

## RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

## CULTURA JUDICIAL AINDA IMPEDE AVANÇO DA MEDIAÇÃO EM CARTÓRIOS, APESAR DE PREVISÃO LEGAL

▶▶ Leia na página 12

### Vendas digitais

## Como o varejo nacional pode crescer diante das vendas internacionais?

Especialista elabora estratégias que os varejistas brasileiros podem adotar para ascender frente ao mercado global

Ano a ano, as vendas digitais conquistam cada vez mais espaço. De acordo com um estudo feito pela Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) e pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC), em parceria com a Offerwise Pesquisas, 96% dos consumidores fizeram compras em marketplaces internacionais nos últimos 12 meses, o que mostra a ascensão do mercado exterior.

Ainda segundo o relatório, a Shopee lidera o ranking em compras feitas pelos usuários, com 73% de utilização. Mercado Livre (com 63%) e Amazon (com 39%) aparecem logo em seguida. O especialista em varejo e consultor de franquias, Erlon Labatut, afirma que o cenário pode representar uma mudança de comportamento do consumidor, que busca mais conforto no momento de suas aquisições.

“Quando plataformas internacionais ganham espaço nesse ritmo, a conveniência fala mais alto do que o preço. O cliente passou a priorizar jornadas mais simples, rápidas e previsíveis. O recado é que, dentro do contexto de varejo brasileiro, quem conseguir reduzir fricções e entregar conforto real na experiência de compra tende a manter relevância, independentemente do canal”, explica.

Labatut entende, dessa forma, a experiência do consumidor como um diferencial e destaca a jornada simplificada e fluida como essenciais para o bem-estar do cliente. O atendimento humano também é pautado, uma vez que – principalmente com as IAs – o auxílio às dúvidas tem se tornado um dos problemas para empresas, que não observam o público como “verdadeiros



bernie\_photo\_CANVA

em logística, atendimento e pós-venda, o que afeta diretamente a compra e reforça a migração do consumidor para onde há conforto.

“A competição baseada exclusivamente em preço desorganiza o negócio por dentro e confunde o posicionamento por fora. Ao focar apenas em baratear a oferta, o varejo deixa de investir nos pilares que sustentam a experiência do cliente. O resultado é uma operação mais frágil e uma marca menos relevante aos olhos de um consumidor que valoriza conveniência e segurança”, avalia.

### Adaptação ao mercado e resposta rápida

Aliado ao conforto gerado e experiências positivas, Labatut compreende que o varejo deve estar a par do que o brasileiro deseja no momento. O entendimento de hábitos, expectativas e poder de compra são fatores considerados primordiais para o especialista, que variam a depender do público-alvo da marca.

Ele também destaca a velocidade de resposta às tendências globais como necessárias para o equilíbrio da balança. “Sazonalidades e produtos que estão em alta praticamente ditam o ritmo do mercado como um todo. Ser capaz de testar e ajustar rapidamente eleva as chances de abrir vantagem diante das vendas internacionais e, ainda, frente a concorrentes diretos nacionalmente”, diz Labatut.

O especialista ressalta que o varejista precisa demonstrar aos brasileiros por que devem comprar produtos e serviços dentro do próprio país. De acordo com ele, o processo pode variar para cada varejo, mas as chances de resultados positivos aumentam. Ou seja, a possibilidade dos consumidores observarem o mercado nacional como a primeira opção – em vez da última – se torna real e não mais algo inalcançável.

“O cliente passou a priorizar jornadas mais simples, rápidas e previsíveis. O recado é que, dentro do contexto de varejo brasileiro, quem conseguir reduzir fricções e entregar conforto real na experiência de compra tende a manter relevância, independentemente do canal

ativos” para o crescimento, na visão do especialista.

Ainda para Labatut, o mercado nacional precisa compreender que competir apenas por preço contra o internacional é um erro. Para ele, os varejistas que adotarem esse caminho correm o risco de se perder interna e externamente. Isso porque, internamente, marcas cortam os custos

### Créditos tributários: o ativo estratégico que a contabilidade pode revelar no início do ano

O início do ano é o momento em que a contabilidade deixa de apenas registrar resultados e passa a influenciar decisões. ▶▶

### Tecnologia, transparência e respaldo legal fortalecem o consumidor digital

Especialistas analisam comportamento nas compras online, competitividade entre marketplaces e como dados e legislação se complementam para garantir escolhas seguras. ▶▶

### Em tempos de IA, a verdadeira vantagem competitiva ainda é humana

Especialistas analisam comportamento nas compras online, competitividade entre marketplaces e como dados e legislação se complementam para garantir escolhas seguras. ▶▶

### Como lojas pop-up organizam vendas temporárias — e integram físico e digital

Montar uma loja do zero em poucos dias, integrar estoque físico e digital, treinar equipe para um sistema novo e ainda garantir agilidade no atendimento durante um evento de alto tráfego. Esse é o desafio enfrentado por marcas que apostam em pop-up stores, flagships temporárias e lojas conceito como canal de relacionamento com o consumidor. ▶▶

Para informações sobre o

**MERCADO FINANCEIRO**

faça a leitura do QR Code com seu celular



### Negócios em Pauta

Divulgação/CNP People Solutions



### Imersão propõe transformar cultura empresarial em execução e caixa

A CNP People Solutions, braço da CNP Educação, segue percorrendo o país com a Imersão Protagonistas de Resultados e chega agora à Região Sul. O encontro acontece nesta quinta (12), em Florianópolis, e no dia 14, em Porto Alegre, reunindo founders, CEOs e líderes interessados em transformar cultura organizacional em execução consistente e resultados financeiros. Entre os protagonistas do encontro está Julian Tonioli, CEO da Auddas, que participará ao lado de especialistas convidados, todos com experiência prática em gestão e crescimento de empresas. A proposta da imersão é direta: sair do discurso sobre cultura organizacional e focar no que realmente gera impacto no negócio, padrões de comportamento, rotinas de liderança e indicadores que sustentam decisões (<https://encurtador.com.br/YvCF>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

### News@TI

Gabriel Rocha - Estúdio Valente



### CCBB BH recebe primeira grande exposição sobre memes

@O Brasil é um dos maiores produtores e consumidores de memes do mundo, e agora também será o primeiro país a receber uma grande exposição dedicada a esse fenômeno. Com estreia marcada para 28 de março de 2026 no Centro Cultural Banco do Brasil Belo Horizonte (CCBB BH), a mostra “MEME: no Br@sil da memeficação”, que poderá ser conferida até 22 de junho, reúne cultura digital, arte contemporânea e crítica social, ao apresentar cerca de 800 itens produzidos por 200 criadores do universo digital e artistas. Depois de BH, a exposição segue para o Rio de Janeiro até novembro de 2026. Com curadoria de Clarissa Diniz e Ismael Monticelli, e colaboração do perfil de Instagram @newmemeseum, a mostra convida o público a explorar a memeficação como um dos modos mais potentes – e irônicos – de narrar o Brasil contemporâneo ([cbb.com.br/bh](https://cbb.com.br/bh)). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

### Vetores do Varejo

O limite invisível da expansão por unidades



Por Lyana Bittencourt

▶▶ Leia na página 10

### Automóveis

Via Digital Motors



Por Lucia Camargo Nunes

▶▶ Leia na página 4

## OPINIÃO

## Como a inteligência artificial impulsiona o planejamento estratégico no setor de beleza

Davi Iglesias (\*)

O uso da inteligência artificial (IA) na rotina de gestão tem transformado a maneira como empresas de serviços planejam seu crescimento e tomam decisões.

ração e direcionar esforços para atividades que geram mais resultados. Isso amplia a previsibilidade do negócio e reduz falhas comuns, como agenda mal distribuída ou falta de alinhamento entre a demanda e a equipe.

**Planejamento mais contínuo e menos intuitivo**

A adoção de ferramentas baseadas em inteligência artificial também altera a lógica do planejamento estratégico. Em vez de um processo pontual, concentrado em revisões anuais, o planejamento passa a ser contínuo, com ajustes frequentes orientados por dados atualizados. Esse acompanhamento constante permite que negócios de serviços respondam com mais rapidez às mudanças do mercado e às variações no comportamento do consumidor.

Outro impacto relevante está na segurança das decisões. Com acesso a indicadores claros e recomendações baseadas em dados reais, os gestores conseguem avaliar com mais precisão o momento de investir, expandir a equipe ou revisar a oferta de serviços. Essa clareza reduz riscos e contribui para um crescimento mais sustentável.

**Dados como base do planejamento**

Hoje, informações geradas na rotina de atendimento como volume de agendamentos, horários de pico, serviços mais procurados, desempenho de profissionais e frequência de retorno dos clientes, oferecem um retrato detalhado do funcionamento do negócio. Quando organizados e analisados de forma estruturada, esses dados permitem identificar padrões, antecipar demandas e ajustar estratégias com maior precisão.

Dessa forma, a inteligência artificial vem ganhando espaço como ferramenta de apoio à gestão. Sistemas capazes de analisar grandes volumes de dados operacionais conseguem identificar tendências e gerar recomendações práticas, reduzindo a dependência de análises manuais e tornando o planejamento mais ágil. Em vez de decisões baseadas apenas na intuição, os gestores passam a contar com evidências concretas para definir metas, ajustar preços, reorganizar a agenda ou estruturar campanhas.

Algumas soluções recentes já aplicam esse conceito na rotina de negócios de serviços. O objetivo dessas iniciativas não é substituir a tomada de decisão humana, mas ampliar a capacidade de análise e trazer mais clareza para o planejamento.

Além de acelerar a leitura de informações, a IA contribui para transformar dados em ações práticas. Ao identificar, por exemplo, períodos de ociosidade, serviços com maior rentabilidade ou padrões de comportamento dos clientes, é possível equilibrar a ope-

A tecnologia também favorece a organização da rotina operacional. Ao automatizar análises e consolidar informações em relatórios acessíveis, a inteligência artificial libera tempo antes dedicado a tarefas manuais e permite que a liderança concentre esforços em planejamento, relacionamento com clientes e desenvolvimento do negócio.

**Eficiência e competitividade no setor de serviços**

É fato que o avanço da inteligência artificial na gestão de salões, clínicas e outros serviços recorrentes indica uma mudança estrutural no setor. Negócios que utilizam dados de forma estratégica conseguem operar com mais eficiência, reduzir desperdícios e construir experiências mais consistentes para os clientes. Ao mesmo tempo, tornam-se mais preparados para lidar com sazonalidades, oscilações de demanda e novos padrões de consumo.

Porém, mais do que uma tendência, a integração entre dados, inteligência artificial e planejamento estratégico representa uma evolução na forma de administrar negócios de serviços. Ao transformar informações do dia a dia em decisões mais claras e estruturadas, a tecnologia contribui para uma gestão mais profissional, previsível e orientada a resultados.

(\*) CEO da Gendo, plataforma de agendamento online e gestão voltada para micro, pequenas e médias empresas.

## Xiaomi está apostando nos humanoides

A Xiaomi parece determinada a provar que não é apenas mais uma fabricante de eletrônicos, mas sim uma protagonista da próxima revolução industrial.

Vivaldo José Breternitz (\*)

O anúncio de que seus robôs humanoides, aqueles cuja aparência lembra a de uma pessoa, já estão em operação em suas fábricas de veículos elétricos, não é apenas uma curiosidade tecnológica: é um sinal claro de que a empresa quer ser líder nesse campo.

O que impressiona não é apenas a capacidade dos robôs, transportando caixas pesadas ao colocando porcas de fixação, mas o que isso simboliza: estamos diante de uma mudança de paradigma - tarefas repetitivas e exaustivas, tradicionalmente executadas por trabalhadores humanos, começam a ser transferidas para máquinas que aprendem com os próprios erros e se tornam mais eficientes à medida em que vão trabalhando.

O detalhe mais impressionante é a estratégia de coleta massiva de dados; cada movimento dos humanoides gera informações que alimentam sistemas de controle cada vez mais sofisticados. É um ciclo virtuoso: mais dados, mais aprendizado, mais eficiência - é oportuno lembrar que esse ciclo pode ser aplicado a situações não tão pacíficas, como o uso dos humanoides para fins bélicos, por exemplo.



PhonlamaiPhotos\_Images\_CANVA

Há também quem veja em tudo isso uma ameaça ao emprego, o que é verdade, pois a substituição de humanos por robôs é inevitável. Mas também é inegável que a Xiaomi está construindo uma vantagem competitiva gigantesca, pois ao dominar a combinação de inteligência artificial, robótica e manufatura, a empresa não apenas reduz custos: ela se posiciona como líder de um setor que ainda engatinha.

Em última análise, o que a Xiaomi está fazendo é transformar ficção científica em realidade. E quem conseguir escalar esse modelo primeiro terá em mãos não apenas fábricas mais produtivas, mas o poder de moldar o futuro da manufatura e do trabalho.

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

## Ferramenta orienta empreendedores na avaliação do potencial de franquia de seus negócios para a expansão

Nem todo negócio está pronto para se tornar uma franquia. E identificar isso a tempo pode salvar anos de investimento e muitas frustrações. Pensando nesse desafio, a vertical de franquias da Auddas desenvolveu um material **inédito e gratuito**, criado para ajudar empreendedores a avaliar seu modelo de negócio e evitar os erros mais comuns de quem ingressa no mercado de franquias: a Análise de Franqueabilidade oferece uma visão completa do negócio, avaliando, por meio de quatro pilares essenciais, se a empresa e o fundador tem o nível de maturidade necessário para se tornar uma franquia. "Recebemos quase diariamente empreendedores com a mesma dúvida: *Será que meu negócio pode virar franquia?* A Análise de Franqueabilidade foi criada justamente para oferecer uma resposta clara e objetiva a essa pergunta", explica Rodrigo Chiavenato, diretor de Franquias da Auddas.

O material foi desenvolvido em formato de questionário de avaliação, no qual o empreendedor responde a uma série de critérios que medem diferentes aspectos do negócio, de forma didática, com notas e marcações. A análise abrange desde diferenciais competitivos, tendências e viabilidade financeira, até riscos jurídicos e força da marca.



Rodrigo Chiavenato

Segundo o executivo, a ferramenta também é utilizada internamente pela Auddas para qualificar prospects e estruturar propostas comerciais mais assertivas, dimensionando com precisão o volume real de horas envolvidas em cada projeto e suas respectivas adequações. "Hoje, de cada dez negócios que chegam até nós, cerca de três têm boas condições de se tornar franquia. Mas muitos ainda não atendem a requisitos básicos e, nesses casos, preferimos não avançar, para evitar a criação de redes frágeis", acrescenta.

Embora os problemas identificados variem de setor para setor, muitos seguem um padrão. "Alguns são simples, como um fornecedor sem capacidade de atender em escala. Outros envolvem a ausência de um projeto arquitetônico estruturado ou de processos operacionais sólidos", explica Chiavenato. Nessas situações, a Auddas adota uma postura construtiva. "Se a tese é boa e o modelo funciona, mesmo que o negócio ainda precise de ajustes, apoiamos o empreendedor no processo de evolução. Porém, quando o negócio é frágil, carece de diferenciação ou não conta com um perfil de fundador adequado, orientamos a repensar antes de seguir para o franchising", destaca.

A criação da ferramenta responde a uma demanda crescente de empreendedores que veem no franchising uma alternativa de expansão, mas não sabem por onde começar. Segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF), o setor faturou R\$240 bilhões em 2024 e segue em expansão, atraindo desde cafeterias de bairro até grandes redes de serviços. "A franqueabilidade é a primeira pergunta que todo empreendedor deveria se fazer antes de pensar em escalar. Nosso objetivo é tornar essa resposta acessível, estruturada e, acima de tudo, útil para que ninguém entre nesse mercado sem preparo", resume Chiavenato.



## News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

**Br24 é a grande campeã do Bitrix24 Partner Awards**

A brasileira Br24, que integra o Atomic Group, ecossistema de aceleração de negócios, acaba de conquistar uma cobiçada premiação internacional, o Bitrix24 Partner Awards. Promovida pela plataforma de sistema de gestão de Bitrix24, a iniciativa premia os melhores parceiros, em todo o mundo, da empresa global de tecnologia. A Br24 foi a vencedora nas categorias: pela quarta vez consecutiva, Best Enterprise Cloud Seller (Melhor Vendedor de Nuvem Corporativa); e Best New Client Aquisition (Melhor Aquisição de Novos Clientes). O prêmio foi recebido em fevereiro, e se refere a resultados obtidos no último ano (2025).

Na categoria Best Enterprise Cloud Seller, a Br24 chegou à final com outras quatro concorrentes, uma da África do Sul, outra do Peru e duas do Brasil. "A nuvem corporativa não é algo fácil, mas a vencedora [Br24] faz parecer simples", pontua o gerente de rede de parceiros da Bitrix24, João Guiotti. Já na categoria Best New Client Aquisition, a Br24 foi uma das quatro finalistas, sendo uma da Espanha, uma dos Emirados Árabes e outra também do Brasil. De acordo com a organização da premiação, a conquista não reflete apenas a conquista, pela Br24, de novos consumidores ou clientes, mas da formação de uma "comunidade" (<https://atomicgroup.com.br/>).

**Editórias**

*Economia/Política:* J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); *Ciência/Tecnologia:* Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); *Livros:* Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioph.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.

**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.

# CNC: endividamento das famílias bate novo recorde

O mês de Fevereiro de 2026 registra um novo recorde de endividamento no Brasil. De acordo com a Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic), 80,2% das famílias brasileiras possuem alguma dívida

Este é o maior nível de endividamento de toda a série histórica da pesquisa feita mensalmente pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) desde 2010.



O cenário é reflexo direto da política monetária restritiva.

O índice representa um avanço de 0,7 ponto percentual (p.p.) em relação a janeiro e supera em 3,8 p.p. o resultado de fevereiro de 2025. Os números foram divulgados ontem (11). O novo recorde vem acompanhado de uma retomada da inadimplência que interrompeu três meses de queda e subiu para 29,6%.

Para o presidente do Sistema CNC-Sesc-Senac, José Roberto Tadros, o cenário é reflexo direto da política monetária restritiva. "O endividamento das famílias brasileiras atingiu um

patamar crítico e inédito, asfixiado pela manutenção da taxa Selic em níveis elevados desde 2025", afirma o presidente Tadros.

"Embora o crédito seja um motor essencial para o consumo, o custo do dinheiro permanece proibitivo, criando um ciclo perigoso

em que o aumento das dívidas é potencializado por juros altos que dificultam a amortização. Sem alívio consistente nos juros, a capacidade das famílias de limpar seus cadastros fica seriamente comprometida, o que acaba por frear o dinamismo do nosso comércio e serviços."

A pesquisa revela que a dificuldade de honrar compromissos financeiros está se tornando mais persistente. O tempo médio de atraso dos pagamentos subiu para 65,1 meses, o nível mais alto registrado desde o fim de 2024. Além disso, a fatia de consumidores inadimplentes por mais de 90 dias avançou para 49,5%, evidenciando que os atrasos estão cada vez mais longos.

"O aumento do endividamento preocupa, não costumamos ver este nível, mas o crescimento da inadimplência preocupa ainda mais porque é mais um sintoma do estrago que este longo período de aperto monetário com a alta Selic provoca no orçamento das famílias brasileiras", analisa o economista-chefe da CNC, Fabio Bentes (Gecom/CNC).

## Inteligência Artificial: aliada estratégica para impulsionar e transformar negócios

Leonardo Chucrute (\*)

A Inteligência Artificial (IA) deixou de ser apenas uma tendência para se consolidar como uma ferramenta indispensável em diversas áreas, especialmente no mundo dos negócios

ções e apoiar o desenvolvimento de novos produtos. Criar prompts para simular o lançamento de um serviço ou validar um pitch torna-se um diferencial competitivo, especialmente em mercados altamente dinâmicos.

Outro uso relevante da IA está no treinamento de equipes. Existem aplicações capazes de simular atendimentos ao cliente, avaliar discursos e oferecer feedback sobre postura, clareza e comunicação. Treinar equipes com esse tipo de tecnologia pode elevar o padrão de excelência do negócio, gerar mais valor para a marca e contribuir para a fidelização de clientes.

É fundamental lembrar que a IA é uma aliada, e não uma substituta da experiência humana. Ela amplia a criatividade, a visão estratégica e a eficiência, mas não substitui competências como empatia, senso crítico e liderança. Integrar tecnologia e inteligência emocional é o que diferencia o empreendedor comum daquele que se destaca em um mercado cada vez mais competitivo.

Portanto, utilize a inteligência artificial como uma alavanca de crescimento, aprendizado e aprimoramento contínuo. Aprender, testar, adaptar e evoluir são atitudes essenciais. O futuro pertence a quem aprende com rapidez e se adapta com sabedoria, e a IA pode ser uma grande aliada nesse processo de expansão e transformação dos negócios.

(\*) - É CEO do Zerohum, mentor de empresários, palestrante e autor de livros didáticos.

Empreendedores que dominam o uso estratégico dessa tecnologia conseguem potencializar resultados, reduzir erros e tomar decisões com mais agilidade e segurança, fortalecendo a competitividade de suas empresas.

Um dos principais benefícios da IA é a economia de tempo. Ferramentas como assistentes virtuais são capazes de gerar relatórios, analisar o comportamento do consumidor e sugerir melhorias em poucos segundos. Isso permite que o empresário concentre seus esforços no que realmente importa: estratégia, inovação e crescimento do negócio.

A IA também se destaca como uma poderosa aliada no processo de aprendizado, ao possibilitar a personalização da formação e apoiar a tomada de decisões. É possível solicitar recomendações de cursos, vídeos, artigos e até mentorias específicas. Dessa forma, o empreendedor desenvolve competências práticas aos seus objetivos, como gestão financeira, liderança e marketing digital.

