



Operações de Banking as a Service têm até dezembro para se adequar às novas regras

Prazo ocorre em um mercado que deve crescer 18,3% ao ano até 2030 e amplia a atenção sobre governança e infraestrutura tecnológica

As instituições autorizadas pelo Banco Central que possuíam contratos vigentes de Banking as a Service em 1º de dezembro de 2025, data em que a Resolução Conjunta nº 16/2025 foi publicada, têm até 31 de dezembro de 2026 para adequar suas operações às novas regras, conforme estabelece o artigo 22. O modelo permite que empresas ofereçam serviços financeiros aos seus clientes por meio da infraestrutura dessas instituições. A regulamentação define requisitos para contratos, segurança, governança, monitoramento e relacionamento com os clientes.

Embora a responsabilidade formal pela adequação recaia sobre as instituições autorizadas, as empresas contratantes precisam acompanhar esse processo para que seus serviços aos clientes não sejam prejudicados. “Empresas de diferentes setores passaram a utilizar o Banking as a Service para oferecer contas, cartões, crédito e pagamentos aos seus clientes. Com a nova regulamentação, precisam conhecer melhor os parceiros que sustentam essas operações e verificar se possuem infraestrutura de tecnologia com processos compatíveis com as regras do Banco Central”, explica Caren Benevento, advogada da AsapTech.

A norma define as responsabilidades das instituições prestadoras e das empresas contratantes, chamadas de entidades tomadoras. Entre as medidas estão a segurança das operações, os papéis e responsabilidades de cada um, os procedimentos de atendimento ao cliente, o compartilhamento de informações e as condições para o encerramento da parceria. “A adequação envolve muitas camadas, desde a tecnologia envolvida no processo, até os dados coletados e a forma como o cliente é atendido no dia a dia. O consumidor vai questionar a empresa contratada, não o prestador de serviços de meios de pagamento, seja ele numa compra online ou ainda numa compra presencial, e a operação precisa assegurar todo este processo”, afirma a advogada.



Divulgação

“A adequação envolve muitas camadas, desde a tecnologia envolvida no processo, até os dados coletados e a forma como o cliente é atendido no dia a dia.

Em caso de descumprimento, o Banco Central poderá impor restrições e estabelecer prazos para a regularização dos serviços e dos contratos. Em situações que afetem a segurança e a solidez do Sistema Financeiro Nacional ou do Sistema de Pagamentos Brasileiro, a autoridade também poderá determinar a suspensão ou o encerramento do contrato de BaaS.

Mercado em expansão exige mais controle

O prazo de adequação ocorre em um período de crescimento do Banking as a Service no Brasil. Segundo projeção da Grand View Research, o mercado brasileiro deve crescer, em média, 18,3% ao ano entre 2023 e 2030. A receita do setor, estimada em US\$ 538 milhões em 2022, poderá alcançar aproximadamente US\$ 2,06 bilhões em 2030.

O Banking as a Service permite que empresas ofereçam serviços financeiros por meio da infraestrutura de instituições autorizadas,

sem desenvolver toda a operação do zero. Um supermercado pode lançar um cartão próprio, um marketplace ou ainda oferecer contas e integrar pagamentos à jornada de compradores e vendedores, assim como uma empresa de tecnologia pode incluir Pix ou crédito em sua plataforma. Esses serviços podem ampliar o relacionamento com os clientes e ao mesmo tempo, aproximam empresas de diferentes setores das responsabilidades de um mercado que lida diretamente com dados e dinheiro.

De acordo com a Pesquisa Febraban de Tecnologia Bancária 2026, o Brasil registrou 240,8 bilhões de transações bancárias em 2025. Desse total, 83% ocorreram nos canais digitais e 78% foram realizadas pelo celular.

Para o consumidor, abrir uma conta, solicitar um cartão ou realizar um pagamento pode parecer simples. Por trás dessa experiência, existe uma infraestrutura que autentica o usuário, protege os dados, autoriza a transação, processa os valores e registra cada etapa. “O serviço pode carregar a marca da empresa, mas precisa estar apoiado em instituições autorizadas e em uma infraestrutura preparada para operar dentro das regras do mercado financeiro. Segurança, compliance e tecnologia precisam fazer parte da operação desde o início, porque qualquer falha pode afetar a continuidade dos serviços e a confiança do cliente”, explica Marcel Sarmento, Chief Revenue Officer da AsapTech.

O que diferencia a IA que gera receita da IA que reduz custo?

A inteligência artificial virou prioridade nos orçamentos corporativos, mas poucas empresas sabem dizer se esperam que ela traga crescimento ou economia. ➡➡

O reflexo da Reforma tributária na geografia dos negócios

A reforma tributária afeta apenas a forma como as empresas calculam e recolhem seus tributos. Ela também traz reflexos indiretos que podem influenciar uma decisão concreta e estratégica nos negócios: onde as empresas escolhem estar. ➡➡

O ano ainda não terminou: como recalibrar a rota e fugir do vermelho

O último trimestre costuma chegar acompanhado de uma sensação de urgência. Metas precisam ser alcançadas, projetos concluídos e resultados apresentados. ➡➡

Transformações aceleradas desafiam a capacidade de adaptação das empresas de tecnologia

A adoção acelerada de inteligência artificial nas empresas tem colocado a área de Recursos Humanos em um novo desafio: preparar os profissionais para mudanças cada vez mais frequentes no trabalho. Além da capacitação técnica, o processo exige atenção à adaptação das equipes, das lideranças e ao desenvolvimento de habilidades comportamentais e socioemocionais. ➡➡

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Reprodução: <https://www.sucessodontopresencial.com.br/ventas/>



Evento de gestão para clínicas chega à décima edição

Com a proposta de aproximar gestão e prática clínica na rotina de profissionais que também comandam seus próprios negócios, o Grupo ICOM realiza, de 6 a 8 de novembro, no Royal Palm, em Campinas, a décima edição do “SucessOdonto”, seu principal encontro presencial dedicado à administração e ao marketing para clínicas. A expectativa é reunir 6,2 mil participantes em uma programação que terá, entre os convidados, o empresário Joel Jota e o grupo Menos é Mais. A edição marca dez anos de trajetória, período em que mais de 30 mil profissionais participaram dos encontros promovidos pela companhia. A comemoração ocorre em uma fase de expansão do grupo, que atende mais de 14,5 mil clínicas e registrou, por meio de sua base de clientes, R\$5,576 bilhões em receitas em 2025. A presença de milhares de visitantes também deve gerar reflexos na economia de Campinas, especialmente nos segmentos de hotelaria, gastronomia, transporte e comércio (www.sucessodontopresencial.com.br). ➡➡

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Foto: divulgação



Adolescentes entregam certificados em formatura de idosos do Inova 60+ Digital no CIB

@O Centro de Inovação Blumenau (CIB) foi a casa de uma feliz coincidência na última terça-feira (29). Na mesma tarde em que 15 estudantes do 9º ano da E.E.B. Prof. Giovanni Trentini, de Rio dos Cedros, chegavam para o primeiro encontro do projeto De Guru para Guri, 20 idosos se preparavam para celebrar a conclusão de uma jornada de aprendizagem no 60+ Digital. Os adolescentes tinham uma programação preparada para conhecer o CIB, participar de uma conversa com um Guru e fazer uma dinâmica. Mas, ao perceber que naquele mesmo dia aconteceria a formatura dos participantes do 60+ Digital, os organizadores do programa tiveram a ideia de aproximar os dois grupos. Os jovens escolheram estar presentes na celebração dos idosos e a dinâmica planejada ficou para outro momento. Assim, foram os próprios jovens que entregaram os certificados aos idosos, celebrando com eles a conquista. Uma das idosas comemorou com pulos de felicidade ao receber o certificado. ➡➡

Leia a coluna completa na página 2

Vetores do Varejo

Se o emprego continua forte, por que o consumo não acompanha?

Por Lyana Bittencourt

➡➡ Leia na página 5



Automóveis

Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes



➡➡ Leia na página 6

OPINIÃO

Gestão estratégica de TI: por que a sustentação de aplicações é estratégia-chave de C-level

A complexidade do ambiente de TI nas grandes corporações já não é mais um problema de bastidores operacionais.

Elá chegou ao comitê executivo. À medida que dados e inteligência artificial se incorporam à operação, integrações se multiplicam e o ritmo de mudança tecnológica se acelera, a estabilidade e continuidade dos sistemas passou de pauta técnica à condição de crescimento.

O custo dessa complexidade, quando não gerenciada, é mensurável. Um estudo da McKinsey estima que a dívida técnica pode representar até 40% dos balanços de TI das empresas, encarecendo em 10% a 20% cada novo projeto conduzido sobre uma base desorganizada. Dentro desse contexto, cerca de um terço dos CIOs afirma que parte relevante do orçamento destinado à inovação é desviada apenas para conter esse passivo. É esse tipo de custo invisível (retrabalho, indisponibilidade, decisões adiadas) que corrói o retorno de qualquer investimento tecnológico antes mesmo dele gerar valor.

E embora o Application Management Services (AMS) tenha sido tratado como correção de bugs e suporte reativo durante muito tempo, hoje esse enquadramento não se sustenta mais. Em empresas que operam em setores regulados, cadeias produtivas complexas ou arquiteturas altamente customizadas, a sustentação de aplicações legadas passou a ser o mecanismo que garante que a inovação avance sem comprometer a operação. Monitoramento proativo, gestão de incidentes orientada por indicadores, análise de causa raiz, governança de mudanças e melhoria contínua, são as entregas esperadas, ao invés de reação a falhas já materializadas.

O mercado já reflete essa mudança de status: o setor global de AMS, avaliado em cerca de US\$ 34 bilhões em 2023, deve mais que triplicar até 2030, crescendo a um ritmo anual superior a 20%, segundo estimativas da Grand View Research. O crescimento mostra a importância estratégica de transferir para um parceiro especializado a responsabilidade de manter viva, segura e evolutiva a base tecnológica que sustenta o negócio.

A entrada da inteligência artificial na engenharia de software adiciona uma camada nova a essa equação. IA

aplicada sem padronização, sem contexto e sem critério de revisão acelera a entrega no curto prazo, mas gera um passivo técnico ainda mais difícil de rastrear no médio prazo. O Gartner projeta que, até 2030, metade das empresas enfrentará atualizações atrasadas e custos crescentes de manutenção causados justamente por artefatos gerados por IA generativa sem governança adequada. Este é um risco silencioso que corrói exatamente o ganho de produtividade que a IA prometia entregar.

