

## NOVA CAMADA DE ANÁLISE



## A ECONOMIA DA EXPERIÊNCIA ACABOU? O QUE O MAIOR EVENTO DE INOVAÇÃO MOSTROU

▶▶ Leia na página 8

## Cashback, bets e mudança no aplicativo: as novidades do IRPF 2026

Declaração deste ano traz mudanças que facilitam o envio das informações, mas é preciso atenção redobrada na hora de declarar, afirma Daisy Vaiano, sócia do Grupo IRKO

A entrega da declaração do Imposto de Renda Pessoa Física (IRPF) 2026 começou na segunda-feira (23) com mudanças que impactam desde contribuintes isentos até quem realiza apostas online. Ao mesmo tempo em que o processo se torna mais digital e automatizado, o avanço dos sistemas de cruzamento de dados da Receita Federal exige atenção redobrada para evitar inconsistências.

Entre as principais novidades da declaração neste ano está o sistema de cashback, voltado a pessoas isentas que tiveram algum imposto retido na fonte ao longo de 2025. A expectativa é beneficiar quatro milhões de contribuintes em um lote especial de restituição, cujo pagamento está previsto para 15 de julho, com média de R\$ 125 por contribuinte.

“A novidade do cashback é um grande avanço para o contribuinte isento, já que é um benefício que facilita o acesso a valores retidos. Quem teve retenção na fonte poderá receber uma restituição de até R\$ 1.000. Para isso, é preciso ter uma chave Pix vinculada ao CPF”, explica Daisy Vaiano, advogada e sócia do Grupo IRKO.

O aumento das apostas esportivas no país, com o avanço das chamadas bets, também gerou mudanças na declaração do IRPF deste ano. Agora, o sistema da Receita tem um campo específico para detalhar esses ganhos.

“A inclusão desse campo corrige uma lacuna e facilita o preenchimento. Mas também aumenta o controle do Fisco. Ganhos não declarados podem gerar inconsistências patrimoniais e levar o contribuinte à malha fina”, alerta a especialista.



“É importante lembrar que o imposto sobre a renda de aluguel sobre casas por temporada pode ser diluído ao longo do ano, o que elimina a necessidade de pagamento em uma única parcela na época da entrega das Declarações

Outro erro comum que leva à retenção da declaração, de acordo com a especialista do Grupo IRKO, é não declarar a renda proveniente do aluguel de casas por temporada, seja ele acordado diretamente com os locatários ou por meio de plataformas como Airbnb e Booking. Em 2025, o Fisco solicitou às plataformas os dados sobre as operações efetuadas no ano anterior, com o objetivo de ampliar o rastreamento.

“É importante lembrar que o imposto sobre a renda de aluguel sobre casas por temporada pode ser diluído ao longo do ano, o que elimina a necessidade de pagamento em uma única parcela na época da entrega das Declarações. Quem faz isso, consegue, no ano seguinte, importar as informações de recolhimento diretamente para sua

declaração, simplificando o processo”, afirma Daisy.

O cruzamento de dados da Receita permite que o contribuinte acesse essa e outras informações na declaração pré-preenchida do IRPF, que neste ano estará disponível a partir do dia 20 de março e trará, também, informações sobre contas bancárias no exterior.

“A pré-preenchida agiliza o processo, mas não elimina a responsabilidade do contribuinte. Qualquer divergência precisa ser corrigida manualmente”, diz Daisy.

Por fim, a declaração deste ano permitirá a sincronização multiplataforma, em que o contribuinte pode iniciar o preenchimento da declaração pelo celular e finalizar no computador, garantindo mais fluidez no processo. Isso porque o Fisco encerrou o aplicativo Meu Imposto de Renda e agora todo o acerto de contas deve ser feito pelo aplicativo oficial da Receita Federal.

Estão obrigadas a declarar o IR 2026 as pessoas que acumularam rendimentos tributáveis acima de R\$ 35.584; que possuem patrimônio superior a R\$ 800 mil ou rendimentos isentos ou tributados exclusivamente na fonte acima de R\$ 200 mil em 2025. A declaração deve ser enviada até 29 de maio.

## Negócios em Pauta

AllGrupo Náutica



### Rio Boat Show 2026 terá experiências para toda a família

De 11 a 19 de abril, a Marina da Glória, no Rio de Janeiro, receberá o maior evento náutico outdoor da América Latina, o Rio Boat Show, com uma programação pensada para aproximar o público do universo náutico em diferentes níveis de experiência. O evento terá atrações para toda a família. Entre elas: batismo de mergulho em tanque com 5 metros de profundidade, velejada pela Baía da Guanabara, música ao vivo, praça gastronômica, desfile de barcos, encontro de jets e a possibilidade de visitar cerca de 100 embarcações de diversos portes, de estaleiros brasileiros e internacionais. Os ingressos já podem ser adquiridos no site: <https://riboatshow.com.br/>. ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

## News@TI

NewsTI\_Masson\_CANVA



### Inscrições para o programa CiberEducação da Cisco terminam neste domingo (29)

@Terminam neste domingo (29) as inscrições para a 12ª edição do programa CiberEducação Cisco Brasil, iniciativa líder em formação profissionalizante em cibersegurança do país. Para se inscrever para as bolsas gratuitas, acesse o site em [https://www.cisco.com/c/pt\\_br/brasil-digital-e-inclusivo/cibereducacao.html](https://www.cisco.com/c/pt_br/brasil-digital-e-inclusivo/cibereducacao.html). Para participar do programa, os candidatos devem se inscrever na Maratona, que consiste no curso online “Introdução à Cibersegurança” do Cisco Networking Academy, com duração de 6 horas. Apenas quem concluir esta etapa e for aprovado no processo seletivo poderá avançar para a próxima fase: o processo seletivo para as bolsas de estudos profissionalizantes. Pela primeira vez, há duas opções de formação profissionalizante - uma para quem deseja ingressar na área de segurança digital e outra para quem já possui conhecimento no tema e busca especialização. ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

### O desafio logístico das franquias de moda

Especialista indica estratégias para equilibrar a autonomia dos lojistas com a gestão centralizada de estoques, campanhas e diretrizes comerciais. ▶▶

### Cinco dicas financeiras para quem trabalha por conta própria

Com renda variável e maior exposição a juros altos, profissionais autônomos precisam de planejamento para garantir estabilidade e crescimento. ▶▶

### Na era da IA, currículos "perfeitos demais" geram desconfiança

Sondagem da Robert Half revela que 58% dos recrutadores já eliminaram candidatos por inconsistências no CV. ▶▶

### Erros de documentação ainda travam vendas de imóveis

Problemas em matrículas, certidões, registros e regularização do imóvel ainda estão entre os principais fatores que atrasam ou inviabilizam negociações no país. ▶▶

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



### Política

#### Craque barrado na seleção

Heródoto Barbeiro



▶▶ Leia na página 2

### Economia da Criatividade

O Custo Invisível da Falta de Posicionamento nas Instituições de Ensino



Carol Olival

▶▶ Leia na página 4

### Negócios & Carreira!

Geovanne Bertonha: como disciplina, coerência e visão estratégica sustentam uma liderança global em tecnologia



Fabiana Monteiro

▶▶ Leia na página 6

Craque barrado  
na seleção

Heródoto Barbeiro (\*)

O presidente quer o artilheiro na seleção brasileira de futebol.

O técnico recusa e diz que ele não está em condições de jogar pela Copa do Mundo. O treinador tem personalidade e não o assusta bater de frente com o chefe da nação. O que vale na opinião dele, além da qualidade técnica, é a boa forma física do jogador, e o craque que o chefe da nação quer não está em boa forma. Sua performance é maior no noticiário esportivo do que nos jogos de seu time de origem.

O craque sabe como provocar repórteres e jornalistas esportivos, ávidos de conseguir uma declaração que possa alimentar uma polêmica com ou sem fundamento. O treinador só tem uma alternativa: renunciar ao posto na seleção e voltar para casa. Mas não é fácil abrir mão de uma oportunidade de se tornar campeão mundial de futebol. Como se pode esperar, isso também divide meio a meio a opinião dos fanáticos pelo chamado esporte bretão.

Os cronistas esportivos também são arrolados na polêmica do convoca ou não convoca, vai ou não vai disputar o campeonato mundial. Os políticos se envolvem na discussão e pressionam o órgão que dirige o futebol no Brasil. É preciso reconquistar a fama de terra de futebol, pátria em chuteiras, ninguém bate o escrete de ouro, e vai por aí. Todos querem tirar algum proveito da polêmica.

Os políticos que apoiam o governo falam como se a seleção fosse o cabo eleitoral mais efi-

ciente com que podem contar. O governo quer popularidade e se apoia na expectativa da seleção se tornar novamente campeã mundial de futebol. Resta à oposição ficar calada. Quem pode se arriscar a falar contra a emoção popular que identifica o futebol com o hino nacional e a bandeira que prega ordem e progresso?

Finalmente o craque chega ao Rio de Janeiro, convocado pelo presidente da República. O treinador João Saldanha renuncia ao cargo. Ele já estava na corda bamba uma vez que é ligado aos partidos de esquerda que fazem oposição ao regime ditatorial. O presidente Garrastazu Médici escolhe o jogador Zagallo como treinador da seleção. Imediatamente, o craque Dadá Maravilha é integrado ao grupo e pode conviver com Pelé, Garrincha, Gerson, Vavá, Rivelino e outros ídolos do futebol brasileiro.

O Dadá ocupa um lugar entre os reservas e não tem oportunidade de participar da melhor e mais importante seleção brasileira de futebol. O Brasil volta do México com o tricampeonato em 1970 e isso é explorado tanto pelo governo federal como pela Confederação Brasileira de Futebol. Mas Dadá entrou para a história com pelo menos três declarações: “não me venha com a problemática que eu dou a solucionática”; “pra pegar Dadá na corrida, só se for de táxi”; “somente três coisas pairam no ar: o beija-flor, o helicóptero e Dadá!!!

(\*) - É professor e jornalista, âncora do Jornal Novabrasil, colunista do R7, do Podcast. Mestre em História pela USP e inscrito na OAB. Palestras e mídia training. Canal no Youtube (www.herodoto.com.br).

OpenAI surpreende  
mercado e anuncia  
encerramento do Sora

A decisão de descontinuar o aplicativo de geração de vídeos Sora ocorre em um momento de reposicionamento estratégico antes da abertura de capital da empresa.

Vivaldo José Breternitz (\*)

De forma inesperada, em 24 de março, a OpenAI comunicou que encerrará em breve as operações do Sora, sua inteligência artificial voltada para a criação de vídeos. “Estamos nos despedindo do Sora”, escreveu a companhia em uma publicação no X (antigo Twitter).

O fim da ferramenta, que exige um volume enorme de processamento, antecede a aguardada abertura do capital da OpenAI, prevista para os próximos meses.

Recentemente, a OpenAI passou a enfrentar forte pressão da rival Anthropic, cujos sistemas ganharam popularidade entre grandes empresas e desenvolvedores de software. Com sua família de modelos Claude, a Anthropic optou por não investir em geração de imagem e vídeo, concentrando seus recursos computacionais em texto e código.