Além disso, a inteligência artificial pode ser utilizada para testar ideias de negócio, aprimorar apresenta-

## Alckmin defende apuração rigorosa no caso Master

O vice-presidente e ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, Geraldo Alckmin, defendeu apuração rigorosa e punição a todos os envolvidos no escândalo do Banco Master, que gerou prejuízos bilionários a investidores e entidades públicas e privadas, segundo o Banco Central (BC).

A declaração foi dada ao jornalista José Luiz Datena, na estreia do programa Na Mesa com Datena, na TV Brasil.

"Você não tem um desfalque, uma fraude, do ponto de vista bancário, que começou ontem. Isso vem lá de trás. Agora, está ficando claro que tinham pessoas dentro do Banco Central, que é o órgão responsável pela fiscalização e pelo acompanhamento do sistema financeiro, que tinham envolvimento. Já ficou claríssimo isso. Tem que ser feita apuração rigorosa, punição rigorosa", disse Alckmin.

O vice-presidente também comentou sobre a posição do governo e do presidente Lula em relação ao episódio, e assegurou a total

liberdade investigativa da Polícia Federal. "Ninguém no governo limita investigação. Nenhuma. É investigação rigorosa. Polícia Federal tem liberdade, o Ministério Público, Poder Judiciário. É apurar e fazer justiça, é isso que se deseja. E, de outro lado, responsabilizar e aprimorar os instrumentos de controle. Isso já poderia ter sido pego lá para trás", observou.

Além de investigar e punir os responsáveis, Alckmin defendeu o fortalecimento das instituições, incluindo o BC e outros órgãos de controle. "Esse é um processo permanente de você melhorar as instituições, aprimorar as instituições. Na democracia, tem que ter transparência, tem que ter clareza".

Na semana passada, o financista Daniel Vorcaro foi preso novamente pela PF, na terceira fase da Operação Compliance Zero. No ano passado, o empresário também foi alvo de um mandado de prisão da operação, mas ganhou direito à liberdade provisória, mediante uso de tornozeleira eletrônica (ABr).

## Governo vai monitorar mercado de combustíveis

O Ministério de Minas e Energia criou uma Sala de Monitoramento do Abastecimento, que vai acompanhar, diariamente, as condições do mercado nacional e internacional de combustíveis em articulação com órgãos reguladores e com os principais agentes do setor nos elos de fornecimento primário e distribuição.

Segundo o governo, a iniciativa intensifica o monitoramento das cadeias de suprimento globais de derivados de petróleo, da logística nacional do abastecimento de combustíveis e dos preços dos principais produtos, em razão do Conflito no Oriente Médio – maior região exportadora de petróleo do mundo, com cerca de 60% das reservas globais.

"A pasta também ampliou, nos últimos dias, as interlocuções junto à Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) e a agentes de preços e de mercado que atuam na produção, na importação e na distribuição de combustíveis no país", diz nota do ministério.

O objetivo é identificar rapidamente eventuais riscos ao abastecimento e coordenar as medidas necessárias para preservar a segurança energética e a normalidade do fornecimento de combustíveis no país, em linha com medidas já adotadas pelo MME em situações geopolíticas semelhantes.

Até o momento, apesar do cenário de instabilidade, a exposição direta do Brasil ao conflito é considerada limitada. O país é exportador de petróleo bruto e importa parte dos derivados consumidos internamente, sobretudo diesel, mas a participação de países do Golfo Pérsico como fornecedores de derivados de petróleo é relativamente pequena (ABr).

**NEGÓCIOS em PAUTA**  
lobato@netjen.com.br

### A – Local da Ocorrência

O Governo do Estado de São Paulo criou um sistema inédito para fortalecer o enfrentamento à violência contra a mulher, ampliar a proteção das vítimas e evitar a subnotificação de casos. A formalização do crime poderá ser feita imediatamente pela Polícia Militar, já no primeiro atendimento da ocorrência, sem que a vítima precise se deslocar até uma delegacia para registrar o boletim. Para colocar isso em prática, haverá um módulo específico para o registro na plataforma do Registro Integrado de Evento de Segurança Pública (Riesp). Esse registro será imediatamente compartilhado com umas das Delegacias de Defesa da Mulher da Polícia Civil.

### B – Projetos Imobiliários

A primeira imersão do Brasil voltada a profissionais que desejam estruturar projetos imobiliários com maior potencial de acesso a financiamento está com inscrições abertas. Criado pela Makasi, fintech que une crédito e produtos bancários especializados a uma plataforma de gestão para viabilizar recursos para construtores, o curso acontece entre os próximos dias 16 e 18, de forma 100% online e gratuita, por meio de plataforma proprietária, com oito aulas práticas liberadas ao longo dos três dias. Para participar, os interessados devem efetuar a inscrição pelo site (<https://viva.makasi.com.br/semanadoprojetofinanciavelmakasiconecta>).

### C – Polo Industrial

O PIM (Polo Industrial de Manaus) encerrou 2025 com resultados positivos e perspectivas otimistas para 2026. Segundo dados do PEA (Painel da Economia Amazonense), o faturamento do polo industrial alcançou

R\$ 228 bilhões em 2025, o que representa crescimento nominal de 11% em relação aos R\$ 205 bilhões registrados em 2024. Em termos reais, já descontada a inflação, o avanço foi de 6,28%, enquanto em dólares o aumento foi de 8,69%, totalizando quase US\$ 41 bilhões. A expectativa para 2026 é de manutenção do ritmo de expansão. A projeção é que o faturamento do PIM chegue a R\$ 247 bilhões, o que representará um crescimento de aproximadamente 8,5% sobre o resultado de 2025.

### D – Vagas Abertas

A Via SP Serra, concessionária do grupo Via Appia, está com 34 vagas abertas para contratação de profissionais de diferentes áreas, para atuação no Rodoanel Norte, cujo primeiro trecho, entre as rodovias Dutra e Fernão Dias foi aberto ao tráfego em dezembro do ano passado. Atualmente, o trecho em operação emprega mais de 90 colaboradores, enquanto as obras do segundo trecho do Rodoanel Norte mobilizam cerca de 5 mil trabalhadores diretos. Para participar dos processos seletivos e conhecer os requisitos de cada vaga, acesse: (<https://viaappia.gupy.io/>).

### E – Mulheres Empreendedoras

O Rio de Janeiro lidera o ranking dos estados com maior percentual de mulheres empreendendo: elas representam 40% do total de empreendedores fluminenses. Em 2025, o número de donas de pequenos negócios no estado cresceu 5% em relação a 2024, enquanto entre os homens o aumento foi de 1%. As mulheres eram 38% em 2023, o índice subiu para 39% no ano seguinte e agora atinge 40%, aproximando o estado de um cenário de maior equilíbrio de gênero no ambiente de negócios. Os números fazem parte de um levantamento do Sebrae Rio, a partir dos dados da Pnad Contínua.

### F – Inovação e Sustentabilidade

A Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC) segue com as inscrições abertas para a 26ª edição do Prêmio CBIC de Inovação e Sustentabilidade, iniciativa que reconhece projetos e pesquisas capazes de impulsionar a modernização, a produtividade e a sustentabilidade na construção civil brasileira. O prêmio valoriza soluções inovadoras aplicadas ao setor, incluindo novas tecnologias, materiais, sistemas construtivos e modelos de gestão que contribuam para o avanço da indústria da construção. Saiba mais em: (<https://cbic.org.br/premioinovacaoesustentabilidade/index.php>).

### G – Seleção de Negócios

Estão abertas as inscrições para o Programa ANIP BNDES Periferias, iniciativa voltada ao fortalecimento de empreendimentos, coletivos e organizações do Distrito do Jardim Ângela, na zona sul de São Paulo – território que reúne mais de 80 bairros e concentra forte presença de organizações comunitárias e iniciativas produtivas locais. O programa selecionará 500 iniciativas, oferecendo formação, espaços de participação social e repasse direto de capital semente entre R\$ 1 mil e R\$ 10 mil. A expectativa é ampliar a autonomia econômica e a sustentabilidade de negócios enraizados na região. As inscrições podem ser feitas pelo link: (<https://forms.gle/WtGuL2TgcWoTGz3UA>).

### H – Gatilho de Consumo

Se março é conhecido pelas "águas que fecham o verão", a Sauce Burgers decidiu transformar a previsão do tempo em estratégia de marketing. Até o dia 31 de março, sempre que estiver chovendo enquanto o cliente estiver na unidade da Sauce Burgers, no Campo Belo/SP, a compra de qualquer lanche no salão garante uma porção de batata frita gratuita. Batizada de "Batata na Faixa se Chover", a campanha é realizada em parceria com a McCain e parte de um insight simples: fatores externos como o clima impactam diretamente o fluxo no food service. Em vez de absorver essa oscilação como risco, as marcas decidiram convertê-la em oportunidade.



## Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (\*)

### BYD lança linhas 2027 no Brasil e superbateria na China

A BYD lançou a versão 2027 do SUV Song Plus. Sem alterações externas, o SUV híbrido passa a utilizar a plataforma DM-i com motor 1.5 turbo integrado ao motor elétrico, resultando em potência combinada de 239 cv e aceleração de 0 a 100 km/h em 8,1 segundos. A bateria Blade foi ampliada de 18,3 kWh para 26,6 kWh, o que eleva a autonomia em modo elétrico de 63 km para 99 km, segundo o Inmetro.

A autonomia combinada ultrapassa 1 mil km. O modelo também passa a aceitar carregamento em corrente contínua (DC), com tempo de 30% a 80% da carga em 55 minutos. O preço permanece em R\$ 249.990.

A BYD também lançou oficialmente no Brasil o Atto 8, SUV híbrido plug-in de 7 lugares que estreia a plataforma DM-P. O modelo tem potência combinada de 488 cv e aceleração de 0 a 100 km/h em 4,9 segundos. Com 5,04 metros de comprimento e entre-eixos de 2,95 metros, custa R\$ 399.990.



BYD Atto 8.

Em nível global, a marca chinesa apresentou em Shenzhen, na China, a segunda geração da bateria Blade. A nova célula tem densidade energética 5% superior à da geração anterior.

No modelo Denza Z9 GT, a bateria proporciona autonomia de 1.036 km. O carregamento de 10% a 70% é concluído

em 5 minutos; de 10% a 97%, em 9 minutos. Para viabilizar esses índices de velocidade de recarga, a BYD desenvolveu o carregador Flash, com potência de 1.500 kW por conector e sistema de armazenamento de energia integrado.

A empresa prevê a instalação de 20 mil estações Flash na China até o fim de 2026, com início de expansão global também neste ano.

### Novo Audi Q3 entra em produção no Paraná

A Audi do Brasil iniciou a produção da terceira geração do Q3 e do Q3 Sportback na fábrica de São José dos Pinhais (PR). Os modelos chegam na segunda quinzena de maio. A planta havia interrompido as operações no início de 2025 para adaptação das instalações, retomando a atividade com um investimento de R\$ 50 milhões.

Em relação à geração anterior, a nova versão do Q3 adota a linguagem visual da marca com faróis afilados, grade singleframe com bordas curvas e colmeia interna em novo padrão, além dos anéis Audi em formato 2D. Na traseira, as lanternas são distribuídas em dois níveis e interligadas pela tampa do porta-malas, com iluminação vermelha nos anéis da marca. No interior, o painel passa a incorporar tela panorâmica curvada. Os preços ainda não foram divulgados.



Audi Q3 2026.

### Nova picape Volks terá versão híbrida

A Volkswagen do Brasil confirmou que a picape Tukan será o primeiro veículo eletrificado da marca no país e que o modelo terá 76% de peças nacionais desde o início da produção. A Tukan foi desenvolvida integralmente no Brasil e

será fabricada na fábrica de São José dos Pinhais (PR), a partir de 2027. A marca também anunciou que, a partir de 2026, todo novo modelo desenvolvido e produzido na América do Sul terá versão eletrificada.

No portfólio de veículos flex, o índice de nacionalização atual é de 85%. Em 2026, a empresa prevê aumento de 7% nas compras de peças e insumos, com volume total próximo de R\$ 35 bilhões. Dos 750 fornecedores da marca, 80% têm operação no Brasil.

### Avatr 11 celebra a estreia da Caoa Changan no Brasil

A Caoa Changan divulgou os preços do Avatr 11 no mercado brasileiro. O SUV elétrico, desenvolvido em parceria entre a Changan Automobile, a Huawei e a CATL, foi apresentado pela primeira vez no Salão do Automóvel de São Paulo em novembro passado. Desde então, mais de 20 unidades foram comercializadas.

Os preços variam entre R\$ 599.990 e R\$ 619.990, conforme a configuração: 4 ou 5 assentos. Por dentro, conta com mais de 40 combinações disponíveis de cores e acabamentos.

O Avatr 11 é movido por motor de 585 cv e torque de 66,1 kgfm, com aceleração de 0 a 100 km/h em 3,9 segundos. A bateria tem capacidade de 116 kWh e autonomia declarada de até 710 km.

O veículo conta com plataforma de inteligência artificial denominada Vortex, que gerencia iluminação, som e interfaces do sistema.



Avatr 11.

(\*) - É economista e jornalista especializada no setor automotivo, editora do portal [www.viadigital.com.br](http://www.viadigital.com.br) e do canal [@viadigitalmotors](https://www.youtube.com/@viadigitalmotors) no YouTube. E-mail: [lucia@viadigital.com.br](mailto:lucia@viadigital.com.br)

## Rio de Janeiro é o estado com maior percentual de mulheres empreendedoras

Programa "Sebrae Delas" abre 300 vagas para donas de pequenos negócios

O Rio de Janeiro lidera o ranking dos estados brasileiros com maior percentual de mulheres empreendendo: elas representam 40% do total de empreendedores fluminenses. Em 2025, o número de donas de pequenos negócios no estado cresceu 5% em relação a 2024, enquanto entre os homens o aumento foi de 1%. Trata-se de um movimento crescente: as mulheres eram 38% em 2023, o índice subiu para 39% no ano seguinte e agora atinge 40%, aproximando

o estado de um cenário de maior equilíbrio de gênero no ambiente de negócios. Os números fazem parte de um levantamento do Sebrae Rio, a partir dos dados da Pnad Contínua.

A maioria das empreendedoras está no ramo de serviços (68%), com destaque para áreas ligadas à informação, comunicação, finanças, educação, saúde, alojamento e alimentação. Na sequência, comércio (20%), indústria (10%), agropecuária (1%) e construção (1%) completam os setores produtivos.

"As mulheres são mais estudiosas e são as maiores consumido-

ras das nossas capacitações. Por termos uma escuta ativa, criamos o Sebrae Delas, um programa voltado às mulheres empreendedoras, que foca no negócio e cria um ambiente seguro de troca empresarial exclusivamente para elas", comenta Renata Roqui, coordenadora de Inclusão Produtiva do Sebrae Rio.

O perfil etário predominante nos atendimentos da instituição está em mulheres entre 30 e 49 anos (57%), mas chama atenção o aumento da participação de mulheres acima de 50 anos, que já representam 35% das empreendedoras atendidas, in-

dicando movimento de reinvenção profissional e longevidade produtiva. Entre as microempreendedoras individuais, as mulheres representam 57%. Já as donas de microempresas são 36% e 8%, donas de empresas de pequeno porte.

### Sebrae Delas

Com o objetivo de impulsionar negócios geridos por mulheres, o Sebrae criou o programa Sebrae Delas. As empreendedoras do estado do Rio de Janeiro podem se inscrever a partir de 09 de março até 10 de abril pelo link: <https://sites.rj.sebrae.com.br/inscricao/sebraedelas>. São 300

vagas distribuídas para todo o estado e o Sebrae Rio oferece subsídio de até 90%. Podem participar microempreendedoras individuais, que com o custeio pagam R\$ 200,00, e proprietárias de micro ou pequenas empresas, que assim pagam R\$ 450,00. O valor é único, pode ser parcelado em até 12 vezes e o programa dura sete meses.

As empreendedoras terão capacitações individuais e coletivas, além de mentorias e networking com foco em autoconhecimento, inteligência emocional, gestão financeira e de pessoas, marketing e vendas.

## CRIOLA destaca a urgência de combater o racismo algorítmico e a violência digital

"Combater a violência digital contra mulheres negras, regular as plataformas e ampliar o acesso à justiça são prioridades inadiáveis, uma vez que somos o alvo principal dessas agressões, seja por meio do racismo algorítmico no uso cotidiano das redes ou por retaliações diretas à sua atuação política como defensoras de direitos humanos", pondera Lia Manso, consultora para incidência política de CRIOLA em evento paralelo da 70ª sessão da Comissão sobre a Situação da Mulher (CSW70) da ONU, que aconteceu em Nova Iorque, nos Estados Unidos. Também estiveram presentes a Ministra das Mulheres do Brasil Márcia Lopes, a primeira-dama do país Janja da Silva, além de representantes de governos de países da América Latina e organizações da sociedade civil.

O encontro Regulamentação, Proteção e Justiça: Respostas à violência digital de gênero contra as mulheres abordou os desafios e barreiras estruturais que restringem o acesso de mulheres e meninas a sistemas de justiça formais e informais. O painel foi promovido pelo Estado Brasileiro em parceria com México, Colômbia e o Mecanismo de Acompanhamento da Convenção de Belém do Pará (MESECVI).

Para Lúcia Xavier, coordenadora geral de CRIOLA, o avanço da implementação da Lei Modelo Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência Digital de Gênero contra as Mulheres, proposta pela Organização dos Estados Americanos (OEA) na pauta do Ministério das

Mulheres é um passo fundamental para que haja mudanças efetivas na temática. "Há uma vantagem importante porque a Lei Modelo vem da experiência dos países latino-americanos e caribenhos, pensando nos marcos legais de proteção a meninas e mulheres em todos os contextos, levando em consideração pontos como as dimensões da interseccionalidade e os processos econômicos, sociais, políticos e climáticos. Esse processo está sob a guarda da Convenção de Belém do Pará, mecanismo da Convenção Interamericana contra a violência contra as mulheres. Isso faz com que esse novo modelo possa se tornar também um instrumento de garantia da construção dos direitos baseados nas dimensões relacionadas ao gênero", explica.

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

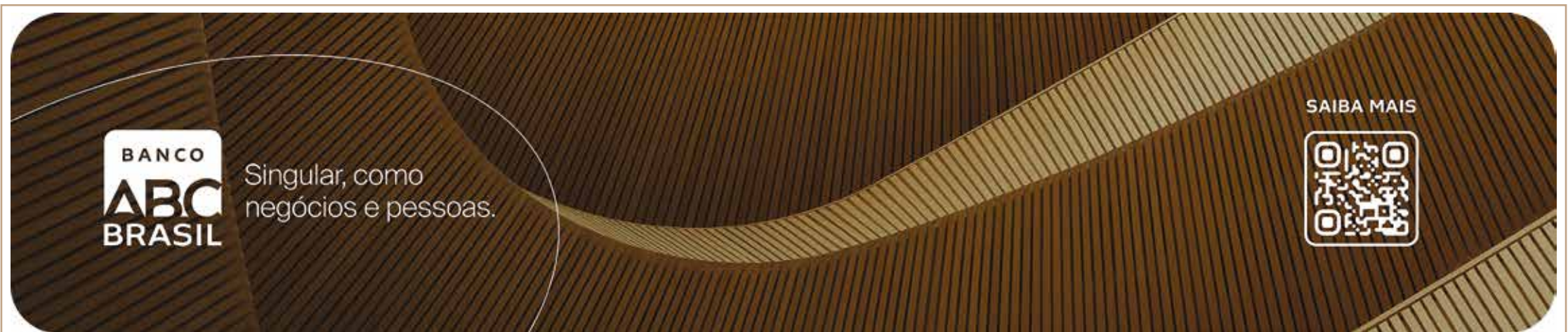
3º Subdistrito - Penha de França  
Dr. Mario Luiz Migotto - Oficial Interino

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

O pretendente: **MOYSÉS DE JESUS**, profissão: servidor público, estado civil: viúvo, naturalidade: Guarulhos, SP, data-nascimento: 07/06/1988, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Antonio Messias de Jesus e de Rosângela Costa de Jesus. A pretendente: **LIBNI HAPUQUE FERREIRA CARDOSO**, profissão: do lar, estado civil: solteira, naturalidade: Suzano, SP, data-nascimento: 12/11/1995, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Raito da Silva Cardoso e de Gilzimar Ferreira Cardoso.

O pretendente: **FABIO SIMONETI DA SILVA**, profissão: securitário, estado civil: divorciado, naturalidade: nesta Capital, Santana, SP, data-nascimento: 22/04/1981, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Afonso Figueira da Silva e de Marly Simoneti da Silva. A pretendente: **ANDRESSA PAOLA ALVES PINA**, profissão: securitária, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Itaquera, SP, data-nascimento: 22/05/1991, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Antonio de Almeida Pina e de Silvanilda Alves Pereira.

