www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410

Sexta-feira,
25 de setembro de 2026

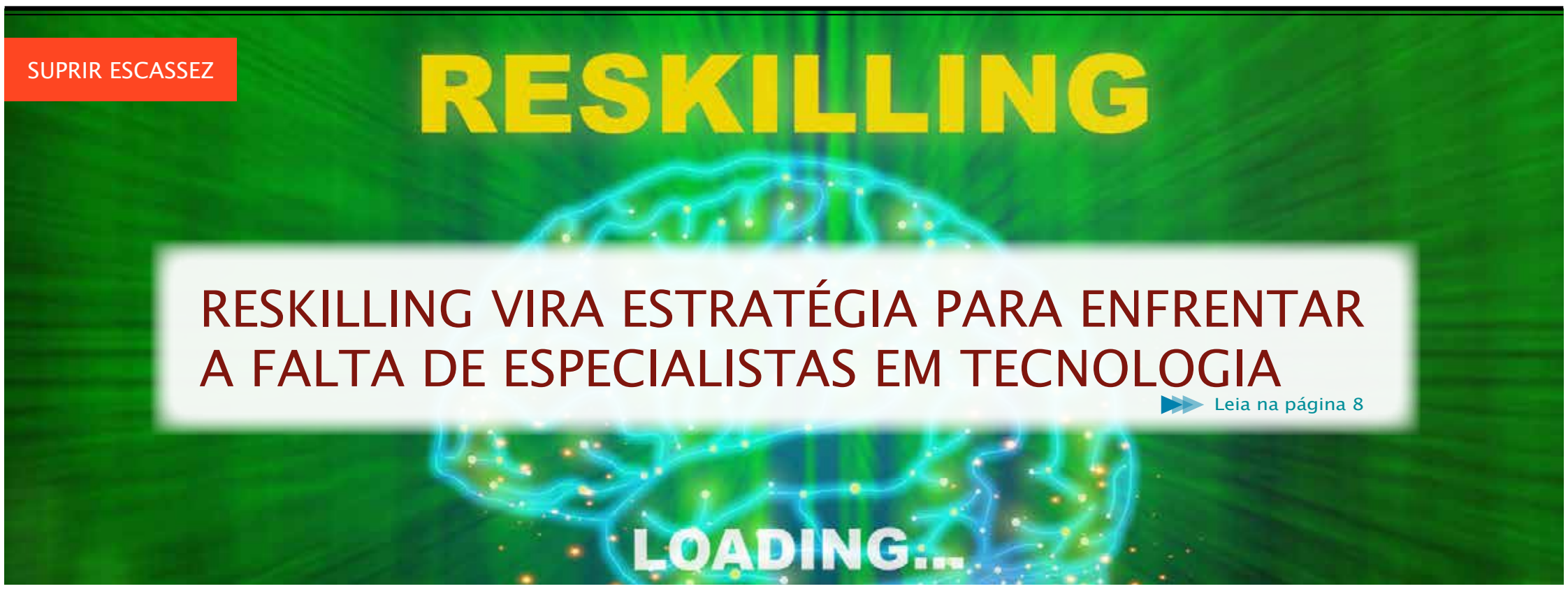
Ano XXII - Nº 5.675

Empresas & Negócios

Acervo Elizabeth Florido

4ª edição do Fórum Agro

Chega à sua quarta edição o Fórum Agro, evento promovido pelo Empresômetro em parceria com o IBPT (Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação). A edição de 2026 leva o tema "O Ouro Invisível no Campo" e acontece no dia 14 de outubro, na Casa Tenerife, em São Paulo (https://www.sympla.com.br/evento/4-forum-agro--o-ouro-invisivel-no-campo/3351163?_gl=1*14viu6c*_ga*MTIwNzAwMDgyNy4xNzg3ODYzMzA4*_ga_N33218K44S*czE3ODc4NjMzMDgkbzEkZzEkdDE3ODc4NjM0NjIkajYwJGwwJGgw).



RESKILLING VIRA ESTRATÉGIA PARA ENFRENTAR A FALTA DE ESPECIALISTAS EM TECNOLOGIA

Leia na página 8

O fornecedor mais barato de 2026 pode deixar de ser o melhor negócio em 2027

Reforma Tributária, inteligência artificial e tensões geopolíticas mudam a conta das áreas de Compras e ampliam o peso de Procurement sobre margem, caixa e risco

Divulgação



O fornecedor que hoje apresenta o menor preço pode não ser o mais competitivo no próximo ano. A Reforma Tributária começa a mudar uma conta que, por muito tempo, esteve apoiada principalmente em preço, prazo, qualidade e capacidade de entrega. Com a CBS e a nova lógica tributária, fatores como créditos, logística, estoque, fluxo de caixa e conformidade passam a ter um peso diferente na comparação entre propostas.

A mudança chega em um momento particularmente complexo para as áreas de Compras. Guerras, disputas comerciais e instabilidade internacional obrigam empresas a rever fornecedores e rotas de abastecimento, enquanto a inteligência artificial avança sobre processos de análise, previsão e tomada de decisão. Ao mesmo tempo, cresce a cobrança para que Procurement contribua não apenas com saving, mas também com margem, capital de giro, gestão de riscos e resultado financeiro.

Essas discussões estarão no centro da 23ª edição do **Fórum de Compras & Sourcing**, promovido pela **Live University | INBRASC**, nos dias **6 e 7 de outubro**, no Transamérica Expo Center, em São Paulo. O encontro deve reunir mais de 8 mil profissionais e 200 palestrantes, entre executivos de Nubank, Mercado Livre, BMW, Hershey, Grupo Boticário, PepsiCo e outras grandes companhias.

A Reforma Tributária é um dos temas que colocam essa mudança em perspectiva. Walter Soubihe, professor da **Live University | INBRASC**, vai discutir como o novo sistema altera custos, preços e margens e o que as empresas precisarão considerar ao comparar fornecedores, rever categorias, negociar contratos e definir suas estratégias de compra.

A relação entre Compras e resultado financeiro também aparece na agenda de grandes companhias. Sheila Tolfo, Purchasing & Supplier Quality Director da **BMW Group Brazil**, vai abordar a integração entre Compras, Vendas e Finanças para proteger margens e ampliar a contribuição da área para o EBITDA. Helen Zaccai, Head of Procurement da **The Hershey Company**, discutirá como uma função historicamente orientada a savings pode ampliar sua influência sobre P&L e fluxo de caixa.

> “A instabilidade internacional trouxe para a rotina de Procurement questões que antes pareciam distantes da negociação com fornecedores.

Preço, no entanto, é apenas parte da decisão. A instabilidade internacional trouxe para a rotina de Procurement questões que antes pareciam distantes da negociação com fornecedores. Pedro Durigon, Head de Suprimentos da **Citrosuco**, vai discutir quais conflitos já interferem nas decisões de compra e como essas mudanças chegam às estratégias de sourcing. Global sourcing, nearshoring, China+1 e regionalização das cadeias também estarão na agenda do Fórum.

Para as empresas, a discussão é bastante concreta. Um fornecedor pode apresentar uma condição comercial mais atraente e, ainda assim, representar maior exposição a interrupções, barreiras comerciais ou problemas de abastecimento. Custo e risco passaram a dividir espaço na mesma decisão.

A inteligência artificial adiciona uma nova camada a esse cenário. Eduardo Freitas, Global Head Procurement & Strategic Partnerships do **Nubank**, vai tratar da preparação das equipes para o uso de IA e das competências que passam a ser exigidas dos profissionais. Breno Zurli, Procurement & Real Estate Director do **Mercado Livre**, discutirá o papel do CPO em uma área na qual a tecnologia começa a participar de decisões antes concentradas nas equipes.

Mesmo com mais tecnologia, parte importante do trabalho continua ligada à capacidade humana de avaliar contextos que não cabem em uma regra. João Porto, gerente global de Compras da **Eaton**, levará ao Fórum uma discussão sobre julgamento em situações ambíguas, inteligência relacional e capacidade de transformar dados em argumentos que sustentem decisões de negócio.

A combinação desses fatores ajuda a explicar por que Procurement ganhou espaço nas discussões estratégicas das empresas. Escolher um fornecedor hoje pode afetar impostos, margem, caixa, exposição geopolítica e continuidade da operação. A pergunta deixou de ser apenas **“quanto conseguimos economizar nesta compra?”** e passou a incluir outra, bem mais difícil: **“qual é o impacto dessa decisão para o negócio?”**

A 23ª edição do Fórum de Compras & Sourcing terá três arenas dedicadas à estratégia, excelência operacional e ecossistema de fornecedores, com discussões sobre tecnologia, finanças, sourcing, riscos e desenvolvimento dos profissionais da área.

SERVIÇO

23º Fórum de Compras & Sourcing
Data: 6 e 7 de outubro de 2026
Local: Transamérica Expo Center (SP)
Realização: Live University | INBRASC
https://inbrasc.liveuniversity.com/forum-compras

Negócios em Pauta

Imagem: Total Express



Total Express conquista dois prêmios no Prêmio ABIACOM de Inovação Digital 2026

A Total Express, uma das principais operadoras logísticas do Brasil, conquistou dois troféus no Prêmio ABIACOM de Inovação Digital 2026: o de Melhor Logística, com o case “SDR Inteligente: como a IA transformou a qualificação de leads na Total Express”, e o Voto Popular, reconhecimento definido pela escolha do público entre as empresas finalistas. Realizado pela ABIACOM – Associação Brasileira de Inteligência Artificial e E-commerce, o Prêmio ABIACOM de Inovação Digital chega à sua 11ª edição reconhecendo empresas, profissionais e projetos que contribuem para o desenvolvimento do mercado digital brasileiro por meio de inovação, resultados e impacto no setor. Em 2026, a premiação reuniu mais de 300 empresas indicadas e ultrapassou 100 mil votos, segundo dados divulgados pela organização.

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Divulgação ABCIS



ABCIS encerra em 5 de outubro inscrições para o "Notáveis do Ano 2026"

@As instituições de saúde brasileiras estão ampliando o uso de inteligência artificial, dados, automação, interoperabilidade e cibersegurança, mas a transformação digital do setor depende cada vez mais de quem consegue transformar essas tecnologias em resultados concretos para pacientes, profissionais e organizações. Com isso, a ABCIS – Associação Brasileira de CIO Saúde, recebe até 5 de outubro, as inscrições para o Notáveis do Ano 2026, premiação que será realizada em 11 de novembro e reconhecerá lideranças responsáveis por iniciativas de destaque em tecnologia e saúde. Podem participar gestores de hospitais, laboratórios e operadoras de saúde, em cinco categorias: CIO/CTO, CMIO, Líder de Infraestrutura, Líder de Segurança da Informação e Líder em Sistema (https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf593pCz0aG_WfUK92gLJiA1xcIZcNkW-fcOUfpxJfOCOwZIQ/viewform).

Leia a coluna completa na página 2

Liderança ambidestra: como garantir a longevidade corporativa?

Como uma empresa pode continuar excelente no presente, sem se tornar irrelevante no futuro? Essa, talvez, seja uma das perguntas mais difíceis para os líderes de hoje.

Por que o conservadorismo no caixa pode custar caro aos CFOs?

Diretores financeiros e conselhos de administração estão diante de um complexo cenário: Reforma Tributária *versus* adoção de inteligência artificial.

Aposentar-se de quê? A longevidade e o fim da carreira em linha reta

Outro dia me peguei pensando na palavra "aposentadoria". Ela vem de aposento: recolher-se ao quarto, fechar a porta, sair de cena.

Recuperação judicial ganha força no agro e acende alerta para o crédito rural

Com mais dificuldade para renegociar dívidas, produtores e empresas da cadeia agropecuária ampliam a busca por soluções para preservar operações.

Para informações sobre o
MERCADO FINANCEIRO
faça a leitura do
QR Code com seu celular

Política

Bem que eu avisei

Heródoto Barbeiro



Leia na página 2

Economia da Criatividade

Marketing Educacional na Era da IA: Quando a Pergunta Deixa de Ser “Qual Curso?” e Passa a Ser “Para Qual Futuro?”



Carol Olival

Leia na página 6

Negócios & Carreira!

O valor de cada etapa



Fabiana Monteiro

Leia na página 7

Bem que eu avisei



Heródoto Barbeiro (*)

O aviso vem do Senado. O confronto entre o Supremo Tribunal Federal e os demais poderes da República deixa o país de cabelo em pé.

É uma novidade que um grupo de ministros e políticos use e abuse de ataques e trocas de acusações. Eles representam dois poderes da República e até agora o que se ensina nas escolas é que são autônomos e independentes. Não adversários. A política partidária própria do Congresso Nacional atravessa a Praça dos Três Poderes e se infiltra nos majestosos gabinetes de suas excelências.

As farpas também atravessam a praça e são reproduzidas pelos jornalistas de todo o país. O debate ganha dimensão e boa parte da população acompanha o desenrolar da crise instalada no Brasil. Em pouco tempo, o fato ganha as ruas e é comentado pelos cidadãos, que não são necessariamente juristas, mas são a origem do poder democrático.

Todos, políticos e magistrados, se apresentam como defensores da ordem democrática. Não há diálogo entre os poderes, mas cobranças. A magistratura deve se pautar pela técnica, contenção, transparência e imparcialidade. No Senado há discursos que cobram do STF o cumprimento da lei, o tratamento igualitário das pessoas e não se paute em saber quem está na capa do processo.

A mídia não se cansa de comparar o tribunal brasileiro com o de outros países democráticos que não se envolvem em disputas políticas, limitam-se à fiscalização do cumprimento da Constituição, impõem a si mesmos autolimitação. A Justiça também está no Brasil a serviço dos poderosos. Eles contratam caríssimos escritórios de advocacia, muitos deles de filhos ou parentes dos ministros em Brasília, e seus dirigentes são recebidos nas casas dos ministros para encontros sociais. À boca pequena, na capital federal repete-se o adágio popular: quem tem padrinho não morre pagão.