Neste ponto a discussão sai do campo sobre usar IA e avança para como utilizá-la dentro de um modelo de entrega responsável. Não se trata de contrapor velocidade e controle, mas de tratá-los como a mesma decisão. Na prática, isso significa aplicar inteligência artificial em toda a jornada de engenharia, do levantamento de requisitos à sustentação, dentro de um processo que preserva contexto, mantém rastreabilidade entre decisão, código e teste, e submete cada entrega a critérios de qualidade antes de chegar à produção. É esse tipo de abordagem, trazendo a IA incorporada ao processo, não apenas disponibilizada como ferramenta isolada, que temos estruturado em nossa camada de inteligência aplicada à entrega, com o objetivo declarado de acelerar sem abrir mão de governança.

Ambientes desorganizados geram custos que raramente aparecem em uma única linha de orçamento: horas improdutivas, atrasos, retrabalho, desgaste com áreas de negócio. Um modelo estruturado de AMS reverte essa lógica ao dar às lideranças de TI visibilidade sobre riscos, previsibilidade sobre investimentos e capacidade de priorizar evoluções com base em dado, não em urgência.

É por isso que a liderança de tecnologia precisa tratar a sustentação como infraestrutura de governança de longo prazo. Investir em um modelo estruturado de AMS, potencializado por IA aplicada com critério, é investir na capacidade da empresa de crescer no mesmo ritmo em que a tecnologia muda, sem comprometer estabilidade, segurança ou continuidade. Em um cenário de transformação constante, essa é a diferença entre empresas que absorvem cada nova onda tecnológica e as que são absorvidas por ela.

(*) Chief Sales Officer (CSO) da AMcom, companhia que há três décadas desenvolve soluções digitais para grandes empresas em transformação.

Musk e Zuckerberg bajulam Trump

A SpaceXAI é uma empresa de inteligência artificial fundada por Elon Musk em 2023.

Vivaldo José Breternitz (*)

Agora, Musk anunciou que vai mudar o nome da SpaceXAI para SpaceXSI, inspirado na ordem executiva do presidente Donald Trump que determina aos órgãos do governo americano o uso do termo “superinteligência” (SI) ao invés de “inteligência artificial” (IA). Musk falou sobre a mudança em sua própria plataforma, o X, antigo Twitter.

A ordem executiva instruiu departamentos e agências do governo dos EUA a adotarem a nova nomenclatura na correspondência oficial, sites, relatórios e demais comunicações. Trump já havia dito que a palavra “artificial” fazia a tecnologia soar “falsa”.

Até o momento em que este texto estava sendo elaborado, o site da empresa e sua conta no X ainda mantêm o nome anterior. Não seria a primeira vez que Musk promete algo que não se concretiza, como quando disse que iria enfrentar Mark Zuckerberg, o chefe da Meta, em uma luta do tipo vale tudo.

Falando em Zuckerberg, consta que este também teria começado a usar o termo superinteligência em vez de inteligência artificial. A escolha, porém, pode causar estranhamento, já que ele costuma definir superinteligência como um conceito de IA capaz de superar amplamente a cognição humana em praticamente todos os domínios.

Zuckerberg mudou o nome do Facebook para Meta há alguns anos, convencido de que o metaverso seria o futuro da humanidade e da tecnologia, uma previsão que não se confirmou.



Com exceção desses dois bilionários e dos órgãos governamentais obrigados a seguir a ordem, poucos parecem dispostos a adotar o termo superinteligência, e é difícil imaginar que isso vá mudar.

Trump, demonstrando sua megalomania e arrogância, continua determinando mudanças de nome que não tem colado, como quando falou em mudar o nome do Golfo do México para Golfo da América

e do Lago Ontário para Lago América.

Quanto a Musk e Zuckerberg, o que parece haver é apenas um desejo incontrolável de agradar a Trump, de olho nos negócios; afinal, como dizem os americanos, “business is business”.

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

News @ TI

Alternativas para reduzir custos, ganhar flexibilidade e melhorar o suporte

A Rimini Street (Nasdaq: RMNI), provedora global de suporte e ERP com Agentes de IA, e em suporte independente para softwares Oracle, SAP e VMware, anunciou os resultados da ‘Pesquisa de Virtualização de TI de 2026: O que vem a seguir para os usuários do VMware’, uma nova pesquisa global realizada com quase 300 organizações usuárias de VMware, conduzida pela Unisphere Research em nome da Rimini Street. “As organizações querem mais escolha, flexibilidade e controle sobre suas estratégias de virtualização”, disse Keith Costello, EVP e COO da Rimini Street. “Nossa suíte de serviços para VMware ajuda os clientes a reduzir custos, fortalecer a segurança, melhorar os resultados de suporte e expandir o valor de seus investimentos existentes em VMware - sem serem forçados a seguir prazos disruptivos ou roadmaps padronizados de fornecedores. Os resultados desta pesquisa reforçam a necessidade de estratégias práticas e independentes de fornecedores, que recolocuem as prioridades de negócios nos termos do cliente” (<http://www.riministreet.com/>).

HID aprimora linha de impressoras FARGO® DTC

A HID, líder global em soluções de identidade confiável, está implementando melhorias em sua linha de impressoras de cartões de identificação FARGO® DTC, incluindo os modelos DTC1250e, DTC4500e e DTC1500, para ajudar as organizações a emitir cartões de identificação seguros e com qualidade profissional de forma mais rápida, com menos suporte de TI e com capacidade de expansão à medida que as necessidades evoluem. Organizações que emitem cartões de identificação — de escolas e sistemas de saúde a órgãos governamentais, ambientes corporativos e outros — precisam de impressoras fáceis de operar, que produzam credenciais de alta qualidade de forma consistente e acompanhem as crescentes exigências de segurança. As melhorias mais recentes atendem a cada uma dessas prioridades (www.hidglobal.com).

Inwave cresce 87% em receita e aposta em novo conceito para transformar gestão do varejo

A Inwave, retail tech brasileira especializada em tecnologias para prevenção de perdas, inteligência operacional e eficiência no varejo, encerrou 2025 em sua fase de maior expansão, com alta de 83% no faturamento bruto e de 87% na receita líquida em apenas um ano. O avanço acompanha uma transformação estratégica da companhia, que lidera uma nova discussão no setor: a transição de um varejo reativo, ou seja, que reage a furtos, fraudes e falhas operacionais depois que já aconteceram, sem chegar à sua causa raiz, para um Varejo Responsivo, capaz de conectar tecnologia, dados e inteligência para perceber riscos, compreender suas causas, agir de forma mais assertiva e melhorar continuamente seus processos. Outro indicador da transformação do modelo de negócios está na recorrência. A receita recorrente mensal vinculada aos contratos de licenciamento de sua plataforma cresceu mais de 212% entre dezembro de 2023 e dezembro de 2025. Esses indicadores de crescimento

colocaram a empresa pela terceira vez listada entre as empresas que mais crescem no Brasil pelo Ranking Exame Negócios em Expansão (<https://www.inwave.online/>).

Luzid agora é Glasslake

De uma startup fundada no Vale do Silício para uma empresa de tecnologia global. Esse foi o salto dado pela Luzid, que agora passa a se chamar Glasslake. A transição, estruturada ao longo dos últimos sete meses, marca a consolidação da empresa como uma tech enterprise especialista em acelerar a transformação de ecossistemas SAP por meio de agentes de inteligência artificial. O nome remete a um lago cristalino, onde é possível perceber uma presença ampla, profunda e, ao mesmo tempo, transparente. “Essa combinação de escala, visibilidade e clareza representa a perspectiva que queremos oferecer às organizações diante da complexidade do ecossistema SAP”, pontua Matheus Dias, COO e Co-founder. A metáfora visual e conceitual traduz a proposta de valor da empresa diante da complexidade dos ERPs: integrar processos, sistemas, conhecimento e pessoas para oferecer uma visão nítida do todo.

Sebrae Supernova confirma Alemanha como destino internacional

Faltam 30 dias para estudantes do Ensino Superior de todo o Brasil participarem da 3ª e última temporada de 2026 do Sebrae Supernova. Com mais de R\$1,5 milhão em premiações ao longo do ano, a iniciativa acaba de confirmar a Alemanha como destino da experiência internacional oferecida aos destaques da competição. As inscrições estão abertas até 29 de outubro, pelo site www.sebraesupernova.com.br. A viagem levará os vencedores a centros de inovação tecnológica em Berlim, na Alemanha, país reconhecido pela integração entre universidades, centros de pesquisa, empresas e startups. Durante a experiência, os estudantes poderão conhecer de perto esse ecossistema, entrar em contato com novas tecnologias e acompanhar iniciativas voltadas ao desenvolvimento de negócios e soluções inovadoras.

Compliance 360°

Um encontro entre profissionais de compliance, integridade e governança para um dia de conteúdo, troca de experiências e networking, acontecerá no próximo dia 21 de outubro, em São Paulo, no Salas Brasil - Espaço Paulista. O evento “Compliance 360°”, organizado pelo Kronoos, principal plataforma brasileira de inteligência em compliance, especializada em análise automatizada de riscos reputacionais, jurídicos e de crédito, em parceria com a clickCompliance, tem a curadoria da executiva Luciana Silveira, fundadora do GRC Fora da Caixa. “Quando montamos a programação, a pergunta não foi quais temas estão em alta, mas onde as áreas deixam de conversar. É justamente nesses pontos de desconexão que surgem oportunidades para melhorar a gestão dos riscos”, diz. Entre os nomes confirmados estão Alexandre Pegoraro, CEO do Kronoos; Marcelo Erthal, CEO da clickCompliance; Renata Muzzi, sócia do TozziniFreire Advogados; Fabiana Leschziner, chefe de Governança e Compliance da Embraer, entre outros (<https://www.eventocompliance360.com.br/?ingresso=kronoos>).

 José Hamilton Mancuso (1936/2017) Responsável: Lilian Mancuso	Laurinda Machado Lobato (1941-2021)	José Leonil Lobato (1939-2026)
Editorias <i>Economia:</i> Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br) <i>Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/ Espaço empresarial:</i> Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); <i>Livros:</i> Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br) <i>Comercial:</i> comercial@netjen.com.br <i>Publicidade Legal:</i> lilian@netjen.com.br	<i>Webmaster/TI:</i> Fabio Nader; <i>Editoração Eletrônica:</i> Ricardo Souza. <i>Revisão:</i> Maria Cecília Camargo; <i>Serviço informativo:</i> Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA. Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.	Jornal Empresas & Negócios Ltda Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080 Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: netjen@netjen.com.br Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90 JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003) Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.
Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes	ISSN 2595-8410	

Dinheiro vivo é maior que o Pix no varejo físico

Indicador aponta 21,5 % das transações em espécie

Apesar do avanço dos meios digitais de pagamento, o dinheiro vivo segue relevante no varejo físico de São Paulo. No primeiro semestre do ano, 21,5% de todas as transações foram pagas em espécie, segundo o Indicador HYPR de Meios de Pagamento no Varejo. A participação é mais de quatro vezes superior à do Pix, que representou 5,5% das compras no período.