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



## ABC BRASIL DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A.

CNPJ nº 33.817.677/0001-76

### Relatório da administração

A administração da ABC Brasil Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A., em conformidade com as disposições legais e estatutárias, submete à apreciação de V.Sas.. As Demonstrações Financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025. A evolução das operações e os principais fatos ocorridos neste exercício, além da situação econômico-financeira da Distribuidora, poderão ser examinados através do Balanço Patrimonial, da Demonstração do Resultado, das Mutações do Patrimônio Líquido, dos Fluxos de Caixa e das Notas Explicativas. São Paulo, 10 de março de 2026

### Balanço patrimonial

31 de dezembro de 2025

Ativo	Notas	31/12/2025	Passivo	Notas	31/12/2025
<b>Circulante</b>		<b>10.063</b>	<b>Circulante</b>		<b>17.882</b>
Disponibilidades	3	4.110	Outras obrigações		17.882
Outros ativos		5.953	Contas a pagar	7	1.702
Ativos Fiscais Correntes	5	3.663	Obrigações fiscais correntes	8	16.180
Diversos	6	2.290	<b>Não Circulante</b>		<b>1.043</b>
<b>Não Circulante</b>		<b>31.353</b>	Outras obrigações		1.043
Realizável a longo prazo		30.728	Contas a pagar	7	156
Ativos financeiros ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes		30.728	Obrigações fiscais correntes	8	885
Títulos e valores mobiliários	4	30.728	Obrigações fiscais diferidas	15	2
Ativos fiscais diferidos	15	625	<b>Patrimônio líquido</b>		<b>22.491</b>
<b>Total do Ativo</b>		<b>41.416</b>	Capital social:	18.a	5.000
			Reserva de lucros		17.488
			Outros resultados abrangentes		3
			<b>Total do passivo</b>		<b>41.416</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

### Demonstração do resultado

Exercício e semestre findos em 31 de dezembro de 2025

(Em milhares de reais, exceto lucro líquido por ação)

	Notas	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
<b>Receitas da intermediação financeira</b>		<b>1.612</b>	<b>3.608</b>
Resultado de operações com títulos e valores mobiliários	4	1.612	3.608
<b>Resultado bruto da intermediação financeira</b>		<b>1.612</b>	<b>3.608</b>
<b>Outras receitas (despesas) operacionais</b>		<b>20.820</b>	<b>37.932</b>
Receitas de prestação de serviços	9	36.833	61.180
Despesas de pessoal	10	(4.728)	(9.089)
Outras despesas administrativas	11	(1.955)	(3.196)
Despesas tributárias	12	(3.994)	(6.556)
Outras receitas operacionais	13	15	1.515
Outras despesas operacionais	14	(5.351)	(5.922)
<b>Resultado operacional</b>		<b>22.432</b>	<b>41.540</b>
<b>Resultado antes da tributação sobre lucro e participações</b>		<b>22.432</b>	<b>41.540</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social</b>	15	<b>(8.408)</b>	<b>(15.200)</b>
Corrente		(8.609)	(15.604)
Diferido		201	404
<b>Participações no lucro</b>		<b>(1.028)</b>	<b>(3.126)</b>
<b>Lucro líquido do período</b>		<b>12.996</b>	<b>23.214</b>
<b>Lucro líquido por ação - em R\$</b>	18.d	<b>0,260</b>	<b>0,465</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

### Demonstração da mutação do patrimônio líquido

Exercício e semestre findos em 31 de dezembro de 2025

(Em milhares de reais)

	Capital social	Reserva legal	Reserva de lucros		Outros resultados abrangentes	Lucros acumulados	Total
			Equalização de dividendos				
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2024</b>	<b>5.000</b>	<b>1.000</b>	<b>33.305</b>	<b>(23)</b>		<b>39.282</b>	
Ajuste ao valor de mercado - TVM	-	-	-	26	-	26	
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	23.214	23.214	
Dividendos distribuídos	-	-	(33.304)	-	(6.727)	(40.031)	
Constituição de reserva	-	-	16.487	-	(16.487)	-	
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2025</b>	<b>5.000</b>	<b>1.000</b>	<b>16.488</b>	<b>3</b>		<b>22.491</b>	
<b>Saldos em 30 de junho de 2025</b>	<b>5.000</b>	<b>1.000</b>	<b>5.274</b>	<b>2</b>	<b>10.218</b>	<b>21.494</b>	
Ajuste ao valor de mercado - TVM	-	-	-	1	-	1	
Lucro líquido do semestre	-	-	-	-	12.996	12.996	
Dividendos distribuídos	-	-	(5.273)	-	(6.727)	(12.000)	
Constituição de reserva	-	-	16.487	-	(16.487)	-	
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2025</b>	<b>5.000</b>	<b>1.000</b>	<b>16.488</b>	<b>3</b>		<b>22.491</b>	

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

### Notas explicativas às demonstrações financeiras

31 de dezembro de 2025

(Em milhares de reais)

#### 1. CONTEXTO OPERACIONAL

A ABC Brasil Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. (Distribuidora) é uma instituição financeira que tem por finalidade operar no mercado de títulos e valores mobiliários por conta própria e de terceiros. Localizada na avenida Cidade Jardim, nº 803, 6º andar conjunto 61, CEP 01.453-00, São Paulo - SP, Brasil, suas operações são conduzidas no contexto de um conjunto de instituições, as quais atuam integralmente no mercado financeiro, utilizando a estrutura operacional do Banco ABC Brasil S.A.

As demonstrações financeiras foram aprovadas pela diretoria em 10 de março de 2026.

#### 2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que consideram as diretrizes contábeis emanadas da Lei nº 6.404/76 alterada pela Lei nº 11.638/07 e Lei nº 11.941/09, além das normas e instruções do Banco Central do Brasil - BACEN. Os valores comparativos relativos aos períodos anteriores não foram apresentados nestas demonstrações financeiras considerando a dispensa de apresentação prevista na Resolução BCB nº 352 do Banco Central do Brasil (BACEN).

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) emite pronunciamentos e interpretações contábeis alinhadas às normas internacionais de contabilidade e aprovadas pela CVM e pelo BACEN. Por sua vez, o BACEN aprovou os seguintes pronunciamentos: CPC 00 (R2) - Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro, CPC 01 (R1) - Redução ao Valor Recuperável de Ativos, CPC 03 (R2) - Demonstração dos Fluxos de Caixa, CPC 05 (R1) - Divulgação sobre Partes Relacionadas, CPC 10 (R1) - Pagamento Baseado em Ações, CPC 23 - Políticas Contábeis, Mudança de Estimativa e Retificação de Erro, CPC 24 - Evento Subsequente, CPC 25 - Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes, CPC 33 (R1) - Benefícios a Empregados, CPC 41 - Resultado por ação, CPC 46 - Mensuração do valor Justo e CPC 47 - Receita de contrato com cliente.

Adicionalmente, o BACEN emitiu a Resolução BCB nº 352/23, que tratam de conceitos e critérios contábeis aplicáveis a instrumentos financeiros, bem como a designação e o reconhecimento das relações de proteção (contabilidade de hedge), buscando a convergência do critério contábil do COSIF para os requerimentos da norma internacional do IFRS 9. Referidas normas entraram em vigor em 1º de janeiro de 2025. Não houve impactos provenientes da adoção inicial da referida Resolução no patrimônio líquido da Distribuidora.

A elaboração e apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, requer que a Administração se utilize de premissas e julgamentos na determinação do valor e registro de estimativas contábeis, como a realização do imposto de renda diferido, provisão para contingências e valorização de instrumentos financeiros. A liquidação dessas transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores diferentes dos estimados, devido a imprecisões inerentes ao processo de sua determinação.

As principais práticas contábeis são assim resumidas:

a) Critérios de avaliação dos ativos

Os ativos financeiros são classificados nas seguintes categorias:

Custo Amortizado: o ativo é gerido dentro de modelo de negócios cujo objetivo é manter ativos financeiros com o fim de receber os respectivos fluxos de caixa contratuais, constituídos apenas por pagamentos de principal e juros.

Valor Justo por meio de Outros Resultados Abrangentes: o ativo financeiro é gerido dentro de modelo de negócios cujo objetivo é gerar retorno tanto pelo recebimento dos fluxos de caixa contratuais quanto pela venda do ativo financeiro com transferência substancial de riscos e benefícios, constituídos apenas por pagamentos de principal e juros, quanto para a venda.

Valor Justo no Resultado: utilizada para ativos financeiros que não atendem os critérios descritos acima.

O valor justo é o valor pelo qual um ativo pode ser vendido, ou um passivo liquidado, entre partes conhecidas e interessadas, em condições competitivas e normais de mercado, na data da avaliação.

A classificação de ativos financeiros dependem de:

• Os modelos de negócios para a gestão de ativos financeiros; e

• As características de seus fluxos de caixa (Somente Pagamento de Principal e Juros - Teste SPPJ). Modelos de Negócios: Os Modelos de Negócios do Banco ABC Brasil representam a forma como os ativos financeiros são geridos, considerando: i) os riscos que afetam o desempenho do modelo de negócio; ii) como os gestores do negócio são remunerados; e iii) como o desempenho do modelo de negócios é avaliado e reportado à Administração.

Teste SPPJ: Para que ocorra a classificação contábil, é necessário aplicar o Teste SPPJ, para avaliar se os fluxos de caixa contratuais constituem apenas pagamento de principal e juros. Para atender esse conceito, os fluxos de caixa devem incluir contraprestação pelo valor do dinheiro no tempo e risco de crédito. Se esse conceito não for atendido, o ativo financeiro é classificado ao Valor Justo por meio do Resultado.

A Distribuidora revisa seus ativos financeiros a cada data de balanço, com o intuito de avaliar se perdas com redução ao valor recuperável devem ser registradas na demonstração do resultado. O julgamento da Administração é requerido no momento do valor e período do fluxo de caixa futuro na determinação das perdas com redução ao valor recuperável.

A Distribuidora aplica a abordagem de três estágios para mensurar a perda de crédito esperada, na qual os ativos financeiros migram de um estágio para outro de acordo com as mudanças no risco de crédito. Estágio 1: refere-se aos instrumentos financeiros sem aumento significativo do risco de crédito em relação à data da origem do crédito. Para esses casos, a probabilidade de default considerada no modelo de perda estimada é calculada para os próximos 12 meses apenas.

Estágio 2: refere-se aos instrumentos financeiros com aumento significativo do risco de crédito, mas que ainda não entraram em recuperação de crédito (sem default). Para esses casos, a probabilidade de default considerada no modelo é estimada para todo o prazo contratual do instrumento financeiro ("lifetime"). O reconhecimento de juros dessas operações se dá sobre o saldo devedor financeiro, sem considerar valores de provisão para perda esperada.

Estágio 3: refere-se a instrumentos financeiros em recuperação de crédito (em default). Para esses casos, os créditos já estão em default e os eventuais juros são calculados com base no saldo contábil líquido de provisão para perda esperada. As rendas sobre as operações vencidas a mais de 90 dias somente são reconhecidas quando efetivamente recebidas.

b) Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa, conforme Resolução CMN nº 4.818/20 e CPC 03, inclui dinheiro em caixa, depósitos bancários, investimentos de curto prazo de alta liquidez, com risco insignificante de mudança de valor e limites, com prazo de vencimento original igual ou inferior a 90 dias.

c) Apuração das receitas e despesas

O resultado é apurado pelo regime de competência e considera, quando aplicável, os efeitos de ajustes de ativos para o valor de mercado ou de provável realização.

As receitas de prestação de serviços, são reconhecidas quando a Distribuidora fornece ou disponibiliza os serviços aos clientes, por um montante que reflete a contraprestação que a Distribuidora espera receber em troca desses serviços. As principais receitas referem-se à serviços de estruturação e colocação de títulos, os quais são reconhecidas ao longo da vida dos respectivos contratos, à medida que os serviços são prestados.

d) Ativos e passivos contingentes

O reconhecimento, a mensuração e a divulgação dos ativos e passivos contingentes são efetuadas de acordo com os critérios descritos a seguir:

• Contingências ativas - não são reconhecidas nas demonstrações financeiras, exceto quando da existência de evidências que propiciem a garantia de sua realização; sobre as quais não cabem mais recursos; e

• Contingências passivas - são reconhecidas nas demonstrações financeiras quando, baseado na opinião de assessores jurídicos e da administração, for considerado provável o risco de perda de uma ação judicial ou administrativa, com uma provável saída de recursos para a liquidação das obrigações e quando os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. Os passivos contingentes classificados como perdas possíveis pelos assessores jurídicos são apenas divulgados em notas explicativas, enquanto aquelas classificadas como perda remota não requerem provisão e divulgação.

e) Imposto de Renda e Contribuição Social

As provisões para imposto de renda e contribuição social, quando devidas, são constituídas com base no lucro contábil, ajustado pelas adições e exclusões previstas na legislação fiscal. O imposto de renda e a contribuição social diferida são calculadas sobre o valor das diferenças temporárias, sempre que a realização desses montantes for julgada provável.

O imposto de renda é reconhecido pelo regime de competência, cujos valores diferidos são calculados sobre as diferenças temporárias decorrentes de receitas e despesas ainda não tributáveis ou dedutíveis para fins fiscais, cujas adições ou exclusões futuras são autorizadas pela legislação tributária.

#### 3. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

Os componentes de caixa e equivalentes de caixa são classificados ao custo amortizado e são demonstrados:

Disponibilidade - (Nota 16)

Saldo de caixa e equivalentes de caixa

#### 4. ATIVOS FINANCEIROS AO VALOR JUSTO POR MEIO DE OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES

As classificações dos títulos e valores mobiliários ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes, em 31 de dezembro de 2025, são demonstradas como segue:

Títulos e valores mobiliários	31/12/2025		
	Valor contábil	Perda esperada	Valor líquido
Letras financeiras do tesouro - LFT	30.728	-	30.728
<b>Total</b>	<b>30.728</b>	<b>-</b>	<b>30.728</b>

Em 31 de dezembro de 2025, os resultados não realizados dos títulos classificados na categoria valor justo por meio do resultado abrangente totalizavam o valor positivo de R\$ 3, os quais estão registrados no patrimônio líquido na rubrica "Outros resultados abrangentes" líquidos do efeito tributário.

Em 31 de dezembro de 2025, não houve reclassificações entre as categorias dos ativos financeiros. Os títulos e valores mobiliários estão integralmente classificados no estágio 1, em conformidade com a nota 2.a.

A composição da carteira em 31 de dezembro de 2025, considerando os níveis hierárquicos de mensuração de valor justo são demonstrados como segue:

31/12/2025

Títulos e valores mobiliários

Mensurações de valor justo de nível 1 são obtidas de preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos ou passivos idênticos.

Mensurações de valor justo de nível 2 são obtidas por meio de outras variáveis além dos preços cotados incluídos no nível 1, que são observáveis para o ativo ou passivo diretamente (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, com base em preços).

Mensurações de valor justo de nível 3 são obtidas através de técnicas de avaliação que incluem dados para os ativos ou passivos que não são baseados em variáveis observáveis de mercado (dados não observáveis).

A composição da carteira em 31 de dezembro de 2025, considerando o prazo de vencimento, é assim demonstrada como segue:

De 1 a 3 anos	Total
30.728	30.728
<b>Total - Dezembro 2025</b>	<b>30.728</b>

No semestre e no exercício findos em 31 de dezembro de 2025, os resultados gerados por títulos e valores mobiliários representam, R\$ 1.612 e R\$ 3.608 respectivamente.

Análise de sensibilidade das operações com instrumentos financeiros.

Os ativos financeiros estão sujeitos a oscilações de preços e cotações de mercado e a outros riscos, como risco de crédito e de liquidez. Os Instrumentos Financeiros classificados na carteira de "Negociação" (Trading Book), de acordo com critérios estabelecidos pelo Banco Central do Brasil,

### Demonstração do resultado abrangente

Exercício e semestre findo em 31 de dezembro de 2025

(Em milhares de reais)

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
<b>Lucro líquido do período</b>	<b>12.996</b>	<b>23.214</b>
<b>Itens que podem ser subsequentemente reclassificados para o resultado</b>		
Outras receitas (despesas) reconhecidas	1	26
Outros resultados abrangentes - ajuste ao valor de mercado	1	43
Efeitos tributários	-	(17)
<b>Resultado abrangente total</b>	<b>12.997</b>	<b>23.240</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

### Demonstração dos fluxos de caixa

Exercício e semestre findo em 31 de dezembro de 2025

(Em milhares de reais)

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
<b>Atividades operacionais</b>	<b>13.197</b>	<b>23.618</b>
<b>Lucro líquido ajustado do período</b>	<b>12.996</b>	<b>23.214</b>
Lucro líquido do período	12.996	23.214
Imposto diferido	201	404
<b>Varição de ativos e passivos</b>	<b>503</b>	<b>19.942</b>
(Aumento)/Redução em títulos e valores mobiliários	(11.386)	35.627
Redução outros ativos	3.787	1.855
Aumento/(Redução) em outras obrigações	12.920	16.387
Impostos pagos	(4.818)	(33.927)
<b>Caixa gerado nas atividades operacionais</b>	<b>13.700</b>	<b>43.560</b>
<b>Atividades de financiamento</b>		
Dividendos distribuídos	(12.000)	(40.031)
<b>Caixa líquido consumido nas atividades de financiamento</b>	<b>(12.000)</b>	<b>(40.031)</b>
<b>Aumento (redução) de caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>1.700</b>	<b>3.529</b>
Caixa e equivalente de caixa no início do período	2.410	581
Caixa e equivalente de caixa no final do período (Nota 3)	4.110	4.110
<b>Varições nos saldos de caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>1.700</b>	<b>3.529</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras

### Demonstração do valor adicionado

Exercício e semestre findo em 31 de dezembro de 2025

(Em milhares de reais)

	Notas	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
<b>Apuração do valor adicionado</b>		<b>38.460</b>	<b>66.303</b>
<b>Receita</b>		<b>1.612</b>	<b>3.608</b>
Resultado bruto da intermediação financeira	4	1.612	3.608
Receitas de prestação de serviços	9	36.833	61.180
Outras receitas operacionais	13	15	1.515
<b>Insumos adquiridos de terceiros</b>		<b>(7.114)</b>	<b>(8.743)</b>
Outras despesas administrativas	11	(1.763)	(2.821)
Outras despesas operacionais	14	(5.351)	(5.922)
<b>Valor adicionado total a distribuir</b>		<b>31.346</b>	<b>57.560</b>
<b>Distribuição do valor adicionado</b>		<b>31.346</b>	<b>57.560</b>
<b>Pessoal</b>		<b>5.756</b>	<b>12.215</b>
Remuneração direta		3.178	6.005
Benefícios		603	1.169
Encargos sociais		937	1.888
Trainamentos		10	27
Participações nos lucros e resultados		1.028	3.126
<b>Impostos, taxas e contribuições</b>		<b>12.402</b>	<b>21.756</b>
Federal		10.300	18.408
Estadual		183	1



ABC BRASIL DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A.  
CNPJ nº 33.817.677/0001-76

Notas explicativas às demonstrações financeiras

31 de dezembro de 2025

(Em milhares de reais)

8. OBRIGAÇÕES FISCAIS CORRENTES

As composições dos saldos de obrigações fiscais correntes em 31 de dezembro de 2025 são assim demonstradas:

	31/12/2025
Impostos e contribuições sobre lucros	15.552
Impostos e contribuições sobre serviços de terceiros	89
Impostos e contribuições sobre salários	1.311
Outros impostos e contribuições	113
<b>Total</b>	<b>17.065</b>

9. RECEITA DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

As receitas de prestação de serviços no semestre e exercício findos em 31 de dezembro de 2025, são assim demonstradas:

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
Rendas de comissão de estruturação de títulos	36.833	61.180
<b>Total</b>	<b>36.833</b>	<b>61.180</b>

10. DESPESA DE PESSOAL

As composições dos saldos de despesa de pessoal no semestre e exercício findos em 31 de dezembro de 2025 são assim demonstradas:

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
Honorários	1.426	2.721
Benefícios	603	1.169
Encargos Sociais	937	1.888
Proventos	1.752	3.284
Treinamento	10	27
<b>Total</b>	<b>4.728</b>	<b>9.089</b>

11. OUTRAS DESPESAS ADMINISTRATIVAS

As composições dos saldos de outras despesas administrativas no semestre e exercício findos em 31 de dezembro de 2025 são assim demonstradas:

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
Despesas de contribuições filantrópicas	280	280
Serviços do sistema financeiro	313	691
Serviços técnicos especializados	622	683
Aluguéis	192	375
Processamento de dados	251	483
Despesas de viagem	68	201
Comunicações	10	26
Serviços de terceiros	20	38
Despesas de publicações	-	30
Manutenção e conservação de bens	15	29
Despesas de transporte	8	18
Despesas de água, energia e gás	6	12
Refeição	101	187
Outras despesas administrativas	69	143
<b>Total</b>	<b>1.955</b>	<b>3.196</b>

12. DESPESAS TRIBUTÁRIAS

As composições dos saldos de despesas tributárias no semestre e exercício findos em 31 de dezembro de 2025 são assim demonstradas:

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
Tributos federais	1.891	3.207
Tributos estadual	184	192
Tributos municipais	1.920	3.157
<b>Total</b>	<b>3.994</b>	<b>6.556</b>

13. OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS

As composições dos saldos de outras receitas operacionais no semestre e exercício findos em 31 de dezembro de 2025 são assim demonstradas:

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
Desconto recebidos	15	15
Compensação pelo cancelamento de prestação de serviço	-	1.500
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>1.515</b>

14. OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS

As composições dos saldos de outras despesas operacionais no semestre e exercício findos em 31 de dezembro de 2025 são assim demonstradas:

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
Despesa de colocação de títulos	5.351	5.922
<b>Total</b>	<b>5.351</b>	<b>5.922</b>

15. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

A natureza, a origem e a movimentação dos ativos fiscais diferidos e das obrigações fiscais diferidas no exercício são demonstradas a seguir:

	01/01/2025	Adições	Baixas	31/12/2025
<b>Ativos fiscais diferidos</b>				
Diferenças temporárias:				
Provisões não dedutíveis	274	351	-	625
Ajuste ao valor de mercado - Títulos e valores mobiliários	15	-	(15)	-
<b>Total</b>	<b>289</b>	<b>351</b>	<b>(15)</b>	<b>625</b>
<b>Obrigações fiscais diferidas</b>				
Diferenças temporárias:				
Ajuste ao valor de mercado - Títulos e valores mobiliários	-	(2)	-	(2)
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>
<b>Saldo líquido</b>	<b>289</b>	<b>349</b>	<b>(15)</b>	<b>623</b>

As realizações dos ativos e das obrigações fiscais diferidas existentes em 31 de dezembro de 2025 considerando o histórico de rentabilidade e a estimativa de realização futura são demonstradas como segue:

	31/12/2025	Ativo	Passivo	Líquido
Até 1 ano	625	625	(2)	623
<b>Total</b>	<b>625</b>	<b>625</b>	<b>(2)</b>	<b>623</b>

Para o imposto de renda a alíquota utilizada é de 15% acrescida de adicional de 10% sobre o lucro tributável anual excedente a R\$ 240 mil e de 15% para contribuição social para as distribuidoras de valores mobiliários.

