

Startups brasileiras ainda falham no planejamento financeiro antes da captação

Levantamentos do Distrito e da Abstartups indicam que menos de 20% das startups no país possuem planejamento estruturado de caixa antes de buscar investidores

Mesmo com o amadurecimento do ecossistema de inovação, o planejamento financeiro ainda é um dos principais gargalos das startups brasileiras. Levantamento do Distrito e da Associação Brasileira de Startups (Abstartups) mostra que apenas 17% das startups realizam algum tipo de planejamento financeiro estruturado antes de buscar rodadas de captação. A ausência dessa etapa tem relação direta com a alta taxa de mortalidade do setor: cerca de 65% das startups encerram suas atividades antes de completar cinco anos, segundo dados do IBGE.



Para Pertile, o problema se repete no Brasil, onde a maioria das startups ainda carece de processos internos para controlar custos, definir runway (tempo de sobrevivência do caixa) e mensurar indicadores como CAC e LTV. “O empreendedor capta, mas não define gatilhos de crescimento. Gasta com contratações, ferramentas ou marketing sem validação. Quando percebe, o caixa acabou e o negócio ainda não provou tração”, observa.

Ela acrescenta que o erro mais comum é confundir capital de risco com fôlego ilimitado. “O dinheiro do investidor deve servir para testar e acelerar hipóteses que já deram certo, não para cobrir a falta de gestão. Planejar o uso dos recursos é parte essencial da maturidade empreendedora.”

O custo de ignorar o planejamento - Segundo estudo da Endeavor e da Ernst & Young (EY), apenas 23% das startups brasileiras

possuem controles financeiros mensais estruturados. O dado é ainda mais baixo entre empresas em fase inicial, em que a gestão de caixa é feita de forma informal ou reativa.

A falta de planejamento reflete em um dado preocupante, 73% dos empreendedores afirmam não saber com precisão por quanto tempo sua empresa sobreviveria sem novo aporte, segundo pesquisa do Distrito. Essa incerteza compromete a previsibilidade do negócio e a confiança de investidores, que buscam clareza sobre o retorno do capital investido.

Uma nova mentalidade para 2026 - Para Marilúcia Pertile, a mudança necessária é cultural. “O mercado está mais exigente. Investidores querem ver governança, previsibilidade e clareza sobre o destino de cada real. Até 2026, as startups que não tratarem suas finanças com o mesmo rigor que tratam o produto terão dificuldade de acessar capital”, afirma.

A especialista defende que o planejamento financeiro seja incorporado desde o primeiro ciclo operacional, ainda antes da busca por rodadas. “A startup precisa chegar à mesa do investidor com números claros sobre custo de aquisição, margem bruta, projeção de receita e tempo de runway. É isso que dá confiança e diferencia uma boa ideia de um bom negócio”, conclui.

Saibro Empreendimento Imobiliário S.A.

