



EXIGE ATUALIZAÇÃO DE SISTEMAS

CNPJ AGORA TEM LETRAS: MUDANÇA PODE TRAVAR COMPRAS, NOTAS FISCAIS E ATÉ VENDAS

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

Saúde mental no trabalho: por que campanhas não bastam

Com mais de 546 mil afastamentos por transtornos mentais e comportamentais registrados em 2025, empresas são desafiadas a transformar ações de conscientização em mudanças permanentes na rotina de trabalho

Palestras, campanhas de conscientização e ações de engajamento costumam ganhar espaço nas empresas durante setembro, mês marcado pelas discussões sobre prevenção ao suicídio e saúde mental. Embora essas iniciativas ajudem a abrir conversas importantes, o cuidado com os funcionários é colocado à prova principalmente depois que a programação termina.

Em 2025, o Brasil registrou 546.254 concessões de benefícios por incapacidade temporária relacionadas a transtornos mentais e comportamentais, segundo o Ministério da Previdência Social. O número representa um crescimento de aproximadamente 15% em comparação com 2024, quando foram contabilizados 472.328 afastamentos.

O avanço dos casos ocorre em um momento no qual as empresas também precisam olhar com mais atenção para os riscos psicossociais relacionados ao trabalho. Desde maio de 2026, a NR1 passou a mencionar expressamente esses fatores no Gerenciamento de Riscos Ocupacionais.

Na prática, isso significa observar também situações relacionadas à própria organização do trabalho, como sobrecarga, metas incompatíveis, jornadas excessivas, assédio, conflitos, falta de apoio das lideranças e pouca autonomia.

“Uma campanha pode abrir espaço para uma conversa que antes não acontecia. Mas, se o colaborador voltar para uma rotina marcada por sobrecarga, falta de diálogo ou insegurança, a mensagem perde força. O cuidado precisa aparecer nas decisões, na postura das lideranças e na forma como o trabalho é organizado”, afirma Carol Zein, sócia-diretora da Mami&Co, holding brasileira especializada em produtos para a primeira infância.

Quando a vida do funcionário muda

Embora os riscos previstos na NR-1 sejam aqueles relacionados ao trabalho, acontecimentos da vida pessoal também podem alterar a maneira como uma pessoa vivencia sua rotina profissional. A chegada de um filho, um luto, o adoecimento de um familiar, uma separação ou uma dificuldade financeira não desaparecem quando o colaborador inicia o expediente.



“Uma campanha pode abrir espaço para uma conversa que antes não acontecia. Mas, se o colaborador voltar para uma rotina marcada por sobrecarga, falta de diálogo ou insegurança, a mensagem perde força.

O papel da organização é criar um ambiente no qual mudanças importantes possam ser comunicadas com segurança e consideradas na gestão do trabalho, respeitando os limites e a privacidade de cada pessoa.

A maternidade é um exemplo evidente. O cuidado com uma profissional que se torna mãe não se encerra na concessão da licença-maternidade. “Existem momentos em que fica muito claro se o cuidado faz realmente parte da cultura. A maternidade é um deles. A profissional retorna com a mesma competência e experiência, mas passa a viver uma rotina completamente diferente. Acolher essa transição não é diminuir sua capacidade, e sim reconhecer que a vida mudou e que o trabalho também pode precisar de ajustes”, explica Carol.

Com essa proposta, a Mami&Co estruturou uma programação interna ao longo de setembro, abordando diferentes fatores que podem impactar a experiência dos funcionários. A companhia realizará encontros sobre relacionamento interpessoal, saúde financeira e saúde mental nos dias 9, 15 e 22, respectivamente.

As atividades serão acompanhadas por ações voltadas à convivência entre as equipes. A empresa também criou a Caixa da Gentileza, na qual os colaboradores poderão deixar mensagens de agradecimento, reconhecimento ou incentivo aos colegas.

As iniciativas fazem parte de um trabalho que começou antes de setembro. A companhia realizou um diagnóstico psicossocial, com a participação de mais de 60% dos seus 119 colaboradores. O levantamento foi utilizado para mapear percepções sobre o ambiente de trabalho e orientar novas ações internas.

Para que esse tipo de iniciativa produza efeitos além do calendário, no entanto, é necessário acompanhar os resultados, ouvir os funcionários e identificar se existem problemas na organização do trabalho que precisam ser corrigidos. Palestras e campanhas podem complementar esse processo, mas não substituem diagnóstico, planejamento e medidas de prevenção.

Cinco caminhos para transformar conscientização em cuidado permanente

Empresas que desejam avançar nessa discussão podem começar por algumas medidas:

- 1 Ouvir os funcionários com segurança:** criar canais de escuta que garantam confidencialidade e reduzam o medo de exposição ou retaliação.
 - 2 Avaliar a organização do trabalho:** observar jornadas, metas, volume de demandas, pausas, autonomia, conflitos e relações entre equipes.
 - 3 Preparar as lideranças:** gestores precisam reconhecer sinais de sobrecarga, conduzir conversas difíceis e saber encaminhar situações que exigem apoio especializado.
 - 4 Acolher momentos de transição:** retorno da licença-maternidade, luto, adoecimento e mudanças familiares exigem sensibilidade, diálogo e, quando possível, adaptações temporárias.
 - 5 Acompanhar os resultados:** o diagnóstico inicial deve ser transformado em plano de ação, com revisão periódica das medidas adotadas.
- “Não adianta falar sobre cuidado apenas quando o calendário pede. Ele aparece na forma como uma pessoa é recebida ao retornar de uma licença, na abertura para comunicar uma dificuldade, na relação entre colegas e na maneira como as lideranças respondem aos problemas. Setembro pode ser o começo da conversa, mas ela precisa continuar durante o ano inteiro”, conclui Carol.



Negócios em Pauta

Ana Dionísia da Luz Coelho Novembro

XXVI Curso sobre Tecnologia de Produção de Sementes de Hortalças

A Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz (Esalq/USP) sediará, de 14 a 16 de outubro, o XXVI Curso sobre Tecnologia de Produção de Sementes de Hortalças, organizado pela Embrapa em parceria com a USP, a Esalq e o departamento de Produção Vegetal. O curso reunirá profissionais, docentes e estudantes interessados em tecnologia de sementes, melhoramento genético e produção de hortalças. A programação tem como objetivo ampliar a difusão de conhecimentos e inovações em pesquisa e tecnologia de sementes, promovendo a troca de experiências entre pesquisadores, profissionais e estudantes. Entre os temas estão o panorama da olericultura brasileira, mercado e legislação de sementes, produção de sementes de diferentes hortalças, qualidade de mudas, beneficiamento, análise e patologia de sementes, além de banco de germoplasma e desenvolvimento e morfologia de flores, frutos e sementes. Informações e inscrições: pelos e-mails: warley.nascimento@embrapa.br e adlcnove@usp.br , até 10 de outubro de 2026. ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 3](#)



3ª Semana de Inovação do Instituto Atlântico será aberta ao público e terá Hackathon

@Tendo como temática central a Inteligência Artificial, refletindo o potencial criativo existente no Ceará, o Instituto Atlântico vai realizar, entre os dias 13 e 15 de outubro, a 3ª edição da Semana de Inovação do Atlântico. O evento neste ano traz novidades, como a possibilidade de participação do público em geral e a realização do Hackaton de Impacto, que terá premiação em dinheiro para os primeiros colocados. A Semana de Inovação do Atlântico vai ocorrer às vésperas da organização celebrar seus 25 anos de existência, com palestrantes de referência nacional, plenárias, cases de inovação, painéis de discussão e workshops, para explorar tendências tecnológicas e de mercado, descobertas e aplicações que estão impulsionando a inovação no país (https://www.sympla.com.br/evento/3-semana-de-inovacao-atlantico/3571986?referrer=www.google.com&referrer=www.google.com). ▶▶▶ [Leia a coluna completa na página 2](#)

Consórcio ou quitar dívidas: o que deve vir primeiro?

Recorde de negativados no país reforça a importância de reorganizar o orçamento antes de assumir compromissos de longo prazo para comprar carro ou imóvel. ▶▶▶

47,3% dos candidatos desistem de processos seletivos robotizados

Desconfiança com o uso de softwares de seleção passa dos 90% entre os profissionais que têm mais de 10 anos de carreira. ▶▶▶

Dados dispersos dificultam expansão de agentes de IA, aponta estudo

Pesquisa da Deloitte com 501 líderes nos Estados Unidos aponta entraves no acesso às informações; documentos desatualizados também podem levar assistentes a informar regras que já não valem. ▶▶▶

Como empresas e autônomos podem evitar a perda definitiva de arquivos digitais

Um computador que deixa de funcionar, um celular perdido ou um ataque cibernético podem transformar arquivos digitais em um problema para empresas e profissionais autônomos. Fotos de produtos, contratos, documentos fiscais, projetos e dados de clientes estão entre as informações que podem ser perdidas quando não existe uma cópia de segurança. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular

Vetores do Varejo

De pequeno negócio a empresa estruturada: o estágio que muitos empreendedores não conseguem atravessar

Por Lyana Bittencourt

▶▶▶ [Leia na página 4](#)

Automóveis

Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes

▶▶▶ [Leia na página 6](#)



OPINIÃO

IA pode prevenir feminicídios? Tecnologia não pode substituir a proteção às mulheres

Gabriela Fernandes Cazalli (*)

A discussão sobre o uso de inteligência artificial na segurança pública ganhou força após Fernando Haddad apresentar o SP Protege, programa que propõe o uso de IA na prevenção e investigação de crimes.

Entre as medidas estão o cruzamento de imagens de câmeras, registros de ocorrências e chamadas ao 190 para identificar locais e horários de maior incidência criminal, além de um “Placar da Segurança”, com indicadores como homicídios e feminicídios.

A proposta abre espaço para uma discussão que vai além da tecnologia: se a inteligência artificial pode ajudar o poder público a identificar padrões de risco, quais são os limites e as responsabilidades quando essa tecnologia é aplicada à violência contra as mulheres? A IA pode cruzar informações que hoje estão fragmentadas entre delegacias, serviços de saúde, Judiciário e demais instituições da rede de proteção, mas não deve ser tratada como uma ferramenta capaz de “prever” que uma mulher será vítima de feminicídio.