Os cartões concentram a maior parte das transações: débito e crédito responderam juntos por 61,4% das compras em maio. Na série observada entre novembro de 2025 e maio de 2026, a participação do dinheiro caiu de 23,3% para 21,5% — uma redução de 1,8 ponto percentual, que confirma uma mudança gradual, mas distante de um desaparecimento da espécie no ponto de venda.



Imagens de Rafael Carvalho - CANVA

A presença do dinheiro é mais forte nas compras de menor valor. Nas transações de até R\$ 20, ele responde por quase 30% dos pagamentos, enquanto sua participação cai para 13,8% nas compras acima de R\$ 500. O comportamento indica que o consumidor ainda recorre à espécie para despesas cotidianas e rápidas, migrando para cartões à medida que o valor da compra aumenta. O Pix, por sua vez, avançou de 4,8%

para 5,5% das transações entre janeiro e maio de 2026. Embora o crescimento seja consistente, sua participação ainda é pequena no varejo físico. O indicador observa que parte dos pagamentos por QR Code pode estar registrada em códigos fiscais residuais, o que torna a estimativa do Pix conservadora.

“O dinheiro vivo ainda faz parte da rotina de compras do brasileiro, especialmente nas

transações de menor valor. À medida que a compra fica mais cara, o cartão de crédito ganha espaço. O lançamento do índice HYPR é justamente para acompanhar esse comportamento na prática, a partir das transações reais, e mostrar como os hábitos de pagamento estão mudando no varejo”, diz Mateus Lambranco, sócio da HYPR

Esse indicador é construído a partir da totalidade de notas fiscais eletrônicas de consumidor (NFC-e) emitidas por estabelecimentos cobertos pela base HYPR no varejo físico paulista. A iniciativa analisa o meio de pagamento efetivamente utilizado em cada compra e, a partir da próxima edição, passará a ter publicação trimestral e alcance nacional. As transações são captadas em todos os tipos de estabelecimentos, incluindo supermercados, mercearias, farmácias e lojas de conveniência.

Cai faturamento da indústria pelo segundo mês

O faturamento da indústria de transformação recuou pelo segundo mês consecutivo. Após queda de 2,2% em julho, o índice encolheu 3,5% em agosto. É o que apontam os Indicadores Industriais, divulgados pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) nesta quarta-feira, 7. Com o resultado, o faturamento das empresas industriais acumula retração de 0,2% nos oito primeiros meses de 2026 em relação ao mesmo período do ano passado.

Segundo o levantamento, as horas trabalhadas na produção caíram 1% em agosto. A exemplo do que ocorreu com o faturamento, o indicador recuou na comparação dos oito meses iniciais de 2026 com o mesmo período do ano passado: queda de 0,8%.

A produção em baixa impactou diretamente o uso do parque fabril. A Utilização da Capacidade Instalada (UCI) caiu 0,6 ponto percentual, passando de 77,5% para 76,9%. Ainda assim, a UCI fechou os oito primeiros meses de 2026 1,5% acima do patamar registrado entre janeiro e agosto de 2025.

“Entre as principais causas para esse desempenho negativo da indústria de transformação estão a elevada carga tributária, a falta ou o alto custo de insumos e matérias-primas e os juros altos, que impactam a demanda por produtos industriais e o endividamento das famílias. É importante ressaltar que não são problemas novos. A indústria convive com eles há um bom tempo e é a convivência prolongada com problemas multifato-

riais que tem agravado a situação do setor”, comenta Larissa Nocko, especialista em Políticas e Indústria da CNI.

Emprego estável

O indicador que mede o emprego industrial, por sua vez, manteve a tendência de estabilidade observada há alguns meses. Apesar disso, entre janeiro e agosto deste ano, o mercado de trabalho da indústria recuou 0,5% frente a igual período de 2025.

Já a massa salarial e o rendimento médio pago aos trabalhadores continuaram a trajetória de alta. A massa salarial subiu 0,5% em agosto e acumulou crescimento de 0,9% nos oito primeiros meses de 2026 na comparação com o mesmo intervalo do ano passado.

IA nas empresas: entre o desejo de inovação e a realidade

Leonardo Ramalho (*)

A inteligência artificial é a grande responsável pela reformulação do trabalho, e já faz algum tempo que deixou de ser uma discussão sobre futuro. Ela faz parte do presente, mas, mesmo assim, ainda existem no Brasil muitas empresas que não adotaram oficialmente a IA em seus processos.

Em junho desse ano, uma pesquisa da Skyone, empresa de soluções em nuvem, em parceria com a MIT Technology Review Brasil, ouviu 265 líderes em áreas de tecnologia, inovação, negócios e gestão de pessoas. O resultado foi que, embora 99% dos entrevistados considerem que agentes de IA terão papel central nos negócios nos próximos três anos, 74% avaliam que suas empresas ainda estão em estado inicial ou intermediário de adoção dessa tecnologia.

A perda de uma competitividade, por exemplo, começa quando um concorrente deixa de usar IA apenas como uma ferramenta pontual e passa a incorporá-la aos processos da empresa. O impacto é bastante transversal, mas aparece primeiro nas atividades que concentram tarefas repetitivas, operacionais e executadas no computador. Atendimento ao cliente, marketing, vendas, financeiro, administrativo, tecnologia e análise de dados são alguns dos exemplos mais evidentes.

Com o avanço da IA no cenário corporativo, algumas funções certamente deixarão de existir ou terão uma demanda muito menor. Seria ingênuo dizer que uma transformação tecnológica dessa dimensão não terá impacto sobre empregos. Mas isso não significa necessariamente uma redução estrutural do trabalho. Historicamente, grandes transformações tecnológicas eliminam determinadas funções, modificam muitas outras e criam profissões que antes sequer existiam.

Com a IA, acredito que veremos principalmente uma transformação das funções:

tarefas serão automatizadas e as pessoas precisarão desenvolver novas competências para trabalhar ao lado dessas ferramentas.

Hoje, a principal barreira é uma combinação de falta de conhecimento e ausência de estratégia. Ainda existe a percepção de que adotar inteligência artificial significa desenvolver um grande sistema, contratar uma equipe especializada e fazer um investimento elevado. Para a maioria das empresas, o primeiro passo não precisa ser nada disso. Uma pequena empresa pode começar utilizando ferramentas disponíveis, muitas delas gratuitas ou de baixo custo, para analisar gastos, organizar informações, elaborar propostas comerciais, produzir apresentações, revisar contratos, estruturar planilhas, apoiar o atendimento ou melhorar processos internos. A utilização da IA vai depender da realidade de cada negócio.

O principal risco é usar inteligência artificial apenas para fazer um pouco mais rápido aquilo que a empresa já fazia, enquanto o concorrente utiliza a mesma tecnologia para repensar a forma como o negócio funciona. A primeira camada da IA é produtividade. A seguinte é estratégia. É quando a empresa começa a perguntar como pode redesenhar processos, atender melhor seus clientes, reduzir custos, tomar decisões com mais informação e até criar novos produtos e modelos de negócio.

Os empresários que entenderem isso mais cedo terão uma vantagem importante. Não porque a inteligência artificial substitua uma boa estratégia, mas porque ela amplia a capacidade de executar essa estratégia. No fim, a empresa que ignora essa transformação corre um risco bastante tradicional: tornar-se mais cara, mais lenta e menos atrativa do que seus concorrentes.

(*) **Leonardo Ramalho** é diretor de comunicação do Instituto de Formação de Líderes de Belo Horizonte (IFL BH)

**MUNDO ESG**

nelson.tucci@netjen.com.br

Suínos em alta

As exportações brasileiras de carne suína (considerando todos os produtos, entre *in natura* e processados) chegaram a 1,192 milhão de toneladas entre janeiro e setembro de 2026, com crescimento de 6,2% em relação às 1,122 milhão de toneladas exportadas no mesmo período do ano passado, informa a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA). No mesmo período comparativo, a receita acumulada atingiu US\$ 2,737 bilhões, avanço de 1,3% sobre os US\$ 2,703 bilhões registrados no ano anterior. As Filipinas foram o principal destino da carne suína brasileira em setembro, com 25,691 mil toneladas, seguindo-se o Japão, com 15,916 mil toneladas; Chile, com 14,431 mil toneladas; China, com 11,418 mil toneladas e Vietnã, com 7,392 mil toneladas.

Frangos/Exportação

As exportações brasileiras de carne de frango (considerando todos os produtos, entre *in natura* e processados) totalizaram 500,3 mil toneladas em setembro, volume 3,7% superior ao registrado no mesmo mês de 2025, segundo a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA). A receita alcançou US\$ 984,2 milhões, resultado 14,7% superior aos US\$ 857,9 milhões registrados em setembro do ano passado. Os Emirados Árabes Unidos foram o principal destino da carne de frango brasileira em setembro, com 45,9 mil toneladas, seguindo-se a União Europeia, com 43,5 mil toneladas; China, com 40,9 mil toneladas; Arábia Saudita, com 38,3 mil toneladas (+7,4%, ante 35,7 mil toneladas); e Japão, com 33,6 mil toneladas.

Flores/23 Bi

A primavera costuma trazer ainda mais movimento ao mercado brasileiro de flores e plantas

ornamentais. Segundo levantamento do Instituto Brasileiro de Floricultura (Ibraflor), com dados do Cepea/Esalq-USP, o Produto Interno Bruto (PIB) da cadeia de flores e plantas ornamentais chegou a R\$ 23,35 bilhões em 2025, crescimento de 10% em relação ao ano anterior. O setor reúne 8.715 produtores e ocupa cerca de 17,2 mil hectares no país. Na Cooperflora, cooperativa de flores localizada em Jaguariúna (SP), a diversidade de espécies e variedades cultivadas em diferentes regiões permite trabalhar com diferentes ciclos de produção e ampliar as possibilidades de oferta ao longo do ano. São mais de 115 cooperados e um portfólio que reúne mais de 1.500 variedades.

Peso da Moradia

Um estudo inédito da Habitat para a Humanidade Brasil mostra que 82% dos brasileiros dizem que o aumento do custo da moradia dificulta conquistar a casa própria. Pelo mesmo levantamento, outros dados chamam a atenção:

- 74% - reduziram despesas no último ano para conseguir pagar os custos da moradia;
- 56% - temem que um imprevisto comprometa sua permanência onde vivem;
- 34% - precisam escolher entre pagar a moradia e despesas básicas, como alimentação e medicamentos;
- 57% - dizem que os custos habitacionais dificultam pensar em formar uma família;
- 92% - ainda esperam ter uma casa própria algum dia;
- 91% - consideram a moradia segura e adequada um direito humano básico.