CNPJ nº 34.400.488/0001-66 - NIRE 35.300.651.626
Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02/04/2025
1. Data, Hora e Local: No dia 02/04/2025, às 9 horas, a AGE, na sede social, com sede social em São Paulo/SP na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 79, CEP 04543-000 ("Cia").
2. Convocação e Presença: Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia, nos termos do art. 124, §4º, da Lei nº 6.404 de 15/12/1976, conforme alterada ("Lei das S.A."), conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas da Cia. **3. Mesa:** Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abrão Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho. **4. Ordem do Dia:** Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia; (ii) a alteração da forma de representação da Cia; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. **5. Deliberações:** Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da Lei das S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade de votos, sem quaisquer ressalvas ou restrições: **5.1.** Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta Assembleia Geral Extraordinária sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, §1º, da Lei das S.A. **5.2.** Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia, de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). **5.2.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.2 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º. A Diretoria da Cia será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"), todos residentes no País ou não, acionistas ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. §1º. Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia, incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia, observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. §2º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. §3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia, a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros." **5.3.** Ato contínuo, os acionistas resolvem alterar o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia, de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. **5.3.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º. Observado o disposto no §1º abaixo, a representação da Cia dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do §2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do §2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. §1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, conforme definição e nos termos do acordo de acionistas da Cia, a representação da Cia para a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do §3º abaixo; ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do §3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo; (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia, e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros pela Cia; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (iv) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre os imóveis utilizados pela Cia para desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações ou contratos com Partes Relacionadas. §2º. As procurações outorgadas pela Cia deverão ser subscritas por quaisquer 2 diretores agindo conjuntamente, sendo que, para fins de representação da Cia para a comercialização do Empreendimento, no § 1º acima, um dos diretores subscritores deverá ser necessariamente o Diretor Sem Designação Específica. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §3º: É certo que o Diretor sem Designação Específica poderá outorgar, a qualquer tempo e unilateralmente, procuração com poderes para representá-lo no âmbito das obrigações aqui previstas, incluindo, mas não se limitando, os atos descritos no §1º acima. As procurações deverão especificar os poderes conferidos e, com exceção das procurações outorgadas para fins judiciais (ad judícia) ou para representação em processos administrativos, não terão prazo de vigência superior a 1 ano. §4º: Para fins deste Artigo 15º: "Partes Relacionadas" significa, com relação a uma Pessoa natural ou jurídica, (i) qualquer de seus acionistas, sócios e/ou quotistas, em todos os casos anteriores, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou administradores; (ii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" ou "(iii)" acima possam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(iii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro patre que, por sua natureza, com ou sem personalidade jurídica, incluindo sociedades anônimas, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas as Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, de tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer Afiliadas de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob Controle de qualquer das Pessoas indicadas no item "(i)" acima; e/ou (iii) qualquer Pessoa que seja Controlada por tais fundos de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meios; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, "Controle" significa o poder discricionário dado ao respectivo administrador ou gestor do fundo ou ao general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimento de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizará referido poder discricionário)." **5.4.** Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia, que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I à presente ata. **5.5.** Autorizar a administração da Cia a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos. **6. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da Lei das S.A. a qual, depois de lida e achada conforme, foi assinada pelos presentes. **Mesa:** Abrão Muszkat - Presidente; e Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário. Acionistas Presentes: Hom, Inc Participações S.A. por Abrão Muszkat - Diretor; Felipe Dantas Rocha Coelho - Diretor e NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. Por: Fernando Ribeiro Starck Crestana - Diretor. São Paulo, 02/04/2025. JUCESP nº 157.323/25-0 em 07/05/2025, Aloisio E. Soares Junior - Secretária Geral.

Tailandia Empreendimento Imobiliário S.A.