A violência de gênero frequentemente não começa com o ato extremo. Em muitos casos, existe uma escada marcada por controle, perseguição, ameaças, isolamento, violência psicológica e patrimonial, agressões anteriores, descumprimento de medidas protetivas e intensificação da violência após uma tentativa de rompimento da relação. A presença de armas e ameaças de morte também pode agravar o risco.

É justamente a combinação desses elementos que uma tecnologia poderia ajudar o Estado a identificar com maior rapidez. Mas identificar risco é diferente de determinar destino. Um algoritmo não pode afirmar que uma mulher “será vítima”. Seu papel deve ser auxiliar profissionais capacitados a reconhecer situações que exigem atenção prioritária e uma intervenção rápida e qualificada.

Quando proteção pode virar vigilância

A utilização de IA também levanta uma questão jurídica fundamental: até onde podemos utilizar dados pessoais em nome da proteção?

A finalidade de proteger não elimina direitos fundamentais. Qualquer sistema precisa respeitar a Constituição e a legislação de proteção de dados, especialmente princípios como necessidade, finalidade, transparência, segurança e não discriminação.

Há uma diferença entre utilizar informações para proteger uma mulher que já está em situação de violência e criar sistemas capazes de classificar pessoas como “potenciais vítimas”. A segunda hipótese é muito mais problemática.

Dados relacionados à violência doméstica podem revelar informações sensíveis sobre saúde, relações familiares, endereço, filhos, rotina e histórico de violência. Proteger mulheres não pode significar retirar delas privacidade, autonomia e dignidade. É preciso saber quais informações são utilizadas, quem poderá acessá-las e sob quais garantias.

A pergunta jurídica não é apenas se podemos utilizar esses dados para protegê-las, mas quem os utiliza, para qual finalidade e com quais mecanismos de controle.

O risco do algoritmo reproduzir desigualdades

Algoritmos aprendem com dados produzidos pela sociedade. Se esses dados carregam desigualdades históricas, a tecnologia pode reproduzi-las ou ampliá-las.

Isso é especialmente preocupante para mulheres que enfrentam mais barreiras para acessar a polícia, a Justiça ou os serviços públicos. Se determinados grupos aparecem menos nos registros oficiais, um sistema pode interpretar a ausência de dados como ausência de risco, quando ela pode representar justamente uma falha de acesso à proteção.

Por isso, uma mulher não pode ser reduzida a uma pontuação de risco. Tampouco uma decisão capaz de afetar diretamente sua vida deve ser tomada exclusivamente por um algoritmo. É fundamental haver auditoria, transparência, revisão humana e mecanismos de contestação.

O objetivo não deveria ser criar um “perfil da mulher que será vítima”, mas identificar circunstâncias concretas que indiquem agravamento da violência: ameaças de morte, perseguição, controle coercitivo, acesso a armas, descumprimento de medidas protetivas, aumento da intensidade das agressões e ameaças envolvendo filhos.

A própria mulher precisa estar no centro dessa análise. Muitas vezes, ela percebe a escalada da violência antes que as instituições consigam reconhecê-la. A tecnologia deve olhar para o contexto da violência, e não transformar a identidade da vítima em um conjunto de probabilidades.

O desafio é transformar informação em proteção

O principal desafio, portanto, não é tecnológico. É institucional e estrutural. Já existem dados produzidos por delegacias, tribunais, serviços de saúde e diferentes setores da rede de atendimento. O problema é que essas informações muitas vezes estão fragmentadas e nem sempre são transformadas em uma resposta rápida e efetiva.

De nada adianta um sistema indicar que uma mulher está em situação de alto risco se não houver uma equipe preparada para agir, uma medida protetiva efetivamente fiscalizada e atendimento adequado.

A violência contra a mulher não é apenas um problema de segurança pública. Envolve Justiça, assistência social, saúde, educação e autonomia econômica. A inteligência artificial pode ajudar o Estado a enxergar aquilo que os dados já estão mostrando. Mas enxergar o risco não é o mesmo que proteger.

Prevenir feminicídios exige instituições capazes de acreditar nas mulheres, ouvir suas denúncias, reconhecer a escalada da violência e agir com rapidez quando o risco aparece. A tecnologia pode ser uma ferramenta dessa proteção. Não pode, porém, ser a própria política de proteção.

(*) Advogada do Martins Cardozo Advogados Associados e pós-graduanda em Direito de Gênero.

Trump afirma que sua presença basta para controlar IA

Comentando as seguidas afirmações de que inteligência artificial precisa ser controlada para evitar tragédias que podem chegar à extinção da raça humana, Donald Trump, com a empáfia que o caracteriza, disse que o único controle de que a IA precisa é um presidente forte e inteligente e que os Estados Unidos têm isso.

Vivaldo José Breternitz (*)

De forma grosseira, Trump afirmou que sua administração impediu que executivos ligados ao mundo da IA tomassem medidas nocivas ou potencialmente perigosas que enfraqueceriam o poderio americano, citando Dario Amodêi, da Anthropic, que disse “fingir ser um anjinho”.

Trump acrescentou ainda que “há uma conspiração doentia contra a IA e os data centers, e o único país que se alegra com isso é a China”; concluiu dizendo: “teóricos da conspiração, fiquem atentos”.

Enquanto isso, Guo Jiakun, porta-voz do Ministério das Relações Exteriores da China criticou os apelos de líderes americanos ligados aos gigantes da inteligência artificial, dentre eles o criticado por Trump Dario Amodêi, Sam Altman (OpenAI) e Elon Musk (SpaceX), para desacelerar o avanço da tecnologia em nome da segurança. “Alarmismo, confronto e competição não farão mais do que dificultar o processo de governança global da IA”, afirmou.



IA_CANVA

No entanto, há sinais contraditórios vindos da própria China: o ministro da Segurança de Estado, Chen Yixin, publicou um artigo pedindo aceleração nas medidas de prevenção e controle de riscos ligados à IA.

De qualquer forma, o debate sobre a ne-

cessidade de controlar a IA vem crescendo, e espera-se que a grosseria (e prováveis interesses de ordem financeira) de Trump não prevaleçam.

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

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Sony amplia linha G Master™ com novas teleobjetivas de 400 mm e 600 mm

A Sony anunciou hoje duas novas lentes prime super teleobjetivas G Master™ para o sistema full-frame Alpha™ com montagem E: a FE 400MM F4.5 GM OSS, com distância focal de 400 mm, e a FE 600MM F6.3 GM OSS, com distância focal de 600 mm. Ambas são as lentes mais leves do mundo em suas respectivas categorias. A FE 400MM F4.5 GM OSS pesa em torno de 994g e a FE 600MM F6.3 GM OSS, aproximadamente 995g2, tornando-as as mais leves do mundo em suas respectivas categorias. Seu design leve as torna adequadas para estilos de fotografia dinâmicos que envolvem explorar o ambiente para identificar e capturar oportunidades fotográficas e temas. Além disso, seu equilíbrio de peso cuidadosamente otimizado proporciona excelente controle durante as fotografias com a câmera na mão, inclusive em situações que exigem que os fotógrafos mantenham os objetos enquadrados sempre ou acompanhem objetos em movimento (https://www.sony.com.br/).

Plataforma para enfrentar impactos do endividamento e das apostas esportivas

A HealthBit, consultoria especializada em projetos de saúde corporativa de alta complexidade, lança sua Plataforma de Saúde Financeira, solução que combina tecnologia, metodologia própria e acompanhamento especializado para ajudar as organizações a enfrentarem desafios como o superendividamento, o estresse financeiro e os impactos do uso compulsivo de plataformas de apostas entre colaboradores. A novidade chega em um momento importante para o mercado corporativo. Com a vigência da NR-1, foi ampliada a responsabilidade na identificação e gestão dos riscos psicossociais no ambiente de trabalho. Entre eles, o estresse financeiro crônico se destaca por comprometer a capacidade de concentração, tomada de decisão e resolução de problemas. A preocupação constante com dinheiro consome parte dos recursos cognitivos, reduzindo foco, memória e autocontrole. Segundo o pesquisador Sendhil Mullainathan, autor do livro Scarcity: Why Having Too Little Means So Much, esse impacto pode equivaler a uma perda temporária de até 13 pontos de QI — não porque a pessoa se torne menos inteligente, mas porque sua mente permanece ocupada administrando esse problema (https://healthbit.com.br/).

Boxware e Foxit destacam transformação digital e gestão segura de documentos no HIS 2026

A Boxware, referência na distribuição de software para o mercado corporativo, participa do Healthcare Innovation Show (HIS) 2026, um dos principais eventos de inovação e tecnologia para a saúde da América Latina, que acontece nos dias 16 e 17 de setembro, no São Paulo Expo, em São Paulo (SP). Em estande próprio e em parceria com a Foxit, fabricante global de soluções para gestão inteligente de documentos, as empresas levarão aos visitantes demonstrações práticas das soluções para hospitais, operadoras de saúde, clínicas, laboratórios e demais organizações do segmento de healthcare. Com foco em geração de negócios e fortalecimento da marca, a proposta é mostrar como a digitalização documental, a automação de fluxos e a proteção de dados podem aumentar a eficiência operacional e apoiar os desafios regulatórios do setor (https://boxware.com.br/).

CorelDRAW Graphics Suite 2026 abre uma nova era de criatividade com IA vetorial

A Corel anuncia a mais recente atualização do CorelDRAW® Graphics Suite, marcando uma expansão significativa das capacidades de Inteligência Artificial da suíte gráfica — cuja versão 2026 foi lançada globalmente no começo de 2026. Entre as novidades está

o recurso Text-to-Vector AI (IA de Conversão de Texto para Vetor), que oferece aos usuários controle criativo total enquanto acelera o trabalho, amplia as possibilidades de exploração de suas opções artísticas e gera ilustrações vetoriais de alta qualidade prontas para qualquer tipo de projeto. As novas ferramentas de IA do CorelDRAW foram projetadas para otimizar fluxos de trabalho sem abrir mão da inspiração do usuário, mantendo-a no centro do processo criativo. Com o Text-to-Vector AI, profissionais de design gráfico podem criar arte vetorial escalável a partir do zero ou a partir de conteúdos de referência, produzindo ilustrações ideais para projetos gráficos de qualquer dimensão, desde peças digitais para a web até outdoors em larga escala (www.corel.com).