A pesquisa ouviu 1.400 brasileiros e faz parte de um levantamento internacional realizado em 22 países.



nelson.tucci@netjen.com.br

Santos Dumont

Stella Tecnologia cria IA que permite conversar com Santos Dumont e desenvolve tecnologia para especialistas digitais. Projeto inspirado no inventor brasileiro é demonstração de uma arquitetura que já é aplicada em intranet corporativa e estação de controle de aeronaves não tripuladas. E se fosse possível conversar com Santos Dumont sobre aviação, invenções, ciência e até sobre o contexto em que viveu? Essa é a experiência criada pela Stella Tecnologia, que desenvolveu uma inteligência artificial conversacional especializada no inventor brasileiro. A tecnologia permite interação por texto e voz e foi treinada com aproximadamente 70 mil exemplos relacionados à trajetória, às invenções, à época e à personalidade de Santos Dumont.

Santos - II

Mais do que um chatbot sobre o inventor, o projeto funciona como uma demonstração pública de uma tecnologia maior que a Stella vem desenvolvendo: a criação de especialistas digitais capazes de reunir inteligência artificial, conhecimento específico e informações próprias de cada organização ou atividade. “Santos Dumont é demonstração de uma capacidade muito maior que estamos desenvolvendo na Stella. A ideia é criar especialistas digitais que tenham conhecimento profundo de determinado contexto e possam ser aplicados a diferentes atividades”, afirma Gilberto Buffara, sócio da Stella Tecnologia.

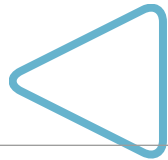
Gripen nos céus

O primeiro caça Gripen produzido fora da Suécia decolou e completou o histórico voo inaugural a

partir do aeródromo da Embraer em Gavião Peixoto (SP), no dia 06 (terça), às 10h21. Conduzido pelo piloto-chefe de testes da Saab, Jakob Högberg, o voo teve como objetivo a verificação do funcionamento dos sistemas básicos e o desempenho inicial da aeronave. O voo foi classificado como o primeiro teste de aceitação de produção do caça e iniciou a fase final do processo de fabricação na Embraer. “Este voo inaugural demonstra que a produção do Gripen no Brasil atingiu um novo nível de maturidade. Tenho orgulho da nossa estreita cooperação com a Embraer no programa Gripen”, enfatiza Marcus Wandt, head da área de negócios Aeronautics da Saab.

Creta na terra

O Hyundai CRETA, produzido em Piracicaba (SP), encerrou o terceiro trimestre de 2026 na liderança de vendas entre os SUVs no mercado varejista brasileiro, com 37.470 unidades emplacadas no acumulado do ano até setembro. Dados são da Fenabrave (Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores). “O Hyundai CRETA é nossa principal referência entre os SUVs no mercado brasileiro e sua liderança no varejo ao final do terceiro trimestre reforça uma trajetória de forte preferência do consumidor pelo modelo. Ao longo dos últimos anos, o CRETA vem se destacando por oferecer características e recursos premium desde as configurações de entrada, em linha com a estratégia da Hyundai de democratizar o acesso a tecnologias que fazem diferença no dia a dia do motorista”, afirma Oscar Castro, diretor executivo de Vendas e Desenvolvimento de Rede da Hyundai Motor Brasil.



A urgência da formação docente para a heterogeneidade na sala de aula

Rosana Mendes Ribeiro (*)

No Brasil, matricular estudantes com múltiplos perfis de aprendizagem e necessidades adaptativas na escola regular deixou de ser uma conquista a ser celebrada, mas tornou-se o patamar mínimo da lei

No entanto, atravessar o portão da escola não garante o direito de aprender. A verdadeira inclusão não se consolida na assinatura da matrícula, mas na microdinâmica da sala de aula, onde a heterogeneidade precisa encontrar acessibilidade curricular e adaptação pedagógica.

A diversidade das nossas turmas é hoje um fato incontestável. Dados do Censo Demográfico do IBGE (2022) revelaram que o Brasil possui cerca de 760,8 mil estudantes com 6 anos ou mais diagnosticados com Transtorno do Espectro Autista (TEA). A Organização Mundial da Saúde (OMS) estima que entre 5% e 7% das crianças em idade escolar em todo o mundo tenham Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade (TDAH). Quando somamos esses estudantes a outros alunos neurodivergentes (como dislexia, altas habilidades e superdotação), pessoas com deficiências físicas ou sensoriais, e crianças de diferentes contextos socioemocionais e ritmos de aprendizagem, fica claro que a homogeneidade é uma ilusão. A turma heterogênea é a única realidade existente.

Apesar desse cenário, a preparação das nossas redes estagna na teoria. Dados do Ministério da Educação (MEC/Inep, 2023) revelam um fosso alarmante: cerca de 94% dos professores da educação básica no Brasil não possuem formação continuada para atuar na perspectiva inclusiva. Para agravar o quadro, pesquisas lançadas em 2024 pelo Instituto Alana e UNESCO demonstram que as graduações e licenciaturas no Brasil tratam a inclusão apenas de forma superficial, deixando lacunas na formação prática sobre acessibilidade curricular, adaptação de avaliações e aplicação do Desenho Universal para a Aprendizagem (DUA).

Sem o domínio prático do manejo da diversidade,

de, cria-se o fenômeno da "pseudoinclusão": o estudante está fisicamente presente, mas pedagogicamente excluído. De um lado, professores dedicados enfrentam o esgotamento profissional por tentarem adaptar conteúdos de forma intuitiva. Do outro, estudantes com ritmos e formas singulares de aprender veem seu potencial limitado pela falta de estratégias pedagógicas acessíveis.

É urgente reformular os currículos universitários para incluir a prática da flexibilização curricular e garantir um programa contínuo de formação em serviço para os docentes que já estão no chão da escola.

Superar a lógica da homogeneização exige investir estrategicamente na formação docente. É urgente transformar os currículos das licenciaturas nas universidades e oferecer cursos práticos e contínuos aos profissionais em exercício, capacitando-os para flexibilizar avaliações, adaptar conteúdos e desenhar estratégias didáticas diversas.

Atualmente, tramita na Câmara dos Deputados uma proposta que torna obrigatória a formação inicial e continuada em educação inclusiva para todos os docentes da educação básica, além de exigir disciplinas sobre o tema em cursos de licenciatura, o Projeto de Lei PL 2123/2026. O texto prevê que a capacitação seja critério para concursos públicos e progressão na carreira, mas ainda precisa ser aprovado para virar lei.

A sala de aula é heterogênea por natureza, e a formação docente precisa preparar o professor para reconhecer barreiras à aprendizagem e promover a acessibilidade curricular diante das diferentes singularidades dos estudantes, com ou sem diagnóstico. Investir na formação para a heterogeneidade é reconhecer que equidade não significa dar a todos a mesma coisa, mas oferecer a cada estudante as condições de que necessita para aprender. A imprensa, o poder público e a sociedade precisam assumir esse compromisso: sem docentes preparados para garantir a acessibilidade curricular, a inclusão continuará sendo apenas uma promessa no papel.

(*) Profa. Dra. sócia-fundadora do Núcleo Aprende, fonoaudióloga, psicopedagoga e idealizadora da Metodologia CDRA.

Bairros planejados: cinco características que explicam por que esse modelo cresce no Brasil

Especialista explica o que diferencia os bairros planejados das expansões urbanas convencionais e por que cada vez mais famílias buscam esse modelo para viver e investir

O mercado imobiliário de Teresina vive um dos momentos mais positivos de sua história recente. Dados do Índice FipeZap colocam a capital entre as cinco cidades com maior valorização imobiliária do Brasil no primeiro semestre de 2026, com alta acumulada de 5,08%, mais que o dobro da média nacional. Para especialistas, o resultado evidencia uma tendência que vem ganhando força em diferentes regiões do país: empreendimentos desenvolvidos com planejamento urbano, infraestrutura completa e foco na qualidade de vida têm impulsionado a valorização de bairros e atraído cada vez mais moradores e investidores.

Em meio ao crescimento acelerado das cidades brasileiras, prioridades como qualidade de vida, segurança, mobilidade e a facilidade de resolver a vida a pé mudaram de patamar. Hoje, esses fatores não apenas definem a escolha de onde morar, mas transformaram completamente a forma como novos espaços urbanos são desenhados. É nesse cenário que os bairros planejados deixaram de ser nicho para virar protagonistas no mercado imobiliário e no debate sobre o futuro das nossas cidades.

Um levantamento da Idealiza Cidades ajuda a dimensionar esse movimento: entre 2020 e 2025, foram lançados 29 novos bairros planejados privados no Brasil. O dado evidencia que o modelo não é um modismo passageiro, mas uma tendência sólida com forte potencial de expansão para os próximos anos.

Para Luiz Geddes, Sócio Diretor e CEO da Conviver Urbanismo, a ascensão desse conceito reflete uma mudança profunda no comportamento do consumidor e a urgência por cidades mais inteligentes e preparadas para o amanhã.

“Hoje, as pessoas não buscam apenas quatro paredes e uma chave na mão. Elas procuram praticidade, bem-estar, segurança e uma rotina que faça sentido, com menos estresse. O bairro planejado nasce justamente para abraçar essa demanda, integrando infraestrutura moderna, serviços, áreas verdes e espaços de convivência desde o primeiro traço do projeto”, pontua o executivo.

Abaixo, especialistas destacam características essenciais que explicam por que os bairros planejados estão conquistando o país:

1. O planejamento vem antes da ocupação

A grande virada de chave entre um bairro planejado e o crescimento urbano convencional é a ordem dos fatores. Nas expansões tradicionais, as pessoas chegam e, com o tempo (e muitas vezes com atraso), a estrutura pública corre atrás. No bairro planejado, o pensamento de longo prazo vem antes de tudo.



“Toda a infraestrutura de ponta, o sistema de drenagem, as soluções de mobilidade, as áreas verdes e as regras de uso do solo são desenhados de forma integrada, antes mesmo do primeiro morador se mudar. Isso evita aqueles problemas clássicos de cidades que crescem de forma desordenada e sem fôlego para o futuro. Essa organização garante que o bairro cresça de forma saudável, preservando o bem-estar dos moradores ao longo dos anos”, explica Ângelo Vieira Jr., CMO da Conviver Urbanismo.

