www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410
Quarta-feira,
04 de novembro de 2026
Ano XXII - Nº 5.701

Empresas & Negócios



Warchi_CANVA



CENTRALIZAÇÃO DE DECISÕES

QUANDO O CONTROLE VIRA GARGALO

Leia na página 8

Gestão de riscos psicossociais não é *checklist*

O verdadeiro desconforto começa quando encontramos a causa.

Imagine que uma avaliação revele níveis elevados de sobrecarga em determinada área. É relativamente simples oferecer uma palestra sobre gerenciamento do estresse. Mas a dor do problema aparece no momento em que nos perguntamos por que aquelas pessoas estão sobrecarregadas.

As metas são incompatíveis com os recursos disponíveis? A liderança cria urgências permanentes? Existem processos desnecessariamente burocráticos? As pessoas trabalham sistematicamente fora do horário? A organização recompensa quem está permanentemente disponível? Estamos tentando resolver com resiliência individual um problema estrutural do desenho do trabalho?

Se o diagnóstico revelar baixa segurança psicológica, podemos contratar um treinamento. Mas o meu convite é para ir além: precisamos investigar se determinadas lideranças punem discordâncias, se erros são tratados como fracassos individuais, ou se as pessoas aprenderam que discordar tem custo ou ainda, se a própria cultura recompensa o silêncio.

É nesse momento que vejo a gestão de riscos psicossociais deixar de ser confortável. Porque, frequentemente, a origem do risco não está no indivíduo, mas no trabalho, e na forma como ele foi desenhado. Além disso, está nas relações, processos, incentivos, metas e na liderança.

O risco pode aparecer no questionário de avaliação da empresa, mas a causa raiz costuma estar na forma como a companhia é administrada. Talvez seja exatamente por isso que percebo em algumas organizações tanto receio de enxergar o resultado: encontrar o risco nos obriga a questionar a própria gestão.

A matriz pode estar verde enquanto a organização continua vermelha

Existe ainda outro perigo que venho acompanhando de perto: transformarmos todo esse movimento em uma nova indústria de compliance documental. O processo é iniciado com o questionário aplicado, seguido pela matriz produzida, plano de ação elaborado, relatório arquivado, evidências organizadas e checkbox marcado.

Tudo aparentemente em ordem, mas as pessoas continuam expostas exatamente aos mesmos fatores que produziram o risco.

Também me deparo com o cenário inverso: uma matriz surpreendentemente tranquila em organização cujos afastamentos, denúncias, indicadores de saúde e a própria realidade do trabalho contam uma história muito diferente.

Divulgação



Tatiana Pimenta

> Gestão pressupõe continuidade: identificar, avaliar, priorizar, intervir, monitorar, aprender, corrigir e medir novamente.

Nos dois casos, vejo o mesmo problema: a matriz deixou de ser um instrumento de gestão e virou um instrumento de narrativa. E isso deveria preocupar não apenas o RH, a saúde ocupacional ou a segurança do trabalho. Deveria preocupar a alta liderança.

Porque os riscos psicossociais atravessam estratégia, produtividade, estrutura, remuneração, tecnologia, gestão de pessoas, saúde, segurança, cultura e liderança. Se o diagnóstico mostra sobrecarga, a conversa precisa chegar à operação. Se mostra falta de autonomia, estar na liderança. Se mostra assédio, precisa chegar à governança. E se evidencia incompatibilidade entre demanda e recursos, é necessário chegar ao orçamento.

Não conheço nenhuma plataforma capaz de resolver sozinha um problema cuja origem está na maneira como a organização funciona.

A pergunta mais importante vem depois do diagnóstico

Tenho refletido que existe uma pergunta muito mais relevante do que: "Vocês já mapearam os riscos psicossociais?" Para mim, a pergunta certa é: "O que mudou depois que vocês os encontraram?".

Se identificamos sobrecarga, ela diminuiu? Se encontramos uma população mais exposta, essa exposição foi reduzida? Se determinada liderança apareceu como fator crítico, houve intervenção? Se um processo estava produzindo sofrimento desnecessário, ele foi redesenhado? Se criamos controles, verificamos se funcionaram? Se implementamos ações, medimos seu impacto?

Essa é a diferença entre tirar uma fotografia do risco e efetivamente gerenciá-lo. Para mim, gestão pressupõe continuidade: identificar, avaliar, priorizar, intervir, monitorar, aprender, corrigir e medir novamente.

O risco é dinâmico. A nossa gestão também precisa ser.

A NR-1 pode produzir duas histórias muito diferentes

Estamos diante de uma oportunidade histórica: a NR-1. A discussão sobre riscos psicossociais pode ajudar as empresas brasileiras a olhar de maneira muito mais madura para a relação entre trabalho, gestão e saúde mental.

E isso é capaz de colocar a prevenção no centro, além de produzir dados que antes não existiam. Com ela será possível revelar problemas que permaneciam invisíveis, melhorar decisões, provocar mudanças reais na organização do trabalho e, fundamentalmente, proteger pessoas.

Mas também podemos escolher outro caminho. Podemos criar apenas uma nova camada de burocracia corporativa, com questionários, matrizes, relatórios, planos de ação genéricos, evidências arquivadas. Ou, pior, tentar produzir diagnósticos suficientemente confortáveis para que nada precise realmente mudar.

A diferença entre os dois caminhos não estará na beleza da matriz. Estará naquilo que a organização faz quando a matriz mostra algo que ela não gostaria de ver.

Sugiro, então, que a pergunta que uma liderança deveria fazer ao receber seu próximo diagnóstico não seja: "Esse resultado nos expõe?" A primeira pergunta deveria ser: "Esse resultado representa a nossa realidade?"

E, se a resposta for sim, vem a única pergunta que realmente importa: "Agora que conseguimos enxergá-la, o que vamos fazer para transformá-la?"

(Fonte: Tatiana Pimenta é CEO da Vittude).

Negócios em Pauta

Imagem: David Rafael



Flavio Ribeiro, fundador e CEO do netLex.

Evento netLex Vision chega à segunda edição

O netLex, principal plataforma de gestão do ciclo de vida de contratos (CLM) da América Latina, realiza, em 5 de novembro, a segunda edição do netLex Vision, evento online e gratuito que apresentará as novidades da empresa para o futuro da gestão contratual. Com foco na aplicação da IA aos processos corporativos, o encontro mostrará como a tecnologia pode reduzir riscos e custos e, ampliar a receita e a eficiência operacional, conectando a gestão de contratos aos objetivos estratégicos das empresas. A nova edição sucede o primeiro netLex Vision, que reuniu mais de 1.600 pessoas e marcou o lançamento de quatro soluções de IA voltadas à criação, à revisão e à gestão de contratos. Desta vez, o evento apresentará evoluções na plataforma, incluindo uma navegação mais intuitiva, design renovado e recursos integrados à rotina das equipes (https://netlex.io/vision-2-edicao).

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Magnific



E-book apresenta estratégias para fortalecer marcas nas buscas e na IA

@A presença de uma marca nos mecanismos de busca é apenas uma das dimensões de sua visibilidade digital. Reportagens, referências externas e respostas geradas por inteligência artificial também podem influenciar a forma como empresas e profissionais são encontrados e reconhecidos. Essa relação é o tema do e-book "Brand Authority: A nova moeda da visibilidade digital", lançado por Carolina Glogovchan, CEO e cofundadora da agência Do Follow. Desenvolvida a partir de uma palestra apresentada na quarta edição do SEOcamp Brasil, em setembro de 2026, a publicação reúne conceitos e orientações práticas para construir autoridade em torno de uma marca. O conteúdo conecta SEO, produção de conteúdo, Link Building e Digital PR a uma estratégia de reconhecimento que considera tanto as informações publicadas pela própria empresa quanto as referências que recebe de terceiros (https://dofollow.com.br/ebook/).

Leia a coluna completa na página 2

Visto válido, entrada negada?

O que brasileiros precisam saber antes de viajar aos EUA no final de ano .

Home office no currículo ou só na entrevista? O dilema de quem busca emprego

Especialista do Grupo Hub explica por que antecipar a preferência pelo trabalho remoto pode fechar portas, mas deixar o assunto para o fim da seleção também traz riscos.

Reforma tributária: crescer não pode se tornar um problema para o empresário

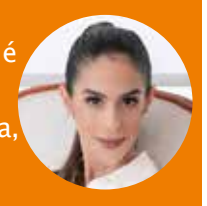
Crescer é um objetivo natural de qualquer empresa; no Brasil, contudo, também significa enfrentar novas barreiras. Elas costumam se materializar nos juros elevados, na insegurança jurídica e na complexidade normativa, proporcionando um ambiente muitas vezes quase inóspito a quem pretende ampliar seus negócios.

Cinco atitudes para preparar o atendimento para o Natal

Alexandre Slivnik orienta empresas sobre treinamento do time interno e integração de temporários antes do aumento da demanda.

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

Espaço Jurídico

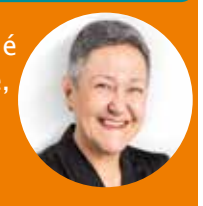


O código é aberto — a fronteira, não

Giovanna Araujo

Leia na página 5

A Mente do Cliente



Resiliência é importante, mas será que é suficiente?

Neiva Mendes

Leia na página 4

A Outra Sala



A empresa quer 30 anos de experiência. Só não quer quem levou 30 anos para tê-la.

Ana Luisa Winckler

Leia na página 4

Opinião

Três principais tendências de tecnologia para 2027

Marco Vonzodas (*)

Chegamos à reta final de 2026. Podemos dizer que, ao mesmo tempo em que foi um ano desafiador, também foi revelador, principalmente no mercado de TI — setor que vem crescendo continuamente e hoje representa 7,2% do PIB nacional.

Não à toa, segundo o Relatório Setorial 2025 do Macrossetor de TIC, realizado pela Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e de Tecnologias Digitais (Brasscom), o Brasil deve investir até R$ 2 trilhões em tecnologias entre 2026 e 2029, sendo a nuvem e a inteligência artificial (IA) os principais vetores dessa próxima onda de crescimento.

É preciso enfatizar que a digitalização já é uma realidade. Hoje, a maioria das empresas tem acesso a uma vasta gama de informações, porém ainda enfrenta a falta de confiança nesses registros. A razão disso? Os dados continuam espalhados em sistemas que não se comunicam e em planilhas paralelas, fazendo com que o time gaste mais energia conferindo números do que tomando decisões a partir deles.

Essa é uma realidade que afeta organizações de diversos setores — desde a Engenharia de Infraestrutura e Subterrânea até a indústria de alimentos, entre outras verticais de grande representatividade no desempenho do país. Diante desse desafio, muitos acreditam que a solução imediata é a IA. No entanto, antes de aderir a qualquer nova tecnologia, é fundamental resolver o básico.

Tendo em vista que em breve daremos início a um novo ano para o qual se prevê a continuidade desses avanços, vale destacar três tendências para 2027 que impactarão diretamente os resultados das empresas:

#1 IA embarcada no ERP: em vez de funcionar como uma ferramenta isolada, a inteligência artificial passa a atuar dentro do próprio sistema onde os dados residem. Com isso, ela consegue sugerir volumes de compra, apontar riscos no fluxo de caixa ou alertar sobre anomalias antes que se tornem problemas graves.