A apuração das despesas com imposto de renda e contribuição social para o semestre e exercício findos em 31 de dezembro de 2025 são demonstradas a seguir:

	2º Semestre 2025	Acumulado 2025
<b>Resultado após participação nos lucros e antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>21.404</b>	<b>38.414</b>
Encargos totais de imposto de renda pelas alíquotas nominais	(8.562)	(15.366)
Receitas não tributáveis líquidas de despesas não dedutíveis	(148)	(351)
Despesas líquidas de receitas	(209)	(209)
Outros valores	310	322
<b>Imposto de renda sobre os resultados correntes</b>	<b>(8.609)</b>	<b>(15.604)</b>
<b>Impostos e contribuições diferidos</b>	<b>201</b>	<b>404</b>
<b>Total do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>(8.408)</b>	<b>(15.200)</b>
Corrente	(8.609)	(15.604)
Diferido	201	404

16. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

Os saldos patrimoniais e de resultado, em 31 de dezembro de 2025 das transações realizadas com partes relacionadas, estão relacionados a seguir:

			31/12/2025
			Ativos/ Receitas/ (Passivos) (Despesas)
Banco ABC Brasil S.A. - Disponibilidades - (Nota 3)	S/ Vencto.	N/A	4.110
Banco ABC Brasil S.A. - Valores a pagar	S/ Vencto.	N/A	(1.225)
Banco ABC Brasil S.A. - Comissão prestação de serviços	31/01/2026	N/A	- (1.947)

17. ATIVOS E PASSIVOS CONTINGENTES E OBRIGAÇÕES LEGAIS, FISCAIS E PREVIDENCIÁRIAS

No exercício findo em 31 de dezembro de 2025, não existem processos cuja perda é considerada provável.

A Distribuidora responde por um processo cuja perda é considerada possível por nossos assessores e o detalhamento é o seguinte:

IRPJ/CSLL - desmutualização CETIP

Trata-se de auto de infração cobrando IRPJ/CSLL sobre suposto ganho de capital auferido durante a desmutualização da CETIP, referente ao ano-base de 2008. Houve adesão à transação tributária no contencioso tributário de relevante e disseminada controvérsia jurídica, regulamentado pelo edital PGFN/RFB nº54/2025. O valor da exigência na data da adesão à transação monta R\$ 925.

18. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

a) Capital social

Em 31 de dezembro de 2025 o capital social está representado por 49.960.110 ações, sendo 24.980.055 ações ordinárias e 24.980.055 ações preferenciais, todas sem valor nominal.

b) Dividendos e Juros sobre o capital próprio

Conforme previsto no estatuto social da Distribuidora, aos acionistas é assegurado o direito de um dividendo mínimo de 25% do lucro líquido anual ajustado na forma da lei.

Em 24 de março de 2025, foi deliberado na Assembleia Geral Extraordinária a aprovação da distribuição de dividendos aos acionistas, no valor total de R\$ 28.031, equivalente a R\$ 0,56109589 por ação emitida pela Distribuidora.

Em 08 de setembro de 2025, foi deliberado na Assembleia Geral Extraordinária a aprovação da distribuição de dividendos aos acionistas, no valor total de R\$ 12.000, equivalente a R\$ 0,240191624 por ação emitida pela Distribuidora. Do montante de dividendos ora distribuídos, R\$ 5.273 são oriundos da reserva de lucros para equalização de dividendos e R\$ 6.727 são oriundos da conta de lucros acumulados em 30.06.2025

c) Destinação do lucro

i) Reserva de lucros - Equalização de dividendos

Por deliberação dos acionistas, através de Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária de 30 de abril de 2009, foi aprovada a criação da conta reserva de lucros para equalização de dividendos destinado para esta reserva o saldo da conta de lucros acumulados, sendo esta constituída como forma de manter o fluxo de remuneração aos acionistas.

A Administração irá propor a distribuição de dividendos na Assembleia Geral Ordinária para equalização da conta reserva de lucros, a ser realizada até 30 de abril de 2026.

d) Lucro por ação

O lucro por ação é calculado mediante a divisão do lucro atribuível aos acionistas da sociedade, pela quantidade de ações em circulação durante o período, excluindo as ações compradas pela sociedade e mantidas como ações em tesouraria.

19. OUTRAS INFORMAÇÕES

O Banco Central do Brasil, através da Resolução CMN nº4.955/21, instituiu a apuração do patrimônio de referência em bases consolidadas sobre o conglomerado financeiro e, através da Resolução CMN nº 4.958/21, instituiu apuração do patrimônio de referência mínimo requerido para os ativos ponderados por risco (RWA), ambas com efeito a partir de janeiro de 2022. O índice da Basileia para 31 de dezembro de 2025 apurado com base no conglomerado prudencial é de 16,29%.

20. RESULTADO NÃO RECORRENTE

Conforme disposto na Resolução BCB nº 02/20, deve ser considerado como resultado não recorrente o resultado que não esteja relacionado ou esteja relacionado incidentalmente com as atividades típicas da Distribuidora e não esteja previsto para ocorrer com frequência nos exercícios futuros. Em 31 de dezembro de 2025 não houve resultados classificados como não recorrente.

21. EVENTOS SUBSEQUENTES

Não houve eventos subsequentes que, requeiram ajustes ou divulgações, nas demonstrações financeiras encerradas em 31 de dezembro de 2025.

A Diretoria

Contador: MARCOS CHADALAKIAN - CRC 1SP 243173/O-0

Relatório do auditor Independente sobre as Demonstrações Financeiras

Aos acionistas e administradores da ABC Brasil Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. São Paulo, SP

**Opinião**  
Examinamos as demonstrações financeiras da ABC Brasil Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. ("Distribuidora"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da ABC Brasil Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários S.A. em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

**Base para opinião**  
Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nessas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras". Somos independentes em relação à Distribuidora, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

**Ênfase - Apresentação dos valores comparativos**  
Chamamos a atenção para a nota explicativa nº 2 às demonstrações financeiras, que descreve que as referidas demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, considerando a dispensa da apresentação, nas demonstrações financeiras referentes aos períodos do ano de 2025, dos valores comparativos relativos aos períodos anteriores, conforme previsto na Resolução BCB nº 352 do Banco Central do Brasil (BACEN). Nossa opinião não contém ressalva relacionada a esse assunto.

**Outros assuntos**  
*Demonstração do valor adicionado*  
A demonstração do valor adicionado (DVA) referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, elaborada sob a responsabilidade da diretoria da Distribuidora, e apresentada como informação suplementar pelas práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil, foi submetida a procedimentos de auditoria executados em

conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Distribuidora. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essa demonstração está conciliada com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos na Norma Brasileira de Contabilidade NBC TG 09 (R1) - Demonstração do Valor Adicionado. Em nossa opinião, essa demonstração do valor adicionado foi adequadamente elaborada, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nessa Norma Brasileira de Contabilidade e é consistente em relação às demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

**Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras e o relatório do auditor**  
A diretoria da Distribuidora é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras não abrange o Relatório da administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

**Responsabilidades da diretoria e da governança pelas demonstrações financeiras**  
A diretoria é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, aplicáveis às instituições autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras, a diretoria é responsável pela avaliação da capacidade da Distribuidora continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a diretoria pretenda liquidar a Distribuidora ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Distribuidora são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

**Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras**  
Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas, não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detecta as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser

decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso: - Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.

- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Distribuidora.

- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela diretoria.

- Concluimos sobre a adequação do uso, pela diretoria, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Distribuidora. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Distribuidora a não mais se manter em continuidade operacional.

- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamos-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

São Paulo, 10 de março de 2026

**Ernst & Young Auditores Independentes S/S Ltda.**  
CRC SP-034519/O  
**Gilberto Bizzerra de Souza**  
Contador - CRC RJ-076328/O



www.abcbrasil.com.br



Publicidade Legal



Edital de Citação Prazo de 20 dias. Processo Nº 1050899-13.2022.8.26.0002. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 10ª VC, do Foro Regional II-Santo Amaro, Estado de SP, Dr(a). Guilherme Duran Depieri, na forma da Lei, etc. Faz Saber ao(s) Herdeiro(s) **Conrado Matias Da Silva** CPF: 551.607.988-89 e **Peróla Matias Da Silva**, CPF: 551.607.988-89 que lhes foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda.**, objetivando o pagamento de taxas de conservação e melhoramentos no valor de R\$ 1.554,20 devidas e não quitadas. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua citação, por edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluir após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 05/03/26.



AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO. AFINAL, O JORNAL É LEGAL.



LUZ

**COMERCIAL E EMPREENDIMENTOS BRASIL S/A**

CNPJ nº. 60.583.747/0001-41

Relatório da Diretoria

Senhores Acionistas: Em cumprimento às disposições legais e estatutárias, submetemos à apreciação de V.Sas. as demonstrações Contábeis dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024.

Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)			
Ativo	Notas	31/12/2025	31/12/2024
<b>Circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	3	44	16
Aplicações financeiras	4	428	33.455
Contas a receber	5	15.060	10.323
Impostos a compensar	-	3	2
Adiantamentos	-	279	261
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>15.814</b>	<b>44.057</b>
<b>Não circulante</b>			
Propriedade para investimento	6	137.919	137.919
Depósitos judiciais	10	428	428
Contas a receber	5	483	483
Investimentos	7	133.255	90.014
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>272.085</b>	<b>228.844</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>287.899</b>	<b>272.901</b>

Demonstração dos resultados para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)			
	Notas	31/12/2025	31/12/2024
<b>Passivo e Patrimônio Líquido Circulante</b>			
Obrigações trabalhistas	8	304	307
Obrigações tributárias	8	1.882	1.655
Contas a pagar	9	482	330
Dividendos a pagar	11.3	26.510	-
<b>Total do passivo circulante</b>		<b>29.178</b>	<b>2.292</b>
<b>Passivo não circulante</b>			
Dividendos a pagar	11.3	20.944	-
Provisão para demandas judiciais	10	428	428
<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>21.372</b>	<b>428</b>
<b>Patrimônio líquido</b>			
Capital social	11.1	220.905	220.905
Reserva legal	11.2	16.444	14.331
Reserva de lucros	-	-	34.945
<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>237.349</b>	<b>270.181</b>
<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>		<b>287.899</b>	<b>272.901</b>

Demonstração das mutações do patrimônio líquido para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)					
	Notas	Capital social	Reserva legal	Reserva de lucros	Total do patrimônio líquido
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2023</b>		<b>220.905</b>	<b>12.492</b>	<b>21.896</b>	<b>255.293</b>
Dividendos distribuídos	11.3	-	-	(21.897)	(21.897)
Reserva legal	11.2	-	1.839	(1.839)	-
Lucro líquido do exercício	-	-	-	36.785	36.785
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2024</b>		<b>220.905</b>	<b>14.331</b>	<b>34.945</b>	<b>270.181</b>
Dividendos distribuídos	11.3	-	-	(27.637)	(27.637)
Destinação de dividendo - ata	11.3	-	-	(47.454)	(47.454)
Reserva legal	-	-	2.113	(2.113)	-
Lucro líquido do exercício	-	-	-	42.259	42.259
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2025</b>		<b>220.905</b>	<b>16.444</b>	<b>237.349</b>	<b>454.698</b>

Notas explicativas às demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

**1. Contexto operacional:** A Comercial e Empreendimentos Brasil S/A ("Comercial" ou "Companhia") atualmente tem o propósito de promover a locação de seus próprios bens imóveis, compra e venda de imóveis, incorporação imobiliária, parcelamento de solo e desenvolvimento urbano podendo ainda participar em outras sociedades ou empreendimentos, industriais, comerciais ou agrícolas como acionista ou sócio quotista, entre outros. A sede da Companhia está localizada na Alameda Santos nº 960, 19º andar, Cj. 1.903, Cerqueira César, São Paulo, SP. **Aprovação das demonstrações financeiras:** A Administração aprova a emissão dessas demonstrações financeiras em 11 de março de 2026. **2. Apresentação das demonstrações financeiras e principais práticas contábeis adotadas:** **2.1. Base de apresentação:** As demonstrações financeiras da Companhia são elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades de incorporação imobiliária e as orientações e interpretações técnicas emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC). As demonstrações financeiras são apresentadas em Reais (R\$) moeda de apresentação que também é a moeda funcional da Companhia. **2.2. Principais práticas contábeis aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras:** **2.2.1. Reconhecimento da receita líquida:** A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita é mensurada com base no valor da contraprestação recebida ou a receber excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A Companhia avalia as transações de receita de acordo com os critérios específicos a seguir para determinar se estão atuando como agente ou principal e, ao final concluiu que está atuando como principal em todos os seus contratos de receita. Os critérios específicos a seguir devem também ser satisfatórios antes de haver reconhecimento da receita: **Receita de aluguel:** As receitas de aluguéis são resultantes dos arrendamentos mercantis operacionais do imóvel comercial e são reconhecidas de forma linear ao longo do prazo dos compromissos de arrendamento mercantil. **2.2.2. Estimativas contábeis:** A preparação das demonstrações financeiras da Companhia requer que a Administração faça julgamentos e estimativas e adote premissas que afetam os valores apresentados de receitas, despesas, ativos e passivos, bem como a divulgação de passivos contingentes na data-base das demonstrações financeiras. Ativos e passivos sujeitos a estimativas e premissas incluem vida útil do ativo imobilizado, provisão para redução ao valor recuperável de ativos, impostos diferidos ativos, provisão para garantia, provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis e mensuração do custo orçado de empreendimentos e de instrumentos financeiros. Os resultados a serem apurados quando da concretização dos fatos que resultaram no reconhecimento destas estimativas poderão ser diferentes dos valores reconhecidos nas presentes demonstrações. A Administração monitora e revisa periódica e tempestivamente estas estimativas e suas premissas. **2.2.3. Caixa e equivalentes de caixa:** Caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, saldos positivos em conta movimento, aplicações financeiras com liquidez imediata e com risco insignificante de mudança de seu valor de mercado. As aplicações financeiras incluídas em equivalentes de caixa são classificadas na categoria: "avaliadas ao Valor Justo por meio do Resultado (VJR)". A abertura destas aplicações por tipo está apresentada na Nota Explicativa nº 3. **2.2.4. Propriedade para investimento:** Propriedades para investimento são inicialmente mensuradas ao custo incluindo custos da transação. As propriedades para investimento são representadas por terreno e edifício mantido para auferir rendimento de aluguel, valorização de capital ou para ambos, mas não para venda no curso normal dos negócios, fornecimento de serviços ou para propósitos administrativos.

**2.2.5. Investimentos:** Os investimentos em controladas e controladas em conjunto são avaliados pelo método de equivalência patrimonial. De acordo com esse método a participação da Companhia no aumento ou na diminuição do patrimônio líquido das controladas após a aquisição em decorrência da apuração de lucro líquido ou prejuízo no período ou em decorrência de ganhos ou perdas em reservas de capital ou de ajustes de exercícios anteriores é reconhecida como receita (ou despesa) operacional. Os movimentos cumulativos após as aquisições são ajustados contra o custo do investimento. **2.2.6. Fornecedores e contas a pagar:** Os fornecedores e as outras contas a pagar são obrigações a pagar por bens ou serviços que foram adquiridos de fornecedores no curso normal dos negócios, sendo classificadas como passivos circulantes. Elas são reconhecidas a valor justo e subsequentemente mensuradas pelo Custo Amortizado (CA) com o uso do método de taxa efetiva de juros. Na prática são normalmente reconhecidas ao valor da fatura correspondente. As cauções são oriundas de retenções contratuais de subempreiteiros e são liquidadas ao término da vigência da carência contratual. **2.2.7. Outros ativos e passivos (circulantes e não circulantes):** Um ativo é reconhecido no balanço patrimonial quando for provável que seus benefícios econômico-futuros serão gerados em favor da Companhia e seu custo ou valor puder ser mensurado com segurança. Um passivo é reconhecido no balanço patrimonial quando a Companhia possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso econômico seja requerido para liquidá-lo. São acrescidos quando aplicável dos correspondentes encargos e das variações monetárias ou cambiais incorridos. As provisões são registradas tendo como base as melhores estimativas do risco envolvido. Os ativos e passivos são classificados como circulantes quando sua realização ou liquidação é provável que ocorra nos próximos 12 meses caso contrário são demonstrados como não circulantes. **2.2.8. Ativos e passivos contingentes:** As práticas contábeis para registro e divulgação de ativos e passivos contingentes são as seguintes: **Ativos contingentes:** são reconhecidos somente quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis transitadas em julgado. Os ativos contingentes com êxito prováveis são apenas divulgados em nota explicativa. **Passivos contingentes:** são provisionados quando as perdas forem avaliadas como prováveis e os montantes envolvidos forem mensuráveis com sufici-

ente segurança. Também são adicionadas às provisões os montantes estimados de possíveis acordos nos casos de intenção de liquidar o processo antes da conclusão de todas as instâncias. **2.2.9. Instrumentos financeiros:** Os instrumentos financeiros somente são reconhecidos a partir da data em que a Companhia se torna parte das disposições contratuais. Quando reconhecidos são inicialmente registrados ao seu valor justo, acrescido dos custos de transação que sejam diretamente atribuíveis à sua aquisição ou emissão (quando aplicável). Sua mensuração subsequente ocorre a cada data de balanço de acordo com as regras estabelecidas para cada tipo de classificação de ativos e passivos financeiros. **2.2.10. Ajuste a Valor Presente (AVP) de ativos e passivos:** Os ativos e passivos monetários são ajustados pelo seu Valor Presente (AVP) no registro inicial da transação levando em consideração os fluxos de caixa contratuais, a taxa de juros explícita e em certos casos implícita dos respectivos ativos e passivos e as taxas praticadas no mercado para transações semelhantes. Subsequentemente, esses juros são realocados nas linhas de despesas e receitas financeiras no resultado por meio da utilização do método da taxa efetiva de juros em relação aos fluxos de caixa contratuais. **2.2.11. Imposto de renda e contribuição social sobre o lucro:** A Companhia é optante pelo lucro presumido, sendo assim suas aliquotas vigentes de tributação do imposto de renda e da contribuição social são respectivamente de 15% (acrescida de adicional de 10% quando aplicável) e de 9% após aplicada a alíquota de presunção relativa à sua atividade. As bases de cálculo são apuradas de acordo com os critérios estabelecidos pela legislação fiscal vigente.

	31/12/2025	31/12/2024
<b>3. Caixa e equivalentes de caixa</b>		
Caixa e Bancos	44	16
Foram classificados como caixa e equivalentes de caixa títulos com obrigações de recompra emitidas pelas instituições financeiras, contas bancárias com liquidez imediata em função de sua alta liquidez prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e por estar sujeitos a um insignificante risco de mudança de valor.		
<b>4. Aplicações financeiras</b>		
Banco Sofisa S/A	428	32.733
Banco Econômica Federal	-	12
Banco Itáú S/A	-	710
	428	33.455
As aplicações financeiras estão representadas por Certificados de Depósitos Bancários (CDB's). A remuneração da aplicação rende juros entre 101% e 109% do Certificado de Depósito Interbancário (CDI).		
<b>5. Contas a receber</b>		
Contas a receber	15.543	10.806
<b>Circulante</b>	<b>15.060</b>	<b>10.323</b>
<b>Não circulante</b>	<b>483</b>	<b>483</b>
<b>6. Propriedade para investimento</b>		
Imóveis	137.797	137.797
Beneficentárias em imóveis	122	122
	137.919	137.919
<b>7. Investimentos</b>		
Limeiratéc Tecnologia S/A	1.320	1.320
AK 24 - Empreendimentos e Participações	28.054	23.473
AK 25 - Empreendimentos e Participações	28.733	11.233
C.B.I.P.	9.988	9.932
Nautilis	22.860	15.506
AK 34 Empreendimentos e Participações	13.750	-
Outros	28.550	28.550
	133.255	90.014
<b>7.1. Movimentação dos investimentos</b>		
<b>Saldo inicial</b>	<b>90.014</b>	<b>76.387</b>
(-) Equivalência patrimonial	(3.945)	(932)
(+) Aportes	47.186	14.559
<b>Saldo final</b>	<b>133.255</b>	<b>90.014</b>
<b>8. Obrigações trabalhistas e tributárias</b>		
<b>Obrigações trabalhistas</b>		
INSS	70	76
FCTs	17	13
IRRF	57	34
Provisão de férias	160	184
	304	307
<b>Obrigações tributárias</b>		
CSLL - Contrib. social s/ lucro líquido	491	425
IRPJ - Imposto de renda PJ e adicional	1.216	1.038
Outros	175	192
	1.882	1.655
<b>9. Contas a pagar</b>		
Fornecedores diversos	482	330
<b>10. Provisão para demandas judiciais e depósitos judiciais:</b> A Administração com base em informações dos seus assessores jurídicos que acompanham as demandas judiciais pendentes constituiu provisão em montante considerado suficiente para cobrir as perdas prováveis esperadas no desfecho das ações em curso. O resumo dos valores provisionados é apresentado a seguir:		
<b>Natureza</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Provisão para demandas judiciais	428	428
<b>11. Patrimônio líquido:</b> <b>11.1. Capital social:</b> O capital social integralizado é de 220.905 representados por 220.904.782 ações, todas nominativas com valor nominal de R\$ 1 (um Real) cada uma. <b>11.2. Reserva legal:</b> Constituída com base no percentual de 5% calculado sobre o lucro líquido do exercício deduzidos os prejuízos acumulados conforme determinam a Legislação Societária Brasileira não podendo ultrapassar o limite de 20% do capital social. <b>11.3. Distribuição de dividendos:</b> Em 2025 a Companhia distribuiu dividendos no montante de R\$ 27.637 (R\$ 21.897 em 2024). Adicionalmente, em Assembleia realizada em 17 de dezembro de 2025, foi aprovada a destinação do montante de R\$ 47.454, provenientes de lucros acumulados, para distribuição aos acionistas, com previsão de pagamento até 2026. Desse montante, R\$ 25.610 possui expectativa de liquidação em 2026 e R\$ 20.944 a ser liquidado até 2028.		