O embate entre o Senado e o Supremo Tribunal Federal chega ao auge com discursos cada vez mais contundentes no final da década de 1990. Na tribuna, o senador diz que a disputa interna entre ministros expõe um perigoso modelo autocrático. Lembra a inquisição espanhola do século 16, onde a vida e a morte do acusado estavam nas mãos de uma única pessoa.

Não se concebe que a magistratura brasileira seja enlameada por um único ministro, que atua simultaneamente como vítima, acusador e julgador. Prossegue o senador Antônio Carlos Magalhães em seu discurso, de 1999: "O que não desejamos é um Judiciário corruptível, sujo, ou que não trabalha, conforme as provas que tenho em mãos. O que não queremos é a lentidão da Justiça, e é por isso que viemos a esta tribuna, não para desmoralizar, achincalhar, mas para enaltecer o Judiciário, porque sua grande maioria – repito – prima pela seriedade, mas que se apequena quando maculado pelos que não são sérios".

O senador pela Bahia responde por vários processos no STF e é rotulado pelos jornalistas, carinhosamente, como Toninho Malvadeza.

(*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e midia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).

Os danos causados por ataques iranianos a data centers da Amazon foram maiores do que se pensava

Meio ano após ataques de drones iranianos terem atingido diversos data centers da Amazon, a empresa reconheceu a perda definitiva de parte dos dados de clientes hospedados em suas instalações no Bahrein e nos Emirados Árabes Unidos.

Vivaldo José Breternitz (*)

mediaphotos_CANVA



A Amazon informou recentemente que foi "incapaz de restaurar o acesso aos recursos e dados" em alguns dos centros afetados pela guerra. A informação, trazida pela Reuters, sugere que os ataques iranianos provocaram danos catastróficos naqueles data centers.

Nos Emirados Árabes a empresa ainda tenta recuperar parte dos dados e trabalha para recuperar a infraestrutura danificada. Já no Bahrein, a destruição foi maior: a Amazon admitiu não conseguir recuperar os dados ali armazenados, dizendo que os danos que sofreu superaram o que suas estruturas foram projetadas para suportar. Novos ataques iranianos atingiram data centers instalados no país em abril e novamente em julho, quando mísseis destruíram estruturas remanescentes.

Tudo isso faz lembrar os ataques às Torres Gêmeas, quando empresas instaladas em uma das torres mantinham backups de seus dados na outra; com ambas as torres destruídas, a perda de dados foi total.

Á medida em que nos tornamos mais dependentes de dados e tecnologia, crescem as preocupações com segurança, em todos os sentidos.

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

Adobe traz ao Brasil soluções para ampliar a relevância das marcas na era das LLMs e escalar IA

Divulgação ADOBE



Para responder à crescente pressão por relevância digital e eficiência operacional, desembarcam no Brasil duas novas soluções da Adobe: o Brand Visibility e o CX Enterprise Coworker. A primeira solução mira o monitoramento e o fortalecimento da presença das marcas em LLMs e motores de busca por meio de GEO (Generative Engine Optimization). A segunda traz agentes inteligentes para automatizar fluxos complexos e elevar a experiência do cliente do início ao fim: do desenvolvimento de campanhas à análise estratégica de interações.

Os produtos chegam em um momento em que a inteligência artificial transformou a forma como os consumidores descobrem e escolhem marcas. Segundo o Relatório do Varejo da Adyen, 52% dos brasileiros já utilizaram o ChatGPT ou outros assistentes de IA para auxiliar em suas compras e, entre eles, 72% gostariam de descobrir novas marcas e experiências de compra por meio dessas ferramentas. Esse movimento já se traduz em mudanças significativas no tráfego digital: dados da Adobe mostram que, nos Estados Unidos, o tráfego originado por IA para sites de varejo cresceu 1.324% entre outubro de 2024 e maio de 2026.

Brand Visibility: como as marcas aparecem nas respostas de IA

Para líderes de marketing que precisam comprovar o impacto de seus investimentos no crescimento do negócio, esse cenário amplia o desafio de compreender como suas marcas são representadas e recomendadas nas respostas geradas por IA. É nesse contexto que o Brand Visibility chega ao Brasil: a partir da análise de quase 300 milhões de prompts reais de busca em IA, a solução permite identificar como e em quais contextos as marcas aparecem em plataformas como ChatGPT, Google AI Mode, Microsoft Copilot e Perplexity AI, além de comparar sua visibilidade em relação aos concorrentes.

A análise é complementada pelo acervo de SEO da Semrush, adquirida pela Adobe em abril deste ano, construído ao longo de 17 anos e composto por 28,5 bilhões de palavras-chave e 43 trilhões de backlinks. Ao combinar essa inteligência com os sinais das plataformas de IA, o Brand Visibility ajuda as equipes a identificar quais temas e conteúdos influenciam a presença de suas marcas, priorizar investimentos e implementar recomendações para ampliar sua relevância nesses ambientes.

CX Enterprise Coworker: IA integrada a sistemas, dados e equipes para operar em escala

O desafio das empresas já não está apenas em adotar a IA, mas em incorporá-la à operação para que possa agir de forma coordenada entre sistemas, dados e equipes. Segundo estudo do Boston Consulting Group (BCG), apenas 15% das organizações já atingiram um estágio de transformação empresarial, com a tecnologia aplicada em escala ao negócio, enquanto a maioria ainda concentra suas iniciativas em experimentações e aplicações pontuais por departamento.

É nesse cenário que o CX Enterprise Coworker chega ao Brasil, para transformar a coordenação manual de tarefas em uma orquestração agêntica da experiência do cliente. A solução utiliza o contexto do negócio para executar fluxos de trabalho entre diferentes sistemas e combinar agentes especializados de acordo com as necessidades de cada organização, apoiando processos que vão da criação de campanhas e gestão de audiências à aquisição e retenção de clientes.

Dessa forma, as organizações podem ampliar o uso da IA em seus processos, mantendo governança e controle sobre a atuação dos agentes. Em programas iniciais com clientes, a Adobe registrou redução de até 70% no tempo necessário para ciclos de criação e aprovação de ofertas, queda de 60% nos atrasos relacionados ao onboarding de dados e lançamentos de campanhas até 60% mais rápidos.

Na avaliação de Douglas Montalvão, General Manager da Adobe Latam, o avanço da IA nas empresas passa agora pela capacidade de transformar tecnologia em impacto real para o negócio:

"Estamos entrando em uma fase em que o valor da IA será medido menos pelo que ela é capaz de fazer isoladamente e mais pelo que empresas e profissionais conseguem realizar com ela. O papel da tecnologia é ampliar a capacidade das equipes, assumindo a complexidade operacional sem tirar das pessoas o controle sobre as decisões que realmente importam. É essa evolução que queremos apoiar com a chegada do Adobe Brand Visibility e do CX Enterprise Coworker ao Brasil", disse.

News@TI

Opera atualiza VPN gratuita

@A Opera lançou nesta quinta-feira, 24, uma atualização que torna a VPN integrada e gratuita do seu navegador muito mais segura. Agora, o software ativa a ferramenta automaticamente assim que o usuário acessa um Wi-Fi de rede pública. Enquanto concorrentes de navegadores cobram mensalidades, limitam o volume de dados mensais ou exigem cadastro dos usuários, a Opera oferece consistentemente uma VPN integrada, totalmente gratuita, ilimitada e sem necessidade de conta desde 2016. A empresa também mantém uma política rigorosa de não registro de dados (no-logs), auditada de forma independente, o que significa que nenhum dado do internauta é coletado e armazenado, o que garante privacidade absoluta.

Cantareira Norte Shopping investe em fidelização e lança app próprio gratuito

@O Cantareira Norte Shopping, na Zona Norte de São Paulo, celebra 10 anos de história com o lançamento de um aplicativo próprio e um programa de fidelidade para os clientes: o Cantareira Mais Vantagens. A novidade acompanha uma tendência do setor. Segundo a Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasce), apenas 26% dos empreendimentos possuem programas de fidelidade, e mais da metade deles (54%) foram lançados nos últimos quatro anos, sinal de que a fidelização de clientes virou prioridade no segmento. O movimento também chega em um momento de otimismo para o mercado. A Abrasce projeta alta de 1,4% nas vendas do setor em 2026, sobre o faturamento recorde de R$ 200,9 bilhões registrado em 2025, a primeira vez que os shoppings brasileiros superaram a marca de R$ 200 bilhões (cantareiranorteshopping.com.br).

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017) | **Laurinda Machado Lobato (1941-2021)** | **José Leonil Lobato (1939-2026)**

Responsável: **Lilian Mancuso**

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

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.

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

ISSN 2595-8410

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.

Busca por dinheiro em caixa lidera crédito imobiliário e concentra 21,8% do volume

Liquidez é a questão central

O crédito imobiliário brasileiro continua crescendo, mas uma parte relevante da demanda das incorporadoras já não está concentrada apenas em financiar a construção de novos empreendimentos. Dinheiro em caixa virou uma necessidade central. Levantamento da Pilar Capital, empresa que soma R$ 1,6 bilhão em crédito, associado a R$ 5,3 bilhões em Valor Geral de Vendas (VGV), mostra que a chamada Exposição de Caixa (volume máximo de recursos próprios que uma organização deve aportar para financiar operações/projetos) respondeu pela maior fatia do volume analisado: 21,8%, ou R$ 358,9 milhões, distribuídos em 33 operações, de 123 no total.

Os projetos vinculados a essas transações somam R$ 2,9 bilhões em VGV, valor equivalente a cerca de 8,2 vezes o crédito concedido. O resultado sugere que, para parte das incorporadoras, o desafio deixou de ser somente levantar recursos para erguer um projeto e passou a incluir a liberação de caixa para comprar terrenos, iniciar novos ciclos e atravessar o intervalo entre investimento, vendas e recebimento. O movimento ocorre mesmo com o crédito imobiliário avançando: as concessões no país atingiram R$ 180,9 bilhões no primeiro semestre de 2026, alta de 23%. Ao mesmo tempo, a poupança


Blue Planet Studio_CANVA

(que financia parte do mercado imobiliário) registrou retirada líquida próxima de R$ 39 bilhões no semestre. No crédito livre para empresas, a taxa média chegou a 25,2% ao ano em maio.

Esse descasamento abre espaço para uma fonte que vem ganhando relevância no financiamento da economia real: o crédito estruturado, por meio de Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs, aliás, noticiado na edição do dia 24, neste mesmo espaço). De acordo com a Pilar Capital, diferentemente de uma linha bancária padronizada, uma operação estruturada pode ser desenhada a partir dos recebíveis, das garantias, do estágio do empreendimento e da geração futura de caixa da companhia. "Isso não significa necessariamente crédito mais barato, mas pode significar uma estrutura mais aderente ao ciclo financeiro do projeto e menor dependência de um único canal de financiamento". Para uma incorporadora que já possui ativos, vendas contratadas ou recebíveis, essa flexibilidade permite transformar parte desses fluxos em recursos disponíveis hoje e preservar capital para aquisições e novos empreendimentos.

Timing financeiro

"O levantamento mostra que existe um problema de timing financeiro. A incorporadora pode ter terreno, projeto, estoque, vendas e patrimônio, mas ainda assim precisar de caixa antes que esses ativos se convertam em dinheiro. Quando o crédito bancário está caro ou não acompanha a velocidade do negócio, a estruturação permite olhar para os recebíveis e para as garantias existentes e construir uma operação compatível com aquele ciclo", analisa André Caruso, CEO da Pilar Capital. A expansão dos FIDCs reforça esse movimento: os fundos tiveram R$ 30,6 bilhões de captação líquida apenas no primeiro semestre de 2026.

O pano de fundo ajuda a explicar por que essa tendência pode continuar mesmo após o início da redução dos juros. O Copom cortou a Selic para 14% ao ano em agosto, ainda um nível restritivo para empresas intensivas em capital, como incorporadoras e construtoras. No Focus de 14 de agosto, o mercado projetava taxa de 13,75% no fim de 2026, inflação de 5,02% e crescimento de apenas 1,98% do PIB, combinação que sugere uma queda lenta do custo financeiro em termos reais.

Sob pressão

A própria saúde financeira das companhias continua sob pressão: a Serasa Experian registrou 2.466 CNPJs envolvidos em recuperações judiciais em 2025, maior número da série, e atribuiu parte desse quadro a um ambiente de crédito mais seletivo e custo financeiro elevado. Para o imobiliário, a contradição é particularmente relevante: há demanda por financiamento, novos projetos e construção, mas o capital necessário para sustentar esse crescimento segue caro. "Mesmo com a Selic começando a cair, não esperamos uma normalização imediata do crédito. Empresas imobiliárias trabalham com ciclos longos e precisam decidir hoje sobre terrenos e projetos que vão gerar caixa daqui a alguns anos. Nesse cenário, diversificar as fontes de financiamento deixa de ser apenas uma alternativa de custo e passa a ser uma decisão de gestão de liquidez e de continuidade do crescimento", conclui Caruso.

Insolvência ganha contornos setoriais e exige nova agenda de reestruturação

Maurício Amaro da Silva (*)

O início deste ano confirmou uma mudança relevante no perfil da crise empresarial brasileira. Dados divulgados pela Serasa Experian indicam que os pedidos de recuperação judicial permaneceram em patamar elevado, com 53 processos em janeiro envolvendo 126 empresas. Mais do que o volume, chama atenção a composição setorial desse movimento, que revela uma insolvência cada vez menos homogênea e mais dependente das características financeiras e operacionais de cada cadeia produtiva.

Naquele mês, o agronegócio liderou os pedidos de recuperação judicial entre pessoas jurídicas, com 41 empresas envolvidas, à frente de serviços, comércio e indústria. O setor somou 778 recuperações judiciais requeridas em 2025, o maior volume entre os segmentos analisados, seguido de perto por serviços, com 762 ocorrências.