#2 Automação de tarefas repetitivas: uma abordagem que já gera resultados práticos nas empresas que a adotam. No segmento de laticínios, por exemplo, já presenciamos casos em que a automação reduziu em mais de 75% o tempo de faturamento e emissão de boletos, e em 60% o lançamento de documentos de entrada. O tempo poupado é direcionado para análises e ações estratégicas.

#3 Dado confiável e governança: pode parecer clichê, mas, sem esses pilares alinhados, a IA ganha apenas munição para errar mais rápido, levando a decisões baseadas em registros incorretos. Essa pode ser a tendência menos chamativa, mas é a mais importante — especialmente diante da Reforma Tributária, em que as empresas com dados fiscais organizados em 2027 se adaptarão com muito menos esforço.

Contudo, embora essas tendências pareçam óbvias, a maioria das empresas ainda utiliza a tecnologia como um "espelho retrovisor" (que mostra por onde já passou) em vez de um "para-brisa" (que indica a estrada à frente). Seguindo a analogia do automóvel, para enxergar o caminho com clareza é necessário um painel confiável, com o velocímetro calibrado e indicadores que garantam a segurança do veículo.

Isso é, ao invés de ter vários sistemas independentes que impedem a confiança nos dados, ao centralizar as informações em uma única plataforma, além de aumentar a segurança, também é possível obter ganho de eficiência, como é o caso de uma companhia do setor de obras e infraestrutura, que o fechamento do balanço passou de 6 meses para 10 dias.

As empresas precisam compreender que o caminho para evoluir não é apenas adotar a tecnologia X ou Y, mas sim percorrer três degraus: ter o dado certo, integrado e em tempo real; entender o que aconteceu e por quê; e só então projetar o futuro. Ao pular essas etapas, muitas organizações cometem erros que vão desde tratar TI como mero custo de manutenção (renovando licenças e mantendo o status quo para deixar a inovação apenas "se sobrar verba") até adquirir ferramentas desconectadas que criam ilhas de dados com previsões incompatíveis com a realidade.

A pergunta que deve pautar qualquer mudança é: "estou aproveitando ao máximo o que já tenho?". Afinal, de nada adianta ter ferramentas altamente robustas, sem utilizar totalmente seu potencial. Pode parecer algo nítido, mas ao longo da jornada, vimos setores da indústria como, por exemplo, de higiene pessoal, que foi descoberto que a empresa utilizava apenas 30% da capacidade total do software contratado.

Em suma, o grande diferencial no mercado será a postura adotada: enquanto as empresas que apenas automatizaram operações continuam fazendo o de sempre descobrindo os gargalos apenas após o ocorrido, aquelas guiadas por dados preditivos agem antecipadamente. Quem consolida essa visão organizacional chega a 2027 com uma vantagem competitiva real.

A chegada de um novo ano traz o sentimento de renovação, algo que também deve se refletir nos negócios. Para quem busca dar um salto de eficiência nas operações, vale a pena seguir três passos práticos: arrumar a casa, revisar cadastros, processos e a qualidade dos dados; escolher poucos casos de uso, analisar o impacto claro no caixa ou na operação e definir métricas objetivas de resultado; e deixar o ERP ser a espinha dorsal, visto que um sistema integrado e atualizado é a base indispensável para o funcionamento de qualquer IA. Afinal, a pergunta que deve reger todo o planejamento é: "esta tecnologia está me ajudando a apenas registrar o passado ou a decidir o futuro?"

(*) Co-CEO da Okser.

Painéis publicitários são hackeados e exibem pornografia

Pela primeira vez em escala global, painéis publicitários digitais foram invadidos por hackers e passaram a exibir conteúdo pornográfico em espaços públicos de diferentes países. O grupo que reivindicou a autoria da ação afirmou que a invasão foi tão simples que "qualquer pessoa com dois neurônios" poderia tê-la realizado.

Vivaldo José Breternitz (*)

BGStock72_CANVA



Isso aconteceu também no Brasil: em Campo Maior, no Piauí, um painel de LED instalado próximo à BR-343 exibiu imagens pornográficas. Vídeos compartilhados nas redes sociais mostraram a reação de moradores diante da cena. A empresa Ferreira & Ferreira, operadora do painel, confirmou ter sido alvo de um ataque cibernético, desligou o equipamento, registrou boletim de ocorrência e pediu desculpas à população.

Outros casos aconteceram em países como Egito, Malásia e China. De acordo com o grupo hacker Leakers$, a invasão explorou uma falha em software utilizado para transmitir conteúdo aos painéis. Os invasores afirmam que uma varredura automatizada identificou milhares de sistemas vulneráveis em cerca de duas horas e que muitos painéis, que podem ser acessados pela internet, não dispõem de mecanismos básicos de proteção.

Os hackers disseram que o objetivo não era pedir dinheiro aos atacados, mas demonstrar a fragilidade da segurança desses sistemas.

Embora o episódio tenha chamado atenção pela dimensão internacional, casos semelhantes já ocorreram anteriormente, embora de forma isolada. Em 2019, um painel publicitário em Michigan, nos Estados Unidos, exibiu pornografia por cerca de 20 minutos antes de ser desligado.

Incidentes parecidos também já haviam sido registrados na Nova Zelândia, Austrália, Indonésia e Iraque, levantando preocupações sobre a segurança da infraestrutura digital usada na publicidade urbana.

(*) Vivaldo José Breternitz, Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor, diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas e pesquisador colaborador da Faculdade de Medicina de Jundiaí – vjnitz@gmail.com.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Solutis lança solução com IA Agêntica

@A Solutis, empresa brasileira de inteligência tecnológica especializada em soluções orquestradas para negócios dos setores financeiro, público e de utilities, acaba de lançar o Essent.IA, um framework agêntico voltado à modernização de aplicações. A solução mapeia sistemas legados em operação, aponta gargalos de desempenho, mede débito técnico e conduz a refatoração ao longo do pipeline de desenvolvimento, da arquitetura ao deploy, sem descartar a lógica de negócio codificada ao longo dos anos (https://solutis.com.br/).

Valdo, assistente com IA que orienta produtores sobre pastagens pelo WhatsApp

@A inteligência artificial (IA) vem ampliando suas aplicações no agronegócio, e a SememBrás, empresa do grupo SBS Green, aposta nessa tecnologia para atender a uma necessidade concreta do setor de sementes forrageiras: o acesso rápido à orientação técnica. A empresa desenvolveu o Valdo, um assistente virtual integrado ao WhatsApp que reúne conteúdo técnico e recursos de IA para responder às dúvidas do produtor de forma ágil. No segmento de sementes forrageiras, a decisão técnica pesa diretamente no resultado do produtor. A escolha da cultivar adequada a cada região e finalidade, a taxa de semeadura, a época de plantio e o manejo de formação da pastagem envolvem variáveis que costumam gerar dúvidas — e que, muitas vezes, surgem fora do horário comercial ou longe de um técnico. É nesse ponto que a inteligência artificial ganha relevância para as empresas do setor: levar conhecimento qualificado até o momento em que a decisão é tomada (@semembras).

Edtech Leme recebe aporte pré-seed da Potencia Ventures

@A Potencia Ventures, fundo global de investimento de impacto, anuncia o investimento pré-seed na Leme, startup de tecnologia educacional focada 100% no setor público no valor de R$ 1,2 milhão. A operação marca a primeira captação institucional da edtech, que atua diretamente com secretarias municipais de educação para enfrentar o desafio estrutural da desigualdade de aprendizagem no Brasil. O aporte tem objetivo de acelerar a expansão da startup para alcançar 100 municípios até o final de 2027, partindo dos atuais cerca de 20 atendidos em quatro estados: São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Sergipe (https://www.leme.tec.br/).

Crescer sem investidores e chegar a 60 mil sites em 30 países

@Em agosto de 2020, quando ficou claro que a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) entraria em vigor sem o adiamento esperado, a landing page da AdOpt saltou de 50 para 5 mil acessos por dia. A ferramenta de consentimento de cookies ainda dava os primeiros passos. Os fundadores tinham acabado de perder a empresa anterior, um SaaS de big data, na pandemia, e já haviam decidido apostar no novo produto. O pico de interesse confirmou a aposta e acelerou o plano de construir uma operação pensada para o mercado global. Hoje, a empresa está presente em 30 países e é usada em mais de 60 mil sites. A trajetória inclui crescimento 100% bootstrap, sem rodadas de investimento, e a aquisição por um grupo francês. Por trás dela está uma decisão tomada ainda no primeiro ano de operação: operar a partir de uma empresa nos Estados Unidos. A motivação dos sócios partiu de uma avaliação estratégica. Para vender um software de compliance, em que o cliente arrisca uma multa de até 2% do faturamento, a origem da empresa pesava na decisão de compra (www.globalfy.com).

Wizard by Pearson e Escola da Nuvem conectam inglês e tecnologia

@Com o objetivo de ampliar as oportunidades de qualificação e inserção de jovens no mercado de trabalho, o projeto Águias, iniciativa da Wizard by Pearson voltada à preparação profissional, une esforços à Escola da Nuvem, organização da sociedade civil focada em empregabilidade. A nova parceria reúne duas frentes complementares de formação: enquanto o Águias investe no ensino de inglês e no desenvolvimento de habilidades essenciais para a trajetória profissional, a Escola da Nuvem contribui com sua expertise em capacitação gratuita em tecnologia. Juntas, as iniciativas buscam oferecer uma formação mais abrangente e conectada às demandas do mercado, ampliando as perspectivas de desenvolvimento profissional de jovens estudantes e egressos da rede pública de ensino.

Varejo farmacêutico ganha bag antifurto

@Produtos pequenos, embalagens irregulares e itens que não podem receber etiquetas eletrônicas convencionais estão entre os desafios de prevenção de perdas no varejo farmacêutico. Para ajudar as farmácias e drogarias a proteger esses produtos, além de ampliar a segurança dos medicamentos de alto valor mais visados por furtos, a Sekron Digital (https://sekrondigital.com.br) acaba de disponibilizar ao mercado a bag antifurto, uma bolsa reutilizável com sensor integrado que aciona o alarme da loja caso atravesse as antenas sem ser liberada no caixa. A solução foi desenvolvida para proteger, por exemplo, termolábeis, dermocosméticos, suplementos e fórmulas infantis. Seu funcionamento é simples. O cliente coloca os produtos na bag, que permanece fechada durante a compra. No caixa, o atendente abre a bolsa com um desacoplador e registra os itens. Se ela passar pela antena antifurto sem a liberação, o alarme é acionado.

IslandDAO reúne startups de todo o mundo e reforça protagonismo do Superteam Brasil

@Florianópolis, também conhecida como ilha da magia, foi o local escolhido para a 5ª edição do IslandDAO. A iniciativa internacional reúne empreendedores e desenvolvedores do ecossistema global da Solana e é dedicada ao desenvolvimento de startups e soluções baseadas em blockchain. O evento, que acontece até 11 de novembro, marca a estreia do programa na América Latina e reforça a presença do Brasil no cenário internacional de inovação Web3. Realizado com o suporte do Superteam Brasil, o IslandDAO reúne fundadores de startups, engenheiros, desenvolvedores e mentores de diferentes países para uma imersão de aproximadamente quatro semanas, com atividades de coworking, workshops, mentorias e desenvolvimento de produtos (https://islanddao.org/).