**12. Receita de locação de imóveis**

	31/12/2025	31/12/2024
Receita de locação de imóveis	65.232	51.223
Lucros distribuídos	(390)	(335)
COPINS	(1.799)	(1.544)
	63.043	49.344

**13. Despesas gerais e administrativas**

	31/12/2025	31/12/2024
Despesas com serviços de terceiros	(3.092)	(3.301)
Despesas com refeições	(207)	(212)
Despesa com pessoal, encargos e contribuições sociais	(3.898)	(3.230)
Pró-labore	(1.440)	(1.414)
Despesas com veículos e embarcações	(88)	(45)
Despesas com viagens	(338)	(255)
Despesas com informática	(82)	(70)
Comissões, corretagens e propaganda	-	(591)
Despesas com aluguel e condomínio	(520)	(481)
Despesas legais e emolumentos	(11)	(239)
Outras despesas administrativas	(1.862)	(671)
	(11.538)	(10.509)

**14. Outras receitas e despesas operacionais**

	31/12/2025	31/12/2024
Venda de imóvel - Rua Fidêncio Ramos (I)	-	3.542
Outras	-	330
(I) Referente ao recebimento da venda do escritório nº 17 - Ed. Setim Tower - Rua Fidêncio Ramos nº 100 - São Paulo/SP.		

**15. Resultado financeiro líquido**

	31/12/2025	31/12/2024
<b>Despesas financeiras</b>		
Despesas bancárias	(4)	(4)
Juros de mora	(4)	(2)
	(4)	(6)
<b>Receitas financeiras</b>		
Juros ativos de clientes	51	461
Renda de aplicações financeiras	2.703	3.174
	2.754	3.635
<b>Resultado financeiro líquido</b>	<b>2.750</b>	<b>3.629</b>

**16. Provisão para imposto de renda e contribuição social**

	31/12/2025	31/12/2024
Recebimentos de aluguel (32%)	20.874	16.391
Receitas financeiras e outras receitas (sem presunção)	2.315	7.565
<b>Resultado tributável</b>	<b>23.189</b>	<b>23.956</b>
Contribuição social sobre o lucro tributável (9%)	(2.094)	(2.156)
Imposto de renda sobre o lucro tributável (25%)	(5.794)	(5.963)
	(7.888)	(8.119)

**17. Instrumentos financeiros:** A Companhia participa de operações envolvendo instrumentos financeiros com o objetivo de financiar suas atividades ou aplicar seus recursos financeiros disponíveis. A Administração destes riscos é realizada por meio de definição de estratégias conservadoras visando liquidez, rentabilidade e segurança. A política de controle consiste em acompanhamento permanente das taxas contratadas e as vigentes no mercado. A Companhia restringe a exposição a riscos de crédito associados a bancos e a caixa e equivalentes de caixa efetivando seus investimentos em instituições financeiras de primeira linha e com remuneração em títulos de curto prazo. Os instrumentos financeiros estão registrados em contas patrimoniais e são representados por aplicações financeiras, contas a receber e empréstimos e financiamentos cujos valores estímulos de mercado são substancialmente similares aos seus respectivos valores contábeis. Em 31 de dezembro de 2025 a Companhia não possuía instrumentos financeiros derivativos ou quaisquer outros ativos de risco.

**Vendas no comércio crescem 0,4% em janeiro e igualam patamar recorde**

O volume de vendas no comércio varejista brasileiro cresceu 0,4% na passagem de dezembro para janeiro. Dessa forma, o setor alcançou o maior patamar, igualando o recorde de novembro de 2025. Na comparação com o mesmo mês do ano passado, janeiro de 2026 apresenta salto de 2,8%. Em 12 meses, o setor registra expansão de 1,6%.

ções do pico não são tão comuns assim". Dos oito segmentos pesquisados pelo IBGE, quatro apresentaram crescimento do volume de vendas na passagem de dezembro para janeiro, com destaque para: Artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos e de perfumaria: 2,6%; tecidos, vestuário e calçados: 1,8%; outros artigos de uso pessoal e doméstico: 1,3%; hiper, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo 0,4%

A média móvel trimestral, que apresenta a tendência de comportamento do comércio nos últimos meses, reflete alta de 0,3% na comparação com os três meses terminados em dezembro de 2025. O resultado de janeiro reverte a queda de 0,4% assinalada no último mês de 2025. Os dados fazem parte da Pesquisa Mensal de Comércio, divulgada ontem (11) pelo IBGE, no Rio de Janeiro.

No outro extremo, o desempenho em janeiro foi dos equipamentos e material para escritório informática e comunicação. "Esse setor é especialmente afetado pela variação do dólar e em épocas de alta volatilidade, as empresas aproveitam para repor estoques em momentos de valorização do real para depois decidir o melhor momento de fazer pro-alcanço do ponto mais alto da série, iniciada no ano 2000, o gerente da pesquisa, Cristiano Santos, ressalta que "renova-

Ao destacar que foi alcançado o ponto mais alto da série, iniciada no ano 2000, o gerente da pesquisa, Cristiano Santos, ressalta que "renova-

**BARB 11 Empreendimentos Imobiliários Ltda.**

CNPJ/MF nº: 45.861.296/0001-73 - NIRE: 35.238.863.181

Ata de Reunião de Sócios Realizada em 09 de março de 2026

**Data, hora, local:** 03.03.2026, 10hs, na sede social, Rua Balhazar da Veiga, 634, 6º andar, São Paulo/SP. **Presença:** Totalidade do capital social. **Mesa:** Presidente: Renato Nader Barbosa; e Secretário: Firmino Matias Lucio Junior. **Deliberações aprovadas:** (i) a reatificação da Ata de Reunião de Sócios, realizada em 9 de janeiro de 2025 e publicada no DOESP e no Jornal Empresas e Negócios, ambos em 21.01.2025 ("ARS - Janeiro 2025"), no que diz respeito: (i.a) a cessão da totalidade das quotas e dos direitos de capitalização de créditos decorrentes de Adiantamentos para Futuro Aumento de Capital (AFAC) detidos pelo sócio **Kinea Co-Investimento Fundo de Investimento Imobiliário**, CNPJ/MF nº 30.816.679/0001-52, em favor da sócia **Coinvestidores Participações VIII Ltda.**, CNPJ/MF nº 52.650.492/0001-64; (i.b) a indicação da quantidade de quotas integralizadas quando da realização da ARS - Janeiro 2025; e (i.c) o valor da redução do capital social, bem como a quantidade de quotas canceladas; (ii) a consolidação da ARS - Janeiro 2025; (iii) a ratificação de todas as demais disposições da ARS - Janeiro 2025 não expressamente modificadas pela presente ata. **Encerramento:** Nada mais. São Paulo, 03.03.2026. **Sócios:** BARB Itu Investimento Imobiliário Ltda. (por Renato Nader Barbosa e Carlos Barbara), Lucio Empreendimentos e Participações Ltda. (por Firmino Matias Lucio Junior), Coinvestidores Participações VIII Ltda. (por Carlos Alberto Pereira Martins e Marcel Chalem), e Kinea Co-Investimento Fundo de Investimento Imobiliário (por Intrat Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários Ltda., representada por Carlos Alberto Pereira Martins e Marcel Chalem).

**Anexo I - Consolidação da ARS - Janeiro 2025. Ata de Reunião de Sócios Realizada em 09 de Janeiro de 2025. Data, hora, local:** 09.01.2025, 10hs, na sede social, Rua Balhazar da Veiga, 634, 6º andar, São Paulo/SP. **Presença:** Totalidade do capital social. **Mesa:** Presidente: Renato Nader Barbosa; e Secretário: Firmino Matias Lucio Junior. **Deliberações aprovadas:** **Cessão e Transferência de Quotas:** (i) a cessão e transferência, de forma onerosa, da totalidade das quotas tituladas pelo sócio Kinea Co-Investimento Fundo de Investimento Imobiliário, CNPJ/MF 30.816.679/0001-52 ("Kinea FI") no capital social da Sociedade para a Coinvestidores Participações VIII Ltda., CNPJ/MF 52.650.492/0001-64 ("SPE Coinvestidores"), i.e., 30.000.000 de quotas, com valor de R\$ 1,00 cada, totalmente integralizadas, com todos os direitos e obrigações que elas representam, livres de quaisquer ônus ou gravame, bem como dos direitos de capitalização de créditos decorrentes de Futuro Aumento de Capital ("AFAC"); (ii) as sócias Barb Itu Investimento Imobiliário Ltda., CNPJ/MF 52.639.890/0001-80 ("Barb Itu") e Lucio Empreendimentos e Participações Ltda., CNPJ/MF 00.444.129/0001-27 ("Lucio") expressamente renunciaram ao seu direito de preferência na aquisição das quotas ora cedidas. **Integralização das Quotas:** (i) em decorrência do exposto acima, a formalização, pela sócia SPE Coinvestidores, que das 107.142.857 quotas de sua titularidade: (a) 90.395.827 quotas foram integralizadas em moeda corrente nacional; e (b) 16.747.030 quotas restam pendentes de integralização; (ii) a formalização, pela sócia Barb Itu, que das 53.571.429 quotas de sua titularidade: (a) 24.425.673 quotas de foram integralizadas em moeda corrente nacional; e (b) 29.145.756 quotas restam pendentes de integralização; (iii) a formalização, pela sócia Lucio, que das 53.571.429 quotas de sua titularidade: (a) 24.425.673 quotas de foram integralizadas em moeda corrente nacional; e (b) 29.145.756 quotas restam pendentes de integralização. (iv) em razão do exposto acima, o capital social da Sociedade fica assim distribuído entre as sócias remanescentes: Sócios - Quotas - Valor das Quotas - Quotas Integralizadas - Participação: SPE Coinvestidores - 107.142.857 - R\$ 107.142.857,00 - 90.395.827 - 50,00%; Barb Itu - 53.571.429 - R\$ 53.571.429,00 - 24.425.673 - 25,00%; Lucio - 53.571.429 - R\$ 53.571.429,00 - 24.425.673 - 25,00%. Total: 214.285.715 - R\$ 214.285.715,00 - 139.247.173 - 100,00%. **Criação de Nova Espécie de Quotas:** (i) converter 41.544.481 quotas ordinárias da Sociedade, totalmente integralizadas e tituladas pela SPE Coinvestidores, na mesma quantidade de quotas preferenciais, nominativas e com valor de R\$ 1,00 cada, criando desse modo, uma nova espécie de quotas para a Sociedade; (ii) as sócias estabelecem que as quotas preferenciais não farão direito a voto nos sócios que as detiverem, e serão submetidas ao regime do tratamento previsto no Acordo de Quotistas da Sociedade; (iii) em razão do exposto acima, o capital social da Sociedade fica assim distribuído entre as sócias: Sócios - Quotas Ordinárias - Valor das Quotas Ordinárias - Quotas Preferenciais - Valor das Quotas Preferenciais - Quotas Integralizadas: SPE Coinvestidores - 65.598.376 - R\$ 65.598.376,00 - 41.544.481 - R\$ 41.544.481,00 -



## AA - EMPREENDIMENTOS E PARTICIPAÇÕES S/A

CNPJ nº. 09.285.493/0001-28

Relatório da Diretoria

Senhores Acionistas: Em cumprimento às disposições legais e estatutárias, submetemos à apreciação de V.Sas. as demonstrações Contábeis dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024.

Balancos patrimoniais 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)				
Ativo	Notas	31/12/2025	31/12/2024	
<b>Circulante</b>				
Caixa e equivalentes de caixa	3	22	12	
Títulos de renda fixa	4	-	2.042	
Impostos a compensar	-	124	110	
Dividendos a receber	5	44.896	-	
Adiantamentos	-	67	82	
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>45.109</b>	<b>2.246</b>	
<b>Não circulante</b>				
Outros ativos	6	12.493	12.493	
Dividendos a receber	5	76.253	-	
Investimentos	7	495.019	567.618	
Imobilizado líquido	8	6.232	6.320	
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>589.997</b>	<b>586.431</b>	
<b>Total do ativo</b>		<b>635.106</b>	<b>588.677</b>	

Demonstração das mutações do patrimônio líquido para o os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

	Notas	Capital social	Reserva legal	Reserva de lucros	Total do patrimônio líquido
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>		<b>464.250</b>	<b>32.367</b>	<b>48.010</b>	<b>544.627</b>
Dividendos distribuídos	10.3	-	-	(14.606)	(14.606)
Lucro líquido do exercício	-	-	-	58.564	58.564
Reserva legal	10.2	-	2.928	(2.928)	-
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2024</b>		<b>464.250</b>	<b>35.298</b>	<b>69.040</b>	<b>588.588</b>
Dividendos distribuídos	10.3	-	-	(16.098)	(16.098)
Dividendos distribuídos - ata	10.3	-	-	(128.599)	(128.599)
Lucro líquido do exercício	-	-	-	62.533	62.533
Reserva legal	10.2	-	3.127	(3.127)	-
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2025</b>		<b>464.250</b>	<b>38.422</b>	<b>3.749</b>	<b>506.421</b>

Notas explicativas às demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

**1. Contexto operacional:** A AA Empreendimentos e Participações S/A ("AA" ou "Companhia") atualmente tem o propósito de promover a compra e venda de imóveis, locação, desmembramento ou loteamento de terrenos, incorporação imobiliária ou construção de imóveis destinados à venda, entre outros. A sede da Companhia está localizada na Alameda Santos nº 960, 19º andar, Cj 1.900, Cerqueira César, São Paulo, SP. A Administração aprovou a emissão dessas demonstrações financeiras em 11 de março de 2026. **2. Apresentação das demonstrações financeiras e principais práticas contábeis adotadas:** 2.1. **Base de apresentação:** As demonstrações financeiras da Companhia são elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades de incorporação imobiliária e às orientações e interpretações técnicas emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovada pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC). As demonstrações financeiras são apresentadas em Reais (R\$) moeda de apresentação que também é a moeda funcional da Companhia. **2.2. Principais práticas contábeis aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras:** 2.2.1. **Estimativas contábeis:** A preparação das demonstrações financeiras da Companhia requer que a Administração faça julgamentos e estimativas e adote premissas que afetam os valores apresentados de receitas, despesas, ativos e passivos, bem como a divulgação de passivos contingentes na data-base das demonstrações financeiras. Ativos e passivos sujeitos a estimativas e premissas incluem vida útil do ativo imobilizado, provisão para redução ao valor recuperável de ativos, impostos diferidos ativos, provisão para garantia, provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis e mensuração do custo orçado de empreendimentos e de instrumentos financeiros. Os resultados a serem apurados quando da concretização dos fatos que resultaram no reconhecimento destas estimativas poderão ser diferentes dos valores reconhecidos nas presentes demonstrações. A Administração monitora e revisa periódica e tempestivamente estas estimativas e suas premissas. 2.2.2. **Caixa e equivalentes de caixa e títulos e valores mobiliários:** Caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, saldos positivos em conta movimento, aplicações financeiras com liquidez imediata e com risco insignificante de mudança de seu valor de mercado. As aplicações financeiras incluídas em equivalentes de caixa são classificadas na categoria: "avaliadas ao Valor Justo por meio do Resultado (VJR)". A abertura destas aplicações por tipo está apresentada na Nota Explicativa nº 3. 2.2.3. **Investimentos:** Os investimentos em controladas e controladas em conjunto são avaliados pelo método de equivalência patrimonial. De acordo com esse método a participação da Companhia no aumento ou na diminuição do patrimônio líquido das controladas, após a aquisição em decorrência da apuração de lucro líquido ou prejuízo no exercício ou em decorrência de ganhos ou perdas em reservas de capital ou de ajustes de exercícios anteriores é reconhecida como receita (ou despesa) operacional. Os movimentos cumulativos após as aquisições são ajustados contra o custo do investimento. 2.2.4. **Obrigações trabalhistas e tributárias:** Representam os valores a pagar a funcionários decorrentes de benefícios, provisões de férias já incorridas, os encargos incidentes sobre estas provisões e tributos retidos de prestadores de serviços entre outros. 2.2.5. **Outros ativos e passivos (circulantes e não circulantes):** Um ativo é reconhecido no balanço patrimonial quando for provável que seus benefícios econômico-futuros serão gerados em favor da Companhia e seu custo ou valor puder ser mensurado com segurança. Um passivo é reconhecido no balanço patrimonial quando a Companhia possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso econômico seja requerido para liquidá-lo. São acrescidos quando aplicável dos correspondentes encargos e das variações monetárias ou cambiais incorridas. As provisões são registradas tendo como base as melhores estimativas do risco envolvido. Os ativos e passivos são classificados como circulantes quando sua realização ou liquidação é provável que ocorra nos próximos 12 meses caso contrário são demonstrados como não circulantes. 2.2.6. **Ativos e passivos contingentes:** As práticas contábeis para registro e divulgação de ativos e passivos contingentes são as seguintes: **Ativos contingentes:** são reconhecidos somente quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis transitadas em

	31/12/2025	31/12/2024
<b>3. Caixa e equivalentes de caixa</b>		
Bancos	22	12
	22	12
<b>4. Títulos de renda fixa</b>		
Aplicações financeiras	-	2.042
Os títulos de renda fixa estão representados por Certificados de Depósitos Bancários (CDB's). A remuneração da aplicação rende juros de aproximadamente 101% do Certificado de Depósito Interbancário (CDI). <b>5. Dividendos a receber:</b> Em 17 de dezembro de 2025, as investidas listadas abaixo aprovaram em assembleia sobre a destinação de lucros, que será paga até 31 de dezembro de 2028.		
Yerant S/A - Empreendimentos Imobiliários	75.714	-
Comercial e Empreendimentos Brasil S/A	45.436	-
	121.149	-
Circulante	44.896	-
Não circulante	76.253	-
<b>6. Outros ativos</b>		
Cepac - PMSP	12.493	12.493
<b>7. Investimentos</b>		
Estão assim representados:		
Yerant S/A - Empreendimentos Imobiliários	103.818	127.274
Cia. Incisora Predial	227.248	260.455
AVSK - Empreendimentos e Participações	16.467	7.067
Lineirtec Tecnologia S/A	6.959	2.687
AK 26 - Empreendimentos e Participações	30.868	30.518
AK 15 - Empreendimentos e Participações	23.965	15.103
AK 30 Empreendimentos e Participações	5.800	-
Aportes	77.450	112.071
	495.019	567.618
<b>7.1. Movimentação dos investimentos</b>		
<b>Saldo inicial</b>	<b>567.618</b>	<b>525.645</b>
Equivalência patrimonial positiva	65.928	59.372
(+) Aportes	25.365	20.306
(-) Dividendos recebidos	(42.743)	(37.705)
(-) Dividendos a receber	(121.149)	-
<b>Saldo final</b>	<b>495.019</b>	<b>567.618</b>
<b>8. Imobilizado líquido</b>		
Representados por:		

	31/12/2025	31/12/2024
<b>9. Contas a pagar</b>		
Fornecedores diversos	50	56
	50	56
<b>10. Patrimônio líquido:</b> <b>10.1. Capital social:</b> O capital social integralizado é de R\$ 464.250 representado por 464.250.000 ações com valor nominal de R\$ 1 (um Real) cada uma, sendo 240.390.000 ações ordinárias e 223.860.000 ações preferenciais. <b>10.2. Reserva de capital:</b> Constituída com base no percentual de 5% calculado sobre o lucro líquido do exercício deduzidos os prejuízos acumulados conforme determinam a Legislação Societária Brasileira não podendo ultrapassar o limite de 20% do capital social. <b>10.3. Distribuição de lucros:</b> Em 2025 a Companhia distribuiu dividendos no montante de R\$ 16.098 (R\$ 14.606 em 2024). Adicionalmente, em Assembleia realizada em 17 de dezembro de 2025, foi aprovada a destinação do montante de R\$ 128.599, provenientes de lucros acumulados, para distribuição aos acionistas, com previsão de pagamento até 2028. Desse montante, R\$ 14.599 possui expectativa de liquidação em 2026 e R\$ 114.000 a ser liquidado até 2028. <b>11. Instrumentos financeiros:</b> A Companhia participa de operações envolvendo instrumentos financeiros com o objetivo de financiar suas atividades e aplicar seus recursos financeiros disponíveis. A Administração destes riscos é realizada por meio de definição de estratégias conservadoras visando liquidez, rentabilidade e segurança. A política de controle consiste em acompanhamento permanente das taxas contratadas e as vigentes no mercado. A Companhia restringe a exposição a riscos de crédito associados a bancos e a caixa e equivalentes de caixa efetuando seus investimentos em instituições financeiras de primeira linha e com remuneração em títulos de curto prazo. Os instrumentos financeiros estão registrados em contas patrimoniais e são representados por aplicações financeiras, contas a receber e empréstimos e financiamentos cujos valores estimados de mercado são substancialmente similares aos seus respectivos valores contábeis. Em 31 de dezembro de 2025 a Companhia não possuía instrumentos financeiros derivativos ou quaisquer outros ativos de risco.		