A análise das falências decretadas revela uma dinâmica distinta daquela observada nas recuperações judiciais requeridas. Em 2025, serviços, comércio e indústria concentraram, em proporções bastante próximas, praticamente todo o volume de falências decretadas: foram 303, 301 e 291 ocorrências, respectivamente, de um total de 926. O agronegócio, por sua vez, registrou apenas 31 falências decretadas no período.

O resultado é um novo desenho da insolvência no Brasil. De um lado, agronegócio e serviços ganham peso na agenda das recuperações judiciais requeridas, sugerindo maior uso do instrumento como mecanismo de reorganização financeira. De outro, serviços, comércio e indústria concentram quase todo o volume de falências decretadas, sinalizando que a deterioração mais aguda ainda se materializa majoritariamente nos setores urbanos da economia.

A agenda, portanto, deve ir além da contagem de pedidos. Para que a recuperação judicial cumpra sua função econômica, é preciso combinar diagnóstico financeiro rigoroso, transparência de informações, negociação antecipada com credores, governança sobre garantias e planos de pagamento compatíveis com a realidade operacional de cada setor. Para credores, a leitura setorial muda a precificação do risco e a estratégia de negociação; para empresas, reforça a necessidade de reestruturação preventiva; para o Judiciário, aumenta a importância de planos economicamente verificáveis. Em vez de respostas padronizadas, a crise exige soluções calibradas ao ciclo produtivo, à estrutura de capital, à dependência de capital de giro, à sazonalidade das receitas, à concentração de fornecedores e à qualidade das garantias disponíveis.

A resposta à crise empresarial não deve se limitar à recuperação judicial como solução única ou automática. Em muitos casos, a preservação de valor começa antes do ajuizamento, por meio de diagnóstico financeiro tempestivo, negociação estruturada com credores, reperfilamento de passivos, reforço de governança, gestão coordenada de garantias e uso de instrumentos consensuais de reestruturação. A recuperação judicial continuará sendo ferramenta relevante quando a coordenação coletiva se tornar necessária, mas tende a produzir melhores resultados quando inserida em uma agenda mais ampla de negociação, transparência e disciplina econômica, capaz de preservar empresas viáveis, crédito e atividade produtiva.

(*) Maurício Amaro da Silva é sócio-diretor de transações e reestruturação da KPMG no Brasil.

Cybersegurança e transformação digital serão temas de cúpula em SP

O uso de agentes autônomos por fornecedores tem colocado em discussão modelos tradicionais de acesso, identidade e governança dentro das empresas. Esse será o foco da participação de Renato Jager, Chief Technology Officer do Oakmont Group, no Cyber Security Summit Brasil 2026, um dos mais relevantes encontros de segurança cibernética do país que ocorrerá nos dias 5 e 6 de outubro, em São Paulo.

Com mais de 30 anos de experiência em tecnologia, cibersegurança e transformação digital, Jager participará do painel "Você Não Usa IA. Mas Seus Fornecedores Usam", voltado aos desafios do uso de inteligência artificial por terceiros com acesso a ambientes e dados corporativos. Também será discutida a relação entre Agentic AI, APIs, identidades não humanas (NHI) e Third-Party Risk Management.

O Cyber Security Summit Brasil 2026 reunirá executivos de segurança e tecnologia de empresas como Santander, Itaú Unibanco, Banco do Brasil, Bradesco, B3, Mercado Livre, Dasa, Livelo, Hospital Sírio-Libanês, Braskem, Aegea Saneamento, LATAM Airlines e Gol.

Na agenda internacional, os participantes confirmados são David A. Cass, Head of Security e CISO da Keyrock, com passagens por IBM, JPMorgan Chase, PwC e Federal Reserve Bank of New York. O especialista falará sobre governança jurídica e técnica para sistemas de inteligência artificial e os desafios associados à adoção da tecnologia. Outro destaque é Amanda Kollmorgan, Security Architect da Veolia North America e integrante da Wisconsin Army National Guard, com palestra dedicada à liderança, comunicação e confiança na resposta a incidentes cibernéticos.

MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

Rock in Rio/Instrumentos

De guitarras a setlists: Rock in Rio e Play For a Cause leiloam itens autografados por artistas em prol da Ação da Cidadania, conhecido ONG do Rio de Janeiro. A segunda e última etapa do Fan For Change 2026 reúne mais de 40 peças exclusivas do festival, com lances iniciais entre R$ 20,26 e R$ 2.026 (o número 2026 é proposital, para se referir ao ano/edição). O lucro arrecadado será destinado ao combate à fome no Brasil. Corra que é só até este dia 25. https://playforacause.com.br/pt/campaign/fans-for-change-rock-in-rio-2026-pfc?saleType=auction,fixed_price&page=2&pageSize=20&campaign=-fans-for-change-rock-in-rio-2026-pfc

Jovens Ocupados

Somando todas as formas de ocupação, 63,3% dos jovens estão inseridos no mercado de trabalho — seja em regime CLT (36,8%), em estágio (10,8%), como aprendizes (9,8%) ou em outras atividades profissionais, como trabalho autônomo, informal e empreendedorismo. Ainda assim, 36,7% não estão trabalhando atualmente, evidenciando um cenário de transição típico do início da vida profissional. O perfil identificado aponta para um público majoritariamente feminino (62,8%) e concentrado na faixa dos 18 aos 21 anos, que reúne mais da metade dos participantes. Trata-se de jovens em fase de transição, ainda fortemente vinculados à educação.

Bioinsumos +7%

Mesmo diante de um cenário de maior cautela nas compras e pressão sobre os preços, o mercado brasileiro de bioinsumos deve encerrar 2026 com crescimento de 5% a 7% em valor de vendas e de cerca de 10% em volume, na comparação com 2025, segundo projeção da Associação Nacional de Promoção e Inovação da Indústria de Biológicos. No primeiro semestre de 2026, o mercado cresceu 7% em volume, diante o mesmo período de 2025. Em valor de vendas, porém, não houve crescimento, principalmente em razão do atraso nas compras e maior pressão de preços nos insumos agrícolas. A desaceleração foi mais evidente no segundo trimestre, quando se intensificaram os problemas relacionados a preços e suprimento de fertilizantes e aumentaram as incertezas sobre os preços futuros das principais commodities agrícolas.

El Niño/Riscos

O calor extremo causado pelo Super El Niño pode provocar 13,3 mil mortes no Brasil, a maioria nas regiões Norte e Nordeste, de acordo com relatório do Laboratório de Impacto Climático da Universidade de Chicago, divulgado na quarta-feira, 23. O país deve ser o mais afetado na América Latina pelo fenômeno, caracterizado pelo aquecimento fora do normal das águas do Oceano Pacífico. Ao todo, são esperadas, até fevereiro do ano que vem, 451 mil mortes no planeta com a ocorrência mais intensa do El Niño nos últimos anos. O levantamento chama atenção para estimativas mais altas de mortalidade no Norte e Nordeste, com destaque para o Pará, com a morte estimada de 2,3 mil pessoas, Maranhão, com mais 1,3 mil, além de Amazonas e Bahia, com 1,2 mil cada (ABr).



CNPJ/Cresce

O número de novas empresas registradas vem crescendo. Se não centro do ritmo desejado, mas vem crescendo, de acordo com a Amostra de Domicílios Contínua (Pnad) divulgada pelo IBGE. Em 2012 o percentual era de 24%, isto é, de cada 100 empresas operando no país, 24 eram legalizadas junto aos órgãos de governo. Na última pesquisa, recém-divulgada, o percentual subiu para 35%. Quando o fator empregadores / trabalhadores por conta própria é analisado em separado, o IBGE mostra que os empregadores formalizados representam mais de 80%, enquanto os "singles" chegam a 27%.

Juros/Incertezas

Há cinco meses a confiança dos comerciantes paulistanos não deixa a zona de pessimismo, de acordo com estudo mensal da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP). Em agosto, o Índice de Confiança do Empresário do Comércio (ICEC) registrou 94,4 pontos. Na comparação com o mesmo período do ano passado, o indicador recuou 5,4%. Já a apuração do Índice de Expansão do Comércio (IEC), pesquisa realizada também pela FecomercioSP, registrou retração (-0,4%) pelo sexto mês consecutivo e marcou 100,7 pontos em agosto, o menor patamar desde maio do ano passado. Na comparação com o mesmo período de 2025, o recuo foi de 4,7%.

Mini Mercado

A Peggô Market, rede de minimercados autônomos, acaba de inaugurar uma unidade no Aeroporto de Jacarepaguá, no Rio, levando pela primeira vez seu modelo para um terminal aeroportuário. Com funcionamento 24 horas e sem atendimento presencial, a unidade tem 50 m², cerca de 3 mil produtos e recebeu investimento de R$ 180 mil. A projeção é chegar a R$ 80 mil de faturamento mensal. A novidade também abre espaço para discutir um movimento que vem ganhando força nas franquias: modelos mais enxutos, com automação e autosserviço, que permitem levar operações para novos pontos e atender o consumidor com mais praticidade. "Já estamos presentes em condomínios, empresas, faculdades, e agora chegamos a um local em que a necessidade por agilidade e conveniência é ainda mais evidente", afirma Daniel Sant'Anna, CEO da Peggô Market.

ALE/Rubinho

A ALE Combustíveis estará ao lado de Rubens Barrichello em seu retorno à Stock Car. O piloto, bicampeão da categoria, vai disputar, com o icônico carro 111, duas etapas do campeonato pela equipe ALE Full Time Sports. A participação será marcada também pela oportunidade de competir ao lado do filho mais novo, Fernando Barrichello, o "Fefo", na mesma equipe. A primeira corrida será neste fim de semana, dias 26 e 27, em Brasília (DF). Depois, Rubinho , voltará às pistas para a etapa de Interlagos (SP), nos dias 12 e 13 de dezembro.

O mercado de cuidadores e a invisibilidade profissional

Miranda Jr. (*)

Muito tem se falado sobre mercado, políticas públicas, economia prateada, atividade física, autonomia e longevidade

De fato, o envelhecimento populacional é um fator a se preocupar, mas isso traz consigo uma questão omitida, porém de suma importância para o mercado: onde está quem cuida de nós?

Após anos de experiência no mercado de cuidadores, uma das grandes contradições que percebo dentro do ramo é a falta de notoriedade desses profissionais. Segundo uma pesquisa de microdados realizada pelo Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), no Portal Salário, a média salarial de um cuidador no Brasil está entre R$ 1.845,20; o que é considerado baixo em relação a outros países longevos como Alemanha e Japão.

Esse esquecimento não se trata apenas de uma questão financeira, mas também de uma questão cultural. Atualmente, a cultura do cuidador informal ainda persiste dentro das famílias brasileiras, isso favorece a concentração da responsabilidade sobre um único familiar, geralmente uma mulher. Muitas vezes, essa pessoa precisa conciliar o cuidado com o trabalho, as tarefas domésticas e a vida pessoal.

O Brasil continua envelhecendo, e esse serviço se mostra cada vez mais necessário para os familiares em todo o país. O modelo de assistência tradicional ainda é tratado como uma responsabilidade naturalmente atribuída à família, e a necessidade de formação e profissionalização acaba deixada em segundo plano. Isso não apenas limita o desenvolvimento de um mercado estruturado de cuidadores, como também pode colocar em risco a própria pessoa assistida.

A Pesquisa Nacional de Saúde (PNS), analisada em estudo publicado na revista Saúde Pública, aponta a predominância do cuidado informal entre idosos: 81,8% dos que recebiam assistência eram cuidados de forma não remunerada. Entre os mais de 23 mil entrevistados, 62% tinham familiares que residiam no mesmo domicílio como principais responsáveis, enquanto apenas 3,4% contavam com cuidadores contratados.

Com outras palavras, a imagem do cuidador profissional ainda é frequentemente associada a um valor emocional, enquanto sua dimensão técnica e sua importância para a saúde permanecem subvalorizadas.

Em 2024, a expectativa de vida do brasileiro chegou a 76,6 anos, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Para quem alcança os 60 anos, a expectativa é viver, em média, mais 22,6 anos. Nesse cenário, reconhecer e profissionalizar o cuidado não é apenas dar voz a uma categoria de trabalhadores, mas preparar o país para uma realidade demográfica que já está diante de nós.

(*) CEO da Cuidare – rede especializada em cuidados de pessoas.

Juros elevados e incertezas econômicas afetam confiança do empresariado na capital paulista

Mesmo abaixo da linha do otimismo, expectativa de vendas no segundo semestre sustenta expansão dos negócios

Há cinco meses, a confiança dos comerciantes paulistanos não deixa a zona de pessimismo, de acordo com estudo mensal da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP). Em agosto, o Índice de Confiança do Empresário do Comércio (ICEC) registrou 94,4 pontos. Na comparação com o mesmo período do ano passado, o indicador recuou 5,4%.


DNY59_CANVA

O ambiente menos inflacionário e relativamente mais favorável de agosto, no entanto, possibilitou o avanço do indicador em relação aos meses anteriores, bem como a sua segunda alta consecutiva. A menor pressão sobre os preços gerou melhores expectativas quanto à continuidade do ciclo de redução da taxa básica de juros, favorecendo uma perspectiva mais otimista relacionada à economia e aos negócios.

Cenário financeiro delicado para as empresas

O subíndice que avalia as condições atuais da economia (ICAE), que compõe o ICEC, apontou estabilidade (69,1 pontos), encerrando a sequência de quatro quedas mensais consecutivas iniciada em março. Na comparação interanual, o indicador retraiu 6,5%.

Já o subíndice Expectativa do Empresário do Comércio (IEEC) permanece em recuperação desde junho, registrando alta de 1,8%, ao passar de 115,3 pontos, em julho, para 117,2 pontos, no oitavo mês do ano. Apesar do avanço, o indicador ainda está abaixo do nível observado em agosto de 2025.

Investimento no pior nível desde 2021

O Investimento do Empresário do Comércio (IIEC) voltou a cair, passando de 97,2 pontos, em julho, para 96,8 pontos em agosto, o menor nível desde agosto de 2021. O resultado reflete como o quadro com alto patamar da taxa de juros e elevado endividamento empresarial segue inibindo decisões de investimento que dependem de financiamento.