2. Moradia, serviços e lazer a poucos passos

A busca por conveniência molda a vida moderna. Passar horas no trânsito perdeu o sentido, e projetos que aproximam a casa, o comércio, o lazer e os serviços essenciais têm atraído cada vez mais olhares.

“O grande luxo atual é o tempo. Quando o morador consegue resolver o dia a dia, ir à padaria, à academia ou levar os filhos à praça sem precisar tirar o carro da garagem, a experiência de morar ganha outra qualidade. Além do ganho individual, essa lógica de “bairro de 15 minutos” desafia o trânsito e torna a dinâmica da cidade muito mais eficiente”, afirma Mário Aragão, Sócio e Diretor Executivo Comercial da Conviver Urbanismo.

3. Áreas verdes deixaram de ser mero diferencial

Houve um tempo em que praças e árvores eram vistas como um bônus paisagístico. Hoje, o contato com a natureza é reconhecido como um pilar indispensável para criar ambientes mais humanos e acolhedores.

“Parques e espaços de convivência ao ar livre geram um impacto que vai muito além da beleza visual. Eles resgatam o senso de comunidade, estimulam as pessoas a ocuparem as ruas, promovem a saúde mental e criam memórias. É o urbanismo focado nas pessoas. Naturalmente, locais que oferecem esse respiro verde tendem a se valorizar muito mais”, destaca Geddes.

4. Infraestrutura que sustenta a valorização real

A valorização imobiliária nem sempre acontece de forma homogênea. Muitas regiões passam por um boom rápido, mas perdem força quando a

estrutura do entorno não acompanha a demanda.

“Bairros que nascem estruturados mantêm sua competitividade e valor de mercado por muito mais tempo. Quando há um desenho viário inteligente, redes de serviços prontas e espaço para o crescimento ordenado, o patrimônio do investidor e do morador se valoriza de forma sólida e sustentável. É isso que explica por que certas regiões envelhecem bem e continuam desejadas após décadas”, detalha Ângelo.

5. O impacto positivo transborda para a região

Os benefícios desse modelo não ficam restritos aos limites do empreendimento. Um bairro planejado bem-sucedido atua como um verdadeiro motor de desenvolvimento para o seu entorno.

“Um projeto desse porte atrai novos investimentos privados, fomenta o comércio local, gera empregos e qualifica toda a região vizinha. É um ciclo virtuoso de desenvolvimento econômico. E esse impacto abrangente justifica o crescimento acelerado do modelo em regiões que atravessam fortes ciclos de expansão econômica e demográfica”, diz Mário.

O futuro das cidades é desenhado agora

Caminhabilidade, sustentabilidade, tecnologia aplicada ao cotidiano e uso misto dos espaços são as premissas que ditam as regras do mercado atual. Diante disso, o planejamento urbano se consolidou como o divisor de águas entre cidades funcionais e cidades saturadas.

“Cidades organizadas e conectadas são melhores para se viver, criar os filhos e prosperar nos negócios. Por isso, planejar deixou de ser uma discussão técnica de prancheta e virou uma estratégia vital de desenvolvimento regional”, conclui Ângelo Vieira.

Mais do que uma resposta comercial do mercado imobiliário, os bairros planejados representam um novo olhar sobre a vida urbana, provando que o futuro das cidades depende, essencialmente, de colocarmos a qualidade de vida no centro de tudo.

Conviver Urbanismo aposta em bairros planejados para impulsionar o desenvolvimento das cidades

Com presença em 44 municípios do Piauí, Ceará e Maranhão, a Conviver Urbanismo tem apostado no desenvolvimento de bairros planejados como uma forma de contribuir para a construção de cidades mais organizadas, sustentáveis e preparadas para acompanhar o crescimento urbano. Ao longo de sua trajetória, a urbanizadora já lançou mais de 120 empreendimentos e atendeu mais de 16 mil clientes, desenvolvendo projetos que integram infraestrutura, mobilidade, áreas verdes, comércio, serviços e espaços de convivência.

Para Ângelo Vieira Jr., o avanço desse modelo está diretamente ligado às novas demandas da população e à necessidade de um planejamento urbano mais eficiente. “Acreditamos que o desenvolvimento urbano precisa ser pensado de forma integrada. Mais do que criar empreendimentos, nosso papel é contribuir para a construção de cidades mais eficientes, humanas e preparadas para o futuro. Os bairros planejados representam justamente essa evolução na forma de ocupar e desenvolver os espaços urbanos”, diz.

Na avaliação de Luiz Geddes, a crescente procura por esse tipo de empreendimento acompanha uma transformação no comportamento dos consumidores e nas expectativas sobre o que significa viver bem. “Hoje, as pessoas buscam mais do que uma boa localização. Elas querem conveniência, acesso facilitado a serviços, áreas de convivência, mobilidade e qualidade de vida. O bairro planejado surge justamente para atender essa nova expectativa, oferecendo uma experiência urbana mais completa”, entende.

Para o executivo, a expansão desse modelo reflete uma mudança mais ampla na forma como as cidades serão desenvolvidas nos próximos anos. “Os bairros planejados representam uma evolução natural do mercado imobiliário e do urbanismo. Existe uma demanda crescente por espaços que combinem moradia, trabalho, comércio, serviços e lazer de forma integrada. Nosso papel é antecipar essas necessidades e desenvolver projetos que contribuam para cidades mais inteligentes, sustentáveis e preparadas para o futuro”, complementa.

Já para Mário Aragão, o diferencial dos bairros planejados está na capacidade de unir qualidade de vida e desenvolvimento econômico em um mesmo projeto. “Quando falamos em bairro planejado, estamos falando de criar um ecossistema completo para as pessoas viverem. Isso significa pensar desde a infraestrutura e mobilidade até a oferta de serviços, áreas de convivência, lazer e oportunidades de negócios. O resultado são espaços mais dinâmicos, que geram valor para os moradores, para os empreendedores e para toda a região ao seu redor”, conclui.



Vetores do Varejo

Lyana Bittencourt



Se o emprego continua forte, por que o consumo não acompanha?

O mercado de trabalho brasileiro oferece hoje uma fotografia que, isoladamente, sugeriria um consumo mais vigoroso. A taxa de desemprego ficou em 5,3% no trimestre encerrado em agosto, uma das mais baixas da série histórica da PNAD Contínua, do IBGE. O rendimento médio real segue em alta. Em agosto, a inflação também deu uma trégua, e o IPCA registrou deflação.

Essa renda, porém, chega ao consumo com uma parte relevante já comprometida. No segundo trimestre, o consumo das famílias recuou 0,4% em relação ao primeiro, segundo as Contas Nacionais do IBGE. As vendas do varejo caíram em julho, com cinco das oito atividades do comércio varejista no em negativo. A maior retração ocorreu em móveis e eletrodomésticos, categoria em que o parcelamento costuma pesar na decisão de compra.

A explicação para o cenário está na distância entre ter renda e ter renda disponível para assumir um novo gasto.

Em agosto, mais de oito em cada dez famílias declararam ter algum tipo de dívida, segundo a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic), da CNC. Quase três em cada dez tinham contas em atraso. A procura por crédito também aumentou, e com mais intensidade nas faixas de menor renda: entre consumidores que ganham de um a dois salários-mínimos, a busca cresceu 41% em 12 meses, de acordo com a Serasa Experian.

O consumidor continua recebendo salário. Uma parte maior dele, no entanto, já tem destino antes de qualquer nova decisão de compra. Moradia, alimentação, crédito, serviços recorrentes e parcelas assumidas anteriormente ocupam o orçamento primeiro. Nesse contexto, o mercado de trabalho aquecido sustenta a capacidade de pagamento das famílias, enquanto sua tradução em vendas perde força.

Para as empresas, essa diferença importa porque altera a origem possível do crescimento.

Em períodos de expansão mais acelerada do consumo, o próprio mercado entregava parte relevante do avanço.

Mais renda, crédito mais disponível e a entrada de novos consumidores em determinadas categorias impulsionavam redes mesmo quando o modelo de negócio permanecia estável.

Esse impulso ficou menor. Muitos planos de receita, contudo, ainda carregam uma premissa implícita: a de que a categoria voltará a crescer e levará junto quem estiver nela. Com a renda mais comprometida, essa é uma base frágil para sustentar expansão.

Crescer por decisão própria

Com o consumo avançando pouco, uma parcela maior do crescimento precisa ser produzida pelas escolhas da própria empresa. Isso envolve conquistar a preferência do cliente diante do concorrente, aumentar a frequência de compra de quem já compra e criar ocasiões de consumo.

Uma empresa restrita à mesma oferta, ao mesmo canal e ao mesmo momento de compra disputa receita dentro de um espaço que cresce pouco. Quando identifica necessidades adjacentes do consumidor e amplia seus pontos de contato, ela passa a ter mais possibilidades de receita a partir de uma base que já conhece.

Serviços, assinaturas, novos canais, parcerias, licenciamento e extensão de portfólio ganham outra importância. Essas iniciativas tendem a ocupar uma posição mais central quando permitem monetizar ativos que a empresa já construiu e que ainda estão subaproveitados.

O Magalu ilustra esse movimento. A companhia passou a monetizar ativos que já estavam presentes no negócio, como audiência das lojas e do marketplace, tecnologia, logística e o relacionamento com clientes e sellers. Dessa estratégia surgiram frentes como Magalu Ads, serviços financeiros, Magalog e Magalu Cloud. Em 2025, a receita do Magalu Ads cresceu mais da metade, segundo o relatório da administração da companhia.

Para redes de outros portes, o caso interessa pela lógica que originou essas frentes. Marca, base de clientes, canais, rede de distribuição e portfólio podem ter valor econômico além da função para a qual foram criados. Mapear onde esse valor existe amplia as alternativas de crescimento, muitas

vezes sem exigir uma estrutura inteiramente nova.

A produtividade da estrutura existente

Quando o mercado oferece menos crescimento espontâneo, lojas, canais, equipes e o relacionamento com clientes precisam produzir mais resultado a partir da capacidade que já existe.

Isso exige uma leitura mais precisa do próprio faturamento. Um aumento de receita pode vir da conquista de novos consumidores, de maior frequência entre clientes atuais ou de ganho efetivo de participação de mercado. Cada origem pede uma decisão diferente. A análise fica mais completa quando incorpora também quanto cada loja, cada canal e cada cliente gera de receita e de margem.

Essa distinção separa o crescimento que vem do mercado do crescimento construído pela empresa. Também melhora a alocação de recursos, porque mostra onde há capacidade ociosa e quais frentes de fato acrescentam resultado à operação.