A chegada do Sora em 2024 abalou a indústria do entretenimento. Criadores expressaram temor de que a facilidade e rapidez em gerar vídeos de alta qualidade a partir de texto pudessem substituir o trabalho humano. Em setembro passado, a OpenAI chegou a lançar uma segunda geração do modelo, com capacidades ainda maiores, o que intensificou as críticas vindas de Hollywood.

Apesar das controvérsias sobre direitos autorais e deepfakes, o Sora alcançou o topo da categoria de Foto e Vídeo da App Store da Apple em apenas um dia. O sucesso atraiu gigantes como a Walt Disney Co., que em dezembro passado anunciou um acordo de três anos e um investimento de US\$ 1 bilhão na OpenAI para utilizar seus personagens na plataforma.

Entretanto, fontes próximas ao assunto confirmaram que, após o anúncio desta terça-feira, a parceria entre Disney e OpenAI foi encerrada.

“Respeitamos a decisão da OpenAI de sair do setor de geração de vídeos e mudar suas prioridades”, afirmou um porta-voz da Disney. “Continuaremos a dialogar com plataformas de IA para encontrar novas formas de engajar os fãs, respeitando a propriedade intelectual e os direitos dos criadores.”



Executivos da OpenAI indicaram nas últimas semanas que a empresa está “ajustando o foco”, reconhecendo que não pode “fazer tudo ao mesmo tempo”, conforme reportado pelo *The Wall Street Journal*.

No final do ano passado, Bill Peebles, chefe do projeto Sora, já havia anunciado limites na geração de vídeos devido à sua falta de capacidade de processamento. Ao desativar o Sora, a OpenAI poderá realocar sua capacidade para tarefas mais lucrativas, como raciocínio lógico, programação e geração de texto.

A decisão ocorre poucas semanas após a OpenAI captar US\$ 110 bilhões em novos investimentos, elevando o valor de mercado da companhia para aproximadamente US\$ 730 bilhões.

Como dizemos sempre – os que atuam nesse mercado certamente não morrerão de tédio...

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

## O novo papel do desenvolvedor de software

A inteligência artificial já não é mais apenas uma ferramenta de apoio. Em muitos casos, ela começa a executar tarefas que antes eram exclusivamente humanas. No desenvolvimento de software, essa virada está em curso: sistemas baseados em agentes de IA já escrevem código, realizam testes e produzem documentação de forma autônoma, alterando profundamente a lógica de produção no setor.

O movimento ganhou visibilidade global após declarações recentes, como a do executivo do Spotify. Durante a apresentação de resultados, o co-CEO Gustav Söderström afirmou que alguns dos melhores desenvolvedores da empresa passaram meses sem escrever uma única linha de código, um indicativo de que parte da atividade já está sendo delegada a sistemas semiautônomos.

No Brasil, esse modelo começa a se estruturar de forma prática. A CTC, empresa que atua no desenvolvimento de soluções em tecnologia para variados setores, adotou uma abordagem baseada em agentes de IA capazes de executar etapas completas do processo. Mas isso não substitui o trabalho humano, mas sim, o transforma. Os profissionais assumem um papel central como orquestradores, responsáveis por direcionar, interpretar resultados e garantir a qualidade das entregas. “Em vez de atuar exclusivamente na codificação, os desenvolvedores passam a exercer funções mais estratégicas, com foco em arquitetura, validação e tomada de decisão. A supervisão humana torna-se ainda mais relevante para assegurar a confiabilidade, a aderência ao contexto e a qualidade das soluções geradas” explica o diretor de Inovação e Produtos da CTC, André Cripa.



Além da transformação no papel profissional, o modelo também impacta diretamente a forma como as equipes são organizadas. “Com a automação de tarefas operacionais, os profissionais deixam de atuar de forma linear em um único projeto e passam a ser distribuídos em múltiplas frentes simultaneamente. Na prática, isso amplia a capacidade produtiva das empresas sem a necessidade de expansão proporcional das equipes, aumentando o aproveitamento da mão de obra qualificada”, ressalta Cripa.

## Mais rapidez, menos falhas

Na CTC, a adoção desse modelo já permite reduzir em cerca de 60% o tempo de desenvolvimento. Um aplicativo que funciona como canal oficial de atendimento da prefeitura de um município, para que cidadãos solicitem

serviços, façam reclamações, denúncias ou tirem dúvidas, foi desenvolvido, por exemplo, em menos de dois meses. Já uma solução para centro cirúrgico com resumo cirúrgico automatizado, que entrou em operação neste mês, em um grande hospital do SUS de São Paulo, também foi desenvolvida em curto espaço de tempo.

O ganho está associado à automação de tarefas repetitivas e à redução de falhas humanas, especialmente em fases críticas como testes e validação, etapas que, ainda assim, seguem sob supervisão rigorosa dos profissionais. Cripa lembra que, além da velocidade, há impactos diretos na previsibilidade. “Com processos mais padronizados e menor dependência de variáveis individuais, projetos tendem a apresentar maior controle de prazos e escopo, um diferencial relevante para clientes que lidam com demandas complexas ou de larga escala”, fala.

A CTC investiu cerca de R\$ 1 milhão para treinar equipes e criar ambientes de teste voltados ao uso de agentes de IA. O objetivo é consolidar um modelo escalável, capaz de atender múltiplos projetos simultaneamente, com maior eficiência.

“À medida que a IA evolui e se integra aos fluxos produtivos, o avanço aponta para uma redefinição de funções, em que o valor deixa de estar apenas na execução do código e passa a se concentrar na capacidade humana de análise, supervisão e tomada de decisão”, destaca Cripa. “Nesse novo cenário, a pergunta que se impõe não é apenas tecnológica, mas também estratégica: se a IA já programa, o diferencial competitivo estará justamente em quem souber guiá-la”, conclui.

## News@TI

## Empresa abre 215 vagas em tecnologia em todo o Brasil

A Runtalent, líder em soluções digitais e especializada em consultoria de TI, seleção e recrutamento, está com 215 vagas abertas para profissionais em todo Brasil. Das oportunidades, aproximadamente 68% são para o modelo remoto, 22% para o híbrido e 10% para atuação presencial. Desenvolvedores multiplataforma, cientistas de dados, profissionais funcionais e especialistas em SAP, entre outros profissionais, podem se candidatar às vagas, distribuídas entre os estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Paraná, Ceará, Rio Grande do Sul e Minas Gerais, além de opções de atuação remota nacional e internacional ([https://runtalent.zohorecruit.com/jobs/Careers?fbclid=IwAR1TSAMdSEJleHRuA2F1bQlxMAABp\\_M\\_gZ0Yu9ACpFCqYpfz4EurhK6xmcjpuUW06elKJ1YTBPLxzAmcJiBE2B-xQ\\_aem\\_FaD6s\\_jS0SpFER0qU8uklg](https://runtalent.zohorecruit.com/jobs/Careers?fbclid=IwAR1TSAMdSEJleHRuA2F1bQlxMAABp_M_gZ0Yu9ACpFCqYpfz4EurhK6xmcjpuUW06elKJ1YTBPLxzAmcJiBE2B-xQ_aem_FaD6s_jS0SpFER0qU8uklg)).

## TeamViewer lança novo recurso de IA conversacional

No Gartner Digital Workplace Summit, o TeamViewer anunciou o Tia Reporting – um novo recurso de IA conversacional integrado ao TeamViewer DEX, que acelera decisões de TI ao transformar comandos simples em linguagem natural em painéis dinâmicos em tempo real. O lançamento inaugura a campanha global Fix It Before They Feel It (Resolva Antes Que Percebam), reforçando a proposta de valor da marca como líder em Gerenciamento Autônomo de Dispositivos (AEM, Autonomous Endpoint Management) e Experiência Digital do Colaborador (DEX, Digital Employee Experience). O Tia Reporting oferece às equipes de TI acesso imediato às informações críticas para resolver problemas com rapidez, aprimorar a experiência digital dos colaboradores e aumentar a agilidade operacional. Ao converter comandos em linguagem natural em painéis interativos gerados por IA, a nova funcionalidade elimina atrasos de análises manuais e estáticas, democratiza a visibilidade em tempo real em todas as funções de TI e permite que as empresas avancem da operação reativa para a proativa em larga escala – com ganhos mensuráveis na produtividade da força de trabalho ([www.teamviewer.com](http://www.teamviewer.com)).

## Editorias

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

*Comercial:* [comercial@netjen.com.br](mailto:comercial@netjen.com.br)

*Publicidade Legal:* [lilian@netjen.com.br](mailto:lilian@netjen.com.br)

*Webmaster/TI:* Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.

*Revisão:* Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

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

## Jornal Empresas &amp; 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](mailto:netjen@netjen.com.br))

Site: ([www.netjen.com.br](http://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.

# Conheça serviços de órgãos federais para se proteger de golpes

Com o período para enviar a declaração do Imposto sobre a Renda, os contribuintes devem ficar atentos e reforçar a proteção para não cair em golpes virtuais

**S**erviços da Receita Federal e do Banco Central protegem o Cadastro de Pessoa Física contra golpistas, evitam a abertura de empresas em seu nome e ajudam no controle de contas bancárias. Conheça abaixo alguns serviços disponibilizados pelo governo federal.



Os contribuintes devem ficar atentos e reforçar a proteção para não cair em golpes virtuais.

No caso do CPF, a Receita Federal disponibiliza o serviço de "Proteção do CPF" que pode ser usado para impedir que um CPF seja incluído de forma indesejada no quadro societário de pessoas jurídicas. A ferramenta é gratuita e protege o documento em todo o território nacional. "Caso deseje participar de algum CNPJ, o cidadão poderá reverter o impedimento de uso do seu CPF de forma simples, acessando a própria funcionalidade e alterando a situação", informou o Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos.

O Banco Central (BC) oferece a ferramenta BC Protege + que possibilita às pessoas informarem bancos e outras institui-

ções do sistema financeiro que não têm interesse em abrir contas bancárias. A ferramenta também impossibilita que as pessoas sejam incluídas como responsáveis em contas de terceiros ou empresas. O serviço é gratuito e pode ser ativado ou desativado por meio do Meu BC.

O BC oferece ainda o serviço Registrato, que amplia a segurança dos dados pessoais. Por meio dele, os cidadãos podem consultar dados pessoais ou de empresas que bancos e outras instituições do sistema financeiro compartilham com

o Banco Central. O serviço permite ao usuário verificar dívidas, conferir suas chaves Pix cadastradas e identificar contas que não reconhece, entre outros relatórios.

Caso encontre uma conta bancária falsa em seu nome, o usuário do sistema pode registrar um Boletim de Ocorrência na Polícia Civil e entrar em contato com o banco para bloquear e encerrar a conta. O acesso é realizado por meio de uma conta Gov.br nível prata ou ouro, com a verificação em duas etapas habilitada. O acesso aos relatórios de empresas pode ser feito por pessoas

devidamente cadastradas na plataforma de serviços do Governo do Brasil. O sistema também pode ser acessado no Meu BC.

Já a plataforma do Governo do Brasil possibilita o acesso a mais de 13 mil serviços digitais, por meio do Gov.br. Segundo o ministério, a ferramenta já é utilizada por mais de 174 milhões de usuários em todo o Brasil. Para aumentar a segurança, o governo vem recomendando, desde o ano passado, a adoção da Verificação em Duas Etapas. A funcionalidade faz com que, sempre que você acessar algum serviço com a sua conta Gov.br, seja necessário inserir um código de acesso gerado no seu aplicativo da plataforma.