O subindicador Contratação de Funcionários (ICF) aumentou de 113,1 pontos, em julho, para 114 pontos, em agosto. O Nível de Investimento das Empresas (NIE), por sua vez, recuou 2%, de 89,3 para 87,5 pontos, registrando 21 meses consecutivos na zona de pessimismo. O subíndice Situação Atual dos Estoques (SAE) apresentou menor nível desde abril de 2023 (88,8 pontos), mostrando que o desequilíbrio entre estoque e vendas continua sem sinais de melhoria.

Empresas com mais de 50 funcionários estão mais otimistas

As empresas maiores costumam ter mais acesso a crédito, maior diversificação de fornecedores e clientes e mais capacidade de absorver choques de curto prazo. Por isso, o recorte dos negócios com mais de 50 empregados seguem mais confiantes do que os pequenos: o indicador do ICEC foi de 105,8 pontos, ante 94,1 entre as empresas pequenas.

Em agosto, o movimento se inverteu. O ICEC das pequenas avançou (0,5%), enquanto o das grandes recuou (-0,5%). Na comparação anual, ambos os grupos seguem em queda — as pequenas empresas caíram 5,5% e as grandes, 1,4%.

O resultado aponta que, mesmo diante de sinais de estabilização na percepção geral, a disposição para investir permanece como um dos quesitos mais frágeis da confiança do empresário, refletindo o peso persistente dos juros elevados e das dúvidas sobre os cenários político e econômico.

Expansão do comércio registra menor patamar desde 2025

O Índice de Expansão do Comércio (IEC), pesquisa realizada também pela FecomercioSP, registrou retração (-0,4%) pelo sexto mês consecutivo e marcou 100,7 pontos em agosto, o menor patamar desde maio do ano passado. Na comparação com o mesmo período de 2025, o recuo foi de 4,7%.

O indicador é composto pelo Índice de Expectativa para Contratação de Funcionários (ECF), que se mantém com variações tímidas, ao passar de 113,1 pontos, em julho, para 114 pontos, em agosto. De acordo com a Entidade, esse período costuma marcar o início do planejamento de contratações temporárias de fim de ano (para datas como Black Friday e Natal), por isso, fica próximo de voltar a superar o resultado de 2025.

Também compõe o IEC o Índice de Nível de Investimento das Empresas (NIE), que recuou 2% e registrou 87,5 pontos em agosto, sétima retração mensal seguida — sendo 21 meses abaixo da linha dos 100 pontos. Na comparação interanual, a queda é de 9,5%. Explicado pelo custo elevado do crédito, decorrente do patamar alto da taxa de juros, segue correndo a atratividade de projetos de expansão, modernização e ampliação da capacidade operacional das empresas do Comércio (FecomercioSP).

Susep autoriza 1ª seguradora com contratação e cobertura em tempo real

Para o motorista, a mudança significa contratar uma companhia autorizada e supervisionada pelo governo, com capital e reservas exigidos para o pagamento de indenizações. A LTI Seguros, seguradora do Grupo Loovi, recebeu a homologação de sua operação em caráter definitivo da Superintendência de Seguros Privados (Susep) para operar como seguradora. A empresa já possuía autorização para operar no sandbox regulatório, ambiente em que seu modelo foi testado sob regras e limites específicos. A homologação funciona como a chancela final desse processo: confirma o cumprimento das exigências regulatórias e substitui o caráter temporário pela atuação permanente no mercado de seguros. A decisão, publicada no Diário Oficial da União não representa o início da operação, mas a consolidação de uma atividade já existente sob uma nova condição regulatória. A mudança ocorre enquanto o seguro automotivo avança no país. O segmento movimentou mais de R$30 bilhões no primeiro semestre de 2026, crescimento de 6,29% em valores nominais e de 1,86% descontada a inflação, segundo a Susep. Criada em 2019, a Loovi atende motoristas em mais de 4 mil municípios e projeta faturamento de R$250 milhões em 2026.

O S3 integra o sistema que divide as seguradoras brasileiras em quatro segmentos, de acordo com porte, volume de operações e exposição a riscos. Embora as exigências sejam proporcionais ao tamanho da companhia, a classificação coloca a Loovi no regime permanente de supervisão da Susep, sem o caráter experimental e os limites temporários do sandbox. Para operar nessa categoria, a seguradora precisa manter capital compatível com os riscos assumidos, formar provisões técnicas para o pagamento de indenizações, garantir essas obrigações com ativos e adotar estruturas formais de governança, auditoria, controles internos e gestão de riscos. Para a Loovi, a autorização definitiva oferece a base regulatória necessária para crescer no seguro auto e planejar a entrada em segmentos como caminhões, motocicletas e vida. "A licença definitiva chancela o modelo inclusivo da Loovi que prioriza acesso, adequação das normas e eficiência na prestação de serviços. A licença definitiva S3 dá segurança para o cliente e abre as portas para novas soluções", afirma Quézide Cunha, fundador e CEO da Loovi.

A licença permite que a Loovi siga com seu plano de ampliar sua oferta de seguros, além dos limites impostos durante a fase experimental, sempre dentro dos produtos e das condições autorizadas pela Susep. Na prática,a autarquia passa a ter um tipo de cobrança mais rígida, gerando ainda mais segurança jurídica para o consumidor. Ou seja, menor risco e mais vantagens para o consumidor e validação do modelo inovador da Loovi para expandir de forma sólida em um mercado com alta demanda destes tipos de produtos. A homologação, portanto, não funciona apenas como uma permissão para vender mais seguros. Ela também submete a empresa a obrigações contínuas destinadas a preservar sua condição financeira e a proteger os consumidores que dependem das coberturas contratadas. Sem os limites quantitativos da fase experimental, a autorização abre espaço para a companhia ampliar o valor máximo segurado por veículo para R$300 mil, hoje limitado a R$150 mil, e desenvolver novos produtos dentro dos ramos de seguros de danos previstos no ato. Na prática, isso pode permitir que carros de valor mais alto passem a ser aceitos.

A homologação encerra um percurso iniciado no sandbox regulatório, instrumento criado pela Susep para permitir que novos modelos de seguro fossem testados sob supervisão antes de operar em caráter permanente. No Brasil, o mecanismo tem sido usado para ampliar a concorrência no setor e viabilizar produtos voltados a públicos historicamente distantes do mercado segurador. "O sandbox permitiu validar um modelo novo. O acompanhamento técnico ao longo desse período foi decisivo para que chegássemos à autorização definitiva com uma operação mais madura", afirma Cunha.

A Loovi tem mostrado que o seguro é um produto para todas as classes. A questão é muito mais de dar acesso e condições, como preço, sabendo falar com o público. A proposta da Loovi, até o momento, está na sua tecnologia de fácil acesso e valor de seguro abaixo do mercado. "O sucesso da Loovi se fundamenta na redefinição do seguro com tecnologia, na robustez da sua operação em nível nacional e na comunicação com um público que não é alcançado por esse tipo de serviço", diz Cunha.

Sicoob MG atinge mais de R$ 300 Mi em consórcios

O Sicoob MG acaba de atingir um recorde histórico, com R$ 386 milhões em créditos de consórcio contemplados em agosto. Isto representa crescimento de 35% em relação ao mesmo período do ano passado. No total do mês foram mais de 4 mil cotas contempladas.

"Estes contemplados em um único mês não é só um número relevante, é um retrato de como o cooperado está enxergando o consórcio hoje. As pessoas estão planejando com mais antecedência e enxergando o produto como parte de uma estratégia, não como uma alternativa pontual", avalia Valéria Lilia de Matos, diretora executiva do Sicoob em Minas.

Pesquisa da Associação Brasileira de Administradoras de Consórcios (ABAC), divulgada em agosto, aponta que o conhecimento sobre o consórcio já ultrapassa 56% dos brasileiros, o que explica o crescimento.

Empresas & Negócios



www.netjen.com.br

Como unir equipes de TI e segurança para uma resposta eficaz a incidentes

Imagine uma grande instituição financeira sendo vítima de um ataque de ransomware. Bancos de dados críticos são invadidos e criptografados, e o ataque se espalha rapidamente pela rede

Gustavo Leite (*)

Enquanto a equipe de TI corre para restaurar os sistemas e manter os serviços operacionais, a equipe de segurança precisa conter a propagação e rastrear a origem da invasão.

Sem tempo para uma investigação adequada, a recuperação é feita às pressas. Os sistemas voltam a funcionar, mas a empresa continua exposta por não resolver os problemas subjacentes. Vulnerabilidades permanecem abertas, os controles continuam fracos e ameaças persistentes passam despercebidas, deixando a organização suscetível a novos ataques.

Infelizmente, esse cenário é muito comum. Muitas organizações estabelecem papéis distintos para TI e segurança, mas negligenciam a necessidade de colaboração entre essas equipes em momentos de crise. O resultado são silos operacionais que deixam os negócios desprotegidos.

Pesquisas indicam que 31% dos profissionais de TI e segurança consideram a colaboração entre suas áreas "fraca", enquanto 42% afirmam que a má coordenação aumenta a exposição a riscos. Além disso, 40% relatam que, mesmo diante do crescimento das ameaças cibernéticas, o trabalho em equipe entre esses setores continua estagnado ou em declínio.

Existe uma distinção necessária entre as funções. A equipe de segurança deve focar na proteção de redes contra acessos não autorizados, além da investigação e resposta a incidentes. Já a TI é responsável por manter as operações diárias funcionando. No entanto, ambos os setores são cruciais para a resiliência corporativa, tornando indispensável um maior alinhamento entre eles.

Como, então, promover uma sinergia mais forte entre TI e segurança para que, diante de um ataque cibernético, as equipes atuem juntas para minimizar impactos e acelerar a recuperação?

Bases para uma resposta eficaz

Ao estruturar uma estratégia de resposta a incidentes, o ponto de partida é a clara definição de responsabilidades. Para a TI, o foco está na remediação técnica e na continuidade dos negócios: gerenciar interrupções, restaurar a infraestrutura crítica, redefinir senhas e credenciais, remover contas maliciosas e aplicar atualizações de software. A segurança, por sua vez, deve priorizar a detecção da invasão, a



8vFani_CANVA

contenção dos danos e a identificação do vetor do ataque.

É fundamental definir previamente políticas de governança e escalonamento. Como a comunicação costuma falhar durante uma crise, é preciso estabelecer protocolos e canais redundantes. As equipes devem saber de antemão como se comunicar, com qual frequência e como serão tomadas as decisões estratégicas.

Nesse contexto, a documentação é indispensável. Um documento compartilhado e vivo, detalhando responsabilidades, contatos de emergência e estratégias de recuperação, garante decisões rápidas e metodológicas mesmo sob forte pressão.

Modelo de responsabilidade compartilhada

O ideal é que as equipes atuem sob um modelo de responsabilidade compartilhada, uma estrutura com procedimentos claros para responder a ataques cibernéticos.

Dentro desse modelo, vale destacar o uso de uma Clean Room (sala limpa): um ambiente isolado e seguro no qual TI e segurança investigam o incidente e aplicam correções sem risco de reinfecção. Esse espaço controlado permite analisar o ataque, reconstruir a linha do tempo e criar um plano de recuperação definitivo.

Com os sistemas higienizados e os dados recuperados, a reintrodução deve ocorrer primeiro em um ambiente de testes (staging). Embora essa etapa possa desacelerar o processo, o custo de uma recuperação precipitada é o risco de novas interrupções no futuro.

Construindo entendimento mútuo

Silos entre TI e segurança costumam surgir do conflito natural de objetivos: a TI busca inovação e velocidade, enquanto a segurança foca no controle e na mitigação de riscos. Sob a pressão de uma crise, esses atritos podem se intensificar ou levar ao isolamento das equipes.

Para superar esse entrave, a liderança deve promover workshops conjuntos e simulações de cenários reais. Essas dinâmicas aproximam os times, demonstram a intersecção de suas responsabilidades e ajudam a integrar a segurança à própria arquitetura de TI.

Recuperação definitiva

Uma estratégia de resposta robusta visa construir resiliência a longo prazo. Embora métricas tradicionais, como Tempo Médio de Detecção (MTTD), Resposta (MTTR) e Remediação, sejam úteis, a melhor forma de medir a prontidão é exercitando o plano em simulações práticas.

Testar cenários reais de ransomware permite identificar falhas em processos, gargalos em ferramentas e problemas de comunicação. Desafios comuns incluem sistemas desconectados, falta de automação e burocracia excessiva.

O objetivo central deve ser unificar propósitos, simplificar caminhos de escalonamento com papéis claros, automatizar rotinas operacionais e manter canais de comunicação sempre disponíveis. Ao eliminar barreiras culturais e integrar TI e segurança, a resiliência se fortalece. E diante de uma nova crise, vale seguir o conselho clássico de Douglas Adams: "Não entre em pânico".

(*) VP da Cohesity para América Latina.

BANCO BMG S.A.

