www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410
Quinta-feira,
26 de março de 2026
Ano XXII - Nº 5.551

# Empresas & Negócios

Elnur_CANVA

## FALHAS NA GESTÃO COMERCIAL EXPLICAM POR QUE MUITAS EMPRESAS NÃO CONSEGUEM VENDER

Leia na página 8

## Cinco decisões estratégicas para reduzir prejuízos e fortalecer a governança nas empresas

Planejamento de risco disciplina financeira e critérios na escolha de parceiros reduzem perdas e fortalecem a governança

O Brasil encerrou 2024 com 73,5 milhões de consumidores inadimplentes, segundo o Mapa da Inadimplência da Serasa Experian divulgado em janeiro de 2025. No mesmo período, a taxa básica de juros permaneceu em patamar elevado, após atingir 13,75% ao ano no ciclo recente de aperto monetário, conforme dados do Banco Central.

Já o Sebrae aponta, em seu estudo mais recente sobre sobrevivência de empresas, que falhas de gestão e ausência de planejamento financeiro estão entre os principais fatores de fechamento de pequenos negócios nos primeiros anos de atividade.

Para Ricardo Hiraki, sócio-fundador da Plano e especialista em educação financeira, esse conjunto de indicadores reforça uma distinção central. "Coragem não é agir no impulso. É assumir riscos calculados, entendendo impacto, prazo e responsabilidade sobre cada decisão", afirma.

Na prática, segundo ele, muitos empresários confundem velocidade com estratégia. O faturamento cresce, novas oportunidades surgem, mas a estrutura financeira não acompanha o ritmo das decisões. "Muita gente associa ousadia a crescimento rápido. Só que crescimento sem análise de risco vira vulnerabilidade. Empresa precisa de método, não de impulso", diz.

O reflexo aparece no caixa. Assumir crédito caro para expandir operação, investir sem projeção de fluxo ou contratar serviços sem avaliar contrato e responsabilidades pode comprometer margem e reputação. "Risco faz parte do ambiente empresarial. O problema é quando ele não é mensurado. A decisão responsável começa antes da assinatura", declara.

Divulgação

Ricardo Hiraki

> "Coragem não é agir no impulso. É assumir riscos calculados, entendendo impacto, prazo e responsabilidade sobre cada decisão

Cinco decisões que reduzem prejuízos e fortalecem a governança empresarial - Antes de qualquer movimento relevante, é preciso estruturar critérios objetivos. A seguir, o especialista destaca cinco pontos que ajudam empresas e profissionais a agir com responsabilidade e previsibilidade.

- **Planejamento de risco antes da expansão -** Projetar fluxo de caixa, simular cenários adversos e definir limite de endividamento reduzem a exposição a crises. Ao antecipar impactos, o gestor preserva capital de giro e mantém capacidade de reação.
- **Separação entre finanças pessoais e empresariais -** Misturar contas distorce resultados e dificulta a análise real do desempenho. Estrutura contábil organizada permite decisões baseadas em números concretos e evita descapitalização silenciosa.
- **Formação de reserva estratégica -** Assim como famílias precisam de fundo de emergência, empresas devem manter capital de giro compatível com seus custos fixos. Essa reserva reduz a dependência de crédito emergencial em períodos de instabilidade.
- **Critério na contratação de consultorias e serviços financeiros -** Antes de fechar contrato, é essencial avaliar histórico, certificações, modelo de remuneração e clareza das responsabilidades assumidas. "Não basta prometer retorno. É preciso entender risco, prazo e custo da decisão", orienta.
- **Monitoramento contínuo de indicadores -** Decidir não encerra o processo. Acompanhar margem, endividamento, inadimplência e metas operacionais permite ajustes rápidos e evita que pequenos desvios se tornem problemas estruturais.

Além da proteção financeira, a postura estratégica fortalece a governança e melhora a relação com sócios, investidores e equipes. Empresas que estruturam seus processos decisórios transmitem previsibilidade e reduzem conflitos internos. "Coragem empresarial é saber dizer não quando os números não sustentam a ideia. Adiar um projeto pode ser mais estratégico do que insistir nele", afirma.

O ponto de partida, segundo o especialista, está na revisão do orçamento, na leitura detalhada de contratos vigentes e no mapeamento de riscos operacionais e financeiros. Em seguida, recomenda-se estabelecer metas realistas e indicadores de acompanhamento. "Responsabilidade é entender que cada escolha gera consequência. Quem decide com método assume o controle da própria trajetória", conclui.

## Negócios em Pauta

Reprodução: https://www.futuroeventos.com.br/eventosp

### "Seminário Internacional de Educação 2026"

A Profa. Dra. Rosana Mendes Ribeiro, fundadora do Núcleo Aprende e idealizadora da Metodologia CDRA (Classificação Digital para Reenquadramento de Aprendizagem) será uma dos palestrantes representando o Brasil durante o "Seminário Internacional de Educação 2026". O evento reunirá líderes da área da educação do Brasil, Finlândia e Estônia nos dias 27 e 28 de março, no Auditório da Ciranda Cultural, em Jandira (SP). Durante o mês de outubro de 2025, a Dra. Rosana participou de uma viagem de imersão à Finlândia, para conhecer mais sobre um dos sistemas educacionais mais admirados do mundo. Ela visitou instituições como a Escola Jokirine, a Universidade de Ciências Haaga-Helia University de Ciências Aplicadas, o Helsink Education Hub e a Aaslto University School of Business, que fomenta projetos de start-ups. Visitou a Otava Publishing Company, fundada em 1815 e terceiro maior grupo de mídia diversificada do país.

Leia a coluna completa na página 3

## News@TI

Moisescu_Florentinas_Images_CANVA

### Sebrae seleciona 30 startups para desenvolver soluções de IA para pequenas empresas

@O Scale IA, programa nacional de aceleração do Sebrae voltado ao desenvolvimento de soluções de inteligência artificial para pequenas empresas, está com inscrições abertas até 26 de abril. A iniciativa selecionará 30 startups que estejam criando soluções de IA aplicáveis às micro e pequenas empresas (MPEs). O programa é realizado pelo Sebrae Startups, em parceria com o Centro de Excelência em Inteligência Artificial da Universidade Federal de Goiás (CEIA/UFG), com apoio estratégico da Amazon Web Services (AWS) e da NVIDIA. As inscrições podem ser feitas em: (https://scaleia.sebraestartups.com.br/). O programa terá duração de seis meses, entre maio e outubro de 2026, combinando atividades online com 12 encontros presenciais em Florianópolis (SC), realizados sempre às sextas e sábados. As startups também participarão de mentorias especializadas ao longo do ciclo.

Leia a coluna completa na página 2

### Na nova era da produtividade, sem mensuração, não há gestão inteligente

A verdadeira produtividade nasce da consciência sobre como usamos nosso tempo e energia. Ela exige gestão, mensuração e propósito, não achismos.

### Além do balcão: como a transparência digital devolve o protagonismo ao produtor rural

O agronegócio brasileiro sempre foi mestre em lidar com a incerteza do clima e a volatilidade das bolsas de Chicago ou Nova York.

### Como a tecnologia deve contribuir com segurança energética em 2026

Executivo da AMcom avalia cenário e oportunidades para o setor, que vive crescimento de geração através de fontes renováveis, que desafiam a gestão da distribuição de forma inteligente.

### Por que a próxima onda da inovação não nascerá dos grandes hubs

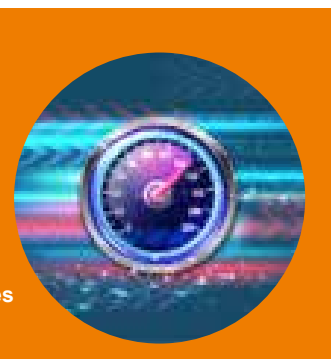
Durante décadas, a inovação global foi associada a grandes polos tecnológicos. Vale do Silício, Shenzhen, Tel Aviv, Londres e Berlim tornaram-se sinônimos de progresso, capital de risco e vanguarda científica. Esses ecossistemas continuam sendo fundamentais para o avanço tecnológico, mas começam a revelar uma fragilidade estrutural pouco discutida.

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

## Automóveis

### Via Digital Motors

Por Lucia Camargo Nunes



Leia na página 4

OPINIÃO

## Como a Resolução 18/2025 do Banco Central muda a gestão de dados no setor financeiro?

Bergson Lopes (*)

*A nova Resolução nº 18/2025 do Banco Central, que entrou em vigor a partir de janeiro de 2026, traz um alerta importante para a regulação do sistema bancário, reforçando que a qualidade de dados não é um tema periférico, mas um pilar central da gestão de riscos e da credibilidade institucional.*

O regulador reconhece, portanto, que dados sustentam decisões de crédito, modelos de risco, prevenção à fraude, relatórios regulatórios e iniciativas de inteligência artificial. Sendo assim, informações inconsistentes, incompletas ou mal estruturadas deixam de ser apenas um problema operacional e passam a representar risco direto à confiabilidade das instituições financeiras, que sempre foi um dos ativos mais relevantes deste setor.

Independentemente do nível de inovação tecnológica, a credibilidade de bancos e fintechs depende da capacidade de sustentar decisões, operações e compromissos regulatórios com informações confiáveis. Nesse contexto, podemos trazer para esta discussão o quanto a busca por uma atuação data driven consolidou-se como um dos principais vetores de modernização. Dashboards, analytics e relatórios em tempo real passaram a ocupar espaço central nas decisões executivas, sinalizando uma aparente maturidade no uso de dados. Porém, em muitas instituições, essa percepção não se sustenta quando se observa a qualidade dos dados que alimentam esses instrumentos. Dados duplicados, incompletos, inconsistentes ou desconectados do contexto de negócio continuam presentes e fragilizam a base sobre as quais decisões relevantes são tomadas.

Essa fragilidade expõe um desalinhamento importante entre intenção e prática. A adoção intensiva de tecnologia, por si só, não elimina problemas estruturais de qualidade da informação. Ao contrário, tende a evidenciá-los em casos mais graves. Métricas distorcidas por duplicidades, análises comprometidas por dados incompletos e interpretações equivocadas por ausência de contexto demonstram que decisões seguem sendo influenciadas por experiência individual, intuição ou pressão do momento, ainda que envoltas em uma aparência analítica sofisticada. Quando a qualidade não é tratada como fundamento, a narrativa data driven perde consistência e, com ela, a confiança nos próprios resultados gerados.

Assim, o impacto desta nova resolução, que é estrutural, vai além da conformidade formal. Bancos e fintechs passam a ser avaliados pela capacidade de demonstrar que seus dados são confiáveis, completos, rastreáveis e aderentes aos processos de negócio que representam. Para fintechs que cresceram impulsionadas por velocidade e escala, esse movimento acelera um processo inevitável de amadurecimento. A lógica de crescimento acelerado sem o fortalecimento da gestão de dados torna-se incompatível com um ambiente regulado, no qual qualidade da informação e credibilidade institucional caminham juntas.

Mas, para que esse movimento seja sustentável, a qualidade de dados precisa estar apoiada em um Programa de Governança de Dados formalmente estruturado. A definição clara de papéis, critérios, responsabilidades e processos cria as condições para uma gestão contínua da qualidade.

Nesse contexto, a Resolução nº 18/2025 também reforça a necessidade de mecanismos formais de controle, como testes específicos de qualidade e relatórios periódicos, além de atribuir responsabilidade direta ao conselho de administração e à diretoria na aprovação, supervisão e evolução da política de qualidade das informações. A adequação plena às exigências regulatórias deve ocorrer até 31 de dezembro de 2026, o que impõe às instituições um horizonte curto de planejamento e execução.

No fim, a discussão deixa de ser se bancos e fintechs utilizam dados em suas decisões e passa a ser se esses dados são confiáveis o suficiente para sustentar decisões estratégicas, operações críticas e compromissos regulatórios. A credibilidade dessas instituições está, cada vez mais, associada à qualidade dos dados que sustentam suas decisões. Tratar dados como ativos críticos, governados com critérios claros, qualidade mensurável e responsabilidades bem definidas, deixa de ser apenas uma resposta à regulação e se consolida como um fator estruturante de confiança no setor financeiro.