Mobil™ lança novo site integrado com foco em UX, reunindo conteúdos e ferramentas em um só lugar

A marca de lubrificantes Mobil™ acaba de unificar seus principais canais digitais em uma única plataforma, consolidando conteúdos, serviços e ferramentas que antes estavam distribuídos em diferentes ambientes online. A iniciativa representa um avanço na estratégia digital da marca, proporcionando uma experiência mais simples, intuitiva e integrada para consumidores, clientes e parceiros. Com a mudança, passam a fazer parte de um mesmo ecossistema digital os conteúdos institucionais da marca, informações sobre soluções para os segmentos automotivo e industrial, além de plataformas e iniciativas já conhecidas pelos usuários, como o Guia do Óleo, Blog Industrial e o Blog de Frotas. A centralização dos canais permitirá que diferentes públicos encontrem com mais facilidade conteúdos, produtos e serviços relacionados ao universo Mobil™ em um único ambiente.

VibeSound lança vitrola retrô que une a nostalgia do vinil com conectividade

Em um momento em que os discos de vinil voltam a conquistar espaço entre colecionadores, amantes da música e novas gerações, a VibeSound apresenta a VibeSound Classic, uma vitrola que reúne o charme dos toca-discos clássicos com recursos tecnológicos que tornam a experiência ainda mais completa. Com design inspirado nos modelos retrô em formato de maleta, acabamento em materiais soft touch e interior aveludado, a VibeSound Classic vai além de um simples aparelho de som. Ela também funciona como um item de decoração, trazendo personalidade aos ambientes e proporcionando uma forma mais autêntica de apreciar a música. Compatível com discos LP nas rotações de 33, 45 e 78 RPM, a vitrola oferece reprodução fiel dos vinis e conta com duplo alto-falante de 15W RMS, garantindo potência e qualidade sonora para diferentes ambientes (www.vibesound.com.br).

TelCables Brasil leva ecossistema de soluções para a Futurecom 2026

A TelCables Brasil, provedora de serviços de conectividade e soluções digitais do grupo Angola Cables, tem presença confirmada na Futurecom 2026, principal fórum de tecnologia e infraestrutura digital da América Latina, que será realizado entre os dias 6 e 8 de outubro, no São Paulo Expo. A companhia contará com um espaço institucional, junto ao estande da TelComp, dedicado para apresentar ao mercado o seu portfólio completo de infraestrutura e serviços digitais, voltados ao suporte à Inteligência Artificial, à transformação de processos corporativos e à resiliência de dados no ambiente empresarial. Na programação oficial de debates, o CEO da TelCables Brasil, Rafael Lozano, trará a visão estratégica da empresa ao integrar dois painéis no dia 7 de outubro.

 José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso	Laurinda Machado Lobato (1941-2021)		José Leonil Lobato (1939-2026)
	Editorias <i>Economia:</i> Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br) <i>Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/ Espaço empresarial:</i> Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); <i>Livros:</i> Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br) <i>Comercial:</i> comercial@netjen.com.br <i>Publicidade Legal:</i> lilian@netjen.com.br		Jornal Empresas & Negócios Ltda Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080 Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br) Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90 JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003) Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.
Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes		ISSN 2595-8410	

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

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

Um terço das indústrias prevê aumento da dívida bancária

Custo financeiro deve subir ainda mais

A pressão financeira sobre a indústria deverá se intensificar no próximo trimestre. Quem aponta o cenário é recente edição da “Consulta Empresarial sobre Juros, Crédito e Custos Financeiros”, realizada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) em agosto. O levantamento identificou 32% das empresas industriais esperando alta no saldo da dívida bancária.

A maioria das empresas consultadas projeta maior necessidade de financiamento nas principais frentes operacionais: 56% em contas a pagar, 50% em estoques e 49% em contas a receber. “A principal mensagem da consulta é que o efeito dos juros vai muito além de uma decisão de investir ou não.



Eles afetam o cotidiano das empresas: a necessidade de financiamento para capital de giro e toda decisão de longo prazo, de contratar ou não mais gente, de trocar o maquinário, de expandir a sua capacidade de produção”, diz Maria Virgínia Colusso, analista de Políticas e Indústria da CNI. E acrescenta: “Então,

no limite, esses juros altos estão afetando o próprio crescimento da economia”.

Para além da maior necessidade de financiamento, as empresas antecipam o encarecimento das operações de crédito. No item Contas a Receber, 46% preveem aumento dos juros e apenas 7% esperam redução. Nos

Estoques, 50% projetam alta do custo financeiro e nas Contas a Pagar 42% antecipam juros maiores. Entre aquelas que esperam aumento da demanda por recursos, 60% ou mais projetam alta dos juros das respectivas modalidades. A combinação de maior demanda por crédito e custo mais elevado reforça o quadro de pressão sobre o caixa.

Esse ambiente tende a se refletir na rentabilidade. Mais da metade das empresas (57%) espera redução da margem líquida, sendo que 14% projetam forte queda. Apenas 19% estimam melhora. Nesta edição, foram consultadas 179 empresas industriais entre os dias 18 e 28 de agosto, distribuídas por 28 setores industriais em 21 unidades federativas.

Inadimplência sobe no campo

A inadimplência da população rural chegou a 8,8% no primeiro trimestre de 2026, observando alta de 1,2 ponto percentual em um ano, segundo a Serasa Experian. O cenário também levou o governo federal a editar a MP 1.376/2026, que criou mecanismos para composição de dívidas rurais e contempla, dentro de critérios específicos, Cédulas de Produto Rural (CPRs).

Diante do aumento da pressão financeira no campo, surge uma dúvida importante: quando uma CPR vence e a terra foi dada em garantia, o produtor necessariamente perde a propriedade? Para a advogada Flávia Regina Vaz Morás, especialista em Direito Aplicado ao Agropênis, “a consolidação da propriedade, posse e eventual leilão são momentos jurídicos distintos e o estágio do procedimento pode fazer diferença nas alternativas disponíveis”.

NR-01: A nova regra que vai mudar como tratamos gente no trabalho

Luciana Santana (*)

A NR-01 deixou de ser apenas uma norma associada a capacetes, luvas e equipamentos de proteção

Extremamente abrangente, ela amplia a responsabilidade das organizações sobre a proteção das pessoas no ambiente de trabalho e coloca os riscos psicossociais no centro da gestão de saúde e segurança.

A atualização traz uma mudança importante: as empresas precisam identificar, avaliar e gerenciar fatores relacionados à organização do trabalho que podem afetar a saúde mental. Sobre carga, assédio, falta de autonomia, pressão excessiva, jornadas exaustivas, comunicação inadequada e falta de previsibilidade passam a exigir atenção dentro da gestão de riscos ocupacionais.

Com a norma, tratar todo mundo da mesma forma não significa tratar as pessoas com equidade. Pessoas diferentes estão expostas a riscos diferentes e precisam de medidas de proteção diferentes. Na prática, o PGR — Programa de Gerenciamento de Riscos — precisa incorporar essa visão. O desafio é evitar que isso se transforme em burocracia, com empresas aplicando uma pesquisa de clima genérica e tratando o resultado como suficiente. Gerenciar riscos psicossociais significa identificar os problemas, agir sobre suas causas e acompanhar os resultados.

Nesse cenário, as pessoas neurodivergentes merecem atenção. Se um ambiente com excesso de estímulos, metas incompatíveis, mudanças constantes e comunicação pouco clara pode gerar sofrimento para muitos trabalhadores, o impacto pode ser ainda maior para uma pessoa autista, com TDAH ou dislexia. Barulho pode provocar sobrecarga sensorial. Instruções pouco claras podem dificultar a execução das tarefas. Mudanças de

última hora podem aumentar o estresse. A necessidade constante de mascarar comportamentos para se adaptar também pode gerar desgaste profundo.

Por isso, o risco não é distribuído igualmente. Equidade significa reconhecer essas diferenças e criar condições para proteger quem está mais exposto. É possível ampliar a escuta, investigando se o ambiente prejudica a concentração, se as instruções são claras e quais situações provocam maior sobrecarga. A partir daí, medidas simples podem fazer diferença: comunicação por escrito, antecedência para mudanças, redução de estímulos, flexibilidade quando possível e adequações na organização das tarefas.

Monitorar resultados é essencial. Absenteísmo, turnover, afastamentos relacionados à saúde mental e outros indicadores ajudam a entender se as medidas estão funcionando. Mais do que uma obrigação regulatória, a NR-01 pode ser uma oportunidade para as empresas repensarem sua relação com as pessoas. Um trabalhador que encontra condições adequadas para suas necessidades tem mais possibilidades de desenvolver seu potencial, colaborar e permanecer na organização.

A norma também reforça uma realidade: saúde mental é gestão de risco. Empresas são feitas de pessoas, e pessoas são diferentes. Reconhecer essas diferenças não enfraquece a cultura organizacional. Ao contrário, torna mais concretos a missão, a visão e os valores da empresa. A pergunta, portanto, não deveria ser apenas se a empresa precisa cumprir a NR-01. A pergunta é se está disposta a compreender que adaptar o ambiente às pessoas não significa criar privilégios. Significa criar condições para que diferentes talentos possam trabalhar, contribuir e permanecer saudáveis.

(*) Luciana Santana é CEO na OmniaSafe Consultoria.

WhatsApp Business vai encarecer experiência do cliente

A mudança na política de preços do WhatsApp Business anunciada pela Meta pode provocar efeitos que vão além do aumento do custo operacional das empresas. A partir de 1º de outubro, companhias que utilizam a API oficial da plataforma passarão a pagar cerca de R\$ 0,03 por mensagem de serviço enviada ao cliente, inclusive quando a conversa tiver sido iniciada pelo próprio consumidor. No cenário atual, as companhias podem responder gratuitamente dentro da janela de atendimento de 24 horas.

“À primeira vista, 3 centavos por mensagem parecem pouco, mas para operações massivas com milhões de interações por ano, o impacto pode chegar a centenas de milhares de reais anuais. É um custo que precisa entrar no planejamento de ferramentas e inovação das empresas”, explica Natalia Bispo, gerente de Projetos e Solução Digitais na líder global de tecnologia da experiência ao consumidor Foundever.