Obsidiam, do grupo Tether, protocolou pedido de licença no Banco Central

@A Obsidiam, empresa do portfólio da Tether, protocolou junto ao Banco Central do Brasil um pedido de autorização para atuar como prestadora de serviços de ativos virtuais (PSAVs). A iniciativa representa um passo estratégico para a expansão das operações da companhia no mercado brasileiro, em meio ao avanço da regulamentação da indústria de criptoativos no país. Com presença internacional e experiência em ambientes regulados, incluindo a Suíça com a Volcanic Glass, a Obsidiam pretende ampliar a atuação no Brasil, combinando infraestrutura tecnológica, padrões internacionais de conformidade e soluções voltadas ao mercado de ativos digitais (https://www.obsidiam.com/br).

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Responsável: **Lilian Mancuso**

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

José Leonil Lobato (1939-2026)

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.

Mercado de produtos saudáveis já movimenta R$ 110 bilhões

Varejo alimentar brasileiro cresce 8,5% a.a.

O varejo alimentar brasileiro vive uma revolução silenciosa, mas altamente lucrativa. É o que aponta o especialista em gestão de supermercados Leandro Rosadas, um dos palestrantes convidados no *SuperMinas Food Show 2026*, evento realizado na semana que passou, em Belo Horizonte. Em sua apresentação, "Mercado Saudável: Como a saudabilidade está mudando o jogo no varejo", Rosadas levou dados inéditos e estratégias práticas para que os supermercadistas transformem gôndolas e aumentem o tíquete médio.


Rosadas/Divulgação

Leandro Rosadas no SuperMinas Food Show.

O mercado brasileiro de alimentos e bebidas saudáveis já movimenta R$ 110 bilhões, apresentando uma taxa de crescimento anual composta (CAGR) de +8,5%. Mais do que uma tendência passageira, a saúde tornou-se o "novo normal" do consumidor. Segundo dados apresentados por Rosadas com base em pesquisas do setor, 52% dos consumidores das classes A e B estão dispostos a pagar um preço superior (de 10% a 20% a mais) por produtos que ofereçam benefícios claros à saúde, impulsionando a chamada "premiumização" no ponto de venda (PDV).

Efeito GLP-1

Um dos ganchos inovadores levantados é o impacto direto dos medicamentos voltados para emagrecimento (como os análogos de GLP-1, a exemplo do Ozempic) no comportamento de compra nos supermercados. Este fenômeno altera o carrinho do consumidor: enquanto há relatos de forte redução no consumo de doces e chocolates (76,9% dos usuários relatam corte), categorias como shakes proteicos, iogurtes proteicos e opções ricas em fibras explodem em demanda.

No Brasil, o mercado de lácteos reflete essa guinada: enquanto o setor geral de lácteos registrou queda de -3,8% em volume entre janeiro e julho de 2026, segmentos específicos dispararam, com alta de +36,0% em bebidas lácteas proteinadas, +24,9% em iogurtes proteicos individuais e +40,4% em iogurtes sem lactose em formato familiar. Outro destaque de consumo que ganha força no carrinho do brasileiro é a praticidade saudável, liderada pelas frutas congeladas, que saltaram +48,9% em volume no primeiro trimestre de 2026 em comparação ao ano anterior (dados Scanntech/APAS).

Desafio do layout

Para Leandro Rosadas, o grande erro do supermercadista é isolar os produtos saudáveis em um "corredor de dieta", o que cria barreiras psicológicas no consumidor comum. O especialista defende um modelo híbrido: manter as versões saudáveis próximas das categorias principais e criar pontos extras estratégicos (ilhas e pontas de gôndola) voltados à educação e descoberta.

Testes práticos de *layout* demonstram que organizar os produtos por segmentos lógicos (agrupando propostas semelhantes para facilitar a comparação de marcas) tem o potencial de elevar as vendas em cerca de 10%, enquanto a criação de pontos extras refrigerados próximos à padaria ou ao hortifruti gera um incremento médio de 7% nas vendas.

Para o economista e consultor de gestão de supermercados, outra questão a ser apreciada é a administração de sortimento versus o bolso do consumidor. "O cliente quer comer melhor, mas o orçamento exige inteligência. Embalagens de menor desembolso absoluto (como porções individuais de entrada) reduzem a barreira para a experimentação de novos produtos, enquanto embalagens maiores garantem o custo-benefício para famílias", destaca.

O time mudou. A formação do líder precisa acompanhar

Edilaine Almeida (*)

Uma equipe entrega uma análise em poucas horas com apoio da inteligência artificial. O gestor precisa decidir se pode confiar no resultado, conferir as premissas e identificar o que ficou de fora. A tecnologia acelera a execução, mas exige ainda mais discernimento de quem lidera.

As empresas brasileiras investem, em média, R$ 1.199 por colaborador por ano em treinamento e desenvolvimento, e 51% deste orçamento é destinado à formação de líderes, segundo o Panorama do Treinamento no Brasil 2025/2026, da Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento (ABTD). O desafio não é apenas capacitar, mas também transformar o aprendizado em melhores decisões, melhores resultados e equipes mais diversas.

O uso de IA na produção de conteúdos de treinamento passou de 8% das empresas, em 2024, para 69%, em 2025, segundo a ABTD. Criar conteúdo ficou mais rápido; aplicar o aprendizado continua exigindo prática e acompanhamento. Um líder pode compreender um conceito em aula, mas tem dificuldade em aplicá-lo ao negociar prioridades, reorganizar responsabilidades ou conduzir conversas difíceis.

É nesse intervalo entre conhecer e conseguir fazer que a educação executiva pode contribuir. O desenvolvimento ganha consistência quando parte de desafios reais, permite testar abordagens e acompanhar seus efeitos no negócio. A percepção da equipe também importa: são as pessoas que vivenciam mudanças na clareza das orientações, na autonomia e na qualidade das relações.

Na Masters, escola de liderança executiva da qual sou sócia e CBO, essa conexão com a realidade das organizações orienta a formação de líderes em diferentes níveis. Fundada em agosto de 2023, a escola já formou 520 executivos. A experiência com profissionais de diferentes setores reforça a importância de aproximar o aprendizado das situações que enfrentam, desde a gestão de pessoas até a preparação de sucessores.

Minha experiência em operações e gestão comercial reforça essa visão. Mudanças de processos e de cultura afetam a relação com o cliente, a distribuição do trabalho e os indicadores de desempenho. Preparar líderes exige ajudá-los a compreender essas conexões e a tomar decisões considerando o negócio como um todo. Com a IA, isso inclui definir o que delegar aos sistemas, avaliar suas entregas e coordenar pessoas e agentes inteligentes, reconhecendo quando a intervenção humana é indispensável.

Para as empresas, esse desenvolvimento precisa ter continuidade. Diagnósticos e assessments ajudam a identificar necessidades, mapear comportamentos e reunir diferentes perspectivas sobre a atuação do líder. Formação in company e workshops permitem praticar novas competências; mentorias executivas aprofundam habilidades específicas; e o acompanhamento revela o que precisa ser ajustado ao longo da jornada. Assim, o investimento se conecta aos desafios concretos do profissional e da organização.

Quanto mais a tecnologia ampliar nossa capacidade de produzir respostas, mais valioso será saber fazer boas perguntas, reconhecer limites e assumir consequências. A IA pode ampliar a execução, mas cabe ao líder avaliar, decidir e responder pelos resultados. A formação precisa desenvolver esse julgamento e preparar as lideranças para os desafios dos novos tempos.

(*) Edilaine Almeida é sócia e CBO da Masters. É também professora no MBA da USP/Esalq.

Viagens corporativas abraçam diversidade e tecnologia

O mercado brasileiro de eventos corporativos e viagens de incentivo começa a olhar para 2027 com novas possibilidades de destinos, experiências e recursos tecnológicos. A diversidade da oferta internacional e as aplicações da inteligência artificial estiveram entre os principais pontos observados por profissionais brasileiros que participaram da IMEX America 2026, realizada no final de outubro, em Las Vegas, Estados Unidos.

Considerada uma das principais referências internacionais da indústria MICE (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions, popularmente conhecido por turismo de negócios), a feira reuniu representantes de destinos, redes hoteleiras, agências e empresas especializadas em eventos e viagens corporativas. Para os profissionais brasileiros, a participação permitiu conhecer fornecedores, avaliar tendências e identificar oportunidades para os projetos do próximo ano.

Um dos aspectos que mais chamou a atenção foi a presença de destinos que tradicionalmente recebem menos destaque nas propostas de viagens de incentivo do mercado brasileiro. Luiz Eduardo Colautto, CEO da Lampada.ag e fundador da Senses Travel, retornou à IMEX America após dois anos e encontrou um evento maior e com uma oferta internacional mais diversificada. "Esperava uma presença mais concentrada nas Américas e na Europa, mas fui surpreendido pela força de destinos da Ásia, da África e dos países nórdicos, que trouxeram perspectivas muito interessantes", afirma o executivo.

Na avaliação de Eliane Taunay, gerente-geral da The Collection Destinations, a troca de conhecimento entre profissionais de diferentes países é um dos aspectos mais relevantes da feira. "Esta feira é uma das mais aguardadas pelo mercado MICE, não apenas por sua dimensão e relevância, mas também por promover a troca de conhecimentos, tendências e melhores práticas que impulsionam o desenvolvimento da indústria", enfatiza. Para 2027, a percepção dos profissionais brasileiros aponta para um mercado com mais alternativas na escolha de destinos e maior acesso a recursos tecnológicos.



Carga Maior

A Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca) lançou um alerta ao mercado, apontando risco de aumento na carga tributária das empresas. Em nota, a entidade diz que a alíquota de referência de 11,3% é a responsável pelo virtual aumento. "A alíquota da CBS ficou acima das estimativas que vinham orientando o planejamento das empresas e reflete, como registrou o próprio tribunal (Tribunal de Contas da União), a extensão de benefícios e regimes diferenciados na tramitação: cada tratamento favorecido é compensado por uma alíquota maior para os demais contribuintes", diz a Abrasca. Sobre o IOF, a entidade antecipa críticas sobre a hipótese do governo deliberar sem passar pelo Congresso. "Em 2025, o Legislativo rejeitou os dois caminhos: derrubou o decreto que elevava o IOF, por 383 votos a 98 na Câmara, e deixou caducar a MP 1.303/2025, que tributava esses títulos. Para a entidade, retomar os dois juntos seria contornar uma decisão já tomada", reforça a nota.