**(*) Fundador e CEO da BLR DATA, vice-presidente da DAMA Brasil, especialista em Gestão e Governança de Dados e autor de dois livros sobre o tema.**

# Hong Kong: ditadura ou preocupações válidas com a segurança?

Em 1º de abril de 1976, em uma garagem em Los Altos, Califórnia, nascia uma empresa destinada a mudar o mundo.

**Vivaldo José Breternitz (*)**

A polícia de Hong Kong pode agora exigir que suspeitos de violar a Lei de Segurança Nacional forneçam senhas de celulares e computadores, segundo anunciou o governo local.

A medida, que reforça o cerco aos dissidentes políticos, também permite que agentes alfandegários apreendam objetos considerados de "intenção sediciosa", mesmo sem a prisão de quem os transporta – sem dúvida, uma oportunidade para arbitrariedades.

Os infratores das novas regras podem receber até três anos de cadeia e multa de cerca de R$ 300 mil.

O governo afirmou que as novas regras não afetarão "a vida da população em geral". Críticos, no entanto, alertam para violações de direitos básicos dos cidadãos. A pesquisadora britânica Urania Chiu, voltada ao estudo do direito penal, direito médico e liberdades fundamentais, especialmente no Reino Unido e em Hong Kong, diz que os poderes concedidos à polícia sem necessidade de autorização judicial são "desproporcionais" e comprometem liberdades como a privacidade das comunicações e o direito a um julgamento justo.

A Lei de Segurança Nacional foi imposta pelo governo central da China em 2020. A partir dessa data, apenas em Hong Kong 176 pessoas e quatro empresas foram condenados. Entre os casos mais conhecidos está o do magnata da mídia Jimmy Lai, que aos 78 anos de idade foi sentenciado em fevereiro passado a 20 anos

pixelshot_CANVA

de prisão por "conluio com forças estrangeiras" e sedição, fato que provocou forte reação internacional.

A China, apesar do brilho trazido pelos seus avanços tecnológicos, continua sendo uma ditadura feroz.

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

## IA no testing: o dilema entre velocidade e qualidade ficou para trás

A Inteligência Artificial generativa já entrou de vez no ciclo de desenvolvimento de software, e, com ela, surgiu uma dúvida comum nas empresas: é possível ganhar velocidade sem comprometer a qualidade? Na prática, essa não é mais a pergunta certa. Segundo o Capgemini Research Institute, mais de 55% das organizações já exploram o uso dessa tecnologia em desenvolvimento e testing, com foco em eficiência e redução de tempo. O avanço é claro. O ponto agora é outro: como transformar essa velocidade em qualidade de forma consistente.

A automação assistida por IA já permite reduzir significativamente o esforço operacional em tarefas repetitivas. Em projetos recentes, registramos reduções de até 80% em ciclos de regressão, liberando equipes para atividades mais estratégicas, como análise de risco e validação de negócio.

Esse movimento também acelera a adoção de práticas mais maduras, como a antecipação dos testes ao longo do desenvolvimento. Com apoio da tecnologia, é possível identificar vulnerabilidades mais cedo, estruturar cenários de teste antes mesmo da codificação e aumentar a consistência das validações. Mas acelerar não significa, necessariamente, melhorar.

Divulgação

*Paola Aguirre*

A IA ainda pode gerar inconsistências, omitir contexto ou exigir revisões humanas. Sem uma estratégia clara de qualidade, o ganho de velocidade pode amplificar riscos — e impactar diretamente o negócio. Por isso, o papel do testing está mudando. Segundo o World Quality Report, as equipes de qualidade estão migrando para funções de maior valor, com foco em análise de risco, validação de impacto e supervisão de resultados gerados por IA.

Na prática, o tester deixa de ser apenas executor e passa a atuar como um agente de decisão. alguém que interpreta, prioriza e garante que o que chega à produção esteja alinhado com o negócio. Ao mesmo tempo, não estamos apenas usando IA para testar, mas cada vez mais testando soluções construídas com ela. Isso exige ampliar os critérios de qualidade, considerando consistência, comportamento dinâmico e resposta a cenários não lineares.

O valor dessa tecnologia no testing não está em substituir o trabalho humano, mas em potencializá-lo. Organizações que conseguem equilibrar automação com critério técnico e visão de negócio tendem a capturar ganhos reais, não apenas em produtividade, mas em qualidade e competitividade. Porque, no fim, ir mais rápido só faz sentido quando também significa chegar melhor.

**(*) Paola Aguirre é Líder de Testing na Ecosistemas Global, onde trabalha com estratégias de assegurамento de qualidade, automação e evolução de práticas de QA para ambientes de transformação digital.**

## News @ TI

*ricardosouza@netjen.com.br*

### 8D Hubify e Dialetto anunciam fusão

@A 8D Hubify e a Dialetto anunciaram nesta terça, 24 de março, uma fusão com o objetivo de formar um grupo empresarial voltado à integração entre marketing, vendas, atendimento e relações públicas. A nova estrutura reunirá mais de 130 profissionais e pretende alcançar faturamento de R$ 23 milhões até o final de 2026, conectando competências complementares dentro de uma estratégia orientada à geração sustentável de receita em empresas de diferentes portes. O movimento reflete uma transformação no mercado de comunicação e marketing, em que empresas têm buscado integrar diferentes disciplinas em uma lógica única de crescimento. Nesse cenário, marketing, vendas, atendimento e tecnologia deixam de operar como áreas isoladas e passam a ser estruturadas dentro do conceito de Revenue Operations (RevOps), metodologia que conecta essas funções para gerar previsibilidade e eficiência na geração de receita (www.dialetto.com.br/8dhubify).

### Convergência entre quântica, soberania de dados e demandas de rede expõem a lacuna de prontidão

@A Kyndryl (NYSE: KD), uma empresa global, líder em serviços de tecnologia de missão crítica, divulgou as conclusões de seu Resumo de Segurança e Redes 2025-2026 dentro do Relatório de Prontidão da Kyndryl. A pesquisa mostra que, embora as organizações estejam aumentando os investimentos em infraestrutura de próxima geração, muitas ainda estão despreparadas para enfrentar o impacto combinado da computação quântica, a evolução dos requisitos de soberania de dados e o envelhecimento dos ambientes de rede. "Ameaças quânticas, regras de soberania de dados em evolução e redes envelhecidas não são desafios separados; eles são pontos de pressão conectados no mesmo sistema", disse Paul Savill, Líder Global de Prática de Cibersegurança & Resiliência, Network & Edge, Kyndryl. "Na era da IA, organizações projetadas para agilidade, consciência de soberania e prontidão quântica não só reduzirão riscos, mas também construirão a confiança necessária para impulsionar a inovação."

Empresas & Negócios **José Hamilton Mancuso (1936/2017)** **Laurinda Machado Lobato (1941-2021)** Responsável: **Lilian Mancuso**

**Editorias**
*Economia/Política:* J. L. Lobato (lobato@netjen.com.br); *Ciência/Tecnologia:* Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br); *Livros:* Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br);
*Comercial:* comercial@netjen.com.br
*Publicidade Legal:* lilian@netjen.com.br

*Webmaster/TI:* Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.
*Revisão:* Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

**Colaboradores:** Claudia Lazzarotto, Eduardo Moisés, Geraldo Nunes e Heródoto Barbeiro.

ISSN 2595-8410

**Jornal Empresas & Negócios Ltda**
Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

# IBGE: quatro em cada dez adolescentes já sofreram bullying na escola

Quatro em cada dez estudantes brasileiros de 13 a 17 anos afirmam já ter sido alvos de bullying, e 27,2% dos alunos nessa faixa etária já sofreram alguma forma de humilhação duas ou mais vezes

Os dados foram divulgados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na Pesquisa Nacional de Saúde do Escolar (PeNSE), e se referem a depoimentos coletados em 2024 em escolas de todo o Brasil.

Com relação à pesquisa anterior, feita em 2019, houve um aumento de 0,7 ponto percentual no total de estudantes que declararam já ter sofrido bullying. Já a proporção de alunos que passaram por isso pelo menos duas vezes subiu mais de 4 pontos percentuais, ressalta o gerente da pesquisa, Marco Andreazzi. "O bullying já é caracterizado como algo persistente, intermitente. E nós observamos aqui uma tendência de aumento, o que indica que mais estudantes passaram a vivenciar situações repetidas de violência".

Principais números: 39,8% dos estudantes de 13 a 17 anos sofreram bullying na escola; No caso das meninas, percentual sobe para 43,3%;

Tânia Rêgo/ABr

*Pesquisa alerta que episódios de agressão estão mais persistentes.*

Aparência do rosto ou cabelo foi alvo em 30,2% dos casos; 13,7% assumiram ter praticado bullying; 16,6% dos estudantes já foram fisicamente agredidos por colegas. Os estudantes agredidos disseram à pesquisa que a aparência do rosto ou do cabelo foi o principal alvo do bullying, o que se deu em 30,2% dos casos. Em seguida, vêm a aparência do corpo, com 24,7%, e a violência por causa da cor ou raça, vivida por 10,6% deles.

"Há também um percentual alto, de 26,3%, de alunos que declaram que o bullying não teve motivo. Ou seja, uma grande parte daqueles que sofrem não sabem por que, e isso é natural, já que o bullying ocorre coletivamente, e aquele que está sofrendo não necessariamente vê uma razão para isso. Pelo contrário, se sente completamente injustiçado", destaca o gerente da pesquisa. A pesquisa identificou que as meninas são as mais atacadas – 43,3% delas já sofreram bullying, contra 37,3% dos meninos.

Já os dados de quem comete bullying mostram uma relação inversa: 13,7% dos estudantes declararam ter praticado alguma violência do tipo, sendo 16,5% dos meninos e 10,9% das meninas. Por exemplo, 12,1% dos autores declararam ter cometido bullying por causa do gênero ou orientação sexual dos colegas, mas apenas 6,4% dos alunos que sofreram bullying reconheceram que essa característica motivou a violência sofrida.

A pesquisa também identificou que, em alguns casos, há agravamento dos conflitos entre os alunos: 16,6% dos estudantes já foram fisicamente agredidos por colegas, proporção que sobe para 18,6% no caso dos meninos.

Já os casos de bullying virtual, cometidos via redes sociais ou aplicativos, recuaram de 13,2% para 12,7%. Nesse caso, as meninas aparecem como vítimas em quantidade mais expressiva: 15,2% delas já se sentiram humilhadas ou ameaçadas por conteúdos postados nesses espaços, contra 10,3% dos meninos (ABr).

## BB vai criar pontos de apoio para entregadores de aplicativos

O Banco do Brasil, por meio da Fundação BB, firmou parceria com a Secretaria-Geral da Presidência da República para a implantação de pontos de apoio destinados a entregadores de aplicativos. A iniciativa é voltada à ampliação das condições de dignidade, saúde, segurança, inclusão produtiva e bem-estar desses trabalhadores em todas as regiões do país.

O acordo prevê a criação de espaços físicos padronizados, com infraestrutura essencial para apoiar o trabalho de entrega urbana e fortalecer o desenvolvimento social e econômico nos territórios. Cada unidade desses pontos de apoio terá infraestrutura sanitária, áreas de descanso, pontos de hidratação e recarga elétrica. O cenário de expansão nacional prevê a expectativa de implementar cerca de 100 pontos desses, com investimento estimado de R$ 24 milhões.

"Muitas vezes os trabalhadores não têm um local para parar, ir ao banheiro, carregar o celular, por exemplo. Os pontos de apoio terão impacto real e concreto no dia a dia desses profissionais", afirma o ministro da Secretaria-Geral da Presidência da República, Guilherme Boulos. O projeto incorpora recortes de equidade e cidadania, considerando vulnerabilidades específicas enfrentadas por mulheres, pessoas LGBTQIAPN+ e pela população negra, majoritária no setor e, em grande parte, residente em periferias urbanas.

Para a presidente do Banco do Brasil, Tarciana Medeiros, "apoiar iniciativas que promovem condições dignas de trabalho, em todas as regiões do Brasil, é parte essencial do trabalho da instituição como conglomerado financeiro comprometido com a melhoria das condições sociais e econômicas dos territórios onde está presente, afirmou.

Na fase inicial, o projeto será implementado por meio de um piloto, com recomendação técnica da Fundação BB para a instalação de até 20 pontos de apoio, permitindo a calibração do modelo de gestão, operação e monitoramento antes de uma eventual expansão nacional. Cada unidade contará com banheiros adequados, água potável gratuita, área de descanso protegida, estações de recarga de celulares, mobiliário interno e externo, além de iluminação e ambiente seguro (ABr).

