir escala e dar mais autonomia à operação.

Por fim, o executivo chama atenção para os impactos financeiros do crescimento. “Conforme você investe mais,

a margem naturalmente diminui, mas a empresa fica mais sólida”, avalia. Para ele, a transição bem-sucedida passa por aceitar essa troca: menos margem no curto prazo em troca de uma estrutura mais robusta e preparada para sustentar o crescimento no longo prazo.

### Gestão disciplinada

A transição de porte de empresas costuma expor fragilidades que estavam ocultas em fases anteriores. Para Julian Tonioli, CEO da Auddas, o sucesso dessa mudança depende menos de ambição e mais de preparo estrutural e gestão disciplinada.

Principais recomendações para conduzir esse movimento:

1. Crescer exige mais do que ampliar receita: demanda evolução em processos, governança e estrutura organizacional. Ignorar essa mudança é um dos erros mais comuns. O crescimento da empresa precisa ser acompanhado pelo desenvolvimento do empreendedor como gestor.
2. Times mais juniores, típicos de empresas menores, nem sempre sustentam o novo patamar. É necessário desenvolver talentos internos ou trazer profissionais mais experientes.
3. O caminho mais realista é evoluir de forma gradual, com base em planejamento estratégico e identificação de lacunas de competências.
4. Evite movimentos bruscos que pressionem demais os resultados.
5. O modelo mais eficiente é: pequenos aumentos de custo, que viabilizam iniciativas que geram novas receitas.
6. A profissionalização só funciona quando há clareza sobre objetivos estratégicos, capacidades atuais e cultura da empresa.
7. Falta de acompanhamento e cadência compromete os resultados do plano.
8. Subestimar a complexidade de executar várias frentes ao mesmo tempo gera perda de ritmo e eficiência. Priorizar é essencial.

## Inovação em cirurgias: Dräger protege pacientes e médicos com novo foco cirúrgico

Durante a feira Hospitalar 2026, a maior feira do setor, uma inovação chamou a atenção de visitantes. A Dräger apresentou o primeiro foco cirúrgico que não faz sombras, evita cansaço ocular para médicos cirurgiões e ainda protege equipe médica e paciente de calor excessivo por conta da irradiação das luzes.

Quem visitou o estande da companhia pode testar o Polaris Pro Plus, e ver como ele consegue evitar sombras, o que garante melhor visualização durante procedimentos,

mesmo quando é necessária uma aproximação da área sendo operada. Isso é feito por uma série de sensores exclusivos do produto, que se reorganizam rapidamente para manter a iluminação adequada sem gerar sombras.

Focos cirúrgicos tradicionais exigem ajustes manuais, em média, a cada 7,5 minutos para evitar sombras e reestabelecer o foco, gerando atrasos nos procedimentos. O Polaris Pro Plus incorpora a tecnologia Compensação de Sombras 3D, que

detecta obstáculos entre a cúpula e o campo cirúrgico, ajustando ativamente os LEDs para manter o brilho constante sem intervenção manual.

Com ele é possível programar perfis de preferências dos médicos e fazer ajustes rápidos pela manopla logo abaixo do foco, que tem controles fáceis por toque e movimentação. Essa manopla é substituível e pode ser esterilizada, mantendo os altos padrões de higiene exigidos em centros cirúrgicos.

Além disso, o produto controla o calor emitido pela luz, protegendo o paciente de queimaduras. Com o recurso Light Guard, um sistema de segurança que monitora a irradiação quando duas cúpulas são direcionadas ao mesmo ponto, ele limita automaticamente a irradiação na pele do paciente ao valor máximo seguro de 700 W/m<sup>2</sup>, prevenindo queimaduras por sobreposição de feixes.

Em cirurgias longas, um dos problemas é a luz muito intensa,

que gera reflexos nocivos, remove o contraste natural e causa fadiga ocular crônica ou danos fotoquímicos aos cirurgiões. O sistema apresentado no Polaris Pro Plus oferece cinco etapas de temperatura de cor (3.200 K a 5.600 K) e diâmetro de campo ajustável (14 a 30 cm). Ele conta com as tecnologias Anti-glare (suaviza a transição de brilho para reduzir o cansaço dos olhos) e Eye Relax (modo de proteção ocular que diminui a emissão de luz azul nociva).