O varejo brasileiro continua grande, diversificado e em transformação, e o espaço para expansão segue relevante. O que muda é a composição desse crescimento. As fórmulas de um período em que renda, crédito e novos consumidores faziam boa parte do trabalho tendem a entregar menos.

Crescer passa, assim, por uma escolha mais explícita sobre os motores que a empresa pretende acionar, a contribuição esperada de cada um e a forma como eles se combinam. Quanto maior a dependência de uma única curva de expansão do mercado, menor o controle da empresa sobre o próprio ritmo.

O emprego pode continuar forte enquanto a renda disponível para novas compras permanece pressionada. Para as empresas que planejam os próximos anos, essa diferença desloca o crescimento para dentro do próprio negócio, para a forma como extraem valor dos clientes, dos ativos e da estrutura que já têm.

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

BITTENCOURT 40 ANOS
INTELIGÊNCIA EM REDES DE NEGÓCIOS

Empresas & Negócios

Publicidade Legal



O dado pode ser público e, ainda assim, continuar invisível para o cidadão

Anilton Veiga (*)

Nos últimos anos, é fato que o Brasil avançou na disponibilização de informações públicas. Em 2025, os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal divulgaram 93,72% dos itens previstos nas regras de transparência ativa, segundo dados da Controladoria-Geral da União (CGU). Mas existe uma questão que precisa acompanhar esse avanço: publicar uma informação significa, necessariamente, torná-la acessível?

A resposta não é tão simples. Uma planilha pode estar disponível na internet e continuar sendo praticamente invisível para boa parte da população. Um relatório pode ser público, mas exigir conhecimento técnico para ser interpretado. Um conjunto de dados pode estar aberto, mas espalhado por diferentes sistemas, órgãos e formatos.

Não por acaso, a própria legislação brasileira estabelece que os portais públicos devem oferecer informações de forma objetiva, transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão. Ela também determina que os dados estejam disponíveis em formatos abertos e legíveis por máquina, permitindo sua análise e reutilização.

O Tribunal de Contas da União (TCU), ao avaliar a transparência dos portais públicos, também considera aspectos como clareza, facilidade de acesso, completude, atualização e acessibilidade dos dados. No ciclo de 2025 do Programa Nacional de Transparência Pública, esses critérios estão entre as questões utilizadas para avaliar a qualidade das informações disponibilizadas à sociedade.

Isso mostra que transparência pública não deveria ser tratada apenas como uma questão de

quantidade de informação publicada. Além disso, existe uma segunda camada, igualmente importante: a capacidade de transformar dados disponíveis em informação que possa ser localizada, compreendida e analisada.

É justamente nesse ponto que tecnologia e sociedade se encontram. Organizar bases dispersas, criar visualizações, facilitar buscas e apresentar informações de maneira intuitiva não significa interpretar os fatos pelo cidadão, significa reduzir a barreira entre o cidadão e a informação que já é pública. Essa distinção é fundamental.

Portanto, uma plataforma de transparência não deve dizer ao usuário o que pensar sobre determinado dado. Ela deve, na verdade, permitir que ele encontre a informação, compreenda sua origem e tenha condições de formar sua própria leitura.

Além disso, quanto mais dados públicos forem produzidos e disponibilizados, mais importante será desenvolver ferramentas capazes de torná-los utilizáveis. Afinal, a transparência não termina quando o arquivo é publicado, ela começa quando alguém consegue, de fato, acessar e entender aquilo que foi publicado.

Por fim, destaco que o desafio da próxima etapa da transparência brasileira não é apenas abrir mais dados. É diminuir a distância entre o dado público e o cidadão. Porque um dado que está disponível, mas que ninguém consegue encontrar, compreender ou utilizar, pode até ser tecnicamente público, mas na prática, continua invisível.

(*) Idealizador do **BrasilAPP**, uma das principais plataformas independentes de transparência pública, controle social e soberania de dados.

**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 27 DE AGOSTO DE 2026
Data, hora, local: 27.08.2026, 16:30hs, na sede, Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.830, 14º andar, Bloco 01, Condomínio Edifício São Luiz, São Paulo/SP. **Presença:** Presentes os Conselheiros Olga Stankevicius Colpo, Dorival Dourado Junior, Flavio Dias Fonseca da Silva, Marco Antonio Antunes, Gueitiro Matsuo Genso, Ângela Annes Guimarães, José Eduardo Gouveia Domicale, Ricardo Annes Guimarães e Antônio Mourão Guimarães Neto. **Mesa:** Presidente: Olga Stankevicius Colpo, Secretária: Deise Peixoto Domingues. **Deliberações aprovadas:** 1. A destituição da Sra. **Andrea Milan dos Santos**, brasileira, casada, administradora, RG nº 40.616.541 SSP/SC, CPF/MF nº 004.001.449-56, residente em São Paulo/SP, do cargo de Diretora sem designação específica da Companhia, com efeitos a partir de 03 de agosto de 2026. 2. E eleição de **Mariana Castelazzi Pizzo**, brasileira, solteira, psicóloga, RG nº 32639726-7 SSP/SP, CPF/MF nº 288.763.228-09 e **Carmem Silva do Amaral Duarte**, brasileira, casada, engenheira química, RG nº 29.813.063-4 SSP/SP, CPF/MF nº 271.118.478-14, ambas residentes em São Paulo/SP ambas residentes em São Paulo/SP, para o cargo de Diretoras sem designação específica, para um mandato unificado até a posse dos eleitos na RCA que suceder a AGO de 2027. 2.1. Consignar que **Mariana Castelazzi Pizzo** e **Carmem Silva do Amaral Duarte**, acima qualificadas, declararam que não estão impedidas de exercerem atividades mercantis. 2.2. Consignar que **Mariana Castelazzi Pizzo** e **Carmem Silva do Amaral Duarte**, assumirão o cargo após homologação de sua eleição pelo Banco Central do Brasil. 3. A consolidação da Diretoria terá a seguinte composição: (i) **Diretor Presidente:** Luis Felix Cardamone Neto, brasileiro, casado, administrador de empresas, RG nº 11.759.329 SSP/SP, CPF/MF nº 042.649.938-73; (ii) **Diretor Executivo Vice-Presidente e de Relação com Investidores:** Flávio Pentagna Guimarães Neto, brasileiro, casado, administrador de empresas, RG nº MG117.32642 SSP/MG, CPF/MF nº 076.934.666-90; (iii) **Diretor Executivo Vice-Presidente:** João Guilherme de Andrade So Consiglio, brasileiro, viúvo, economista e administrador, RG nº 16.602.546-X SSP-SP, CPF/MF nº 119.038.148-63; (iv) **Diretor Executivo:** Eduardo Vasconcelos Antonio, brasileiro, casado, executivo de TI, RG nº 20.111.060-X SSP/SP, CPF/MF nº 146.722.288-78; (v) **Diretores sem designação específica:** Luciana Buchmann Freire, brasileira, divorciada, advogada, RG nº 16.837.826-7 SSP/SP, OAB/SP nº 107.343 e CPF/MF nº 149.211.868-04; **Roberto Fonseca Simões Filho**, brasileiro, casado, administrador, residente em São Paulo/SP, RG nº 18.201.618-3 SSP/SP, CPF/MF nº 195.270.058-25; **Carlos André Hermesindo da Silva**, brasileiro, casado, graduado em ciências contábeis, RG nº 25.575.118-7 SSP/SP, CPF/MF nº 178.217.718-30; **Edilson Pereira Jardim**, brasileiro, casado, bancário, RG nº 17.434.566-5 SSP/SP, CPF/MF nº 092.696.278-70; **Ricardo Tadashi Takeyama**, brasileiro, casado, estatístico, RG nº 30.025.990-1 SSP/SP, CPF/MF nº 274.511.898-64; **Bruno Giovanni Capelin**, brasileiro, casado, engenheiro de materiais, RG nº 35.008.756-8 SSP/SP, CPF/MF nº 319.141.678-13; **Alexandre Witzel Ibrahim**, brasileiro, casado, engenheiro, RG nº 19.638.343-2 SSP/SP, CPF/MF nº 122.946.278-30; **Daniel Baptista Monteiro da Silva**, brasileiro, casado, administrador, RG nº 25.534.100-3 SSP/SP, CPF/MF nº 223.945.438-50; **Mariana Castelazzi Pizzo**, acima qualificada; e **Carmem Silva do Amaral Duarte**, acima qualificada, todos residentes em São Paulo/SP e com prazo de mandato unificado até a posse dos eleitos na RCA que suceder a AGO de 2027. **Encerramento:** Nada mais. Ricardo Annes Guimarães, Ângela Annes Guimarães, Antônio Mourão Guimarães Neto, José Eduardo Gouveia Domicale, Olga Stankevicius Colpo, Dorival Dourado Junior, Marco Antonio Antunes, Gueitiro Matsuo Genso e Flavio Dias Fonseca da Silva. JUCESP nº 381.385726-7 em 30.09.2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.





O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA, CUMPRINDO AS NORMAS JURÍDICAS. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNAIS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL

JORNAIS DO INTERIOR



Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

Jaecoo 5 abre ofensiva que terá sete lançamentos em 2027

Chegou às concessionárias o Jaecoo 5, principal lançamento da Omoda & Jaecoo no Brasil em 2026 e quinto modelo da marca no país. O SUV compacto híbrido é vendido nas versões Comfort, por R\$ 154.990, e Prestige, por R\$ 179.990, preços válidos para o primeiro lote de 3.600 unidades. Depois dele, os valores sobem para R\$ 159.990 e R\$ 184.990.

O SUV compacto usa o Super Hybrid System (SHS-H), híbrido pleno que dispensa recarga externa, com motor 1.5 turbo a gasolina, motor elétrico, transmissão 1DHT e bateria de 1,83 kWh. São 224 cv e 30,1 kgfm, 0 a 100 km/h em 7,9 segundos, segundo a marca, e consumo, pelo Inmetro, de 15,5 km/l na cidade e 13,7 km/l na estrada, com autonomia próxima de 1.000 km. Mecânica e desempenho são iguais nas duas versões. A Prestige acrescenta tela de 13,2", som Sony, teto panorâmico, câmera 540° e o Adas 2.5, com 17 funções de assistência à condução, ausente na Comfort. Ambas têm seis airbags, porta-malas de 410 litros e garantia de sete anos para o carro e oito para a bateria.

O SUV inaugura um ciclo mais amplo. A empresa confirmou sete lançamentos para 2027, entre modelos inéditos e novas versões, com diferentes opções de motorização eletrificada, e o único nome revelado até agora é o Omoda 4. O plano integra a expansão do Chery International Group no país, que prevê para o mesmo ano a chegada das marcas iCaur e Lepas e a ampliação da AiMoga, divisão dedicada a robôs humanoides e inteligência artificial.