André Kissajikian - Diretor Presidente Dayane Rodrigues de Oliveira - Contadora: CRC 1SP302733/O-0

## Empresas buscam automação para reduzir riscos na apuração do IRPJ e da CSLL

Dependência de planilhas e cálculos manuais ainda é um dos principais gargalos das áreas fiscais



A apuração mensal do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL) segue sendo um dos processos mais complexos da rotina fiscal das empresas brasileiras, especialmente para aquelas enquadradas no regime de Lucro Real. Cálculos detalhados, conciliação entre dados contábeis e fiscais e controle de prejuízos acumulados ainda dependem, em grande parte, de planilhas e procedimentos manuais.

Na prática, a apuração desses tributos envolve cálculos complexos, conciliação entre informações contábeis e fiscais, controle de prejuízos acumulados e acompanhamento de ajustes temporários e permanentes. Quando esses processos dependem de planilhas isoladas, atualizações manuais e validações paralelas, o risco de inconsistências aumenta significativamente.

Especialistas em compliance fiscal alertam que o problema não está apenas no retrabalho, mas na falta de rastreabilidade e governança. Em fiscalizações ou auditorias, a reconstrução da lógica de cálculo baseada em múltiplas planilhas costuma ser demorada e sujeita a falhas, além de exigir grande esforço das equipes internas.

Segundo a Avalara, líder global em automação de compliance fiscal, essa dependência aumenta o risco de inconsistências, retrabalho e perda de tempo das equipes tributárias, além de dificultar a rastreabilidade das informações em fiscalizações. Como resposta a esse cenário, a empresa acaba de lançar no Brasil uma solução específica para automatizar a apuração desses tributos: o Tax Compliance IRPJ e CSLL.

De acordo com a companhia, a nova ferramenta foi desenvolvida para substituir processos manuais por fluxos automatizados, centralizando cálculos e controles em um único ambiente. "A apuração de IRPJ e CSLL envolve regras complexas e exige alto nível de precisão. Automatizar esse processo significa reduzir riscos operacionais e liberar o time para atividades mais analíticas", informa Alessandra Almeida, MD Brasil e LatAm na Avalara.

Complexidade cresce no Lucro Real. O impacto é ainda maior para empresas enquadradas

no regime de Lucro Real, no qual a apuração mensal pode ocorrer por diferentes metodologias, como Balancete de Suspensão ou Receita Bruta. A escolha do método, somada ao controle da Parte B do LALUR, que registra prejuízos fiscais, bases negativas de CSLL e ajustes temporários, torna o processo altamente técnico e sensível a erros operacionais.

Nesse contexto, o uso de planilhas tende a se multiplicar: uma para cálculos, outra para controles paralelos, além de versões distintas para conferência e consolidação. O resultado é um ambiente fragmentado, pouco integrado e dependente de conhecimento tácito das equipes.

Integração com obrigações acessórias ainda é desafio - Outro ponto crítico é a integração entre a apuração mensal e a Escrituração Contábil Fiscal (ECF).

Em processos manuais, a transcrição de dados entre sistemas e planilhas é uma das principais fontes de divergências, o que pode gerar questionamentos do Fisco e ajustes posteriores.

Segundo a Avalara, a dependência de planilhas na apuração de IRPJ e CSLL ainda é um dos gargalos mais recorrentes observados nas áreas tributárias.

A empresa aponta que a automação desses cálculos tem se tornado prioridade para organizações que buscam reduzir riscos e ganhar eficiência operacional.

Tributos fora da Reforma, mas não fora da agenda - Embora a mais comentada Reforma Tributária em andamento no Brasil tenha foco nos tributos sobre consumo, IRPJ e CSLL também estão passando por atualizações, como as trazidas pela Lei Complementar 224. Isso significa que, assim como acontece com outros impostos, esses tributos continuam exigindo controles rigorosos e processos bem definidos, independentemente da nova arquitetura tributária.

Para especialistas, esse cenário reforça a necessidade de revisão dos modelos operacionais atuais. "A complexidade do IRPJ e da CSLL não diminuiu. O que mudou foi a tolerância das empresas ao risco operacional e à dependência de processos manuais", avalia Alessandra.

## Publicidade Legal



## GRUPO SOCORRISTA DE CASTELÁ

CNPJ: 86.909.173/0001-42

BALANÇO PATRIMONIAL ENCERRADO EM 31/12/2025			
ATIVO	31/12/2025	PASSIVO	31/12/2025
<b>Ativo</b>	<b>576.816,32</b>	<b>Passivo</b>	<b>576.816,32</b>
<b>Ativo Circulante</b>	<b>496.022,97</b>	<b>Passivo Circulante</b>	<b>2.491,92</b>
<b>Caixa</b>	<b>52,78</b>	<b>Fornecedores</b>	<b>68,01</b>
Caixa Geral	52,78	Duplicatas a Pagar	68,01
<b>Banco</b>	<b>8.386,63</b>	<b>Débitos Sociais</b>	<b>2.423,91</b>
Bco. Caixa Ec. Federal	8.386,63	Salários a Pagar	1.573,00
<b>Invest. Temporários</b>	<b>479.667,17</b>	Inss a Recolher	593,70
C/C Poupança	479.667,17	Fgts a Recolher	206,64
<b>Outros Créditos</b>	<b>7.916,39</b>	Contribuição Social a Recolher	33,35
Adto. a Fornecedores	7.916,39	Pis S/ Folha de Pagamento	17,22
<b>Ativo Permanente</b>	<b>80.793,35</b>	<b>Patrimônio Social Líquido</b>	<b>574.324,40</b>
<b>Imobilizado</b>	<b>50.320,96</b>	<b>Reservas</b>	<b>574.324,40</b>
Móveis e Utensílios	38.670,96	Superávit Acumulados	571.575,21
Instalações	10.750,00	Superávit/Déficit do Exercício	2.749,19
Equip. de Computação	900,00		
<b>Intangível</b>	<b>58.690,69</b>		
Benf. Prop. Terceiros	58.690,69		
<b>(-) Depreciação Acumulada</b>	<b>(28.218,30)</b>		
Depr Acum. Móveis e Utensílios	(21.959,10)		
Depr Acum. Instalações	(5.374,20)		
Depr Acum. Equip. de Computação	(885,00)		
<b>Total do Ativo</b>	<b>576.816,32</b>	<b>Total do Passivo</b>	<b>576.816,32</b>

DEMONSTRAÇÃO DO SUPERÁVIT OU DÉFICIT ENCERRADO EM 31/12/2025		
<b>Receita e Arrecadação</b>		<b>247.896,90</b>
Sócio Contribuinte	252.831,96	1.966,06
Biblioteca e Livraria	2.329,00	-
Bazar	50,00	-
Doações Diversas	-	68.346,66
Rifas Diversas	-	15.036,15
	1.532,00	18.296,00
<b>Receita Bruta</b>	<b>256.742,96</b>	<b>129.677,09</b>
Receitas Financeiras	36.074,40	846,31
<b>Outras Receitas</b>	<b>36.074,40</b>	<b>1.413,50</b>
<b>Total de Receitas</b>	<b>292.817,36</b>	<b>5.754,97</b>
<b>Despesas</b>		<b>1.843,44</b>
<b>Despesas c/ Pessoal</b>	<b>34.062,00</b>	<b>4.596,72</b>
Salários	19.296,84	120,00
13º Salário	1.722,00	-
Férias	2.411,98	-
Prev. Social	5.928,50	<b>1.96,45</b>
Fgts	1.804,05	1.937,25
Pis s/Folha de pagamento	241,63	26,20
Assistência Odontológica	75,01	<b>6.145,82</b>
Assistência Médica	2.581,99	<b>6.145,82</b>
Ajuda de Custo	-	<b>290.068,17</b>
Cesta Basica	-	
	-	<b>Total Superávit do Período</b>
	-	<b>2.749,19</b>

### NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

1-) O Grupo Socorrista de Castelá é uma instituição de caráter religioso-filantropico, sem fins lucrativos, que tem por finalidade o estudo a prática e a divulgação do espiritismo. A Instituição foi constituída e é regida sob a égide da Lei 9790/99, combinado com o artigo 150, Inciso VI, alínea "c" da Constituição Federal. Por ser uma entidade sem fins lucrativos, as receitas do Grupo Socorrista não são tributadas, conforme Art. 179 Seção II do Capítulo III do Decreto 9.580/18 e Seção I e II do Capítulo II da Lei 5172/66 - CTN. 2-) As demonstrações contábeis foram elaboradas com base na matéria legislativa referenciada no item (1), bem como seguiram-se os preceitos da Normas Brasileiras de Contabilidade, em especial a NBCT 10 e suas derivações. 3-) Por ser uma entidade sem finalidade de lucro, o resultado não é destinado a um detentor do patrimônio e os lucros ou prejuízos são denominados respectivamente Déficit ou Superávit. As receitas foram reconhecidas mensalmente, respeitando os princípios contábeis da oportunidade e competência. A aplicação deste princípio implica no reconhecimento dos ingressos por competência, independentemente de seu efetivo ingresso e recebimento. São Paulo, 31 de Dezembro de 2025

### DIRETORIA

Grupo Socorrista de Castelá  
Cristina Pinera Fava de Almeida  
CPF 074.929.998-36

Fernando Romano Russo  
Contador  
CRC 1SP 291.930/O-5

**YERANT S/A - EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS**

CNPJ nº 01.924.030/0001-57

Balancos patrimoniais 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)			
Ativo	Notas	31/12/2025	31/12/2024
<b>Circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	3	5.174	751
Títulos de renda fixa	4	123.973	97.942
Aluguel a receber	-	6.190	-
Outros ativos	-	109	33
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>135.446</b>	<b>98.626</b>
<b>Não circulante</b>			
Propriedade para investimento	5	105.730	105.730
Créditos diversos	-	4.195	394
Tributos a recuperar	-	34	34
Imobilizado líquido	-	482	488
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>110.441</b>	<b>106.646</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>245.887</b>	<b>205.272</b>

Demonstração das mutações do patrimônio líquido					
Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)					
	Notas	Capital social	Reserva legal	Reserva de lucros	Total do patrimônio líquido
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2023</b>		<b>76.000</b>	<b>15.200</b>	<b>82.455</b>	<b>173.655</b>
Distribuição de lucros	8.3	-	-	(46.800)	(46.800)
Lucro líquido do exercício	-	-	-	36.229	36.229
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2024</b>		<b>76.000</b>	<b>15.200</b>	<b>71.884</b>	<b>163.084</b>
Aumento de capital	8.1	38.000	-	(38.000)	-
Distribuição de lucros - ata	8.3	-	-	(97.000)	(97.000)
Lucro líquido do exercício	-	-	-	66.920	66.920
Reserva legal	8.2	-	3.346	(3.346)	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2025</b>		<b>114.000</b>	<b>18.546</b>	<b>458</b>	<b>133.004</b>

Notas explicativas às demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

**1. Contexto operacional:** A Yerant S/A - Empreendimentos Imobiliários ("Yerant" ou "Empresa") atualmente tem o propósito de incorporação de empreendimentos imobiliários, aluguel de imóveis próprios e holdings de instituições não financeiras, entre outros. A sede da Companhia está localizada na Alameda Santos nº 960, 19º andar, Cj 1.900, Cerqueira César, São Paulo, SP. A Administração aprovou a emissão dessas demonstrações financeiras em 11 de março de 2026. **2. Apresentação das demonstrações financeiras e principais práticas contábeis adotadas:** **2.1. Base de apresentação:** As demonstrações financeiras da Companhia são elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades de incorporação imobiliária e as orientações e interpretações técnicas emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC). As demonstrações financeiras são apresentadas em Reais (R\$) moeda de apresentação que também é a moeda funcional da Companhia. **2.2. Principais práticas contábeis aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras:** **2.2.1. Reconhecimento da receita líquida:** A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita é mensurada com base no valor da contraprestação recebida ou a receber excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre vendas. A Companhia avalia as transações de receita de acordo com os critérios específicos a seguir para determinar se estão atuando como agente ou principal e, ao final concluiu que está atuando como principal em todos os seus contratos de receita. Os critérios específicos a seguir devem também ser satisfatórios antes de haver reconhecimento de receita. **Receita de aluguel:** As receitas de aluguéis são resultantes dos arrendamentos mercantis operacionais do imóvel comercial e são reconhecidos de forma linear ao longo do prazo dos compromissos de arrendamento mercantil. **2.2.2. Estimativas contábeis:** A preparação das demonstrações financeiras da Companhia requer que a Administração faça julgamentos e estimativas e adote premissas que afetam os valores apresentados de receitas, despesas, ativos e passivos, bem como a divulgação de passivos contingentes na data-base das demonstrações financeiras. Ativos e passivos sujeitos a estimativas e premissas incluem vida útil do ativo imobilizado, provisão para redução ao valor recuperável de ativos, impostos diferidos, provisão para garantia, provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis e mensuração do custo líquido de empreendimentos e de instrumentos financeiros. Os resultados a serem apurados quando da concretização dos fatos que resultaram no reconhecimento destas estimativas poderão ser diferentes dos valores reconhecidos nas presentes demonstrações. A Administração monitora e revisa periódica e tempestivamente estas estimativas e suas premissas. **2.2.3. Caixa e equivalentes de caixa e títulos e valores mobiliários:** Caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, saldos positivos em conta movimento, aplicações financeiras com liquidez imediata e com risco insignificante de mudança de seu valor de mercado. As aplicações financeiras incluídas em equivalentes de caixa são classificadas na categoria: "avaliadas ao Valor Justo por meio do Resultado (VJR)". A abertura destas aplicações por tipo está apresentada na Nota Explicativa nº 3. **2.2.4. Propriedade para investimento:** Propriedades para investimento são inicialmente mensuradas ao custo incluindo custos da transação. As propriedades para investimento são representadas por terreno e edifício mantido para auferir rendimento de aluguel, valorização de capital ou para ambos, mas não para venda no curso normal dos negócios, fornecimento de serviços ou para propósitos administrativos. **2.2.5. Obrigações trabalhistas e tributárias:** Representam os valores a pagar a funcionários decorrentes de benefícios, provisões de férias já incorridas, os encargos incidentes sobre estas provisões e tributos retidos de prestadores de serviços entre outros. **2.2.6. Outros ativos e passivos (circulantes e não circulantes):** Um ativo é reconhecido no balanço patrimonial quando for provável que seus benefícios econômico-futuros serão gerados em favor da Companhia e seu custo ou valor puder ser mensurado com segurança. Um passivo é reconhecido no balanço patrimonial quando a Companhia possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso econômico seja requerido para liquidá-lo. São acrescidos quando aplicável dos correspondentes encargos e das variações monetárias ou cambiais incorridos. As provisões são registradas tendo como base as melhores estimativas do risco envolvido. Os ativos e passivos são classificados como circulantes quando sua realização ou liquidação é provável que ocorra nos próximos 12 meses caso contrário são demonstrados como não circulantes. **2.2.7. Ativos e passivos contingentes:** As práticas contábeis para registro e divulgação de ativos e passivos contingentes são as seguintes: **Ativos contingentes:** são reconhecidos somente quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis, transitadas em julgado. Os ativos contingentes com êxito prováveis são apenas divulgados em nota explicativa. **Passivos contingentes:** são provisionados quando as perdas forem avaliadas como prováveis e os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. Também são adicionadas às provisões os montantes estimados de possíveis acordos nos casos de intenção de liquidar o processo antes da conclusão de todas as instân-

Demonstração do resultado			
Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024			
(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)			
	Notas	31/12/2025	31/12/2024
Receita de locação de imóveis	9	75.235	61.425
<b>(=) Receita líquida</b>		<b>75.235</b>	<b>61.425</b>
<b>(+/-) Despesas e receitas operacionais</b>			
Despesas gerais e administrativas	10	(5.574)	(24.002)
Despesas tributárias e não dedutíveis	-	(3)	(1.052)
Outras receitas e despesas operacionais	-	500	(314)
		<b>(5.077)</b>	<b>(25.368)</b>
<b>Resultado antes do resultado financeiro</b>		<b>70.158</b>	<b>36.057</b>
Despesas financeiras	-	(7)	(11)
Receitas financeiras	-	11.509	8.411
<b>Resultado financeiro líquido</b>	11	<b>11.502</b>	<b>8.400</b>
<b>(=) Resultado antes das provisões tributárias</b>		<b>81.660</b>	<b>44.457</b>
Provisão para imposto de renda e contribuição social	12	(14.740)	(8.228)
<b>(=) Lucro líquido do exercício</b>		<b>66.920</b>	<b>36.229</b>

Demonstração dos resultados abrangentes			
Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024			
(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)			
	31/12/2025	31/12/2024	
Lucro líquido do exercício	66.920	36.229	
Outros resultados abrangentes	-	-	
<b>Resultado abrangente do exercício</b>	<b>66.920</b>	<b>36.229</b>	

Demonstração dos fluxos de caixa			
Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024			
(Valores expressos em milhares de Reais - R\$)			
	31/12/2025	31/12/2024	
<b>Das atividades operacionais</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>	
Lucro antes dos impostos	81.660	44.457	
<b>Ajustes para conciliar o resultado às disponibilidades geradas pelas atividades operacionais</b>			
Depreciação	6	6	
<b>Ajustes das disponibilidades geradas</b>	<b>81.666</b>	<b>44.463</b>	
<b>Decréscimo/(acréscimo) em ativos</b>			
Contas a receber	(6.190)	-	
Adiantamento a fornecedores	(76)	47	
Créditos diversos	(3.801)	-	
<b>(Decréscimo)/acréscimo em passivos</b>			
Obrigações trabalhistas	(5)	(5)	
Obrigações tributárias	1.010	(1.436)	
Contas a pagar	(1.610)	1.017	
Provisão para manutenção e conservação	(3.574)	15.000	
<b>Variações nos ativos e passivos circulantes e não circulantes</b>	<b>(14.246)</b>	<b>14.623</b>	
Imposto de renda e contribuição social, pagos	(14.066)	(6.392)	
<b>Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais</b>	<b>53.354</b>	<b>52.694</b>	
<b>Fluxo de caixa das atividades de investimentos</b>			
Imóveis	-	(546)	
Imobilizado	-	(345)	
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos</b>	<b>-</b>	<b>(891)</b>	
<b>Fluxo de caixa das atividades de financiamentos</b>			
Lucros distribuídos	(22.800)	(24.000)	
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de financiamento</b>	<b>(22.800)</b>	<b>(24.000)</b>	
<b>Aumento líquido de caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>30.554</b>	<b>27.803</b>	
<b>Caixa e equivalentes de caixa</b>			
No início do exercício	98.593	70.790	
No final do exercício	129.147	98.593	
<b>Aumento líquido de caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>30.554</b>	<b>27.803</b>	

9. Receita líquida			
31/12/2025			
31/12/2024			
Receita de locação de imóveis	78.227	63.610	
PIS sobre faturamento	(493)	(389)	
COFINS sobre faturamento	(2.273)	(1.796)	
PIS e COFINS diferidos (226) -	-	-	
<b>Receita líquida</b>	<b>75.235</b>	<b>61.425</b>	

10. Despesas gerais e administrativas			
31/12/2025			
31/12/2024			
Despesas com serviços de terceiros	(2.999)	(4.022)	
Despesas com condomínio	(552)	(810)	
Despesas comerciais	-	(252)	
Pró-labore	(1.440)	(3.440)	
Provisão para manutenção e conservação	-	(15.000)	
Outras despesas administrativas	(577)	(472)	
Despesas com depreciação	(6)	(6)	
<b>Despesas gerais e administrativas</b>	<b>(5.574)</b>	<b>(24.002)</b>	

11. Resultado financeiro líquido			
31/12/2025			
31/12/2024			
Despesas financeiras	(6)	(10)	
Despesas bancárias	(1)	(1)	
Juros de mora	(7)	(11)	
<b>Resultado financeiro líquido</b>	<b>11.502</b>	<b>8.400</b>	

12. IRPJ e CSLL			
31/12/2025			
31/12/2024			
Estão assim representados:	23.740	20.355	
Recebimentos de aluguel (32%)	-	-	
Receitas financeiras e outras receitas (sem presunção)	15.227	4.745	
<b>Resultado tributável</b>	<b>38.967</b>	<b>25.100</b>	
Contribuição social sobre o lucro tributável (9%)	(3.655)	(2.259)	
Imposto de renda sobre o lucro tributável (25%)	(10.411)	(5.969)	
IRPJ e CSLL diferidos	(674)	-	
<b>Resultado líquido do exercício</b>	<b>(14.740)</b>	<b>(8.228)</b>	

**13. Instrumentos financeiros:** A Companhia participa de operações envolvendo instrumentos financeiros com o objetivo de financiar suas atividades ou aplicar seus recursos financeiros disponíveis. A Administração destes riscos é realizada por meio de definição de estratégias conservadoras visando liquidez, rentabilidade e segurança. A política de controle consiste em acompanhamento permanente das taxas contratadas e as vigentes no mercado. A Companhia restringe a exposição a riscos de crédito associados a bancos e a caixa e equivalentes de caixa efetuando seus investimentos em instituições financeiras de primeira linha e com remuneração em títulos de curto prazo. Os instrumentos financeiros estão registrados em contas patrimoniais e são representados por aplicações financeiras, contas a receber e empréstimos e financiamentos cujos valores estimados de mercado são substancialmente similares aos seus respectivos valores contábeis. Em 31 de dezembro de 2025 a Companhia não possuía instrumentos financeiros derivativos ou quaisquer outros ativos de risco.

