

### MERCADO

## QUANDO A BOLA PARA, A MÍDIA ACELERA: A COPA COMO GATILHO PARA O REAL-TIME MARKETING

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

## Empresas pagam mais impostos do que deveriam por falhas operacionais e falta de estratégia tributária

Erros na apuração e ausência de planejamento fiscal elevam carga real das companhias e levam empresas a revisar anos anteriores para recuperar prejuízos

A carga tributária bruta do governo geral atingiu 32,40% do PIB em 2025, segundo o Tesouro Nacional, patamar que mantém o Brasil entre os países com maior peso de tributos sobre a atividade econômica. O dado dimensiona o custo estrutural para as empresas, mas não explica sozinho a pressão sobre o caixa. Parte relevante desse impacto vem de dentro das operações. Na visão de Mayra Saitta, advogada tributarista e fundadora do Grupo Saitta, erros recorrentes na apuração ampliam o valor pago. “Não é só imposto alto. Muitas empresas pagam mais do que deveriam por falta de controle e leitura correta da legislação”, afirma.

O problema, segundo ela, é estrutural e está ligado à forma como a gestão tributária é conduzida no dia a dia. O levantamento do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação aponta que o sistema brasileiro é marcado pela alta complexidade, com grande volume de normas e constantes alterações. Esse ambiente aumenta o risco de equívocos operacionais e dificulta o aproveitamento correto de créditos fiscais.

Na prática, os impactos são diretos, empresas acabam recolhendo tributos indevidamente ou deixam de aplicar estratégias legais que poderiam reduzir a carga. “É comum encontrar organizações que pagam impostos em duplicidade, deixam de compensar créditos ou operam em regimes fiscais inadequados para sua realidade”, diz. O resultado é a perda de margem e menor capacidade de crescimento.

### Revisão dos últimos anos ganha força entre empresas

Com o aumento do rigor fiscal e o avanço do cruzamento de dados pelo Fisco,



Mayra Saitta

“É comum encontrar organizações que pagam impostos em duplicidade, deixam de compensar créditos ou operam em regimes fiscais inadequados para sua realidade”

empresas têm intensificado revisões retroativas para identificar distorções. A prática envolve analisar os últimos anos fiscais em busca de pagamentos indevidos e oportunidades de recuperação de créditos dentro da legislação.

“Muitas empresas só percebem o problema quando fazem uma revisão mais profunda. Em vários casos, há valores pagos a mais por anos”, afirma. Segundo a especialista, esse movimento tende a crescer diante da necessidade de melho-

rar a eficiência financeira sem depender exclusivamente de aumento de receita.

A ausência de planejamento tributário também contribui para o cenário. Sem estratégia definida, empresas operam de forma reativa, acompanhando apenas obrigações básicas. “Quando não há planejamento, a empresa perde previsibilidade e deixa dinheiro na mesa”, diz.

### Contabilidade estratégica reduz riscos e melhora resultado

Outro ponto crítico está na falta de integração entre áreas internas. Informações desencontradas entre financeiro, contábil e gestão aumentam o risco de inconsistências ao longo do tempo. Para Mayra, a contabilidade precisa assumir um papel mais ativo nas decisões. “A contabilidade não pode ser apenas operacional. Quando ela é estratégica, consegue antecipar riscos e reduzir custos tributários de forma legal”, afirma.

Além das perdas financeiras, erros na apuração podem gerar passivos relevantes e exposição a autuações. O ambiente de fiscalização mais digital e automatizado reduz a margem para falhas e aumenta a necessidade de controle rigoroso.

Nesse contexto, empresas têm buscado apoio de especialistas para estruturar processos e revisar práticas fiscais. Escritórios com atuação consultiva tendem a oferecer ganhos mais consistentes ao alinhar a gestão tributária à estratégia do negócio. “Contabilidade não é custo, é ferramenta de gestão. Quando bem utilizada, impacta diretamente o resultado”, diz.

Com a carga tributária elevada e um sistema complexo, a diferença entre eficiência e perda financeira passa a depender da qualidade da gestão interna. “Hoje, quem não revisa processos e não tem estratégia tributária acaba pagando mais do que deveria”, conclui.

### A virada estratégica da IA: por que cortar custos deixou de ser suficiente

A era da eficiência acabou. A frase, que poderia soar como provocação, é na verdade a conclusão do relatório “Beyond the Bottom Line”, publicado pela consultoria global de tecnologia Thoughtworks com base em pesquisa com 3.500 líderes de TI e executivos C-suite em sete mercados, incluindo o Brasil.

### Marcas ainda investem milhões sem saber onde seus anúncios aparecem

Durante anos, o marketing digital operou sob uma lógica aparentemente eficiente.

### Quando o ticket vira processo: por que o BPM está redesenhando a operação na indústria

A digitalização avançou no chão de fábrica e nas cadeias logísticas brasileiras, mas ainda existe um descompasso operacional que executivos conhecem bem: a ocorrência nasce em um canal de atendimento e percorre um caminho fragmentado até a resolução.

### O varejo digital ainda trata o e-commerce como vitrine e isso está custando crescimento

Durante muito tempo, o e-commerce foi tratado pelas empresas quase exclusivamente como um canal de conversão. A lógica era relativamente simples: atrair audiência, gerar tráfego e transformar visitas em vendas. Mas essa visão começou a ficar pequena para o nível de maturidade que o varejo digital atingiu nos últimos anos.

Para informações sobre o

**MERCADO FINANCEIRO**

faça a leitura do QR Code com seu celular



### Negócios em Pauta

Imagem gerada com IA



### Evento gratuito debate tendências para o futuro da alimentação fora do lar

Nesta quarta-feira, 17 de junho, acontece o 38º Congresso Nacional Abrasel, um dos principais encontros voltados ao setor de alimentação fora do lar no Brasil. Os ingressos para participação presencial, em Brasília, já estão esgotados. No entanto, ainda é possível se inscrever em congressoabrasei.com.br para acompanhar a programação por meio da transmissão online, ao vivo e gratuita. Com atividades das 9h às 18h20, o evento reunirá especialistas, empresários e lideranças para debater os principais desafios e oportunidades do setor. Ao longo do dia, os participantes terão acesso a discussões sobre economia, gestão de pessoas, legislação, inovação e tendências que devem influenciar os negócios nos próximos anos) A participação online é gratuita, mas requer inscrição prévia. ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)

### News@TI

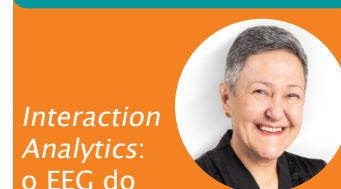
Magnific



### Discussões sobre operações críticas no setor elétrico

A transformação tecnológica do setor elétrico brasileiro tem avançado em ritmo acelerado nos últimos anos. Ao mesmo tempo em que empresas ampliam investimentos em inteligência artificial, integração de dados e automação, cresce também a necessidade de garantir estabilidade operacional, rastreabilidade e continuidade em ambientes que não podem parar. Esse cenário estará entre os principais temas debatidos no Encontro Nacional de Agentes do Setor Elétrico (Enase) 2026, que acontece nos dias 17 e 18 de junho, no Rio de Janeiro (RJ), reunindo lideranças, especialistas e decisores de todo o país. Rodrigo Strey, vice-presidente da AMcom, companhia especializada na criação de soluções digitais para operações complexas e ambientes críticos, vai destacar este movimento em uma das palestras do encontro. O especialista levará uma visão voltada à evolução tecnológica sustentável no setor elétrico, conectando inteligência artificial, engenharia integrada, governança e dados para apoiar decisões mais rápidas, seguras e eficientes (www.enase.com.br). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

### A Mente do Cliente



Interaction Analytics: o EEG do Cliente

Neiva Mendes

▶▶▶ [Leia na página 5](#)

### A Outra Sala



Quando o medo vira diretor executivo

Ana Luisa Winckler

▶▶▶ [Leia na página 4](#)

## OPINIÃO

## Como o edge computing está redefinindo a logística e as cadeias de suprimentos inteligentes?

Luis Cuevas (\*)

A transformação digital das cadeias de suprimentos chegou a um novo estágio.

Depois de trazer visibilidade e integração, o desafio agora é a velocidade. Em situações nas quais é necessário tomar decisões em milissegundos, seja para redirecionar uma entrega, ajustar os níveis de estoque ou evitar uma ruptura, confiar exclusivamente no processamento em nuvem não é mais suficiente. É aí que o *edge computing* se torna um dos grandes impulsionadores da logística de nova geração.

Esse tipo de modelo de computação é responsável pelo processamento de dados perto de onde eles são gerados - em vez de depender apenas de data centers. Trata-se de um mercado global que já atingiu cerca de US\$ 265 bilhões em 2025, segundo o *IDC Worldwide Edge Spending Guide*, e que segue em forte expansão, alavancado pela evolução de aplicações baseadas em inteligência artificial (IA) e internet das coisas (IoT). A expectativa é que esse volume alcance aproximadamente US\$ 380 bilhões até 2028, com uma taxa composta de crescimento anual de 13,8%.

O avanço reflete uma mudança estrutural na forma como os dados são processados. De acordo com a *ReThink Technology Research*, cerca de 74% dos dados globais deverão ser processados fora de data centers tradicionais já no início da próxima década. Indo além, até 2031, mais da metade desses dados será tratada diretamente no *edge*, redefinindo a arquitetura tecnológica e os modelos de gestão e monetização da informação.

O motivo é bem fácil de entender: latência mais baixa resulta em melhor capacidade de resposta. Na logística, essa distinção é vital. Os sensores instalados em frotas são capazes de detectar ao vivo desvios de rota ou condições de transporte impróprias. Em centros de distribuição, sistemas de visão computacional são capazes de identificar falhas operacionais em tempo real. Algoritmos integrados a lojas já possibilitam o ajuste automático dos níveis de estoque conforme o comportamento dos clientes.

Sem *edge computing*, todas essas aplicações precisariam enviar dados continuamente para a nuvem, o que resultaria em maior latência, maior consumo de banda e maiores riscos operacionais. Ao processar informações localmente, o *edge* diminui a necessidade de uma conexão constante e assegura maior resiliência - fator primordial em operações críticas.

Somado à rapidez, há um ganho significativo em eficiência. A quantidade de dados produzidos por aparelhos IoT na cadeia de

suprimentos aumenta de modo exponencial. Processar dados na nuvem é mais caro e consome muita energia. O *edge* permite o tratamento, a priorização e a filtragem de dados na origem, encaminhando para a nuvem somente o que realmente agrega valor estratégico.

As chamadas *smart supply chains* são viabilizadas por esse modelo híbrido que mescla *edge* e *cloud*. As cadeias de suprimentos inteligentes são autônomas, adaptáveis e baseadas em dados em tempo real - outro aspecto fundamental é a confiabilidade. Interrupções nas cadeias logísticas podem causar efeitos financeiros e de reputação, por isso, infraestruturas de *edge computing* bem planejadas incluem redundância, segurança cibernética e gerenciamento remoto, a fim de proporcionar a continuidade das operações mesmo em condições adversas.

Contudo, a adoção da tecnologia em grande escala requer um planejamento adequado. Não é só uma questão de implementar dispositivos em campo, mas criar uma arquitetura integrada que possa suportar esse crescimento, assim como interoperabilidade e gestão centralizada. Desde o começo, é preciso levar em conta aspectos como padronização, segurança de dados e eficiência energética.

Nesse contexto, a sustentabilidade surge como um componente cada vez mais importante. Infraestruturas distribuídas demandam ser eficazes tanto operacionalmente quanto ambientalmente. Soluções de *edge modernas* já abrangem sistemas de monitoramento de energia, otimização do consumo e integração com plataformas digitais, propiciando o acompanhamento de indicadores imediatamente.

O progresso das cadeias de suprimentos também está diretamente relacionado ao desenvolvimento de tecnologias, como automação e IA. O *edge* é essencial para garantir a execução desses modelos analíticos mais perto da operação, mitigando o tempo entre análise e ação. Em um cenário competitivo, essa distinção pode resultar em benefícios consideráveis em eficiência, economia de custos e aprimoramento da experiência do cliente.