CNPJ nº 36.568.227/0001-85 NIRE 35.300.647.041
Ata de Assembleia Geral Extraordinária Realizada em 02 de Abril de 2025
1. Data, Hora e Local: No dia 02/04/2025, às 9 hs, a AGE, na sede social em São Paulo/SP, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 360, 4º andar, sala 93, CEP 04543-000 ("Cia"). **2. Convocação e Presença:** Dispensada a convocação em virtude da presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Cia, nos termos do art. 124, §4º, da Lei nº 6.404 de 15/12/1976, conforme alterada ("Lei das S.A."), conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas da Cia. **3. Mesa:** Os trabalhos foram presididos pelo Sr. Abrão Muszkat e secretariados pelo Sr. Felipe Dantas Rocha Coelho. **4. Ordem do Dia:** Deliberar sobre: (i) a alteração da composição da Diretoria da Cia; (ii) a alteração da forma de representação da Cia; (iii) a reforma e consolidação do Estatuto Social da Cia; e (iv) a autorização para que os administradores da Cia pratiquem todos os atos necessários à efetivação das deliberações tomadas na presente assembleia geral. **5. Deliberações:** Instalada a assembleia geral extraordinária, nos termos da Lei das S.A., as seguintes deliberações foram tomadas pelos acionistas, por unanimidade de votos, sem quaisquer ressalvas ou restrições: **5.1.** Autorizar a lavratura da ata a que se refere esta AGE sob a forma de sumário, nos termos do art. 130, §1º, da Lei das S.A. **5.2.** Os Acionistas resolvem alterar o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia, de forma a alterar a composição da Diretoria da Cia de 2 membros para 3 membros, sendo 1 Diretor Presidente, 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A., e 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"). **5.2.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.4 acima, o Artigo 14º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 14º. A Diretoria da Cia será composta por 3 membros, com mandato unificado de 3 anos, sendo (i) 1 Diretor Presidente e (ii) 1 Diretor Financeiro, ambos indicados pela acionista HOM, Inc Participações S.A. ("HOM"), e (iii) 1 Diretor Sem Designação Específica, o qual deverá ser necessariamente indicado pela acionista NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. ("NK 308"), todos residentes no País ou não, acionistas ou não, eleitos e destituíveis, a qualquer tempo, pelo Conselho de Administração, sendo permitida a reeleição, observados os termos do Acordo de Acionistas. §1º. Compete aos membros da Diretoria gerir a Cia e exercer as atribuições que este Estatuto Social, a Assembleia Geral e/ou o Conselho de Administração lhes conferirem para a prática dos atos necessários ao funcionamento regular da Cia, incumbindo-lhes a administração e gestão dos negócios e atividades da Cia, observados os limites aqui fixados e eventuais atribuições específicas previstas no Acordo de Acionistas. §2º. Em caso de destituição, renúncia ou vacância de quaisquer dos membros da Diretoria durante o mandato para o qual tenham sido eleitos, seus substitutos serão nomeados pelo Conselho de Administração, sendo certo que o substituto deverá ser indicado pela HOM ou pela NK 308, caso a destituição, renúncia ou vacância em questão seja referente ao membro indicado, respectivamente, pela HOM ou pela NK 308, nos termos da lei e observados os termos do Acordo de Acionistas. §3º. São expressamente vedados, sendo nulos e inoperantes em relação à Cia, a prática de atos por qualquer dos diretores ou procuradores que a envolverem em obrigações relativas a negócios ou operações estranhas ao objeto social, tais como fianças, avais e endossos ou quaisquer outras garantias em favor de terceiros." **5.3.** Ato contínuo, os acionistas resolvem alterar o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia, de forma que determinados atos que exijam a assinatura dos diretores da Cia passem a exigir, em todo e qualquer caso, a assinatura do diretor indicado pela acionista NK 308, ou de procurador que tenha poderes outorgados por procuração assinada pelo diretor indicado pela acionista NK 308. **5.3.1.** Em razão da deliberação prevista no item 5.3 acima, o Artigo 15º do Estatuto Social da Cia passa a vigorar com a seguinte nova redação: "Artigo 15º. Observado o disposto no § 1º abaixo, a representação da Cia dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 (dois) diretores; ou (B) por meio da assinatura de 1 diretor e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo; ou (C) por meio da assinatura de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo com poderes específicos para a prática do ato a ser praticado. § 1º. Sem prejuízo das Matérias Relevantes que estão sujeitas ao voto afirmativo da NK 308, ou do membro do conselho de administração indicado pela NK 308, para serem aprovadas, conforme definição e nos termos do acordo de acionistas da Cia, a representação da Cia para a prática dos atos listados abaixo dar-se-á (A) por meio da assinatura conjunta de quaisquer 2 diretores, sendo um deles necessariamente o Diretor Sem Designação Específica ou procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo; ou (B) por meio da assinatura do Diretor Sem Designação Específica ou de procurador por ele constituído unilateralmente, nos termos do § 3º abaixo, e de 1 procurador devidamente constituído nos termos do § 2º abaixo: (i) abertura, operação, movimentação e encerramento de contas bancárias de titularidade da Cia, e qualquer tipo de movimentação de recursos financeiros pela Cia; (ii) realização de operações de financiamento, empréstimo ou financiamento de qualquer tipo, aceite ou endosso de títulos; (iii) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre as(os), unidades autônomas que compõem o empreendimento desenvolvido pela Cia, apenas quando celebrados em termos diversos