Jaecoo 5.

Honda City 2027 ganha visual novo e versão esportiva RS

Produzida em Itirapina (SP), a linha 2027 da família Honda City estreia dianteira redesenhada, faróis full LED em todas as versões e a configuração RS, exclusiva do hatch e posicionada acima da Touring. O motor 1.5 flex de 126 cv e o câmbio CVT foram mantidos. A central multimídia de 10" chega às versões Touring e RS, e o pacote Honda Sensing, com controle de cruzeiro adaptativo que opera até a parada total, é de série em todas as versões, que também contam com seis airbags. Na pré-venda, limitada a 3 mil unidades, os preços repetem os do ano-modelo 2026, de R\$ 117.500 a R\$ 155.300. Com as vendas regulares, no início de novembro, a tabela sobe R\$ 1.100, ou R\$ 200 na LX.



Novos Honda City Hatch, Sedan Touring e Hatch RS.

Tiggo 9 estreia com sete lugares e versão híbrida de 428 cv

Topo de linha da Caoa Chery, o SUV chega às lojas nas versões 2.0 TGDI AWD e PHEV, com preços de R\$ 249.990 e R\$ 299.990, ambas com tração integral e três fileiras de bancos. É o primeiro modelo da marca no país sobre a plataforma T2X, com 4,81 m de comprimento e 2,80 m de entre-eixos. A versão a combustão tem motor 2.0 turbo de 224 cv e 36,7 kgfm, com câmbio de 8 marchas e 7 modos de condução. A PHEV combina motor 1.5 turbo e três elétricos, com 428 cv e bateria de 34,46 kWh, que rende 108 km de autonomia elétrica pelo Inmetro. De série, há 10 airbags, central de 15,6", som Sony com 14 alto-falantes, bancos dianteiros com massagem, assistente de estacionamento autônomo e garantia de 7 anos.



Caoa Chery Tiggo 9.

Fiat Argo X roda 1 milhão de km antes da estreia

Próximo lançamento da Fiat no país, o totalmente novo Argo X está na fase final de validação, com mais de 1 milhão de quilômetros rodados em testes. Os protótipos enfrentaram trechos urbanos, rurais e rodoviários, climas extremos e o Campo de Testes Veiculares da Stellantis em Curvelo (MG), etapa que confirma no mundo físico o trabalho feito em simulações virtuais. O modelo é o primeiro produto inédito de Betim no plano de R\$ 32 bilhões da Stellantis na América do Sul até 2030, dos quais R\$ 14 bilhões vão para o polo mineiro. Vai ocupar a faixa de entrada da gama e conviver com o atual Argo, carro de passeio mais vendido da Fiat no Brasil, que continuará à venda. A ideia é oferecer propostas diferentes dentro da mesma família.



Fiat Argo X.

(*) - É economista e jornalista especializada no setor automotivo, editora do portal www.viadigital.com.br e do canal @viadigitalmotors no YouTube. E-mail: lucia@viadigital.com.br

Reforma Tributária avança, mas empresas perdem ritmo de adaptação

Nayhara Cardoso (*)

A Reforma Tributária deixou de ser uma promessa distante e virou realidade, mas os números mais recentes mostram que muitas empresas ainda não acordaram para a urgência do momento. Entre o primeiro e o segundo trimestre de 2026, o ritmo de adaptação aos novos campos do IBS e da CBS despencou 52,8%, segundo dados de emissão de NF-e. Para se ter uma ideia, no início do ano a parcela de notas sem esses campos caía 4,79 pontos percentuais por mês; entre abril e junho, essa desaceleração caiu para apenas 2,26 pontos.

O alerta vem na hora em que a reforma começa a bater direto na porta das operações. Um levantamento da IOB com 967 empresas revelou que meros 5,18% tinham adequado seus cadastros fiscais às novas regras. Para completar, desde 3 de agosto, novas exigências dos

documentos fiscais eletrônicos já cobram o preenchimento correto de IBS e CBS para quem está no regime regular.

Não dá mais para pensar nisso como um projeto para daqui a alguns anos. Se adequar agora é parte da rotina, e manter o ritmo é tão importante quanto ter dado o primeiro passo.

Não basta atualizar o sistema

Muita gente acha que adaptar a empresa é só atualizar o ERP ou o emissor de notas. Na prática, o desafio é mais embaixo. As empresas de software até entregam sistemas prontos para o novo layout, mas a tecnologia só processa o que recebe. Se o cadastro estiver desatualizado, a classificação errada ou a parametrização fora da realidade, o sistema vai continuar gerando falhas.

Por isso, a reforma exige um pente-fino na qualidade da in-

formação do dia a dia: produtos, serviços, benefícios fiscais e regras do negócio precisam estar nos eixos. Essa desaceleração nos últimos meses é perigosa justamente porque não basta começar; é preciso testar, achar os gargalos e corrigir os erros antes que eles travem a empresa.

O impacto vai muito além do setor fiscal. Antes, um problema tributário ficava restrito à contabilidade. Hoje, uma nota rejeitada paralisa o faturamento, atrasa entregas, arranha contratos e sufoca o caixa. Um único erro de cadastro pode parar uma venda inteira. A adequação, portanto, deixou de ser mera burocracia para virar gestão de risco e sobrevivência operacional. A Reforma Tributária trouxe a conformidade fiscal direto para a mesa de decisão do negócio.

Isso significa que o fardo não pode cair só no colo dos

contadores. O momento exige sinergia: o fiscal revisa os dados, a TI ajusta os sistemas, o comercial entende os impactos em preços e vendas, e o financeiro monitora o faturamento. Além disso, interpretar as regras e seus efeitos práticos passa a ser um hábito diário para evitar decisões precipitadas.

Essa transformação obriga áreas que antes trabalhavam isoladas a falarem a mesma língua. Com dados limpos, cadastros em dia e sistemas bem ajustados, a empresa antecipa problemas antes que eles virem um incêndio operacional.

A mensagem dos dados recentes é clara: ter começado não é suficiente; é preciso ter consistência. A queda de 52,8% na velocidade de adequação mostra que o mercado baixou a guarda antes da hora, justamente quando as novas regras começam a valer no cotidiano.

Descobrir um cadastro errado ou um sistema desajustado na hora em que a primeira nota for rejeitada vai custar muito mais caro do que se preparar com antecedência. Deixar os testes para a última hora tira qualquer margem de manobra para corrigir falhas com calma.

Mas há um lado positivo: a Reforma Tributária pode ser a alavanca perfeita para organizar processos, melhorar a governança e elevar a qualidade dos dados da empresa. Mais do que um custo, ela deve ser vista como proteção e eficiência para o negócio.

A reforma não vai começar no dia em que os novos tributos entrarem em vigor em definitivo. Ela já começou, e as empresas precisam agir agora para que um detalhe fiscal não descarrile toda a sua operação.

(*) Advogada empresarial com especialidade em Direito Tributário e Previdenciário da RGL Advogados.





Fotos: JEN



FÓRUM DE COMPRAS & SOURCING DESTACA A GERAÇÃO DE VALOR EM TODA A CADEIA DE PRODUÇÃO

Profissionais da área têm níveis maiores de exigências

Redação

Menos saving e mais valor agregado. Este foi uma espécie de mantra que permeou o 23º Fórum de Compras & Sourcing, realizado durante dois dias no Transamérica Expo Center, em São Paulo, reunindo 100 estandes, 200 palestrantes e 8.000 pessoas, segundo a organização. Presente e futuro caminham de mãos dadas e, por isso, é preciso se atualizar permanentemente. Até curso de MBA de Gestão de Compras já existe, oferecido pela Live University / Inbrasc que organiza o evento. Se comparado a um mercado de trabalho relativamente recente, pode-se afirmar que o profissional de compras hoje está em uma nova atividade.

Capacidade de negociação, insights sobre formação de preço, noções de custos integrais (insumos, mão de obra, oportunidade), conhecimento de mercado, geopolítica e Inteligência Artificial são requisitos “básicos” nesta nova era em que o “procurement” vai muito além da redução de custos e contratos, abordando ESG, resiliência de cadeia e as várias formas de IA disponíveis para o seu negócio. Em um mercado cada vez mais competitivo, com grandes transformações, maior dinamismo e novas exigências regulatórias, o “procurement” (processo de identificação, sourcing, aquisição, recebimento e gestão de todos os bens, serviços e matérias-primas que uma empresa precisa para operar – pela definição da SAP) assume um papel cada vez mais estratégico.

Não por acaso, o primeiro painel do evento (ocorrido neste último dia 6) denominou-se “O novo jogo de Procurement: o que está mudando e o que não pode mais ser ignorado?”. Moderou a discussão o diretor de Eventos da Live University, Lucio Mancini; tendo ao lado, na Arena 360°, Janaina Peres (Mars); Sheila Tolfo (BMW Group Brazil) e Erwin Souza (Fronterias Mineração).

Pessoas no centro

“Está na hora de pararmos de pedir licença e ocupar o lugar que nos é de direito”, decretou Janaina Peres, afirmando que se gargalo existe, na área, “está localizado na mentalidade”. Ela comentou a forma como se engajam os stakeholders e o que definiu como três pontos fundamentais nesta discussão: 1) IA, como o novo normal; 2) Agenda de Risco; 3) Sustentabilidade.

“Todos somos impactados por aquilo que acontece no mundo, daí a obrigação de se conhecer geopolítica, em nossa atividade”, ponderou Sheila Tolfo. Já o representante da mineração, Erwin



“Capacidade de negociação, insights sobre formação de preço, noções de custos integrais (insumos, mão de obra, oportunidade), conhecimento de mercado, geopolítica e Inteligência Artificial são requisitos “básicos” nesta nova era em que o “procurement” vai muito além da redução de custos e contratos, abordando ESG, resiliência de cadeia e as várias formas de IA disponíveis para o seu negócio.

Souza, disse que o mergulho na autocritica tem tornado o mercado mais competitivo e apregoa a máxima de “mais valor e menos preço”. A representante da BMW colocou o ser humano no centro dos debates, sendo seguida pelos demais na Arena. “Devemos nos preocupar com as pessoas e deixar a IA cuidar do resto”, resumiu Janaina.

Ecosistema

O ecossistema Inbrasc (escola de negócios da Live University, focada em Supply Chain) foi apresentado no início do Fórum, por Lucio Mancini, Alex Leite e Rafael Scucuglia, diretores da LiveU e organizadores do Fórum de Compras. Abrindo o painel, Alex Leite marcou três pontos em sua fala: 1) Saving; 2) + Valuation; 3) + Innovation. Ele que lançou o livro “Dynamic Learnability”, chamou a atenção no final da exposição destacando a reforma tributária, com um slide sugestivo sobre Davi (o comprador) e Golias (o gigante, representando o Estado): “Reforma Tributária, a batalha enfim começou”.