Da mesma maneira que a computação em nuvem se converteu em uma camada crucial da infraestrutura digital na última década, o *edge computing* está seguindo esse caminho. Não como substituto, e sim como complemento estratégico. Essas tecnologias, quando combinadas, constituem a base para a construção de cadeias de suprimentos do futuro.

(\*) Diretor de Secure Power e Negócios de Data Centers da Schneider Electric no Brasil.

## Inteligência artificial enriquece ainda mais a Coréia do Sul

Em 1960, a renda per capita do Brasil era de US\$ 2.603 e a da Coréia do Sul, US\$ 1.027.

Vivaldo José Breternitz (\*)

Desde aquela época, um processo consistente de educação e industrialização, levou em 2025 esses números para aproximadamente US\$ 9.462 e US\$ US\$ 36.232, respectivamente. Ou seja, há 65 anos nossa renda per capita era duas vezes e meia maior que a dos coreanos e hoje ela é quatro vezes menor.

Agora, a inteligência artificial está fazendo com que os números sul-coreanos fiquem ainda melhores: o país é o maior produtor mundial de chips de memória, fabricados principalmente pela Samsung e SK Hynix, e que são altamente demandados por data centers voltados à IA; ficaram para trás os tempos em que os eletrônicos Samsung e os veículos Hyundai eram os principais produtos coreanos.

A indústria sul-coreana responde por mais de 60% da produção mundial dos chips de memória, gerando resultados financeiros impressionantes, a ponto de o índice Kospi, que mede a evolução da bolsa de valores local, ter mais que dobrado em 2025; esse índice é considerado um termômetro da economia sul-coreana. Alguns trabalhadores da indústria de chips têm recebido bônus de centenas de milhares de dólares.



IA\_CANVA

O "boom dos chips" virou assunto em todos os lugares, das conversas em família a bares, restaurantes e redes sociais. Surgem neologismos como "silicon collar", usado para designar os empregados de empresas da área. A moda vem sofrendo influências, roupas com logos dos fabricantes de chips tornaram-se populares; também o mercado imobiliário vem sendo afetado, tendo se valorizado muito os apartamentos próximos às rotas dos ônibus que transportam pessoal para as fábricas de chips.

Os jovens que estão chegando à universidade também vêm sendo influenciados: até pouco tempo, medicina era a carreira mais procurada; hoje os cursos da área de exatas, que podem levar os jovens para a indústria de chips, são os preferidos.

Seria tão bom se algo similar estivesse acontecendo em nosso país...

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

## Como cibersegurança saiu do TI e agora está na mesa dos generais e CEOs

Por um longo tempo, a cibersegurança foi tratada como uma pauta essencialmente técnica. As discussões aconteciam entre equipes de tecnologia, analistas de infraestrutura e especialistas em segurança da informação. O objetivo era garantir a disponibilidade dos sistemas, proteger dados corporativos e manter a operação funcionando.

Mas essa realidade mudou. Hoje, as decisões relacionadas à segurança digital estão cada vez mais presentes nas mesas de CEOs, conselhos de administração, presidentes de empresas e até das principais autoridades responsáveis pela defesa e pela segurança pública.

A transformação digital acelerada dos últimos anos contribuiu diretamente para essa mudança. À medida que empresas e governos passaram a depender cada vez mais de sistemas conectados, plataformas digitais, serviços em nuvem e operações automatizadas, também ampliaram sua superfície de exposição. Como consequência, a responsabilidade pela proteção desses ativos deixou de ser exclusiva da área de TI.

Existe uma razão simples para isso, o fato dos impactos de um incidente cibernético não serem somente tecnológicos. Atualmente, um ataque pode interromper operações industriais, comprometer cadeias logísticas, afetar serviços essenciais, gerar prejuízos financeiros expressivos e colocar em risco

atividades estratégicas para organizações e governos.

Em outras palavras, a pergunta deixou de ser "qual ferramenta devemos comprar?" e passou a ser "como garantimos que nossa organização continuará funcionando diante de uma crise cibernética?". Essa é uma conversa que naturalmente pertence à alta liderança. Por isso, não surpreende que a cibersegurança esteja mais presente nas agendas dos CEOs, conselhos de administração e autoridades responsáveis pela proteção de ativos estratégicos.

Essa transformação ficou evidente durante a IV SC Expo Defense 2026, realizada em Florianópolis, em maio, onde em vez de conversas restritas a profissionais de TI, o debate acontecia entre generais, brigadeiros, almirantes, lideranças governamentais, representantes de forças policiais e executivos responsáveis por decisões estratégicas.

O cenário demonstra que a segurança digital passou a ser compreendida como um tema de gestão de riscos, continuidade operacional e proteção institucional, que exige o envolvimento de toda a organização. O conselho precisa compreender os riscos. A diretoria deve participar das decisões de investimento. As áreas de negócio precisam incorporar práticas de proteção em seus processos. E a liderança executiva deve entender que cibersegurança não é apenas

um custo operacional, mas um elemento fundamental para a sustentabilidade da organização.

A mesma lógica se aplica às infraestruturas críticas que sustentam o funcionamento de serviços essenciais. Setores como energia, abastecimento de água e saneamento, telecomunicações, mobilidade urbana e logística dependem cada vez mais de sistemas digitais para operar com segurança e eficiência. Isso significa que um incidente cibernético pode não apenas impactar uma organização específica, mas também afetar a prestação de serviços fundamentais para a população e, conseqüentemente, para a economia brasileira.

Outro fator relevante é o amadurecimento do próprio mercado. Durante muitos anos, os investimentos estavam concentrados em antivírus, firewalls e monitoramento básico. Hoje, a discussão envolve governança, gestão de riscos, resposta a incidentes, inteligência de ameaças, continuidade de negócios e resiliência operacional. A tecnologia continua sendo parte da solução, mas o desafio já ultrapassou há muito tempo os limites do departamento de TI. Hoje, falar de cibersegurança é falar de gestão, estratégia, continuidade e futuro.

(Fonte: Fabio Brodbeck, Co-fundador e Chief Growth Officer (CGO) da OSTEC, empresa focada em soluções completas de cibersegurança).

## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

## Loopia capta R\$ 6,5 milhões em rodada Seed para acelerar agentes de IA para e-commerce

@ Loopia, empresa especializada em agentes de IA para e-commerce e marketplaces, anuncia a captação de sua rodada Seed no valor de R\$ 6,5 milhões. O aporte foi liderado pela Parceiro Ventures, fundo que passa a atuar como parceiro estratégico na expansão do negócio, com compromisso de aporte adicional de até R\$ 2 milhões, conforme crescimento da empresa. A operação também contou com a participação de Funes I, ACE Founders e BVC Latam, que já haviam investido na startup na rodada pré-seed, em 2025. O investimento visa acelerar o desenvolvimento de produtos, expandir o ecossistema de canais integrados, além de sustentar a projeção de escala da companhia em pelo menos 5x nos próximos 18 meses (<https://loopia.com.br/>).

## Solo Network abre 21 vagas com destaque para IA, dados e cibersegurança

@ Solo Network está com 21 vagas abertas em áreas que vão de inteligência artificial e dados a cibersegurança, infraestrutura de TI e administrativo. Entre as posições disponíveis estão engenheiro de inteligência artificial, cientista de dados e engenheiro de dados, que integram a área de Dados, IA e Modernização da empresa. As vagas abrangem diferentes níveis de senioridade e modalidades de contratação, incluindo CLT e cooperado, com atuação remota, híbrida ou presencial. O processo seletivo para as vagas em aberto conta com etapas que podem envolver testes de raciocínio lógico, prova online, entrevista com RH, dinâmica de grupo e entrevista individual com o gestor da vaga (<https://solonetwerk.vagas.solides.com.br/>).

# Vendas no comércio recuam 1,5% em abril

Resultado é o pior desde junho de 2022, mostra IBGE

O setor de comércio recuou 1,5% na passagem de março para abril, impactado principalmente pela queda nas vendas de combustíveis. O resultado interrompe sequência de três meses de alta e representa o pior resultado desde junho de 2022 (-2,8%). Na comparação com abril de 2025, o comércio subiu 1%. A média móvel trimestral, que indica a tendência de comportamento, teve variação nula. No acumulado de 12 meses, o setor de comércio apresenta expansão de 1,5%.

Os dados fazem parte da Pesquisa Mensal de Comércio, divulgada na terça-feira, 16, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Os resultados anunciados deixam o setor 1,5% abaixo do maior patamar já alcançado, que pertence a março de 2026.



Rovenna Rosa/ABR

## Influências

Dos oito grupos de atividades pesquisados pelo IBGE, seis apresentaram recuo nas vendas de março para abril, com destaque negativo para comércio de lubrificantes. Abril foi o segundo mês influenciado pelo conflito no Oriente Médio, que forçou o aumento do preço de combustíveis em todo o mundo.

Confira o desempenho das atividades:

1. Combustíveis e lubrificantes: -6,2%
2. Outros artigos de uso pessoal e doméstico: -4,6%

3. Equipamentos e material para escritório, informática e comunicação: -4,5%
4. Móveis e eletrodomésticos: -0,8%
5. Tecidos, vestuário e calçados: -0,1%
6. Artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos e de perfumaria: -0,1%
7. Hiper, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo: 1,3%
8. Livros, jornais, revistas e papelaria: 1,1%

O setor de hiper e supermercados é o que apresenta

maior peso em toda a pesquisa, ao representar 56,6% do comércio no país.

## Vendas no atacado

No comércio varejista ampliado, que inclui atividades de atacado – veículos, motos, partes e peças; material de construção; e produtos alimentícios, bebidas e fumo – o indicador caiu 0,7% de março para abril e marca alta de 1,8% no acumulado de 12 meses.

## Conjunto da economia

A Pesquisa Mensal de Comércio é a terceira de três levantamentos conjunturais divulgados mensalmente pelo IBGE. Nos últimos dias, o instituto mostrou que a indústria cresceu 0,7%, sendo o quarto mês seguido de alta na comparação entre meses imediatamente subsequentes e o setor de serviços cresceu 1,2% na passagem de março para abril. O resultado representou a primeira alta em um intervalo de seis meses (ABR).

## Além do Físico: O Impacto Estratégico da Nova NR-1 na Saúde Mental Corporativa

(\*) Josiani Silveira

A Norma Regulamentadora 1 (NR-1) opera como a base de todas as diretrizes de Segurança e Saúde no Trabalho (SST) no Brasil, definindo os princípios básicos que guiam a prevenção de acidentes e a criação dos ambientes ocupacionais adequados.

O Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) representa uma evolução nas práticas corporativas para a proteção dos trabalhadores. Junto dele, há a instituição do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) e sua respectiva documentação como itens obrigatórios que substituem o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA).

A organização assume o papel principal na adoção dessas medidas preventivas de maneira autônoma. A estruturação correta do programa requer um mapeamento contínuo de todas as condições de trabalho.

Um dos marcos mais significativos dessa evolução é a Portaria MTE nº 1.419/2024, que representa um avanço regulatório considerável para o ambiente corporativo brasileiro. Essa atualização de framework legal determina que a saúde mental deve receber o mesmo nível de atenção historicamente dedicado a perigos físicos e químicos.

O período educativo para a adaptação estrutural das organizações foi definido como 26 de maio de 2026. A partir desse prazo determinado pelo Governo Brasileiro, as inspeções trabalhistas passam a ter uma natureza punitiva para as empresas que estão em não conformidade.

Na prática, a nova regulamentação requer a identificação e gestão proativa de fatores que afetam o bem-estar psicológico das equipes. Para cumprir essa obrigação legal, as empresas devem obrigatoriamente incluir riscos psicossociais no inventário do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR). Isso exige que as organizações reestru-

torem suas avaliações internas para considerar aspectos como objetivos inalcançáveis, jornadas de trabalho excessivas, falta de clareza nas funções e sobrecarga cognitiva contínua. Além disso, o mapeamento deve olhar para relacionamentos interpessoais conflituosos, comunicação ineficaz e, com rigor absoluto, casos de assédio moral ou sexual.