Fundos/R$ 750 Bi

Os Fundos de Investimento em Participações (FIPs) acumularam R$ 748,5 bilhões de capital comprometido até o final do 1º semestre deste ano. Do total, R$ 607,8 bilhões, ou seja, 81,2% já foram aportados em empresas, segundo a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima). Os investidores estrangeiros foram responsáveis por 50,5% do valor comprometido pelos FIPs, enquanto os locais ficam um pouco atrás, com 49,5%. "Os FIPs vêm ocupando um papel cada vez mais estratégico no financiamento da economia real. Ao direcionar capital, inclusive estrangeiro, ajuda a viabilizar novos projetos e empregos no país", afirma Julya Wellisch, diretora da Anbima. Só em 2025, as empresas investidas pelos FIPs criaram 943 mil novos empregos.

Voo dos Helênicos

O Ministério da Defesa Nacional da República Helênica (Grécia) assinou contrato para a aquisição de três aeronaves Embraer KC-390 Millennium, com opções de compra para mais três unidades, por meio de um acordo governamental entre a Grécia e Portugal. Como parte desse acordo histórico, a Força Aérea Helênica receberá seu primeiro KC-390 Millennium em 2027, ampliando suas capacidades de transporte aéreo e reabastecimento em voo, ao mesmo tempo em que fortalece a interoperabilidade com a Organização do Tratado do Atlântico Norte e forças aliadas. A Grécia se torna o sétimo país europeu a selecionar a aeronave, juntando-se a Portugal, Hungria, Holanda, Áustria, República Tcheca e Suécia. A aquisição reflete uma tendência crescente entre os Estados-membros da União Europeia e da OTAN, que reconhecem a eficácia da aeronave para atender às necessidades atuais e futuras de defesa.

VA e VR/Aceite

A partir de 7 de novembro (sábado), as maquininhas habilitadas para vale-alimentação (VA) e vale-refeição (VR) deverão aceitar cartões de todas as bandeiras. A interoperabilidade faz parte das novas regras do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) e chega em meio a dificuldades operacionais e aumento de custos para o setor de bares e restaurantes, que estão pagando taxas de 6% a 7%, "e às vezes mais", para aceitar o auxílio-alimentação, que ficou fora do teto de 3,6% definido pelo governo. "A Abrasel sempre defendeu a interoperabilidade. Ela vai favorecer especialmente o consumidor; o problema é que ela não vai funcionar em novembro. Os sistemas não estão integrados e as empresas não conhecem o sistema do governo", afirma Paulo Solmucci, presidente-executivo da associação setorial.

MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

Segurança no Trabalho

O Brasil registrou em 2025 o pior retrato da segurança no trabalho em décadas. Foram 806.011 acidentes e 3.644 mortes, o maior número da série histórica, segundo o Ministério do Trabalho e Emprego. No mesmo período, o Ministério da Previdência Social registrou quase 4 milhões de afastamentos por incapacidade temporária, volume recorde em cinco anos. Desse total, 546.254 afastamentos foram causados por questões saúde mental, o que representa alta pelo segundo ano consecutivo. Especialistas em Direito Corporativo e do Trabalho alertam: a cada falha comprovada, aumenta a chance da empresa responder na Justiça por danos morais e materiais, com valores que chegam a centenas de milhares de reais.

Segurança – II

Um exemplo foi a decisão recente do TST, que elevou de R$ 50 mil para R$ 300 mil a indenização a ser paga por uma instituição bancária a um gerente administrativo vítima de assalto. Durante a ocorrência, sua mulher e filha foram feitas reféns por uma noite inteira, sendo liberadas somente após a abertura do cofre da agência. A indenização se baseou na comprovação de estresse pós-traumático e depressão, com incapacidade temporária total para o trabalho. A advogada Rafaela de Quadros, atuante em Direito Corporativo e do Trabalho, explica o cenário. "Para a Justiça do Trabalho, falha de segurança não se limita a acidente físico. Ela ocorre sempre que a empresa deixa de adotar as medidas razoavelmente exigíveis para proteger a integridade física e psíquica do trabalhador diante dos riscos da atividade.

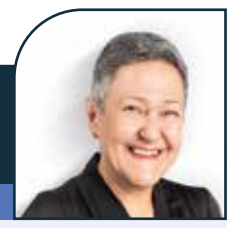
PetCafé/V. Madá

São Paulo oferece diferentes maneiras de explorar seus bairros, e a Vila Madalena é conhecida pela presença de espaços culturais, arte urbana e gastronomia. Na Rua Harmonia, um endereço propõe acrescentar um novo propósito a esse roteiro: aproximar visitantes de cães e gatos que aguardam uma família, em um ambiente que reúne café, loja e áreas de convivência com os animais. A CasAdote é uma iniciativa do Instituto Ampara Animal em parceria com a ONG Encontrei Um Amigo. O espaço foi criado para ampliar as possibilidades de adoção responsável e permitir que o público conheça os animais de maneira mais próxima, observando suas características e interagindo com eles antes de tomar uma decisão. https://casadote.org.br

Empresas familiares

Como preparar uma empresa para seguir crescendo quando chega a hora de mudar a liderança? O desafio da sucessão e da profissionalização da gestão esteve no centro do encontro "Quando o sucesso precisa evoluir", promovido pelo WTC Ribeirão Preto Business Club. A conversa reuniu Henry Visconde, presidente da Eurobike, e Vera Naves, vice-presidente do Grupo Rodonaves. Eles compartilharam experiências sobre a preparação de sucessores, a entrada de executivos e a manutenção dos valores que orientam os negócios. A discussão acompanha uma transformação apontada pelo Global Family Business Report 2026, estudo da consultoria KPMG com 1.927 lideranças de 41 países, sendo 122 brasileiros. Segundo a pesquisa, a proporção de empresas familiares no Brasil administradas diretamente pela família deve cair de 48% para 8% até 2035, indicando uma tendência de profissionalização da gestão.

A Mente do Cliente



Neiva Mendes (*)

Resiliência é importante, mas será que é suficiente?

Recentemente assisti a um vídeo sobre a expulsão de Rita Lee dos Mutantes, banda que ela ajudou a criar. Fiquei pensando no que significa ser afastado de algo que também ajudamos a construir e que, de alguma maneira, faz parte da nossa identidade.

Imagino o quanto Rita sofreu com a ruptura, mas sua carreira não terminou ali. Ela se reinventou, ampliou suas possibilidades criativas, construiu uma trajetória que ultrapassou, em muito, aquilo que havia realizado até então, mas não voltou a ser quem era antes. Tornou-se alguém que talvez nem ela própria imaginasse.

Essa história expõe dois conceitos que considero fundamentais para compreender nossa capacidade de transformação: resiliência e antifragilidade. Viktor Frankl, psiquiatra e sobrevivente dos campos de concentração nazistas, nos deixou uma contribuição fantástica sobre a liberdade humana de encontrar sentido e escolher nossa atitude mesmo diante de circunstâncias que não podemos modificar. Sua obra nos ajuda a compreender a capacidade de atravessar experiências difíceis sem perder a possibilidade de atribuir sentido à vida.

Já Nassim Nicholas Taleb, ao desenvolver o conceito de antifragilidade, amplia essa discussão para outra direção. Enquanto a resiliência está associada à capacidade de suportar adversidades e recuperar o equilíbrio, a antifragilidade descreve o que pode se beneficiar de determinados tipos de instabilidade. É uma separação importante; não nos limitamos à recuperação, mas abrimos para a possibilidade de desenvolver capacidades que antes não existiam.

Penso que, como sociedade, valorizamos muito a capacidade de resistir e ainda exploramos pouco nossa capacidade de reorganização. Temos uma enorme possibilidade de aprender, rever convicções e modificar a maneira como interpretamos o mundo, mas a flexibilidade cognitiva é essencial nesse processo, pois permite reconhecer quando nossas respostas já não são suficientes e precisamos considerar outros caminhos.

No mundo corporativo, isso se torna ainda mais evidente: quantas empresas continuam investindo energia para preservar modelos que já não respondem à realidade? Quantas lideranças confundem persistência com incapacidade de rever decisões? Adaptar-se, como fez Rita Lee, não significa simplesmente reagir às mudanças, mas desenvolver repertório para repensar os modelos, relações e estratégias, inclusive aquelas que um dia foram responsáveis pelo nosso sucesso.

Não acredito que todo "tombo" nos fortaleça, nem que o sofrimento seja uma condição necessária para evoluir. Odeio a frase "o sofrimento faz bem à alma", a alma de quem eu não sei. Mas acredito piamente na capacidade humana de reconstrução, e talvez seja esse o ponto que mais me interessa: compreender que não estamos limitados àquilo que fomos, ao que construímos ou às circunstâncias que nos trouxeram até aqui, e isso vale para nossas jornadas pessoais, para os negócios e para a sociedade que estamos continuamente construindo.

Resistir pode ser necessário, mas não precisa ser o limite das nossas possibilidades.

(*) - É uma das principais vozes no Brasil em Governança, Inovação e Inteligência Artificial Aplicada aos Negócios. É Business Partnership Manager no Grupo Ag Capital, Referência em Taxtech.



portishead1_CANVA

A Outra Sala



Ana Luisa Winckler

A empresa quer 30 anos de experiência. Só não quer quem levou 30 anos para tê-la.

Ela tinha 54 anos, três décadas de experiência e uma entrevista marcada para as dez.

Chegou às 9h50. Levava resultados e repertório suficientes para reconhecer uma crise antes que alguma consultoria cobrasse para lhe dar um nome em inglês.

A recrutadora elogiou sua trajetória. Depois perguntou se ela se sentiria confortável respondendo a uma liderança mais jovem, aprendendo novas tecnologias e trabalhando num ambiente "muito dinâmico"- expressão que pode significar inovação, ausência de processo ou ninguém sabe quem aprova o quê.

Não perguntou ao candidato de 31 anos se ele se sentiria confortável sendo liderado por alguém mais velho ou trabalhando num ambiente que, às vezes, pensa antes de correr.

Ele foi considerado promissor.

Ela, sobrequalificada – sim, uma palavra elegante para cara, experiente e possivelmente capaz de reconhecer uma decisão ruim antes do terceiro workshop.

A experiência é muito valorizada nas empresas. Principalmente na descrição da vaga. Quando chega à entrevista acompanhada de rugas, salário anterior e opinião própria, começa a parecer dificuldade de adaptação.

O Brasil está envelhecendo rapidamente. Em 2023, pessoas com 60 anos ou mais representavam 15,6% da população. Em 2070, deverão ser 37,8%. A idade mínima de aposentadoria é de 62 anos para mulheres e 65 para homens. Não estamos apenas vivendo mais. Precisaremos trabalhar por mais tempo.

As organizações parecem ainda não ter aceitado o convite para essa realidade. Talvez estivesse no spam.

Uma pesquisa da PwC e da FGV mostrou que 86% dos participantes consideram um profissional "mais velho" a partir dos 50 anos. Quase um terço afirmou já ter sofrido etarismo no trabalho.

Aos 50, portanto, a pessoa ainda tem mais de uma década antes da aposentadoria, mas já pode ser tratada como se tivesse entrado na empresa durante uma excursão escolar ao passado.

Os dados exigem nuance. Em 2025, os vínculos formais na faixa de 50 a 59 anos cresceram 7,6%. O etarismo não impediu a realidade demográfica de entrar nas empresas. Apenas dificultou sua passagem pelo recrutamento.