Rafael Scucuglia, diretor geral de Academics, abordou as compras autônomas e agênticas – definindo o que é assistente e o que é agente de IA. “Agente é o cara que corrige as provas, na escola, no lugar do professor”, ilustrou.

Refeitório / Complexidade

Head de Suprimentos de Serviços e Tecnologia na AMBEV, Rodrigo Inarra deu um show em sua apresentação, focando em refeitórios. “Precisamos sair do transacionar compra, para orquestrar valor”, enfatizou ele, lembrando que a AMBEV trocou o saving pela geração de valor. Inarra comentou os riscos do negócio, detalhando a operação. “É bom ficar claro que eu não compro somente a refeição. Eu discuto preço, sim, mas compro conforto e segurança”. Observou ainda que preço é um único item, enquanto a gestão de custos pressupõe insumos, mão de obra, estrutura e margem, com cada componente se movendo de um jeito diferente.

Feira de Negócios – 100 Estandes

Paralelamente à Arena 360°, estiveram os patrocinadores do evento (em número de 80 este ano), misturando-se à estrutura montada de mais oito palcos de conteúdo, espaços da organização (estande e lounge da Live U, por exemplo), alimentação etc. Depois de duas horas de evento, o público já era grande, dividindo-se entre os palcos e os estandes, simultaneamente, fazendo o tradicional e esperado networking. A sensação é que toda empresa que é do ramo estava por lá. O Jornal Empresas&Negócios também esteve na área, visitou e entrevistou gente desse mercado de compras e sourcing.

Gestão de Terceiros

A gestão de fornecedores vem ganhando espaço nas decisões estratégicas de compras à medida que as empresas precisam conciliar eficiência operacional, controle de riscos e geração de valor. É nesse contexto que a Bernhoeft participou da feira. Por meio da unidade de Gestão de Terceiros e Fornecedores (GRT), a empresa apresentou sua abordagem para transformar a gestão de terceiros em uma frente integrada à estratégia de compras, combinando tecnologia, inteligência artificial e conhecimento especializado para reduzir atividades operacionais, ampliar a visibilidade sobre fornecedores e apoiar decisões relacionadas a riscos e conformidade.

Abraçando a Reforma Tributária

O executivo Ori Brandão estava sorridente no evento. O vai e vem de potenciais clientes para aumentar o atendimento (dos já conquistados 8 milhões de CNPJs) o motivava a isso. Oferecendo serviços que visam o melhor preço líquido para o cliente, o diretor da ROIT falou sobre tex tech (tecnologia e área fiscal juntas). “Oferecemos uma visão 360° do negócio, reunindo contrato, registro, automação inteligente em único produto”, disse referindo-se ao RAI que integra quatro pilares: compras, jurídico, financeiro e fiscal. Em sua visão, a participação da ROIT no Fórum vai abrir o leque das empresas de faturamento de 500 milhões/ano, prometendo já para o ano que vem uma receita maior que os atuais R\$ 150 Milhões.





Materiais Indiretos

A Gimba marcou presença no Fórum, com caprichado estande para receber clientes, amigos e fornecedores. Empresa do Grupo Remazza, que fatura R\$ 3,7 Bi/ano, a Gimba participa com R\$ 860 Milhões e prepara novo salto para bater R\$ 1 Bi, no ano que vem, aposta Benones Gimba. “Somos uma empresa que agrega produtos à prestação de serviços”, define ele, que tem apenas 0,3% de margem de erro na operação (chamada conferência às cegas). São 20 mil itens disponíveis, para as companhias clientes, sendo 5.600 pedidos separados por dia. A Gimba tem um total de 680 funcionários, espalhados pelas áreas comercial, administrativa e no CD de Barueri, de 38 mil m2, onde acomoda os materiais indiretos para deixar a empresa-cliente 100% focada no seu core business.

Viagens Corporativas

Fundada há 17 anos, a Voll tornou-se uma das maiores agências corporativas de viagens. De acordo com Guilherme Pignatari, ela é a maior, com faturamento previsto de R\$ 2 milhões até o fim do ano. Para 2027, os números serão de pelos menos R\$ 2,3 Bi. A Voll já atendeu 850 mil pessoas e tem na carteira aproximadamente 500 empresas, no Brasil, entre as quais Itaú, AMBEV, Riachuelo, NuBank e McDonalds. “Fazemos o serviço de passagens aéreas, hotel, mobilidade, enfim, cuidamos de toda a viagem”, destaca Pignatari, acrescentando que o diferencial da empresa é reunir atendimento e tecnologia.

De olho no Crime

O crime organizado também acende alerta para as empresas na gestão de fornecedores. A presença de conhecidas organizações criminosas no país também representa um desafio para empresas que precisam controlar riscos em suas cadeias de fornecimento. O alerta é de Lucas Madureira, CEO da Gedanken, líder em tecnologia para homologação de fornecedores e na gestão de riscos, que defende uma análise mais ampla de fornecedores, prestadores de serviços e parceiros comerciais. Segundo o executivo, processos tradicionais de homologação podem não ser suficientes para identificar conexões indiretas com organizações criminosas. “Uma empresa pode estar exposta a riscos relacionados ao crime organizado por meio de fornecedores, prestadores de serviços, parceiros comerciais ou outras contrapartes”, afirma ele, acrescentado que o desafio está em ampliar a diligência sobre terceiros e transformar a análise de fornecedores em um processo contínuo, capaz de identificar mudanças societárias, relações e outros sinais de alerta ao longo do tempo.

“Uma empresa pode estar exposta a riscos relacionados ao crime organizado por meio de fornecedores, prestadores de serviços, parceiros comerciais ou outras contrapartes.”



Cadeia de Suprimentos

A GEP Brasil, líder global em soluções e tecnologia para Procurement e Gestão da Cadeia de Suprimentos (Supply Chain), levou ao evento insights estratégicos expondo como as grandes organizações estão migrando de processos manuais para ecossistemas integrados com Inteligência Artificial aplicados em escala global. “O setor de Procurement vive um momento de virada sem precedentes. A transição das planilhas manuais para a Inteligência Artificial em escala não é mais uma tendência de futuro, mas sim uma necessidade do presente para garantir competitividade e resiliência. Nosso objetivo, no Fórum, foi mostrar com casos reais e aplicação prática, como a tecnologia pode transformar radicalmente a gestão de suprimentos e gerar valor tangível para os negócios”, contou Erick Boano.

Ciclo de Vida

Atuar junto ao ciclo de vida do fornecedor. Esta é a proposta da Four Trust, consultoria SAP que atua junto às áreas de mineração e siderurgia, entre outras. Especializada em ambiente SAP, a empresa conecta o ciclo do fornecedor em uma plataforma / portal de fornecedores. A medição de serviços é o chamado “carro-chefe”, descrito por Fábio Machado. A 4Trust tem 1.000 fornecedores registrados, realiza conferências e faz a gestão contratual de serviços, sobretudo nas áreas de vendas e faturamento, deixando de sobrecarregar o contratante em suas atividades diárias.

Liderança Humana

Prestex destacou o papel da inteligência artificial e da liderança humana no 23º Fórum de Compras. Especialista em logística ultraexpressa apresentou cases práticos sobre governança, automação e implementação de IA em operações 24/7 durante o evento da Live University. No painel “Quem lidera quem? Gestão de humanos e agentes na era da IA”, ocorrido no segundo dia, a gerente de Marketing da Prestex, Claudia Sá, abordou como as áreas de Compras e Suprimentos podem redefinir responsabilidades, limites de autonomia e segurança de dados na era dos agentes inteligentes. A palestra enfatizou a importância de manter o pensamento crítico e a governança no topo das decisões estratégicas.

PESQUISA

41% das empresas têm projetos corporativos e 86% programam uso de IA nos próximos 12 meses

De acordo com o Índice de Maturidade em Compras (IMC), estudo da Live University | Inbrasc divulgado durante o 23º Fórum de Compras & Sourcing, em São Paulo, 86% das empresas colocam IA nos planos para os próximos 12 meses, mas só 41% já têm projetos corporativos – índice inferior aos profissionais que, isoladamente, já entraram no negócio da tecnologia.

O levantamento revela que 60% dos profissionais já usam a tecnologia diariamente, enquanto apenas 49% sabem avaliar quando recorrer à IA no trabalho. A inteligência artificial se tornou a principal tecnologia prevista no roadmap das áreas de Compras para os próximos 12 meses. Ela foi citada por 86% das empresas pesquisadas, ante 62% em 2025.

Apesar do salto, apenas 41% das organizações têm projetos corporativos de IA em andamento, diferença que mostra o espaço entre a intenção de investir e a adoção da tecnologia dentro das empresas. O levantamento da Live University | Inbrasc analisa o nível de maturidade da área de Compras nas empresas brasileiras e compara os resultados com a edição de 2025. O uso individual da IA está à frente dos projetos corporativos. Nada menos que 60% dos profissionais de compras usam assistentes como ChatGPT e Claude todos os dias e 40% das empresas já contam com agentes de IA ativos.

Entre as aplicações mais citadas estão agentes para suporte, com 57%, análise de contratos, com 46%, e automação de RFPs e negociações, com 36%. O acesso à tecnologia, porém, não significa domínio sobre seu uso. Apenas 49% dos profissionais afirmam saber avaliar quando devem recorrer à inteligência artificial nas atividades da área. É o menor índice entre as competências analisadas pelo IMC. Em negociação, por exemplo, 79% afirmam saber planejar e conduzir processos com objetivos e limites definidos.

Em 2025, 31% classificavam o tema como prioridade alta ou muito alta. Neste ano, são 47%. Retenção de talentos também avançou, de 23% para 43%, enquanto automação de processos internos chegou a 62%. O estudo encontrou ainda uma diferença relevante entre as empresas que já estruturaram a formação das equipes: organizações com plano de capacitação apresentam maturidade 36% maior e resultados superiores nas 64 práticas avaliadas pelo índice.

O IMC também mostra que o departamento de compras ampliou sua participação nas decisões das empresas. Hoje 78% incluem a área no planejamento estratégico de longo prazo, ante 67% em 2025, e 76% afirmam que as iniciativas da área contam com apoio da Diretoria. O índice geral passou de 60 para 63 pontos em um ano, e a parcela de empresas nos níveis Avançado ou Referência subiu de 29% para 41%.