E esse efeito também pode chegar à experiência do cliente, segundo a especialista. Na tentativa de compensar o novo custo, empresas podem reduzir a quantidade de mensagens trocadas, encurtar atendimentos, ampliar o uso de automações, direcionar clientes para aplicativos próprios ou transferir parte das demandas para telefone, chat e outras plataformas



nelson.tucci@netjen.com.br

Robótica nas Escolas

O projeto Engenhoka, iniciativa do Instituto Burburinho Cultural, iniciou sua terceira edição em seis cidades do Brasil. O programa nacional, que integra arte e robótica no ambiente escolar, aterrissa com seus estúdios makers no Rio de Janeiro, São Paulo, Salvador, Curitiba, Macaé e São Bernardo do Campo. A iniciativa acontece até o mês de dezembro deste ano e envolve estudantes da rede pública em um curso de aproximadamente 40 horas de formação em robótica educacional e artes visuais. Por meio de um estúdio maker instalado na própria escola, com impressoras 3D, tablets e materiais pedagógicos, a proposta busca estimular criatividade, raciocínio lógico e concentração, além de ampliar o acesso a tecnologias e linguagens artísticas entre crianças e jovens.

Robótica – II

Com a chegada da terceira edição, o Engenhoka passa a contar com seis polos educacionais em diferentes regiões do país, mobilizando 420 estudantes de escolas públicas nos estados do Rio de Janeiro, Paraná, São Paulo e Bahia. Durante as oficinas, os alunos participam de atividades práticas que conectam conhecimentos científicos e artísticos, explorando a criação de robôs e objetos inspirados em referências da história da arte. Além dos impactos educacionais e criativos na vida dos alunos, o projeto Engenhoka também contribui para importantes metas dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. As atividades promovem acesso à educação de qualidade (ODS 4), estimulam a inclusão e ajudam a reduzir desigualdades (ODS 10) e também fortalecem a cidadania (ODS 16), incentivam o trabalho em equipe e o protagonismo dos alunos, além de reunir parceiros de diferentes setores em torno de

um objetivo comum (ODS 17) de transformação social (@burburinho_cultural).

Futuro do Agro

O futuro do Agronegócio passa, também, pela formação de novas lideranças e pelo fortalecimento do cooperativismo entre as novas gerações. Com esse propósito, o Núcleo Jovem COPLACANA promove, nestes dias 18 e 19, o 2º Jovem Coop – Encontro Nacional de Núcleos Jovens de Cooperativas do Agro, em Piracicaba/SP. São nomes confirmados Roberto Rodrigues, professor emérito da Fundação Getúlio Vargas; Luiza Costa, jornalista; Lorena Macedo, engenheira agrônoma e Silvia Beltrame, bióloga. As inscrições são gratuitas. Outras informações pelo WhatsApp: (19) 99722-0432.

ONÇAS

Iniciativa do Instituto AMPARA Animal retoma movimento iniciado há uma década para ampliar os cuidados, a proteção da espécie onça-parda e alerta para os impactos da perda de habitat, atropelamentos, incêndios e conflitos com seres humanos. A onça-parda (Puma concolor) é o segundo maior felino das Américas e exerce um papel fundamental no equilíbrio dos ecossistemas. Como predador de topo de cadeia, contribui para a regulação das populações de suas presas e para a manutenção das relações ecológicas nos ambientes onde vive. Apesar de sua importância, a espécie ainda recebe pouca atenção. Quando aparece próxima a cidades, propriedades rurais ou criações domésticas, muitas vezes é tratada como invasora ou ameaça. É justamente para colocar essa realidade em evidência que o Instituto AMPARA Animal lança uma nova fase da campanha Todos pelas Onças, em 2026. Link para doação: https://vaquinhadorazoes.com/vaquinha/2608266788



Semana da Inovação

Entre 21 e 25 próximos, o Instituto Caldeira realizará a quinta edição da Semana Caldeira, em Porto Alegre (RS). Com programação gratuita, o evento terá mais de 300 atividades, 15 palcos simultâneos, 130 painéis, 15 oficinas e 10 workshops, reunindo cerca de 300 palestrantes nacionais e internacionais. A expectativa da organização é receber mais de 10 mil participantes ao longo dos cinco dias. Entre os nomes confirmados estão executivos como André Bier Gerdau, Johannpeter (Gerdau), Diego Puerta (Dell Technologies), Diego Barreto (iFood), Alexandre Maioral (Oracle Brasil), João Adibe (Cimed), Daniel Randon (Randon) e Nelson Sirotsky (Grupo RBS), além de Colin Bryar, ex-VP da Amazon, e Uri Levine, cofundador do Waze. Com o tema “Inovar é saber ver”, a edição também terá delegações de pelo menos 12 países. Inscrições gratuitas em www.semanacaldeira.com.br

IA e Climatização

A inteligência artificial começa a transformar a relação dos consumidores com o ar-condicionado. Equipamentos disponíveis no mercado já são capazes de analisar condições do ambiente, identificar padrões de uso e realizar ajustes automaticamente, reduzindo a necessidade de comandos diretos e tornando a climatização mais adaptada à rotina de cada usuário. O avanço da inteligência artificial aplicada à climatização estará entre os temas apresentados e debatidos na Febrava RIO, de 6 a 8 de outubro, no Riocentro, Rio de Janeiro.

Climatização – II

Para Tatiana Rassini, gestora da Febrava RIO, a incorporação da inteligência artificial aos sistemas de climatização representa uma nova etapa de evolução do setor. “Além do desempenho dos equipamentos, entram nessa discussão a experiência de uso, a capacidade de adaptação e uma gestão mais inteligente do consumo de energia. É um movimento que envolve fabricantes, profissionais e consumidores e que deve ganhar cada vez mais espaço no mercado”, prevê a executiva. Já de acordo com a empresa TCL Semp, dependendo do modelo esse tipo de tecnologia pode proporcionar uma economia adicional de energia de 35% a 38%, na comparação com o mesmo equipamento sem inteligência artificial.

Blindagem Automotiva

Único evento mundial dedicado exclusivamente à blindagem automotiva, a EXPOBLINDAGEM 2026 chega à segunda edição com importantes players do setor, conteúdo amplo e expectativa de reunir 1000 profissionais nos dias 14 e 15 de outubro, no Transamerica Expo Center, em São Paulo. Maior mercado mundial do segmento, o Brasil movimentou R\$ 4 bilhões em 2025 e reúne uma cadeia altamente especializada, formada por blindadoras, fabricantes de materiais balísticos, empresas de vidros, fibras, polímeros e adesivos, fornecedores de equipamentos, laboratórios, certificadoras, empresas de tecnologia e prestadores de serviços.

Como o presente de última hora virou estratégia do varejo de flores?



Clóvis Souza (*)

Em poucos segmentos a expressão “última hora” é tão literal quanto no varejo de flores. Além de estar associada a aniversários, encontros e datas comemorativas, a compra costuma envolver a expectativa de entrega em um dia ou horário específico. Ao mesmo tempo, as flores são produtos vivos, perecíveis e sensíveis ao transporte. Essa combinação faz com que uma decisão tomada em poucos minutos pelo consumidor dependa de uma operação planejada com antecedência, capaz de reunir estoque, montar os arranjos, prestar atendimento e realizar a logística.

A dimensão desse comportamento aparece nas principais celebrações do calendário. Pesquisa realizada em 2026 pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas e pelo Serviço de Proteção ao Crédito, em parceria com a Offerwise, apontou que 12,2 milhões de consumidores, o equivalente a 10% dos compradores do Dia das Mães, pretendiam adquirir o presente nos últimos dias antes da data. Outros 43% planejavam fazer as compras na primeira semana de maio.

No ambiente digital, atender esse público depende tanto do produto quanto da confiança de que ele chegará no momento esperado. A pesquisa Frete e Entregas no E-commerce 2026, realizada pelo Opinion Box, mostrou que entregas mais rápidas aumentam as chances de uma loja conquistar 77% dos consumidores. Outros 37% afirmaram que aceitariam pagar mais para receber a compra rapidamente ou até no mesmo dia. No varejo de flores, o prazo faz parte do próprio presente, já que um buquê entregue depois da comemoração pode perder boa parte de seu significado.

Transformar essa urgência em oportunidade exige facilitar a escolha.

Buquês organizados por ocasião, composições prontas, faixas de preço claras e combinações com chocolates, bebidas ou outros complementos reduzem o esforço necessário para decidir. Nas lojas físicas, pequenos arranjos e plantas posicionados em áreas de maior circulação podem atender quem busca uma solução imediata. No comércio eletrônico, páginas temáticas, filtros objetivos, informações sobre disponibilidade e sugestões de presentes cumprem essa função e ajudam o consumidor a concluir a compra com mais segurança.

A estratégia, no entanto, não termina na exposição dos produtos. Por lidar com itens perecíveis, o varejo de flores precisa prever a procura por determinadas espécies, organizar embalagens e complementos, reforçar equipes e distribuir as entregas conforme horários e regiões atendidas. A integração entre lojas físicas e canais digitais também se torna essencial para evitar que um arranjo indisponível continue sendo oferecido online. Embora as datas comemorativas concentrem parte importante das vendas, aniversários esquecidos, visitas inesperadas, agradecimentos e pedidos de desculpas mantêm a demanda por presentes rápidos durante todo o ano.

O presente de última hora virou estratégia porque representa um comportamento recorrente e previsível. No varejo de flores, isso significa preparar a operação com antecedência para responder em poucas horas, sem comprometer o frescor do produto ou o prazo prometido. Mais do que ampliar o número de opções, o diferencial está em oferecer uma escolha simples, adequada à ocasião e entregue no momento certo.

(*) CEO da Giuliana Flores, o maior e-commerce de flores do país, com 65% de marketshare - E-mail: giulianaflores@nbpress.com.br.

Vetores do Varejo

Lyana Bittencourt



De pequeno negócio a empresa estruturada: o estágio que muitos empreendedores não conseguem atravessar

O Brasil tornou a abertura de empresas relativamente simples. Sustentar o crescimento continua sendo uma tarefa bem mais exigente, e o estágio em que o negócio precisa ganhar estrutura sem perder a energia que o criou é um dos mais delicados de toda a trajetória.

O fundador continua precisando ser arrojado, assumir riscos calculados, testar caminhos e recomeçar depois de um erro. A empresa, à medida que cresce, passa a exigir muito mais do que cabe em uma única pessoa.

Abrir uma empresa no Brasil leva, em média, 23 horas. É um dos processos mais rápidos do mundo e ajuda a explicar por que o país tem hoje mais de 25 milhões de empresas ativas, segundo o Mapa de Empresas, do Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

O que acontece depois da abertura é bem menos comentado. No levantamento mais recente do mesmo Mapa, referente a 2025, para cada dez empresas que abriram as portas no país, quase seis fecharam. O saldo segue positivo, e se sustenta sobre uma rotatividade alta: muita gente entrando, quase tanta gente saindo pouco tempo depois.