Companhia Aberta - CNPJ/MF nº 61.186.680/0001-74 - NIRE 35300462483

Ata da Reunião Ordinária do Conselho de Administração Realizada em 25 de Junho de 2026

Data, Hora, Local: 25.06.2026, às 12h40, na sede, Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, 1.830, 14º andar, Bloco 01, Condomínio Edifício São Luiz, São Paulo/SP. **Presença:** Os Conselheiros Ricardo Annes Guimarães, Ângela Annes Guimarães, Antônio Mourão Guimarães Neto, José Eduardo Gouveia Dominicale, Olga Stankevicius Colpo, Dorival Dourado Junior, Marco Antonio Antunes, Gueitiro Matsuo Genso e Flavio Dias Fonseca da Silva. **Mesa:** Presidente: Olga Stankevicius Colpo, Secretária: Deise Peixoto Domingues. **Deliberações Aprovadas:** 1. A eleição de Daniel Baptistella Monteiro da Silva, brasileiro, casado, administrador, residente em São Paulo/SP, RG 25.534.100-3 SSP/SP, CPF/MF 223.945.438-50, com endereço comercial em São Paulo/SP, para Diretor sem Designação Específica, para um mandato unificado até a posse dos eleitos na Reunião do Conselho de Administração que suceder a Assembleia Geral Ordinária de 2027. Consignar que Daniel Baptistella Monteiro da Silva, declarou, sob as penas da lei, que não está impedido de exercer atividade mercantil e assumirá o cargo após homologação de sua eleição pelo Banco Central do Brasil. 2 Ratificar que a consolidação da Diretoria da Companhia terá a seguinte composição: **Diretor Presidente**: Luis Felix Cardamone Neto, brasileiro, casado, administrador de empresas, RG 11.759.329 SSP-SP, CPF/MF 042.649.938-73; **Diretor Executivo Vice-Presidente e de Relação com Investidores**: Flávio Pentagna Guimarães Neto, brasileiro, casado, administrador de empresas, RG MG117.32642 SSP/MG, CPF/MF 076.934.666-90; **Diretor Executivo Vice-Presidente**: João Guilherme de Andrade So Consiglio, brasileiro, viúvo, economista e administrador, RG 16.602.546-X SSP-SP, CPF/MF 119.038.148-63; **Diretor Executivo**: Eduardo Vasconcelos Antonio, brasileiro, casado, executivo de TI, RG 20.111.060-X SSP/SP, CPF/MF 146.722.288-78; **Diretores Sem Designação Específica**: Luciana Buchmann Freire, brasileira, divorciada, advogada, RG 16.837.826-7 SSP/SP, OAB/SP 107.343 e CPF/MF 149.211.868-04; Roberto Fonseca Simões Filho, brasileiro, casado, administrador, RG 18.201.618-3 SSP/SP, CPF/MF 195.270.058-25; Carlos André Hermesindo Da Silva, brasileiro, casado, graduado em ciências contábeis, RG 25.575.118-7 SSP/SP, CPF/MF 178.217.718-30; Edilson Pereira Jardim, brasileiro, casado, bancário, RG 17.434.566-5 SSP/SP, CPF/MF 092.696.278-70; Ricardo Tadashi Takeyama, brasileiro, casado, estatístico, RG 30.035.990-1 SSP/SP, CPF/MF 274.511.898-64; Andrea Milan dos Santos, brasileira, casada, administradora, RG 40.616.541 SSP/SC, CPF/MF 004.001.449-56; Bruno Giovani Capelin, brasileiro, casado, engenheiro de materiais, RG 35.008.756-8 SSP/SP, CPF/MF 319.141.678-13; Alexandre Witzel Ibrahim, brasileiro, casado, engenheiro, RG 19.638.343-2 SSP/SP, CPF/MF 122.946.278-30; e Daniel Baptistella Monteiro Da Silva, brasileiro, casado, administrador, RG 25.534.100-3 SSP/SP, CPF/MF 223.945.438-50, todos com endereço comercial em São Paulo/SP e com prazo de mandato unificado até a posse dos eleitos na Reunião do Conselho de Administração que suceder a Assembleia Geral Ordinária de 2027. **Encerramento:** Nada mais. Ricardo Annes Guimarães, Ângela Annes Guimarães, Antônio Mourão Guimarães Neto, José Eduardo Gouveia Dominicale, Olga Stankevicius Colpo, Dorival Dourado Junior, Marco Antonio Antunes, Gueitiro Matsuo Genso e Flavio Dias Fonseca da Silva. **Mesa:** Olga Stankevicius Colpo - Presidente, Deise Peixoto Domingues - Secretária. JUCESP nº 351.665/26-2 em 18.09.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Edital de Intimação - Prazo de 20 dias. Processo Nº 0008683-12.2026.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 42ª VC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). André Augusto Salvador Bezerra, na forma da Lei, etc. Faz SAaber a **DENNIS RAW LOPEZ**, CPF 175.837.148-00 que por este Juízo, tramita um incidente de Cumprimento de sentença, movido por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**, objetivando o recebimento do valor de R$ 92.016,69. Encontrando-se o Executado em lugar incerto e não sabido, nos termos do art. 513, §2º, IV, do CPC, foi determinada a sua Intimação por Edital, para que, no prazo de 15 dias úteis, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia acima mencionada, devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10% (art. 523 e §§, do CPC). Fica ciente, ainda, que nos termos do art. 525 do CPC, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 dias úteis para que, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. SP, 17/08/26.

Edital de Intimação Prazo de 20 dias. Processo Nº 0008041-22.2025.8.26.0020 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 5ªVC, do Foro Regional XII - Nossa Senhora do Ó, Estado de SP, Dr(a) Mariana Horta Greenhalgh, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **THIAGO OLIVEIRA VAZ**, CPF 011.483.851-85 que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de sentença, movida por **CGMP - Centro de Gestão de Meios de Pagamento S.A.**. 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, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, pague a quantia de R$ 23.652,17, devidamente atualizada, sob pena de multa de 10% sobre o valor do débito e honorários advocatícios de 10% (artigo 523 e parágrafos, do Código de Processo Civil). Fica ciente, ainda, que nos termos do artigo 525 do Código de Processo Civil, transcorrido o período acima indicado sem o pagamento voluntário, inicia-se o prazo de 15 (quinze) dias úteis para que o executado, independentemente de penhora ou nova intimação, apresente, nos próprios autos, sua impugnação. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 13/08/26.

Edital de Intimação Prazo De 20 Dias. Processo Nº 0000195-73.2023.8.26.0003. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ª VC, do Foro Regional III - Jabaquara, Estado de SP, Dr(a). Adriana Brandini do Amparo, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **José Marinho da Conceição**, CPF 623.363.808-97 e ao seu conjugê Glicélia Maria da Conceição, CPF 623.363.808-97, que por este Juízo, tramita de uma ação de Cumprimento de sentença movida por parte de **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**. Encontrando-se os réus em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Intimação, por Edital, da penhora que recaiu sobre seu(s) bem(ns), bem como da Avaliação, conforme termo/auto de penhora ou certidão da ARISP disponível para consulta na internet. Fica advertido(a) de que poderá oferecer impugnação no prazo de 15 (quinze) dias úteis (artigos 513, *caput* e 917, § 1º do CPC), iniciando-se a contagem após o decurso do prazo de **20** dias deste edital. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. **NADA MAIS**. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 16 de julho de 2026.

LOGÍSTICA AMBIENTAL DE SÃO PAULO S.A. - LOGA

CNPJ/MF nº 07.032.886/0001-02 - NIRE 35.3.0031800-5

ATA DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA REALIZADA EM 18 DE AGOSTO DE 2026

1. Data, Hora e Local. No dia 18 de agosto de 2026, às 10:00 horas, na sede da Logística Ambiental de São Paulo S.A. - Loga ("**Companhia**"), localizada na cidade de São Paulo, estado de São Paulo, na Avenida Gonçalo Madeira, 600, Jaguaré, CEP 05.348-000. **2. Convocação e Presença**. A convocação para esta Assembleia Geral Extraordinária ("**Assembleia**") foi dispensada em face da presença da única acionista representante da totalidade do capital social da Companhia, nos termos do Artigo 124, §4º, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("**Lei das Sociedades por Ações**"), de acordo com a assinatura constante no Livro de Presença de Acionistas da Companhia. **3. Composição da Mesa**. Os trabalhos foram presididos por Domenico Barreto Granata e secretariados por Diego Nicoletti. **4. Ordem do Dia**. Discutir e deliberar sobre: (i) aceitação da renúncia dos membros efetivos e suplentes do Conselho de Administração da Companhia; (ii) extinção do Conselho de Administração; e (vii) reforma e consolidação do estatuto social da Companhia. **5. Deliberações**. Após análise das matérias constantes da ordem do dia, os acionistas, sem qualquer ressalva: **5.1** Aceitaram a renúncia dos atuais membros efetivos e suplentes do Conselho de Administração da Companhia nos termos da cartas de renúncia cujas cópias constam do **Anexo 5.1** a esta ata. **5.1.1** Os acionistas outorgam aos membros do Conselho de Administração renunciantes, de forma irrevogável e irretratável, a mais plena, ampla, geral e irrestrita quitação, para nada mais reclamar, a qualquer título ou a qualquer tempo, em juízo ou fora dele, por todos os atos praticados no exercício do cargo ora renunciado ou de qualquer outra função exercida eles na Companhia, desde que tais atos tenham sido praticados em observância à legislação aplicável e aos documentos constitutivos da Companhia. **5.2** Aprovaram a extinção do Conselho de Administração da Companhia, passando as matérias de alçada do referido órgão a serem de responsabilidade da Assembleia Geral; e **5.3** Aprovaram a reforma integral e consolidação do estatuto social da Companhia. Desta forma, a Companhia passou a ser regida pelo estatuto consolidado cuja redação consta do **Anexo 5.2** a esta ata. **6. Lavratura**. Foi autorizada a lavratura desta ata na forma de sumário, nos termos Artigo 130, §1°, da Lei das Sociedades por Ações. **7. Encerramento**. Nada mais havendo a tratar, a reunião foi suspensa pelo tempo necessário à lavratura da presente ata. Reaberta a sessão, a ata foi lida, achada conforme e assinada pelos presentes. **8. Certidão**. O presidente e o secretário da mesa certificam que a presente é cópia fiel da ata lavrada no livro de Atas das Assembleias Gerais da Companhia. **9. Assinaturas.** Mesa. Domenico Barreto Granata, Presidente; Diego Nicoletti, Secretário. Acionistas Presentes. Revita Engenharia S.A., por Ângelo Teixeira de Castro Carvalho e Diego Nicoletti; e Lattega Participações S.A., por Domenico Barreto Granata e Diego Nicoletti. Mesa. **Domenico Barreto Granata** - Presidente, **Diego Nicoletti** - Secretário. Acionistas Presentes. **Revita Engenharia S.A.** - Por Ângelo Teixeira de Castro Carvalho e Diego Nicoletti, **Lattega Participações S.A.** - Por Domenico Barreto Granata e Diego Nicoletti. JUCESP nº 346.001/26-2 em 08/09/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Poder Judiciário do estado do Paraná, Comarca de Cornélio Procópio 2ªVC de Córnélio Procópio – Projudi. Av. Santos Dumont, 903, Vila Seugling – Cornélio Procópio/PR – Cep: 86.300-000 – Fone: (43) 3572-9391-e-mail: cp-2vj-s@tjpr-jus.br. Edital de Intimação destinatário (a)(s): **Fábio Alexandrino de Souza,** prazo de 30 dias úteis. O(a) Juiz(iza) de direito Guilherme Formagio Kikuchi, da 2ªVC de Cornélio Procópio. Faz Saber a todos que virem o presente Edital, ou tiverem conhecimento dele que, perante este juízo tramitam os autos de Cumprimento de Sentença, assunto Prestação de Serviços sob nº 0000441-26.2023.8.16.0075, em que é (são) exequentes (s) **Sem Parar Instituição de Pagamento Ltda,** e executado(s) **Fabio Alexandrino de Souza,** e que não foi possível localizar pessoalmente a(s) parte(s) promovido **Fabio Alexandrino de Souza,** portador(a) do RG 132774463 SSP/PR e CPF 450.377.268-67. Desta forma, procede-se por meio deste edital á sua Intimação para, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, efetuar o pagamento do débito a que foi condenado, acrescido de correção monetária e juros moratórios até a data do efetivo pagamento, acrescido de custas processuais. Caso o pagamento não seja realizado, acarretará pena de incidência de multa de 10% (dez por cento) e de honorários advocatícios de 10% (dez por cento), ambos incidentes cumulativamente sobre o débito atualizado ou sobre o valor restante, em caso de pagamento parcial, nos termos do art. 523, $§ 1º e 2º, do CPC. Se efetuado o pagamento integral da dívida no prazo estipulado, fica isento de multa, honorários advocatícios e custas processuais decorrentes do cumprimento de sentença, e havendo pagamento parcial, a multa incidirá sobre o restante da obrigação. A(s) parte(s) fica(m) ciente(s) de que poderá(ão) opor impugnação, por meio de advogado(a), no prazo de 15(quinze) dias úteis contados a partir do término do prazo para pagamento voluntário, independentemente de penhora ou nova intimação, conforme no art. 525 do Código de Processo Civil. Saliente-se contudo, que a suspensão do cumprimento de sentença condiciona-se á garantia do juízo (art. 525, $6ª, CPC). O presente edital é expedido e publicado para que os autos chequem ao conhecimento de todos e ninguém alegue ignorancia no futuro, nos termos dos arts. 256 e 257 do CPC. O prazo de resposta será de contado após o decurso de 30(trinta) dias da publicação do presente edital (art. 231.inc.IV, CPC). Cornélio Procópio, 18 de Setembro de 2026.

Edital de Intimação, Expedido com prazo de 20 dias, no Processo Nº 0029667-22.2023.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da UPJ da 36ª a 40ª VC - Foro Central Cível, Estado de São Paulo, Dr(a) Juliana Koga Guimarães, na forma da lei, Faz Saber ao Executado **Eduardo Takashi Tikasawa** CPF: 163.083.218-93 e terceiros interessados que, por este Juízo e respectivo cartório, processam-se os autos do Cumprimento de Sentença instaurado por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**. Encontran do-se o Executado em lugar incerto e não sabido, foi determinada sua intimação, por edital, quanto à penhora que recaiu sobre o lote 07 da quadra BQ do Loteamento Sta Cristina – Gleba VII, objeto da matrícula nº 18.064 do CRI de Avaré/SP. Nada Mais. Transcorrido o prazo de leitura, inicia se o prazo de 15 dias úteis para que o Executado, independentemente de penhora ou nova intimação, apresentem nos autos, sua impugnação. 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 31 de agosto de 2026.