A prevenção ativa desses cenários prejudiciais protege o bem-estar dos profissionais envolvidos. Uma cultura corporativa guiada por avaliações contínuas minimiza o surgimento de doenças ocupacionais associadas com estresse crônico. É preciso compreender que o PGR funciona como um documento legal bilateral com um significado peso probatório; ele pode servir tanto como a principal linha de defesa da empresa quanto como prova de negligência.

A falha na conformidade após o prazo de 2026 expõe a organização a penalidades administrativas severas e ao risco de ações civis públicas por parte do Ministério Público do Trabalho (MPT), que podem resultar em vultosas compensações financeiras.

Além do risco jurídico, a falta de uma gestão preventiva impacta o fluxo de caixa. Quando uma doença mental ocupacional é reconhecida, o trabalhador passa a ter direito a benefícios de auxílio-doença e estabilidade no emprego, gerando custos imprevistos e passivos laborais.

Diante de uma complexidade regulatória crescente, lidar com esses processos de forma manual torna-se altamente ineficiente e arriscado. O uso de ferramentas tecnológicas consolidadas deixa de ser um diferencial para se tornar essencial, garantindo que a conformidade seja mantida com precisão e que a saúde mental seja, de fato, tratada como um pilar estratégico da gestão moderna.

(\*) Josiani Silveira é CEO da SoftExpert.

## União paga mais de R\$ 800 Mi em dívidas de Estados

A União pagou R\$ 834,8 milhões em dívidas atrasadas de estados e municípios em maio deste ano, segundo o Relatório de Garantias Honradas pela União em Operações de Crédito e Recuperação de Contragarantias, divulgado pelo Tesouro Nacional.

Em 2026, o valor já chega a R\$ 2,2 bilhões de dívidas de entes federados honradas pela União.

Os estados que precisaram de cobertura do Tesouro Nacional no mês passado foram:

- Rio de Janeiro: R\$ 619,61 milhões;
- Rio Grande do Sul: R\$ 212,36 milhões; e
- Rio Grande do Norte: R\$ 2,66 milhões.

Em relação aos municípios, tiveram a dívida paga pela União as prefeituras de Paranã (TO), com R\$ 99,88 mil, e Santanópolis (BA), com R\$ 67,91 mil. Desde 2016, a União pagou R\$ 88,73 bilhões em dívidas garantidas. Além do relatório mensal, o Tesouro Nacional disponibiliza os dados no Painel de Garantias Honradas (ABR).

## Indicadores econômicos definirão a nova Selic

O Comitê de Política Monetária (Copom) do Banco Central (BC) se reúne nesta quarta-feira para decidir sobre a taxa básica de juros, a Selic, atualmente em 14,5%. O Copom vai avaliar os indicadores da economia brasileira e global e deliberar se há espaço para uma queda nos juros ou se a taxa permanecerá elevada por mais tempo.

Memória: Na última reunião, em abril, por unanimidade, o Copom cortou os juros em 0,25 ponto percentual. Essa foi a segunda vez seguida que o comitê reduziu os juros, mas o corte ocorreu em ritmo menor. Como justificativa, foram apontadas as incertezas sobre os des-

dobramentos dos conflitos geopolíticos no Oriente Médio e as expectativas para inflação em alta por período mais prolongado. A Selic é considerada a principal referência de juros do país, com impacto em financiamentos, empréstimos, investimentos e no crédito para empresas e consumidores.

Na ata divulgada, o comitê não deu pistas sobre a evolução dos juros e informou que está monitorando o conflito e os efeitos de um possível prolongamento sobre a inflação, mas disse que colaborou para esse cenário a permanência de incertezas com relação à política econômica dos Estados Unidos. (ABR)

www.netjen.com.br

nelson.tucci@netjen.com.br



## El Niño

O fenômeno El Niño, de 2026, pode provocar impactos que vão muito além das mudanças climáticas. Além de pressionar o setor energético e elevar custos para empresas e consumidores, ele tende a desencadear efeitos tributários e regulatórios capazes de influenciar arrecadação, competitividade e decisões de investimento em todo o país. "O El Niño de 2026 não é apenas um fenômeno climático, mas um divisor de águas para os setores energético e tributário no Brasil. O país enfrenta o desafio de equilibrar arrecadação, competitividade e proteção social em meio a uma crise energética que ameaça se transformar em uma crise fiscal", afirma Junior Rozante, CEO da RZ3. Com temperaturas mais elevadas e maior uso de sistemas de climatização e refrigeração, a demanda por eletricidade deverá crescer neste ano.

## Relatório de Sustentabilidade

A VLI – companhia de soluções logísticas que opera ferrovias, portos e terminais – divulga a 6ª edição de seu Relatório de Sustentabilidade. O documento, referente a 2025, marca os 15 anos de trajetória da empresa e apresenta significativos avanços em sua jornada ESG, entre os quais a redução de mais de 12% nas emissões de gases de efeito estufa (GEE) por tonelada transportada, provenientes do diesel de locomotivas, em relação ao ano-base de 2020. Existe o compromisso de, até 2030, reduzir 15% das emissões de GEE por tonelada transportada. Para a empresa, "esse avanço é fruto da busca contínua por eficiência energética e investimentos em operações ferroviárias mais sustentáveis". <https://www.vli-logistica.com.br/relatorio-2025/>

## Mata Atlântica

De 18 e 23 deste mês, com entrada gratuita e tradução em LIBRAS, o Grupo Flamingos estreia seu novo espetáculo "Trilha do Silêncio", através do projeto contemplado pela 22ª edição do Programa VAI I da Prefeitura de São Paulo. As sessões acontecem no Parque Estadual do Jaraguá, tendo a própria paisagem

como cenário, e também na Fábrica de Cultura Núcleo Taipas. A montagem acontece ao longo da Trilha do Silêncio, percurso acessível do parque, e incorpora informações compartilhadas por monitores ambientais e pesquisadores da região. O resultado é uma experiência que aproxima arte e educação ambiental sem abrir mão da imaginação, da escuta e do encantamento. [www.instagram.com/flamingos.pernaltas](http://www.instagram.com/flamingos.pernaltas)

## Carbono negro

Estudo internacional liderado por pesquisadores da USP e de instituições francesas revelou, pela primeira vez, como partículas de carbono negro, um dos principais poluentes gerados pela queima incompleta de combustíveis fósseis, são ingeridas e transformadas dentro de organismos marinhos microscópicos. O carbono negro é considerado um importante agente de aquecimento climático e um contaminante amplamente presente nos oceanos. Apesar disso, pouco se sabia sobre a forma como ele interage biologicamente com organismos marinhos. Os experimentos foram realizados com partículas coletadas diretamente da emissão de motores a diesel na cidade de São Paulo, e o material foi preparado em diferentes formas, particulada e dissolvida, para avaliar seu comportamento óptico e biológico. <https://jornal.usp.br/ciencias/microcrustaceo-marinho-e-usado-em-metodo-inedito-para-rastrear-poluicao-de-carbono/>

## Campanha Solidária

Ao completar 55 anos, a Unimed Leste Fluminense promove uma campanha de arrecadação de tampinhas plásticas em sua sede, em Niterói (RJ). Todo o material arrecadado será destinado ao projeto "Tampinhas que Movem", que transforma recicláveis em recursos para a aquisição de cadeiras de rodas, muletas e outros itens de acessibilidade, além de apoiar famílias em situação de vulnerabilidade social. A campanha é aberta a colaboradores, cooperados, clientes e à população em geral, convidando todos a participarem de uma corrente de solidariedade que une sustentabilidade, inclusão e cuidado com o próximo. [www.unimed.coop.br/site/web/lestefluminense](http://www.unimed.coop.br/site/web/lestefluminense)



## Mercado de Capitais

Nos dias 24 e 25 de agosto próximo acontecerá o maior evento de relações com Investidores da América Latina. É o 27º Encontro de Relações com Investidores e Mercado de Capitais, que uma vez mais terá lugar no Teatro B32, em São Paulo. Iniciativa é da Associação Brasileira das Cias. Abertas (Abrasca) e do Instituto Brasileiro de Relações com Investidores (Ibri). <https://encontroderi.com.br/>

## Tecnologia na limpeza

A startup Vavivê desenvolveu uma Inteligência Artificial própria para organizar a operação de serviços de limpeza residencial e corporativa. Assim, pretende substituir o tradicional "boca a boca" de indicações, com seu sistema cruzando dados de localização, disponibilidade e perfil profissional para indicar a melhor prestadora para cada atendimento. Seis anos depois de criada, no RJ, a empresa é hoje uma rede de franquias, cujo crescimento foi de 133% no último ano, caminhando para 100 franquias. A projeção é fechar 2026 com 200 unidades, registrando faturamento de até R\$ 150 mil por franquia. <https://www.vavive.com.br/>

## Sistemas de energia

A Powersafe, fabricante nacional de baterias e sistemas de energia, quer acelerar a introdução no mercado brasileiro de soluções avançadas de sistemas de armazenamento de energia. Com a ampliação da parceria que já mantém com a Huawei Digital Power (HDT), gigante global em tecnologia, a companhia projeta um pipeline de aproximadamente 35 megawatts-hora (MWh) em novos projetos ainda este ano no Brasil, potência suficiente para abastecer cerca de 280 mil pessoas, em mais de 100 mil residências médias brasileiras. As empresas estão de olho no alto potencial de negócios com sistemas de baterias no Brasil. Segundo projeções

da Empresa de Pesquisa Energética (EPE), o país pode instalar, de forma conservadora, cerca de 10 gigawatts (GW) entre armazenamento e mecanismos de resposta da demanda, com investimentos na tecnologia que superam os R\$ 200 bilhões nos próximos anos.

## Health: dados x vidas

A Funcional, pioneira e líder em programas de acesso e adesão no Brasil, por meio de seu braço de inteligência de dados, a Sandbox Data for Health, está expandindo o uso de inteligência artificial (IA) para otimizar consultas de viabilidade técnica para a indústria farmacêutica. A iniciativa visa aprimorar a capacidade preditiva e analítica no setor de saúde, utilizando uma vasta base de dados estruturada. A operação utiliza uma base de dados abrangente, composta por mais de 9 milhões de vidas e o registro de mais de 50 milhões de transações anuais em farmácias. Segundo Fernando Rizzo, Head de Life Sciences, o uso de IA tem acelerado etapas que tradicionalmente exigem cruzamentos complexos entre diferentes bases de informação, permitindo a geração rápida de insights para tomadas de decisão estratégicas em áreas como acesso, elegibilidade e jornadas de tratamento.

## Exportação semirreboques

A brasileira Randon, uma das maiores fabricantes de semirreboques da América Latina, realiza a primeira exportação de produtos para a Indonésia. A abertura do novo mercado será com o envio de semirreboques do modelo Canavieiro, nas configurações Rodotrem e Tetratrem, que diferem das combinações convencionais por reunir dois conjuntos de semirreboque e reboque reforçados conectados por meio de um Dolly especial. O modelo Tetratrem exportado pode transportar até 144 toneladas de carga, com Peso Bruto Total Combinado (PBTC) de 211 toneladas, com aplicação voltada para uma empresa do setor sucroenergético daquele país.



## A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

## Quando o medo vira diretor executivo

Uma reflexão sobre autoria, proteção e as decisões que moldam a nossa trajetória.

Existe uma reunião acontecendo dentro de você.

Talvez neste exato momento.

Ela não aparece na agenda. Não gera ata. Não termina com café e foto para o LinkedIn.

Mas influencia boa parte das suas decisões.

Nessa reunião, o medo costuma ter mais poder do que imaginamos.

Ele opina sobre aquela vaga para a qual você não se candidatou. Sobre o projeto que nunca apresentou. Sobre a conversa que adiou. Sobre o limite que não colocou. Sobre a ideia que continua guardada numa pasta chamada “quando eu estiver pronto”.

O curioso é que o medo raramente se apresenta como medo.

Se fosse tão óbvio, talvez fosse mais fácil identificá-lo.

Ele aparece disfarçado.

Às vezes veste a roupa da prudência. Outras vezes da perfeição. Em alguns casos se apresenta como responsabilidade, planejamento ou senso crítico.

“Vamos esperar mais um pouco.”

“Talvez ainda não seja a hora.”

“Preciso me preparar melhor.”

“Não tenho todas as informações.”

“Vou pensar mais um pouco.”

São frases aparentemente sensatas.