"Assim, mesmo que um terceiro mal-intencionado tenha acesso ao seu CPF e à sua senha, ou ao seu banco ou certificado digital, ele não poderá acessar sua conta sem o código de acesso. Para ativar a verificação em duas etapas, é necessário possuir uma conta nível Prata ou Ouro", disse a pasta (ABR).

## Mentalidade de CEO: como pensar grande e agir com estratégia

Ycaro Martins (\*)

*O que realmente separa empresas comuns das extraordinárias não é apenas capital ou produto*

O diferencial está na mentalidade de quem lidera, na capacidade de executar com consistência e na habilidade de gerar valor de forma contínua. O verdadeiro ponto de virada na trajetória de um empresário acontece quando ele deixa de agir apenas como operador e passa a pensar como CEO.

Muitos empreendedores ainda estão presos ao curto prazo, focados apenas em pagar boletos, apagar incêndios e resolver urgências do dia a dia. Esse modo de atuação é sobrevivência, não estratégia. Pensar grande exige sair do modo reativo e assumir uma postura de construção. Significa ter clareza sobre onde a empresa precisa estar daqui a cinco ou dez anos e começar que levarão até esse destino.

No entanto, existe um erro comum: confundir pensar grande com agir de forma impulsiva. Sonhar alto sem estratégia não constrói empresas sólidas. Grandes líderes não edificaram organizações relevantes apenas porque tinham ideias ousadas, mas porque possuíam visão clara, planejamento consistente e disciplina absoluta na execução. É essa combinação que sustenta o crescimento real.

Outro ponto fundamental é compreender que negócios relevantes nunca

são construídos sozinhos. Mentalidade estratégica envolve formar equipes de alta performance, desenvolver lideranças e construir uma cultura forte, alinhada ao propósito da empresa. Quando o empreendedor aprende a delegar e desenvolver pessoas, ele ganha algo essencial para escalar: capacidade de multiplicação.

A expansão também precisa ser estruturada. Crescer sem método gera desorganização, desgaste financeiro e perda de eficiência. O crescimento inteligente acontece quando existe um modelo replicável, processos claros, governança e posicionamento estratégico de mercado. Empresas que escalam com consistência entendem que expansão não é apenas abrir novas unidades ou vender mais, mas fortalecer continuamente a base do negócio.

No final, mentalidade de CEO é uma decisão diária. É escolher sair do operacional para assumir total responsabilidade pelos resultados, desenvolver visão de longo prazo e construir uma organização que vai além da presença do fundador.

O tamanho atual da empresa não define o seu futuro, mas sim a dimensão da visão e a qualidade da estratégia aplicada para chegar lá. Pensar grande é o primeiro passo. Agir com método, disciplina e estratégia é o que transforma visão em legado.

(\*) - É CEO e fundador da Maxymus Expand.

## Latam vai incorporar à frota os primeiros aviões da Embraer

O grupo Latam vai receber as primeiras aeronaves compradas da Embraer, marcando a primeira vez na história que a maior companhia aérea da América Latina usará aeronaves fabricadas pela indústria brasileira. Ao todo, serão incorporados 24 jatos modelo 195-E2, que deverão reforçar as operações regionais da Latam.

O evento de entrega dos aviões ocorreu no MRO, o principal centro de manutenção da Latam, em São Carlos (SP), e contou com as presenças do presidente Lula, do vice-presidente Geraldo Alckmin, além de ministros e diretores da empresa aérea. "Isso é um casamento há muito tempo esperado", disse Lula ao celebrar a concretização do negócio.

Anunciado ainda no ano passado, o acordo entre Latam e Embraer tem valor de US\$ 2,1 bilhões, que ainda poderá ser ampliado com a aquisição de mais 50 novos jatos. "[Esse casamento] é importante porque nós temos a terceira maior empresa produtora de aviões do mundo, que é a nossa Embraer", acrescentou o presidente durante a visita.

A visita de Lula ocorre em um momento de expansão da companhia aérea no país, com investimentos estimados em US\$ 4 bilhões entre 2023 e 2026, para ampliação da frota e aumento da conectividade nacional e internacional. "O E2 vai aliar um produto brilhante da Embraer com um serviço diferenciado da Latam. E, com isso, a gente vai conseguir chegar em mais cidades do que a gente chega hoje, vai conseguir crescer ainda

mais", afirmou o CEO da Latam no Brasil, Jerome Cadier.

Segundo ele, mais da metade do crescimento do setor no Brasil, no ano passado, foi puxado pela empresa, que soma 22,5 mil funcionários globalmente. Já o presidente da Embraer, Francisco Gomes Neto, afirmou que o jato E195-E2 é muito eficiente, e ter a bandeira da Latam na aeronave vai projetar a valorização do modelo internacionalmente.

"Para nós, é muito importante ter a bandeira da Latam nesta aeronave, uma das maiores linhas aéreas do mundo. Atrás de cada avião desse, tem muitos empregos", apontou Neto, ao lembrar que a Embraer emprega 23,5 mil funcionários no Brasil e no mundo (ABR).

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

### A - Prêmio de Jornalismo

O Banco do Nordeste prorrogou as inscrições do Prêmio Banco do Nordeste de Jornalismo em Desenvolvimento Regional até o dia 30 de junho. O certame contemplará jornalistas profissionais e universitários com R\$ 290 mil em premiações, divididos em 30 categorias, com valores entre R\$ 3 mil e R\$ 38 mil. Podem concorrer os trabalhos jornalísticos de qualquer tipo de mídia que retratem ações executadas na área de atuação do BNB - estados nordestinos e parte de Minas Gerais e Espírito Santo. Inscrições: (<https://www.bnb.gov.br/premio-bnb-de-jornalismo>).

### B - Cinema da Fronteira

Entre os dias 28 de abril e 2 de maio, nas cidades gaúchas de Bagé e Santana do Livramento, acontece o 17º Festival Internacional de Cinema da Fronteira - Prêmio São Sebastião/Assembleia Legislativa, junto com o laboratório de projetos Sur Fronteira WIP LAB. A seleção de filmes reúne 30 títulos de 18 países, divididos por igual em longas-metragens, curtas e curtas de animação. Dos longas, oito deles são dirigidos por realizadoras ibero-americanas. Saiba mais: (<https://www.festivaldafronteira.com.br/>).

### C - Resiliência Hídrica

Cientes conectados à rede de água em São Paulo receberão um alerta automático via WhatsApp e um aviso destacado em sua fatura mensal sempre que houver uma elevação de consumo acima de 30% em relação à média habitual. A iniciativa, que utiliza inteligência artificial para realizar um monitoramento proativo, visa alertar para possíveis vazamentos dentro do imóvel, que provocam aumentos na fatura. O

objetivo é garantir o uso consciente da água e a saúde financeira das famílias. Aumentos repentinos de consumo podem ser causados pelo aumento no número de moradores, mas são também o principal alerta para vazamentos internos.

### D - Ciclo de Investimentos

Penha, cidade do litoral catarinense que é a casa do Beto Carrero World, com cerca de 33 mil habitantes, tem reforçado sua posição como destino turístico em expansão no país. O movimento ocorre em meio a um novo ciclo de investimentos públicos e privados que amplia a oferta de lazer, infraestrutura e hospedagem. O principal vetor é o plano de expansão de R\$ 2 bilhões anunciado pelo parque temático, que prevê novas atrações e áreas temáticas nos próximos anos. Em paralelo, a prefeitura confirmou a injeção de cerca de R\$ 25 milhões em obras de saúde e infraestrutura ao longo de 2026.

### E - Gestão Pública

Foram abertas as inscrições para o Prêmio GovTech Summit 2026 que reconhecerá iniciativas que vêm gerando impacto positivo na gestão pública. O objetivo é fortalecer o ecossistema de inovação e inspirar outros atores a criar novas soluções. Os cases vencedores serão reconhecidos e apresentados durante o evento, que ocorrerá nos dias 2 e 3 de junho, no Centro de Eventos da PUCRS, em Porto Alegre. O evento é idealizado pela Moove - a primeira agência com o selo GovTech do Brasil, certificada pela BrazilLab. Regulamento e o formulário de inscrições podem ser acessados pelo (<https://govtechsummit.com.br/premio-govtech-summit/>).

### F - Samba de Mainha

A turnê "Ivete Clareou", que já conquistou o público brasileiro em 2025 e tem nove datas confirmadas para este ano, acaba de anunciar um movimento inédito: a primeira data internacional da turnê em 2026. O show acontecerá no dia 05 de setembro, nos Jardins do Casino Estoril, em Cascais, Portugal. A venda de ingressos começa no dia 07/04, no site da Ticket Line. A apresentação reforça o crescimento da turnê e leva o "samba de mainha", pela primeira vez, para fora do Brasil. Idealizado por IESSI e Super Sounds, o projeto revisita as raízes musicais de Ivete, que sempre teve forte conexão com o samba.

### G - Tecnologia Rural

Com uma área de 65 hectares, o equivalente a cerca de 90 campos de futebol, a Tecnoshow COMIGO foi estruturada para oferecer mais do que uma feira de tecnologia rural: a proposta é conectar negócios, conhecimento e experiência em um mesmo espaço. Alinhada ao tema deste ano, "O Agro Conecta", a organização investiu em infraestrutura, serviços e programação voltados às famílias, garantindo conforto, segurança e uma experiência completa ao público durante os cinco dias de evento, que acontece de 6 a 10 de abril, no Centro Tecnológico COMIGO, em Rio Verde (GO). Saiba mais em: ([www.tecnoshowcomigo.com.br](http://www.tecnoshowcomigo.com.br)).

### H - Projetos Inovadores

O Prêmio CBIC de Inovação e Sustentabilidade é voltado a projetos inovadores voltados para o desenvolvimento e a modernização da construção podem se inscrever na 26ª edição da premiação organizada Câmara Brasileira da Indústria da Construção. O tema é "Um olhar diferente transforma tudo". Os vencedores recebem premiação entre R\$8 mil e R\$18 mil, além de troféu e certificado. Os finalistas apresentarão seus projetos de forma presencial durante o Encontro Internacional da Indústria da Construção, entre 19 e 21 de maio, no Anhembi, em São Paulo. Inscrições: (<https://www.cbic.org.br/premioinovacaoesustentabilidade/index.php>).



Carol Olival (\*)

# Economia da Criatividade

## #FullSailBrazilCommunity

### O Custo Invisível da Falta de Posicionamento nas Instituições de Ensino

Ao longo da minha atuação com marketing educacional, percebi que muitas instituições enfrentam dificuldades de captação não por falta de investimento, mas por falta de clareza

Em um mercado cada vez mais competitivo, tentar ser tudo para todos pode parecer estratégico, mas na prática gera confusão e enfraquece a marca. Kotler e Keller (2016) explicam que posicionamento é o ato de ocupar um espaço claro e distinto na mente do público. Quando isso não acontece, a instituição perde relevância e passa a competir apenas por preço.