# O que muda para micro e pequenas empresas com a nova NR-1?

Norma passa a incluir riscos psicossociais na gestão de saúde e segurança do trabalho; Para a CONAJE, desafio será transformar exigência em rotina sem elevar custos para pequenos negócios

**M**icro e pequenas empresas também terão de observar riscos psicossociais ligados ao trabalho na gestão de segurança e saúde no trabalho, a partir de 26 de maio de 2026. A mudança alcança negócios com estruturas enxutas, como comércios, restaurantes, serviços e empresas familiares. A exigência faz parte da nova redação do capítulo 1.5 da NR-1, norma que trata das disposições gerais e do gerenciamento de riscos ocupacionais. A mudança foi aprovada pela Portaria MTE nº 1.419/2024, e o prazo de início de vigência foi prorrogado pela Portaria MTE nº 765/2025.

Com a mudança, as empresas deverão incluir fatores psicossociais relacionados ao trabalho no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais, o GRO, e no Programa de Gerenciamento de Riscos, o PGR. Isso significa olhar não apenas para riscos físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes, mas também para situações ligadas à forma como o trabalho é organizado.

Sobrecarga, metas excessivas, assédio moral, falhas de comunicação, falta de apoio das lideranças, conflitos constantes, tarefas repetitivas ou solitárias e desequilíbrio entre esforço e recompensa estão entre os exemplos de fatores que podem entrar nessa avaliação, segundo orientações do Ministério do Trabalho e Emprego. Em março, o MTE lançou um manual para orientar empregadores, trabalhadores e profissionais de segurança e saúde do trabalho sobre a aplicação da NR-1. O documento tem caráter orientativo e não substitui o texto legal da norma.

Para a CONAJE, Confederação Nacional de Jovens Empresários, o avanço da discussão sobre saúde e segurança no trabalho



é importante, mas deve considerar a realidade das empresas de menor porte. A entidade é presidida por Fabio Saraiva. Segundo Saraiva, a preocupação não está na inclusão do tema na norma, mas na capacidade de micro e pequenas empresas transformarem a exigência em processo contínuo.

“O empresário não é contra um ambiente de trabalho mais saudável. Pelo contrário. Um trabalhador bem física e mentalmente produz melhor, falta menos e se compromete mais com as entregas. O desafio é fazer com que micro e pequenas empresas tenham ferramentas para cumprir a norma de forma viável”, afirma.

O ponto, diz ele, é que muitas empresas pequenas têm estrutura enxuta, sem áreas próprias de recursos humanos, jurídico ou segurança do trabalho. Em alguns casos, a operação depende do próprio empreendedor, de familiares e de poucos funcionários. “Para esse público, a dificuldade não é apenas entender a regra. É transformar isso em rotina, documento, acompanhamento e manutenção. A implantação tem um custo, mas o maior desafio é manter o sistema funcionando”, diz Saraiva.

## O que são riscos psicossociais?

ANR-1 não determina que a empresa faça diagnóstico clínico dos trabalhadores. O foco é identificar fatores relacionados ao trabalho que

possam gerar adoecimento ou agravar riscos à saúde. Na avaliação de Saraiva, essa diferença precisa ser bem compreendida para evitar dois extremos: ignorar problemas reais do ambiente profissional ou atribuir automaticamente à empresa toda manifestação emocional do trabalhador.

Segundo ele, a empresa precisa observar aquilo que está sob sua responsabilidade, como jornada, metas, ambiente, liderança, comunicação e condições de trabalho, sem confundir essa análise com questões de natureza exclusivamente pessoal. O manual do MTE também associa o gerenciamento dos fatores psicossociais à organização do trabalho e às condições em que as atividades são realizadas. A lógica é identificar perigos, avaliar riscos, definir medidas de prevenção, acompanhar resultados e revisar processos.

## O que pode entrar no PGR?

O PGR deve reunir, no mínimo, o inventário de riscos ocupacionais, o plano de ação e os critérios usados para avaliação e classificação dos riscos. Em empresas sem áreas internas de recursos humanos, jurídico ou segurança do trabalho, esse processo pode depender de orientação externa. O desafio não está apenas em criar documentos, mas em manter uma rotina de gestão. O manual do MTE reforça que a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais não se sustenta em

ações pontuais, mas exige uma abordagem estruturada e contínua.

Para pequenos negócios, esse pode ser um dos pontos mais sensíveis. Uma grande empresa costuma contar com equipe técnica, jurídico, RH e área de segurança do trabalho. Já o pequeno empresário, muitas vezes, precisa buscar apoio externo para entender o que fazer, como registrar as informações e como acompanhar as medidas adotadas.