Talvez as empresas estejam procurando alguém experiente, resiliente, atualizado e com vinte anos de carreira, desde que tenha 32 e aceite salário compatível com "uma grande oportunidade de aprendizagem".

Nas mentorias, acompanho profissionais maduros tentando compreender por que aquilo que os tornou valiosos passou a ser lido como excesso. A experiência vira rigidez. A segurança vira resistência. A expectativa salarial vira falta de humildade. O repertório vira dificuldade de começar "do zero", geralmente proposta por alguém que gostaria de aproveitar os trinta anos anteriores sem pagar por eles.

Quando um jovem não sabe alguma coisa, enxergamos potencial de aprendizagem. Quando alguém mais velho não sabe, confirmamos uma suspeita.

Essa diferença não está no conhecimento. Está na interpretação.

Nem toda recusa é etarismo. Há profissionais que não se atualizaram ou esperam que o tempo de carreira substitua a entrega. Experiência também envelhece mal quando passa anos sem receber perguntas novas.

Mas juventude não é sinônimo de inovação, assim como maturidade não vem automaticamente acompanhada de sabedoria. Há jovens repetindo ideias antigas em apresentações modernas e profissionais maduros aprendendo tecnologias que seus filhos ainda usam apenas para fazer dancinha.

O problema começa quando a idade deixa de ser informação e passa a funcionar como diagnóstico.

Também não basta contratar pessoas maduras para posições rebaixadas ou salários menores. Isso não é inclusão geracional. É comprar experiência em promoção e ainda esperar gratidão pelo cupom.

Empresas terão de rever recrutamento, aprendizagem, carreiras e a fantasia de que todo profissional deseja crescer apenas subindo na hierarquia, até porque, depois de certa idade, o joelho também pode preferir movimentos laterais.

Carreiras longas precisarão comportar pausas, recomeços e diferentes ritmos de contribuição. Não será razoável exigir cinquenta anos de produtividade contínua como se pessoas fossem eletrodomésticos com garantia estendida.

A pergunta não é se profissionais mais velhos conseguirão se adaptar ao futuro do trabalho.

É se as organizações conseguirão se adaptar ao futuro da população.

Porque esse futuro já chegou. Tem experiência, aprende, muda de carreira, paga boletos e não pretende desaparecer para preservar a estética jovem do organograma.

As empresas dizem procurar longevidade nos negócios.

Talvez precisem começar a tolerá-la no currículo.

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

Proclamas de Casamentos

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

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

O pretendente: **FABIO DE MENEZES NUNES,** estado civil solteiro, filho de Valdemar Ernesto Nunes e de Jurema de Menezes Nunes, residente e domiciliado neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP. A pretendente: **NATALIA BALESTRA,** estado civil divorciada, filha de Marcos Antonio Balestra e de Marcia Rosania Raimundi Balestra, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP.

O pretendente: **EDUARDO DE ALMEIDA DOMINGUES LEMES,** estado civil divorciado, filho de Floriano Fernandes Lemes e de Elizabeth de Almeida Domingues, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **JESSICA CUNHA BUCCINI,** estado civil solteira, filha de Carlos Alberto Buccini e de Sandra Cristina Cunha Buccini, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP.

O pretendente: **KEVIN WILLY ANTUNES DE FREITAS,** estado civil solteiro, filho de José Raimundo de Freitas Filho e de Elisana Antunes de Almeida, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **CLARICE NASCIMENTO SANTOS,** estado civil solteira, filha de Cecilio Brandão dos Santos e de Lindailma Gonçalves do Nascimento Santos, residente e domiciliada em São Paulo - SP.

O pretendente: **EDUARDO RODRIGUES ALVES TREFFE,** estado civil divorciado, filho de Dagoberto Ricardo Treffe e de Marisa Rodrigues Treffe, residente e domiciliado em São Paulo - SP. A pretendente: **GABRIELA DE FREITAS NUNES,** estado civil solteira, filha de Wilson Bezerra Nunes e de Hilda de Freitas Nunes, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Augusto Correa Lelte, nº 02, Engenheiro Goulart, nesta Capital, São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Lituânia, nº 275, neste Subdistrito Alto da Mooca, São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4° do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

A pretendente: **BEATRIZ FLORENCIO DA SILVA,** estado civil solteira, filha de Edivaldo Manoel da Silva e de Elena Martins Florencio Silva, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **MARISSOL ZACARDI JUAREZ,** estado civil solteira, filha de João Manoel Juarez e de Ivani Zacardi Juarez, residente e domiciliada neste Subdistrtio Alto da Mooca - São Paulo - SP.

FAÇO SABER que pretendem converter sua união estável em casamento:

O convivente: **LUIZ CARLOS MARTINEZ JUNIOR,** estado civil divorciado, filho de Luiz Carlos Martinez e de Maria Elisa Dias Martinez, residente e domiciliado neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP. A convivente: **RAQUEL DAMASCENO BRAGA,** estado civil solteira, filha de Francisco de Assis Braga e de Gislaine Damasceno Braga, residente e domiciliada neste Subdistrito Alto da Mooca - São Paulo - SP.

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

Proclamas de Casamentos

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

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

O pretendente: **FELIPE BERNARDES AREIAS,** nascido nesta Capital, Cambuci, SP, no dia 27/11/2000, profissão policial militar, estado civil solteiro, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Natanael Areias dos Santos Soares e de Lucilene Bernardes Soares. A pretendente: **JOYCE VITORIA DA SILVA,** nascida em Jundiaí, SP (registrada em Varzea Paulista, SP), no dia 07/01/2002, profissão policial militar, estado civil solteira, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Nilton Cesar da Silva e de Mariza da Silva.

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

Cibersegurança é prioridade em conformidade para 54% das empresas financeiras



anyaberkut_CANVA

Levantamento do estudo Panorama de Governança, Compliance e Transformação Digital, realizado pela SoftExpert, aponta que 54% das empresas do setor de serviços financeiros elegem a cibersegurança como a principal prioridade na área de conformidade. O resultado aparece em um cenário de maior atenção à proteção de dados, à gestão de riscos e ao atendimento a requisitos regulatórios que impactam o setor. "Em setores altamente regulados, como o financeiro, a cibersegurança está cada vez mais integrada à agenda de conformidade. Com o aumento do volume e da complexidade dos dados, ter maior visibilidade sobre riscos, controles e incidentes se torna importante para fortalecer a governança e acompanhar as exigências regulatórias", afirma Fernando Engelmann, CTO da SoftExpert.

O estudo também mostra que as empresas financeiras estão recorrendo à tecnologia para apoiar processos de governança, riscos e compliance, em um ambiente que exige maior capacidade de monitoramento, controle e rastreabilidade das informações. Nesse contexto, a digitalização pode contribuir para centralizar dados e processos e ampliar a visibilidade sobre as atividades de conformidade.

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

Contratar é um desafio para pequenos negócios nos EUA

Brasileira mostra como crescer sem depender do improviso

Em setembro, 45% dos empresários relataram poucos candidatos qualificados ou nenhum para as vagas que tentavam preencher.

Pequenos negócios empregam 62,3 milhões de pessoas nos Estados Unidos, o equivalente a 45,9% dos trabalhadores do setor privado, segundo a Small Business Administration (SBA), agência federal dos Estados Unidos que apoia pequenas empresas.

Em setembro de 2026, 45% dos empresários ouvidos pela National Federation of Independent Business (NFIB), associação norte-americana que representa pequenos negócios independentes, disseram ter poucos candidatos qualificados ou nenhum para as vagas que tentavam preencher. Entre os empresários que estavam contratando ou tentando contratar, a proporção chegou a 87%. A pesquisa também apontou que 32% tinham vagas que não conseguiam preencher.

"Quando a empresa cresce, não dá para depender de uma única pessoa para resolver tudo. É preciso preparar a equipe e criar processos que mantenham a qualidade do serviço", diz Amanda Antunes Domiciano, CEO da Lume Education e empresária à frente da Amanda's Maid, companhia de limpeza residencial com faturamento anual superior a US$ 3 milhões.

A expansão exige mais do que vender

A dificuldade de contratar faz parte de um conjunto maior de desafios para pequenas empresas. O relatório de 2026 do Federal Reserve, o banco central dos Estados Unidos, reuniu respostas de 6.525 empresas empregadoras com 1 a 499 funcionários. Entre elas, 57% apontaram a conquista de clientes e o aumento das vendas como desafios operacionais. Contratar ou reter profissionais qualificados foi citado por 46%.

Em empresas de serviços, a expansão pode significar mais clientes, horários para organizar, equipes para coordenar e padrões de qualidade para manter.



Amanda Antunes Domiciano

Quando essas tarefas ficam concentradas nos proprietários, o aumento das vendas pode ampliar a sobrecarga em vez de criar uma operação mais sólida.

"Vender mais é importante, mas a empresa também precisa estar pronta para atender bem. Se a operação depende da liderança para acompanhar cada etapa, chega uma hora em que o crescimento fica limitado", afirma Amanda.

Processos ajudam a manter o padrão

Estruturar a operação começa por deixar claro o que cada pessoa deve fazer e como o trabalho será avaliado. Definir responsabilidades, registrar rotinas e criar critérios de qualidade facilita o treinamento e ajuda a identificar problemas antes que afetem o cliente.

"Processo não é burocracia. É uma forma de deixar claro o que precisa ser feito e qual padrão a empresa quer entregar", diz Amanda.

Para pequenas empresas que querem crescer, ela destaca alguns pontos de gestão:

- Definir funções e responsabilidades: cada profissional precisa saber quais tarefas estão sob sua responsabilidade.
- Organizar o treinamento inicial: apresentar rotinas e padrões desde a entrada na empresa.
- Documentar tarefas recorrentes: registrar etapas importantes facilita a formação de novos profissionais.
- Acompanhar a qualidade: avaliar o serviço e ouvir os clientes ajuda a identificar falhas e aprimorar a operação.
- Delegar com orientação: distribuir responsabilidades junto com critérios claros e acompanhamento.

"Delegar não é simplesmente passar uma tarefa para outra pessoa. É explicar o resultado esperado, dar condições para que ela faça o trabalho e acompanhar o que precisa melhorar", afirma.

Empreendedorismo imigrante nos Estados Unidos

Um estudo publicado em 2023 pelo Escritório de Defesa dos Interesses das Pequenas Empresas (Office of Advocacy), área da Small Business Administration que pesquisa o setor e representa seus interesses perante o governo, analisou dados do Census Bureau, órgão federal de estatísticas dos EUA. A análise indicou que imigrantes representavam 15,08% dos proprietários de empresas com funcionários em 2012 e 19,03% em 2020.

Dados de 2023 do Annual Business Survey (Pesquisa Anual de Empresas), levantamento do Census Bureau divulgado em 2025, apontaram que 19,5% dos proprietários de empresas com funcionários nasceram fora dos EUA.

"Empreender em outro país exige aprender como o mercado funciona e conquistar a confiança dos clientes. Para manter essa confiança à medida que a empresa cresce, é preciso contratar e treinar profissionais capazes de entregar o padrão prometido. A gestão também exige acompanhar os custos e precificar cada serviço para que a expansão se sustente", diz Amanda Antunes Domiciano.