E muitas vezes são mesmo.

O problema começa quando elas deixam de ser estratégias temporárias e se tornam estilo de vida.

Quando o “mais um pouco” vira anos.

Quando a preparação substitui a experiência.

Quando o planejamento ocupa o espaço da ação.

Quando a vida inteira acontece no ensaio.

Na psicologia, aprendemos que boa parte dos nossos mecanismos de proteção surgiu por uma razão legítima. Eles tentam nos preservar da dor, da rejeição, da vergonha, da perda e da exposição.

O problema é que sistemas criados para garantir sobrevivência nem sempre sabem promover crescimento.

Sobreviver e viver são atividades diferentes.

Talvez uma das armadilhas mais sofisticadas da vida adulta seja justamente essa: confundir proteção com direção.

Porque o medo é excelente para identificar riscos.

Ele aponta buracos na estrada.

Percebe ameaças.

Acende alertas importantes.

Mas quando assume o cargo de diretor executivo, algo se perde.

A organização continua funcionando.

As reuniões acontecem.

Os relatórios são produzidos.

Os controles aumentam.

Mas a inovação desaparece.

A coragem desaparece.

O movimento desaparece.

A vida entra em modo de manutenção.

Talvez por isso encontremos tantas pessoas competentes vivendo aquém do próprio potencial.

Não por falta de talento.

Não por falta de capacidade.

Mas porque entregaram ao medo uma função para a qual ele nunca foi contratado: decidir os rumos da própria existência.

Talvez maturidade não seja eliminar os medos.

Nem vencer definitivamente as inseguranças.

Talvez maturidade seja aprender a ouvir o medo sem entregar a ele a cadeira principal da reunião.

Porque existe uma diferença importante entre consultar o medo e permitir que ele assine o planejamento estratégico da sua vida.

O oposto da coragem não é o medo.

É a terceirização da autoria.

E talvez crescer seja justamente isso: reassumir a presidência da própria história sem demitir o departamento de riscos.

“Existe uma diferença importante entre consultar o medo e permitir que ele assine o planejamento estratégico da sua vida.”

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

# Pix Automático expõe um vício silencioso das PMEs brasileiras

Durante muito tempo, o debate sobre o Pix esteve concentrado em sua velocidade de adoção. Falávamos sobre conveniência, inclusão financeira, digitalização dos pagamentos e substituição gradual do dinheiro físico

Waldison Miranda (\*)

Essa discussão foi importante, mas ela já ficou para trás. O Pix deixou de ser novidade e se tornou infraestrutura. Hoje, mais de 170 milhões de brasileiros utilizam a ferramenta, que já superou o dinheiro e o cartão de débito como meio de pagamento mais utilizado no país. A questão que permanece para as pequenas e médias empresas não é mais se devem aceitar Pix, mas se estão utilizando todo o potencial estratégico dessa infraestrutura.

A chegada do Pix Automático traz justamente essa reflexão. Embora tenha sido apresentado como uma evolução tecnológica para cobranças recorrentes, seu impacto vai muito além da esfera bancária. Na prática, ele expõe uma fragilidade histórica de muitas PMEs brasileiras: a dependência excessiva de vendas recorrentes sem a construção de receitas verdadeiramente recorrentes.

Existe uma diferença importante entre esses dois conceitos. Muitas empresas faturam todos os meses para os mesmos clientes, mas precisam reconquistar essas vendas continuamente. A cada novo ciclo, repetem o processo comercial, enviam lembretes de pagamento, fazem cobranças manuais e lidam com atrasos que poderiam ser evitados. O resultado é uma operação que cresce sustentada por esforço constante, mas sem previsibilidade financeira.

Esse comportamento é mais comum do que parece. Dados da pesquisa TIC Empresas 2024 mostram que 61% das empresas conectadas à internet já realizam



Sergio Guardiano Lima, CANVA

vendas online. Entre elas, mais da metade utiliza aplicativos de mensagens como WhatsApp para vender. O Pix também já se consolidou como o principal meio de pagamento no ambiente digital. Isso demonstra que a digitalização da venda avançou rapidamente. O problema é que a gestão da recorrência não acompanhou a mesma velocidade.

Em muitas pequenas empresas, o processo de cobrança continua funcionando de forma quase artesanal. O cliente compra por um canal digital moderno, mas o acompanhamento do pagamento ainda depende de planilhas, mensagens individuais e controles manuais. Esse modelo pode funcionar enquanto a operação é pequena, mas se transforma em um obstáculo à medida que a empresa cresce. Quanto maior o número de clientes, maior o tempo gasto com tarefas administrativas e menor a capacidade de focar em estratégia, relacionamento e expansão.

O custo desse modelo raramente aparece de forma explícita nos relatórios financeiros, mas está presente todos os dias. Está no vendedor que precisa gastar tempo cobrando clientes em vez de prospectar novas oportunidades. Está no

gestor que toma decisões sem visibilidade clara do fluxo de caixa futuro. Está na dificuldade de planejar investimentos porque a entrada de recursos depende de um processo sujeito a esquecimentos, atrasos e improvisos.

É justamente nesse ponto que o Pix Automático se torna relevante. Sua principal contribuição não está apenas na automatização do pagamento, mas na possibilidade de criar previsibilidade. Quando uma empresa reduz o atrito da cobrança, ela melhora a experiência do cliente, diminui a inadimplência e fortalece a capacidade de planejamento. Em vez de depender de esforços repetitivos para garantir o recebimento, passa a operar com uma estrutura mais organizada e sustentável.

Isso não significa que a tecnologia resolve todos os problemas. Nenhum sistema de cobrança é capaz de compensar uma experiência ruim ou um serviço que não gera valor. A retenção de clientes continua sendo consequência direta da qualidade da entrega, da confiança construída ao longo do relacionamento e da capacidade da empresa de atender expectativas. O que o Pix Automático faz é eliminar barreiras operacionais que frequentemente

prejudicam essa relação.

Por essa razão, enxergar o Pix Automático apenas como uma funcionalidade bancária é um erro. O tema está muito mais relacionado à gestão empresarial do que ao sistema financeiro. Empresas que adotam mecanismos de recorrência de forma estruturada conseguem organizar melhor suas receitas, reduzir custos administrativos e criar bases mais sólidas para crescer. Não se trata apenas de receber mais rápido, mas de construir um negócio menos dependente do improvável.

As PMEs brasileiras demonstraram nos últimos anos uma enorme capacidade de adaptação. Aprenderam a vender pelas redes sociais, incorporaram ferramentas digitais e encontraram novas formas de se relacionar com os clientes. O próximo passo dessa evolução talvez seja menos visível, mas igualmente importante. É aprender a transformar vendas em previsibilidade.

No fim das contas, a discussão sobre o Pix Automático revela uma verdade simples. Empresas não mudam de patamar apenas quando aumentam suas vendas. Elas mudam de patamar quando conseguem transformar receita eventual em receita organizada, previsível e sustentável. O Pix já se tornou um hábito nacional. Agora, cabe aos empreendedores transformá-lo também em uma ferramenta de inteligência financeira e crescimento de longo prazo.

(\*) CEO da Sow Serviços e especialista em finanças, estratégia e desenvolvimento empresarial. Com mais de 20 anos de experiência, também atua como mentor de novos empreendedores, unindo prática e educação empreendedora para impulsionar o crescimento sustentável.

## Capital Relacional: O ativo estratégico que está definindo o sucesso de executivos e empresas

Relações qualificadas ganham peso na geração de oportunidades, acesso a conselhos e avanço de carreira, enquanto empresas valorizam lideranças capazes de abrir portas e conectar soluções. Construir relações profissionais relevantes deixou de ser apenas diferencial e passou a influenciar diretamente resultados de carreira e negócios. Dados do LinkedIn mostram que a plataforma reúne mais de 1 bilhão de usuários globalmente e se consolidou como principal rede profissional do mundo, reforçando a importância de conexões estratégicas para contratação, parcerias e conexão oportunidades reais. Em paralelo, empresas têm ampliado a busca por executivos com capacidade de articulação e influência em redes qualificadas.

Para Farias Souza, administrador de empresas, CEO e fundador da Board Academy, empresa especialista em governança corporativa e formação de conselheiros, networking eficiente não se resume a acumular contatos. “Relacionamento estratégico é proximidade com pessoas que ampliam repertório, desafiam decisões e conectam oportunidades reais. Quem entende isso cresce mais rápido e com menos erro”, afirma.

### Do social ao estratégico

O tema ganhou novo impulso com o avanço de comunidades executivas, fóruns empresariais e encontros fecha-

dos voltados à alta liderança. Nesses ambientes, empresários e executivos trocam experiências sobre expansão, sucessão, gestão de risco, captação de recursos e profissionalização da administração. O acesso a esse tipo de debate, antes restrito a grandes grupos, passou a alcançar médias empresas e lideranças em ascensão.

Na avaliação de Farias, esse movimento também fortalece a atuação em conselhos consultivos e administrativos. “Muitas cadeiras de conselho são ocupadas por profissionais reconhecidos não apenas pelo currículo, mas pela capacidade de gerar conexões valiosas, interpretar tendências e aproximar a empresa de soluções”, diz.

Estudos acadêmicos publicados pela ScienceDirect apontam ainda que a frequência de uso de redes profissionais e a habilidade de networking estão associadas a benefícios de carreira, como maior acesso a patrocínio profissional e oportunidades de desenvolvimento. O dado reforça que valor está menos no volume de contatos e mais na qualidade das interações.

### Ativos de crescimento

Na prática, Farias Souza aponta três caminhos para transformar networking em ativo de crescimento:

1. Marcar presença constante em eventos relevantes, onde circulem decisores, parceiros e lideranças com potencial de gerar oportunidades concretas.

2. Participar ativamente de grupos e comunidades qualificadas, contribuindo com ideias, experiências e conexões, em vez de apenas observar.

3. Manter relacionamentos com troca genuína de valor ao longo do tempo, compartilhando conhecimento, apoio e oportunidades de forma recíproca.

Segundo o especialista, procurar contatos apenas quando surge uma necessidade urgente costuma reduzir a efetividade das relações profissionais.

“Executivos bem posicionados cultivam relações antes de precisar delas. O networking maduro encurta caminhos, antecipa movimentos e cria acesso onde outros enxergam barreiras”, afirma Farias.

A tendência é que esse capital relacional ganhe ainda mais peso nos próximos anos, à medida que decisões empresariais exigem respostas rápidas, confiança entre pares e acesso a conhecimento especializado. Para lideranças que buscam crescimento consistente, rede de contatos deixou de ser agenda social e passou a integrar a estratégia de negócios.

# O que pequenos negócios podem aprender com grandes empresas?

Processos, metas, caixa e atendimento ajudam empresas menores a crescer sem copiar estruturas pesadas das grandes corporações

Abriu um negócio nunca foi tão comum no Brasil, mas manter uma empresa saudável continua sendo um desafio para muitos empreendedores. Segundo levantamento do Sebrae, o primeiro trimestre de 2026 registrou a abertura de 1,6 milhão de microempreendedores individuais, micro e pequenas empresas no país. O dado mostra a força dos pequenos negócios na economia, mas também reforça uma pergunta prática: o que essas empresas precisam fazer para crescer com mais estrutura?

Para Ricardo Jacobs, empreendedor, investidor e empresário com atuação em gestão empresarial, expansão de marcas e eventos, pequenos negócios não precisam copiar grandes empresas, mas podem aprender com a forma como elas organizam processos, metas, pessoas e decisões. Ele defende que a profissionalização pode começar de maneira simples.

“O pequeno empresário muitas vezes acha que processo é algo distante, burocrático ou caro. Mas o processo é saber quem faz o quê, quanto entra, quanto sai, qual meta precisa ser batida e o que precisa melhorar no atendimento. Isso vale para uma multinacional e vale para uma loja de bairro”, afirma.

A primeira lição das grandes empresas está no controle. Enquanto muitos pequenos negócios tomam decisões apenas olhando o saldo bancário do dia, empresas mais estruturadas acompanham indicadores de vendas, margem, custos, estoque, produtividade e satisfação do cliente. Para Jacobs, esse tipo de visão não exige uma grande estrutura, mas disciplina. Uma planilha bem organizada, reuniões curtas de acompanhamento e metas claras já podem mudar a forma como o empreendedor enxerga o próprio negócio.