A pressão sobre quem fica aparece na inadimplência. Em julho deste ano o Brasil bateu o recorde da série histórica, com 9,2 milhões de empresas negativadas, segundo o Indicador de Inadimplência das Empresas da Serasa Experian. Micro e pequenas respondem por 95% delas.

Essa concentração fala sobre estágio de maturação do negócio e não apenas sobre tamanho. Empresas menores operam com menos margem, menos acesso a crédito barato e menos folga para atravessar um trimestre ruim. Costumam ter também menos estrutura de gestão para enxergar o problema antes que ele vire dívida.

Fechamento e inadimplência respondem a fatores que escapam à gestão de uma empresa. Juros, crédito, consumo, custos e conjuntura podem ser decisivos. Mesmo com essa ressalva, abrir um negócio mobiliza determinadas capacidades e fazê-lo ganhar escala exige preservá-las e acrescentar outras.

A ousadia precisa ganhar estrutura

Ainda é comum descrever esse estágio como uma mudança de perfil do fundador. Quem constrói uma empresa, porém, continua precisando da mesma disposição empreendedora que colocou o negócio em movimento. O crescimento apenas amplia a lista de exigências.

Capacidade de vender, conhecimento técnico, rapidez para resolver problemas e disposição para assumir riscos seguem valiosos. Junto deles aparecem outras responsabilidades. É preciso formar pessoas, organizar processos, acompanhar indicadores, estruturar capital, criar instâncias de decisão e reduzir progressivamente a dependência operacional do fundador.

Existe uma diferença decisiva entre acrescentar estrutura e retirar iniciativa. Uma empresa profissionalizada pode continuar rápida, ousada e disposta a experimentar. O desafio está

em fazer com que essas características sobrevivam quando o negócio já tem uma complexidade que uma pessoa sozinha não consegue absorver.

Por isso, um dos sinais mais relevantes de maturidade aparece quando a ousadia de fazer deixa de ficar concentrada no fundador.

Se toda decisão importante depende da coragem, da experiência ou da autorização de uma única pessoa, a capacidade de avançar fica limitada à agenda dela. Quando mais pessoas passam a decidir dentro de critérios conhecidos, a organização ganha novas fontes de iniciativa. O que já era uma força individual passa a existir também como competência da organização.

Essa mudança importa porque, nos primeiros anos, a centralização costuma funcionar bem. O fundador vende, atende, negocia com fornecedores, olha o caixa, contrata e escolhe os próximos movimentos. A proximidade entre informação e decisão dá velocidade ao negócio.

O crescimento altera essa equação. Entram mais clientes, novos produtos, outras unidades, mais funcionários e decisões com impactos financeiros maiores. A operação ganha complexidade em uma velocidade que a capacidade individual do fundador dificilmente acompanha.

A empresa cresce. A estrutura, nem sempre.

Delegar é transferir critério de decisão

É nesse ponto que muitas empresas confundem aumento de equipe com profissionalização.

Contratar amplia a capacidade de execução. A dependência do fundador só diminui quando quem chega recebe contexto, responsabilidade, autonomia e regras claras para decidir. Sem isso, as tarefas circulam pela organização e as decisões continuam voltando para a mesma mesa.

A diferença é maior do que parece. Uma empresa pode ter dezenas de profissionais e ainda funcionar segundo uma lógica essencialmente centralizada. A folha cresce, os níveis hierárquicos aparecem, a agenda do fundador fica mais cheia e o principal gargalo permanece.

A profissionalização começa quando aquilo que uma pessoa sabe fazer intuitivamente passa a existir de forma compreensível para as demais. Critérios comerciais precisam ser compartilhados. O processo sai da cabeça de quem o executa e vira algo que outra pessoa consegue seguir. Indicadores devem permitir leitura comum sobre o desempenho. E cada um precisa saber quais decisões pode tomar sozinho e quais situações exigem outra instância.

Delegar trabalho é relativamente simples. Delegar julgamento exige preparação.

É justamente essa transferência de critério que permite escalar. O conhecimento deixa de circular apenas pela experiência acumulada do fundador e passa a orientar decisões tomadas em diferentes partes da empresa. A organização amplia sua capacidade de agir sem renunciar à coerência.

Crescimento também exige escolher melhor

Quando a empresa ganha alguma escala, outra competência passa a pesar: selecionar oportunidades.

Nos primeiros estágios, aproveitar portas que se abrem pode ser decisivo. Um cliente diferente, um produto adicional, uma parceria ou um mercado inesperado revelam caminhos que o plano original sequer previa. Essa flexibilidade faz parte da força empreendedora e não deveria ser abandonada.

Com o aumento da operação, porém, cada oportunidade traz uma conta de complexidade.

Um cliente fora do perfil exige atendimento específico, processo próprio e condições comerciais particulares. Um produto adicional ocupa estoque e capital de giro, além de disputar a atenção de uma equipe comercial que já tem metas. A entrada em um novo mercado consome liderança, conhecimento e capacidade de execução. Isoladamente, todas essas decisões podem parecer atraentes. Somadas, dispersam a empresa.

É por isso que estratégia também envolve decidir onde não estar.

Alguns clientes geram receita e consomem uma quantidade desproporcional de recursos. Produtos que tiveram papel importante em outra fase podem ter perdido relevância econômica. Certos mercados fazem sentido em tese, embora disputem o capital e as pessoas exigidos por prioridades maiores.

Para o fundador, é uma disciplina especialmente exigente. Empreendedores aprendem a reconhecer oportunidades e a agir antes que elas desapareçam. À medida que a empresa cresce, passam a precisar de uma habilidade adicional: distinguir oportunidade de prioridade.

Essa escolha também exige coragem. Recusar uma receita disponível, concentrar recursos e sustentar uma direção estratégica demanda tanta convicção quanto abrir uma frente nova.

É aqui que profissionalização e espírito empreendedor se encontram de forma mais produtiva. A estrutura oferece critérios para decidir. O empreendedorismo preserva a capacidade de avançar, assumir riscos e enxergar possibilidades. Quando essas duas forças passam a existir no time inteiro, o crescimento deixa de depender apenas da capacidade pessoal de quem fundou a empresa.

Em determinado estágio, o limite do negócio passa a ser a quantidade de decisões, relações e responsabilidades que ainda precisam passar pelo fundador. Crescer além desse ponto exige uma empresa capaz de carregar, em conjunto, aquilo que um dia coube quase inteiro em uma pessoa.

A empresa que estou construindo tem estrutura para crescer além da minha capacidade produtiva?

(*) - CEO do Grupo BITTENCOURT, consultoria fundada em 1985, que é especializada em franchising e desenvolvimento, gestão e expansão de redes de negócios. A companhia contabiliza mais de 3000 projetos com grandes marcas, de diversos setores do varejo.



Reforma Tributária: empresas terão de rever custos, fornecedores e caixa antes de 2027

Transição para o novo sistema tributário exigirá mudanças na gestão e poderá alterar relações com fornecedores, formação de preços e fluxo de caixa

A Reforma Tributária começa uma nova etapa em 2027, mas as empresas que deixarem para se adaptar quando as novas regras entrarem efetivamente em vigor poderão enfrentar dificuldades. A transição até 2032 exigirá mudanças em sistemas, processos, documentos fiscais e, principalmente, na forma como as empresas analisam custos, fornecedores, preços e fluxo de caixa.

Uma das principais preocupações nesse processo será entender como ficará o caixa dentro da nova sistemática. Embora parte das regras ainda esteja em regulamentação, esperar todas as definições para começar a agir pode reduzir o tempo disponível para testes e ajustes. Para as empresas, a preparação passa por entender como a nova tributação poderá afetar cada operação e quais mudanças serão necessárias na estrutura interna.

Mais do que uma alteração na forma de calcular impostos, a reforma poderá provocar uma mudança na própria cultura de gestão. Muitas empresas ainda concentram sua atenção no faturamento, sem conhecer com precisão a rentabilidade de cada operação.

O empresário terá de entender o custo do produto, o que está envolvido na operação e o impacto da tributação. Essa visão será especialmente importante para os pequenos e médios negócios, que precisarão avaliar não apenas quanto vendem, mas quanto efetivamente sobra de cada operação.

Com a nova sistemática de créditos tributários, a escolha de fornecedores poderá ganhar um peso ainda maior nas decisões comerciais. Uma empresa



poderá considerar, além do preço e da qualidade, o impacto tributário de comprar de determinado fornecedor.

Dentro da cadeia, uma empresa poderá priorizar fornecedores que gerem os créditos esperados por seus clientes. Quem não compreender a nova sistemática poderá perder espaço comercial.

Na prática, isso significa que a Reforma Tributária poderá ultrapassar o departamento fiscal e chegar à área comercial. Empresas terão de conhecer melhor sua cadeia de fornecedores, avaliar contratos, analisar custos e entender como a tributação interfere na formação de preços.

A preparação começa antes de 2027

A adaptação também já chegou às estruturas contábeis. Empresas começam a buscar orientação para entender as mudanças e avaliar quais decisões precisam ser tomadas para 2027. O movimento é particularmente importante para negócios enquadrados no Simples Nacional, que deverão analisar as alternativas disponíveis diante do novo cenário.

Ao mesmo tempo, os sistemas utilizados pelas empresas precisarão estar

preparados para as novas exigências. A emissão correta dos documentos fiscais será uma das etapas fundamentais da transição.

O momento exige planejamento porque ainda existem dúvidas entre empresários e profissionais. Reuniões, análises e orientações já fazem parte da rotina de muitas empresas, mas perguntas continuam surgindo à medida que os regulamentos são elaborados.

Outro aspecto que merece atenção é que a reforma não ocorrerá de uma única vez. A mudança será gradual e haverá um período de convivência entre o sistema atual e o novo modelo.

Em janeiro de 2027, começa o recolhimento da CBS, que substituirá PIS e Cofins. Já ICMS e ISS passarão por uma transição gradual, que se estenderá até 2032.

Para empresas que atuam em diferentes Estados e municípios, o acompanhamento poderá ser ainda mais complexo. A operação não estará restrita às regras de uma única localidade, exigindo atenção às diferentes particularidades existentes no país.

Reforma também é uma questão de gestão

A experiência de empresas que já vêm trabalhando

na preparação para a reforma mostra que a antecipação pode fazer diferença. Treinamento das equipes, orientação aos clientes e realização de testes antes da entrada em vigor das novas regras são algumas das medidas que podem reduzir dificuldades durante a transição.