Edital de Citação Prazo de 20 dias. Processo Nº1003257-72.2021.8.26.0101. O MM. Marcilio Moreira de Castro, Juiz de Direito da 1ª VC, do Foro de Caçapva/SP, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **VERA LUCIA PEREIRA DA SILVA**, CPF: 268.370.448-85 que SEM **PARAR INSTITUIÇÃO DE PAGAMENTO LTDA** lhe ajuizou ação MONITÓRIA, para cobrança da quantia de R$ 8.626,93, referente as faturas vencidas e não quitadas. Estando o requerido em lugar ignorado, foi deferida a citação por edital, para que em 15 dias, a fluir dos 20 dias supra, pague o débito (ficando isento de custas processuais), acrescido de honorários advocatícios equivalentes a 5% do valor do débito (artigo 701 do NCPC), ou ofereça embargos, sob pena de converter-se o mandado inicial em mandado executivo. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. NADA MAIS. Dado e passado nesta cidade de Caçapava, aos 18 de Setembro de 2026.

S/A AGRO INDUSTRIAL ELDORADO

CNPJ nº 61.288.874/0001-80 - NIRE 35.300.035.178

EDITAL DE CONVOCAÇÃO - ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA

Ficam convocados os Senhores Acionistas da S/A Agro Industrial Eldorado ("Companhia"), na forma prevista no artigo 124 da Lei nº 6.404/76, a comparecerem à Assembleia Geral Extraordinária da Companhia, a ser realizada presencialmente no dia 05 de outubro de 2026, às 10:00 horas, na sede da Companhia, localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Alexandre Aliperti, nº 340, 1º andar, Água Funda, CEP 04156-900, para deliberarem sobre a seguinte Ordem do Dia: (i) destituição da Sra. Joselaine Cristina Bueno ao cargo de Diretora Jurídica, Operacional e de Relação com Investidores da Companhia; (ii) eleição de membro da Diretoria; e (iii) o meio de realização das publicações da Companhia. São Paulo/SP, 24 de setembro de 2026. **S/A AGRO INDUSTRIAL ELDORADO -** Por: Valério Dalla Valle - Cargo: Diretor-Presidente.

Agroeldorado Atividades Rurais Ltda.

CNPJ/MF 66.640.453/0001-90 - NIRE 35.270.516.271

Edital de Convocação - Reunião de Sócios

Ficam convocados os Senhores Sócios da Agroeldorado Atividades Rurais Ltda. ("Sociedade") na forma do artigo 1.152, §3ºda Lei 10.406/2002 a comparecerem à Reunião de Sócios da Sociedade a ser realizada presencialmente no dia 05 de outubro de 2026, às 12:00 horas, na sede da Sociedade, localizada na Rua Alexandre Aliperti, nº 340, 2º andar, Água Funda, Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 04156-900, para deliberarem sobre as seguintes matérias constantes da Ordem do Dia: (i) correção do CEP que consta na referência à sede social da Sociedade; (ii) alteração da composição da administração da Sociedade; e (iii) consolidação do Contrato Social da Sociedade. O aviso de convocação foi encaminhado aos sócios da Sociedade na forma da Cláusula Vigésima Segunda, Parágrafo Primeiro do Contrato Social da Sociedade. São Paulo/SP, 24 de setembro de 2026. **Agroeldorado Atividades Rurais Ltda. -** Por: Valério Dalla Valle - Cargo: Diretor-Presidente.

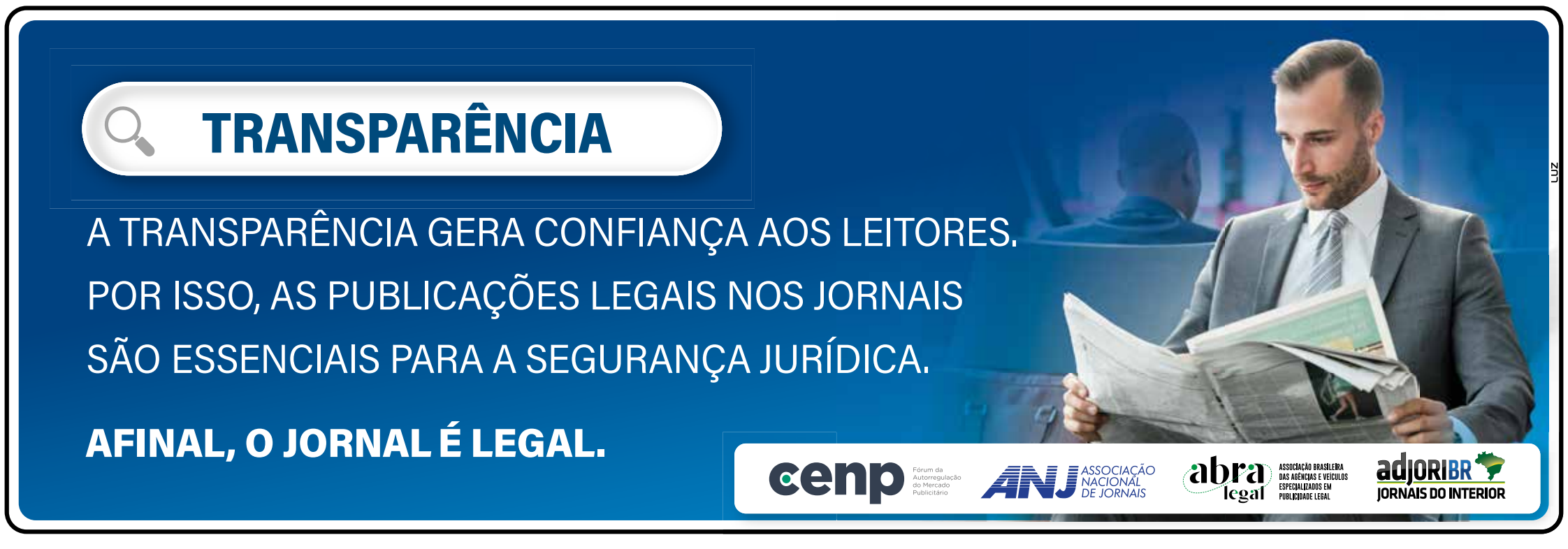
Edital de Intimação Prazo 20 dias. Proc. 0000115-97.2026.8.26.0070. A Drª. Maria Esther Chaves Gomes, Juíza de Direito da 2ª VC do Foro de Batatais/SP, Faz Saber a **JUCILENE DA SILVA SALGADO ROSA ME,** CNPJ: 18.185.318/0001-50, que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizado por **CGMP - SEM PARAR INSTITUIÇÃO DE PAGAMENTENTO LTDA**, foi deferida a sua INTIMAÇÃO por edital para que efetue o pagamento do valor de R$ 53.709,69 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10 % (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais. Batatais, 16 de Setembro 2025.

Edital de Intimação Prazo 20 dias. Proc. 0011276-60.2026.8.26.0602. A Drª. Sabrina Martinho Soares, Juíza de Direito da 1ªVC do Foro de Sorocaba/SP, Faz Saber a **MARIA LUCIA MIRANDA,** CPF: 048.496.438-09, que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizado por **SEM PARAR INSTITUIÇÃO DE PAGAMENTENTO LTDA**, foi deferida a sua Intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R$ 28.668,26 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10 % (art.523, §1º, CPC), podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais. Sorocaba, 10 de Setembro 2026.

Edital de Intimação prazo de 20 dias. Processo Nº 0016345-27.2026.8.26.0100 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 34ª VC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). Pedro Henrique Valdevite Agostinho, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **Erivaldo Vaz de Oliveira** (CPF nº 110.451.528-89), que nos autos de Cumprimento de Sentença instaurado por **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**., foi determinada sua Intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R$ 159.851,63 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art. 523, caput, 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). Será o edital afixado e publicado na forma da Lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 27 de agosto de 2026.

Edital de Intimação – Prazo 20 dias. Proc. 5566267-20.2018.8.09.0011. A Drª. Christiane Gomes Falcão Wayne, Juíza de Direito da 4ª VC do Foro de Goiânia/GO, Faz Saber a **DM TRANSPORTES E AUTO MECANICA LTDA ME,** CPF: 04.206.735/0001-27**,** que nos autos de cumprimento de Sentença ajuizado por **Sem Parar Instituição de Pagamtento Ltda**, foi deferida a sua Intimação por edital para que efetue o pagamento do valor de R$ 147.753,82 que deverá ser devidamente atualizado até a data do efetivo pagamento, no prazo de 15 dias, (art.513,§2º, IV, CPC) a fluir após os 20 dias supra, sob pena de multa e Honorários de 10 % (art.523, §1º, CPC)**,** podendo oferecer impugnação, no prazo de 15 dias (art.525 CPC). Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada mais. Goiânia, 10 de Setembro 2026

Empresas & Negócios Publicidade Legal





Carol Olival (*)

Economia da Criatividade
#FullSailBrazilCommunity

Marketing Educacional na Era da IA: Quando a Pergunta Deixa de Ser “Qual Curso?” e Passa a Ser “Para Qual Futuro?”

Durante muito tempo, o marketing educacional se concentrou em responder a uma pergunta bastante objetiva: por que o aluno deveria escolher este curso ou esta instituição? Falávamos de grade curricular, professores, infraestrutura, metodologia e reconhecimento. Esses atributos continuam importantes, mas, na minha experiência no mercado educacional, percebo que uma nova pergunta começa a ganhar espaço: para qual futuro essa formação está preparando o aluno?

A inteligência artificial está acelerando essa mudança. E não estou falando apenas de usar IA para produzir conteúdo, automatizar campanhas ou personalizar o relacionamento com candidatos. A transformação é mais profunda: a IA está mudando o próprio mercado para o qual estamos formando nossos alunos. Se tarefas profissionais mudam, novas competências surgem e a relação entre pessoas e tecnologia se transforma, comunicar educação apenas a partir de um currículo estático se torna insuficiente.

A pesquisa acadêmica já aponta nessa direção. Weng et al. (2024), em uma revisão sobre IA generativa no ensino superior, identificaram que esse novo contexto está levando à revisão dos próprios resultados de aprendizagem, com maior atenção para competências relacionadas à carreira e à aprendizagem ao longo da vida. Delcker et al. (2024), em estudo com 634 universitários, também destacam a necessidade das instituições desenvolverem competências em IA e incorporarem essas tecnologias aos processos de aprendizagem de forma intencional.

Para mim, isso traz uma consequência direta para o marketing educacional: não basta mudar a comunicação se a proposta de valor continua a mesma. Quando apresentamos um programa acadêmico, precisamos mostrar não apenas suas disciplinas, mas como aquela experiência ajudará o estudante a desenvolver pensamento crítico, criatividade, capacidade de aprender, domínio tecnológico e habilidade para trabalhar em conjunto com novas ferramentas. Isso exige uma aproximação muito maior entre marketing, área acadêmica e mercado de trabalho. Empresas podem participar de projetos, desafios e conversas sobre competências. Profissionais podem compartilhar como suas funções estão mudando. Alunos precisam experimentar problemas mais próximos daqueles que encontrarão fora da sala de aula.

Na minha trajetória na Full Sail University, a proximidade entre educação e indústrias criativas, tecnologia e entretenimento reforçou uma convicção: uma instituição não pode prometer ao aluno um futuro previsível, mas pode mostrar como pretende prepará-lo para um futuro em transformação.

Talvez esse seja um dos novos papéis do marketing educacional. Em vez de apenas responder “por que escolher este curso?”, precisamos ajudar alunos e famílias a fazer uma pergunta melhor: “Que formação me dará recursos para continuar aprendendo quando o mercado mudar novamente?”

(*) - Com graduação em Arquitetura e Urbanismo, pós-graduação em Administração, MBA em Empreendedorismo e Inovação e Mestrado em Marketing Digital, Carol Olival conta com mais de 20 anos de atuação no mercado de educação. Tem foco nas áreas de vendas e marketing e experiência como empreendedora e gestora de escolas próprias. Autora de três livros sobre educação e treinamento corporativo e TEDx speaker, hoje Carol atua como Community Outreach Director da Full Sail University, provendo constantes debates sobre como o binômico criatividade e tecnologia são necessários a todos profissionais do cenário atual, e o papel da educação dentro desse contexto

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
Distrito de Jardim São Luís
Drª. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

O pretendente: **ALISSON DANTAS DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 16/04/2003, atendente de restaurante, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ozen Joaquim da Silva e de Elaine Cristina da Silva Dantas; A pretendente: **CASSIANE VARGAS DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 16/04/2001, assistente administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Valdir da Silva e de Dionisia Vargas da Silva.

O pretendente: **RENATO DIAS DOS SANTOS,** brasileiro, divorciado, nascido aos 06/06/1986, cuidador de idosos, natural de Paraíba do Sul - RJ, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antônio Dias dos Santos Filho e de Ana Maria Felicissimo Santos; A pretendente: **CRISTIANA BASTOS DE OLIVEIRA,** brasileira, divorciada, nascida aos 01/09/1978, técnica de enfermagem, natural de Itaeté - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Gonçalves de Oliveira e de Rosalina Bastos de Oliveira.

O pretendente: **VICTOR CELLI SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 21/09/2000, profissional de educação física, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marcos Nelson da Silveira Silva e de Edileine Alice Celli Silva; A pretendente: **GISLANE DOS SANTOS MADEIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 24/08/1999, profissional de educação física, natural de Monção - MA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Raimundo Marques Madeira e de Lucimar Ramos dos Santos.

O pretendente: **HERICK RYAN DA SILVA LIMA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 26/06/2003, motoboy, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Nadja Maria da Silva Lima; A pretendente: **ROBERTA APARECIDA FREITAS DE JESUS,** brasileira, solteira, nascida aos 25/05/2007, auxiliar administrativa, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Marcos Paulo de Jesus e de Rosana Aparecida de Freitas.