Ricardo Jacobs

Outro aprendizado importante está na gestão de pessoas. Grandes empresas costumam ter cargos, metas e responsabilidades mais definidos. No pequeno negócio, é comum que todos façam tudo, o que pode funcionar no início, mas se torna um problema quando a operação cresce. Segundo Jacobs, o empreendedor precisa entender que delegar não é perder controle, mas criar condições para que a empresa funcione sem depender exclusivamente do dono.

“O negócio começa a amadurecer quando sai da cabeça do fundador e passa a ter rotina, padrão e equipe treinada. O empreendedor continua sendo essencial, mas ele deixa de ser o gargalo de tudo”, explica.

A gestão financeira também é uma diferença central. Pequenos empresários podem vender muito e, ainda assim, não saber se estão tendo lucro. Misturar dinheiro pessoal com dinheiro da empresa, não acompanhar contas a pagar e receber ou não calcular corretamente o preço de venda são erros comuns que comprometem o crescimento. Nas grandes empresas,

as decisões passam por planejamento financeiro. Nos pequenos negócios, essa lógica também precisa existir, ainda que em escala menor.

O atendimento é outro ponto em que pequenos negócios podem aprender com grandes marcas, especialmente em um mercado cada vez mais competitivo. Para Jacobs, que hoje atua à frente de negócios ligados a eventos, entretenimento e experiências, o cliente não avalia apenas o produto final, mas toda a jornada: o primeiro contato, a comunicação, o ambiente, a entrega e o pós-venda.

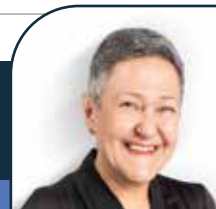
Isso não significa transformar toda empresa em uma operação de luxo. Significa criar consistência. Um restaurante pequeno, uma loja, uma clínica, um salão de beleza ou uma prestadora de serviço podem se diferenciar quando entregam clareza, cuidado, pontualidade e atenção aos detalhes. Em muitos casos, a experiência é o que faz o cliente voltar.

Ainda assim, Jacobs alerta que aprender com grandes empresas não significa perder a agilidade. Pequenos negócios têm a vantagem de decidir mais rápido, testar soluções com menos burocracia e criar relações mais próximas com os clientes. O desafio é unir essa flexibilidade com uma gestão mais profissional.

No fim, a principal lição é que crescer não depende apenas de vender mais. Depende de estruturar melhor. Para pequenos negócios, pensar como empresa grande não é aumentar a burocracia, mas desenvolver uma mentalidade mais estratégica sobre caixa, pessoas, atendimento, processos e futuro. É essa combinação que permite transformar uma boa ideia em uma operação sustentável.

## A Mente do Cliente

Neiva Mendes (\*)



### Interaction Analytics: o EEG do Cliente

Por anos, as empresas se contentaram em medir a satisfação do cliente com NPS e CSAT, mas vamos ser sinceros: existe um abismo entre o que o cliente fala e o que ele sente de verdade. É aí que entra o Interaction Analytics, e eu gosto de chamá-lo de o EEG do cliente.

Uma solução altamente relevante que é capaz de capturar emoções, tensões, intenções e frustrações escondidas em cada ligação, chat ou mensagem. Interaction Analytics revela padrões escondidos nas interações que mudam completamente a forma como tomamos decisões.

O cliente sempre deixa sinais, e toda interação guarda um tesouro de informações. Não são apenas palavras que são analisadas, a ansiedade é notada, assim como a irritação, insegurança, confiança e outras nuances. E, o mais importante, padrões de comportamentos são detectados e dão maior previsibilidade.

Por décadas, o atendimento ao cliente foi visto como um custo, e não como uma fonte estratégica de inteligência. O resultado disso são milhões de interações acumuladas, mas sem dados acionáveis. Hoje, o Interaction Analytics interpreta linguagem, comportamento, contexto e emoção.

O diferencial não é ter grandes volumes de dados, é preciso ter contexto. De que adianta dashboards fantásticos sem interpretação? O verdadeiro poder está em conectar o comportamento humano com a inteligência operacional. Quando você entende o que o cliente faz e por quê, para de operar no escuro.

O Interaction Analytics não serve apenas para resolver problemas, serve para identificar oportunidades. Muitas vezes, o cliente está literalmente dizendo o que sua empresa precisa melhorar, mas ninguém está realmente ouvindo.

O CX do presente é neurocomportamental. Não basta automatizar, colo-

car chatbot ou responder rápido. O diferencial está em interpretar o comportamento humano em escala. Os dados se tornam obsoletos se a cultura da empresa continua ignorando o cliente.

O consumidor de hoje está mais ansioso, impaciente e intolerante a experiências ruins. E, contraditoriamente, espera relações mais humanas, mesmo no digital. Essa contradição é a chave para entender a relevância do Interaction Analytics. O atendimento deixou de ser suporte; agora é um dos maiores laboratórios de comportamento humano dentro das empresas.

O cliente sempre falou primeiro. A pergunta é: sua empresa consegue escutar?

Muitas marcas implementam IA apenas para cortar custos, e esta é uma visão muito limitada em relação ao uso dessa tecnologia e os retornos que ela pode dar. A IA aplicada à experiência do cliente deveria ampliar a compreensão de que empresas não perdem clientes só por preço, perdem porque deixam de perceber sinais emocionais importantes.

Esses sinais estão nas pausas, no tom imperativo, na repetição, na irritação, na desistência... O Interaction Analytics transforma tudo isso em inteligência. Quando bem calibrado e operado por um time maduro e com experiência operacional, faz as empresas enxergarem o que antes passava despercebido.

Nós, da Blue6ix, acreditamos que o Interaction Analytics não é apenas uma solução, é uma nova camada de consciência organizacional. É o sistema nervoso das operações modernas. É, sim, o EEG do cliente.

Sua empresa realmente entende o que o cliente está sentindo ou apenas coleta protocolos de atendimento?

(\*) Presidente do Conselho e sócia-fundadora da Blue6ix Tecnologia (neiva.mendes@blue6ix.com.br).

## TRANSPARÊNCIA

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



cenp ANJ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALIS abra legal adjoribor JORNAL DO INTERIOR

**Moneycorp Banco de Câmbio S.A.**  
 CNPJ/ME nº 08.609.934/0001-37 - NIRE 35.300.338.022  
**ATA DA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA REALIZADA EM 06 DE MAIO DE 2026.**  
 Aos 06/05/2026, às 10:30h, na sede social, com a presença da totalidade. **MESA:** Presidente: Luciano André Carvalho da Silva; Secretário: Daniel John Quinn. **ORDEM DO DIA:** Deliberar sobre: (i) Exame, discussão e votação das demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, a saber: Balanço Patrimonial, D.R.E., Resultado Abrangente, Mutações do Patrimônio Líquido; Fluxos de Caixa; Notas Explicativas e Relatório dos Auditores Independentes; e (ii) Aprovar a destinação do resultado do exercício findo em 31 de dezembro de 2025. **DELIBERAÇÕES UNÂNIMES:** Após os esclarecimentos de que os documentos mencionados no item "i" da ordem do dia haviam sido publicados na íntegra no jornal impresso "Empresas e Negócios" em edição de 31 de março de 2026, nas páginas "07 e 08", com divulgação simultânea na versão digital do mesmo jornal, cuja verificação poderá ser realizada através do link "Hash do Documento: F39D0849B1B384AAEA4BC8E86B5F5E206AC864FF7852AA92E420601003886, e também na Central de Balanços do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) em 06 de maio de 2026 cuja verificação poderá ser realizada através do link: B0BF308B8F570E289C58892A-D109B74F33C58CD1, o representante da única acionista sem qualquer restrição deliberou o seguinte: 1. Aprovar, sem ressalvas, todos os documentos mencionados no item (i) da Ordem do dia. 2. Aprovar a destinação do Lucro líquido do exercício findo em 31 de dezembro de 2025, no montante de R\$ 1.231.392,36, conforme recomendação do Conselho de Administração seguindo sugestão da diretoria executiva, a saber: **Reserva Legal/Estatutária - R\$ 61.569,62**; Reserva Especial de Lucros - R\$ 1.169.822,74; **Total - R\$ 1.231.392,36**. Nada mais. São Paulo (SP), 06 de maio de 2026. Íntegra da Ata se encontra disponível no site: www.jornalempresasnegocios.com.br Juicjsp nº 252.053/26-6 em 10/06/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**Help Franchising Participações Ltda.**  
 CNPJ/ME nº 23.853.480/0001-39 - NIRE 3.522.960.581-7  
**Ata de Reunião de Sócios Realizada em 30 de Maio de 2026**  
**Data, Local e Hora:** 30.05.2026, às 16hs, na sede, na Alameda Santos, 2335, Conjuntos 41 e 42, 4º andar, São Paulo/SP. **Presença:** Totalidade do capital social. **Mesa:** Presidente: Flávio Pentagna Guimarães Neto, Secretário: Carlos André Hermesindo da Silva. **Deliberações Aprovadas:** Reduzir o capital social, em R\$ 30.000.000,00, por considerá-lo excessivo em relação ao objeto da Sociedade, nos termos do artigo 1.082, II, da Lei nº 10.406/02 ("Código Civil"), passando dos atuais R\$ 37.000.000,00 para R\$ 7.000.000,00, com o cancelamento de 30.000.000 de quotas, com valor de R\$ 1,00 cada, sendo (i) 29.994.000 quotas de propriedade do sócio Banco BMG; e (ii) 6.000 quotas da sócia CBFACIL Corretora de Seguros e Negócios Ltda. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 30.05.2026. **Sócios:** Banco BMG S.A. - Flávio Pentagna Guimarães Neto - Diretor Executivo Vice-Presidente e de Relações com Investidores, Carlos André Hermesindo da Silva - Diretor sem Designação Específica. CBFACIL Corretora de Seguros e Negócios Ltda. - Flávio Pentagna Guimarães Neto - Diretor sem Designação Especial, Carlos André Hermesindo da Silva - Diretor sem Designação Especial.

**FEG Administração e Participações Ltda**  
 CNPJ/ME nº 12.506.545/0001-63 - NIRE 35.224.686.321  
**Ata de Aprovação de Redução de Capital**  
**Data, Hora e Local:** Em 01/06/2026, às 17:00 horas, na sede da Sociedade. **Composição da Mesa:** Totalidade dos sócios e seus representantes legais. **Ordem do Dia:** Deliberar sobre a redução de capital da Sociedade. **Deliberações:** Reduzir o capital social, conforme Artigos 1.082, II e 2º da Lei nº 10.406/02 de **R\$ 30.138.965,00** para **R\$ 14.038.965,00**, representando uma redução de **R\$ 16.100.000,00**, excessivo em relação ao objeto da sociedade. A redução do capital será efetivada mediante devolução em moeda corrente nacional no valor de R\$ 15.688.000,00 aos sócios, de acordo com a participação no capital e saldo de capital não integralizado até a presente data no valor de R\$ 412.000,00. **Sócios:** **Fabricia Maia Salzano Frazão, Giordano Salzano de Marco Frazão, Enrico Salzano de Marco Frazão.**

Edital de Intimação prazo de 20 dias. Processo Nº 1002143-02.2015.8.26.0007/01. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ª VC, do Foro Regional VII - Itaquera, Estado de SP, Dr(a) Carlos Eduardo Santos Pontes de Miranda, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **LEONARDO VINÍCIUS LIMA**, Brasileiro, Solteiro, RG 28.827.729-1, CPF 338.183.518-13, com endereço à Juarez Fagundes, 87, Parada XV de Novembro, CEP 08245-560, SP, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de Sentença, movida por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, nos termos do artigo 513, §2º, IV do CPC, foi determinada a sua intimação por Edital, para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, compareça ao Juízo para apresentar defesa e manifestar-se acerca da penhora dos direitos aquisitivos que o Executado detém sobre o lote 11 da quadra BT do empreendimento Ninho Verde - Gleba II, conforme termo de penhora de fls. 339. Ser o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 20/05/2026.