## Quais são os desafios para pequenos negócios?

O tema chega em um momento de debate mais amplo sobre organização do trabalho no Brasil. Além da NR-1, empresas acompanham discussões sobre revisão da escala 6x1, redução da jornada semanal e novas exigências trabalhistas. Para Saraiva, o acúmulo de mudanças pesa mais sobre setores que dependem de presença física e mão de obra intensiva, como comércio, serviços, alimentação, turismo e operações em shoppings.

A CONAJE estuda formas de orientar sua base e aproximar jovens empresários de soluções, inclusive por meio de parcerias com entidades do setor produtivo. O papel da confederação, segundo Saraiva, será ajudar os empreendedores a compreender a norma e se preparar para a fiscalização.

Para o presidente da entidade, a adaptação será mais viável se vier acompanhada de informação clara, custo acessível e ferramentas compatíveis com a estrutura dos pequenos negócios. “A saúde do trabalhador importa, e a saúde da empresa também. O equilíbrio entre essas duas coisas é que vai definir se a norma será bem aplicada”, afirma. – Fonte e mais informações: (<https://conaje.com.br/>).

## Qual o verdadeiro valor da sua saúde?

Marcos Caringi (\*)

Muitas pessoas tentam mensurar o valor da saúde observando apenas o preço de consultas, exames, medicamentos ou mensalidades de planos

**N**a prática, porém, o verdadeiro valor raramente aparece na fatura. Ele está na disposição para o dia a dia, na capacidade de manter uma rotina equilibrada, na autonomia ao envelhecer e, sobretudo, no tempo de vida vivido com qualidade.

Historicamente, o cuidado com a saúde foi tratado de forma pontual: muitas pessoas só buscam tratamento quando os sintomas começam a impactar a rotina. Essa lógica, além de sobrecarregar o sistema de saúde, costuma ampliar os impactos físicos, emocionais e financeiros para o indivíduo. Afinal, em praticamente todos os cenários, lidar com um problema já agravado tende a ser mais oneroso do que manter uma rotina consistente de cuidado e acompanhamento ao longo do tempo.

Dados do Atlas Mundial da Obesidade 2025 mostram que essa conta já chegou. Atualmente, cerca de 31% dos brasileiros vivem com obesidade, e as projeções indicam que o custo dessa condição para o Brasil pode comprometer até 4,6% do PIB nos próximos anos. Esse número não reflete apenas gastos hospitalares, mas os “custos invisíveis” associados à queda de produtividade, ao absenteísmo e ao bem-estar.

Cuidar da saúde vai além de consultas isoladas ou decisões tomadas apenas em momentos críticos. Envolve acompanhamento contínuo, acesso a orientação qualificada e construção de hábitos sustentáveis dentro da realidade de cada pessoa. Em um cenário marcado pelo excesso de informação e pela busca constante por resultados imediatos, ter suporte confiável e acompanhamento responsável faz diferença não apenas nos resultados clínicos, mas

também na segurança e na continuidade do cuidado.

Os custos do adoecimento surgem na dificuldade de manter o ritmo profissional e nas limitações impostas à vida pessoal. Conforme apontado em estudo publicado pelo IPEA, a obesidade adulta impacta diretamente o rendimento e a permanência no mercado de trabalho, gerando um ônus socioeconômico que afeta o indivíduo e a economia como um todo. Mais do que números, esses dados mostram como o desgaste metabólico e físico afeta a sociedade de forma sistêmica.

Nesse contexto, cresce a demanda por modelos de cuidado mais acessíveis, práticos e integrados à rotina das pessoas. A tecnologia tem desempenhado um papel importante nesse processo ao aproximar pacientes de acompanhamento especializado, facilitar o acesso à informação qualificada e contribuir para maior adesão às jornadas de cuidado.

Ao mesmo tempo, o aumento do interesse por temas relacionados à saúde e bem-estar também ampliou o volume de informações disponíveis sobre tratamentos, alimentação e emagrecimento. Embora isso facilite o acesso ao tema, também torna mais importante a busca por orientação qualificada, acompanhamento profissional e soluções baseadas em critérios clínicos e individualizados.

Talvez o maior erro esteja justamente em avaliar a saúde apenas pelo menor custo imediato. Muitas vezes, o barato sai caro quando falamos de produtividade, equilíbrio emocional, bem-estar e longevidade. No fim, o verdadeiro valor da saúde talvez esteja menos em quanto ela custa e mais em tudo aquilo que ela nos permite continuar vivendo: com qualidade, segurança e acompanhamento adequado ao longo do tempo.

(\*) - Diretor de Growth e Marketing da Voy, empresa de gestão de saúde que fornece acesso a jornadas de emagrecimento.