A ausência de posicionamento cria uma marca diluída. A comunicação se torna genérica, com promessas amplas que poderiam servir para qualquer concorrente. Sem diferenciação clara, pais e alunos não percebem valor específico. Ries e Trout (2001) defendem que posicionamento é uma batalha pela mente do consumidor. No setor educacional, essa batalha envolve confiança e segurança. Quando a escola não define seu território, ela deixa que o mercado defina por ela. O resultado é a

entrada em uma guerra de preço, que reduz margem e compromete sustentabilidade financeira.

Na prática, vejo instituições que investem em campanhas intensas, mas não conseguem justificar seu valor. Quando não há clareza de proposta pedagógica, público-alvo e diferenciais reais, qualquer desconto se torna argumento central. Isso gera dependência de promoções e fragiliza a percepção de qualidade. Posicionamento não é apenas uma decisão de comunicação, é uma decisão estratégica que impacta receita e reputação. Escolas que assumem identidade clara conseguem cobrar pelo valor que entregam e construir relacionamentos mais sólidos com suas famílias.

Outro impacto invisível da falta de posicionamento é interno. Equipes desalinhadas, mensagens contraditórias e decisões estratégicas inconsistentes enfraquecem a cultura institucional. Quando marketing, pedagógico e gestão não compartilham a mesma visão, a experiência do aluno se torna fragmentada. Posicionamento é também alinhamento organizacional. Ele orienta escolhas, define prioridades e fortalece a coerência da marca ao longo do tempo.

Eu acredito que crescimento sustentável na educação começa com clareza. Posicionamento não limita o mercado, ele atrai o público certo. Ao longo da minha trajetória, inclusive na formação internacional que ampliou minha visão estratégica, aprendi que marcas educacionais fortes são aquelas que sabem quem são e para quem existem. Em um cenário de alta concorrência, a falta de posicionamento tem um custo invisível, mas muito real. E reconhecer isso é o primeiro passo para construir valor duradouro.

#### Referências

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.  
Ries, A., & Trout, J. (2001). *Positioning: The battle for your mind* (20th anniversary ed.). McGraw-Hill.

(\*) - Com graduação em Arquitetura e Urbanismo, pós-graduação em Administração, MBA em Empreendedorismo e Inovação e Mestrado em Marketing Digital, Carol Olival conta com mais de 20 anos de atuação no mercado de educação. Tem foco nas áreas de vendas e marketing e experiência como empreendedora e gestora de escolas próprias. Autora de três livros sobre educação e treinamento corporativo e TEDx speaker, hoje Carol atua como Community Outreach Director da Full Sail University, provendo constantes debates sobre como o binômio criatividade e tecnologia são necessários a todos profissionais do cenário atual, e o papel da educação dentro desse contexto

## Proclamas de Casamentos

### CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL Distrito de Jardim São Luís

Dr<sup>a</sup>. Evanice Callado Rodrigues dos Santos - Oficial

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

O pretendente: **GUSTAVO SANTANA DE MORAES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 15/02/1995, entregador, natural de Ferraz de Vasconcelos - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luiz Lima de Moraes e de Verônica de Santana Passos; A pretendente: **VIVIANE DA SILVA MACHADO**, brasileira, solteira, nascida aos 01/09/1988, cabeleireira, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Aloisio Silva Machado e de Joseli Clementino da Silva Machado.

O pretendente: **LUCAS ANDRÉ GOMES DOS SANTOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 04/03/1998, analista de produtos, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de André Basílio dos Santos e de Eliane Gomes dos Santos; A pretendente: **RENATA CÉLIA LEMOS DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 03/01/1995, farmacêutica hospitalar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jorge Miguel da Silva e de Luzia Célia Inacio da Silva.

O pretendente: **ANDERSON DE JESUS RODRIGUES**, brasileiro, solteiro, nascido aos 19/04/1990, geoseiro, natural de Ipiatã - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Josenilton Jesus Rodrigues e de Vanuzia Batista de Jesus; A pretendente: **ANA CARLA DA CRUZ**, brasileira, solteira, nascida aos 22/01/1982, operadora de caixa, natural de Surubim - PE, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Manoel Pedro da Cruz e de Berenice Cardoso da Cruz.

O pretendente: **JEFERSON SANTOS DE JESUS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 09/04/2004, auxiliar de serviços gerais, natural de Valença - BA, residente e domiciliado em Bertoga - SP, filho de Genivaldo Brito de Jesus e de Eliane Amparo dos Santos; A pretendente: **SOFIA LAURA SANTOS BARBOSA**, brasileira, solteira, nascida aos 04/03/2008, do lar, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Luiz Carlos Barbosa e de Maria Aparecida dos Santos.

O pretendente: **ARTHUR HENRIQUE CONCEIÇÃO VIANA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 23/08/1993, especialista de operações comerciais, natural de Rio de Janeiro - RJ, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Fernando Henrique França Viana e de Lorena da Silva Conceição Viana; A pretendente: **STELLY DA COSTA SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 16/11/1992, especialista em precificação e ofertas, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Givanildo José dos Santos e de Sandra Cristina da Costa.

O pretendente: **KAUÊ FELIPE COSTA DOS REIS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 27/07/2004, repositor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Rodrigo Luiz Costa e de Angelica Aparecida dos Reis; A pretendente: **JOSEFA RANIELLY DA SILVA NONATO**, brasileira, solteira, nascida aos 02/04/2005, analista de benefícios, natural de Coremas - PB, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Raimundo Nonato da Silva Filho Tomaz e de Maria Lucilene Tomaz da Silva Nonato.

O pretendente: **JOÃO BATISTA DE SOUZA JUNIOR**, brasileiro, solteiro, nascido aos 21/07/1989, vendedor, natural de Crato - CE, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de João Batista de Souza e de Albertina Fernandes da Silva; A pretendente: **JULIANA SANTANA DE JESUS**, brasileira, solteira, nascida aos 05/07/1993, coletora, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Julio Carvalho de Jesus e de Maria José Santana de Jesus.

O pretendente: **DANILO OLIVEIRA MATOS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 25/12/2005, padeiro, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Jose Roberto de Matos e de Andressa Oliveira Nunes; A pretendente: **FERNANDA DAS GRAÇAS SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 01/04/1998, atendente, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Jose Barbosa da Silva e de Maria das Graças Barbosa Lima.

O pretendente: **NELSON DOS SANTOS ROSA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 25/12/1970, pintor de construção civil, natural de Santos Dumont - MG, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de José dos Santos Rosa e de Maria do Carmo Rosa; A pretendente: **MARIA LUCIELHA DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 10/08/1987, do lar, natural de Solânea - PB, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Miguel Firmino da Silva e de Maria Lúcia da Silva.

O pretendente: **GUSTAVO COSTA FLORIANO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 08/04/2003, programador cnc, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luciano Alves Floriano e de Katia Costa Oliveira; A pretendente: **TAINÁ DE JESUS MACIEL**, brasileira, solteira, nascida aos 02/06/2001, analista de recursos humanos, natural de Taboão da Serra - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Auderi Souza Maciel e de Maria Lucia Silva de Jesus.

O pretendente: **JOSÉ BENEDITO DE SOUSA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 08/11/1962, carreteiro, natural de Itabaiana - PB, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Manoel Gomes de Sousa e de Maria Anunciada de Sousa; A pretendente: **MARIA HELENA DE ALMEIDA RODRIGUES**, brasileira, viúva, nascida aos 12/11/1957, aposentada, natural de Sabinópolis - MG, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Etevínia Ribeiro de Almeida.

O pretendente: **VINICIO ARIEL LEONARD DE JESUS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 11/02/2000, marketing digital, natural de Arica - Chile, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Hugo Mario Leonard Ramirez e de Maria da Luz de Jesus; A pretendente: **CAROLINA VICTÓRIA DE JESUS CLAUDIANO**, brasileira, solteira, nascida aos 24/08/2005, estudante, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Vanderlei Claudiano e de Vanessa Francisca de Jesus Claudiano.

O pretendente: **LUIZ GUILHERME POIER PROCOPIO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 01/02/1988, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Luiz Antonio Procopio e de Leonice Poier Azevedo; A pretendente: **VIVIANE MARIA DA SILVA**, brasileira, solteira, nascida aos 14/09/1990, auditora contábil, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Anastacio da Silva e de Josefa Maria da Silva.

O pretendente: **MARCELO MANOEL MARTINS DUELIS**, brasileiro, solteiro, nascido aos 19/08/1994, analista de banco de dados, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Edison de Jesus Souza e de Sonia Barbosa Novaes; A pretendente: **LAÍS LOPES SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 10/09/1986, supervisora de call center, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Antonio Carlos Dourado Santos e de Maria Conceição Lopes Santos.

O pretendente: **ELIELSON NOVAES SOUZA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 29/08/1994, encarregado de loja, natural de Ipiatã - BA, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Edison de Jesus Souza e de Lucicleide Pereira da Silva; A pretendente: **MILENA RODRIGUES DE CARVALHO**, brasileira, solteira, nascida aos 31/10/2001, diarista, natural de Crisópolis - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Pedro Rodrigues de Carvalho e de Maria Carmelita Carvalho dos Santos.

O pretendente: **MARLI DO NASCIMENTO CAMPOS**, brasileiro, divorciado, nascido aos 21/10/1982, garçon, natural de Piripiri - PI, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Lourival Freitas Campos e de Edite Maria do Nascimento Campos; A pretendente: **MARIA LIDIANE PEREIRA MACHADO**, brasileira, solteira, nascida aos 25/08/1981, do lar, natural de Teresina - PI, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Vicente de Paula Moreira Machado e de Maria Alves Pereira Machado.

O pretendente: **RENAN CARLOS PEREIRA SILVA**, brasileiro, solteiro, nascido aos 04/03/2006, vendedor, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Erasmo Gueis Pereira e de Lucicleide Pereira da Silva; A pretendente: **JASMIM SANTOS OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 29/07/2005, atendente, natural de Ipiatã - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Gilberto Dourado Oliveira e de Viviane Dias Santos.

O pretendente: **MARCOS VINÍCIUS SOUZA**, brasileiro, divorciado, nascido aos 04/03/1991, consultor de operações, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Rita de Cássia Souza; A pretendente: **LAIANE FRANCISCA DOS SANTOS**, brasileira, solteira, nascida aos 11/07/1995, gerente de loja, natural de Sítio Dias - BA, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Lourival Francisco dos Santos e de Vera Lúcia Rodrigues dos Santos.

O pretendente: **WANDERSON CAMPOS NASCIMENTO**, brasileiro, solteiro, nascido aos 04/07/1988, técnico de informática, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliado em São Paulo - SP, filho de Vilmar Ferreira Nascimento e de Ana Maria Borges Campos Nascimento; A pretendente: **RENATA OLIVEIRA**, brasileira, solteira, nascida aos 02/03/1983, esteticista, natural de São Paulo - SP, residente e domiciliada em São Paulo - SP, filha de Maria das Dores Oliveira.

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

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

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

O pretendente: **JOÃO PEDRO BRAZINKAS CHIOVETTI**, estado civil solteiro, filho de Simão Pedro Chioveti e de Vilma Brazinkas Chioveti, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **CATARINA AMARAL ZANCHETA**, estado civil solteira, filha de Pascoal Jose Zancheta Filho e de Roseli Amaral Ramos Zancheta, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **ANDREW ALEXANDER RÖHM**, estado civil solteiro, filho de Ramatis Röhm e de Simone Gazola Quental Röhm, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **AGATA SANTOS DE OLIVEIRA**, estado civil solteira, filha de Luiz Xavier de Oliveira Neto e de Maristela Maria dos Santos, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP.