Edital de Intimação, com prazo de 20 dias. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 3ª VC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a) Pedro Henrique Valdevíto Agostinho, na forma da Lei, etc. Faz Saber aos que vierem ou tomarem conhecimento do presente edital de Intimação da(s) Executada(s) abaixo relacionada(s), expedido com prazo de 20 dias, que, por este Juízo e respectivo Cartório, processa(m)-se a(s) Execução(ões) Fiscal(is) que lhes movem **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**. Encontrando-se a(s) executada(s) em lugar incerto e não sabido, foi determinada sua intimação, por edital, da penhora realizada sobre do imóvel descrito na matrícula nº 60.787 do Oficial de Registro de Imóveis de Avaré (fls. 49/52), em nome de **Antônio Pereira Junior**, por intermédio do qual fica(m) intimada(s) de seu inteiro teor para, se o caso, oferecer(em) Embargos, no prazo de 30 (trinta) dias, iniciando-se a contagem após o decurso do prazo deste edital. E, para que chegue ao conhecimento de todos e para que no futuro ninguém possa alegar ignorância, expediu-se o presente edital que será afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 26/05/2026.

Edital de Intimação. Expedido com prazo de 20 dias, no Processo Nº 0008486-57.2026.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 3ª VC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a) Ana Luiza Madeiro Cruz Esarian, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **José Adauto Leite Cabral**, CPF: 317.102.698-80, que nos autos de Cumprimento de Sentença instaurado por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda** foi deferida a sua intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R\$ 102.996,10 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art. 513, §2º, IV do CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e honorários de 10% (art. 523, §1º, do CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art. 525 do CPC). Não sendo contestada a ação, o réu será considerado réu, caso em que será nomeado curador especial. E para que produza seus efeitos de direito, o presente edital será afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 02/06/2026.

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo Nº 0200072-14.2011.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 4ª VC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a) Marcella Leal Restum, na forma da Lei, etc. Faz Saber à herdeira **Sandra Gonçalves da Silva e Selma Gonçalves da Silva** que **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**, ajuizou Ação de Cobrança contra **Sebastião Gonçalves da Silva** (CPF nº 380.116.388-15), referente às taxas de conservação do lote 11, da quadra BT, do empreendimento Ninho Verde - Gleba II. Ante o falecimento do Réu no curso da demanda, procedeu-se à habilitação das herdeiras, nos termos do art. 687 e ss. do CPC (fls. 501). Estando as herdeiras em lugar ignorado, foi deferida sua citação por edital, para que, em 05 dias, a fluir após os 20 dias supra, respondam ao pedido de habilitação (art. 690 do CPC). Ser o presente edital, também, para que as herdeiras se manifestem acerca da penhora dos direitos aquisitivos que o Executado detém sobre o lote 11 da quadra BT do empreendimento Ninho Verde - Gleba II, conforme termo de penhora de fls. 339. Ser o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 15/05/2026.

Edital de Intimação. Expedido com prazo de 20 dias no Processo Nº 4000001-02.2015.8.26.0127. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ª e 5ª VC da Comarca de Carapicuíba, Estado de SP, Dr(a) Leila Franca Carvalho Mussa, na forma da lei, Faz Saber a(o) **Edvaldo José Ribeiro**, CPF nº 096.511.111-97, Laércio José Ribeiro, CPF: 268.111.111-52, Dulce Jose Ribeiro, CPF: 145.111.111-00 e Dirce Jose Ribeiro De Almeida, CPF: 151.111.111-35, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de Sentença, movida por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, nos termos do artigo 513, §2º, IV do CPC, foi determinada a sua intimação por Edital, para que, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, compareça ao Juízo para apresentar defesa e manifestar-se acerca da penhora dos direitos aquisitivos que o Executado detém sobre o lote 11 da quadra BT do empreendimento Ninho Verde - Gleba II, conforme termo de penhora de fls. 339. Ser o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 15/05/2026.





# Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 17 de junho de 2026

## FACTA Conecta

A Fundação de Apoio à Ciência e Tecnologia Animal (FACTA) promove, no dia 18 de junho, às 17h, a quarta edição do FACTA Conecta, encontro virtual que terá como tema "Mercado de Suínos sob pressão: como reagir?". A iniciativa reunirá lideranças da cadeia suinícola para analisar o momento atual do setor e discutir caminhos para a tomada de decisões estratégicas diante dos desafios que impactam custos, preços e margens de produção (<https://eventos.facta.org.br/facta-conecta-o-conhecimento-em-tempo-real/>).

Foto: Gislene Alencar

## PRODUÇÃO VEGETAL

A Embrapa lança as primeiras cultivares de hortaliças do grupo de plantas alimentícias não convencionais (Pancs). A beralha 'BRS Tereverde' e o caruru 'BRS Ilkalu' foram obtidos a partir de materiais genéticos selecionados da coleção mantida há duas décadas pela Embrapa Hortaliças (DF). Após anos de pesquisa, as novas variedades chegam ao mercado com identidade genética conhecida, padrão de qualidade definido e orientações de cultivo validadas cientificamente.

Apesar do elevado valor nutricional e do potencial agrônomo, as Pancs ainda têm participação limitada no mercado brasileiro e poucas cadeias produtivas estruturadas. Resultado de parceria público-privada entre a Embrapa Hortaliças e a Isla Sementes, as cultivares de beralha e caruru buscam ampliar a oferta desses alimentos. Novos materiais desse grupo, como almeirão-roxo e vinagreira, deverão ser lançados nos próximos anos.

O pesquisador Nuno Madeira, responsável pelo trabalho, afirma que "a expectativa é fortalecer a presença das Pancs na agricultura familiar e no contexto da agricultura urbana, seja em quintais produtivos, hortas domésticas ou escolares". (Embrapa).



## EMBRAPA LANÇA PRIMEIRAS CULTIVARES DE HORTALIÇAS NÃO CONVENCIONAIS

## Alfama estreia em porcionados e projeta faturar R\$400 milhões em 2026

O mercado de alimentação fora do lar atravessa um momento de transformação no Brasil. Pressionados pelo aumento de custos, pela escassez de mão de obra e pela necessidade crescente de produtividade e controle operacional, operadores de food service buscam soluções capazes de tornar as cozinhas mais eficientes, previsíveis e rentáveis.

É nesse contexto que a Alfama, empresa brasileira especializada em soluções de proteína animal para operações profissionais, anuncia sua entrada na categoria de porcionados. A novidade marca um passo importante na estratégia da companhia de oferecer produtos que combinam praticidade, padronização, redução de desperdícios e ganho de eficiência para restaurantes, redes e operadores do setor.

O lançamento acontece em um momento de forte expansão da Alfama, impulsionado pelo investimento de R\$60 milhões na recém-inaugurada fábrica de Louveira (SP). A unidade amplia a capacidade produtiva da empresa e acelera sua atuação em categorias de maior valor agregado, consolidando uma estratégia focada em inovação e inteligência operacional. Com o novo ciclo de crescimento, a companhia projeta alcançar faturamento de R\$400 milhões em 2026 e reforçar sua posição entre os principais fornecedores do food service brasileiro.

## Celebração dos 20 anos do Open Field Day



Agristar do Brasil

Para a celebração dos 20 anos do Open Field Day, de 17 a 19 de junho, a Estação Experimental da Agristar do Brasil, em Santo Antônio de Posse (SP), apresentará 2,8 hectares de área cultivada, com 31 culturas distintas plantadas para demonstração. Para garantir que o campo esteja em seu melhor momento durante o evento, uma equipe formada por cerca de 30 profissionais vem trabalhando desde fevereiro.

Segundo o engenheiro agrônomo e coordenador da Estação Experimental, Everton Ichikawa, esse trabalho consiste em realizar os tratamentos culturais e a nutrição das plantas, assegurando que as hortaliças estejam em boas condições para suportar o frio característico de outono. Além disso, são realizadas aplicações de pesticidas necessários para a prevenção de doenças e o controle de pragas agrícolas.

"As novas ideias para apresentação do portfólio, o manejo e o cronograma de semeadura das variedades para o OFD são definidos logo no início do ano por nossa equipe de Desenvolvimento de Produtos, considerando os objetivos para cada material. O maior desafio durante o processo é a imprevisibilidade climática no longo prazo. Este ano, por exemplo, tivemos muitas chuvas na região de Campinas (SP), no primeiro trimestre do ano, o que acarreta maiores chances de perdas de qualidade das plantas e dificul-

dade para o preparo mecanizado do solo", explica Ichikawa.

Além das áreas abertas, durante o OFD os visitantes poderão percorrer 480 m<sup>2</sup> de cultivo protegido – sendo 192 m<sup>2</sup> de Hidroponia NFT (Nutrient Film Technique), com 42 materiais entre alfaces e maquiãs; e 288 m<sup>2</sup> de cultivo em vasos, com 13 materiais de estufa entre pepinos e tomates cocktail –, conferindo de perto os resultados de meses de planejamento.

Além disso, a Agristar contará com uma equipe técnica vinda de todo o Brasil, preparada para orientar os produtores de acordo com as especificidades de cada estado. Os especialistas da empresa também estarão à disposição para aprofundar informações sobre cada cultura apresentada.

Para proporcionar mais comodidade aos visitantes, a empresa disponibilizará vans com traslado gratuito, com saídas a cada 30 minutos entre a Estação Experimental e a 31ª Hortitec, feira realizada em Holambra (SP), simultaneamente ao OFD.

Pela segunda edição consecutiva, a programação do Open Field Day contará com demonstrações de colheita mecanizada de cebolas, realizadas diretamente na Estação Experimental da Agristar, nos três dias de evento, sempre às 15h ([www.openfieldday.com.br](http://www.openfieldday.com.br)).

## Reforma Tributária exigirá revisão da gestão de fluxo de caixa e capital de giro

A implementação gradual da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) e do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), aliada à convivência entre os modelos tributários atual e futuro até 2033, deve exigir mudanças significativas na gestão de fluxo de caixa, capital de giro, créditos tributários, processos internos e sistemas corporativos em toda a cadeia produtiva.

Os efeitos tendem a alcançar produtores rurais, cooperativas, agroindústrias, distribuidores de insumos e empresas de armazenagem, transporte e comercialização, que precisarão adequar processos, sistemas e controles para operar em um ambiente tributário mais integrado e digital.

Segundo Lucas Andrade, diretor comercial para Agonegócios da Ninecon, "A principal transformação não será jurídica, mas operacional. As empresas precisarão revisar processos, cadastros, parametrizações e sistemas para atender às novas exigências tributárias", afirma.

Para apoiar as empresas nesse processo, a Ninecon e a Compliance Soluções promovem um webinar voltado a executivos, gestores financeiros, profissionais tributários e lideranças de tecnologia do setor agropecuário ([www.ninecon.com.br](http://www.ninecon.com.br)).

## Destaque I



Marina Muscolo

## RTRS reúne líderes globais em Amsterdã para discutir o futuro da soja responsável

A cadeia global da soja terá um dos seus principais encontros estratégicos em 2026. Nos dias 3 e 4 de setembro, a Conferência Internacional da Mesa Redonda da Soja Responsável (Round Table on Responsible Soy, RTRS) reunirá produtores, empresas, representantes da sociedade civil, especialistas e lideranças do setor em Amsterdã, nos Países Baixos, em uma edição que marca os 20 anos de atuação da RTRS na promoção da soja responsável em escala mundial. Com o tema "RTRS – 20 anos de impacto: juntos liderando o caminho para um mundo mais sustentável", o encontro será realizado no Hilton Amsterdam Airport Schiphol e reforçará duas décadas de iniciativas voltadas à construção de cadeias de abastecimento mais transparentes, sustentáveis e socialmente responsáveis. Além de uma retrospectiva dos avanços conquistados ao longo dos últimos 20 anos, a conferência abordará temas que vêm moldando a agenda global da soja (<https://rtrskonference.org/>).