## IA acelerou tudo: inclusive a data de vencimento da sua estratégia

Maira Gregolin (\*)

Heráclito disse, lá pelos 500 a.C., que não se pode entrar duas vezes no mesmo rio. Ele nunca trabalhou com produtos digitais. Mas teria amado, e talvez odiado, em igual medida, a era da inteligência artificial.

O que estamos vivendo agora é uma versão acelerada e levemente absurda dessa ideia. Você começa uma pesquisa com usuários numa segunda-feira, e na sexta o rio não só mudou, como virou oceano, ganhou correntes novas e dois dos seus usuários já estão navegando nele sem você.

A forma como pesquisamos, validamos e lançamos um produto foi construída para um mundo onde o mercado se movia em trimestres,

no mínimo. Hoje esse intervalo está sendo comprimido de forma radical - em muitos casos, decisões e interações acontecem em dias. O problema é que os processos foram desenhados para o ritmo antigo e as companhias não estão conseguindo acompanhar. Trabalho na camada estratégica de desenvolvimento de produto e IA. Sou a pessoa que deveria, em teoria, ter o mapa. E olha, às vezes eu tenho - por uns três dias.

Depois que alguém anuncia um modelo novo, o cliente mapeado na semana passada já não é o mesmo de hoje. A pergunta que fica é: “para onde eu estava indo mesmo?”

Alguns números ajudam a entender a escala do problema. Cerca de 42% das companhias abandonaram

maioria dos projetos de inteligência artificial em 2025, eram 17% no ano anterior. 95% das iniciativas não geram retorno mensurável. Em doze meses, o índice de desistência mais que dobrou.

Todos esses são sinais de desorientação sistêmica: empresas que investiram antes de entender o terreno, e agora recuam sem saber porque avançaram.

### Impactos no cliente digital

Do outro lado do balcão, o usuário já mudou. 89% dos compradores B2B usam ferramentas de IA como fonte primária de pesquisa durante o processo de compra, segundo a Forrester.

Eles não estão mais esperando o vendedor chegar. Estão chegando

à conversa já com conclusão formada, moldada por um modelo de linguagem que, acredite, nunca leu seu deck de vendas. Não é só comportamento que muda enquanto você mapeia, é o próprio sujeito que muda. Os desejos, os medos, as expectativas, a forma de tomar decisão. Tudo isso se configura em contato com a ferramenta.

Como Asimov disse: “a ciência acumula conhecimento mais rápido do que a sociedade acumula sabedoria”. O mapa desgasta não pela velocidade do mercado, mas pela velocidade da transformação de quem está dentro dele.

Quem trabalha com estratégia ou produto, sabe que a sensação de chegar num dado bem levantado que não explica mais as movimen-

tações do mercado é um grande desconforto.

Os navegadores do século XV tinham um problema parecido. Saíam com mapas desenhados por pessoas que nunca foram aonde eles estavam indo. Chegavam em lugares diferentes dos planejados e declaravam vitória assim mesmo, porque tinham chegado em algum lugar real.

Na prática, o que estamos aprendendo é que não adianta acelerar o processo. O que muda é o que você decide controlar. Agora, o que precisa estar sob controle é a capacidade de revisar planos continuamente, sem esperar o ciclo fechar.

(\*) Líder de produto na TrackingTrade.



Kaspars\_Grivalds\_CANVA



MARKETING 7.0

## TECNOLOGIA PASSA A ANTECIPAR O CONSUMO ANTES MESMO DA ESCOLHA

No emergente Marketing 7.0, sistemas inteligentes assumem papel de "ouvidoria" para interpretar comportamentos e prever decisões

Se estivesse vivo, Sigmund Freud provavelmente se surpreenderia ao perceber que os fundamentos de sua investigação sobre a mente humana seguem não apenas atuais, mas cada vez mais aplicados, e agora impulsionados por algoritmos. Criador da psicanálise, abordagem dedicada a compreender como desejos, emoções e impulsos inconscientes moldam o comportamento, Freud continua influenciando áreas que vão muito além da clínica, chegando ao centro das estratégias de consumo no século 21.

Na era da tecnologia, a lógica permanece: entender o que move as pessoas. A diferença é que, hoje, essa tarefa ganhou escala global, velocidade em tempo real e ferramentas altamente sofisticadas. Não basta mais acumular dados, é preciso interpretá-los com profundidade. E essa interpretação passa, inevitavelmente, pela leitura do comportamento humano.