## Acordo Mercosul-UE valerá provisoriamente em maio

O acordo provisório de comércio entre o Mercosul e a União Europeia (UE) entrará em vigor em 1º de maio de 2026, confirmou o governo brasileiro. A aplicação ocorre após a conclusão dos trâmites internos e a troca formal de notificações entre as partes. Em nota conjunta, os Ministérios do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços, das Relações Exteriores e da Agricultura informaram que o Brasil avisou à Comissão Europeia que concluiu o processo interno de ratificação do acordo. Na semana passada, o Congresso Nacional promulgou o acordo, mas faltam algumas formalidades. Segundo a nota conjunta, o decreto de promulgação, ato final que incorpora o tratado ao ordenamento jurídico, está em fase avançada de tramitação. Esse é o último passo para tornar o acordo obrigatório no país. Após mais de duas décadas de negociações, o acordo é considerado pelo governo um dos mais relevantes projetos de integração econômica do país.

A expectativa é ampliar o acesso de empresas brasileiras a um dos maiores mercados do mundo. "O governo brasileiro reafirma seu compromisso com a plena implementação do Acordo Provisório de Comércio e seguirá trabalhando, em estreita coordenação com os demais Estados-Partes do Mercosul e com a União Europeia, para que seus benefícios se traduzam em crescimento, geração de empregos e desenvolvimento sustentável", destacou a nota oficial.

Com a entrada em vigor, mesmo que provisória, o acordo prevê: Redução gradual de tarifas; Eliminação de barreiras comerciais; Maior previsibilidade regulatória. A medida deve favorecer exportações, atrair investimentos e integrar o Brasil às cadeias globais de valor, além de ampliar a oferta de produtos europeus no mercado interno (ABr).

## Juros altos derrubam valuations e mudam o jogo das startups

Alex Tabor (*)

Depois de um período marcado por juros baixos, abundância de capital e rodadas superavaliadas, o mercado de startups agora enfrenta um cenário de juros elevados e expectativa de retorno muito mais rigorosa.

Essa mudança redefine a forma como fundos investem, como as startups captam e principalmente, como o mercado projeta os lucros futuros. Embora a turbulência assuste uma parte do ecossistema, especialistas enxergam um momento fértil para novas teses de investimento, especialmente no mercado secundário.

Nos anos de 2020 e 2021, com os juros praticamente zerados, o volume de capital de risco disparou. O Brasil acompanhou o movimento global. Os fundos correram para investir em empresas que cresciam rápido, ainda que operassem no prejuízo. Para esse mercado, o lucro futuro costuma ser o principal argumento de valorização. Investidores aceitam novas rodadas em múltiplos altos porque acreditam que, lá na frente, o retorno compensará o risco. Entretanto, essa lógica depende totalmente da taxa de juros.

Quando a inflação global subiu, os bancos centrais tiveram de reagir. Juros altos derrubam o valor presente da projeção futura de lucros. Em outras palavras, quanto maior a taxa, menor o valor que uma projeção de lucro daqui cinco ou dez anos tem hoje. Portanto, o investidor exige mais retorno para compensar essa espera. Quem pode aplicar em títulos públicos ou CDBs com rendimento alto pensa duas vezes antes de aceitar uma aposta longa em uma startup ainda deficitária.

Esse movimento derrubou as avaliações de empresas de crescimento acelerado. Cada ponto percentual a mais nos juros provoca, segundo especialistas, uma queda relevante no valor de companhias focadas em expansão.

O efeito foi amplo e startups que antes recebiam aportes facilmente, começaram a enfrentar rodadas mais cautelosas, mais demoradas e com valores menores. Enquanto isso, os juros se mantêm elevados há anos, tanto no Brasil como nos Estados Unidos, onde a queda das taxas segue muito mais lenta que o esperado.

Dentro desse cenário, muitos fundos chegaram ao fim do seu ciclo natural sem conseguir liquidez. Um fundo tradicional dura entre 6 e 10 anos, período em que investe, acompanha e, finalmente, precisa realizar seus retornos. Entretanto, sem IPOs no Brasil, e com um mercado americano ainda tímido, vender participações se tornou muito mais difícil. Isso gerou uma pressão inédita e 'criou' fundos com ativos bons, mas travados, sem saída clara.

É nesse ponto que surge uma das tendências mais fortes para startups: o crescimento expressivo dos fundos de secundário. Esse tipo de fundo compra participações de outros fundos que estão no fim de vida e precisam liquidar posições. A base de investidores inclui grandes instituições, como fundos de pensão, seguradoras e patrimônios familiares de empresas tradicionais. São players que geram lucro constante e têm capital para investir mirando ciclos mais longos.

Esses fundos encontram hoje uma oportunidade rara que foi comprar participações de boas startups com desconto, justamente porque o fundo original não consegue esperar mais anos até uma liquidez estrutural. Desse modo, se o mercado está travado e as avaliações caíram muito por causa dos juros altos, então há espaço para comprar barato agora e vender quando o ciclo virar.

Vários gestores já começam a reformular suas teses com base nesse movimento. Se antes o foco era apenas o crescimento acelerado, hoje há quem diga abertamente que a estratégia é aproveitar o prolongado período de falta de liquidez para adquirir participações atrativas. Quando os juros voltarem a cair, e o mercado retomar IPOs, fusões e aquisições, essas posições podem gerar retornos superiores ao que o investidor conseguiria em títulos públicos ou na bolsa.

O interesse é tão grande que, segundo análises publicadas recentemente, cerca de 60% do capital novo estaria sendo direcionado para fundos secundários. Os números mostram que a tendência não é pontual, mas sim uma mudança estrutural na forma como o capital será alocado nos próximos anos. O setor busca equilíbrio entre risco e retorno em um ambiente menos exuberante e mais racional.

Para as startups, essa dinâmica cria um novo mapa de oportunidades. Empresas precisam demonstrar métricas mais consistentes, controlar custos e apresentar caminhos reais para lucratividade. Ao mesmo tempo, ganham uma nova alternativa de liquidez: vender participações para fundos especializados em secundário, aliviando pressões internas e oferecendo saída parcial a investidores antigos.

O mercado segue longe da euforia de quatro anos atrás, mas os movimentos atuais revelam maturidade. O capital ainda existe, mas circula de modo mais estratégico. Os fundos buscam previsibilidade e preço, enquanto startups ajustam seus modelos para entregar valor real, e não apenas projeções. Nesse ambiente, quem entender a nova lógica dos juros, dos lucros futuros e da liquidez limitada terá vantagem competitiva no próximo ciclo de crescimento.

**(*) - É CEO da Tuna Pagamentos.**

### A – Vacinação Contra a Gripe

A campanha de vacinação contra a gripe 2026 começa neste sábado (28), com o Dia D nas Unidades Básicas de Saúde (UBS) de todo o estado de São Paulo para os grupos prioritários. Nesta primeira etapa, a dose estará disponível para idosos a partir de 60 anos, crianças de 6 meses a menores de 6 anos e gestantes. A campanha vai até 30 de maio e a meta é vacinar ao menos 90% do público-alvo, estimado em 18,8 milhões de pessoas. A imunização é a principal forma de prevenção contra a influenza e ajuda a reduzir casos graves, internações e mortes, especialmente no período de maior circulação de vírus respiratórios.

### B – Programas de Imigração

O governo do Canadá intensificou os programas de imigração e está oferecendo quase 15 mil convites ao longo do ano e a província que mais necessita de profissionais especializados é Ontário, principal destino para trabalhadores estrangeiros. O Canadá enfrenta atualmente um déficit significativo de profissionais. Estima-se que o país tenha mais de um milhão de vagas abertas, cenário impulsionado pelo envelhecimento da população, baixa taxa de natalidade e crescimento econômico contínuo. Como resposta, o governo tem ampliado a entrada de imigrantes qualificados. Para saber mais, acesse: (https://www.instagram.com/domushubimmigration/).

### C – Qualificação Profissional

A Associação Casarão Brasil anuncia a abertura das inscrições para o Programa Manuel Querino de Qualificação Social e Profissional. O projeto oferece 600 vagas presenciais voltadas à autonomia, empregabilidade e geração de renda para a população LGBTQIA+ e públicos em situação de vulnerabilidade na capital paulista e região metropolitana. Com turmas distribuídas nas regiões do Centro, Lapa e Santana, a iniciativa oferece três frentes de capacitação: Panificação Solidária, Informática & Letramento Digital e Costura Ecológica & Upcycling. Link para inscrição: (https://forms.gle/4CMkwLRa32sExSPR8).

### D – Carros Eletrificados

O silêncio dos motores elétricos nunca fez tanto barulho nas planilhas da indústria automotiva nacional. Com um crescimento expressivo de 65,5% nos dois primeiros meses de 2026, o segmento de veículos eletrificados atingiu a marca de 55.961 unidades emplacadas no Brasil. O balanço, divulgado pela Anfavea na última sexta-feira (6), confirma que a eletromobilidade deixou de ser uma tendência de nicho para se tornar o motor de crescimento do mercado brasileiro.

### E – Mais Buscados

Estudo do Webmotors Autoinsights, ferramenta que fornece dados e informações sobre o mercado automotivo, apresenta o ranking dos carros usados de até R$ 50 mil mais buscados. O levantamento considerou as buscas e visitas na plataforma entre março de 2025 e fevereiro de 2026 em todo o país para os modelos nessa faixa de preço. A liderança ficou com o clássico Volkswagen Gol, o veículo usado mais vendido em 2025, segundo dados da Fenauto. Na segunda posição aparece o Honda Civic, seguido por Fiat Palio (3º), Fiat Uno (4º), Ford Fiesta (5º), Honda Fit (6º), Ford Ka (7º), Chevrolet Celta (8º), Hyundai HB20 (9º) e Volkswagen Fox (10º).

### F – Fórum Halal

A International Halal Academy (IHA), instituto privado de formação, treinamento, qualificação e capacitação continuada com especialização no segmento Halal, promoverá, durante a Anuga Select Brazil, a maior feira de alimentos e bebidas das Américas, o I Fórum Halal Anuga Select Brazil. Com o tema "Aumento da conscientização do consumidor, multiculturalismo e globalização", a IHA reunirá especialistas para discutir tendências, oportunidades e inovação. O I Fórum Halal Anuga Select Brazil terá atividades ao longo da Anuga Brazil de 7 a 9 de abril, no Distrito Anhembi, em São Paulo. É gratuito e faz parte da programação oficial da feira. Mais informações: (https://www.academyhalal.com/forum-halal).

### G – Impacto Social

Dedicada ao investimento social do Grupo ArcelorMittal no Brasil, a Fundação ArcelorMittal encerrou 2025 com resultados significativos. A organização destinou R$ 40,7 milhões, entre recursos próprios e incentivados, para programas nas áreas de educação, cultura, esporte e economia circular em todo o país. O valor investido viabilizou 108 projetos, desdobrados em 289 iniciativas, gerando impacto positivo a 486,3 mil pessoas. A Fundação busca promover o impacto social positivo, por meio da educação, do esporte, da cultura e da economia circular. Saiba mais em: (www.famb.org.br).

### H – Pós em Aquaponia

Uma oportunidade de pós-doutorado em aquaponia com bolsa da FAPESP foi aberta pelo projeto "SolidFloc: Circularidade de sólidos da flocoponia – Conhecimento biológico e transferência para uso sustentável". O prazo de inscrição termina na próxima segunda-feira (30). O projeto é desenvolvido no Centro de Aquicultura da Unesp, campus de Jaboticabal. Os candidatos deverão demonstrar experiência nas áreas de aquaponia, bioflocos, manejo de resíduos sólidos e avaliação de sustentabilidade ambiental. Mais informações e inscrições em: (www.fapesp.br/oportunidades/9128/).

# Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

## Nissan testa elétrico que lançará no Brasil em breve

Um novo modelo elétrico promete virar o jogo da Nissan para enfrentar a "invasão chinesa". Desenvolvido pela joint venture Dongfeng Nissan, o NX8 foi flagrado pela Via Digital rodando por São Paulo em uma carroceria "zebrada", que disfarça suas linhas.