O pretendente: **ELISEU HERBERTH CARVALHO SANTIAGO**, estado civil divorciado, filho de Eliseu Felipe Santiago e de Noemia Carvalho Santiago, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **PAULA OLIVEIRA DO CARMO**, estado civil solteira, filha de Marinho Santos do Carmo e de Maria Lidália Miranda de Oliveira, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **EDUARDO TAVARES PINTO CAMPOS**, estado civil divorciado, filho de Antonio Paula Pinto Campos e de Suely Aparecida Tavares Campos, residente e domiciliado no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. A pretendente: **PRISCILA FELIX DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Manoel Pires da Silva e de Nair Felix da Silva, residente e domiciliada no Distrito de Guaianases, nesta Capital - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Cuiaibá, nº 1156, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Eugênio Radiante, nº 246, Distrito de Guaianases, nesta Capital - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência da pretendente.

O pretendente: **CHENNING ZHENG**, estado civil solteiro, filho de Jianfei Zheng e de Aile Zheng, residente e domiciliado na Aclimação, nesta Capital - São Paulo - SP. A pretendente: **YHASMIM EDUARDA MENDES DA SILVA**, estado civil solteira, filha de Carlos Eduardo da Silva Santos e de Rozana Mendes da Silva, residente e domiciliada no Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Obs.: O pretendente é residente à Rua Júpiter, nº 186, apto. 121, Aclimação, nesta Capital - São Paulo - SP e a pretendente é residente à Rua Francisco Cioffi, nº 49, Alto da Mooca, neste subdistrito - São Paulo - SP. Em razão da revogação do parágrafo 4º do Artigo 67, da Lei 6015/77, pelo Artigo 20, Item III, alínea "b" da Lei 14.382/22, deixo de encaminhar Edital de Proclamas para afixação e publicidade ao Cartório de residência do pretendente.

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



### SPM PARTICIPAÇÕES S.A.

CNPJ 00.567.209/0001-31 - CAPITAL FECHADO  
 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 E 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)

Balancos Patrimoniais em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)				
Ativo	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Caixa e equivalentes de caixa	2.390.416	2.270.982	34.034.236	11.251.919
Títulos e valores mobiliários	4.195.900	6.828.688	4.195.900	19.481.946
Contas a receber	-	28.858	362.675	9.877.777
Estoque	-	-	3.799.219	6.737.200
Estoques de imóveis a comercializar	-	-	1.473.016	1.473.016
Dividendos a receber	2.096.577	-	2.096.577	-
Tributos a recuperar	80.599	61.481	1.228.487	306.121
Outros créditos	402	30.000	835.491	755.053
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>8.763.894</b>	<b>9.220.009</b>	<b>48.025.601</b>	<b>49.883.032</b>
Dividendos a receber	4.193.155	-	4.193.155	-
Partes relacionadas	-	9.609.926	-	14.846.648
Estoque - Ativo Biológico	-	-	46.732.287	44.003.990
Depósitos judiciais	-	-	345.666	1.430.401
Investimentos	313.675.439	298.388.000	33.236.546	17.947.370
Propriedade para investimento	-	-	110.454.000	110.454.000
Debêntures, títulos e valores mobiliários	-	-	-	5.265.006
Imobilizado	54.580	53.884	138.363.107	138.076.686
<b>Total do ativo não-circulante</b>	<b>317.923.174</b>	<b>308.051.810</b>	<b>333.324.761</b>	<b>332.024.101</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>9.081.817</b>	<b>9.521.819</b>	<b>821.350.362</b>	<b>831.907.133</b>

Passivo e patrimônio líquido	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Empréstimo	-	-	-	6.000.000
Fornecedores	63.021	41.485	293.704	316.249
Obrigações trabalhistas	224.985	173.019	865.157	636.731
Obrigações fiscais	97.862	79.106	3.473.406	1.256.115
Partes relacionadas	-	-	-	-
Contas a pagar	-	-	-	-
para aquisição de imóvel	-	-	18.000.000	18.000.000
Outras contas a pagar	3.000.000	-	3.112.546	159.034
Dividendos	5.000.000	4.642.223	5.000.000	4.642.223
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>8.385.868</b>	<b>4.935.833</b>	<b>30.744.812</b>	<b>31.010.352</b>
Empréstimos	-	-	-	18.000.000
Obrigações fiscais diferidas	21.859	226.408	2.082.461	3.510.058
Partes relacionadas	-	825.228	-	18.072.000
Contas a pagar para aquisição de imóvel	-	-	-	18.000.000
Outras Contas a Pagar	9.289.558	9.000.000	9.391.929	9.102.371
Dividendos	10.000.000	-	10.000.000	-
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>19.311.417</b>	<b>10.051.636</b>	<b>51.615.767</b>	<b>48.612.429</b>
Capital social	197.390.283	115.556.759	197.390.283	115.556.759
Reservas de capital	3.100.338	3.100.338	3.100.338	3.100.338
Reserva Legal	18.536.007	17.643.369	18.536.007	17.643.369
Reserva Estatutária	3.877.915	7.084.159	3.877.915	7.084.159
Reserva de lucros a realizar	10.780.948	17.994.692	10.780.948	17.994.692
Reserva de lucros	64.904.292	140.905.034	64.904.292	140.905.034
<b>Patrimônio líquido</b>	<b>298.989.783</b>	<b>302.284.350</b>	<b>298.989.783</b>	<b>302.284.351</b>
Participação de acionistas não-controladores	-	-	-	-
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>298.989.783</b>	<b>302.284.350</b>	<b>298.989.783</b>	<b>302.284.351</b>

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações contábeis individuais e consolidadas

Demonstrações dos fluxos de caixa para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)									
Fluxos de caixa das atividades operacionais	Controladora		Consolidado		Fluxos de caixa das atividades operacionais	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024		2025	2024	2025	2024
Resultado antes dos impostos	25.941.098	47.310.525	30.109.373	50.893.611	25.941.098	47.310.525	30.109.373	50.893.611	25.941.098
Ajustes para conciliar prejuízo às disponibilidades geradas pelas atividades operacionais	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depreciação e amortização	9.631	-	12.966	870.309	9.631	-	12.966	870.309	9.631
Provisão para contingências	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Juros de empréstimos (provisionados e não pagos)	-	-	-	-	-	-	-	-	69.378
Debetures, Títulos e valores mobiliários	-	-	-	-	-	-	-	-	149.694
Imposto de Renda e Contribuição Social diferida	-	-	-	-	-	-	-	-	(698.014)
Baixa Provisão	-	-	(13.043)	-	-	-	(13.043)	-	(13.043)
Investimentos - correção custo	-	3	(1.257.094)	1.799.675	-	3	(1.257.094)	1.799.675	-
Varição monetária depósitos judiciais	-	-	-	-	-	-	-	-	(65.228)
Ajuste ao valor justo	-	-	-	-	-	-	-	-	1.556.417
<b>Total</b>	<b>25.941.098</b>	<b>47.310.525</b>	<b>30.109.373</b>	<b>50.893.611</b>	<b>25.941.098</b>	<b>47.310.525</b>	<b>30.109.373</b>	<b>50.893.611</b>	<b>25.941.098</b>

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)											
Saldo em 31 de dezembro de 2023	Capital social	Reserva de capital	Reserva legal	Reserva estatutária	Reserva de lucros	Reserva de lucros a realizar	Ações em tesouraria	Lucros acumulados	Total do patrimônio líquido da controladora	Participação de não controladores	Total do patrimônio líquido
Lucro líquido do exercício	-	-	-	-	25.852.768	-	-	25.852.768	25.852.768	-	25.852.768
Realização valor justo imóveis	-	-	-	-	11.817.905	(11.817.905)	-	-	-	-	-
Reversão valor justo - imóveis	-	-	-	-	(5.661.418)	-	-	-	(5.661.418)	-	-
Transferência - valor justo instr. Financeiros	-	-	-	-	(852.417)	852.417	-	-	-	-	-
Ajuste valor investimento - 100% Controladora	-	-	-	-	(10)	10	-	-	-	-	-
Reserva legal	-	-	2.361.386	-	-	-	(2.361.386)	-	-	-	-
Reserva estatutária	-	-	7.084.159	-	-	19.516.245	(7.084.159)	-	-	-	-
Dividendos mínimos obrigatórios	-	-	-	-	-	-	(4.642.223)	(4.642.223)	-	-	(4.642.223)
Transferência resultado para reserva de lucros	-	-	-	-	33.139.956	-	(33.139.956)	-	-	-	-
Ações em tesouraria	-	-	-	-	(19.516.245)	18.437.235	-	-	-	-	-
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2024</b>	<b>115.556.759</b>	<b>3.100.338</b>	<b>17.643.369</b>	<b>7.084.159</b>	<b>140.905.033</b>	<b>17.994.692</b>	-	<b>302.284.350</b>	<b>302.284.350</b>	-	<b>302.284.350</b>

Demonstrações dos resultados para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)										
Receita operacional líquida	Controladora		Consolidado		Resultado financeiro	Controladora		Consolidado		
	2025	2024	2025	2024		2025	2024	2025	2024	
Valor justo de ativos biológicos, produtos agrícolas e imóveis	-	-	-	-	(1.121.907)	(396.910)	(2.037.907)	2.847.299	-	-
Custo dos produtos vendidos e serviços prestados	-	-	(1.556.417)	38.115.352	(59.950)	(55.901)	(3.133.410)	(2.074.922)	-	-
<b>Lucro bruto</b>	<b>-</b>	<b>337.195</b>	<b>30.322.914</b>	<b>64.832.668</b>	<b>25.852.768</b>	<b>47.227.724</b>	<b>25.852.768</b>	<b>47.227.724</b>	<b>25.852.768</b>	<b>47.227.724</b>
Despesas gerais e administrativas	(6.866.300)	(6.884.729)	(16.321.400)	(14.024.181)	(28.380)	(26.900)	(1.123.196)	(892.950)	-	-
Despesas tributárias	(335.726)	(285.250)	(2.798.202)	(1.719.524)	-	-	-	(263.187)	-	-
Resultado de equivalência patrimonial	34.070.057	54.601.223	19.605.705	1.346.375	(28.380)	(26.900)	(1.123.196)	(892.950)	-	-
Depreciação e amortização	(9.631)	(12.996)	(870.309)	(801.929)	-	-	-	(263.187)	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais, líquidas	204.605	(48.008)	2.208.572	(1.587.097)	-	-	-	-	-	-
<b>Lucro operacional antes do resultado financeiro</b>	<b>27.063.005</b>	<b>47.707.435</b>	<b>32.147.280</b>	<b>48.046.312</b>	<b>25.852.768</b>	<b>47.227.724</b>	<b>25.852.768</b>	<b>47.227.724</b>	<b>25.852.768</b>	<b>47.227.724</b>

### DEZ ASAS PARTICIPAÇÕES S/A

CNPJ 17.456.871/0001-17 - CAPITAL FECHADO  
 DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 E 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)