da minuta padrão de compra e venda de unidade aprovada entre as acionistas da Cia e/ou com valor indicativo de preço, a valor presente líquido, diverso do previsto, sendo permitida uma variação de até 8%, do valor aprovado na viabilidade pelas acionistas da Cia para a comercialização do Empreendimento; (iv) celebração de instrumentos de compra, venda, locação ou de promessa de compra e venda, ou que regulem qualquer tipo de transferência das(os), ou imposição de encargos ou ônus sobre os imóveis utilizados pela Cia para desenvolvimento de empreendimentos imobiliários; (v) celebração de contratos, acordos ou operações com valor equivalente a, ou maior que, R\$ 350.000,00, de forma individual ou agregada; (vi) celebração de contratos, acordos ou operações de permuta imobiliária; (vii) celebração de contratos de construção com a construtora; (viii) qualquer ato que represente uma renúncia de direitos pela Cia; ou (ix) celebração, alteração, ou término de operações ou contratos com Partes Relacionadas. §2º. As procurações outorgadas pela Cia deverão ser subscritas por quaisquer 2 diretores agindo conjuntamente, sendo que, para fins de representação da Cia, por um procurador, em qualquer caso anterior, diretos ou indiretos e/ou Afiliada de tal Pessoa, seus sócios ou administradores; (ii) qualquer conselheiro, diretor ou administrador de qualquer das Pessoas indicadas no item (i) acima; (iii) os cônjuges, companheiros em união estável, ascendentes, descendentes ou colaterais até o 3º grau de qualquer das Pessoas indicadas nos itens "(i)" ou "(ii)" acima; e/ou (iv) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(ii)" e/ou "(iii)" acima possam, direta ou indiretamente, participação societária superior a 20% do capital social; (v) qualquer sociedade em que tais Pessoas ou, ainda, as Pessoas mencionadas nos itens "(i)" e/ou "(iii)" acima exerçam função de administrador ou executivos (estatutários ou não, independentemente da sua forma de contratação); "Pessoa" significa na forma da legislação brasileira ou estrangeira, qualquer pessoa, natural ou jurídica, ou qualquer outro ente de qualquer natureza, com ou sem personalidade jurídica, incluindo sociedades anônimas, sociedades limitadas, sociedades simples, trusts, fundos de investimento, joint ventures, consórcios, espólios, condomínios, sociedades em conta de participação, parcerias, associações, fundações, sociedades de fato e/ou partnerships, autoridade governamental ou regulador e suas subdivisões, ou qualquer outra entidade ou organização; "Afiliada" significa, com relação a qualquer Pessoa, uma Pessoa que, direta ou indiretamente, por meio de um ou mais intermediários, Controle, seja Controlada por essa Pessoa ou esteja sob Controle comum com essa Pessoa. Para fins de esclarecimento, caso a Pessoa em questão seja um fundo de investimento, uma limited partnership ou tenha um Controlador que seja um fundo de investimento ou uma limited partnership, também serão consideradas as Afiliadas de tal Pessoa (i) o gestor ou general partner, conforme o caso, de tal fundo de investimento ou limited partnership, bem como quaisquer Afiliadas de tal gestor ou de tal general partner; (ii) quaisquer fundos de investimento ou limited partnerships que estejam sob Controle de qualquer das Pessoas indicadas no item "(i)" acima; e/ou (iii) qualquer Pessoa que seja Controlada por tais fundos de investimento ou limited partnerships. No caso de uma Pessoa física, também são consideradas "Afiliadas" os seus herdeiros necessários ou meios; e "Controle significa (incluindo, com os significados correspondentes, "Controladora", "Controlada" e "sob Controle comum"), a titularidade de direitos de sócio por uma Pessoa ou por grupo de Pessoas vinculadas por acordo de voto, ou sob Controle comum, que, direta e/ou indiretamente, (a) lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembleia geral de acionistas ou reuniões de sócios e o poder de eleger a maioria dos conselheiros e/ou diretores de referida Pessoa; e (b) seja efetivamente usado para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos de administração da Pessoa em questão. No caso de fundos de investimentos, limited partnerships ou outros veículos similares de investimento, "Controle" significa o poder discricionário dado ao respectivo administrador ou gestor do fundo ou ao general partner de administrar e dirigir as atividades, decisões e investimento de tal veículo de investimento (sendo que a existência de comitês de investimento ou foros de deliberação no âmbito do veículo de investimento em questão não descaracterizará referido poder discricionário)." **5.4.** Tendo em vista as deliberações acima, aprovar a reforma integral e consolidação do Estatuto Social da Cia, que passa a vigorar de acordo com a redação constante do Anexo I à presente ata. **5.5.** Autorizar a administração da Cia a praticar todos os atos necessários para a implementação das deliberações ora aprovadas, podendo, para tanto, praticar todos os atos, assinar todos os atos, assinar todos os documentos e cumprir todas as formalidades necessárias, nos termos e condições aqui previstos. **6. Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foram encerrados os trabalhos e lavrada a presente Ata na forma de sumário dos fatos ocorridos, conforme faculta o § 1º do art. 130 da Lei das S.A., a qual, depois de lida e achada conforme, foi assinada pelos presentes. **Mesa:** Abrão Muszkat - Presidente; e Felipe Dantas Rocha Coelho - Secretário. Acionistas Presentes: Hom, Inc Participações S.A. por Abrão Muszkat-Diretor; Por: Felipe Dantas Rocha Coelho- Diretor; e NK 308 Empreendimentos e Participações S.A. Por: Fernando Ribeiro Starck Crestana-Diretor. São Paulo, 02/04/2025. JUCESP nº 120.408/25-9 em 10/04/2025, Aloisio E. Soares Junior - Secretária Geral.