O SUV tem 4,87 metros e chega com uma missão clara: elevar o patamar tecnológico da marca para enfrentar a forte ofensiva chinesa. O modelo se destaca pelo porte imponente e pelo entre-eixos de 2,91 metros, o que garante um espaço interno digno de um "longe" sobre rodas.

A grande virada de chave do NX8 está na eficiência. Ele utiliza uma nova plataforma com arquitetura de 800V, o que permite recargas ultrarrápidas capazes de entregar 300 km de autonomia em apenas 5 minutos (em carregadores compatíveis).

*Nissan NX8.*

Para o mercado brasileiro, a versão com extensor de alcance é a mais aguardada: nela, um motor 1.5 turbo atua apenas como gerador, enquanto o motor elétrico de 265 cv traciona o carro, permitindo uma autonomia combinada que rompe a barreira dos 1.000 km.

Visualmente, o carro traz o futuro para o presente com a nova linguagem V-Motion e lanternas traseiras em oled. Também conta com o sensor LiDAR, essencial para o sistema de navegação autônoma de última geração.

Na China, o NX8 deve ter as vendas iniciadas nas próximas semanas e por aqui a expectativa que chegue no segundo semestre.

## As tendências para picapes no Brasil

As picapes surgiram para atender pequenos comerciantes, mas hoje consolidaram uma participação resiliente e estratégica no mercado brasileiro. Segundo dados da K.Lume Consultoria, o segmento mantém uma estabilidade de 19% das vendas totais há três anos, fechando 2025 com 485.968 unidades emplacadas.

Esse vigor é personificado pela Fiat Strada, que lidera o ranking nacional desde 2021, equilibrando a versatilidade das compactas com a robustez das médias superiores, que dominam o volume do setor.

*Fiat Strada Ranch.*

Para o futuro, a tendência indica a manutenção dessa força histórica por meio de movimentos táticos distintos. A indústria deve focar no nicho de luxo, priorizando modelos de alto valor agregado e baixo volume, enquanto fabricantes chinesas tentam avançar sobre o território das picapes médias.

Após resultados discretos com modelos puramente elétricos, essas novas marcas recalibraram suas estratégias para motores a combustão e híbridos. Essa adaptação tecnológica e o foco em nichos específicos garantem que o segmento preserve sua relevância e tradição no cenário automotivo nacional a longo prazo.

## Ranger de cabine simples amplia opções do portfólio

A Ford escolheu a feira Show Safra, no Mato Grosso, para a primeira exibição pública da Ranger XL Cabine Simples. A estratégia foca na relevância de um estado que lidera a produção de grãos e gado, representando um dos maiores mercados consumidores de picapes do país.

*Ford Ranger XL - Cabine Simples.*

A nova XL foi projetada como ferramenta de trabalho, com foco na produtividade, entrega a maior capacidade de carga da categoria e um custo operacional 15% menor que o da concorrência. Custa R$ 256.600.

Sob o capô, motor 2.0 TD de 170 cv acoplado ao câmbio manual de 6 marchas.

## Ford Pro América do Sul se une ao México

A Ford unificou as divisões de veículos comerciais da América do Sul e do México em uma estrutura única para a América Latina. O objetivo é ampliar a escala e a sinergia para atender clientes de logística e comércio eletrônico que atuam regionalmente.

Em 2025, a Ford Pro vendeu 28 mil unidades na América do Sul, um aumento de 17%, enquanto o México comercializou 29 mil veículos. No Brasil, a divisão registrou 9 mil emplacamentos, com crescimento de 30%.

A estratégia de expansão foca na linha Ranger. A fabricante afirma que esses veículos possuem maior capacidade de carga e custo operacional 15% inferior aos concorrentes. A nova organização, liderada por Guillermo Lastra, diretor de Veículos Comerciais da Ford, vai coordenar 504 concessionárias na região para operacionalizar o suporte técnico e o planejamento de portfólio.

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

# Não seja invisível

**Laís Macedo (*)**

Networking é relacional, humano e acontece entre pessoas, mas, na prática, ele começa antes do encontro físico e continua depois dele no ambiente digital.

Hoje, toda recomendação passa por um filtro inevitável: a validação online. Quando alguém cita seu nome em uma conversa, te indica em uma roda ou sugere seu perfil para uma oportunidade, o próximo movimento é automático: a pessoa pega o celular e procura você. E é aí que muita gente perde o jogo sem perceber.

Vivemos um tempo em que a presença digital não é vaidade, é legitimidade. Não é exposição, é existência. Porque, gostemos ou não, o ambiente virtual ou nos projeta ou nos anula.

Tenho visto isso acontecer com frequência. Um nome surge em uma conversa. Alguém se interessa e quer entender quem é aquela pessoa. Digita o perfil no Google. Nada. Procura no LinkedIn. Inexistente, incompleto ou genérico. Vai ao Instagram. Um usuário confuso, sem foto, sem sobrenome, sem qualquer narrativa clara. O WhatsApp chega com um número sem imagem, ou com um emoji, ou com um monograma que não diz nada.

Essa pessoa não é rejeitada. Ela é simplesmente ignorada. Não por falta de competência, mas por invisibilidade.

O problema é que muitos ainda acreditam que "o trabalho fala por si". Não fala. A competência precisa ser encontrada para ser considerada.

Outro erro comum é tratar identidade como detalhe. Usar um sobrenome no LinkedIn, outro no Instagram, um apelido no WhatsApp, uma variação no e-mail. Essa fragmentação dilui a construção de marca pessoal e dificulta qualquer tentativa de validação rápida. E validação rápida é essencial em um mundo de decisões aceleradas.

Nós somos a nossa marca pessoal. E a marca se constrói com coerência, repetição e clareza.

Eu não separo quem sou do que faço. Em qualquer ambiente, físico ou digital, sou Laís Macedo. O mesmo nome, a mesma assinatura, a mesma narrativa. Se alguém me procurar, vai sempre chegar ao mesmo lugar. Vai encontrar conteúdo, contexto, referências, repertório. Vai entender quem eu sou, no que acredito e como penso. Isso não é ego. É estratégia. É respeito pelo tempo de quem busca entender se faz sentido confiar em você.

A invisibilidade digital cria barreiras silenciosas no networking. Ela gera atrito. E, em um mundo onde há tantas opções, o atrito faz com que as pessoas simplesmente sigam adiante. Não é pessoal. É pragmático.

Por isso, deixar de ser invisível não é sobre se expor mais, é sobre se apresentar melhor. É garantir que seu nome e sobrenome sejam fáceis de encontrar. Que seu LinkedIn esteja completo, atualizado e conte uma história coerente. Que seu Instagram, se profissionalmente relevante, diga algo sobre você. Que seu WhatsApp tenha uma foto que identifique quem você é, porque ele é, sim, uma ferramenta de trabalho. Que exista algum registro da sua visão, do seu pensamento, da sua atuação. Um artigo, um post, uma fala assinada.

Não basta um monograma. Não basta um apelido. Não basta existir apenas para quem já te conhece. Networking só funciona quando o outro consegue te legitimar com facilidade. E a legitimação hoje passa, inevitavelmente, pelo digital.

Se você quer ser lembrado, indicado, acionado e considerado, precisa ser encontrável. Precisa ser reconhecível. Precisa ser validável.

Não seja invisível. Porque, no mundo das relações estratégicas, quem não é visto dificilmente é escolhido.

**(*) Presidente do Future Is Now (plataforma de networking para lideranças que protagonizam a nova economia), conselheira do CJE (Comitê de Jovens Empreendedores da FIESP), mentora do IFTL (Instituto de Formação em Tecnologia e Liderança) e embaixadora do Sweet Club (business club de grandes líderes empresariais).**

# Proclamas de Casamentos

## CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

### 3º Subdistrito - Penha de França

**Albert Broday Rodrigues - Oficial do Registro Civil**

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

O pretendente: **GABRIEL LUCAS RIBEIRO,** profissão: auxiliar técnico de qualidade, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Cambuci, SP, data-nascimento: 31/12/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Ailton Aparecido Ribeiro e de Maria Cristina da Silva Ribeiro. A pretendente: **NATÁLIA OLIVEIRA MUNIZ,** profissão: técnica de seguros, estado civil: divorciada, naturalidade: nesta Capital, Penha de França, SP, data-nascimento: 13/03/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Robson Soares Muniz e de Susan de Oliveira Silva.

O pretendente: **JUAN MARCEL PEREIRA DA SILVA,** profissão: assistente técnico, estado civil: divorciado, naturalidade: São João do Meriti, RJ, data-nascimento: 30/08/1989, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Adilson João da Silva e de Maria Sebastiana Pereira. A pretendente: **JAMILE DE JESUS SOUZA,** profissão: secretária, estado civil: solteira, naturalidade: Valença, BA, data-nascimento: 23/10/1985, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Manoel da Hora de Jesus Souza e de Maria Zulmira de Jesus.

O pretendente: **JOSEMAR DOS SANTOS,** profissão: ajudante geral, estado civil: solteiro, naturalidade: João Pessoa, PB, data-nascimento: 18/10/1964, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Inácio Jose dos Santos e de Maria José de Lourdes. A pretendente: **ENEDINA DA SILVA SANTOS,** profissão: aposentada, estado civil: viúva, naturalidade: Ubaira, BA, data-nascimento: 05/05/1954, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Bernardo Bispo da Silva e de Maria Claudiana da Silva.

O pretendente: **RONALDO SANTOS SOUSA,** profissão: técnico mult skill, estado civil: solteiro, naturalidade: Crato, CE, data-nascimento: 29/02/1984, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Luiz Arruda de Sousa e de Maria Lucia Lopes Santos Sousa. A pretendente: **RANIELE INGRID SILVA SANTANA,** profissão: encarregada, estado civil: solteira, naturalidade: Crato, CE, data-nascimento: 07/03/1996, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Rosineide da Silva Santana.

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

Empresas & Negócios

www.netjen.com.br

TEL: 3043-4171

# Três estratégias para empresas reduzirem riscos na gestão de ativos corporativos

TMF Group apresenta recomendações práticas para aumentar a segurança e a governança em um cenário de maior volatilidade e escrutínio regulatório

A recente liquidação do Banco Master e o avanço das investigações envolvendo instituições do mercado financeiro reacenderam o alerta sobre a importância da gestão de riscos e da transparência no Brasil. Episódios como esse expõem fragilidades sistêmicas, evidenciando que a má gestão de ativos e a insuficiência de controles continuam sendo fatores que ampliam a vulnerabilidade das empresas e dos investidores. Diante desse ambiente, torna-se essencial fortalecer práticas de governança, aprimorar processos de monitoramento e adotar estratégias que reduzam riscos operacionais, reputacionais e financeiros.

Jakub Zerdzicki_Pexels_CANVA

De acordo com Danilo Vidal, Accounting & Tax Director da TMF Group Brasil, organizações que buscam uma estratégia segura para estruturar veículos de investimento e captar recursos devem priorizar três pilares: aquisição e estruturação adequadas de ativos; relatórios precisos e tempestivos para contas e sócios limitados (LPs); e serviços recorrentes e ad hoc que garantam compliance e previsibilidade.

"O foco deve estar sempre em minimizar riscos e otimizar a governança e os controles, sem perder de vista outros pontos críticos de atenção", afirma Vidal.

Além disso, a revisão dos créditos tributários até dezembro de 2026, decorrente da reforma tributária, traz uma camada adicional de cuidado. Embora a tendência seja preservar créditos existentes pelas regras de transição, as empresas precisam reforçar a documentação, a validação e o planejamento estratégico para assegurar que a utilização dos créditos ocorra de forma adequada. Uma avaliação criteriosa evita litígios, atrasos na compensação e possíveis impactos no fluxo de caixa — aspectos essenciais para manter a previsibilidade financeira no período de transição.

Com base em sua experiência global em serviços fiduciários, contábeis e regulatórios, presente em mais de 87 jurisdições, a TMF Group reuniu orientações essenciais para que empresas e investidores adotem uma postura mais segura e resiliente no cenário atual.

### 1. Diversificação de ativos e fortalecimento do planejamento de liquidez

Concentrar investimentos em uma única classe de ativos, contraparte ou setor amplia significativamente a exposição ao risco. A diversificação — em termos de portfólio, instituições financeiras, prazos e instrumentos — é um dos meios mais eficazes de fortalecer a resiliência financeira da empresa.