## Destaque II



## Expedição percorre fazendas e revela a eficiência da pecuária leiteira brasileira

Antes mesmo do dia amanhecer nas cidades, milhares de produtores rurais já estão em plena atividade no campo. É nesse ritmo silencioso e constante que nasce um dos alimentos mais presentes na mesa dos brasileiros: o leite. Por trás de cada litro, no entanto, existe uma engenharia complexa, estratégica e cada vez mais tecnificada. Com o objetivo de dar visibilidade a essa realidade e destacar a evolução da pecuária leiteira nacional, a Scot Consultoria lançou a expedição Ordenha Brasil, uma iniciativa inédita que percorre algumas das principais bacias leiteiras do país para retratar, na prática, os sistemas produtivos que sustentam o setor. A Casale, referência em soluções tecnológicas para nutrição e manejo animal, participa do projeto como patrocinadora. A primeira etapa da expedição contempla visitas a propriedades localizadas em Goiás, Minas Gerais e Paraná — estados que concentram parte significativa da produção leiteira nacional. Ao longo do percurso, a equipe técnica acompanha de perto diferentes modelos de produção, estratégias de gestão e avanços em áreas como genética, nutrição e bem-estar animal (<https://ordenhabrasil.com.br/>).

## ExpoQueijo Brasil terá mais de 20 horas de debates ao vivo

A ExpoQueijo Brasil 2026 vai incorporar à programação um novo espaço dedicado à informação, ao debate e à difusão de conhecimento sobre a cadeia produtiva do queijo artesanal. Batizado de PodQueijo, o estúdio de podcast funcionará durante o evento com transmissões ao vivo diretamente do Grande Hotel Termas de Araxá, reunindo especialistas, pesquisadores, produtores, chefs, jurados e representantes de instituições ligadas ao setor. Instalado na entrada principal da feira, o estúdio terá mais de 20 horas de conteúdo ao vivo ao longo de três dias, além de episódios gravados especialmente para a cobertura do evento. As transmissões serão realizadas pelo canal oficial da ExpoQueijo Brasil no YouTube ([youtube.com/@expoqueijobrasil](https://youtube.com/@expoqueijobrasil)).

## Agrichem leva produtos e assistência técnica à 31ª Hortitec em Holambra

A Agrichem irá oferecer aos produtores rurais assistência técnica e soluções para o manejo das lavouras durante a 31ª Hortitec (Exposição Técnica de Horticultura, Cultivo Protegido e Culturas Intensivas). O evento será promovido nos dias 17 a 19 de junho, em Holambra, no interior de São Paulo, e tem a expectativa de receber mais de 30 mil visitantes e movimentar cerca de R\$ 750 milhões em negócios. Entre os atrativos da exposição estão desde novas variedades de frutas, legumes, verduras e flores até soluções avançadas na agricultura (<https://hortitec.com.br/>).

## IAC participa da 31ª Hortitec 2026 em Holambra

O Instituto Agrônomo (IAC), de Campinas, participará da Hortitec 2026. O IAC irá expor várias de suas tecnologias: cultivares de batata-doce, mandioca e batata inglesa. Haverá também transferência de informações sobre cacau, palmeiras produtoras de palmito, plantas aromáticas, condimentares e medicinais. Além de exposição de ações do Quarentenário IAC (<https://hortitec.com.br/>).

## Debates sobre o futuro da defesa agropecuária na 9ª CNDA, em Cuiabá



A defesa agropecuária brasileira tem um novo ponto de convergência — e a Koppert se posiciona no centro dele. Até 18 de junho, a empresa marca presença na 9ª Conferência Nacional de Defesa Agropecuária (CNDA), em Cuiabá (MT), levando ciência, inovação regulatória e conhecimento técnico a um dos fóruns mais estratégicos do setor. Com três especialistas nos principais painéis do evento, a líder global em soluções biológicas se posiciona como protagonista nas discussões que definirão o futuro da sanidade vegetal e das políticas de autocontrole no país ([www.9cnda.com.br/o-evento/](http://www.9cnda.com.br/o-evento/)).

OPINIÃO

Bem-estar animal ganha protagonismo no acesso a novos mercados

Elisa Tjarnstrom (\*)

*Mais do que uma questão ética, o bem-estar animal está diretamente ligado à prevenção de doenças e à promoção de sistemas produtivos mais saudáveis, resilientes e sustentáveis.*

Animais submetidos a boas condições de manejo, alimentação adequada, conforto, ambiência apropriada e menor exposição a situações de estresse tendem a apresentar melhor resposta imunológica e maior resistência a enfermidades. Isso contribui para reduzir a necessidade de intervenções medicamentosas e fortalecer a saúde geral dos plantéis. Além disso, reduz perdas e mortalidade, gerando impactos positivos também na produtividade.

A discussão está fortemente conectada ao conceito de Saúde Única (One Health), que reconhece a interdependência entre saúde animal, saúde humana e meio ambiente. A prevenção de doenças nos sistemas produtivos e o uso responsável de medicamentos, incluindo antibióticos, são temas estratégicos para toda a cadeia de alimentos e para a sociedade. Com boas práticas de bem-estar animal, a dependência de antimicrobianos pode ser reduzida, o que traz benefícios importantes não apenas para a saúde dos animais, mas também para a saúde pública.

Nesse contexto, as boas práticas sanitárias e o papel dos profissionais que atuam diariamente na produção são fundamentais. Equipes capacitadas, manejo cuidadoso e atenção constante ao comportamento e às necessidades dos animais ajudam a prevenir problemas antes que eles ocorram, promovendo um ambiente mais equilibrado e seguro tanto para os animais quanto para a produção.

Além dos impactos positivos na saúde, práticas adequadas de bem-estar contribuem para a qualidade do produto final e para o fortalecimento da confiança de consumidores e mercados. Em um cenário de crescente atenção às formas de produção de alimentos,

investir em bem-estar animal significa também investir em credibilidade e competitividade para o setor.

As recentes discussões envolvendo exportações brasileiras de produtos de origem animal para a União Europeia evidenciam que temas como saúde animal, uso responsável de antimicrobianos e bem-estar animal deixaram de ser apenas questões técnicas para se tornarem fatores estratégicos para o comércio internacional. Cada vez mais, mercados, consumidores e reguladores avaliam não apenas o produto final, mas também as condições em que os animais são criados e manejados ao longo da cadeia produtiva.

Esse cenário reforça a importância de acelerar iniciativas que promovam a prevenção de doenças, a melhoria contínua das práticas de manejo e o fortalecimento da cultura de bem-estar animal. Ao investir nessa agenda, o Brasil não apenas contribui para sistemas produtivos mais saudáveis e sustentáveis, mas também fortalece sua posição como fornecedor confiável de alimentos para o mundo.

Nesse contexto, iniciativas colaborativas como a Colaboração Brasileira de Bem-Estar Animal (COBEA) ganham ainda mais importância. Ao reunir diferentes empresas e atores da cadeia produtiva, a iniciativa busca promover diálogo, alinhamento e soluções práticas para desafios cada vez mais complexos enfrentados pelo setor de alimentos. Em um momento em que saúde animal, saúde pública, sustentabilidade, segurança alimentar e competitividade internacional estão cada vez mais conectadas, fortalecer a relação entre bem-estar animal, prevenção de doenças e produção responsável torna-se uma agenda estratégica para o futuro da cadeia produtiva brasileira.

Mais do que responder às expectativas da sociedade e do mercado, trata-se de construir sistemas produtivos mais resilientes, preparados para enfrentar desafios sanitários, ambientais e comerciais em um cenário global em constante transformação.

(\*) Diretora-executiva da Colaboração Brasileira de Bem-Estar Animal (COBEA).

Safra de inverno 2026: vitivinicultura consolida expansão e alta produtividade

As 56 vinícolas da Anprovin somaram 1,49 milhão de pés de uvas e 1,1 milhão de garrafas produzidas.

Divulgação/Anprovin

A safra de vinhos de inverno de 2026 solidifica a produção de vinhos finos de alta gama em regiões brasileiras fora do eixo tradicional. A técnica da Dupla Poda, desenvolvida e aprimorada ao longo de duas décadas, é atualmente empregada por 56 vinícolas associadas à Anprovin - Associação Nacional de Produtores de Vinho de Inverno -, nas regiões sudeste, centro-oeste e nordeste do país. Este sistema produtivo estabeleceu um novo calendário agrícola, com a maturação das uvas concentrada entre junho e agosto, e validou um modelo de negócio de sucesso no agronegócio.

O setor de vinhos de inverno é majoritariamente composto por propriedades familiares, que representam 90% das vinícolas. Esta configuração favorece a diversificação de culturas em áreas historicamente dedicadas a café, grãos e pecuária leiteira, integrando a vitivinicultura de precisão como uma alternativa rentável e estratégica para a sustentabilidade e sucessão familiar no campo.

A Dupla Poda, cuja pesquisa pioneira teve início em 2000 com o pesquisador mineiro Murilo Regina, consiste na inversão do ciclo vegetativo da videira, com a realização de duas podas anuais. Esta metodologia permite que a fase de colheita ocorra durante o período de inverno seco, caracterizado por maior insolação e menor índice pluviométrico. O resultado direto é a obtenção de uvas com sanidade superior e maturação fenólica plena, fatores cruciais para a elaboração de vinhos de alta qualidade.

A garantia de qualidade dos vinhos de inverno brasileiros é respaldada por investimentos em infraestrutura e rigorosos processos de controle. O Centro de Análises e Pesquisa da Anprovin/ABDI, inaugurado em Brasília com um aporte de R\$ 3,4 milhões, é responsável pela padronização e certificação dos produtos. Complementarmente, o selo exclusivo da Anprovin atesta a altitude, o lote e a origem, assegurando a procedência e a qualidade do vinho de inverno nacional.

A adaptabilidade da Dupla Poda é evidenciada pelo sucesso em diversas regiões produtoras. No Centro-Oeste, em Goiás e no Distrito Federal, as colheitas ocor-



“A técnica da Dupla Poda, desenvolvida e aprimorada ao longo de duas décadas, é atualmente empregada por 56 vinícolas associadas à Anprovin, nas regiões sudeste, centro-oeste e nordeste do país.

rem de julho a agosto, com destaque para vinícolas associadas da Vinícola Brasília, que cultivam variedades como Viognier, Sauvignon Blanc, Merlot, Cabernet Franc, Syrah, Chardonnay, Assyrtiko, Vermentino, Grenache, Sangiovese, Nebbiolo, Marselan, Tempranillo e Malbec e Pinot Noir. No Nordeste, na Chapada Diamantina (Bahia), as colheitas se iniciam em junho, produzindo Sauvignon Blanc, Pinot Noir, Cabernet Sauvignon e Cabernet Franc. No Sudeste, abrangendo São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Espírito Santo, as colheitas se estendem de junho a julho. Vinícolas de São Paulo e Minas Gerais já alcançaram notas superiores a 90 pontos em guias especializados, com castas como Syrah, Sauvignon Blanc, Cabernet Franc, Pinot Noir e Malbec.

O setor de vinhos de inverno demonstra um crescimento produtivo e de mercado significativo, com projeção de 15% para a safra de 2026. Na safra de 2025, a produção totalizou 1.490.987,02 unidades. As variedades de uva com maior volume foram Syrah, com 631.267,05 unidades (42% do total), Sauvignon Blanc, com 256.445,55 unidades (17%), Cabernet Franc, com 174.263,85 unidades (12%), e Cabernet Sauvignon, com 148.315,35 unidades (10%). Outras variedades com produção relevante incluíram Malbec (35.155,60), Marselan (35.113,90), Pinot Noir (31.825,30), Chardonnay (31.792,80), Merlot (29.072,00), Tempranillo (20.700,50), Viognier (18.717,00), Touriga Nacional (16.855,60), Moscato (16.166,00) e Chenin Blanc (14.609,00).

A Anprovin, que hoje conta com 1,49 milhão de pés de uvas e 1,1 milhão de garrafas produzidas, projeta triplicar sua capacidade até 2029. Este salto produtivo acompanha o reconhecimento global do vinho de inverno brasileiro, consolidado por sua qualidade e diferencial tecnológico.

Aos produtores rurais, a vitivinicultura de inverno representa uma oportunidade consolidada. Em regiões com altitude favorável, solo bem drenado e inverno seco, a Dupla Poda oferece um sistema produtivo com suporte técnico, certificação e resultados comprovados, configurando uma alternativa de alta rentabilidade e diversificação para o agronegócio.