Balancos Patrimoniais em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)				
Ativo	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Caixa e equivalentes de caixa	3.483.355	-	22.648.212	103.839
Títulos e valores mobiliários	37.977.764	-	37.977.764	-
Contas a receber	-	-	55.538.529	-
Estoques de imóveis a comercializar	-	-	7.300.030	14.633.840
Tributos a recuperar	-	-	63.419	3.701
Outros créditos	-	-	172	-
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>41.461.119</b>	<b>-</b>	<b>123.546.125</b>	<b>14.741.380</b>
Contas a receber	-	-	81.503.665	-
Investimentos	136.474.609	-	-	-
<b>Total do ativo não-circulante</b>	<b>136.474.609</b>	<b>-</b>	<b>81.503.665</b>	<b>-</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>177.935.728</b>	<b>-</b>	<b>205.049.790</b>	<b>14.741.380</b>

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações contábeis individuais e consolidadas

Passivo e patrimônio líquido	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Fornecedores	-	-	33.314	11.462
Obrigações fiscais	-	-	13.669.554	2.074
Outras contas a pagar	-	-	42.436	-
Dividendos	15.000.000	-	15.000.000	-
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>15.000.000</b>	<b>-</b>	<b>28.745.304</b>	<b>13.536</b>
Partes relacionadas	-	-	-	14.846.648
Provisão para Perdas com Investimentos	-	-	1.086.096	-
Dividendos	30.000.000	-	30.000.000	-
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>30.000.000</b>	<b>1.086.096</b>	<b>30.000.000</b>	<b>14.846.648</b>
Capital social	36.623.530	6.701.698	36.623.530	6.701.698
Reserva Legal	7.324.706	-	7.324.706	-
Reserva Especial	52.363.962	-	52.363.962	-
Reserva de lucros	36.623.530	(7.787.794)	36.623.530	(7.787.794)
<b>Patrimônio líquido</b>	<b>132.935.728</b>	<b>(1.086.096)</b>	<b>132.935.728</b>	<b>(1.086.096)</b>
Participação de acionistas não-controladores	-	-	-	13.368.756
<b>Total do patrimônio líquido</b>	<b>132.935.728</b>	<b>(1.086.096)</b>	<b>146.304.484</b>	<b>(118.805)</b>

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações contábeis individuais e consolidadas

Demonstrações dos resultados para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Valores expressos em reais, exceto quando indicado de outra forma)									
Receita operacional líquida	Controladora		Consolidado		Resultado financeiro	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024		2025	2024	2025	2024
Custo dos produtos vendidos e serviços prestados	-	-	(7.303.809)	-	322.654	-	908.331	26.067	-
<b>Lucro bruto</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>226.090.176</b>	<b>-</b>	<b>189.021.825</b>	<b>(279.306)</b>	<b>216.770.852</b>	<b>(273.805)</b>	<b>-</b>
Imposto de renda - corrente	-	-	-	-	-	-	(4.985.462)	(6.088)	-
Contribuição social - corrente	-	-	-	-	-	-	(2.670.965)	(3.653)	-
<b>Lucro (Prejuízo) líquido do exercício</b>	<b>189.021.825</b>	<b>(279.306)</b>	<b>209.114.425</b>	<b>(283.546)</b>	<b>189.021.825</b>	<b>(279.306)</b>	<b>209.114.425</b>	<b>(283.546)</b>	<b>-</b>

As notas explicativas da Administração são parte integrante das demonstrações contábeis individuais e consolidadas

Saldo em 31 de dezembro de 2023	Capital social	Reserva legal	Reserva de lucros a destinar	Reserva de Lucros	Lucros e Prejuízos Acumulados	Total do patrimônio líquido da controladora	Participação de não controladores	Total do patrimônio líquido



## Negócios &amp; Carreira



Fabiana Monteiro (\*)

## Geovanne Bertonha: como disciplina, coerência e visão estratégica sustentam uma liderança global em tecnologia

Da base simples no Brasil à liderança global em tecnologia, Geovanne construiu carreira com coerência e adaptação

Geovanne Bertonha, **Chief Technology Officer (CTO)** e executivo de tecnologia da MTI Ltd., construiu uma trajetória sólida guiada por valores aprendidos ainda na infância. Nascido em Porto Ferreira, no interior de São Paulo, cresceu em um ambiente simples, **onde disciplina, responsabilidade e autonomia** eram incentivadas desde cedo.

Sua jornada acadêmica reflete o esforço familiar em priorizar a educação. Após cursar o ensino público, conquistou uma oportunidade no ensino privado, reforçando a importância da **educação de qualidade como base para o desenvolvimento profissional**. Com facilidade para números, direcionou sua carreira para a área de tecnologia, iniciando sua formação em **Ciência da Computação** na UNESP.

Durante a graduação, teve uma experiência decisiva ao participar de uma empresa júnior, onde atuou em projetos de tecnologia, além de vivenciar áreas como finanças e gestão. Esse contato multidisciplinar contribuiu para a formação de um profissional mais completo, com visão sistêmica e capacidade de adaptação — uma competência essencial no atual cenário de **transformação digital**.

Sua entrada no mercado ocorreu de forma estratégica e antecipada. Determinado a acelerar seu desenvolvimento, buscou experiências práticas desde cedo, o que o levou a iniciar sua carreira como programador ainda jovem.

Ao ingressar na CI&T, teve contato com um ambiente corporativo global, marcado por inovação e alta performance. Ao longo dessa trajetória, destacou-se pela **capacidade de adaptação a novos desafios**, assumindo funções fora de sua zona de conforto e ampliando continuamente suas habilidades técnicas e estratégicas.



Geovanne Bertonha

Posteriormente, no Von Braun Labs, participou de projetos inovadores em parceria com a Microsoft, o que despertou seu olhar para o desenvolvimento de soluções próprias. Seus aplicativos alcançaram milhões de downloads, reforçando seu perfil de **liderança tecnológica com visão empreendedora**.

Um dos momentos mais marcantes de sua carreira foi a oportunidade internacional. Em 2016, foi selecionado para atuar na expansão da CI&T no Japão, iniciando uma jornada global que exigiu **resiliência, adaptação cultural e liderança em ambientes multiculturais**.

Ao longo dessa experiência, assumiu posições estratégicas, liderando equipes no Japão e na China, o que ampliou significativamente sua visão de negócios e consolidou sua atuação em um contexto internacional.

Em 2021, iniciou uma nova fase ao atuar como consultor para a MTI no Japão. O desempenho e a consistência de sua atuação resultaram no convite para assumir o cargo de CTO e, posteriormente, de executivo de tecnologia, liderando iniciativas complexas e equipes diversificadas globalmente.

Sua visão de liderança está fundamentada em pilares essenciais como **inteligência emocional, capacidade de adaptação e coerência com valores**. Para ele, liderar vai além da técnica — envolve compreender pessoas, incentivar autonomia e criar ambientes que favoreçam inovação e aprendizado contínuo.

A vivência internacional também ampliou sua percepção sobre a importância da empatia. Como estrangeiro, enfrentou desafios que fortaleceram sua capacidade de escuta e compreensão de diferentes realidades. Essa experiência influencia diretamente seu estilo de gestão, baseado em **confiança, autonomia e desenvolvimento de equipes de alto desempenho**.

Outro aspecto central de sua trajetória é a integridade. Geovanne acredita que uma carreira sólida é construída com base em decisões alinhadas a valores pessoais, evitando atalhos e priorizando consistência. Em um cenário competitivo, essa postura se torna um diferencial relevante para uma **liderança autêntica e sustentável**.

Para profissionais que desejam atuar no exterior, ele destaca a importância da preparação, da fluência em idiomas e da disposição para enfrentar desafios. A saída da zona de conforto, segundo ele, é essencial para o crescimento e para a construção de uma carreira internacional consistente.

Além disso, reforça a importância do planejamento financeiro como base para estabilidade e liberdade de decisão ao longo da trajetória profissional.

Sua história demonstra que o crescimento está diretamente ligado à capacidade de enfrentar desafios com coragem e manter uma postura proativa. Ao integrar **visão estratégica, aprendizado contínuo e consistência de valores**, Geovanne Bertonha construiu uma carreira global que inspira novas gerações de líderes.

(\*) - Chairman, CEO da Editora Global Partners – Affiliated to Institute of Coaching at McLean Hospital, associate Harvard Medical School – (ICPA).  
Conselheira de empresas.

## Os três pilares para obter lucro no setor gastronômico

Em um setor que movimenta bilhões no Brasil, mas ainda enfrenta desafios estruturais de rentabilidade, alcançar tranquilidade financeira, estabilidade e liberdade deixou de ser apenas um objetivo aspiracional para se tornar uma necessidade estratégica

É o que defende o empresário e especialista em gestão gastronômica Marcelo Politi, que há mais de 35 anos atua no setor e hoje lidera iniciativas voltadas à profissionalização do food service no país.

Fundador da Politi Academy e responsável por trazer as operações do do Hard Rock Cafe para o Brasil, Politi desenvolveu uma metodologia que propõe uma virada de chave na forma como restaurantes são conduzidos. A ideia central é tirar o dono da operação diária e posicioná-lo como gestor estratégico, capaz de construir um negócio lucrativo, previsível e independente da sua presença constante. “O grande problema do setor é que muitos donos ainda operam no modo sobrevivência. Sem lucro consistente, sem processos e completamente dependentes da própria presença. O caminho para mudar isso passa por gestão estruturada e visão de longo prazo”, afirma.

Segundo Politi, o primeiro passo para essa transformação é conquistar a tranquilidade financeira, o que exige mais do que faturamento alto e de-



manda controle rigoroso e previsibilidade. Isso passa pela gestão eficiente do CMV (Custo de Mercadoria Vendida), pela precificação estratégica do cardápio e pelo controle de desperdícios, além da implementação de ações que aumentem a frequência de clientes e o ticket médio. “A tranquilidade financeira vem quando o restaurante para de apagar incêndios e passa a ter controle total dos números. Isso começa com o domínio do CMV e termina com previsibilidade de caixa”, explica.

A estabilidade, por sua vez, está diretamente ligada à construção de processos sólidos, capazes de sustentar a operação mesmo em

cenários adversos. Para o especialista, restaurantes que dependem exclusivamente do dono tendem a ser mais vulneráveis. “Restaurante que depende do dono para funcionar não é empresa, é emprego disfarçado. A estabilidade vem quando são criados processos tão claros que o negócio roda bem mesmo na ausência do dono”, diz. Isso envolve padronização de rotinas, organização detalhada das operações e formação de equipes bem treinadas e engajadas, capazes de manter o padrão de qualidade de forma consistente.

Já a liberdade surge como consequência natural desse processo. Quando o restaurante se torna

autogerenciável, o empresário ganha não apenas eficiência operacional, mas também qualidade de vida e capacidade de expansão. “Liberdade não é trabalhar menos e sim ter um negócio que não depende de você para funcionar. Quando isso acontece, há ganho de tempo para crescer, inovar ou simplesmente viver melhor”, afirma Politi. Nesse contexto, a delegação estruturada, a formação de lideranças internas e o uso de tecnologia para monitoramento e gestão a distância tornam-se peças-chave.

Criador do movimento Food Nation, Politi reforça que o setor gastronômico tem potencial para ser altamente lucrativo, desde que seja gerido com método e disciplina. “Restaurante não quebra por falta de cliente. Quebra por falta de gestão. Quando se aprende a gerir, o lucro deixa de ser sorte e passa a ser consequência”, conclui. Sua atuação à frente da Politi Academy tem como foco justamente acelerar essa transformação, oferecendo ferramentas práticas para que empresários deixem de operar no limite e passem a construir negócios sustentáveis e escaláveis.