Garantir que a parte relevante do portfólio possa ser rapidamente convertida em caixa reduz a dependência de operações emergenciais e dá flexibilidade para enfrentar episódios de estresse de mercado. Paralelamente, manter uma comunicação clara, consistente e tempestiva com investidores e stakeholders reforça a confiança e contribui para mitigar impactos em momentos de maior volatilidade.

### 2. Governança robusta e transparência como pilares de segurança

Para Vidal, processos decisórios bem documentados, com rastreabilidade, segregação de funções e responsabilização, são fundamentais para garantir compliance e reduzir riscos. A ausência desses elementos aumenta a exposição regulatória, reputacional e operacional.

"É fundamental diferenciar claramente gestão, controle e auditoria. Externamente, não se deve concentrar em uma mesma instituição a responsabilidade por investir, supervisionar e auditar ativos. Internamente, uma divisão clara de funções reduz conflitos de interesse e limita possíveis decisões equivocadas que podem comprometer a empresa", explica o diretor.

A TMF Group reforça que uma estrutura eficaz de governança deve incluir políticas atualizadas, relatórios periódicos e ferramentas digitais que assegurem trilhas de auditoria e monitoramento contínuo — aspectos cada vez mais valorizados por investidores, especialmente estrangeiros.

### 3. Monitoramento contínuo de riscos e cenários

Mesmo ativos e instituições considerados confiáveis estão sujeitos a riscos inerentes. Dessa forma, empresas devem implementar sistemas permanentes de monitoramento, contemplando indicadores de liquidez, volatilidade, exposição, crédito e conformidade. Esses mecanismos permitem identificar sinais de alerta e agir de forma preventiva.

Outro ponto essencial é a realização de simulações periódicas de cenários adversos, como restrições de liquidez, mudanças regulatórias, falhas de contrapartes ou flutuações abruptas de mercado. Essas análises favorecem o planejamento e permitem ajustes preventivos na estratégia de investimento, garantindo maior segurança para o portfólio.

Conclusão: governança, previsibilidade e lições do mercado

Mais do que analisar apenas a rentabilidade, empresas e investidores devem avaliar a saúde financeira, o histórico regulatório e as práticas de governança dos bancos e parceiros com os quais operam. Eventos como o caso Banco Master destacam a necessidade de observar continuamente a integridade do sistema e reforçar mecanismos internos de controle.

Como destaca Danilo Vidal, "a liquidação do Banco Master e as implicações da investigação chamaram a atenção global para a maturidade do mercado brasileiro. Por um lado, demonstram a existência de mecanismos sólidos de supervisão, como o Conselho Nacional de Políticas de Recuperação de Ativos (CONARA). Por outro, sinalizam aos investidores de longo prazo a importância de adotar ainda mais cautela e rigor".

Nesse contexto, parceiros especializados como a TMF Group desempenham papel estratégico ao apoiar empresas na implementação de estruturas robustas de governança, conformidade regulatória, gestão de riscos e serviços administrativos essenciais para a segurança dos investimentos.

# Redes de apoio impulsionam avanço da equidade de gênero na indústria

**Tamires de Castro Santos (*)**

A ampliação da participação feminina na indústria tem impulsionado empresas a estruturar iniciativas voltadas ao desenvolvimento profissional e à construção de ambientes corporativos mais diversos e inclusivos. Entre as estratégias adotadas estão programas de capacitação, redes internas de apoio e espaços de diálogo que incentivam a troca de experiências e o fortalecimento da carreira de mulheres em áreas técnicas e comerciais.

Na DuPont, por exemplo, uma dessas iniciativas é a criação de Grupos de Recursos para Funcionários (ERGs, na sigla em inglês), redes de afinidade formadas por colaboradores que compartilham interesses e experiências semelhantes. Esses grupos funcionam como espaços de diálogo e troca de conhecimento, promovendo debates, mentorias e atividades voltadas ao crescimento profissional.

Entre os temas discutidos estão carreira, liderança, equilíbrio entre vida profissional e pessoal e os desafios enfrentados por mulheres em diferentes momentos da vida. A proposta é criar um ambiente em que profissionais possam compartilhar experiências, desenvolver habilidades e ampliar suas redes de relacionamento dentro da organização, ao mesmo tempo em que contribui para sensibilizar lideranças e fortalecer uma cultura mais inclusiva, capaz de reconhecer e endereçar desafios estruturais que impactam a trajetória das mulheres.

As ações são organizadas a partir de três pilares principais: desenvolvimento, sororidade e aliados. O primeiro reúne iniciativas voltadas à evolução profissional, com debates sobre negociação, gestão do tempo, comunicação e planejamento de carreira. O segundo estimula o apoio entre mulheres da organização, abordando questões como maternidade, autoconhecimento e desafios enfrentados por profissionais que conciliam diferentes responsabilidades familiares. Já o terceiro busca incentivar a participação masculina na construção de ambientes de trabalho mais colaborativos e igualitários.

Criar espaços de diálogo e desenvolvimento é fundamental para que mais mulheres se sintam preparadas e confiantes para crescer em suas carreiras. Ao mesmo tempo, essas iniciativas cumprem um papel estratégico ao apoiar a empresa na evolução de sua cultura organizacional, promovendo maior conscientização das lideranças sobre temas que impactam diretamente a trajetória feminina. Isso contribui para decisões mais equilibradas e reduz o risco de que essas questões influenciem negativamente o desenvolvimento profissional, fortalecendo um ambiente mais igualitário em termos de oportunidades e carreira.

Os resultados dessas iniciativas já começam a aparecer na prática. Um exemplo citado internamente foi o caso de uma profissional que recebeu uma nova proposta de trabalho durante sua licença-maternidade. A oportunidade foi apresentada por um líder homem que considerou exclusivamente sua capacitação e trajetória profissional, sem questionar seu desempenho após a maternidade.

Além disso, a empresa também ampliou o período de licença-paternidade, medida que busca incentivar uma divisão mais equilibrada das responsabilidades familiares e contribuir para um ambiente corporativo mais inclusivo. Iniciativas desse tipo reforçam o papel das políticas internas e das redes de apoio na promoção de maior diversidade e igualdade de oportunidades dentro da indústria.

**(*) Gerente de contas da DuPont Brasil.**

## BANCO BMG S.A.

Companhia Aberta - CNPJ/MF 61.186.680/0001-74 - NIRE 3.530.046.248-3

**EDITAL DE CONVOCAÇÃO PARA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA**

Ficam convocados os senhores Acionistas do Banco Bmg S.A. ("Companhia") para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária ("Assembleia"), a realizar-se no dia 24 de abril de 2026, às 9 horas, na sede da Companhia, localizada na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, nº 1.830, 9º andar, sala 94, bloco 04, 10º andar, sala 101, parte, bloco 01, sala 102, parte, bloco 02, sala 103, bloco 03 e sala 104, bloco 04 e 14º andar, sala 141, bloco 01, Condomínio Edifício São Luiz, CEP 04543-000, Bairro Vila Nova Conceição, Município de São Paulo, Estado de São Paulo, para deliberarem sobre a seguinte ordem do dia: (i) tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar o relatório da administração e as demonstrações financeiras da Companhia, acompanhadas do parecer dos Auditores Independentes, do Comitê de Auditoria e do Conselho Fiscal, referentes ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2025; (ii) examinar, discutir e votar a destinação do lucro líquido apurado com relação ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 e ratificar a declaração de juros sobre o capital próprio aos Acionistas da Companhia; (iii) definir o número de membros que comporão o Conselho de Administração da Companhia e elegê-los para um mandato de 2 (dois) anos, o qual se encerrará na data da realização da Assembleia Geral Ordinária que deliberar sobre as demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2027; (iv) eleger os membros efetivos e suplentes do Conselho Fiscal da Companhia para um mandato unificado até a Assembleia Geral Ordinária da Companhia a ser realizada em 2027; e (v) fixar a remuneração anual e global dos administradores da Companhia, bem como a remuneração dos membros do Conselho Fiscal. **Informações Gerais:** 1. O Manual para Participação na Assembleia ("Manual"), contendo a proposta da Administração e orientações detalhadas para participação na Assembleia, bem como todos os documentos pertinentes às matérias a serem deliberadas na Assembleia, encontram-se à disposição dos Acionistas, a partir desta data, na sede social da Companhia, no seu website de relações com investidores (www.bancobmg.com.br/ri), bem como nos websites da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br) e da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão (www.b3.com.br). 2. A participação do Acionista poderá ser pessoal ou por procurador devidamente constituído, sendo que as orientações detalhadas acerca da documentação exigida constam do Manual. Sem prejuízo das informações detalhadas no Manual, a Companhia destaca as seguintes informações acerca das formas de participação na Assembleia: • **Participação Pessoal:** o Acionista deverá comparecer à Assembleia munido de documentos que comprovem **(i)** a titularidade das ações pelo Acionista, e **(ii)** no caso de **(a)** pessoa física, a sua identidade e **(b)** no caso de pessoa jurídica e/ou fundos, a sua devida representação, apresentando os documentos societários que investem o seu representante de poderes bastantes, bem como o documento de identidade do representante, sendo certo que, para fins de apresentação dos documentos neste item, deverão ser observadas pelo Acionista todas as formalidades indicadas no Manual. • **Participação por Procurador:** as procurações devem conter firma reconhecida ou serem assinadas digitalmente com certificação nos padrões disponibilizados pela Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira ICP-Brasil, observado o disposto no artigo 126 da Lei nº 6.404/76 e no Manual. O representante legal do Acionista deverá comparecer à Assembleia munido da procuração e demais documentos indicados no Manual, além de documento que comprove a sua identidade. 3. Para uma melhor organização da Assembleia, a Companhia solicita que, se possível, os documentos indicados no item 2 acima sejam entregues à Companhia até 17 de abril de 2026 (inclusive), nos termos descritos no Manual. 4. Alternativamente, os Acionistas poderão votar na Assembleia mediante o envio, a partir desta data, do boletim de voto a distância, conforme disponibilizado nos websites da Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br) e da Companhia (www.bancobmg.com.br/ri): (i) devidamente preenchido, diretamente para a Companhia, por correio eletrônico, através do e-mail ri@bancobmg.com.br; (ii) por transmissão de instruções de preenchimento do boletim de voto para (a) seus custodiantes, caso as ações estejam depositadas em depositário central (B3); (b) para a instituição financeira contratada pela Companhia para a prestação dos serviços de escrituração de valores mobiliários, caso as ações não estejam depositadas em depositário central (B3); ou (c) para o depositário central no qual as ações estejam depositadas (B3). Em qualquer dos casos acima, o prazo para envio do boletim de voto ou das instruções de voto, conforme o caso, é de até 4 (quatro) dias antes da data da Assembleia, ou seja, até 20 de abril de 2026 (inclusive). 5. Os Acionistas representando, no mínimo, 5% (cinco por cento) do capital social com direito a voto poderão requerer a adoção do procedimento de voto múltiplo na eleição dos membros do Conselho de Administração, nos termos do artigo 141, *caput* da Lei 6.404/76, Resolução CVM nº 70/22 e Resolução CVM 81/22. 6. Em atenção ao artigo 5º da Resolução CVM nº 81/22, a Companhia entende que a realização da Assembleia de forma presencial permite melhor interação entre os acionistas e é consistente com o histórico de realizações de assembleias da Companhia.

São Paulo, 24 de março de 2026.

**OLGA STANKEVICIUS COLPO**

Presidente do Conselho de Administração da Companhia

## HOTEL MAJESTIC S/A

**C.N.P.J - 43.121.946/0001-19**

**ASSEMBLÉIA GERAL ORDINÁRIA CONVOCAÇÃO**

São convocados os Senhores Acionistas a se reunir em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, que se realizará no dia 29 de Abril de 2.026, às 11:00 horas, na sede social, na Praça Dr. Vicente Rizzo, l60, nesta cidade de Águas de Lindóia - SP, a fim de deliberar sobre a seguinte ordem do dia: **I - Ordinária** a) prestação de contas dos administradores, exame, discussão e votação das demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025; b) destinação do lucro líquido do exercício findo e distribuição de dividendos; c) eleição dos membros da Diretoria e fixação das respectivas remunerações; **II - Extraordinária** Alteração e atualização dos Estatutos da Companhia. Comunicamos que se encontram à disposição dos senhores acionistas, na sede social, os documentos a que se refere o Art. 133 da Lei 6.404/76, relativos ao exercício social encerrado em 31 de Dezembro de 2025. Águas de Lindóia, 23 de março de 2.026. **José Artur Bernardi -** Diretor Presidente.