Equipe preparada, processos claros e gestão financeira dão base para ampliar a operação sem deixar a qualidade depender do improviso.



ESPAÇO JURÍDICO



Giovanna Araujo (*)

O código é aberto — a fronteira, não

Na semana passada, os ministérios do Comércio e da Ciência da China propuseram incluir 23 tecnologias de inteligência artificial na lista de exportações proibidas ou restritas — grandes modelos, agentes autônomos, clusters de computação. O registro prévio de transferências ao exterior passou a valer no mesmo dia, inclusive para operações em andamento, e a consulta pública corre até 15 de novembro. A ironia é difícil de ignorar: o país que se apresentou ao mundo como campeão do código aberto acaba de instalar uma catraca na porta.

A régua é cirúrgica. Cai sob controle o modelo com 2 trilhões de parâmetros ou mais, treinado acima de certo volume de computação, ou que figure no top 10 dos rankings globais no momento da exportação. Agentes capazes de decompor uma instrução em vinte subtarefas, orquestrar sessenta agentes simultâneos ou operar duzentas ferramentas também entram, assim como clusters com mais de dez mil aceleradoras. A sutileza está no que fica de fora: vender acesso por API, aplicativo ou nuvem não é exportação; levar os pesos do modelo para um servidor fora da China, só com licença. Tradução: o mundo pode usar a IA chinesa à vontade — possuí-la é outra conversa. Até abrir o código, dali em diante, passa pelo guichê: a liberação será automática, promete o governo, desde que devidamente registrada.

A simetria com Washington completa o quadro. Os Estados Unidos restringem desde junho o acesso estrangeiro aos seus modelos de fronteira; Pequim agora responde na mesma gramática — e com o mesmo roteiro: a revisão seria "rotineira" e não miraria país algum, garante o porta-voz, palavra por palavra o que se ouve do outro lado do Pacífico. E o faz depois de anos vendendo generosidade: o Qwen, da Alibaba, é hoje a espinha dorsal do ecossistema aberto mundial, com mais de 150 mil modelos derivados e cerca de 2 bilhões de downloads. Essa abertura nunca foi filantropia — era política industrial. Chamamos de tecno-nacionalismo a conversão de capacidade tecnológica em soberania; o desacoplamento entre as potências é sua consequência natural. O anúncio de Pequim revela o passo seguinte dessa lógica: o modelo aberto é aberto enquanto conquista o mundo, e vira ativo controlado quando o mundo passa a depender dele.

E o Brasil depende. A segunda máquina do Plano Brasileiro de IA, prevista para 2027 no Rio de Janeiro, será erguida com Huawei e iFlytek para treinar modelos em português. Empresas brasileiras adotaram modelos chineses em escala, seduzidas pelo custo baixo e pela licença permissiva. A próxima geração — fala-se em um DeepSeek de 8 trilhões de parâmetros, um Qwen de 10 — já nasceria dentro da cerca. Enquanto isso, o PL 2338 segue parado na Câmara, e o nível de risco aceitável para o brasileiro continua sendo definido por caneta alheia: antes era o acordo entre as potências; agora, o catálogo de exportação de uma delas.

Para as empresas, a lição é imediata. Pergunte de onde vêm os pesos dos modelos que sustentam sua operação — e o que acontece com ela se a fronteira fechar de vez. Inventário de procedência tecnológica, cláusulas de continuidade com fornecedores, plano B testado para trocar de modelo sem parar a máquina. A consulta pública termina em novembro e a regra final pode mudar; o recado, não: na nova geopolítica da inteligência artificial, código aberto é instrumento de poder. E instrumento tem dono.

(*) - Sócia do Araujo Advs - advogada especializada em Governança de Inteligência Artificial

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo Nº 1024150-58.2019.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ªVC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). Rodrigo Ramos, na forma da Lei, etc. Faz Saber ao Espólio de **ELISEU TELES DA SILVA**, CPF: 648.353.678-04, que **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda**, ajuizou-lhe ação de Cobrança no valor de R$ 3.319,89, referente a taxa de conservação e melhoramento. Estando o Espólio em lugar ignorado, foi deferido a sua Citação por edital, para que em 15 dias, a fluir após os 30 dias supra, conteste a ação sob pena de serem tidos como verdadeiros os fatos alegados na inicial. Ficando advertido de que será nomeado curador especial em caso de revelia. Será o edital afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 02/10/2026.

Empresas & Negócios do AGRO
agronegocio@netjen.com.br
São Paulo, quarta-feira, 04 de novembro de 2026

Programa Colheita de Talentos

De colegas de sala a colegas de profissão na Arauco. É com essa perspectiva que os integrantes da segunda turma do programa Colheita de Talentos, criado pela Arauco para formar mecânicos e operadores de máquinas florestais, receberam seus certificados. Os 20 formados iniciam agora o processo de contratação pela Companhia para atuar nas operações de suprimento de madeira da Arauco.

Foto: Adriana Mello

NUTRIÇÃO E SAÚDE



TÉCNICAS PARA CRIAÇÃO DE GALINHAS FORTALECEM A SEGURANÇA ALIMENTAR DE COMUNIDADES PANTANEIRAS

A Embrapa Pantanal (MS) desenvolveu um modelo de instalação para criar galinhas de quintal e um conjunto de procedimentos sanitários destinados a reduzir o risco de doenças nas aves. Voltadas à agricultura familiar e às comunidades indígenas do Pantanal, as soluções buscam melhorar a qualidade dos ovos e ampliar a segurança alimentar. O trabalho também inclui fórmulas de rações alternativas à base de moringa e mandioca, que podem substituir até 50% do milho e do farelo de soja utilizados na alimentação das aves.

As características das instalações e os procedimentos sanitários estão detalhados no Comunicado Técnico 125, publicado em 2026. O documento apresenta um modelo de criação com capacidade para até 100 galinhas poedeiras, que inclui estruturas com a finalidade de reduzir o contato com animais silvestres e facilitar o manejo sanitário. O custo estimado de implantação é de R$ 18 mil.

Com recursos da Fundação de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (Fundect), foram adquiridos materiais para quatro módulos. Um deles, de uso coletivo, foi concluído na Terra Indígena Taunay-Ipegue, com mão de obra da própria comunidade. Os outros três módulos, individuais, ainda não foram concluídos (Embrapa).

Perdas na safra de trigo paulista agravam desafios para a cadeia produtiva estadual

As perdas provocadas pelas chuvas em setembro devem comprometer ainda mais a safra de trigo de São Paulo, cuja produção pode ficar abaixo de 20% das 350 mil toneladas inicialmente esperadas. O cenário preocupa o setor e amplia os desafios para as próximas temporadas, em um contexto econômico que pode permanecer desfavorável até 2028. Os impactos climáticos, as perspectivas para o mercado e as medidas para fortalecer a triticultura paulista foram discutidos durante a terceira e última reunião do ano da Câmara Setorial do Trigo do estado, realizada na Cooperativa Castrolanda, no Entreposto Itaberá (SP), em formato híbrido.

Diante das dificuldades, o Sindicato da Indústria do Trigo no Estado de São Paulo (Sindustrigo) reforçou a importância da aproximação entre produtores e indústria moageira para fortalecer a cadeia produtiva e preservar o mercado para o cereal cultivado no estado. Como destacou o presidente da Câmara Setorial, Ruy Zanardi, a situação se agravou em relação às previsões apresentadas no encontro anterior, quando já havia uma expectativa de redução da produção, mas boas estimativas quanto à qualidade. Agora, além da quebra de produção, a qualidade do trigo colhido também preocupa, pois as fortes chuvas durante o período de colheita prejudicaram o cereal.

Reforma tributária exige rever preços no agronegócio

chatkarenstudio_CANVA



Uma venda pode manter o faturamento e deixar menos lucro quando os impostos entram de forma errada na conta. Com a reforma tributária, produtores rurais e empresas do agronegócio precisam revisar custos antes de fechar preços. A atenção ganha peso diante da estimativa da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil, a CNA, de queda de 4% no Valor Bruto da Produção Agropecuária em 2026, indicador que representa a receita bruta dos estabelecimentos.

Para Altair Heitor, formado em Ciências Contábeis e Psicologia e diretor financeiro, cargo conhecido pela sigla CFO, da Palin & Martins, consultoria especializada em gestão tributária para o agronegócio, a adaptação precisa alcançar as decisões comerciais.

"A reforma tributária exige olhar além da alíquota da nota fiscal, é necessário identificar o imposto devido na venda, os créditos permitidos nas compras e a parcela que continuará como despesa. Sem essa comparação, o preço pode parecer adequado e entregar uma margem inferior à prevista", explica.

Os créditos tributários permitem, observadas as condições legais, descontar impostos das aquisições na apuração dos tributos devidos. Assim, o desembolso com um insumo pode ser diferente do seu custo efetivo, valor que permanece após as compensações permitidas. Incluir na projeção uma recuperação indisponível pode levar à contratação de uma operação menos rentável do que o esperado.

Essa revisão ocorre enquanto os fertilizantes pressionam o planejamento da safra 2026/2027. Em análise publicada em maio de 2026, a CNA apontou piora na relação de troca, medida que indica quantas sacas de soja ou milho são necessárias para comprar determinado volume de insumo. A entidade associa essa pressão ao câmbio, às incertezas geopolíticas e aos custos logísticos.

O novo sistema reúne a Contribuição Social sobre Bens e Serviços, a CBS, de competência federal, e o Imposto sobre Bens e Serviços, o IBS, de estados e municípios. Seus efeitos dependem do tratamento das operações e das condições de aproveitamento dos créditos ao longo da cadeia.

Discutir perspectivas e oportunidades de negócios para a cadeia de produtos frescos em 2027

A International Fresh Produce Association (IFPA) realizará, em 10 de novembro, em São Paulo, mais uma edição do Café da Manhã IFPA, encontro voltado à análise das tendências de mercado e das oportunidades de negócios para a cadeia de frutas, flores, legumes, verduras e ovos (FFLVO). A proposta é discutir como inovação, comportamento do consumidor, eficiência logística e demandas do varejo podem orientar as estratégias do setor para 2027.

Com o tema "Além da Safra: Inovação, Consumo e Logística para um FFLVO mais lucrativo", o evento reunirá associados, convidados, varejistas e profissionais que atuam em diferentes elos da cadeia de produtos frescos.

Entre os destaques da programação está a participação de Margarete Boteon, professora da Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz da Universidade de São Paulo (Esalq/USP) e pesquisadora do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea). Engenheira agrônoma e doutora pela USP, Margarete coordena a equipe Hortifruti/Cepea e é editora-chefe da revista Hortifruti Brasil. Sua palestra apresentará a discussão dos desafios econômicos e das perspectivas para o setor em 2027. Na sequência, Marcio Milan, vice-presidente da ABRAS, coordenará um talks com especialistas.