**Além Mar Comercial e Industrial S/A**  
CNPJ nº 60.833.092/0001-12 - NIRE 35.300.010.299

**Ata da Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária Realizada em 13 de Março de 2026**

**Data e Hora:** 13/03/2026, às 11 horas. **Local:** Av. Senador Queirós, 96, 5º andar, salas 501 a 515 e Sobreloja salas 01 a 06 Capital-SP. **Presença:** Acionistas representando a totalidade do Capital Social. **Convocação:** Convocação dispensada nos termos do artigo 124, § 4º, da Lei 6.404/76, face à presença da totalidade dos acionistas. **Mesa:** Presidente - Cristina Paula Marky Sobral, Secretário - Luiz Alberto Whitaker Sobral. **Ordem do Dia:** a) Aprovação do relatório da Diretoria, Balanço Patrimonial e demais Demonstrações Financeiras do exercício encerrado em 31/12/2025; b) Destinação do resultado do exercício. c) Eleição da diretoria. **Deliberações:** a) Foram aprovados por unanimidade, com as devidas abstenções legais, o Balanço Patrimonial e demais Demonstrações Financeiras relativas ao exercício findo em 31/12/2025, publicado no "Jornal Empresas e Negócios", no dia 13/03/2026. b) Foi aprovada por unanimidade, a destinação do resultado do exercício, no valor de R\$ 928.929,70, sendo destinados: R\$ 46.446,49 para a conta Reserva Legal e, R\$ 882.483,21 para a conta de Reserva de Lucros. c) Foram reeleitos: para Diretor Superintendente, **Luiz Alberto Whitaker Sobral**, brasileiro, casado, administrador de empresas, com endereço à Av. Senador Queirós, 96, 5º andar, salas 501 a 515, nesta Capital, RG nº 4.523.341-X, SSP-SP, e CPF nº 882.577.628-49 e, para Diretor Técnico, **Marton Spitz**, brasileiro, solteiro, engenheiro, com endereço à Av. Senador Queirós, 96, 5º andar, salas 501 a 515, nesta Capital, RG nº 3.163.385, SSP-SP, e CPF nº 194.114.808-53, o qual permanece como o Responsável Técnico da empresa, com mandato de 23/03/2026 a 22/03/2029. Findo o mandato, os Diretores continuarão em seus cargos até a Eleição da nova Diretoria pela Assembleia Geral. O cargo de Diretor Financeiro-Administrativo permanece vago. **Encerramento:** Nada mais havendo a tratar, foi lavrada a presente ata que lida e achada conforme, foi por todos assinada. **Assinaturas:** Cristina Paula Marky Sobral - Presidente; Luiz Alberto Whitaker Sobral - Secretário. Acionistas: **Luiz Alberto Whitaker Sobral e Cristina Paula Marky Sobral**. O presente é cópia fiel da ata da lavrada no livro competente. **Luiz Alberto Whitaker Sobral** - Secretário. **JUCESP nº 97.861/26-1 em 23/03/2026.** Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

**S/A AGRO INDUSTRIAL ELBORADO**  
CNPJ: 61.288.874/0001-80 - NIRE: 35.300.035.178

**EDITAL DE CONVOCACÃO - Assembleia Geral Ordinária**

Ficam os senhores acionistas da S/A AGRO INDUSTRIAL ELBORADO ("Companhia"), convocados a se reunirem em Assembleia Geral Ordinária ("AGO") a ser realizada no dia 27 de abril de 2026, às 10h00min, na sede social, na Rua Alexandre Alperetti, nº 340, térreo, Água Funda, Estado e cidade de São Paulo, para deliberar sobre o seguinte ordem do dia: a. leitura, discussão e votação das Demonstrações Financeiras da Companhia, incluindo as Notas Explicativas, o parecer dos Auditores Independentes, referentes ao exercício social encerrado em 31/12/2025; b. fixação do montante global anual da remuneração dos administradores da Companhia para o exercício de 2026; c. outros assuntos de interesse geral. Comunicamos que se encontram a disposição dos senhores acionistas, na sede social, com endereço na Rua Alexandre Alperetti, nº 340, térreo, Água Funda, Estado e cidade de São Paulo, junto ao Departamento de Relações Com Investidores, todos os documentos previstos no art. 133 da Lei n. 6.404/76, conforme alterada, relativos ao exercício social encerrado em 31/12/2025. São Paulo, 27 de março de 2026. **Valério Dalla Valle** - Diretor Presidente

**HOTEL MAJESTIC S/A**  
C.N.P.J. - 43.121.946/0001-19

**ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA CONVOCACÃO**

São convocados os Senhores Acionistas a se reunirem em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, que se realizará no dia 29 de Abril de 2026, às 11:00 horas, na sede social, na Praça Dr. Vicente Rizzo, 160, nesta cidade de Águas de Lindóia - SP, a fim de deliberar sobre o 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 2026. **José Artur Bernardi** - Diretor Presidente.

**ALIPERTI S.A.**  
CNPJ/MF nº 61.156.931/0001-78 - NIRE 35.300.034.309

**AVISO AOS ACIONISTAS**

A ALIPERTI S.A. ("Companhia"), em atendimento ao disposto no artigo 133 da Lei nº 6.404/76, comunica aos Senhores Acionistas que os documentos e as informações relacionados às matérias objeto da ordem do dia da Assembleia Geral Ordinária da Companhia, a ser realizada no dia 27/04/2026, encontram-se à disposição dos Acionistas na sede da Companhia, localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Afonso Alperetti, nº 180, térreo, Água Funda, CEP 04156-090 (com acesso pela Rua Alexandre Alperetti, nº 340). São Paulo, 26 de março de 2026. **Célio de Melo Almada Neto** - Presidente do Conselho de Administração

**S/A AGRO INDUSTRIAL ELBORADO**  
CNPJ/MF nº 61.288.874/0001-80 - NIRE 35.300.035.178

**AVISO AOS ACIONISTAS**

**DATA DA ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA**

A S/A AGRO INDUSTRIAL ELBORADO ("S/A Agro" ou "Companhia"), em atendimento ao disposto no artigo 37, §2º da Resolução CVM nº 81/2022, comunica aos seus acionistas e ao mercado em geral que a data de realização da Assembleia Geral Ordinária ocorrerá em 27 de abril de 2026. O Departamento de Relações Com Investidores da Companhia coloca-se à disposição de LSas, para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessários. São Paulo - SP 27 de março de 2026. **Joselaine Cristina Bueno** - Diretora de Relações com Investidores.

**SCO Empreendimentos e Participações Ltda.**  
CNPJ nº 47.836.986/0001-06 - NIRE nº 35.207.144.612

**Ata da Reunião de Sócios Ordinária e Extraordinária**

**1. Data, Hora e Local:** Em 18/03/2026, às 10:00 (dez) horas, na sede da empresa em Jundiaí, Estado de São Paulo, à rua Paulino Corado, nº 20, Cep 13.211-413, CEP 13.211-413. **2. Forma de Convocação:** Dispensa, conforme previsto do artigo 1.072, Parágrafo 2º, do Código Civil Brasileiro. Fica expressamente registrado que a presente reunião atendeu a todas as formalidades legais. **3. Presença:** A totalidade dos sócios, representando 100% do capital social, assinando o livro de presença. **4. Mesa Diretora:** Presidente: José Roberto Orlando; Secretário: José Luiz Orlando. **5. Ordem do Dia:** a) Aprovação das demonstrações financeiras indicando prejuízos acumulados; b) Aumento de capital social com o saldo de reserva de capital; c) Redução do capital social para absorção de prejuízos. **6. Deliberações:** Os sócios, por unanimidade, aprovaram: a) Deliberação sobre o item "a" da ordem do dia: Iniciada as deliberações, o sr. Presidente apresentou as demonstrações financeiras dos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2020, 31 de dezembro de 2021, 31 de dezembro de 2022, 31 de dezembro de 2023, 31 de dezembro de 2024 e 31 de dezembro de 2025. As demonstrações financeiras e as contas dos administradores relativas a esses exercícios, foram aprovadas por unanimidade de votos, pelos sócios presentes, sem quaisquer ressalvas e/ou restrições. b) Deliberação sobre o item "b" da ordem do dia: O sr. Presidente apresentou a proposta de aumento de capital social mediante utilização de saldos da conta de reservas de capital no valor de R\$ 375.905,00 representado por 7.518,100 (sete milhões, quinhentas e dezoito mil e cem) quotas sociais iguais do valor nominal de R\$ 0,05 (cinco centavos) cada uma, proporcional a cada sócio conforme suas participações. O capital social que era R\$ 2.079.347,00 (dois milhões, setenta e nove mil, trezentos e quarenta e sete reais) representado por 41.586.940 (quarenta e um milhões, quinhentas e oitenta e seis mil, novecentas e quarenta) quotas sociais iguais do valor nominal de R\$ 0,05 (cinco centavos), passa a ser R\$ 2.455.252,00 (dois milhões, quatrocentos e cinquenta e cinco mil, duzentos e cinquenta e dois reais) representado por 49.105.040 (quarenta e nove milhões, cento e cinco mil e quarenta) quotas sociais do valor nominal de R\$ 0,05 (cinco centavos). Foi decidido ainda converter o valor nominal das quotas de R\$ 0,05 para R\$ 1,00, com consequente extinção de 46.649.788 (quarenta e seis milhões, seiscentas e quarenta e nove mil, setecentas e oitenta e oito) quotas sociais, na proporção da participação de cada sócio. Ficando assim, de agora em diante o capital social representado por 2.455.252 (dois milhões, quatrocentos e cinquenta e cinco mil, duzentos e cinquenta e duas) quotas sociais. Foi aprovado por unanimidade de votos, pelos sócios presentes, sem quaisquer ressalvas e/ou restrições. c) Deliberação sobre o item "c" da ordem do dia: O sr. Presidente apresentou proposta de redução do capital social no valor de R\$ 2.350.000,00 com o fim de absorver prejuízos contábeis acumulados, conforme facultada o art. 1.082, inciso I, da Lei nº 10.406/2002. A redução será efetuada pela diminuição proporcional do valor nominal das quotas de todos os sócios, de R\$ 1,00 (um real) para R\$ 0,04 (quatro centavos) do valor nominal. Desta forma o capital social no valor de R\$ 2.455.252,00 passa para R\$ 105.252,00 (cento e cinco mil, duzentos e cinquenta e dois reais) representado por 2.631.300 (dois milhões, seiscentas e trinta e uma mil e trezentas) quotas sociais do valor nominal de R\$ 0,04 (quatro centavos). Foi aprovada a proposta bem como autorizada a administração a promover a alteração do contrato social, a publicação desta ata e o posterior registro na Junta Comercial, após o prazo de 90 dias da publicação. **7. Encerramento e Aprovação da Ata:** Esgotada a ordem do dia, os trabalhos foram encerrados, tendo sido lavrada a presente ata que foi lida, aprovada e assinada por todos os presentes. Lavrada, lida e aprovada, a ata é assinada por todos. (a.a.) José Roberto Orlando, Presidente; José Luiz Orlando, Secretário; B. A presente cópia é fiel da ata transcrita no livro próprio. Jundiaí, 18 de março de 2026. Mesa: José Roberto Orlando - Presidente; José Luiz Orlando - Secretário.