Algoritmos, inteligência artificial e sistemas preditivos já são capazes de identificar padrões invisíveis ao olhar humano, antecipando decisões a partir de sinais aparentemente simples: cliques, tempo de navegação, histórico de buscas, interações em redes sociais e até o tom de uma conversa. O resultado é um cenário em que o consumo começa a ser desenhado antes mesmo da escolha consciente do consumidor.

"No fundo, a lógica continua a mesma: entender o que move as pessoas. Só mudaram a escala, a velocidade e as ferramentas", avalia Vinicius Grecco, gerente de Marketing da Irrah Tech, empresa desenvolvedora de soluções para gestão de relacionamento com clientes, com atuação em mais de 50 países.

Essa mudança de paradigma já tem nome: Marketing 7.0. O conceito, apresentado recentemente por Philip Kotler, considerado o "pai do marketing moderno", propõe uma evolução do marketing tradicional para um modelo centrado na mente humana. Mais do que automatizar processos, a proposta é usar a inteligência artificial para compreender emoções, contextos e intenções, antecipando decisões e personalizando experiências em larga escala. Em outras palavras: pensar - e criar - fora da caixa.



Vinicius Grecco

“O Marketing 7.0 propõe um marketing contínuo, baseado em interação e personalização em escala. Sem tecnologia, isso não se sustenta. Ferramentas como o GPT Maker permitem que o marketing deixe de ser algo que se planeja e passe a ser algo que acontece, em tempo real”

Divulgação

Na prática, isso representa uma transformação estrutural. O produto deixa de ser o eixo central e dá lugar à experiência. A pergunta que orienta as estratégias muda de “como vender?” para “que experiência entregar?” Nesse novo contexto, preço e produto tendem a se commoditizar rapidamente, enquanto o valor percebido passa a ser definido pela qualidade da jornada vivida pelo consumidor, antes, durante e depois da compra.

Outro pilar é a personalização em escala. Antes restrita a segmentos específicos, como o varejo de luxo, a capacidade de tratar cada cliente de forma individualizada agora se torna viável para empresas de todos os portes.

“Com o uso de inteligência artificial, é possível transformar milhares de interações simultâneas em experiências únicas, respeitando o perfil, o momento e a intenção de cada consumidor”, explica Grecco.

A dinâmica do relacionamento também muda. O marketing deixa de operar em campanhas pontuais e passa a funcionar de maneira contínua, em tempo real. O consumidor transita entre diferentes canais ao longo da jornada, pesquisa, compara, interage e decide em momentos distintos. Nesse cenário, marcas precisam manter presença constante, integrada e responsiva para não perder relevância.

A integração de canais, aliás, deixa de ser diferencial e passa a ser requisito básico. Para o consumidor, não há mais distinção entre físico e digital, existe apenas a experiência. Cabe às empresas garantir consistência em todos os pontos de contato.

Para viabilizar esse modelo, a tecnologia assume papel estratégico. Plataformas baseadas em inteligência artificial já permitem a criação de agentes digitais capazes de atuar como operários 24 horas por dia. Essas soluções não apenas respondem a clientes, mas também recomendam produtos, conduzem jornadas e executam tarefas ao longo de todo o funil de vendas.

Um exemplo é o GPT Maker, desenvolvido pela Irrah Tech, que possibilita a criação de agentes de IA personalizados conforme as necessidades de cada negócio. Esses agentes são capazes de aprender com as interações, adaptar a comunicação e tomar decisões alinhadas aos objetivos da empresa.

“O Marketing 7.0 propõe um marketing contínuo, baseado em interação e personalização em escala. Sem tecnologia, isso não se sustenta. Ferramentas como o GPT Maker permitem que o marketing deixe de ser algo que se planeja e passe a ser algo que acontece, em tempo real”, afirma o executivo.

Na prática, isso significa que empresas deixam de atuar apenas como vendedoras de produtos e passam a operar como plataformas de conexão, criando relações mais próximas e aumentando o senso de pertencimento do consumidor.

Apesar da sofisticação tecnológica, o Marketing 7.0 reforça um elemento essencial: propósito. Em um ambiente saturado de estímulos, o consumidor não busca apenas eficiência ou conveniência; ele busca significado.

“As marcas precisam ter algo relevante a dizer e, ao mesmo tempo, garantir que isso seja percebido em cada interação. A combinação entre propósito claro e experiência consistente é o que sustenta esse novo modelo”, conclui Grecco. “No fim, a tecnologia não substitui a compreensão humana mas a amplifica. E, nesse novo cenário, entender o consumidor deixa de ser vantagem competitiva e passa a ser condição básica para existir”.



ZMAJIB\_CANVA