Destaque I

AI/ Josapar



Tio João é a marca de arroz e feijão mais lembrada do Brasil

O Tio João conquistou, pelo sexto ano consecutivo, o Prêmio Folha Top of Mind na categoria Arroz. O reconhecimento resulta da pesquisa de lembrança espontânea de marcas realizada pelo Instituto Datafolha, que identifica os nomes que vêm primeiro à cabeça dos brasileiros em diferentes segmentos. Na categoria Feijão, Tio João também ficou entre as vencedoras, em situação de empate técnico, com crescimento em relação ao ano anterior. Para a Josapar, detentora da marca, a continuidade desse reconhecimento amplia a responsabilidade de preservar a confiança construída com os consumidores. A empresa associa esse compromisso à qualidade dos produtos, ao cuidado com os processos de produção e à coerência entre a comunicação da marca e a experiência cotidiana de quem a leva à mesa. "Ser lembrado é uma conquista importante, mas a escolha se renova a cada ida ao supermercado. O consumidor compara preços, avalia alternativas e espera encontrar um produto que corresponda ao que conhece", afirma Rodrigo Gross, Diretor Nacional de Marketing, Vendas e Logística da Josapar.

Destaque II

AI/BIN 2026



Ribeirão Preto no centro das discussões sobre saúde, agronegócio e inovação

Como a inteligência artificial pode transformar a medicina e aumentar a produtividade agrícola? Quais tecnologias serão decisivas para o futuro dos tratamentos de saúde e da produção de alimentos? E como aproximar o conhecimento gerado nas universidades das demandas das empresas e da sociedade? Essas são algumas das questões que estarão no centro da 23ª edição do BIN (Business & Innovation Network), encontro internacional promovido pelo SUPERA Parque de Inovação e Tecnologia, por meio da FIPASE, em parceria com a Universidade de São Paulo (USP), que será realizado de 10 a 12 de novembro, em Ribeirão Preto (SP) com o apoio institucional AUSPIN (Agência USP de Inovação e o INOVA USP) (www.superaparque.com.br/grandes-eventos/bin2026).

ADM abre mais de 600 vagas de trabalho para a safra de 2027

A ADM está com mais de 600 vagas de trabalho abertas para a safra de 2027. Ao todo, são 624 oportunidades distribuídas entre os estados do Maranhão, Bahia, Tocantins, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Minas Gerais e Santa Catarina, para atuação em funções operacionais, administrativas e de logística. Os profissionais interessados em participar do processo seletivo devem encaminhar seus currículos para recrutamento.safrabrasil@adm.com, até 18 de novembro de 2026. O início das atividades está previsto para 18 de janeiro de 2027.

Rodobens e Plantae Agrocrédito firmam parceria

A Rodobens e a Plantae Agrocrédito anunciam parceria para a oferta de consórcio voltadas à produção agrícola em todo o território nacional. A iniciativa une os mais de 75 anos de atuação da Rodobens no segmento à experiência da Plantae como instituição financeira especializada no agronegócio com carteira de clientes 100% concentrada no setor. A operação será realizada no modelo white-label, com a Plantae comercializando os consórcios da Rodobens para sua base de clientes, utilizando a própria marca.

Programa de demonstrações práticas no campo orienta produtores sobre eficiência na pulverização

Aplicação Certa, da Agrocete, reúne experiência prática, metodologia e ferramentas técnicas para demonstrar como o preparo da calda, a escolha de adjuvantes e a regulagem dos equipamentos influenciam a qualidade da pulverização (www.agrocete.com.br).



El Niño pode encarecer insumos e frete das empresas em 2027

O impacto do El Niño na economia brasileira deve extrapolar o calendário meteorológico e pressionar os custos operacionais do setor produtivo ao longo de 2027. O quarto boletim do Painel El Niño 2026–2027, elaborado pelo Inmet, aponta 95% de probabilidade do fenômeno atingir intensidade muito forte entre outubro e dezembro de 2026. A previsão indica chuva acima da média no Sul e estiagem em faixas do Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Apesar do pico climático ocorrer no fim deste ano, a transmissão do choque de oferta para a planilha das empresas será defasada. Estudo do Banco Central sobre episódios anteriores mostra que o impacto na alimentação no domicílio acumula mais de 11 pontos percentuais em quatro trimestres. Já relatórios do BC e estimativas do FMI projetam alta média de até 5% nos preços internacionais das commodities agrícolas em 12 meses. No campo logístico, o desequilíbrio afeta a navegação nos rios do Norte e o tráfego rodoviário no Sul, encarecendo os fretes.

OPINIÃO

O diálogo entre apicultores e agricultores é essencial para proteger as abelhas

Anderson Roberto dos Santos (*)

A criação de abelhas exige acompanhamento constante, atenção às condições do ambiente e, principalmente, uma boa relação com as atividades agrícolas que ocorrem próximas aos apiários.

Trabalho com apicultura há mais de 10 anos e, ao longo desse período, aprendi que a comunicação entre apicultores e agricultores é um dos principais caminhos para prevenir ocorrências e buscar soluções efetivas.

Atualmente, com cerca de 35 colmeias de Apis *mellifera* (abelha-europeia), em Votuporanga (SP), mantenho meus apiários em uma região cercada por áreas de produção agrícola, com laranjais e canaviais nas proximidades.

Essa convivência faz parte da realidade de muitos apicultores e, por isso, considero fundamental que exista uma troca de informações entre as partes. Conhecer a localização das colmeias, as características da produção e os períodos de aplicação são informações importantes para que as atividades possam ocorrer de maneira segura.

Tenho o hábito de visitar meus apiários com frequência, praticamente um dia sim e outro não. Esse acompanhamento próximo permite perceber rapidamente quando existe alguma alteração no comportamento das abelhas.

Em uma dessas visitas, observei que algumas delas apresentavam comportamento diferente do habitual na linha de voo. Ao tentar entrar nas colmeias, elas rodopiavam, caíam e morriam. Diante da situação, fiz registros em vídeo para documentar a situação. Como já havia passado por uma situação semelhante anteriormente, entendi que era importante buscar orientação e comunicar o caso.

Foi nesse momento que procurei o atendimento do 0800 do Colmeia Viva, por indicação de outro apicultor. O contato foi importante para que eu pudesse explicar o que havia ocorrido e receber orientações sobre os próximos passos.

Fui atendido e pude relatar os detalhes e as condições observadas no local. Recebi orientações sobre a importância de registrar adequadamente as informações e sobre os procedimentos para o encaminhamento do caso.

No meu caso, duas colmeias foram afetadas. A quantidade de abelhas perdidas foi muito grande e foi necessário descartar favos e melgueiras que estavam cheios de mel, o que trouxe impactos para a atividade – ainda não foi possível apurar as causas.

Essa experiência reforçou para mim a importância de saber a quem recorrer quando algo fora do normal acontece. O apicultor muitas vezes se depara com uma situação inesperada e não sabe exatamente quais medidas deve tomar, quais órgãos procurar ou como registrar adequadamente o ocorrido. Ter acesso a um canal de atendimento e orientação pode fazer diferença nesse momento. E mais importante que pensar no passado, quero melhorias para o futuro, para que essa situação não volte a ocorrer.

Ao mesmo tempo, acredito que precisamos avançar na informação que chega aos apicultores. É importante que eles conheçam os procedimentos para formalizar uma ocorrência, saibam da necessidade de buscar o atendimento dos órgãos oficiais e tenham orientação sobre a documentação e as etapas envolvidas na apuração de um caso.

A relação com os agricultores também precisa ser fortalecida. O apicultor tem responsabilidade pela instalação e pelo manejo das colmeias e deve considerar as características das áreas produtivas no entorno. Da mesma forma, quem realiza aplicações em lavouras precisa conhecer a presença dos apiários próximos e adotar os cuidados necessários para reduzir os riscos de exposição das abelhas.

Essa comunicação pode começar com algo simples: o contato direto. Informar onde estão os apiários, conversar sobre os períodos de aplicação e alinhar os procedimentos pode contribuir para evitar situações de conflito. Quando existe conhecimento sobre a atividade do outro, fica mais fácil encontrar alternativas que permitam a convivência entre a produção agrícola e a apicultura.

As condições do ambiente também precisam ser consideradas. Vento, presença de flores, horário de atividade das abelhas e proximidade de recursos hídricos são fatores que devem fazer parte do planejamento das atividades no campo. São cuidados que contribuem para reduzir riscos e favorecer uma convivência mais segura entre agricultura e apicultura.

Por isso, acredito que iniciativas que aproximem apicultores, agricultores e instituições são importantes para ampliar o conhecimento e orientar as decisões no campo. O atendimento do 0800 do Colmeia Viva tem um papel relevante nesse processo ao oferecer um canal para que o apicultor relate ocorrências e receba direcionamentos sobre como proceder.

Na minha experiência, ter esse suporte fez diferença porque, diante de uma situação de mortalidade, eu precisava entender quais caminhos seguir. O atendimento ajudou a organizar as informações e a buscar os procedimentos adequados junto aos órgãos responsáveis pela avaliação e pelo encaminhamento do caso.

Ainda temos muito a avançar. A convivência entre a apicultura e a agricultura exige responsabilidade de todos os envolvidos. O produtor precisa estar atento às condições da aplicação, enquanto o apicultor deve acompanhar seus apiários e manter uma comunicação próxima com as propriedades vizinhas.

Quando existe diálogo e informação, fica mais fácil construir uma convivência segura e harmoniosa entre todos.

(*) Apicultor.

Perdas bilionárias na pecuária ampliam espaço para bioinsumos no manejo animal

Com resistência a químicos e pressão por soluções sustentáveis, tecnologias biológicas ganham espaço; ANPII Bio, que representa a indústria de bioinsumos, amplia sua atuação na pecuária e defende regulamentação que garanta inovação, segurança jurídica e competitividade

Helena_Lopes_de_Pexels_CANVA



A pecuária brasileira perde, anualmente, cerca de US$ 3,2 bilhões em decorrência de desafios sanitários associados ao carrapato bovino, principal ectoparasito dos rebanhos nacionais. Com o avanço da resistência aos carrapaticidas, somado aos desafios relacionados ao uso de antiparasitários químicos sintéticos e à crescente demanda do mercado consumidor pela redução do uso de produtos químicos na produção de alimentos, o setor busca novas alternativas de controle que sejam eficazes e sustentáveis.

"Esse avanço da resistência tem reforçado a necessidade de novas tecnologias de controle, capazes de contribuir para o aumento da produtividade e do bem-estar animal, ao mesmo tempo em que reduzem a dependência de insumos químicos. Nesse cenário, é fundamental criar condições para que soluções alinhadas ao conceito de Saúde Única, que considera a relação entre a saúde animal, humana e ambiental, cheguem ao mercado e contribuam para um manejo mais seguro e sustentável", afirma Caio Monteiro, pesquisador na área de Parasitologia da Universidade Federal de Goiás (UFG).

No entanto, apesar do avanço tecnológico e do potencial de aplicação, o segmento ainda não conta com uma regulamentação específica para o registro de produtos com bioinsumos destinados ao controle de parasitas na pecuária, o que dificulta a regularização dessas tecnologias e o acesso do produtor rural a essas soluções. Nesse contexto, a consolidação do mercado depende de um texto final para a regulamentação da Lei dos Bioinsumos (Lei nº 15.070/2024) que contemple as particularidades desses produtos e garantam segurança jurídica, estímulo à inovação e competitividade. Atualmente, a regulamentação da lei segue em discussão a partir da minuta de decreto encaminhada por meio do Ofício nº 440/2025/DSV/SD A/MAPA, de dezembro de 2025, incluindo a construção de normas específicas para o registro desses produtos.