O pretendente: **KAUÊ RAMOS DA SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 17/02/2004, auxiliar de eletricista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em Embu das Artes - SP, filho de Rogerio Vicente da Silva e de Cristina de Jesus Ramos Pinto; A pretendente: **ANA BEATRIZ LIMA VIEIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 13/12/2006, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Expedito Sousa Vieira e de Ana Paula de Lima.

O pretendente: **JONATHAN PEREIRA DE OLIVEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 21/06/1996, auxiliar de enfermagem, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Carlos de Oliveira e de Edna Pereira de Oliveira; O pretendente: **ERICK PEREIRA DE OLIVEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 08/11/2000, zelador, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Walter Jose de Oliveira e de Gilma dos Santos Pereira.

O pretendente: **DANIEL AMARAL SANTOS,** brasileiro, divorciado, nascido aos 15/01/1984, empresário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Armando Amaral Santos e de Mariazinha Lopes Fiuza; A pretendente: **MARIA DE FÁTIMA MARQUES MELO,** brasileira, solteira, nascida aos 28/07/1986, gerente operacional, natural de Garanhuns - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de José Messias Costa de Melo e de Maria do Socorro Marques Melo.

O pretendente: **EVERTON RODRIGO NOGUEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 11/06/1988, motofretista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Solon Nogueira e de Aparecida do Carmo Nogueira; A pretendente: **THAÍS GASPAR DOS SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 28/10/1984, técnica de enfermagem, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Raimundo Pereira dos Santos e de Benilde Gaspar dos Santos.

O pretendente: **DAVI PAULINO NOGUEIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 20/06/2005, técnico de lubrificação, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Dorival Aparecido Nogueira e de Maria das Dores Paulino de Barros; A pretendente: **GEOVANNA LIMA DE OLIVEIRA,** brasileira, solteira, nascida aos 02/12/2006, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Flavio Pereira de Oliveira e de Fabiana Lima Martins Oliveira.

O pretendente: **PATRICK ANDREW GOMES DA CONCEIÇÃO DO CARMO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 16/11/1996, cozinheiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Silva do Carmo e de Alessandra Aparecida Gomes da Conceição; A pretendente: **MIRELLE DAYANE PEREIRA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 16/07/1996, supervisora de atendimento, natural de Olho D'água - PB, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Pereira da Silva e de Darivania Rodrigues da Silva Pereira.

O pretendente: **CLERITON SOUZA SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 03/03/1980, gesseiro, natural de Ibicaraí - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Cicero Souza Matos e de Rita Oliveira Santos; A pretendente: **ANA PAULA DOS SANTOS CAVALCANTE,** brasileira, solteira, nascida aos 31/10/1988, gerente comercial, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Francisco Carlos Pereira Cavalcante e de Paulina Oliveira dos Santos.

O pretendente: **GILVAN MARQUES PEREIRA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 27/06/1985, cabeleireiro, natural de Iguaí - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Josué Sousa Pereira e de Adalice da Rocha Marques; A pretendente: **ERICA DE JESUS SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 07/10/1988, farmacêutica, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Givaldo Novais Santos e de Ednalva Jesus dos Santos Novais.

O pretendente: **WELLINGTON SILVA BOMFIM,** brasileiro, solteiro, nascido aos 27/07/1998, auxiliar de montagem de escada rolante, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Hamilton Bomfim e de Daniele Alves da Silva; A pretendente: **KAYLAINE ALVES DA SILVA BARRETO,** brasileira, solteira, nascida aos 19/04/2003, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Daniel Silva Barreto e de Amanda Alves da Silva.

O pretendente: **LUCAS DAMILANO LIMA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 13/06/1994, gerente de projeto, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Cavalcante Hernandes Lima e de Penha Aparecida Damilano Lima; A pretendente: **MARCELLA BARROS FERREIRA,** brasileiro, solteira, nascida aos 05/04/1994, empresária, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Marcelo Costa Ferreira e de Iara Cristina Rios Barros.

O pretendente: **JOSÉ CARLOS DE CARVALHO SILVA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 23/02/1997, analista de sistemas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Antonio da Silva e de Margareth Pereira de Carvalho; A pretendente: **JAQUELINE OLIVEIRA SANTOS,** brasileira, solteira, nascida aos 23/02/1998, auxiliar administrativa, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Matsuda Ulhoa Teles dos Santos e de Marly de Oliveira.

O pretendente: **JOÃO JUSTO MORENO,** brasileiro, divorciado, nascido aos 01/07/1966, pedreiro, natural de Nova Friburgo - RJ, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de David Justo Moreno e de Deliza Garcia Moreno; A pretendente: **JÚLIA AMORIM DE OLIVEIRA,** brasileira, divorciada, nascida aos 19/07/1957, ascensorista, natural de Água Fria - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Domingos Barbosa de Oliveira e de Ernestina Amorim de Oliveira.

O pretendente: **ANDERSON DIEGO DA MOTA ARAÚJO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 14/09/1990, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Eleoma Pereira de Araújo e de Maria Juscineide da Mota Araújo; A pretendente: **VITÓRIA CAROLINE FERREIRA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 22/05/1996, gerente de loja, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Dimas Batista da Silva e de Angela Ferreira de Oliveira.

O pretendente: **ANDERSON DE OLIVEIRA DIAS,** brasileiro, divorciado, nascido aos 08/05/1985, motorista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Pereira Dias e de Marli Lidia de Oliveira Dias; A pretendente: **LETÍCIA GOMES DE JESUS,** brasileira, solteira, nascida aos 12/02/2001, dentista, natural de Berilo - MG, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Clovis Gomes dos Santos e de Idêe Alves Gomes de Jesus.

O pretendente: **MARCOS VINICIUS ABRAHÃO DOS REIS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 05/04/2002, promotor de vendas, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Marcos Lopes dos Reis e de Elisângela Abrahão de Moraes Reis; A pretendente: **JÚLIA CHAGAS BOMFIM,** brasileira, solteira, nascida aos 25/06/2004, esteticista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Celso da Costa Bomfim e de Roseli Renata das Chagas.

O pretendente: **MARCELO JOSÉ PEREIRA,** brasileiro, divorciado, nascido aos 30/08/1980, motorista, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jesuino Inacio Pereira Neto e de Ernestina Sterza Pereira; A pretendente: **REGIANE SILVA DE SOUSA,** brasileira, divorciada, nascida aos 15/12/1981, operadora de caixa, natural de Embu das Artes - SP, residente e domiciliada em Embu das Artes - SP, filha de José Joaquim de Sousa e de Rosangela Dantas Silva de Sousa.

O pretendente: **THIAGO TRISTÃO PEREIRA,** brasileiro, solteiro, nascido aos 18/01/2001, músico, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José Carlos Pereira e de Samara Tristão Pereira; A pretendente: **ALANNYS VALERIO BARBOSA,** brasileira, solteira, nascida aos 11/02/2000, babá, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Daniel Barbosa e de Shirley Souza Valerio Barbosa.

O pretendente: **FELIPE DE OLIVEIRA BRITO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 08/10/1995, empresário, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio de Sousa Brito e de Marcia Leal de Oliveira; A pretendente: **BEATRIZ LAURIANO,** brasileira, solteira, nascida aos 21/06/2000, vendedora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria Celia Lauriano Gomes.

O pretendente: **LUIZ FELIPE SANTOS,** brasileiro, solteiro, nascido aos 31/05/1996, chapeiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Rita de Cassia Santos; A pretendente: **REGIRLANIA MARIA DA SILVA,** brasileira, solteira, nascida aos 22/03/1998, ajudante de cozinha, natural de Panelas - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Reginaldo Jose da Silva e de Rosangela Maria da Silva.

O pretendente: **LUIZ ANTONIO REIS NETO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 18/07/2000, promotor de vendas, natural de Ipiaú - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Ueliton Marcio Souza Reis e de Iraci Souza Santos; A pretendente: **LETICIA BEATRIZ SILVA ALVES,** brasileira, solteira, nascida aos 19/11/2002, operadora de loja, natural de Natal - RN, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Lindomar do Nascimento Alves e de Maria Nazare da Silva.

O pretendente: **JONNYS DE AGUIAR PORFIRO,** brasileiro, solteiro, nascido aos 01/10/1984, gerente de pista, natural de Crateús - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Antonio Porfiro Neto e de Antonia de Aguiar Porfiro; A pretendente: **VIVIAN RODRIGUES LOPES,** brasileira, solteira, nascida aos 30/07/1996, atendente de farmácia, natural de Guarulhos - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Sebastião Rodrigues Cordeiro e de Maria Gentileza Lopes Rodrigues.

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

Pequenos negócios precisam definir até o fim deste mês regras do Simples Nacional para 2027

Empresas devem avaliar adesão ao regime e escolha da forma de recolhimento de IBS e CBS. Micro e pequenas empresas precisam ficar atentas ao prazo de 30 de setembro para definir questões relacionadas ao Simples Nacional para 2027. Até essa data, negócios que ainda não integram o regime podem solicitar a adesão para o próximo ano, enquanto as empresas já optantes devem avaliar a forma de recolhimento do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), que passam a integrar as regras do Simples Nacional a partir de janeiro.

Para a contadora e gerente de compliance do Grupo Controller, Paula Marinho, a mudança exige que o empreendedor antecipe a análise tributária. “As empresas precisam observar as novas regras com antecedência, principalmente porque a escolha feita agora para IBS e CBS terá efeitos no primeiro semestre de 2027. É importante avaliar o funcionamento do negócio, as operações realizadas e a relação com fornecedores e clientes antes de definir a forma de recolhimento”, explica.

Na prática, as empresas do Simples poderão permanecer com IBS e CBS dentro do regime ou optar pelo recolhimento desses tributos pelo regime regular, mantendo os demais tributos no Simples. No primeiro caso, os dois novos tributos permanecem na guia única. Na segunda opção, chamada de modelo híbrido, IBS e CBS são recolhidos fora do Simples, pelo regime regular, enquanto os demais tributos continuam sendo apurados pelo regime simplificado.

A diferença também envolve a dinâmica de créditos tributários nas operações entre empresas. No modelo híbrido, o recolhimento de IBS e CBS pelo regime regular pode permitir um aproveitamento mais amplo de créditos pelos clientes da empresa ao longo da cadeia. “Esse é um ponto que precisa ser observado de acordo com o perfil de cada negócio. Empresas que vendem para outras pessoas jurídicas, por exemplo, devem considerar como o modelo de recolhimento pode se relacionar com as operações comerciais e com a geração de créditos para seus clientes”, afirma Paula.

A escolha feita em setembro para IBS e CBS terá validade entre janeiro e junho de 2027. A regulamentação prevê uma nova oportunidade de opção em março do próximo ano, com efeitos para o segundo semestre. Também será possível cancelar, até 30 de novembro de 2026, a opção pelo Simples Nacional e a escolha pelo regime regular de IBS e CBS realizadas neste mês.

As empresas que já são optantes pelo Simples Nacional não precisam fazer uma nova solicitação para permanecer no regime, salvo aquelas que tenham registro de exclusão futura. Já quem pretende ingressar no sistema em 2027 deve formalizar o pedido até 30 de setembro, com efeitos a partir de 1º de janeiro, caso a solicitação seja deferida.

A Inteligência Artificial (IA) acelerou o marketing. E deixou o mercado B2B sem paciência

A maior distorção criada pela Inteligência Artificial (IA) no mercado B2B apareceu no cronograma dos executivos. Confundimos velocidade de produção com velocidade de convencimento. Transformamos produtividade em expectativa e expectativa em cobrança

Mário Soma (*)

As empresas começam o ano desconhecidas e, em poucos meses, frustram-se pela falta de relevância e pipeline. A reação comum é trocar a mensagem, o público, a estratégia e reiniciar a contagem. O mercado, consequentemente, também recomeça a avaliar essa marca do zero.

Assim, a mesma tecnologia que ampliou a capacidade de produzir reduziu a tolerância com o tempo necessário para construir autoridade.

O choque de expectativas e a construção da autoridade

Qualquer empresa pode publicar constantemente, mas poucas conseguem sustentar uma ideia por tempo suficiente para serem reconhecidas por ela.

A IA encurtou o caminho entre uma ideia e sua publicação. O caminho entre uma publicação e uma decisão de milhões de reais continua passando por pessoas, experiências, recomendações, disputas internas, exposição profissional e medo de errar.

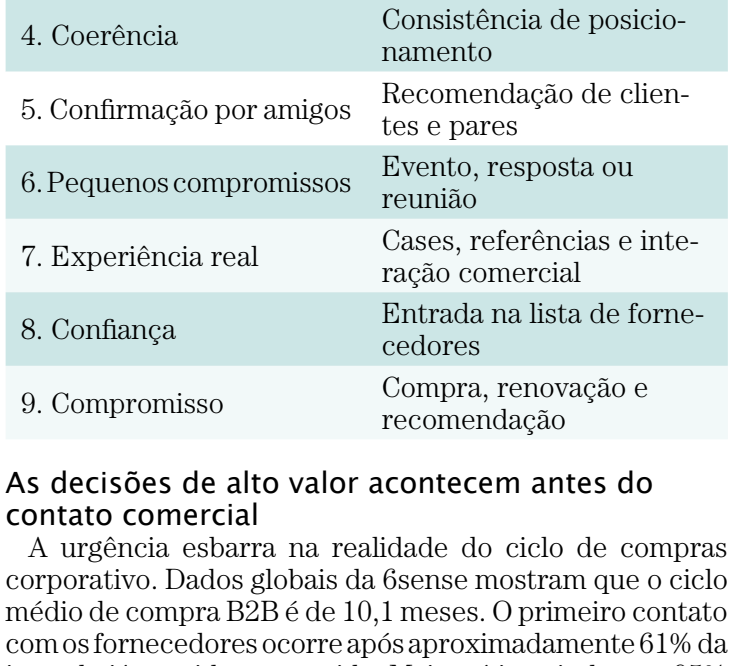
A confiança no mercado B2B assemelha-se a uma relação humana.