Receitas financeiras			
31/12/2025			
31/12/2024			
Renda de aplicações financeiras	11.509	8.383	
Resultado financeiro líquido	11.502	8.372	

Receitas operacionais			
31/12/2025			
31/12/2024			
Resultado do Exercício	122.408,58	(22.360,84)	
<b>Acréscimo e Decréscimo de Ativos</b>	<b>(0,05)</b>	<b>(170,14)</b>	
Impostos a Compensar	(0,05)	(170,14)	
<b>Acréscimo e Decréscimo de Passivos</b>	<b>79.815,29</b>	<b>-</b>	
Contas a Pagar	79.815,29	-	
<b>Caixa gerado (aplicado nas) pelas atividades operacionais</b>	<b>202.223,82</b>	<b>(22.530,98)</b>	

Fluxo de caixa das atividades de investimentos			
31/12/2025			
31/12/2024			
Investimentos	(2.500.000,00)	-	
<b>Caixa líquido aplicado nas atividades de investimentos</b>	<b>(2.500.000,00)</b>	<b>-</b>	
<b>Redução no Caixa e Equivalente de Caixa</b>	<b>(2.297.776,18)</b>	<b>(22.530,98)</b>	
Caixa e Equivalente de Caixa no Início do Exercício	2.393.869,48	2.416.400,46	
Caixa e Equivalente de Caixa no Fim do Exercício	96.093,30	2.393.869,48	
<b>Redução no Caixa e Equivalente de Caixa</b>	<b>(2.297.776,18)</b>	<b>(22.530,98)</b>	

São Paulo, 09 de março de 2026.  
**Vanda Kissajikian Mordjikian - Diretora Presidente**  
**Dayane Rodrigues de Oliveira - Contadora: CRC 1SP302733/O-0**

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.

**MSJM - EMPREENDIMENTOS E PARTICIPAÇÕES S/A**

CNPJ nº 07.848.846/0001-25

Relatório da Diretoria					
Senhores Acionistas: Em cumprimento às disposições legais e estatutárias, submetemos à apreciação de V.Sas. As Demonstrações Contábeis dos Exercícios findos em 31 de Dezembro de 2025 e 2024. São Paulo, 09 de março de 2026.					
A Diretoria					
Balanço Patrimonial encerrado em 31 de Dezembro de 2025 e 2024 - Em Reais					
Ativo	31.12.2025	31.12.2024	Passivo e Patrimônio Líquido	31.12.2025	31.12.2024
<b>Ativo Circulante</b>	<b>4.721.926,82</b>	<b>7.019.702,95</b>	<b>Passivo Circulante</b>	<b>84.815,29</b>	<b>5.000,00</b>
Disponibilidades	96.093,30	2.393.869,48	Obrigações Tributárias	79.815,29	-
Impostos a Compensar	170,19	170,14	Contas a Pagar	5.000,00	5.000,00
Créditos a Receber	537.000,00	537.000,00	<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>8.088.632,87</b>	<b>7.966.224,29</b>
Devedores Diversos	4.088.663,33	4.088.663,33	Capital Social	8.600.000,00	8.600.000,00
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>3.451.521,34</b>	<b>951.521,34</b>	Reserva Legal	86.790,13	86.790,13
Imóveis	951.521,34	951.521,34	Prejuízos Acumulados	(720.565,84)	(698.205,00)
<b>Investimentos</b>	<b>2.500.000,00</b>	<b>-</b>	Lucro/(Prejuízo) do Exercício	122.408,58	(22.360,84)
<b>Total do Ativo</b>	<b>8.173.448,16</b>	<b>7.971.224,29</b>	<b>Total do Passivo</b>	<b>8.173.448,16</b>	<b>7.971.224,29</b>

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido em 31 de Dezembro de 2024 e 2023 - Em Reais				
	Capital Social	Reserva Legal	Resultados Acumulados	Totais
<b>Patrimônio Líquido em 31.12.2023</b>	<b>8.600.000,00</b>	<b>86.790,13</b>	<b>(698.205,00)</b>	<b>7.988.585,13</b>
Resultado Líquido do Exercício	-	-	(22.360,84)	-
<b>Saldo em 31.12.2024</b>	<b>8.600.000,00</b>	<b>86.790,13</b>	<b>(720.565,84)</b>	<b>7.966.224,29</b>
Resultado Líquido do Exercício	-	-	122.408,58	-
<b>Saldo em 31.12.2025</b>	<b>8.600.000,00</b>	<b>86.790,13</b>	<b>(598.157,26)</b>	<b>8.088.632,87</b>

Demonstração do Resultado do Exercício encerrado em 31 de Dezembro de 2025 e 2024 - Em Reais					
	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	
<b>1 - Despesas e Receitas Operacionais</b>	<b>293.410,01</b>	<b>255.759,04</b>	<b>2 - Resultado Antes da Contribuição Social e do Imposto de Renda</b>	<b>293.410,01</b>	<b>255.759,04</b>
Outras Despesas Administrativas	(1.671,12)	(8.668,36)	(-) Provisão para Contribuição Social sobre Lucro	(46.885,72)	(100.815,31)
Outras Despesas	(789,38)	(216,23)	(-) Provisão para Imposto de Renda	(124.115,71)	(177.304,57)
Despesas Financeiras	(928,00)	(1.663,91)	<b>3 - Lucro (prejuízo) líquido do exercício</b>	<b>122.408,58</b>	<b>(22.360,84)</b>
Receitas Financeiras	296.798,51	266.307,54			

**Inteligência artificial nas empresas: eficiência não pode substituir consciência**

Daniela Garcia (\*)

*O avanço da inteligência artificial nas empresas traz ganhos de produtividade, mas também levanta reflexões sobre ética, propósito e o futuro das relações no ambiente de trabalho*

diálogo, automatizar decisões complexas e tornar relações corporativas mais impessoais quando utilizadas sem reflexão sobre seus impactos. Em ambientes cada vez mais mediados por algoritmos, existe o risco de que eficiência e velocidade passem a ser priorizadas em detrimento de aspectos como escuta, empatia e construção coletiva.

A inteligência artificial deixou de ser apenas uma promessa de inovação para se tornar parte da estrutura de muitas empresas. O avanço acelerado dessa tecnologia vem transformando processos, decisões e a forma como organizações se relacionam com colaboradores e clientes. Mas, junto com as oportunidades que surgem, também cresce a necessidade de refletir sobre os impactos desse movimento no ambiente



## Clima, economia e comportamento moldam o varejo no inverno

Andreia Eliete Caviguioli Voltolini (\*)

As mudanças climáticas que se acen- tuaram na última década tornaram as esta- ções do ano menos marca- das e, sobretudo, menos previsíveis. Essa dinâmica traz complexidade para indústrias diretamente dependentes dos ciclos de temperatura e, particular- mente, a ausência de um inverno mais “definido” tem imposto desafios significati- vos ao setor. A instabilidade climática desorganizou o modelo tradicional de plane- jamento por estação no varejo, um modelo que, no universo da moda, já vinha sendo pressionado por no- vas dinâmicas de consumo. Insistir em calendários de coleções excessivamente rígidos, hoje, representa um risco considerável, já que o consumo responde menos à lógica sazonal e mais à necessidade real, imediata e contextual.

Um inverno mais quente, por exemplo, reduz a de- manda por peças típicas da estação. Segundo estimati- vas da Confederação Nacio- nal do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), esse cenário pode provocar perdas aproximadas de R\$ 50 milhões em faturamento para o varejo de vestuário, calçados e acessórios, valor que reforça a urgência de revisões estratégicas nesse mercado.

Vale destacar que o con- sumidor já fez sua própria adaptação. Ele não espera o início da estação para decidir suas compras e, dependendo da região onde vive e de seu estilo de vida, simplesmente ignora etapas tradicionais, optando por produtos de transição ou peças mais leves e versáteis, capazes de se adequar a diferentes temperaturas e contextos de uso. Essa de- cisão de compra, hoje mais criteriosa, faz com que o cliente compare mais, avalie mais e priorize o valor per- cebido, conduzindo, assim a um consumo orientado por valor. Isso redefine profun- damente o papel do sortimen- to, da comunicação e do timing de oferta.

Outro ponto relevante é que, nos últimos dois anos, houve um claro ajuste de expectativas: muitos consumidores passaram a abrir mão de produtos premium para priorizar preços compatíveis com seu orçamento. Para a indústria e o varejo, isso exige disciplina estraté- gica. Propostas confusas ou desalinhadas entre preço, produto e entrega já não têm espaço. Embora sempre exista um público que busca tendência ou o “produto do momento”, em um contexto de recursos mais restritos, prevalece a necessidade de clareza. Tendências e novidades continuam relevantes, mas dividem protagonismo com critérios mais objetivos de decisão, como funcio-

nalidade, durabilidade e versatilidade.

Outro aspecto que não pode ser tratado como deta- lhe é a diversidade regional. O impacto do inverno não é homogêneo no Brasil e estratégias padronizadas tendem a falhar. Clima, hábitos de consumo e ma- turidade dos canais variam significativamente, o que torna indispensável uma leitura mais local e menos uniforme da demanda. O setor enfrenta o desafio de reconhecer essas diferenças e, gradualmente, migrar de decisões centralizadas para estratégias sensíveis aos contextos regionais.

Acredito que o tema central não é que o con- sumidor esteja comprando menos, mas sim comprando de forma diferente. Suas decisões se tornaram mais planejadas, por vezes mais espaçadas e orientadas por valor. A jornada, antes linear e previsível, tornou- se híbrida e mais racional. O digital consolidou seu papel como plataforma de informação e influência, en- quanto o canal físico ganha relevância quando entrega experiência, conveniência e uma venda mais consultiva. Essa transformação ultra- passa a temática do inverno e reflete uma mudança es- trutural no comportamento de consumo.

Para enfrentar esse novo cenário, o setor precisa abandonar decisões base- adas em intuição e operar com indicadores claros, como giro e penetração por categoria, leitura regional da demanda, velocidade de resposta da cadeia e capaci- dade de ajuste ao longo da estação. Tecnologia, dados e inteligência artificial não são mais diferenciais: tornaram- se infraestrutura básica de competitividade. Mesmo quando a resposta não é imediata, dados bem estru- turados permitem corrigir mix, estoque e comunicação com maior precisão.

O principal aprendizado é evidente: previsibilidade e estrutura sazonal tradi- cionais já não podem ser a base do planejamento. Para permanecer relevan- te, o varejo precisa operar com flexibilidade, leitura contínua da demanda e capacidade de realizar ajustes constantes ao longo da estação. Quem ainda espera o calendário confirmar o clima já está tomando decisões atrasa- das. O inverno deixou de ser apenas uma estação e passou a ser uma variável dinâmica de gestão. A capacidade de adaptação será o maior diferencial competitivo nos próximos anos.

(\*) CEO do Grupo Elian, uma das maiores empresas brasileiras de moda infantil e teen, com atuação também no segmento feminino adulto.

## Vetores do Varejo

Lyana Bittencourt



### O limite invisível da expansão por unidades

*Durante muito tempo, crescer foi praticamente sinônimo de abrir novas unidades*

A lógica era ocupar novos territó- rios, ampliar presença e ganhar escala. Foi assim que muitas redes que hoje dominam seus setores construíram tamanho e relevância. Expandir geograficamente parecia su- ficiente para sustentar a trajetória de crescimento.

O problema é que esse modelo tem um limite estrutural. E ele cos- tuma aparecer antes do que muitos executivos imaginam. À medida que uma rede amadurece, o crescimento territorial começa a encontrar barreiras naturais. Bons pontos comerciais ficam mais disputados, alguns mercados locais se aproximam da saturação e a concorrência passa a disputar exatamente os mesmos espaços. O resultado é um fenômeno que muitas vezes passa despercebido: a rede continua abrindo unidades, mas a curva de crescimento começa a acompanhar o ritmo médio do mercado.

Esse é o limite da lógica baseada apenas em adição. A empresa segue crescendo pela soma de novas unidades, mas cada abertura passa a gerar menos impacto no negócio. Nesse estágio, insistir na mesma estratégia raramente produz um salto competitivo. A expan- são continua acontecendo, mas deixa de alterar de forma significativa a posição da empresa no mercado.

É nesse momento que a discussão estratégica precisa mudar de lugar. A pergunta deixa de ser quantas unidades a rede ainda consegue abrir e passa a ser quantos motores de crescimento a organização é capaz de construir.

Redes que conseguem fazer essa transição deixam de depender exclu- sivamente da expansão territorial e começam a operar com diferentes vias de crescimento acontecendo em paralelo. Novos formatos de operação, canais alternativos de venda, iniciativas internacionais, modelos distintos de distribuição ou ofertas complementares ao negócio original passam a compor a arquitetura de expansão da empresa.

#### A estrutura por trás das novas alavancas de crescimento

Quando isso acontece, o crescimento deixa de ser apenas geográfico e passa a ser sistêmico. A organização deixa de depender de um único vetor de expan- são e passa a construir uma estrutura capaz de gerar crescimento a partir de várias frentes ao mesmo tempo.

Essa mudança pode parecer conceitu- al, mas na prática altera profundamente a dinâmica competitiva. Empresas que conseguem estruturar múltiplos motores de crescimento criam uma assimetria competitiva difícil de repli- car porque deixam de crescer apenas pela ocupação de território e passam a crescer pela capacidade de gerar novas frentes de valor.

Naturalmente, esse tipo de movi- mento não acontece apenas porque alguém decidiu em um planejamento estratégico. Ele exige um certo grau de maturidade organizacional.

Expandir portfólio, lançar novas marcas ou operar propostas dife- rentes pode parecer relativamente simples no papel. No cotidiano da empresa, no entanto, isso muda profundamente a forma como a organização funciona. A empresa deixa de lidar com um único mode- lo operacional e passa a sustentar lógicas distintas convivendo dentro da mesma estrutura.

Isso exige musculatura corpo- rativa. Sistemas de gestão que conversem entre si, tecnologia capaz de sustentar operações mais complexas, capital para dar fôlego às novas frentes e, principalmente, uma organização preparada para coordenar diferentes modelos sem perder consistência.

Quando essa base não existe, a expansão tende a virar dispersão. Quando existe, ela se transforma em estratégia real de crescimento.

#### Relevância em mercados congestionados

Ao mesmo tempo, existe outra di- mensão importante nessa discussão: a forma como as marcas conseguem construir relevância em mercados cada vez mais congestionados.

Em muitos setores, quando a pres- são competitiva aumenta, a reação mais imediata ainda é reduzir preço. Parece uma solução rápida para manter volume ou conquistar novos clientes. O problema é que esse tipo de movimento costuma empurrar as empresas para uma zona onde a diferenciação desaparece.

Preço baixo raramente constrói posicionamento. O que ele constrói, quase sempre, é comparação. E quan- do o cliente passa a comparar apenas preço, a disputa deixa de acontecer no campo do valor e passa a acontecer no campo da margem. Nesse terreno, quem tem mais escala normalmente leva vantagem.

Marcas que conseguem escapar des- sa armadilha costumam seguir outro caminho. Em vez de enfraquecer o posicionamento principal, optam por segmentar o mercado. Criam ofertas paralelas, formatos diferentes ou até novas marcas para atender públicos distintos.

Essa estratégia permite ampliar alcance sem diluir o valor da marca original e sem transformar o negócio em mais um competidor dentro de uma guerra de preço. Em vez de baixar o posicionamento principal, a empresa constrói uma arquitetura de marcas ou de ofertas que permite acessar diferentes camadas de demanda.

#### Sinais concretos de validação

Outra transformação relevante está acontecendo na forma como as marcas são encontradas e avaliadas pelo mercado.

Durante muito tempo, presença digital significava simplesmente estar online. Ter um site, aparecer nas redes sociais ou manter algum tipo de presen- ça institucional já era considerado suficiente.

Hoje isso não basta. O ambiente digital passou a funcionar como um sistema de descoberta. Marcas preci- sam ser encontradas, compreendidas rapidamente e reconhecidas como repostas confiáveis para necessida- des específicas.

Isso exige clareza de posicionamen- to, consistência de conteúdo e evidên- cias concretas daquilo que a empresa entrega. Em mercados competitivos, discurso bonito tem pouco peso. Ter- mos como qualidade, excelência ou suporte aparecem em praticamente todas as apresentações institucio- nais. Com o tempo, essas promessas acabam se tornando indistinguíveis.

O que realmente influencia a deci- são são sinais concretos de validação: reputação construída ao longo do tempo, avaliações públicas, clientes relatando suas próprias experiências e resultados visíveis de quem já passou pela operação.

É esse tipo de evidência que desloca a marca do campo da promessa para o campo da confiança porque, no momento da decisão, as pessoas não procuram apenas uma narrativa bem construída; procuram segurança de que aquilo já funcionou para alguém.

#### Transformando experiência em sistema

Existe ainda uma armadilha comum em negócios baseados em serviço. Em muitas operações, a confiança do cliente acaba concentrada em uma pessoa específica: o especialista, o instrutor, o consultor que entrega a experiência. No curto prazo, isso pode até funcionar bem porque cria proximidade e credibilidade. No longo prazo, no entanto, essa dependência pode se transformar em um problema.

Negócios que pretendem escalar precisam transformar experiência em sistema. Método claro, processos replicáveis, cultura organizacional e padrões de entrega consistentes são o que permite que a proposta de valor sobreviva além de indivíduos específicos.

#### Redes maduras não crescem só por ocupação

No fundo, o desafio estratégico das redes não é apenas competir com gran- des players ou defender participação de mercado. O desafio mais relevante é evitar o limite invisível do próprio modelo de expansão.

Redes jovens costumam crescer ocupando território. Redes madu- ras precisam aprender a multiplicar crescimento. As empresas que con- seguem fazer essa transição deixam de depender exclusivamente da soma de unidades e passam a construir sistemas capazes de expandir em múltiplas direções.

É nesse momento que o crescimento deixa de ser apenas maior. Ele passa a ser estruturalmente mais rápido que o do mercado.

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

BITTENCOURT 40 ANOS  
INTELIGÊNCIA EM REDES DE NEGÓCIOS

## COMPANHIA INICIADORA PREDIAL

CNPJ Nº. 60.583.507/0001-47

Relatório da Diretoria

Senhores Acionistas: Em cumprimento às disposições legais e estatutárias, submetemos à apreciação de V.Sas. as demonstrações Contábeis dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2025 e 2024.

Balancos patrimoniais 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)							
Ativo	Notas	31/12/2025	31/12/2024	Passivo e Patrimônio Líquido Circulante	Notas	31/12/2025	31/12/2024
<b>Circulante</b>							
Caixa e equivalentes de caixa	3	168	226	Obrigações trabalhistas	7	175	171
Outros ativos	-	22	29	Obrigações tributárias	8	144	195
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>190</b>	<b>255</b>	Contas a pagar	9	509	353
<b>Não circulante</b>				<b>Total do passivo circulante</b>		<b>828</b>	<b>719</b>
Créditos diversos	4	534	534	<b>Passivo não circulante</b>			
Propriedade para investimento	5	12.637	8.775	Provisão para demandas judiciais	10	70	70
Partes relacionadas	6	3.472	3.472	<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>70</b>	<b>70</b>
Imobilizado líquido	-	567	567	<b>Patrimônio líquido</b>	11		
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>17.210</b>	<b>13.348</b>	Capital social		12.404	12.404
				Lucros (Prejuízos) acumulados		(2.524)	(976)
<b>Total do ativo</b>		<b>17.400</b>	<b>13.603</b>	<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>9.880</b>	<b>11.428</b>
				Adiantamento para futuro aumento de capital - AFAC	11.3	6.622	1.386
				<b>Total do passivo e do patrimônio líquido e AFAC</b>		<b>17.400</b>	<b>13.603</b>

Demonstração das mutações do patrimônio líquido						
Para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)						
	Capital social	Reserva legal	Prejuízos acumulados	Total do patrimônio líquido	AFAC	Total do patrimônio líquido e AFAC
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2023</b>	<b>12.404</b>	<b>827</b>	<b>(70)</b>	<b>13.161</b>	-	<b>13.161</b>
Adiantamento para futuro aumento de capital - AFAC	-	-	-	-	1.386	1.386
Absorção de reserva legal com prejuízo	-	(827)	827	-	-	-
Prejuízo líquido do exercício	-	-	(1.733)	(1.733)	-	(1.733)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2024</b>	<b>12.404</b>	-	<b>(976)</b>	<b>11.428</b>	<b>1.386</b>	<b>12.814</b>
Adiantamento para futuro aumento de capital - AFAC	-	-	-	-	5.236	5.236
Prejuízo líquido do exercício	-	-	(1.548)	(1.548)	-	(1.548)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2025</b>	<b>12.404</b>	-	<b>(2.524)</b>	<b>9.880</b>	<b>6.622</b>	<b>16.502</b>

Notas explicativas às demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em milhares de Reais - R\$)

**1. Contexto operacional:** A Companhia Iniciadora Predial ("Cia Iniciadora" ou "Companhia") atualmente tem o propósito de promover a locação e administração de seus próprios bens, compra, venda e incorporação de imóveis, participação em empreendimentos imobiliários de construção ou desenvolvimento urbano, participação em outras sociedades, entre outros. A sede da Companhia está localizada na Alameda Santos nº 960, 19º andar, Cj 1.904, Cerqueira César, São Paulo, SP.

**Aprovação das demonstrações financeiras:** A Administração aprovou a emissão dessas demonstrações financeiras em 11 de março de 2026.

**2. Apresentação das demonstrações financeiras e principais práticas contábeis adotadas:**

**2.1. Base de apresentação:** As demonstrações financeiras da Companhia são elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades de incorporação imobiliária e as orientações e interpretações técnicas emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC). As demonstrações financeiras são apresentadas em Reais (R\$) moeda de apresentação que também é a moeda funcional da Companhia.