## Maubertec Tecnologia em Engenharia Ltda.

CNPJ/MF nº 36.037.866/0001-14 - NIRE 35.235.814.856

**Ata de Reunião de Sócios Realizada em 06 de Janeiro de 2026**

**Aos** 06/01/2026, às 10h, na sede social, com a presença da totalidade. **Mesa:** José Roberto Bernasconi - Presidente; e Luciano Afonso Borges - Secretário. **Deliberações Unânimes:** (a) aprovaram a proposta da administração para redução desproporcional do capital social da Sociedade, em R$9.997.000,00, por julgá-lo excessivo, conforme art. 1.082, II, do Código Civil Brasileiro, passando de R$39.139.819,00 para R$29.142.819,00, mediante o cancelamento de 9.997.000 quotas de emissão da Sociedade, com valor nominal de R$1,00 cada uma, de titularidade exclusiva da sócia Maubertec Engenharia, acima qualificada, e com restituição à referida sócia do valor integral das quotas, conforme art. 1.084, do Código Civil Brasileiro, com o que os demais sócios, José, Luciano e Rubens, acima qualificados, expressamente concordam, em caráter irrevogável e irretratável. A restituição/devolução do capital à sócia Maubertec Engenharia, acima qualificada, no valor correspondente ao valor das quotas ora canceladas, a ser realizado pela Sociedade, com a expressa concordância dos demais sócios, José, Luciano e Rubens, acima qualificados, em caráter irrevogável e irretratável, dar-se-á nos seguintes termos: (i) R$4.850.886,00 mediante conferência dos direitos de posse de titularidade da Sociedade, atribuídos nos termos do Instrumento Particular de Constituição da Sociedade, datado de 09/01/2020, relativos aos bens imóveis: (a) Imóvel de matrícula nº 112.942, registrado perante o Cartório de Registro de Imóveis de Cotia, Estado de São Paulo, com a seguinte descrição: "um terreno urbano designado LOTE nº 03 da QUADRA "I", do loteamento denominado "EMPRESARIAL RAPOSO PARK", situado no Bairro do Rio Cotia ou Maranhão, Cotia-SP, assim descrito: inicia-se no ponto na divisa do lote 2 da quadra "I" e a Rua Polaris; segue em linha reta e distância de 41,58 metros, confrontando com o lote 2 da quadra I, deflete à esquerda no rumo 08°47'SW e distância de 29,37 metros, confrontando com a propriedade de Pedro Morais Victor Sobrinho, até atingir o ponto R2; segue no rumo 08°47'SW e distância de 5,13 metros, confrontando com a Rua Itaberaba; deflete à esquerda e segue em linha reta e distância de 41,66 metros, confrontando com o lote 4 da quadra I; deflete à esquerda e segue em linha reta e distância de 34,50 metros, confrontando com a Rua Polaris, ate atingir o ponto onde se iniciou esta descrição perimétrica, encerrando uma área total de 1.435,82 metros quadrados.". Inscrição cadastral: 23163.33.91.0117.00.000. Valor: R$1.058.619,00. (b) Imóvel de matrícula nº 112.943, registrado perante o Cartório de Registro de Imóveis de Cotia, Estado de São Paulo, com a seguinte descrição: "UM TERRENO URBANO designado LOTE nº 04 da QUADRA "I", do loteamento denominado "EMPRESARIAL RAPOSO PARK", situado no Bairro do Rio Cotia ou Maranhão, Cotia-SP, assim descrito: inicia-se no ponto na divisa do lote 3 da quadra "I" e a Rua Polaris; segue em linha reta e distância de 41,66 metros, confrontando com o lote 3 da quadra I; deflete à esquerda no rumo 08°47'SW e distância de 5,87 metros, confrontando com a Rua Itaberaba, até atingir o ponto R3; segue no rumo 08°47'SW e distância de 28,63 metros, confrontando com a propriedade de Pedro Morais Victor Sobrinho; deflete à esquerda e segue em linha reta e distância de 41,73 metros, confrontando com o lote 5 da quadra I; deflete à esquerda e segue em linha reta e distância de 34,50 metros, confrontando com a Rua Polaris, ate atingir o ponto onde se iniciou esta descrição perimétrica, encerrando uma área total de 1.438,48 metros quadrados.". Inscrição cadastral: nº 23163.33.91.0152.00.000. Valor: R$1.366.824,00. (c) Imóvel de matrícula nº 112.944, registrado perante o Cartório de Registro de Imóveis de Cotia, Estado de São Paulo, com a seguinte descrição: "UM TERRENO URBANO designado LOTE nº 05 da QUADRA "I", do loteamento denominado "EMPRESARIAL RAPOSO PARK", situado no Bairro do Rio Cotia ou Maranhão, Cotia-SP, assim descrito: inicia-se no ponto na divisa do lote 4 da quadra "I" e a Rua Polaris; segue em linha reta e distância de 41,73 metros, confrontando com o lote 4 da quadra I, deflete à esquerda no rumo 08°47'SW e distância de 28,28 metros, confrontando com a propriedade de Pedro Morais Victor Sobrinho, até atingir o ponto R4; segue no rumo 08°47'SW e distância de 6,22 metros, confrontando com a Rua Barensi; deflete à esquerda e segue em linha reta e distância de 41,81 metros, confrontando com o lote 6 da quadra I; deflete à esquerda e segue em linha reta e distância de 34,50 metros, confrontando com a Rua Polaris, ate atingir o ponto onde se iniciou esta descrição perimétrica, encerrando uma área total de 1.441,15 metros quadrados.". Inscrição cadastral: nº 23163.33.91.0187.00.000. Valor: R$1.366.823,00. (d) Imóvel de matrícula nº 112.945, registrado perante o Cartório de Registro de Imóveis de Cotia, Estado de São Paulo, com a seguinte descrição: "UM TERRENO URBANO designado LOTE nº 06 da QUADRA "I", do loteamento denominado "EMPRESARIAL RAPOSO PARK", situado no Bairro do Rio Cotia ou Maranhão, Cotia-SP, assim descrito: inicia-se no ponto na divisa do lote 5 da quadra "I" e a Rua Polaris; segue em linha reta e distância de 41,81 metros, confrontando com o lote 5 da quadra I, deflete à esquerda no rumo 08°47'SW e distância de 4,78 metros, confrontando com a Rua Barensi, até atingir o ponto R5; segue no rumo 08°47'SW e distância de 14,96 metros, confrontando com a propriedade de Pedro Morais Victor Sobrinho, até atingir o ponto AV32; segue no rumo 08°47'SW e distância de 7,49 metros, confrontando com a propriedade de Pedro Morais Victor Sobrinho, até atingir o ponto AV31; deflete à esquerda e segue em curva de raio 68,00 metros e desenvolvimento de 38,29 metros, confrontando com a Área Verde 4, até atingir o ponto AV30; deflete à esquerda em curva com raio de 17,00 metros e desenvolvimento de 11,22 metros, confrontando com a Rua Polaris, até o ponto AV29; deflete à esquerda em curva de raio 13,00 metros e desenvolvimento de 6,32 metros, confrontando com a Rua Polaris, até o ponto AV28; segue em curva de raio de 13,00 metros e desenvolvimento de 1,84 metros, confrontando com a Rua Polaris; segue em linha reta e distância de 19,89 metros, confrontando com a Rua Polaris, até atingir o ponto onde se iniciou esta descrição perimétrica, encerrando uma área total de 1.273,49 metros quadrados. Na lateral do lote, existe uma área denominada Área Verde 5, averbada como área verde, com a seguinte descrição: inicia-se no ponto AV31 na divisa do lote 06 da quadra "I" e a propriedade de Pedro Morais Victor Sobrinho, que dista 36,09 metros pelo rumo 8°47'SW do ponto MC-16; segue em curva de raio 68,00 metros e desenvolvimento de 38,29 metros, confrontando com a Área Verde 4, até o ponto AV30; deflete à esquerda em curva de raio de 17,00 metros e desenvolvimento de 11,22 metros, confrontando com a Rua Polaris, até o ponto AV29; deflete à esquerda em curva de raio de 13,00 metros e desenvolvimento de 6,32 metros, confrontando com a Rua Polaris, até o ponto AV28; deflete à esquerda no azimute 266°33'1" e distância de 41,78 metros, confrontando com o lote 06 da quadra I, até o ponto AV32; deflete à esquerda no rumo 8°47'SW e distância de 7,49 metros, confrontando com a propriedade de Pedro Morais Victor Sobrinho, até o ponto AV31, início desta descrição, encerrando uma área total de 406,43 metros quadrados.". Inscrição Cadastral: nº 23163.33.91.0222.00.000. Valor: R$1.058.620,00. (ii) R$5.146.114,00, em moeda corrente nacional. Tendo em vista que a redução de capital ora deliberada resulta em restituição à sócia, Maubertec Engenharia, acima qualificada, do valor integral das quotas, a referida deliberação apenas se tornará efetiva 90 dias após a publicação desta ata, conforme previsto no artigo 1.084, §2º, do Código Civil Brasileiro, ocasião em que a referida sócia se retirará da Sociedade, para todos os fins e efeitos. (b) aprovar a proposta da administração para alteração da Cláusula 5, do Contrato Social da Sociedade, em razão da redução de capital deliberada no item (a) acima, que, com a satisfação das condições previstas no art. 1.084, do Código Civil Brasileiro, será procedida a correspondente averbação da Alteração Contratual da Sociedade perante o Registro Público de Empresas Mercantis: "CLÁUSULA 5. O capital social da Sociedade, totalmente subscrito e integralizado, é de R$29.142.819,00, dividio em 29.142.819 quotas, com valor nominal de R$1,00 cada uma, assim distribuídas entre os sócios: **Sócio - Quotas - Valor:** José Roberto Bernasconi - 11.074.131 - R$11.074.131,00; Luciano Afonso Borges - 9.034.344 - R$9.034.344,00; Rubens Al Assal - 9.034.344 - R$9.034.344,00; **Total - 29.142.819 - R$29.142.819,00.** Parágrafo 1º. A responsabilidade dos sócios é restrita ao valor de suas quotas, nos termos do art. 1.052 do Código Civil. § 2º. As quotas são indivisíveis em relação à Sociedade e cada uma delas confere ao seu titular o direito a 1 voto.". (c) autorizar os administradores da Sociedade a praticarem todos os atos necessários para a efetivação do quanto deliberado nos itens anteriores. Nada mais. São Paulo/SP, 06 de janeiro de 2026.