Relação Humana	Relação com o Mercado
1. Primeiro encontro	Primeiro contato com a marca
2. Interesse inicial	Atenção a um conteúdo ou campanha
3. Novas conversas	Recorrência de presença e mensagens
4. Coerência	Consistência de posicionamento
5. Confirmação por amigos	Recomendação de clientes e pares
6. Pequenos compromissos	Evento, resposta ou reunião
7. Experiência real	Cases, referências e interação comercial
8. Confiança	Entrada na lista de fornecedores
9. Compromisso	Compra, renovação e recomendação

As decisões de alto valor acontecem antes do contato comercial

A urgência esbarra na realidade do ciclo de compras corporativo. Dados globais da 6sense mostram que o ciclo médio de compra B2B é de 10,1 meses. O primeiro contato com os fornecedores ocorre após aproximadamente 61% da jornada já ter sido percorrida. Mais crítico ainda: em 95% das compras, o vencedor já estava na lista inicial, e quatro em cada cinco negócios terminam com o favorito definido antes da primeira reunião comercial.

O mercado B2B já escolheu antes mesmo de falar com o fornecedor. Adicionalmente, uma pesquisa do LinkedIn e da Bain aponta que, em 81% das compras, o grupo comprador já conhecia a marca escolhida no início do processo. Fornecedores conhecidos por todo o grupo têm probabilidade 20 vezes maior de serem escolhidos.



Placidplace_Pixabay_canva

A reconciliação dos relógios corporativos

A maturidade no B2B requer a combinação entre urgência operacional e visão de longo prazo: executar rápido, aprender rápido, corrigir rápido e persistir tempo suficiente para acumular confiança.

O mercado precisa reconciliar seus dois relógios. Um mede a velocidade de execução, impulsionado pela inteligência artificial. O outro mede o tempo necessário para que um grupo comprador acredite que a sua empresa representa a decisão mais segura, um processo que continua profundamente humano.

A tecnologia produz velocidade. A confiança produz preferência. A consistência conecta as duas.

(*) CEO e Head B2B da Pólvora Comunicação.

cnythzl_CANVA



Nesse cenário, as organizações costumam adotar posturas distintas, sendo a "reiniciadora crônica" a mais prejudicial ao negócio. Trata-se da empresa que executa uma estratégia por três meses, interrompe, muda o posicionamento e impede qualquer acumulação de memória no mercado.

Perfil	Diagnóstico e Risco
A acumuladora de confiança	Mantém presença e relacionamentos há anos. Risco de atribuir o resultado apenas à campanha mais recente.
A construtora consciente	Começa com baixa lembrança e trabalha com método. Risco de perder apoio interno antes de os sinais amadurecerem.
A apressadinha do trimestre	Espera reconhecimento e pipeline dentro do ciclo orçamentário. Risco de trocar estratégia por números rápidos e frágeis.
A reiniciadora crônica	Troca mensagem, público ou parceiro a cada poucos meses. Risco de impedir qualquer acumulação de memória no mercado.
A fábrica de presença	Confunde volume de publicações com influência. Risco de aparecer mais sem se tornar relevante.

Para que a paciência não se transforme em acomodação, a construção de marca exige indicadores claros de progresso antes que a venda ocorra. Avaliar todo o investimento apenas pela receita do trimestre leva ao abandono de ativos essenciais para a preferência futura.

Etapas de Gestão	Indicadores de Avanço
1. Fundação	ICP, território, narrativa, mensagens, provas e governança.
2. Presença Qualificada	Alcance nas contas certas, frequência e consumo.
3. Reconhecimento	Menções, respostas, busca pela marca, convites e lembrança.
4. Confiança	Retorno de contatos, recomendações e vários stakeholders engajados.
5. Preferência	Entrada em shortlists, RFPs e reuniões com contexto.
6. Resultado Econômico	Oportunidades, velocidade, pipeline, receita e expansão.

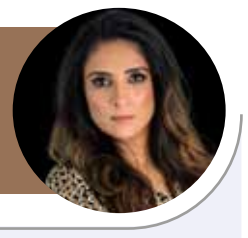
Empresas & Negócios
www.netjen.com.br



Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua agência de confiança, ou ligue para

3106-4171

Negócios & Carreira



Fabiana Monteiro (*)

O valor de cada etapa

Marcelo Schultz, diretor da Olympus na América Latina, começou na manutenção de equipamentos médicos e hoje lidera equipes de diferentes países

Marcelo Schultz cresceu em Campinas, no interior de São Paulo, em uma família que valorizava o estudo e o trabalho. Seu pai, Nelson, passou mais de 30 anos na Telesp, depois Telefônica, e gostava de projetos de eletrônica. Sua mãe, Neide, empreendeu em diferentes negócios. Nas férias escolares, Marcelo trabalhou como garçom em festas infantis e ajudou na distribuidora de frutas secas mantida pela mãe e pelas tias. Assim, começou a entender o valor do esforço e do trabalho.

Depois do curso técnico em **Mecatrônica**, estudou Direito por um ano e meio, mas percebeu que queria seguir na engenharia. Em 2006, concluiu a graduação em Engenharia de Produção Mecânica pela Universidade Paulista. Nesse período, conheceu Andrea, com quem é casado há mais de 25 anos.

Sua carreira no setor de equipamentos médicos começou em 2000, como técnico de manutenção e reparos em uma multinacional alemã de produtos e serviços para diálise. Recebia tarefas que os colegas mais experientes não queriam assumir. Em vez de recusá-las, estudava manuais e procurava entender o funcionamento das máquinas. Mais tarde, participou de projetos complexos, incluindo a inspeção final e a calibração de equipamentos de hemodiálise no Rio de Janeiro.

A primeira promoção demorou oito anos. Em 2008, **Marcelo** passou a atuar também nas atividades administrativas da área de serviços. Em 2011, assumiu seu primeiro cargo de liderança, como gerente de Negócios em Serviços, no mesmo período em que se tornou pai. Três anos depois, passou a liderar a área de Serviços Técnicos. Ao todo, permaneceu 18 anos na empresa. A experiência reforçou sua convicção de que dominar cada etapa ajuda a assumir responsabilidades maiores.



Marcelo Schultz, diretor da Olympus.

Da operação brasileira à liderança regional

Em 2018, ingressou na **Olympus**, empresa japonesa de tecnologias médicas. A operação brasileira enfrentava dificuldades no pós-venda e precisava melhorar processos e recuperar a confiança dos clientes. Com a equipe e outros líderes, trabalhou para reorganizar a área. Segundo Marcelo, o trabalho trouxe resultados e o reconhecimento de hospitais e instituições de saúde.

Mais recentemente, assumiu a direção de Serviços e Reparos para a América Latina e se mudou para Miami. A decisão afetou toda a família: Andrea interrompeu suas atividades profissionais, enquanto a filha, Marcella, precisou se adaptar a outra escola e cultura. Para Marcelo, aceitar uma oportunidade internacional também exige considerar os projetos de quem acompanha o profissional.

A nova função o colocou em contato diário com equipes de diferentes países e fusos horários. Organizar a agenda e estabelecer prioridades tornou-se essencial. Durante anos, ele considerou que precisava atender a todas as demandas. Hoje, reconhece que dizer "sim" a tudo pode prejudicar o foco. Por isso, procura definir o que precisa de atenção imediata e criar condições para que a equipe resolva outras questões com autonomia.

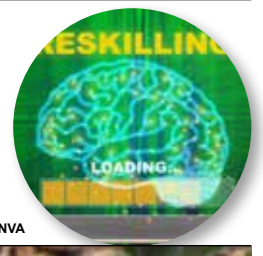
Seu estilo de liderança se apoia no conhecimento das necessidades de cada integrante do time e na construção de confiança. Na área de pós-venda de equipamentos médicos, os problemas podem gerar pressão de clientes, hospitais e diferentes departamentos da empresa. Marcelo acredita que equipes preparadas e decisões bem fundamentadas ajudam a lidar com essas situações. Também vê utilidade na inteligência artificial para analisar informações e explorar cenários, desde que as pessoas verifiquem os resultados antes de decidir.

Ao olhar para a própria trajetória, Marcelo associa o crescimento profissional ao preparo, à experiência prática e à disposição para aprender. Foi da manutenção dos equipamentos à gestão de processos e pessoas, sem deixar de valorizar o conhecimento adquirido em cada função.

(*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA). Conselheira de empresas.

Empresas & Negócios

Matéria de capa



smshoot_CANVA



SUPRIR ESCASSEZ

RESKILLING VIRA ESTRATÉGIA PARA ENFRENTAR A FALTA DE ESPECIALISTAS EM TECNOLOGIA

Com a inteligência artificial transformando 39% das habilidades exigidas no mercado até 2030, organizações ampliam programas de upskilling e reskilling para suprir a escassez de especialistas e preparar equipes para novas funções

O relatório AI and the Future of Entry Level Work, do Fórum Econômico Mundial, projeta que, entre 2025 e 2030, 39% das habilidades exigidas em todas as ocupações e setores econômicos sejam modificadas em função da inteligência artificial e de outras macrotendências. O estudo mostra ainda que 28% dos profissionais em início de carreira acreditam que metade ou menos das competências que possuem atualmente continuará relevante daqui a apenas três anos. Ao mesmo tempo, somente 48% afirmam que as habilidades desenvolvidas no último ano estão efetivamente contribuindo para sua evolução profissional, percentual inferior ao observado entre gerentes, onde o índice chega a 63%, e executivos seniores, que alcançam 69%.

O desafio não está apenas do lado dos profissionais. O mesmo relatório aponta que 59% dos CEOs globais consideram a disponibilidade de competências estratégicas uma ameaça para seus negócios. Desses, 22% afirmam estar altamente ou extremamente expostos a perdas financeiras decorrentes da escassez de talentos.

"A velocidade com que tecnologias como inteligência artificial, dados e computação em nuvem evoluem faz com que o aprendizado contínuo deixe de ser uma opção e passe a ser uma necessidade", explica Tatiani Despirto, CFO da Kumulus, multinacional de origem brasileira especializada em cloud, dados e inteligência artificial. "Hoje, formar talentos internamente é mais estratégico do que disputar um mercado com escassez de especialistas. Por isso, investimos em upskilling e reskilling para desenvolver profissionais, independentemente da formação de origem, preparando nossas equipes para acompanhar as novas demandas do setor".

Essa necessidade de atualização também muda a relação dos profissionais com suas carreiras, com uma maior busca por novas trajetórias. Segundo o relatório Tendências de RH e Gestão de Pessoas 2026, da Catho, fatores como equilíbrio entre vida pessoal e profissional e saúde mental passaram de 20% para 58,93% em relevância entre os critérios considerados na escolha de um emprego.



Divulgação

Rafael Franco

> "Hoje, formar talentos internamente é mais estratégico do que disputar um mercado com escassez de especialistas. Por isso, investimos em upskilling e reskilling para desenvolver profissionais, independentemente da formação de origem, preparando nossas equipes para acompanhar as novas demandas do setor

Apesar desse movimento, a transição profissional ainda enfrenta obstáculos. A dificuldade das empresas para encontrar o candidato adequado aumentou de 24,55% para 70,22%, enquanto a quantidade de currículos incompletos ou pouco personalizados cresceu de 1,36% para 30,09%. Com isso, programas estruturados de upskilling e reskilling ganham espaço como alternativa para reduzir o déficit de talentos e acelerar a formação de especialistas.

Na Kumulus, esse movimento já faz parte da estratégia de crescimento da empresa. A companhia investe no desenvolvimento contínuo dos colaboradores, combinando capacitação técnica, desenvolvimento de competências comportamentais e acompanhamento da evolução profissional para preparar equipes para novas funções e tecnologias.

A estratégia já produziu mudanças concretas de carreira dentro da companhia. Na prática, profissionais que desejam aprofundar conhecimentos ou migrar para outra área recebem apoio para desenvolver as competências necessárias e assumir novos desafios. Um dos casos é o de Daniela Marchetti, atualmente Gerente de Projetos internacionais. Formada em Direito, iniciou sua trajetória na Kumulus como estagiária e, ao longo dos anos, desenvolveu competências em gestão de projetos, tecnologia e relacionamento com clientes. Hoje lidera operações voltadas ao mercado norte-americano.

Processo semelhante ocorreu com Gabriela Maranhão, também ex-advogada, que atualmente gerencia projetos voltados às operações da companhia na Europa. Em ambos os casos, habilidades como negociação, comunicação e gestão de processos foram potencializadas por meio da capacitação técnica e da experiência prática adquirida na empresa.

O reskilling também abriu espaço para profissionais vindos de áreas completamente diferentes da tecnologia. É o caso de Paula Matheus, Business Intelligent Assistant, ex-professora e mãe de três filhos, que ingressou na empresa como estagiária em engenharia de dados. Após um processo estruturado de capacitação e desenvolvimento técnico, foi efetivada como analista de dados, demonstrando como o investimento em aprendizagem contínua pode acelerar o ingresso em uma das áreas mais demandadas do mercado.



pressmaster_CANVA

"À medida que a inteligência artificial redefine funções, processos e modelos de negócio, a capacidade de aprender continuamente torna-se um dos principais diferenciais profissionais. Se antes o diploma era suficiente para sustentar uma carreira durante décadas, hoje o desenvolvimento constante de competências técnicas e comportamentais passa a ser parte da rotina de profissionais e empresas", afirma Tatiani.

Na visão da executiva, investir na evolução contínua das pessoas significa preparar a empresa para os desafios da próxima década. "Experiência prévia e formação acadêmica continuam importantes, mas a capacidade de aprender, se adaptar e evoluir tornou-se um dos ativos mais valiosos na economia impulsionada pela inteligência artificial. Quando as empresas conseguem desenvolver talentos internamente, respondem com mais rapidez às mudanças tecnológicas, reduzem o impacto da escassez de profissionais e preservam conhecimento estratégico. Em um cenário de transformação acelerada, investir na aprendizagem contínua deixou de ser uma iniciativa de RH e passou a ser uma decisão de negócio", finaliza.