**2.2. Principais práticas contábeis aplicadas na elaboração das demonstrações financeiras:**

**2.2.1. Reconhecimento da receita líquida:** A receita é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quando possa ser mensurada de forma confiável. A receita é mensurada com base no valor da contraprestação recebida ou a receber excluindo descontos, abatimentos e impostos ou encargos sobre renda. A Companhia avalia as transações de receita de acordo com os critérios específicos a seguir para determinar se estão atuando como agente ou principal e, ao final concluiu que está atuando como principal em todos os seus contratos de receita.

Os critérios específicos a seguir devem também ser satisfatórios antes de haver reconhecimento de receita: **Receita de aluguel:** As receitas de aluguel são resultantes dos arrendamentos mercantis operacionais do imóvel comercial e são reconhecidos de forma linear ao longo do prazo dos compromissos de arrendamento mercantil.

**2.2.2. Estimativas contábeis:** A preparação das demonstrações financeiras da Companhia requer que a Administração faça julgamentos e estimativas e adote premissas que afetam os valores apresentados de receitas, despesas, ativos e passivos, bem como a divulgação de passivos contingentes na data-base das demonstrações financeiras. Ativos e passivos sujeitos a estimativas e premissas incluem vida útil do ativo imobilizado, provisão para redução ao valor recuperável de ativos, impostos diferidos ativos, provisão para garantia, provisão para riscos tributários, trabalhistas e cíveis e mensuração do custo orçado de empreendimentos e de instrumentos financeiros. Os resultados a serem apurados quando da concretização dos fatos que resultaram no reconhecimento destas estimativas poderão ser diferentes dos valores reconhecidos nas presentes demonstrações. A Administração monitora e revisa periódica e tempestivamente estas estimativas e suas premissas.

**2.2.3. Caixa e equivalentes de caixa:** Caixa e equivalentes de caixa incluem caixa, saldos positivos em conta movimento, aplicações financeiras com liquidez imediata e com risco insignificante de mudança de seu valor de mercado. As aplicações financeiras incluídas em equivalentes de caixa são classificadas na categoria: "avaliadas ao Valor Justo por meio do Resultado (VJR)". A abertura destas aplicações por tipo está apresentada na Nota Explicativa nº 3. **2.2.4. Propriedade para investimento:** Propriedades para investimento são inicialmente mensuradas ao custo incluindo custos da transação. As propriedades para investimento são representadas por terreno e edifício mantido para auferir rendimento de aluguel, valorização de capital ou para ambos, mas não para venda no curso normal dos negócios, fornecimento de serviços ou para propósitos administrativos.

**2.2.5. Obrigações trabalhistas e tributárias:** Representam os valores a pagar a funcionários decorrentes de benefícios, provisões de férias já incorridas, os encargos incidentes sobre estas provisões e tributos retidos de prestadores de serviços entre outros.

**2.2.6. Fornecedores e contas a pagar:** Os fornecedores e as outras contas a pagar são obrigações a pagar por bens ou serviços que foram adquiridos de fornecedores no curso normal dos negócios, sendo classificadas como passivos circulantes. Elas são reconhecidas a valor justo e subsequentemente mensuradas pelo Custo Amortizado (CA) com o uso do método de taxa efetiva de juros. Na prática são normalmente reconhecidas ao valor da fatura correspondente. As cauções são oriundas de retenções contratuais de subempreiteiros e são liquidadas ao término da vigência da carência contratual.

**2.2.7. Outros ativos e passivos (circulantes e não circulantes):** Um ativo é reconhecido no balanço patrimonial quando for provável que seus benefícios econômico-futuros serão gerados em favor da Companhia e seu custo ou valor puder ser mensurado com segurança. Um passivo é reconhecido no balanço patrimonial quando a Companhia possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, sendo provável que um recurso econômico seja requerido para liquidá-lo. São acrescidos quando aplicável dos correspondentes encargos e das variações monetárias ou cambiais incorridos. As provisões são registradas tendo como base as melhores estimativas do risco envolvido. Os ativos e passivos são classificados como circulantes quando sua realização ou liquidação é provável que ocorra nos próximos 12 meses caso contrário são demonstrados como não circulantes.

**2.2.8. Ativos e passivos contingentes:** As

práticas contábeis para registro e divulgação de ativos e passivos contingentes são as seguintes: **Ativos contingentes:** são reconhecidos somente quando há garantias reais ou decisões judiciais favoráveis, transitadas em julgado. Os ativos contingentes com êxito prováveis são apenas divulgados em nota explicativa. **Passivos contingentes:** são provisionados quando as perdas forem avaliadas como prováveis e os montantes envolvidos forem mensuráveis com suficiente segurança. Também são adicionadas às provisões os montantes estimados de possíveis acordos nos casos de intenção de liquidar o processo antes da conclusão de todas as instâncias.

**2.2.9. Instrumentos financeiros:** Os instrumentos financeiros somente são reconhecidos a partir da data em que a Companhia se torna parte das disposições contratuais. Quando reconhecidos são inicialmente registrados ao seu valor justo acrescido dos custos de transação que sejam diretamente atribuíveis à sua aquisição ou emissão (quando aplicável). Sua mensuração subsequente ocorre a cada data de balanço de acordo com as regras estabelecidas para cada tipo de classificação de ativos e passivos financeiros.

**2.2.10. Ajuste a Valor Presente (AVP) de ativos e passivos:** Os ativos e passivos monetários são ajustados pelo seu Valor Presente (AVP) no registro inicial da transação levando em consideração os fluxos de caixa contratuais, a taxa de juros explícita e em certos casos implícita dos respectivos ativos e passivos e as taxas praticadas no mercado para transações semelhantes. Subsequentemente, esses juros são realocados nas linhas de despesas e receitas financeiras no resultado por meio da utilização do método da taxa efetiva de juros em relação aos fluxos de caixa contratuais.

**2.2.11. Imposto de renda e contribuição social sobre o lucro:** A Companhia é optante pelo lucro presumido, sendo assim suas alíquotas vigentes de tributação do imposto de renda e da contribuição social são respectivamente de 15% (acrescida de adicional de 10% quando aplicável) e de 9% após aplicação a alíquota de presunção relativa à sua atividade. As bases de cálculo são apuradas de acordo com os critérios estabelecidos pela legislação fiscal vigente.

	31/12/2025	31/12/2024
<b>3. Caixa e equivalentes de caixa</b>		
Caixa	2	2
<b>Bancos</b>		
Banco Itaú S/A	160	220
Caixa Econômica Federal	6	4
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>226</b>

Foram classificadas como caixa e equivalentes de caixa títulos com obrigações de recompra emitidas pelas instituições financeiras, contas bancárias com liquidez imediata em função de sua alta liquidez, prontamente conversíveis em um montante conhecido de caixa e por estarem sujeitos a um insignificante risco de mudança de valor.

	31/12/2025	31/12/2024
<b>4. Créditos a receber</b>		
Créditos a receber	534	534
<b>5. Propriedade para investimento</b>		
Alameda Santos, 1357	9.742	5.880
Av. Marechal Deodoro da Fonseca	160	160
Av. São João, 869 - Loja	74	74
Av. Santos Dumont/Esq. R. Salv. Leme	111	111
Av. Vautier, 241	20	20
Condomínio Ponte Raza	51	51
Garagens Edifício Minister	6	6
R. Alexan. Pedroso, 158, 168 e 178	278	278
Rua Dr. Pereira, 27/29	140	140
Rua Salvador Leme, 71 e 73	1.581	1.581
Sítio Mato Grosso	407	407
Terreno R. Oresteira nº 20 - Lote 01 e 02 Quadra H	67	67
<b>Total</b>	<b>12.637</b>	<b>8.775</b>

	31/12/2025	31/12/2024
<b>6. Partes relacionadas</b>		
Créditos com Pessoas Ligadas	3.472	3.472
<b>7. Obrigações trabalhistas</b>		
INSS	32	32
FGTS	10	10
Provisão de Férias	133	129
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>171</b>

	31/12/2025	31/12/2024
<b>8. Obrigações tributárias</b>		
COFINS a pagar	10	10
IRRF a pagar	19	13
PIS, COFINS, CSLL retido s/ PJ	7	4
CSLL - Contrib. social s/ lucro líquido	26	43
IRPJ - Imposto de renda PJ e adicional	71	113
Outros	9	11
<b>Total</b>	<b>144</b>	<b>195</b>

	31/12/2025	31/12/2024
<b>9. Contas a pagar</b>		
Fornecedores diversos	544	353
<b>Total</b>	<b>544</b>	<b>353</b>

**10. Provisão para demandas judiciais:** A companhia no curso normal de suas atividades está sujeita a processos de natureza tributária, trabalhista e cível. A Administração, apoiada na opinião de seus assessores legais e, quando aplicável, fundamentada em pareceres específicos emitidos por especialistas, avalia a expectativa do desfecho dos processos em andamento e determina a necessidade ou não de constituição de provisão para contingências. Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía provisão para demandas judiciais no montante de

André Kissajkian - Diretor Executivo

Dayane Rodrigues de Oliveira - Contadora: CRC 1SP302733/O-0

# Quando automação e integração não acompanham o software, a qualidade paga o preço

Kalil Picelli (\*)

*Durante muitos anos, a engenharia de software foi conduzida como um conjunto de iniciativas isoladas. Desenvolvimento, testes, segurança e operações atuavam de forma sequencial, com fronteiras rígidas e pouca integração*

ganhos de produtividade. Ainda assim, a desconfiança em relação aos resultados gerados pela tecnologia persiste. Isso revela um ponto central: a IA, sozinha, não resolve ineficiências estruturais. Quando usada de forma isolada, tende apenas a acelerar problemas já existentes.

Embora esse modelo ainda seja tratado como "padrão" em muitas organizações, ele se mostra cada vez mais incompatível com a complexidade, a velocidade e o nível de risco dos sistemas atuais.

Na prática, a fragmentação da engenharia cria gargalos previsíveis, retrabalho recorrente e uma falsa sensação de controle. A busca por eficiência acaba se concentrando em acelerar etapas individuais, quando o verdadeiro problema está no fluxo como um todo. É justamente por isso que ganha força a visão da engenharia de software como uma esteira de produção: eficiência não está em times trabalhando mais rápido de forma isolada, mas em um processo integrado, contínuo e previsível, do início ao fim.

Quando qualidade e segurança são empurradas para o final do ciclo, algo que ainda acontece com frequência, o resultado raramente surpreende: correções emergenciais, instabilidade em produção e aumento significativo do custo operacional.

Portanto, tratar a engenharia de software como um sistema integrado exige uma mudança de mentalidade. Significa abandonar a ilusão de que excelência técnica nasce de esforços isolados e aceitar que previsibilidade, escala e resiliência dependem da orquestração entre pessoas, processos, automação e inteligência artificial. Em um ambiente digital cada vez mais exigente, não é a velocidade individual que diferencia empresas maduras, mas a capacidade de sustentar entregas contínuas com qualidade e controle.

Por isso, a inteligência artificial passa a ocupar um papel estratégico, mas ainda mal compreendido. Uma pesquisa do Google indica que 90% dos desenvolvedores já utilizam IA no trabalho, e 80% relatam

(\*) Especialista em engenharia de software e sócio e gerente operacional da Vericode.

## AKM - EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS S/A

CNPJ nº. 61.531.794/0001-04

Relatório da Diretoria

Senhores Acionistas: Em cumprimento às disposições legais e estatutárias, submetemos à apreciação de V.Sas., as Demonstrações Contábeis dos exercício findos em 31 de Dezembro de 2025 e 2024.

São Paulo, 09 de março de 2026

Balancos Patrimoniais encerrado em 31 de Dezembro de 2025 e 2024 - Em Reais						
Ativo	31.12.2025	31.12.2024	Passivo Circulante	31.12.2025	31.12.2024	
Disponibilidades	123.505,58	10.537.972,86	Obrigações a Pagar	420.709,32	1.345.449,29	
Contas a Receber	4.506.690,64	13.625.152,92	Contas a Pagar	-	50.848,53	
<b>Total do Ativo Circulante</b>	<b>4.630.196,22</b>	<b>24.163.125,78</b>	Credores por			
<b>Não Circulante</b>			PIS, COFINS Imobiliários	973.028,90	973.028,90	
Realizável a Longo Prazo	25.091.220,46	25.091.220,46	<b>Total do Passivo Circulante</b>	<b>1.393.738,22</b>	<b>2.369.326,72</b>	
Imóveis Destinados à Venda	25.079.984,94	25.079.984,94	<b>Não Circulante</b>			
Depósitos Judiciais	10.957,28	10.957,28	Dividendos a pagar	22.290.000,00	-	
Impostos à Compensar	278,24	278,24	<b>Total do Passivo Não Circulante</b>	<b>22.290.000,00</b>	-	
<b>Permanente</b>	<b>9.400.000,00</b>	-	<b>Patrimônio Líquido</b>			
Investimentos	9.400.000,00	-	Capital Social	15.200.000,00	15.200.000,00	
<b>Total do Ativo Não Circulante</b>	<b>34.491.220,46</b>	<b>25.091.220,46</b>	Reserva de Capital	-	157.348,43	
			(-) Capital A Integralizar	(1.824.994,64)	(1.824.994,64)	
			Reserva Legal	925.213,34	883.080,39	
			Reservas de Lucros	336.933,77	33.071.721,42	
			Lucro (Prejuízo) do exercício	800.525,99	(602.136,08)	
<b>Total do Ativo</b>	<b>39.121.416,68</b>	<b>49.254.346,24</b>	<b>Total do Patrimônio Líquido</b>	<b>15.437.678,46</b>	<b>46.885.019,52</b>	
			<b>Total do Passivo</b>	<b>39.121.416,68</b>	<b>49.254.346,24</b>	

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido em 31 de Dezembro de 2025 e 2024 - Em Reais						
Mutações do Patrimônio Líquido	Capital Social	(-)Capital Integralizar	Reservas de Capital	Reserva Legal	Reservas de Lucros	Total do Patrimônio Líquido
<b>Saldo em 31.12.2023</b>	<b>15.200.000,00</b>	<b>(1.824.994,64)</b>	<b>157.348,43</b>	<b>883.080,39</b>	<b>33.087.842,29</b>	<b>47.503.276,47</b>
Ajustes	-	-	-	-	(16.120,87)	(16.120,87)
Prejuízo do Exercício	-	-	-	-	(602.136,08)	(602.136,08)
<b>Saldo em 31.12.2024</b>	<b>15.200.000,00</b>	<b>(1.824.994,64)</b>	<b>157.348,43</b>	<b>883.080,39</b>	<b>32.469.585,34</b>	<b>46.885.019,52</b>
Lucro Líquido do Exercício	-	-	-	-	842.658,94	842.658,94
Dividendos distribuídos	-	-	-	-	(10.000.000,00)	(10.000.000,00)
Destinação de lucros - ata	-	-	-	-	(22.290.000,00)	(22.290.000,00)
Reserva Capital	-	-	(157.348,43)	-	157.348,43	-
Reserva Legal	-	-	-	42.132,95	(42.132,95)	-
<b>Saldo em 31.12.2025</b>	<b>15.200.000,00</b>	<b>(1.824.994,64)</b>	-	<b>925.213,34</b>	<b>1.137.459,76</b>	<b>15.437.678,46</b>

Demonstração do Resultado do Exercício encerrado em 31 de Dezembro de 2025 e 2024 - Em Reais			
	31.12.2025	31.12.2024	
<b>1 - Despesas/Receitas Operacionais</b>	<b>1.330.444,57</b>	<b>(340.747,50)</b>	<b>2 - Resultado Antes da Contribuição Social e do Imposto de Renda</b>
Custo com Vendas	-	(444.063,97)	
Despesas Tributárias - Diferidas	299.093,30	144.970,69	(-) Provisão para Contribuição Social sobre o Lucro
Outras Despesas Administrativas	(7.071,32)	(177.958,12)	(249.044,43)
Despesas Financeiras	(596,39)	(841,07)	(-) Provisão para Imposto de Renda Pessoa Jurídica
Outras Despesas	-	(552.416,56)	(578.123,79)
Receitas Financeiras	1.039.018,98	689.561,53	(-) Provisão para IRPJ/CSLL - Diferido
			339.382,59
			<b>3 - Resultado líquido do exercício</b>
			<b>842.658,94</b>

André Kissajkian  
Diretor Superintendente  
Dayane Rodrigues de Oliveira  
Contadora: CRC 1SP302733/O-0

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações contábeis.



RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

## CULTURA JUDICIAL AINDA IMPEDE AVANÇO DA MEDIAÇÃO EM CARTÓRIOS, APESAR DE PREVISÃO LEGAL

Apesar da Lei de Mediação incluir os cartórios no contexto da resolução de conflitos de forma extrajudicial, a aplicação da medida não ocorre na prática.

O cenário foi apontado pela tabeliã do 15º Ofício de Notas da Comarca da Capital do Estado do Rio de Janeiro, Fernanda de Freitas Leitão, durante o seminário Diálogo entre o Direito das Famílias e Direito Processual Civil, realizado pelo Instituto dos Advogados Brasileiros (IAB) nesta terça-feira (10/3). “A razão disso não se concretizar, mesmo com o apoio do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), é cultural. As pessoas ainda não buscam a solução fora dos métodos judiciais”, disse a palestrante.

Leitão sustentou que a atuação dos cartórios pode contribuir diretamente para tornar o sistema de justiça mais eficiente e acessível. De acordo com ela, a adoção de soluções extrajudiciais através dos cartórios constitui uma estratégia capaz de produzir resultados concretos, como redução da sobrecarga do Poder Judiciário e fortalecimento da segurança jurídica: “O extrajudicial é uma opção até para ajudar no processo judicial. Todo documento público faz prova plena, se presume verdadeiro e oferece mais segurança”.

Na abertura do evento, a 1ª vice-presidente do IAB, Adriana Brasil Guimarães, celebrou o protagonismo feminino no debate, já que todas as palestrantes são mulheres. Ela reforçou o simbolismo do fato no mês de comemoração da equidade de gênero, além de falar da competência feminina nas discussões acadêmicas. “O diálogo de hoje inicia uma série de outros tão necessários à nossa vida jurídica, que está em mutação constante”, disse ela.

A vice-presidente da Comissão de Direito Civil, Famílias e Sucessões, Débora Batista Martins, também



falou na abertura do encontro. A advogada apontou que o evento é fruto de uma parceria com a Comissão de Direito Processual Civil, com o objetivo de pensar na intersecção entre as áreas. “O tema é primordial porque o Direito das Famílias envolve o afeto e o Direito Processual Civil é o instrumento das formas. Há uma influência deste naquele em questões como tutela de urgência e medidas protetivas, por exemplo”, explicou.

Também palestraram no evento a doutoranda pela Universidade de Salamanca, na Espanha, Alessandra Balestieri e as professoras da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) Verônica Estrella Holzmeister e Maria Gentil da Rocha. A mediação foi

conduzida pela especialista em Direito Público e Privado pela Fundação Escola do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro (Femperj) Nadia Betania Duarte de Pinho.

A mediação também foi abordada na palestra de Alessandra Balestieri, que falou do uso do método por meios eletrônicos. Ela lembrou que os recursos digitais facilitam os processos, mas destacou que a proximidade emocional deve ser priorizada. “O acolhimento e a escuta ativa são fundamentais. Utilizamos isso para que seja possível receber todos os sentimentos de quem está conosco na mesa”, afirmou Balestieri, que usou a estratégia em um dos primeiros casos de mediação eletrônica. “No final desse processo, alguns herdeiros que não pisavam no Brasil há anos vieram assinar os termos pessoalmente e houve a retomada da relação entre os primos, filhos dessa primeira geração”, contou.

Verônica Estrella Holzmeister explicou o fenômeno do divórcio liminar, em que o juiz decreta o fim do casamento logo no início do processo, permitindo que a ação prossiga em relação a outras questões, como partilha de bens, guarda e alimentos. Segundo ela, a prática tem sido justificada por hipóteses de tutela provisória previstas no artigo 311 do Código de Processo Civil (CPC). No entanto, Holzmeister mostrou que essa fundamentação é inadequada, pois “as hipóteses do artigo que seriam aplicáveis para discussões familiares dependem do contraditório prévio” e, além disso, “não se trata de uma tutela provisória”, já que esse tipo de recurso nasceu para ser substituído por decisão definitiva — situação que, segundo a advogada, não é a que tem sido vista na prática do divórcio liminar.

A questão da tutela provisória foi abordada também por Maria Gentil da Rocha, que tratou do fenômeno a partir do viés do uso no inventário. A professora trouxe como objeto de análise o artigo 647 do CPC, que permite ao juiz a antecipação da utilização de algum dos bens do espólio para determinado herdeiro antes do fim do inventário. Mesmo considerando um avanço normativo, ela apontou que o dispositivo não é usado.

“Essa norma permite ao juiz que derroque o princípio da universalidade de bens do artigo 1791 do Código Civil, que prevê a herança como um todo indivisível até que a partilha seja concretizada. Mas o artigo do CPC trouxe uma luz no fim do túnel por ser uma mudança que torna o inventário mais eficiente. Dez anos depois de instituído, o artigo é pouco utilizado porque permite que o herdeiro fique na posse do bem com a condição de que, ao término do inventário, aquele bem integre o seu quinhão. Todavia, qual seria a condição? É uma certeza? Na dúvida, a jurisprudência acaba por não implementar esse dispositivo na prática”, explicou Maria Gentil da Rocha, que defendeu o aprimoramento normativo. Fonte: AI Instituto dos Advogados Brasileiros (IAB).