**CARTA FORMAL DE RENÚNCIA E EXONERAÇÃO DE ADMINISTRADOR COM NOTIFICAÇÃO A SÓCIOS, INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E TERCEIROS RENUNCIANTE: FELIPE PALHARES GUERRA LAGES** brasileiro, casado, advogado, inscrito no CPF nº 960.807.366-91, com endereço comercial Alameda da Serra, 119, 803, Vila da Serra, Nova Lima-MG, Cep:34.006-056 doravante denominado "Administrador Renunciante". As Sociedades: 1.construir Urbanismo Ltda, Sociedade Empresária Limitada, Inscrita No Cnpj Nº 26.632.692/0001-84, Com Sede Na Alameda Do Ingá Nº 38, 12º Andar, Vale Do Sereno, Nova Lima/mg. 2.lote Forte Empreendimentos Ltda, Cnpj Nº 62.181.415/0001-66. 3.vyaz Incorporações E Urbanismo Ltda, Cnpj Nº 62.939.991/0001-20. 4.bairro Serras Altas Pouso Alegre Ltda, Cnpj Nº 20.217.895/0001-28. 5.bairro Belvedere Ltda, Cnpj Nº 14.552.591/0001-14. 6.residencial Mirante Do Sol Empreendimento Imobiliário Spe Ltda, Cnpj Nº 25.037.776/0001-07. 7.construir Urbanismo Ltda – Scp Belvedere, Cnpj Nº 42.659.403/0001-97. 8.nalu Marau Empreendimentos Imobiliários Ltda, Cnpj Nº 14.050.636/0001-52. 9.private Residencé Porto Feliz Spe Ltda, Cnpj Nº 63.620.828/0001-62. 10.construir Urbanismo Ltda – Scp Triângulo, Cnpj Nº 28.453.291/0001-92. 1. Da Renúncia Ao Cargo De Administrador: Por meio da presente carta, FELIPE PALHARES GUERRA LAGES comunica, de forma formal, irrevogável e irretratável, sua RENÚNCIA AO CARGO DE ADMINISTRADOR e a qualquer função de gestão, direção, representação ou administração eventualmente exercida nas sociedades acima mencionadas. A presente renúncia é realizada nos termos do artigo 1.063 do Código Civil Brasileiro, que assegura ao administrador o direito de renunciar ao cargo mediante notificação à sociedade. A renúncia e saída foi em Janeiro e a partir da ciência desta comunicação, considera-se extinta qualquer delegação de poderes, autorização de representação ou função de administração anteriormente conferida ao Administrador Renunciante. 2. Da Extensão E Abrangência Da Renúncia: A presente renúncia abrange todas as atividades empresariais, operacionais, societárias e administrativas relacionadas direta ou indiretamente às sociedades mencionadas, incluindo, mas não se limitando a: loteamentos e empreendimentos imobiliários; sociedades de propósito específico (SPEs); sociedades em conta de participação (SCPs); sociedades controladas, coligadas ou afiliadas; projetos imobiliários iniciados ou não; obras em execução ou não iniciadas; contratos de permuta; contratos de venda de lotes; carteiras de recebíveis; cessões de crédito; antecipação de recebíveis; contratos com investidores; financiamentos bancários; contratos com securitizadoras; contratos de fornecimento; contratos com prestadores de serviços; contratos de engenharia ou construção; contratos de comercialização imobiliária; distribuição de lucros; obrigações tributárias; obrigações fiscais; obrigações trabalhistas; obrigações ambientais; qualquer passivos ou responsabilidades empresariais. 3. Da Cessação Imediata De Poderes: A partir do recebimento desta carta pelas sociedades, o Administrador Renunciante cessa imediatamente qualquer poder de gestão, administração ou representação. Consequentemente: ficam revogados todos os poderes de assinatura; ficam revogadas todas as autorizações de movimentação financeira; ficam revogadas todas as procurações ou delegações de poderes vinculadas ao cargo de administrador. 4. Da Exoneração De Responsabilidade Futura: A partir da presente renúncia, o Administrador Renunciante não poderá ser responsabilizado por quaisquer atos empresariais, administrativos, contratuais ou financeiros praticados após a ciência desta comunicação. Fica expressamente estabelecido que: todas as decisões empresariais futuras serão de responsabilidade exclusiva das sociedades; qualquer ato praticado em nome das sociedades após esta notificação será de responsabilidade de seus administradores ou representantes legais vigentes; a eventual manutenção do nome do Administrador Renunciante em cadastros ou registros não caracteriza manutenção de poderes de gestão. 5. Da Assunção Integral Das Obrigações Pelas Sociedades: As sociedades e seus respectivos sócios assumem integralmente todos os ativos, passivos, contratos e obrigações de qualquer natureza, incluindo: obrigações civis; obrigações comerciais; obrigações fiscais e tributárias; obrigações trabalhistas; obrigações ambientais; obrigações regulatórias; obrigações financeiras. Tal assunção compreende obrigações passadas, presentes ou futuras, respondendo as sociedades de forma integral, solidária e subsidiária, nos termos da legislação aplicável. 6. Da Notificação Formal À Sócios: A presente carta constitui notificação formal e inequívoca aos sócios das sociedades mencionadas, para ciência da renúncia e adoção das providências necessárias à nomeação de novos administradores. 7. Da Notificação A Bancos, Instituições Financeiras E Terceiros: A presente carta constitui notificação formal a todas as instituições financeiras, bancos, investidores, parceiros comerciais e terceiros que mantenham relações com as sociedades, incluindo, mas não se limitando a: bancos; cooperativas de crédito; investidores; securitizadoras; administradoras de recebíveis; fornecedores; parceiros comerciais; clientes; cartórios; órgãos públicos. Fica expressamente comunicado que o Administrador Renunciante não possui mais qualquer poder de representação ou assinatura em nome das sociedades. 8. Da Proibição De Utilização Do Nome Do Ex-administrador: Após a ciência desta renúncia, fica vedada a utilização do nome do Administrador Renunciante em qualquer ato de gestão, negociação, contratação ou movimentação financeira. Qualquer utilização indevida do nome do Administrador Renunciante não produzirá efeitos jurídicos em relação ao mesmo. 9. Da Publicidade E Registro: Solicita-se que as sociedades promovam, com a máxima urgência: a averbação da presente renúncia na Junta Comercial competente; a atualização dos contratos sociais; a comunicação às instituições financeiras e parceiros comerciais. A eventual ausência de atualização cadastral não implicará manutenção de poderes ou responsabilidades do Administrador Renunciante. 10. Disposições Finais: A presente carta constitui notificação formal, expressa e inequívoca de renúncia ao cargo de administrador, produzindo efeitos imediatos pelas sociedades e contra terceiros. Nova lima, MG, 05 de Janeiro de 2026. K-26/03

**ANDOLINI EMPREENDIMENTOS E PARTICIPAÇÕES S.A. CNPJ nº 49.766.812/0001-31 NIRE 35.300.610.415**

**ATA DA ASSEMBLEIA GERAL EXTRAORDINÁRIA**

Data, horário e local: Realizada em 20 de fevereiro de 2026, às 15 horas, na sede social da Companhia, situada na Avenida Paulista, nº 1842, conjunto 178, Torre Norte, CEP 01310-923, São Paulo/SP. Convocação e presença: Dispensada a convocação, nos termos do §4º do artigo 124 da Lei nº 6.404/1976, tendo em vista a presença de acionistas representando a totalidade do capital social da Companhia, conforme assinaturas constantes do Livro de Presença de Acionistas. Mesa: Presidente: Angela Miyako Miyamura. Secretário(a): Renata Zaniboni. Ordem do dia: deliberar sobre: (i) dissolução da Companhia; (ii) nomeação de Liquidante; e (iii) as providências relativas ao processo de liquidação. Deliberações: Instalada a Assembleia, a Presidente declarou abertos os trabalhos e, após a dispensa da leitura dos documentos relacionados às matérias constantes da Ordem do Dia, os acionistas deliberaram, por unanimidade e sem ressalvas, o quanto segue: I- Da Dissolução da Companhia. Com fundamento no artigo 206, I, "c", da Lei nº 6.404/1976 e no artigo 20 do Estatuto Social, deliberam dissolver a Companhia, por conveniência societária, considerando a inexistência de resultados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 (Demonstrativo anexo), bem como a ausência de perspectiva de continuidade operacional. Em decorrência da dissolução ora deliberada, a Companhia passará a operar sob a denominação Andolini Empreendimentos e Participações S.A. – Em Liquidação, nos termos do artigo 212 da Lei nº 6.404/1976. II- Da Nomeação do Liquidante. Nos termos dos artigos 208, 210 e 211 da Lei nº 6.404/1976, os acionistas resolvem nomear como Liquidante a Diretora Presidente, Sra. Angela Miyako Miyamura, brasileira, inscrita no CPF sob o nº 103.117.658-66. A Liquidante ora nomeada exercerá suas funções com os poderes previstos na legislação aplicável, especialmente para: (i) arrecadar bens e direitos; (ii) levantar o balanço patrimonial de liquidação; (iii) realizar o ativo; (iv) pagar o passivo; (v) representar a Companhia ativa e passivamente, em juízo ou fora dele; (vi) convocar assembleias gerais; e (vii) apresentar relatório final e prestar contas da liquidação. Em observância ao §1º do artigo 20 do Estatuto Social e considerando a situação econômico-financeira da Companhia, os acionistas deliberam que a Liquidante exercerá suas funções sem percepção de remuneração. III- Das Providências Relativas ao Processo de Liquidação. A liquidação será processada extrajudicialmente, nos termos do art. 208 da Lei 6.404/76. A presente Ata será publicada na forma do artigo 289 da Lei 6.404/76. Será providenciado, junto à Contabilidade, o levantamento do Balanço Patrimonial de Liquidação, de modo a possibilitar a realização dos ativos e pagamento dos passivos. Após quitação integral do passivo, eventual saldo remanescente será partilhado entre os acionistas na proporção de suas participações, nos termos do artigo 215 da Lei 6.404/76. Encerrados os trabalhos de liquidação, o relatório final dos atos e operações realizados pela Liquidante, acompanhado das respectivas contas, será submetido à Assembleia Geral para apreciação. Uma vez aprovadas as contas, será lavrada Ata, a qual será arquivada e publicada, extinguindo-se a Companhia de pleno direito. IV- Encerramento e Aprovação da Ata. Terminados os trabalhos, inexistindo qualquer outra manifestação, foi lavrada a presente ata, que, lida, foi aprovada e assinada. São Paulo, 20 de fevereiro de 2026. Presidente da Mesa: Angela Miyako Miyamura, CPF 103.117.658-66. Secretário(a): Renata Zaniboni, CPF 295.539.798-90. K-25/03

## Companhia Lithographica Ypiranga - Em Liquidação

CNPJ/MF 60.829.157/0001-56 - NIRE 35.300.040.058

**Convocação e Aviso - Assembleia Geral - Artigo 213**

Convoco os Senhores Acionistas para se reunirem em Assembleia Geral, na forma do artigo 213 da Lei nº 6.404/1976, a realizar-se na sede social na Rua Tagipuru, nº 235, 1º andar, sala 14, nesta Capital, às 12hs, do dia 30/04/2026, para prestar-lhe conta dos atos e operações praticadas no período e apresentar-lhe o relatório e o balanço do estado da liquidação. SP, 25/03/2026. **Walney de Araújo Moura** – Liquidante. (26.27.28/03/2026)

# MUITO ALÉM DE BANKSY: DESCUBRA BRISTOL, UM DOS POLOS DE ARTE URBANA DA INGLATERRA

## Escolhida pela Lonely Planet para o 'Best in Travel 2026', Bristol encanta com sua cena artística e vibrante.

A apenas duas horas de Londres, Bristol é uma excelente opção para quem deseja incluir um destino criativo e fora do comum no roteiro, facilmente acessível de trem ou de ônibus saindo do centro de Londres. Ao chegar, os visitantes desembarcam na estação central Bristol Temple Meads, ponto de partida ideal para explorar as ruas da cidade, que são verdadeiras galerias a céu aberto. Foi nas ruas da cidade que o artista Banksy começou a espalhar seus grafites, transformando muros e fachadas em telas e ajudando a consolidar Bristol como um dos grandes polos de arte urbana do mundo.

### Traços de uma tela viva: a arte de rua de Bristol

Os grafites de Banksy ajudaram a colocar Bristol no mapa mundial da arte urbana, mas as ruas da cidade têm muito mais a revelar. O Banksy Walking Tour leva os visitantes por algumas das primeiras obras do artista e pelos bairros que inspiraram sua criatividade.

Visite Bedminster, onde a Upfest Gallery apresenta exposições rotativas de grandes artistas de grafite e arte urbana de Bristol, do Reino Unido e do mundo. Na galeria de arte urbana mais antiga da Grã-Bretanha, os visitantes encontram desde retratos detalhados até criaturas surreais e grandes composições abstratas.

Se preferir explorar no seu próprio ritmo, a rota Visit Bristol Street Art Trail é uma maneira fácil de conhecer alguns dos cantos mais artísticos da cidade, desde vielas escondidas em Stokes Croft até murais coloridos ao longo do porto.

### Arte e inovação: museus e exposições de Bristol

Os museus de Bristol são destaques do cenário cultural da cidade. No M Shed, instalado em um antigo armazém portuário dos anos 1950, visitas aos bastidores revelam laboratórios de conservação e coleções que conectam o passado industrial de Bristol ao seu presente criativo.

Ali perto, o Bristol Museum and Art Gallery abriga mais de dois milhões de objetos, incluindo obras de arte contemporânea e fotografia, e recebeu este ano uma exposição celebrando o nascimento do celebrado pintor J.M.W. Turner. Passando para a esfera contemporânea, a retrospectiva fotográfica "Bristol Pride x Martin Parr" (de 27 de maio a 29 de março de 2026) apresenta mais de uma década de desfiles, protestos e celebrações do Bristol Pride.