Irrigação pode reduzir riscos do El Niño para a safra brasileira de grãos 2026/27

A irrigação ganha ainda mais relevância como instrumento para mitigar perdas e dar mais previsibilidade à produção. A expectativa de maior irregularidade nas chuvas, sobretudo no início da janela de plantio, deve exigir dos produtores um planejamento agrícola mais rigoroso e a adoção de tecnologias capazes de reduzir a dependência exclusiva do regime natural de precipitação.

Com a possibilidade da formação do fenômeno climático El Niño nos próximos meses acende um alerta para a safra brasileira de grãos 2026/27. Para André Guillaumon, CEO da BrasilAgro (AGRO3) em um cenário de chuvas mais irregulares, especialmente no início da janela de plantio, não basta apenas reagir aos eventos climáticos.

“É preciso planejamento, tecnologia e infraestrutura para dar mais previsibilidade à produção. A irrigação entra justamente nesse contexto, não como uma solução pontual, mas como uma ferramenta estratégica para reduzir riscos, proteger produtividade e permitir que o agricultor tome decisões com mais segurança”, destacou o André Guillaumon.

O impacto do El Niño varia conforme a região do país. Em algumas áreas, o fenômeno pode provocar estiagens, atraso das chuvas e aumento das temperaturas. Em outras, pode intensificar o volume de precipitações. Para a agricultura de grãos, um dos principais riscos está no início do ciclo produtivo, quando a falta de umidade no solo pode prejudicar a



germinação, atrasar o plantio e comprometer o potencial produtivo das lavouras.

A irrigação pode contribuir justamente nesse ponto. Quando bem planejada, permite manter níveis adequados de umidade no solo em momentos críticos, reduzindo o risco de falhas de germinação e permitindo maior controle sobre o calendário agrícola.

Vale destaque a BrasilAgro (AGRO3) que reduziu em 30% o consumo de água e energia nas áreas irrigadas de suas operações agrícolas na safra 2024/25, conforme divulgado no Relatório de Sustentabilidade da companhia. O desempenho reflete a adoção de sistemas de irrigação baseados em dados, com automação e acompanhamento em tempo real das operações, integrados ao

Centro de Operações Agrícolas (COA).

“Quando incorporamos a irrigação a um modelo integrado de gestão, ganhamos escala, previsibilidade e consistência nas decisões. Esse é um fator central para sustentar produtividade e eficiência ao longo do tempo”, afirmou o CEO da BrasilAgro.

Para a empresa, a combinação entre irrigação e manejo conservacionista pode ser uma resposta importante ao aumento da volatilidade climática. Além de reduzir riscos operacionais, a tecnologia permite maior previsibilidade de produção, melhor aproveitamento da área plantada e tomada de decisão mais precisa em anos marcados por eventos climáticos extremos.

Sementes de alta tecnologia podem elevar produtividade em até 15%

A produtividade da agricultura brasileira depende, cada vez mais, da qualidade das sementes. Estudos oficiais indicam que sementes de alta qualidade podem elevar a produtividade da soja entre 10% e 15%. Em um cenário de margens apertadas, custos elevados e pressão aos agricultores, ir além na oferta dos cultivares e agregar valores com vigor, germinação e uniformidade pode ser a diferença entre uma safra lucrativa e perdas econômicas relevantes.

Nesse contexto, a Boa Safra consolidou um posicionamento focado em qualidade industrial, armazenamento refrigerado, rastreabilidade e tratamento industrial de sementes (TSl), construindo uma das operações mais eficientes do segmento no Brasil. Sob o slogan Qualidade Boa Safra: do campo ao campo, garantindo excelência a cada safra, a área de qualidade conta com uma equipe de 43 pessoas, contando com três laboratórios próprios de controle interno de qualidade, no Cerrado

e Sul do país, onde são realizados testes como Tetrázólio, Envelhecimento Acelerado, Emergência em Canteiro, Germinação em Papel e Areia e Análise Visual e com Inteligência Artificial.

“No mercado atual, a semente deixou de ser apenas um insumo agrícola e passou a ser tratada como ferramenta de gestão de risco. Por isso, na Boa Safra, excelência significa responsabilidade com o produtor rural. Todas as nossas sementes são submetidas a um criterioso processo de controle em cada etapa, desde o recebimento até a expedição. Esse monitoramento contínuo assegura que todos os lotes entregues ao campo mantenham elevados padrões de emergência e desempenho fisiológico. Contamos com um laboratório equipado com tecnologia de ponta para garantir que apenas sementes de alta qualidade cheguem ao agricultor, afirma Maikely Felicetti, gerente de Qualidade de Sementes da empresa (<https://www.boasafra-sementes.com.br/>).

Resistência parasitária avança no campo e exige alerta no controle sanitário dos rebanhos

A resistência parasitária tem se mostrado um dos principais desafios da pecuária bovina, impactando diretamente a produtividade e elevando os custos de produção. Observada no Brasil há décadas, a resistência atingiu um cenário de atenção para o setor. Essa condição ocorre quando parasitas sobrevivem às moléculas que antes eram eficazes no controle, situação causada pelo uso indiscriminado

de antiparasitários. Dessa forma, ao se reproduzirem, as novas gerações de parasitas passam a desenvolver a capacidade hereditária de resistir a essas substâncias.

Estudos realizados no Brasil apontam que a resistência parasitária já é uma realidade disseminada nos rebanhos. Vermes gastrointestinais como Haemonchus, Cooperia, Trichostrongylus

e Oesophagostomum apresentam resistência a diferentes classes de vermífugos, e o mesmo cenário é observado no controle do carrapato bovino. No Rio Grande do Sul, por exemplo, 95% das amostras analisadas apresentaram resistência a pelo menos um carrapaticida, sendo que 45% mostraram resistência a quatro ou mais produtos (Fonte: Zoetis.com.br).



SidorovStock\_CANVA

MERCADO

## QUANDO A BOLA PARA, A MÍDIA ACELERA: A COPA COMO GATILHO PARA O REAL-TIME MARKETING

Há algum tempo o mercado opera com uma premissa que já não se sustenta, mas que ainda persiste: a ideia de que mídia offline e mídia digital podem ser planejadas e executadas como frentes independentes.

Fernanda Acacio (\*)

A Copa do Mundo de 2026 tende a expor esse descompasso de forma mais evidente, não por trazer uma ruptura inédita, mas por amplificar, em escala, um comportamento que já está consolidado no consumo de mídia: a fragmentação da atenção.

Esse tópico costuma ser tratado como o principal desafio da comunicação contemporânea, mas essa leitura ainda é incompleta. O problema não está apenas na dispersão do público entre diferentes canais, mas na velocidade com que ele transita entre eles e na forma como reage a estímulos em tempo real. Em um evento como a Copa do Mundo, essa dinâmica se intensifica, ao concentrar audiência massiva e simultânea em torno de um mesmo conteúdo, ao mesmo tempo em que distribui essa atenção entre múltiplas telas.

No Brasil, dados da Kantar Ibope Media indicam que 68% dos usuários conectados se declaram fãs de futebol, enquanto o levantamento Resenha Digital indica que 95% deles pretendem acompanhar o torneio. Esses dados, por si só, indicariam uma oportunidade de alcance praticamente garantido. No entanto, eles também revelam um cenário de alta saturação. Quando a maior parte da audiência está exposta ao mesmo evento, o diferencial deixa de ser estar presente e passa a ser conseguir capturar atenção qualificada dentro de um fluxo competitivo.

Esse ponto se torna mais claro quando se observa o comportamento durante as partidas. A atenção não se distribui de forma contínua. Enquanto a bola rola, ninguém olha para anúncios. Mas assim que o juiz apita uma falta, o VAR é acionado ou um gol sai – aí sim, o celular é a bola da vez. É o instante em que o espectador vira protagonista: comenta, pesquisa, compartilha. E é precisamente nesse hiato, nessa “bola parada”, que a publicidade precisa estar presente. Com a tecnologia certa, é possível sincronizar campanhas online com o que acontece ao vivo. Gol de empate? Um tipo de mensagem. Gol de vantagem? Outra abordagem. Revisão do VAR? Momento perfeito para empurrar conteúdo patrocinado em sites esportivos, porque o público está ávido por informações. Isso não é adivinhação: é inteligência de contexto aplicada em tempo real.



Fernanda Acacio

“Em vez de uma estrutura baseada exclusivamente em inventário e segmentação, ganha espaço um modelo orientado por eventos e contexto. Nesse arranjo, sinais do mundo offline passam a funcionar como gatilhos diretos para ativação digital.”

O chamado second screen (segunda tela) deixou de ser um comportamento complementar e passou a operar como extensão direta da experiência principal. Ignorar esse fluxo e continuar tratando os canais como silos independentes significa aceitar uma perda recorrente de eficiência. O desafio, portanto, não está apenas na fragmentação da atenção, mas na incapacidade de sincronizar a comunicação com os momentos em que essa atenção se intensifica.

Essa mudança altera a lógica de planejamento. Em vez de uma estrutura baseada exclusivamente em inventário e segmentação, ganha espaço um modelo orientado por eventos e contexto. Nesse arranjo, sinais do mundo offline passam a funcionar como gatilhos diretos para ativação digital. Transmissões ao vivo, inserções publicitárias em TV, variações de clima, picos de busca e menções em diferentes canais deixam de ser apenas indicadores de interesse e passam a orientar a entrega de mídia. Esse método também reorganiza a jornada do consumidor. A divisão clássica entre awareness, consideração e conversão continua relevante como modelo teórico, mas perde rigidez na prática. Quando a comunicação é ativada a partir de contexto e tempo, diferentes estágios da jornada podem ser trabalhados de forma simultânea. A mesma campanha pode construir percepção de marca e capturar demanda, desde que consiga se alinhar ao momento de atenção e intenção do usuário.

Esse tipo de abordagem já vem sendo testado em outros contextos. Um exemplo recente foi a campanha do Beach Park, desenvolvida pela MGID com tecnologia da Tunad, que atua como uma camada de inteligência artificial que identifica gatilhos (ou “triggers”) em tempo real. A partir de uma frente fria em São Paulo, a comunicação foi ativada para explorar o contraste com o clima de Fortaleza, utilizando formatos interativos e mensagens contextualizadas. O objetivo era estimular o público de São Paulo a interagir com os anúncios e descobrir o Beach Park como destino de férias de forma divertida, personalizada e coerente com o momento local. O desempenho da campanha esteve diretamente associado à capacidade de transformar uma variável externa em um gatilho de comunicação relevante.

O que esse tipo de iniciativa demonstra é que a combinação entre contexto e timing passa a determinar o impacto. Quando essa lógica é aplicada à Copa do Mundo, o potencial se amplia de forma significativa, pois cada elemento do torneio pode funcionar como um ponto de ativação. Convocações de seleções, lances decisivos, decisões de arbitragem, inserções de patrocinadores na TV e até movimentos de busca associados ao jogo passam a compor um ecossistema de sinais que orienta a comunicação.

Esse movimento também começa a apresentar efeitos mensuráveis. Estimativas da Tunad, com base em análises internas, indicam que campanhas sincronizadas com eventos offline podem gerar aumentos superiores a 25% nas taxas de conversão online, podendo alcançar patamares mais elevados dependendo do contexto e da execução. O dado aponta para uma mudança relevante na forma como a eficiência da mídia é construída.

Ao mesmo tempo, o próprio contexto econômico da Copa reforça essa transformação. Trata-se de um ambiente em que diferentes categorias competem simultaneamente por relevância, o que aumenta a importância de estratégias capazes de capturar momentos específicos de interesse.

Não se trata de substituir a mídia tradicional, mas de coordená-la de forma mais eficiente, sendo capaz de integrar canais, interpretar sinais e ativar comunicação com precisão. A separação entre online e offline, que durante anos foi tratada como uma convenção operacional, começa a se revelar como um dos principais pontos de ineficiência da mídia contemporânea. E numa Copa do Mundo, num grande evento ou mesmo num dia comum, essa sincronia deixa de ser diferencial para se tornar obrigação. Afinal, se o consumidor já vive sem fronteiras entre o físico e o digital, por que a publicidade ainda insistiria em viver num mundo dividido?

(\*) CEO da MGID no Brasil.