Leis demais – e de menos

Dimas Ramalho (*)

Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, o Brasil embarcou numa verdadeira compulsão legislativa

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), mais de 8,2 milhões de normas foram editadas, nas três esferas de governo, nesses 37 anos –uma média superior a 850 por dia útil. Legislar tornou-se uma resposta automática a qualquer problema, escândalo ou clamor público. Instalou-se por aqui uma cultura normativa em que o impulso de criar leis substitui o dever de planejar, avaliar e, acima de tudo, fazer cumprir.

O resultado é um ordenamento jurídico inchado, confuso e frequentemente contraditório. Esse excesso compromete a clareza das regras, dificulta sua aplicação e mina a confiança nas instituições. Daí a expressão tão brasileira quanto reveladora: há “lei que pega” e “lei que não pega”. A própria linguagem popular escancara a ineficácia do sistema legal, naturalizando o descumprimento como algo corriqueiro.

Paradoxalmente, essa produção normativa desenfreada convive com uma omissão crônica: mais de 160 dispositivos constitucionais seguem pendentes de regulamentação, segundo o Senado Federal. Ou seja, cerca de um terço da Constituição tem sua aplicação comprometida, por falta de leis infraconstitucionais que lhe dariam efetividade.

A contradição é gritante. De um lado, normas são editadas em escala quase industrial, muitas vezes sem análise de impacto, viabilidade ou coerência com o arcabouço existente. De outro, temas centrais para o funcionamento do Estado e a garantia de direitos permanecem indefinidos, congelados em dispositivos que, sem regulamentação, tornam-se letra morta.

O direito de greve dos servidores públicos é um exemplo emblemático. Previsto no artigo 37, inciso VII da Constituição, depende de regulamentação para garantir segurança jurídica ao seu exercício. Passadas quase quatro décadas, essa lei nunca foi editada. O vácuo tem sido preenchido por decisões judiciais casuísticas, muitas vezes contraditórias, que oscilam entre reconhecer a legitimidade das greves e impor severas restrições. O resultado é um cenário de incerteza tanto para servidores quanto para a administração pública –e, sobretudo, para a população, que arca com os efeitos dessa omissão.

Outro caso notório é o da criação de municípios. A Constituição, em seu artigo 18, §4º, exige uma lei complementar federal para viabilizar o processo, estabelecendo critérios, prazos e condições. Desde a Emenda Constitucional nº 15, de 1996, essa regulamentação se tornou obrigatória –e, quase 30 anos depois, segue inconclusa. Há ainda lacunas importantes em áreas como reforma agrária, seguridade social, meio ambiente, sistema financeiro, direitos dos povos indígenas e educação básica indígena. Em todos esses campos, a omissão do legislador representa não apenas inércia institucional, mas o esvaziamento prático de promessas constitucionais ainda não cumpridas.

Essa dissonância entre excesso e omissão revela um desvio de prioridades. Pressionado por ciclos eleitorais curtos, interesses corporativos e demandas midiáticas, o Congresso frequentemente privilegia leis simbólicas e imediatistas. Enquanto isso, temas estruturais –mas juridicamente complexos e politicamente menos rentáveis– são negligenciados.

A inflação legislativa, longe de indicar eficiência normativa, evidencia justamente sua ausência. Um ordenamento repleto de normas mal aplicadas ou inaplicáveis enfraquece a autoridade da própria lei. Ao tornar-se onipresente, ela corre o risco de se tornar irrelevante. Em vez de promover ordem, previsibilidade e justiça, o sistema jurídico acaba alimentando confusão, arbitrariedade e descrédito.

Romper com essa lógica exige uma mudança de paradigma. O país precisa abandonar a cultura da legislação reflexa e adotar uma política normativa centrada na qualidade, na simplicidade, na estabilidade e na efetividade. Isso implica revisar o estoque legislativo, eliminar redundâncias, sistematizar o ordenamento e, sobretudo, regulamentar os dispositivos constitucionais ainda pendentes.

Enquanto isso não ocorrer, o Brasil seguirá convivendo com leis que não pegam, com direitos que não saem do papel e com uma Constituição que, embora celebrada em discursos, permanece parcialmente ignorada na prática. Um país que se habitua a viver entre o excesso e a omissão legislativa dificilmente conseguirá consolidar um Estado de Direito pleno. Afinal, a força da lei não está na sua quantidade, mas na sua capacidade de produzir justiça concreta e eficaz.

(*) Vice-presidente do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <https://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/2F27-9C0E-1BFE-924F> ou vá até o site <https://assinaturas.certisign.com.br:443> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 2F27-9C0E-1BFE-924F



Hash do Documento

9B61A641E52778EF12A22304BD7659CED0BC39C3E0B8802952283D55CD72D64C

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 30/10/2025 é(são) :

- ☒ Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 30/10/2025 19:13 UTC-03:00
- Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