> "O Brasil reúne escala produtiva, capacidade científica e um dos maiores mercados pecuários do mundo.

"O Brasil reúne escala produtiva, capacidade científica e um dos maiores mercados pecuários do mundo, mas transformar esse potencial em avanço concreto depende de um ambiente regulatório claro, que traga previsibilidade e destrave a inovação. Sem isso, o investimento desacelera e o país pode perder competitividade em uma frente estratégica para a produção animal", explica Larissa Bonotto, diretora de operações da ANPII Bio (Associação Nacional de Promoção e Inovação da Indústria de Biológicos).

Nesse sentido, a entidade, primeira a representar as indústrias de insumos biológicos no Brasil, ampliou sua atuação no último ano para incluir, entre as associadas, empresas do segmento de biológicos para a pecuária, com foco em soluções voltadas ao controle de parasitas externos nos rebanhos. A iniciativa também amplia as possibilidades de parcerias e interlocução com pesquisadores e instituições acadêmicas ligadas ao desenvolvimento dessas tecnologias. O movimento reforça o protagonismo técnico já exercido pela associação no Grupo de Trabalho (GT) instituído pelo Ministério da Agricultura e Pecuária (MAPA) para a construção do marco regulatório da Lei de Bioinsumos, no qual participou como única representante exclusiva da indústria, com expertise específica em soluções de controle na pecuária, diferencial que segue relevante à medida que as discussões avançam para a consolidação do decreto.

Bioinsumos para uso animal abrangem produtos e processos de origem biológica, principalmente à base de microrganismos e seus metabólitos, aplicados na produção pecuária e aquícola para melhorar desempenho, saúde, bem-estar e eficiência produtiva, com foco em segurança, eficácia e qualidade industrial. Do ponto de vista tecnológico, a base é essencialmente a mesma dos bioinsumos agrícolas, com o uso de microrganismos benéficos, como, por exemplo, fungos e bactérias.

As diferenças mais relevantes estão no contexto de uso e nas exigências regulatórias: enquanto os biológicos agrícolas atuam sobre plantas, solo e organismos fitopatogênicos, os de uso animal interagem diretamente com o organismo animal ou com seu habitat, como é o caso do controle de carrapatos, moscas e outros parasitas, exigindo adaptações nos protocolos de uso, no manejo e nas condições práticas de aplicação.

ANPROVIN amplia capacidade analítica do laboratório com a instalação de cromatógrafo líquido de alta eficiência

A Associação Nacional dos Produtores de Vinho de Inverno (ANPROVIN) deu mais um passo na estruturação do Laboratório ANPROVIN. Nesta semana, a unidade recebeu a instalação de um cromatógrafo líquido de alta eficiência (HPLC) da Agilent Technologies, empresa norte-americana reconhecida mundialmente por suas soluções em instrumentação analítica.

A tecnologia permite separar, identificar e quantificar diferentes compostos presentes nos vinhos e derivados da uva, contribuindo para o controle de qualidade, a caracterização química e o desenvolvimento de pesquisas. Entre suas aplicações estão a determinação de ácidos orgânicos, como cítrico, málico e lático, e a análise de compostos fenólicos, importantes para compreender as características e a composição dos vinhos.

"Com o cromatógrafo, é possível ampliar o nível de abrangência e detalhamento das análises, e oferecer ao produtor informações ainda mais precisas sobre o vinho. É um avanço importante para o controle de qualidade e também para apoiar pesquisas no setor", afirma Fernanda Spinelli, responsável pela estruturação do Laboratório ANPROVIN.

A instalação amplia o potencial de atuação do laboratório em análises especializadas, pesquisa e geração de conhecimento para o setor vitivinícola brasileiro.

Instalado no Parque Tecnológico Ivaldo Cenci, no Distrito Federal, o laboratório iniciou suas operações recentemente e já registra forte demanda: em apenas dois meses de atividade, recebeu mais de 200 amostras e realizou mais de 300 análises para 23 vinícolas. O resultado confirma a necessidade do setor por suporte técnico especializado e de fácil acesso. A localização também contribui para reduzir custos e prazos logísticos, principalmente para produtores das regiões Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste.

Crédito: Anprovin



O projeto nasceu de uma parceria com a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e foi concebido como um pilar de inovação para a cadeia produtiva. A unidade segue rigorosos padrões de precisão, com reagentes de alta pureza, análises em duplicata e protocolos baseados na norma ABNT NBR ISO/IEC 17025, além dos métodos oficiais da Organização Internacional da Vinha e do Vinho (OIV). Isso garante resultados confiáveis, rastreáveis e alinhados às exigências dos mercados globais.

"É uma honra participar de um processo tão importante para a vitivinicultura brasileira. Ficamos muito felizes em poder trazer essa inovação para um ponto estratégico do país, geograficamente privilegiado, o que fortalece ainda mais o papel do setor no cenário nacional", afirma Claudio Góes, Presidente da ANPROVIN.

Entre os serviços já disponíveis, estão parâmetros como teor alcoólico, acidez total e volátil, ácido tartárico, ácido málico, ácido lático, pH, açúcares, extrato seco, densidade e polifenóis, entre outros indicadores físico-químicos essenciais para o controle de qualidade e a conformidade dos produtos. O escopo completo, prazos e valores podem ser consultados pelo e-mail laboratorio@anprovin.com.br

Empresas & Negócios

Matéria de capa



Vitaly_Gariev_de_Pexels_CANVA



CENTRALIZAÇÃO DE DECISÕES

QUANDO O CONTROLE VIRA GARGALO

Centralização de decisões pode transformar o comportamento do próprio empresário em um limite para a expansão do negócio

Centralizar decisões pode funcionar no começo do negócio, mas se transformar em obstáculo quando a operação ganha tamanho, exige uma nova postura de liderança.

A empresa cresce, a equipe aumenta, os clientes se multiplicam e as metas ficam mais ambiciosas. O empresário, porém, continua aprovando cada contratação, acompanhando problemas operacionais e participando de decisões que poderiam ser resolvidas por outras pessoas.

Na reta final de 2026, quando as companhias revisam resultados e começam a preparar os planos para 2027, essa diferença entre o tamanho do negócio e a forma de liderá-lo pode se tornar um dos principais limites para a próxima fase.

Para Thiago Shimada, formado em Comunicação Social, pós-graduado em Neurociência e estrategista de Business Performance, com atuação na interface entre comportamento humano, tomada de decisão, liderança e negócios, avalia que o desafio aparece justamente porque muitos hábitos que ajudaram a construir uma empresa deixam de funcionar da mesma maneira quando ela ganha escala.

"No começo, o empresário precisa estar em quase tudo. Ele vende, acompanha o cliente, resolve problemas e toma decisões rápidas. O erro é acreditar que essa mesma forma de trabalhar precisa continuar quando a empresa já tem outra estrutura. O comportamento que ajudou a construir o negócio pode virar exatamente aquilo que impede seu próximo salto", afirma Shimada.

Quando tudo ainda passa pelo dono

O problema costuma aparecer de maneira silenciosa. A agenda fica cheia, decisões se acumulam e funcionários esperam respostas para seguir adiante. Na prática, tarefas foram distribuídas, mas a autoridade permaneceu concentrada.

Para Shimada, existe uma diferença importante entre delegar trabalho e delegar decisão. "Tem empresário que diz que delega porque distribuiu tarefas. Só que a equipe executa e continua voltando para perguntar o que fazer, qual caminho seguir ou se determinada decisão está correta. Nesse caso, o trabalho saiu da mão do dono, mas a empresa continua dependendo da cabeça dele", explica.



Divulgação

Thiago Shimada

> "No começo, o empresário precisa estar em quase tudo. Ele vende, acompanha o cliente, resolve problemas e toma decisões rápidas. O erro é acreditar que essa mesma forma de trabalhar precisa continuar quando a empresa já tem outra estrutura.

A resistência ao processo também tem relação com a maneira como o cérebro responde ao que já conhece. Quando um comportamento trouxe resultados durante anos, existe uma tendência natural de repeti-lo. Para quem construiu uma companhia acompanhando tudo de perto, reduzir o próprio controle pode provocar a sensação de que alguma coisa será perdida.

"Controle transmite segurança. Se eu sempre tomei as decisões e isso funcionou, meu cérebro cria uma associação entre estar presente e garantir um bom resultado. O problema começa quando a empresa muda de tamanho, mas o empresário continua buscando segurança da mesma forma", diz Shimada.

O fundador muda de função quando a empresa cresce

Essa transição não significa que o empresário precise se afastar da operação ou deixar de acompanhar o negócio. O ponto está em mudar o tipo de problema ao qual dedica tempo.

Em uma organização maior, acompanhar cada detalhe pode significar deixar de olhar para decisões que só o fundador ou a alta liderança conseguem tomar, como novos mercados, investimentos, pessoas-chave, estratégia comercial e prioridades para os próximos anos.

"Existe uma pergunta simples que o empresário deveria fazer: o problema que estou resolvendo hoje realmente precisa de mim? Quanto mais a empresa cresce, mais caro fica ter o dono dedicado a decisões que poderiam estar sendo tomadas dois ou três níveis abaixo", afirma Shimada.

Essa mudança também exige preparar outras pessoas para assumir responsabilidade. Dar autonomia sem definir limites, indicadores e critérios pode gerar desorganização. Manter todas as escolhas concentradas, por outro lado, impede que novas lideranças amadureçam.

"O líder não desenvolve autonomia dizendo apenas 'pode decidir'. Ele precisa deixar claro quais resultados espera, quais riscos são aceitáveis e até onde aquela pessoa pode ir. É assim que se constrói confiança sem transformar delegação em ausência de gestão", ressalta.



mediaphotos_CANVA

Os números ajudam a dimensionar o desafio

A dificuldade das empresas em equilibrar presente e futuro também aparece nas pesquisas sobre liderança. A Global CEO Survey 2026, da PwC, mostrou que executivos dedicam 47% do tempo a questões com horizonte inferior a um ano, enquanto somente 16% é direcionado a decisões que olham mais de cinco anos à frente.

O desafio não está apenas em definir uma transformação, mas em conseguir colocá-la em prática. Uma análise da McKinsey publicada em 2026 aponta que apenas 30% das transformações organizacionais entregam o valor esperado pelos líderes.

Para Shimada, os dois pontos ajudam a explicar por que o crescimento não depende apenas de orçamento, tecnologia ou novas contratações. A capacidade do empresário de rever a própria atuação também entra nessa conta.

"O dono precisa perceber se está ocupando a cadeira que a empresa vai exigir dele em 2027 ou se ainda está desempenhando a função necessária quando o negócio era menor. Crescer exige aprender coisas novas, mas também exige parar de fazer algumas das coisas que trouxeram a empresa até aqui", conclui Shimada.