O impacto financeiro, porém, não será igual para todas as empresas. Não é possível afirmar de maneira generalizada que determinado setor pagará mais ou menos impostos. O resultado dependerá da atividade, da utilização de créditos, da estrutura da empresa e da própria cadeia de fornecedores.

Por isso, uma das principais mudanças trazidas pela reforma poderá estar menos no imposto isoladamente e mais na necessidade do empresário conhecer profundamente o próprio negócio.

Custos, margem, fornecedores, contratos, formação de preços e fluxo de caixa passam a fazer parte de uma mesma análise. A empresa que olhar apenas para a alíquota poderá deixar de enxergar uma parte importante do impacto da mudança.

A Reforma Tributária, portanto, deve ser tratada como uma transformação que envolve toda a gestão empresarial. 2027 será um marco importante, mas não representará o fim do processo. A transição seguirá até 2032, exigindo acompanhamento, ajustes e decisões ao longo dos próximos anos.

Para o empresário, a melhor estratégia não é esperar a reforma acontecer para descobrir seus efeitos. É começar a fazer as contas agora.

CRM em Seguros na era agêntica: da apólice ao relacionamento contínuo

Paulo Cesar Pissardo (*)

Há pouco mais de três décadas, Don Peppers e Martha Rogers imaginaram um futuro em que cada cliente seria tratado de forma única. O conceito parecia distante porque as empresas não dispunham da infraestrutura necessária para transformar dados em decisões em tempo real. Hoje, a Inteligência Artificial (IA) Generativa e, principalmente, a IA Agêntica mudam esse cenário. O CRM (Gestão de Relacionamento com o Cliente, em tradução livre) deixa de ser apenas um repositório de informações para assumir um papel ativo na condução da jornada do consumidor. Para o mercado de seguros, essa mudança representa uma oportunidade de redefinir a experiência do cliente em um setor cuja principal matéria-prima sempre foi a confiança.

Assseguradoras vêm acelerando investimentos em plataformas digitais, computação em nuvem e IA, mas a verdadeira transformação não está na adoção isolada dessas tecnologias. Ela acontece quando dados, processos e canais passam a operar de forma integrada. Na prática, agentes de IA conseguem compreender contexto, interpretar necessidades, executar tarefas e recomendar a próxima melhor ação quase instantaneamente. Mais do que responder dúvidas ou automatizar atendimentos, tornam-se capazes de acompanhar o cliente durante toda sua jornada, antecipando necessidades, reduzindo atritos e oferecendo uma experiência muito mais fluida e personalizada.

Estudos da Salesforce mostram que organizações com estratégia unificada de dados têm muito mais sucesso na implementação de IA, enquanto 79% dos líderes de atendimento já consideram os agentes inteligentes essenciais para atender às demandas do negócio.

No setor de seguros, essa evolução ganha um significado ainda maior. Diferentemente de outros segmentos, o relacionamento entre seguradora e cliente costuma ser marcado por poucos momentos de contato, concentrados principalmente na contratação, renovação ou em situações de sinistro. A IA Agêntica permite transformar essa lógica reativa em um relacionamento contínuo. Um sistema inteligente pode identificar mudanças no perfil do segurado, sugerir coberturas mais adequadas, acelerar análises, apoiar reguladores de sinistro e orientar o cliente de forma proativa, sempre preservando o protagonismo humano nas decisões mais sensíveis. Outra pesquisa destaca que a IA deverá transformar todas as etapas da cadeia de seguros, passando por vendas, sinistros e operações internas.

Isso não significa substituir pessoas. Pelo contrário. À medida que agentes inteligentes

assumem atividades repetitivas, os profissionais passam a dedicar mais tempo ao que realmente gera valor: interpretar situações complexas, exercer empatia, negociar soluções e fortalecer relacionamentos. O futuro do atendimento não será composto apenas por humanos nem apenas por IA, mas por operações híbridas em que cada um desempenha aquilo que faz melhor. A tecnologia amplia escala e velocidade; as pessoas continuam responsáveis por julgamento, confiança e tomada de decisão em situações críticas.

Esse novo modelo também exige uma mudança de mentalidade. Durante muitos anos, o diferencial competitivo esteve em acumular grandes volumes de dados. Na era agêntica, o que diferencia as organizações é a capacidade de ativar essas informações de maneira responsável, contextualizada e no momento certo. A hiperpersonalização deixa de ser uma ação de marketing para tornar-se uma competência operacional. Porém, quanto maior a capacidade de personalizar, maior também deve ser o compromisso com transparência, governança e proteção dos dados. Afinal, nenhuma experiência personalizada compensa a perda da confiança do consumidor.

Outros levantamentos mostram justamente esse paradoxo: embora os clientes reconheçam avanços na personalização, ainda esperam mais transparência, controle sobre seus dados e participação humana quando as decisões são mais complexas.

Outro aspecto que merece atenção é que a competição não ocorrerá apenas entre seguradoras. Os grandes ecossistemas de tecnologia estão transformando plataformas de CRM em verdadeiros centros operacionais da IA corporativa. Nesse contexto, o valor deixa de estar apenas no modelo de inteligência artificial e passa a depender da qualidade dos dados, da integração entre sistemas e da capacidade de orquestrar processos completos. É justamente por isso que projetos de modernização tecnológica deixaram de ser iniciativas de TI para se tornarem decisões estratégicas para o negócio.

O mercado segurador sempre foi especialista em avaliar riscos. Agora, seu maior desafio passa a ser aproveitar a IA para construir relacionamentos mais relevantes, ágeis e humanos. As empresas que conseguirem combinar plataformas modernas, dados confiáveis, agentes inteligentes e profissionais qualificados estarão preparadas para oferecer experiências verdadeiramente personalizadas em escala. No fim, o CRM do futuro não será lembrado pela tecnologia que utiliza, mas pela capacidade de fazer cada cliente sentir que foi compreendido exatamente quando mais precisou.

(*) Head of Insurance Brazil da GFT Technologies.

Colniza Colonização Comércio e Indústria Ltda

CNPJ nº 43.424.134/0001-42 - NIRE 35.201.076.828

Edital de Convocação para Reunião de Sócios

Ficam convocados os Srs. Sócios para reunião a ser realizada, no dia 25/09/2026, às 09hs, em 1ª convocação, na sede da Sociedade na Avenida Dr. Chucri Zaidan, nº 80, bloco C, 4º andar, Vila Cordeiro, São Paulo, SP, CEP 04583-110, para discutir e deliberar acerca da seguinte ordem do dia: (i) Aceitação da Renúncia de Administrador, (ii) Permanência dos Demais Administradores, (iii) Outros assuntos de interesse da sociedade. São Paulo, 15/09/2026. **Administradores.**

NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE QUITAÇÃO DE CONTRATO
NOTIFICANTE: COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO - SICREDI PROGRESSO PR/SP instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 76.059.997/0001-17, com sede na Rua Treze de Abril, nº 2.590, Vila Industrial - Toledo/PR - CEP 85904-000, neste ato representada por seu(s) procurador(es) ao final identificado, neste ato denominada simplesmente **NOTIFICANTE. NOTIFICADA: JULIA MAKINO FARIA**, brasileira, solteira, regularmente inscrita no CPF/MF sob nº 470.467.908-09, residente e domiciliada na Rua Sérgio Plaza, nº 562, Bairro Vila Oliveira, na cidade de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, CEP: 08780-230, endereço eletrônico não informado. Em 16 de maio de 2024, a empresa **Caio Vinicius Cordeiro Borba**, emitiu, em favor da Cooperativa Requerente, a Cédula de Crédito Bancário nº **C41430841-3**, no valor de **R\$310.000,00 (trezentos e dez mil reais)**, figurando a NOTIFICADA como devedora fiduciante/solidária da operação. A operação acima indicada restou garantida pela alienação fiduciária do imóvel de matrícula nº **85.643, do Ofício de Registro de Imóveis da Comarca de Suzano/SP**. Após a inadimplência do crédito e observado o procedimento extrajudicial e de leilão público estabelecidos pela Lei nº 9.514/1997, sem que houvesse êxito na alienação do bem, a NOTIFICANTE **dá plena e geral QUITAÇÃO à NOTIFICADA** da totalidade do débito correspondente à operação de crédito acima mencionada. Caso a NOTIFICADA ainda exerça a posse direta sobre o imóvel em questão, matrícula nº **85.643, do Ofício de Registro de Imóveis da Comarca de Suzano/SP**, serve também a presente NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL para que providencie a desocupação do bem, no prazo máximo de **30 (trinta) dias** contados do recebimento desta. Caso contrário, a NOTIFICANTE adotará todas as medidas judiciais cabíveis para resguardar seus direitos decorrentes da propriedade, em especial, para sua legítima imissão na posse do imóvel. Suzano/SP, 14 de setembro de 2026. **COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO - SICREDI PROGRESSO PR/SP.**

NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE QUITAÇÃO DE CONTRATO
NOTIFICANTE: COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO - SICREDI PROGRESSO PR/SP instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 76.059.997/0001-17, com sede na Rua Treze de Abril, nº 2.590, Vila Industrial - Toledo/PR - CEP 85904-000, neste ato representada por seu(s) procurador(es) ao final identificado, neste ato denominada simplesmente **NOTIFICANTE. NOTIFICADO: DINIZ JOSE DOS SANTOS FARIA FILHO**, brasileiro, solteiro, comerciante, regularmente inscrito no CPF/MF sob o nº 304.162.328-50, residente e domiciliado na Rua Agostinho Caporali, nº 1214, Bairro Vila Oliveira, na cidade de Mogi das Cruzes, Estado de São Paulo, CEP: 08790-130, endereço eletrônico não informado. Em 16 de maio de 2024, a empresa **Caio Vinicius Cordeiro Borba**, emitiu, em favor da Cooperativa Requerente, a Cédula de Crédito Bancário nº **C41430841-3**, no valor de **R\$310.000,00 (trezentos e dez mil reais)**, figurando o NOTIFICADO como devedor fiduciante/solidário da operação. A operação acima indicada restou garantida pela alienação fiduciária do imóvel de matrícula nº **85.643, do Ofício de Registro de Imóveis da Comarca de Suzano/SP**. Após a inadimplência do crédito e observado o procedimento extrajudicial e de leilão público estabelecidos pela Lei nº 9.514/1997, sem que houvesse êxito na alienação do bem, a NOTIFICANTE **dá plena e geral QUITAÇÃO ao NOTIFICADO** da totalidade do débito correspondente à operação de crédito acima mencionada. Caso o NOTIFICADO ainda exerça a posse direta sobre o imóvel em questão, matrícula nº **85.643, do Ofício de Registro de Imóveis da Comarca de Suzano/SP**, serve também a presente NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL para que providencie a desocupação do bem, no prazo máximo de **30 (trinta) dias** contados do recebimento desta. Caso contrário, a NOTIFICANTE adotará todas as medidas judiciais cabíveis para resguardar seus direitos decorrentes da propriedade, em especial, para sua legítima imissão na posse do imóvel. Suzano/SP, 14 de setembro de 2026. **COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO - SICREDI PROGRESSO PR/SP.**

NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL DE QUITAÇÃO DE CONTRATO
NOTIFICANTE: COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO - SICREDI PROGRESSO PR/SP instituição financeira cooperativa, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 76.059.997/0001-17, com sede na Rua Treze de Abril, nº 2.590, Vila Industrial - Toledo/PR - CEP 85904-000, neste ato representada por seu(s) procurador(es) ao final identificado, neste ato denominada simplesmente **NOTIFICANTE. NOTIFICADA: LUIZA DINIZ MENDES FERREIRA**, brasileira, solteira, regularmente inscrita no CPF/MF sob nº 230.448.048-92, residente e domiciliada na Rua Marechal Deodoro, nº 410, apartamento 113, Bairro Centro, na cidade de Suzano, Estado de São Paulo, CEP 08674-070, endereço eletrônico não informado. Em 16 de maio de 2024, a empresa **Caio Vinicius Cordeiro Borba**, emitiu, em favor da Cooperativa Requerente, a Cédula de Crédito Bancário nº **C41430841-3**, no valor de **R\$310.000,00 (trezentos e dez mil reais)**, figurando a NOTIFICADA como devedora fiduciante/solidária da operação. A operação acima indicada restou garantida pela alienação fiduciária do imóvel de matrícula nº **85.643, do Ofício de Registro de Imóveis da Comarca de Suzano/SP**. Após a inadimplência do crédito e observado o procedimento extrajudicial e de leilão público estabelecidos pela Lei nº 9.514/1997, sem que houvesse êxito na alienação do bem, a NOTIFICANTE **dá plena e geral QUITAÇÃO à NOTIFICADA** da totalidade do débito correspondente à operação de crédito acima mencionada. Caso a NOTIFICADA ainda exerça a posse direta sobre o imóvel em questão, matrícula nº **85.643, do Ofício de Registro de Imóveis da Comarca de Suzano/SP**, serve também a presente NOTIFICAÇÃO EXTRAJUDICIAL para que providencie a desocupação do bem, no prazo máximo de **30 (trinta) dias** contados do recebimento desta. Caso contrário, a NOTIFICANTE adotará todas as medidas judiciais cabíveis para resguardar seus direitos decorrentes da propriedade, em especial, para sua legítima imissão na posse do imóvel. Suzano/SP, 14 de setembro de 2026. **COOPERATIVA DE CRÉDITO, POUPANÇA E INVESTIMENTO PROGRESSO - SICREDI PROGRESSO PR/SP.**

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

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



Associação Nacional de Jornais



Associação Nacional de Jornais



Associação Brasileira de Advogados e Registradores



Jornais do Interior

Gestão pode transformar faturamento recorde dos supermercados em mais lucro

Setor movimentou R\$ 1,145 trilhão em 2025 e abre espaço para empresas ampliarem rentabilidade com inteligência tributária controle de indicadores e eficiência operacional

O varejo supermercadista brasileiro movimentou R\$1,145 trilhão em 2025, equivalente a 9,02% do Produto Interno Bruto (PIB), segundo o Ranking ABRAS 2026. O desempenho reforça a dimensão econômica do setor e também coloca uma nova questão no centro das decisões empresariais, como transformar um volume crescente de vendas em mais rentabilidade. Para supermercados, oportunidades podem estar na precificação, no aproveitamento de créditos tributários, na gestão de estoque e na análise mais detalhada das margens.

Leonardo Bastos, contador, perito contábil judicial, empresário e fundador da Superfood Contábil, escritório especializado em contabilidade estratégica, inteligência tributária e gestão contábil para supermercados e empresas do setor alimentício, avalia que o momento permite aos empresários avançar para uma gestão mais orientada ao resultado. “Quando o supermercado já possui uma operação relevante, melhorar alguns pontos da gestão pode representar um impacto importante no resultado. O objetivo não é simplesmente vender mais, mas fazer com que o crescimento das vendas também apareça no lucro”, afirma.

São milhares de produtos, grande volume de transações, negociações frequentes com fornecedores e



diferentes margens entre categorias. Nesse contexto, informações que antes ficavam concentradas na contabilidade podem ser utilizadas para definir preços, avaliar compras, acompanhar estoque e direcionar investimentos.

Mais eficiência sobre o dinheiro que já circula

Segundo o contador, uma das principais oportunidades está em analisar com maior profundidade a operação existente. Em vez de concentrar a estratégia apenas na expansão das vendas, o empresário pode buscar ganhos dentro do próprio negócio, identificando categorias mais rentáveis, oportunidades tributárias e ajustes capazes de melhorar a margem. “Existe um potencial muito grande quando o empresário começa a conhecer os números da empresa em profundidade. Às vezes, o próximo ganho relevante não depende de abrir outra loja ou aumentar significa-

tivamente as vendas. Ele pode vir de uma precificação mais eficiente, de uma compra melhor negociada ou de um crédito tributário corretamente aproveitado”, ressalta.

Informações sobre margem, custos, rentabilidade por categoria e desempenho das unidades passam a integrar as decisões estratégicas e ajudam a direcionar recursos para áreas com maior capacidade de gerar retorno.

Reforma Tributária também abre oportunidades

A transição da Reforma Tributária acrescenta uma nova camada a esse processo. Para empresas com grande quantidade de produtos, fornecedores e operações fiscais, a preparação para o novo sistema envolve revisar processos, analisar créditos e entender antecipadamente os efeitos das mudanças sobre preços, custos e fluxo de caixa.

Na avaliação do especialista em crescimento empresarial, essa revisão pode ser aproveitada para tornar a estrutura tributária mais eficiente e identificar oportunidades que anteriormente não recebiam atenção. “Este é um momento importante para revisar a empresa como um todo. Inteligência tributária não significa apenas pagar corretamente os impostos, mas compreender como a estrutura fiscal influencia margem, preço e caixa. Quando esse conhecimento entra na estratégia, a tributação deixa de ser vista somente como obrigação e passa a fazer parte da construção do resultado”, explica.

O crescimento passa pela rentabilidade

Com faturamento superior a R\$1 trilhão, o setor supermercadista brasileiro já demonstrou sua capacidade de movimentar grandes volumes. Para Bastos, o próximo passo é fazer com que essa escala seja acompanhada por uma gestão capaz de ampliar a qualidade do resultado. “Existe muito espaço para crescer sem olhar apenas para faturamento. Quando o empresário combina gestão, inteligência tributária e conhecimento dos indicadores, começa a encontrar oportunidades dentro da própria operação. O crescimento mais consistente acontece quando vender mais também significa lucrar melhor”, afirma.

Importante questão para o Brasil e o Mundo

Benedicto Ismael Camargo Dutra (*)

Uma importante questão que todas as pessoas devem encarar de frente: a causa da humanidade estar indo para um fatídico ponto sem retorno

É preciso coragem sincera para perceber o quanto nos afastamos da vida real para viver uma rotina árida e improdutiva, quando poderíamos criar na Terra um ambiente de vida digno da nossa espécie, que é a mais importante colocada no planeta e que até hoje não sabe o porquê e para quê.

A globalização foi mal compreendida e mal utilizada, promovendo um terremoto em muitas nações pela dificuldade de competir com gigantes canibais. Reflexo disso: desemprego, renda precarizada, empresas quebrando. Foi um trabalho bem planejado de comunicação de massas. Muitas pessoas passaram a acreditar que o socialismo seria a solução, esquecendo que o problema está no ser humano que consegue degradar qualquer sistema, seja capitalismo, comunismo, socialismo, ou capitalismo de Estado.

As guerras regionais continuam fazendo vítimas e criando incertezas. Estão acontecendo eventos importantes e explícitos, como a situação de Ormuz. É provável que haja um posicionamento não declarado sobre questões opacas que não entendemos, mas que estão exercendo influências. Até que ponto há um esforço para manter o dólar no comando das finanças globais? A guerra econômica está envolvendo ações mutuamente prejudiciais? Quais seriam? Diante da limitação dos recursos, haveria algum movimento visando ordenar a população global?

A nação brasileira ficou engessada porque grande parte da população não estava interessada em construir um lar na Terra. Talvez porque maus elementos foram para cá deportados após o descobrimento, portugueses que queriam fazer parte da coroa real, ou escravos sem esperança obrigados a trabalhar. Faltou um alvo elevado. A sujeira escorre pela nação sacudida pela corrupção, até que fortes ventos façam a depuração.

As eleições permitem o contato (talvez o único) do eleitor com os candidatos. Muitos nomes desconhe-

cidos que, ganhando ou perdendo, acabam desaparecendo. Campanhas de massa, votos de massa. Como isso funcionará diante do desinteresse geral? Liberdade para os eleitos fazerem o que quiserem, sem comprometimento com a melhora geral da nação.

O despotismo é uma forma de governo em que o poder político está concentrado de maneira absoluta e arbitrária nas mãos de uma única pessoa, o déspota, ou de um grupo que governa sem limites legais. Onde não há equilíbrio no poder, o despotismo toma conta. Quanto mais o ser humano amplia a sua visão, mais mundos se descortinam. Lá para o mês de dezembro, quem sabe o Roman, poderoso observatório espacial instalado pela NASA, destinado a estudar o espaço e astrofísica com um campo de visão 100 vezes maior do que o Hubble. Quem sabe ele possa descortinar vestígios de uma nova Estrela de Belém, aguardada por muitas pessoas que, ansiosamente, procuram no céu sinais especiais indicando que o Amor e a Justiça estão atuando para recolocar o planeta no seu devido lugar mais próximo das influências benéficas da Luz, livre das sombras trevosas.