Criatividade e inovação podem ser encontradas na Spike Island, um centro internacional de arte e design instalado em uma antiga fábrica de chá. Seu programa inclui grandes exposições, eventos e residências artísticas - entre elas "Feedback" (até 3 de maio de 2026), a maior exposição individual da artista, DJ e cineasta nigeriano-britânica Olukemi Lijadu.

A Royal West of England Academy (RWA), fundada em 1844, é um centro criativo contemporâneo com cinco galerias dedicadas à arte visual de vanguarda. Os visitantes podem descobrir a trajetória de artistas como Yinka Shonibare e Christopher LeBrun, que se inspiraram no céu noturno, na exposição "Cosmos: The Art of Observing Space" (até 19 de abril de 2026).

Na primavera de 2026, "Dance Out" (de 9 de maio a 9 de agosto de 2026) mistura arte visual e performance, apresentando obras raramente vistas de pintores como Denzil Forrester, Paul Dash e Christina Kimeze, entre outros.

Os visitantes também podem pegar um lápis e soltar a criatividade nas novas aulas de desenho com modelo vivo da RWA, inspiradas nas Walter Crane Lunettes, uma série de murais decorativos com figuras femininas.

Para quem acompanhou o glamouroso universo de Rivals, o Aerospace Bristol é uma parada obrigatória, cenário da abertura da série. Esse museu de história e design da aviação abriga o último avião Concorde que já voou e oferece um olhar sobre as conquistas pioneiras da Grã-Bretanha na indústria aeroespacial.

Já no Bristol Beacon, recentemente transformado em um espaço cultural sustentável com várias salas de espetáculo, explore a materialidade do som e sua conexão com as artes visuais por meio de instalações, tecidos e esculturas - adicionando uma dimensão multissensorial à experiência dos concertos.

**www.visitbritain.com | www.visitbritain.org**

Turismo

Empresas & Negócios

# COMO O TURISMO DE EXPERIÊNCIA ESTÁ RESGATANDO O SENTIDO LÚDICO DA PÁSCOA

**Programações que unem educação ambiental, oficinas manuais e caça aos ovos em cenários históricos ganham força entre destinos do interior paulista para o próximo feriado.**

Com a aproximação do feriado de Páscoa, o setor de turismo observa um movimento crescente de famílias que buscam experiências que vão além do consumo comercial de chocolates. A tendência agora é o chamado "turismo de experiência", que prioriza o convívio familiar e o contato direto com a vida no campo como forma de desconexão da rotina urbana. Um dos principais expoentes desse modelo no interior paulista é o Hotel Fazenda Mazzaropi, em Taubaté, que entre os dias 2 e 5 de abril de 2026 transforma seus 150 mil metros quadrados em um cenário onde a tradição e a simplicidade ditam o ritmo das atividades.

O grande destaque dessa proposta é a ressignificação de atividades clássicas, como a tradicional caça aos ovos. No contexto da fazenda, a brincadeira ganha um contorno educativo ao ser realizada em meio aos jardins e áreas históricas, estimulando o espírito de exploração e a jornada de descoberta pela natureza. O clima festivo é complementado por oficinas de culinária temática, onde os pequenos colocam a mão na massa para entender a origem dos alimentos, enquanto apresentações teatrais da Trupe Mazza utilizam o humor clássico e a cultura caipira para narrar histórias que conectam diferentes gerações.

Essa imersão na Páscoa rural é permeada por uma rotina autêntica que inclui a ordenha matinal, os passeios de charrete e o manejo com os animais, elementos que reforçam a proposta de um lazer contemplativo. Na gastronomia, o feriado é celebrado com o melhor da culinária do Vale do Paraíba, onde o fogão a lenha assume o protagonismo com pratos que remetem à memória afetiva e utilizam ingredientes frescos da própria região. As diárias para o apartamento duplo no período começam em R$ 3.260, com estada mínima de três noites, oferecendo uma infraestrutura que convida as famílias a desacelerar.

**Mais informações em www.mazzaropi.com.br**

# Mundial de Futebol: seis dicas para conseguir a aprovação do visto e assistir aos jogos

**Com a alta demanda por viagens internacionais em eventos esportivos, especialista alerta para planejamento antecipado e atenção redobrada à documentação**

A proximidade do maior evento mundial de futebol movimenta não apenas torcedores, mas também o setor de turismo e serviços consulares. A busca por vistos cresce significativamente nesses períodos, e a alta demanda pode aumentar o rigor nas análises e o tempo de processamento. Para quem sonha em assistir aos jogos do Brasil nos Estados Unidos, México ou Canadá, um planejamento maior com a documentação se torna peça-chave para viabilizar essa experiência.

Erros simples, como inconsistência de informações ou falta de comprovação financeira, ainda estão entre os principais motivos de negativa. Por isso, entender o processo e se preparar com antecedência faz toda a diferença.

"O visto não é apenas um documento burocrático, ele representa uma análise completa do perfil do solicitante. Em momentos de grande fluxo, como eventos esportivos, os consulados ficam ainda mais atentos à coerência das informações e ao histórico do viajante", explica Marco Lisboa, CEO da Legale, rede de franquias especializada em assessoria para vistos, auxiliando quem deseja estudar, trabalhar, investir, morar ou apenas visitar o exterior.

Para quem precisa garantir o visto até junho, confira seis dicas essenciais para aumentar suas chances de aprovação:

Tenha um passaporte válido e atualizado - O primeiro passo é verificar a validade do passaporte, pois muitos países exigem que ele seja válido por pelo menos seis meses após a data da viagem.

## Solicite o visto com antecedência

A menos de três meses para acontecer o mundial de futebol, essa é a última janela recomendada para quem deseja dar entrada na documentação. O ideal é iniciar o processo com três a seis meses de antecedência, considerando possíveis atrasos ou necessidade de complementação de documentos. Para quem não tem tempo a perder, contar com uma assessoria pode ajudar a evitar erros e aumentar as chances de aprovação, principalmente para aqueles que não tem familiaridade com o processo.

hlopotov_alexandr_CANVA

Empresas & Negócios

Matéria de capa

Yan_Krukau_de_Pexels_CANVA

PRODUTO BOM NÃO BASTA

# FALHAS NA GESTÃO COMERCIAL EXPLICAM POR QUE MUITAS EMPRESAS NÃO CONSEGUEM VENDER

**Acadêmico da UNIASSELVI enfatiza que estratégia, inteligência de mercado e integração entre marketing e vendas são decisivas para transformar bons produtos em resultados comerciais.**

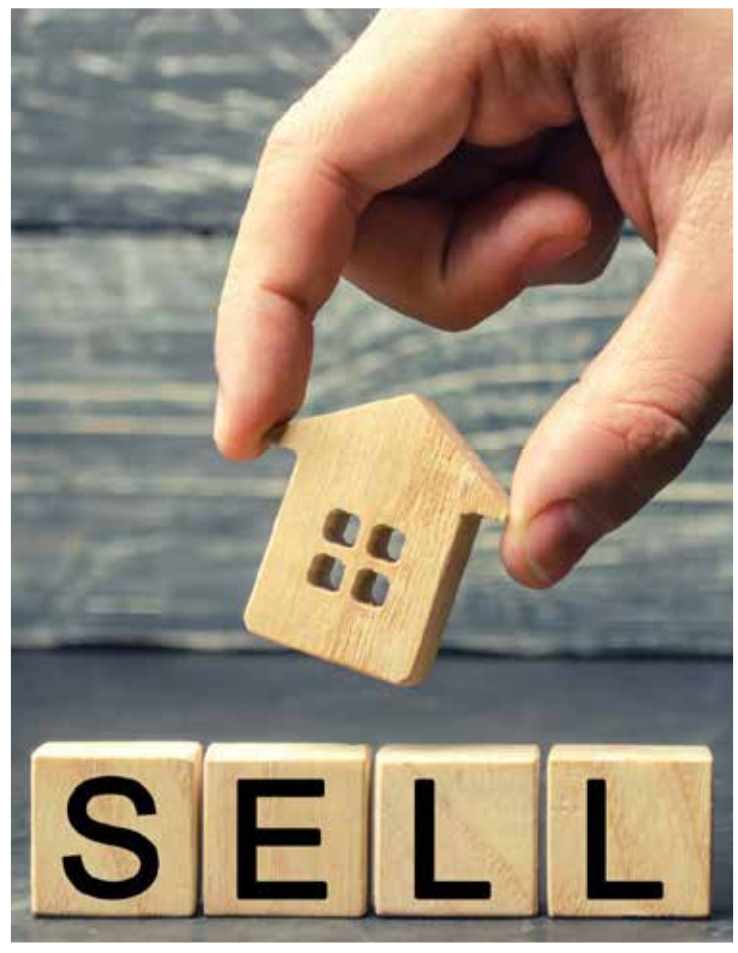
Ter um bom produto já não garante sucesso no mercado. Em diversos setores, empresas com soluções competitivas enfrentam dificuldades para transformar qualidade em vendas consistentes. Na maioria dos casos, o problema não está na oferta, mas na ausência de uma gestão comercial estruturada, capaz de conectar estratégia, marketing e processos de vendas.

"Vender deixou de depender apenas da habilidade individual do vendedor. A performance comercial passou a estar diretamente ligada à qualidade das informações estratégicas disponíveis e ao alinhamento entre as áreas responsáveis por gerar e converter demanda", enfatiza Leonardo Furtado da Silva, professor da UNIASSELVI e coordenador do curso de Gestão Comercial.

De acordo com o acadêmico, o carisma continua sendo um diferencial no relacionamento com clientes, mas deixou de ser suficiente para garantir resultados. Agora, conhecimento do produto passa confiança ao consumidor e gera venda.

Dessa forma, o planejamento e inteligência de mercado tornam-se elementos centrais para o desempenho comercial. Empresas que investem em análise de concorrência e no entendimento aprofundado do público conseguem identificar oportunidades, ajustar posicionamento e estruturar melhor seus processos de vendas.

Análise e diagnóstico mudam cenários - Um erro recorrente em organizações que enfrentam dificuldades para vender é a falta de diagnóstico sobre o mercado em que atuam. Sem dados consistentes, decisões comerciais tendem a ser baseadas apenas em percepção ou experiência individual, o que reduz a capacidade de adaptação em cenários competitivos.




Andrii_Yalanskyi_CANVA

> "A análise da concorrência mediante investimento em inteligência de mercado vai além de descobrir o diferencial do concorrente, pois traça um perfil aprofundado do público-alvo e do potencial da organização e de seus produtos ou serviços

"A análise da concorrência mediante investimento em inteligência de mercado vai além de descobrir o diferencial do concorrente, pois traça um perfil aprofundado do público-alvo e do potencial da organização e de seus produtos ou serviços", explica Leonardo.

Marketing é o "tempero" da área comercial - A falta de integração entre marketing e área comercial também é vista de forma crítica. Quando essas áreas operam de forma isolada, campanhas podem gerar expectativa que não se converte em vendas, enquanto equipes comerciais acabam sem informações claras para comunicar o valor do produto ao cliente. Para o especialista, a integração começa pela cultura organizacional. "Os gestores precisam acreditar e construir uma cultura de que marketing bem feito é o que gera vendas e resultados", afirma.

Segundo ele, a comunicação interna sobre produtos e posicionamento é essencial para garantir que toda a organização transmita a mesma mensagem ao mercado. "O papel do gestor comercial ganha dimensão estratégica. Mais do que liderar equipes, ele precisa dominar ferramentas de planejamento e análise que orientem decisões de mercado. Entre as competências essenciais está o domínio do composto de marketing — produto, preço, praça e promoção — além do conhecimento profundo do público-alvo e do posicionamento desejado pela empresa", destaca.

studioroman_CANVA

Impacto no faturamento - A gestão moderna também amplia o olhar para além do cliente final. É preciso repassar internamente os stakeholders da organização, ou seja, todos os públicos de interesse além dos consumidores, como fornecedores. Quando bem estruturada, a gestão comercial impacta diretamente o faturamento e a retenção de clientes. A mensuração desse impacto passa pelo investimento em pesquisa, inteligência de mercado e pela construção de uma cultura organizacional que reconheça o papel estratégico do marketing no crescimento da empresa.

"Com consumidores mais informados e concorrência acirrada, vender tornou-se o resultado de estratégia, dados e integração entre áreas — fatores que diferenciam empresas que apenas têm bons produtos daquelas que conseguem transformá-los em crescimento sustentável", conclui.