A atual geopolítica está movendo as peças em busca da capacidade militar para defesa e ataque. A economia global se encontra num ponto de estrangulamento devido à precarização da renda dos 90%. O impulso ao rearmamento injeta bilhões na economia, embora isso não signifique melhoras na qualidade de vida. São os caminhos traçados pelos seres humanos distantes do progresso equilibrado e pacífico.

Na agitação geral, o celular nos conecta com o mundo em segundos. É indispensável disciplinar o uso, selecionar o que se quer ver e opinar, para que esse canal não se transforme numa descontrolada e desgastante arena de influências disputando espaço na mente. Quando o ser humano se afasta da própria fonte, isto é, do espírito que lhe dá vida, ele perde clareza, simplicidade e naturalidade. Sua essência se congela, deixa de atuar, deixa de cumprir sua finalidade. E aquilo que não cumpre a sua finalidade, inevitavelmente terá de ser removido.

(*) Graduado pela Faculdade de Economia e Administração da USP. Coordena os sites <https://vidaeaprendizado.com.br/> e <https://library.com.br/home/>. E-mail: bicdutra@library.com.br

Estudo revela os gargalos do uso do Excel na manutenção industrial

Com operações industriais cada vez mais orientadas por dados, especialistas alertam para os limites das planilhas no controle de ativos, equipes e indicadores.

O Excel continua presente na rotina de muitas equipes de manutenção industrial, principalmente para registrar ordens de serviço, controlar custos e acompanhar cronogramas. A ferramenta pode funcionar em operações menores, mas tende a apresentar limitações conforme aumenta o volume de equipamentos, profissionais e informações.

Um estudo de caso publicado pela ScienceDirect avaliou a maturidade da gestão de informações de manutenção e atribuiu apenas 0,94 ponto, em uma escala de 0 a 4, à base de dados de ordens de serviço analisada. O trabalho também aponta que informações sobre custos, peças, tempo de execução e intervenções precisam ser estruturadas e analisadas para gerar indicadores capazes de apoiar decisões.

Para Igor Silveira, CEO da Melvin, empresa especializada em gestão de manutenção, um dos principais problemas não está necessariamente no uso do Excel, mas na dependência de controles que não conseguem acompanhar a dinâmica da operação. “Quando a manutenção depende de diferentes planilhas para registrar informações, o gestor pode até ter muitos dados, mas não necessariamente tem uma visão clara do que está acontecendo com os ativos”, explica.

Um dos primeiros sinais de que a planilha deixou de ser suficiente é a dificuldade para encontrar o histórico dos equipamentos. Quando informações sobre falhas, intervenções, peças trocadas e serviços realizados ficam espalhadas em diferentes arquivos, a equipe perde tempo para reconstruir o histórico de um ativo antes de tomar uma decisão.

O segundo alerta é a atualização manual constante. Alterações de responsáveis, prazos, status e prioridades dependem de lançamentos feitos pelos profissionais. Quanto maior a operação, maior também a possibilidade de informações ficarem desatualizadas ou serem registradas de maneiras diferentes.

“Na manutenção, o dado precisa acompanhar o equipamento e a atividade, não ficar preso a uma planilha específica ou depender da memória de quem fez o registro. Quando a informação está estruturada, ela pode ser usada pela equipe e pela gestão de forma muito mais eficiente”, afirma Eymard Barroso, CSO da Melvin.

Outro sinal é quando a empresa tem indicadores, mas não consegue utilizá-los para antecipar problemas. Métricas como tempo de reparo, frequência de falhas e disponibilidade dos equipamentos só ajudam na gestão quando são acompanhadas de maneira consistente e permitem identificar padrões.

O quarto ponto é a dificuldade de saber onde a equipe está gastando

mais tempo e recursos. Uma manutenção que reúne informações de diferentes equipamentos, unidades e profissionais precisa conseguir cruzar esses dados para entender quais ativos concentram problemas e quais atividades consomem mais recursos.

Por fim, existe um sinal mais estratégico: a manutenção deixou de ser apenas uma área operacional, mas os dados ainda não chegam à gestão de forma estruturada. Com informações organizadas, o histórico dos ativos pode ajudar a decidir quando realizar uma intervenção, substituir um equipamento ou priorizar determinado investimento.

Para Igor, essa mudança representa uma evolução no papel da manutenção dentro da indústria. “A manutenção produz uma quantidade enorme de informações sobre a operação. O desafio é fazer com que esse conhecimento não fique restrito ao setor e possa contribuir para decisões mais amplas da empresa”, afirma.

É nesse cenário que entram sistemas especializados em gestão de manutenção. Em vez de concentrar o controle em arquivos independentes, essas plataformas permitem reunir informações dos ativos, equipes, ordens de serviço e indicadores em uma mesma estrutura. Para a Melvin, o movimento faz parte da transformação da manutenção em uma área cada vez mais orientada por dados e integrada às decisões da indústria.



EXIGE ATUALIZAÇÃO DE SISTEMAS

CNPJ AGORA TEM LETRAS: MUDANÇA PODE TRAVAR COMPRAS, NOTAS FISCAIS E ATÉ VENDAS

Novo formato exige atualização de ERPs, sistemas fiscais e integrações e pode afetar desde o cadastro de fornecedores até o estoque, a emissão de notas e as vendas

A loja abre, o caixa funciona, os pedidos entram e as notas fiscais continuam sendo emitidas. À primeira vista, tudo parece normal, até que um novo fornecedor aparece com um CNPJ diferente dos demais: no lugar de apenas números, o cadastro também traz letras, e o sistema não reconhece o documento.

O que começa como uma incompatibilidade em um campo pode rapidamente chegar a outras etapas da operação. O fornecedor não entra no cadastro, a nota fiscal não é processada, a mercadoria não segue o fluxo esperado e uma falha de sistema pode acabar afetando o estoque e, no limite, a venda.

Esse cenário passou a fazer parte da rotina das empresas brasileiras em 2026. Desde julho, novas inscrições no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica podem utilizar o formato alfanumérico, que combina letras e números em parte da identificação da empresa. A mudança, adotada pela Receita Federal para ampliar as combinações disponíveis, não altera os CNPJs existentes. Com isso, os formatos numérico e alfanumérico passam a coexistir no mercado.

Para os sistemas, essa convivência é o ponto de atenção. “Um sistema pode continuar funcionando normalmente com toda a base antiga e dar a impressão de que está preparado. A falha só aparece quando entra na operação uma empresa com o novo CNPJ. Se o ERP não conseguir processar esse cadastro, podemos ter desde problemas na entrada de mercadorias até impossibilidade de emitir uma nota fiscal para um cliente pessoa jurídica”, explica Chrystian Scanferla, head de Negócio da Irrah Tech.

No varejo de moda, por exemplo, o CNPJ aparece em diferentes momentos da operação. Antes de uma peça chegar à arara ou ficar disponível no e-commerce, a informação pode passar por fornecedores, compras, recebimento, estoque, ERP, emissão fiscal, PDV, logística e marketplaces.

“Um cadastro que não é aceito pode atrasar uma compra, ou, se a integração não reconhecer o novo formato, a



Chrystian Scanferla, head de Negócio da Irrah Tech

“Um sistema pode continuar funcionando normalmente com toda a base antiga e dar a impressão de que está preparado. A falha só aparece quando entra na operação uma empresa com o novo CNPJ.

Divulgação
informação pode não chegar ao sistema seguinte. E, se o problema estiver na parte fiscal, a mercadoria pode nem conseguir avançar para a loja”, afirma Scanferla.

Para o consumidor, o efeito tende a ser indireto. “Um problema no processamento de um fornecedor pode atrasar a entrada de produtos e aparecer na ponta como falta de estoque, atraso na entrega ou indisponibilidade de um item”, diz.

O especialista explica que a adaptação também não se resume a transformar o campo do CNPJ em um espaço que aceite caracteres alfabéticos. “Não adianta simplesmente liberar letras em um campo, pois existem regras de cálculo e validação. Um ERP preparado precisa reconhecer a estrutura correta, validar o documento e conseguir trabalhar com aquele CNPJ em toda a jornada da operação”.

“O novo documento continua tendo 14 posições. As 12 primeiras combinam letras e números, enquanto as duas últimas permanecem numéricas e funcionam como dígitos verificadores. As regras de validação também precisam ser consideradas pelos sistemas”, diz.

O desafio pode estar nos sistemas que ficam fora do radar da equipe de tecnologia. “O ERP pode receber a atualização, mas uma API integrada a ele continuar esperando apenas números. O mesmo vale para PDVs, plataformas de e-commerce, marketplaces, de logística e bases de dados desenvolvidas internamente”, sublinha.

A mudança chega em meio à Reforma Tributária

A executiva alerta que a adaptação ao CNPJ alfanumérico acontece ao mesmo tempo em que as empresas revisam sistemas e processos para a Reforma Tributária.

São mudanças de naturezas diferentes. De um lado, IBS e CBS exigem adequações relacionadas à tributação; de outro, o novo CNPJ altera uma informação básica utilizada nas relações entre empresas. O ponto de encontro está na tecnologia responsável por processar essas informações.

“O risco é concentrar toda a atenção na Reforma Tributária e imaginar que as demais mudanças são pequenas. Compliance não termina na interpretação da legislação. A tecnologia precisa conseguir executar aquilo que a nova regra exige”, diz Scanferla.

Preparação antes da mudança

Para empresas de tecnologia que atendem o varejo, a preparação precisa acontecer antes da chegada dos primeiros casos à operação. “Em nossa empresa, a preocupação foi fazer essa adaptação antes que o cliente precisasse descobrir a mudança na prática. Quando uma nova regra entra em vigor, o melhor cenário é ela passar quase despercebida por quem está na loja, porque significa que a tecnologia absorveu a complexidade nos bastidores”, exemplifica o head. Ele se refere ao Kigi, sistema de gestão desenvolvido pela Irrah Tech, que já incorporou as adequações necessárias ao novo formato.

E mesmo para os que já possuem acesso a tecnologias atualizadas, a recomendação é não esperar o primeiro CNPJ alfanumérico aparecer para descobrir se existe uma incompatibilidade. “A empresa deve mapear onde o CNPJ é utilizado, revisar as integrações e testar o novo formato de ponta a ponta, do cadastro à emissão fiscal. Esse teste é importante porque o sistema principal pode estar preparado, mas uma solução conectada a ele pode ainda não estar”, orienta.



Laung Cho - Pan, CANVA