**ALIPERTI S.A.**  
CNPJ/MF nº 61.156.931/0001-78 - NIRE 35.300.034.309

**EDITAL DE CONVOCACÃO - ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA**

Ficam os senhores acionistas da ALIPERTI S.A. ("Companhia") convocados a se reunirem em Assembleia Geral Ordinária ("AGO") da Companhia, a ser realizada, de forma presencial, no dia 27 de abril de 2026, às 14:00, na sede social da Companhia, localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Afonso Alperetti, nº 180, térreo, Água Funda, CEP 04156-090 (com acesso pela Rua Alexandre Alperetti, nº 340), para deliberar sobre o seguinte ordem do dia: (a) tomar as contas dos administradores, discutir e votar relatório da administração e as demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025, acompanhadas do relatório dos auditores independentes, do parecer do Comitê de Auditoria e do parecer do Conselho Fiscal; (b) deliberar sobre a destinação do resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025 e a distribuição de dividendos; e (c) fixar o montante global da remuneração dos administradores da Companhia para o exercício social de 2026. **Informações Gerais:** Documentos Exigidos para Participação dos Acionistas. Nos termos do art. 6º, § 1º, da Resolução CVM nº 81/22, bem como do art. 21, do Estatuto Social da Companhia, os acionistas que desejarem participar na AGO deverão enviar à Companhia, até 05 (cinco) dias antes da realização da AGO, portanto, até o dia 22 de abril de 2026, toda a documentação que comprove, conforme o caso, (i) a identidade do acionista na AGO; e (ii) os poderes de representação do acionista na AGO. **Modo de Realização da AGO e Boletim de Voto a Distância.** Nos termos do art. 5º, § 4º, da Resolução CVM nº 81/22, a AGO será realizada de modo presencial, em conformidade com a prática adotada pela Companhia em suas assembleias, visando a garantir o pleno engajamento, transparência e eficiência nas deliberações. Adicionalmente, os acionistas poderão exercer seus direitos de voto por meio de boletim de voto a distância, conforme as instruções constantes do Manual de Participação de Acionistas e da Proposta da Administração para a AGO. **Manual de Participação e Proposta da Administração para a AGO.** O Manual de Participação de Acionistas, a Proposta da Administração e todos os documentos e informações pertinentes às matérias a serem examinadas e deliberadas na AGO estão à disposição dos acionistas na sede social da Companhia e nos websites da CVM - Comissão de Valores Mobiliários (www.cvm.gov.br), da B3 - Brasil, Bolsa, Balcão (www.b3.com.br), e de Relações com Investidores da Companhia (https://alperetti.com.br/assembleia/). Instalação do Conselho Fiscal. Nos termos do art. 5º, inciso I-A, da Resolução CVM nº 81/22, bem como do art. 4º, da Resolução CVM nº 70/22, o percentual mínimo de participação para pedido de instalação do Conselho Fiscal, previsto no art. 161, § 2º, da Lei nº 6.404/76, é de 8% (oto por cento) das ações ordinárias e 4% (quatro por cento) das ações preferenciais. São Paulo, 27 de março de 2026. **Célio de Melo Almada Neto** - Presidente do Conselho de Administração.

**Companhia Lithographica Ypiranga - Em Liquidação**  
CNPJ/MF 60.829.157/0001-56 - NIRE 35.300.040.058

**Convocação e Aviso - Assembleia Geral Ordinária**

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)



ALIPERTI S.A.

CNPJ 61.156.931/0001-78  
Relatório da Administração

Prezados Acionistas, A Administração da Aliperiti S.A. nos termos da legislação vigente, submete à apreciação de Vossas Senhorias, as Demonstrações Financeiras, individuais e consolidadas, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, acompanhadas das respectivas notas explicativas e do relatório dos auditores independentes. A Administração da Aliperiti vem ressaltando os prejuízos operacionais e os resultados negativos nos últimos exercícios sociais, através de lucros aditivos das demais empresas do grupo econômico, principalmente no setor de agrogêncios. Pelo Plano de Negócios da administração, a Aliperiti deve continuar figurando como uma obtendo recursos financeiros através de dividendos, por conta das participações nas empresas controladas. Em 13 de junho de 2025, foi celebrado Acordo de Acionistas por

meio do qual foram estabelecidas regras sobre o exercício do direito de voto no âmbito da Companhia, a cessão e a transferência de ações de emissão da Companhia entre os signatários. A Administração está atenta às modificações que vem ocorrendo desde o final de 2025 de forma global na economia, com o objetivo de preservar os interesses da Companhia, dos seus acionistas e funcionários, sendo que quanto a estes últimos, reiteramos nossa costumeiro reconhecimento por toda dedicação com que desempenharam as suas tarefas, sem em quais não tenhamos conseguido alcançar os objetivos propostos. Esta Administração declara nos termos do item 9 do Anexo C da Resolução CVM nº 80 de 2022, que a empresa Auditores não prestou outros serviços que não fossem o de auditoria independente durante o exercício social

encerrado em 31 de dezembro de 2025, esclarecendo, ainda, que informações não financeiras, bem como outras informações operacionais, não foram objeto de trabalho por parte dos auditores independentes. Por fim, em estrita observância às disposições constantes no artigo 27, parágrafo 1º, incisos V e VI da Resolução CVM nº 80 de 2022, declaramos que a diretoria da Companhia review, discutiu e concordou com as demonstrações financeiras ora apresentadas, concordando com a opinião dos Auditores Independentes expressa no Relatório dos Auditores Independentes sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

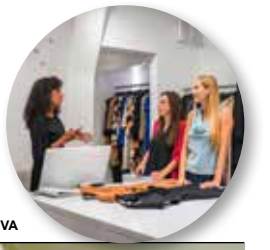
Balanco Patrimonial - Ativo - (Reais Mil)			
Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024
1	Ativo Total	504.516	515.429
1.01	Ativo Circulante	232.495	237.723
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	90	290
1.01.02	Aplicações Financeiras	105.463	98.360
1.01.02.01	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através do Resultado	105.463	98.360
1.01.03	Contas a Receber	7.204	1.807
1.01.03.01	Clientes	7.204	1.807
1.01.04	Estoques	2.697	2.697
1.01.04.01	Produtos Acabados	2.697	2.697
1.01.05	Ativos Biológicos	99.198	111.103
1.01.05.01	Ativo Biológico Cana de Açúcar	99.198	111.103
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	17.843	23.466
1.01.08.03	Outros	17.843	23.466
1.01.08.03.02	Adiantamento a Fornecedores	115	1
1.01.08.03.04	Despesas do Exercício Seguinte	75	46
1.01.08.03.05	Partes Relacionadas	17.169	21.950
1.01.08.03.06	Outros Créditos	484	1.469
1.02	Ativo Não Circulante	272.021	277.706
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	19.699	19.684
1.02.01.02	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através de Outros Resultados Abrangentes	0	3.290
1.02.01.02.02	Aplicação Financeira	0	3.290
1.02.01.04	Contas a Receber	19.699	16.394
1.02.01.04.05	Outros Créditos	19.699	16.394
1.02.02	Investimentos	12.145	12.145
1.02.02.01	Participações Societárias	102	102
1.02.02.01.05	Outros Investimentos	102	102
1.02.02.02	Propriedades para Investimento	12.043	12.043
1.02.02.02.01	Terrenos	8.488	8.488
1.02.02.02.02	Edifícios	3.555	3.555
1.02.03	Imobilizado	240.131	245.831
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	240.097	241.186
1.02.03.01.01	Terrenos	106.782	106.961
1.02.03.01.02	Edifícios	10.433	10.978
1.02.03.01.03	Máquinas, Equipamentos e Instalações	204	255
1.02.03.01.04	Propriedades Rurais	122.664	122.474
1.02.03.01.05	Reforestamentos	0	19
1.02.03.01.06	Outros	214	499
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento	34	4.645
1.02.04	Intangível	46	46
1.02.04.01	Intangíveis	46	46
1.02.04.01.02	Outros	46	46

Balanco Patrimonial - Passivo - (Reais Mil)			
Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 31/12/2025	Penúltimo Exercício 31/12/2024
2	Passivo Total	504.516	515.429
2.01	Passivo Circulante	51.576	36.333
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	244	362
2.01.01.01	Obrigações Sociais	154	254
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	90	108
2.01.01.02.01	Salários e Ordenados	90	108
2.01.02	Fornecedores	1.592	630
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	1.592	630
2.01.03	Obrigações Fiscais	18.771	14.345
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	13.779	9.905
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	1.557	817
2.01.03.01.02	Obrigações Fiscais Federais	12.222	9.088
2.01.03.02	Obrigações Fiscais Estaduais	2.807	2.542
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	2.185	1.898
2.01.05	Outras Obrigações	30.731	20.792
2.01.05.02	Outros	30.731	20.792
2.01.05.02.01	Dívidas e JCP a Pagar	0	0
2.01.05.02.02	Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar	30.241	18.405
2.01.05.02.05	Adiantamento de Clientes	2	0
2.01.05.02.07	Outras Obrigações	488	2.387
2.01.06	Provisões	238	204
2.01.06.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	238	204
2.01.06.01.05	Provisão de Férias	238	204
2.02	Passivo Não Circulante	206.265	218.431
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	64.754	59.047
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos	64.754	59.047
2.02.01.01.01	Em Moeda Nacional	44.863	40.917
2.02.01.01.02	Em Moeda Estrangeira	19.891	18.130
2.02.02	Outras Obrigações	37.141	44.092
2.02.02.02	Outros	37.141	44.092
2.02.02.02.04	Obrigações Fiscais	33.609	30.499
2.02.02.02.05	Obrigações	3.532	3.600
2.02.03	Tributos Diferidos	80.130	81.788
2.02.03.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	80.130	81.788
2.02.04	Provisões	24.240	33.504
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	7.687	4.732
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas	0	3.173
2.02.04.01.04	Provisões Cíveis	7.687	4.732
2.02.04.02	Outras Provisões	16.553	28.772
2.02.04.02.04	Provisões para Contingência Passiva	16.553	28.772
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	246.675	260.665
2.03.01	Capital Social Realizado	48.426	48.426
2.03.01.01	Capital Social	48.964	48.964
2.03.01.02	Ações em Tesouraria	-58	-58
2.03.03	Reservas de Reavaliação	8.002	8.002
2.03.03.01	Ativos Próprios	3.059	3.493
2.03.03.02	Controladas/Coligadas e Equiparadas	4.943	4.943
2.03.04	Reservas de Lucros	48.645	62.635
2.03.04.01	Reserva Legal	6.150	5.304
2.03.04.04	Reserva de Lucros a Realizar	42.495	57.331
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	141.584	141.584
2.03.09	Participação dos Acionistas Não Controladores	18	18

Demonstração do Resultado - (Reais Mil)				
Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	45.296	39.291	34.511
3.03	Resultado Bruto	45.296	39.291	34.511
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-25.118	2.424	-15.024
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-29.255	-44.343	-32.206
3.04.02.01	Gerais e Administrativas	-19.912	-24.399	-22.249
3.04.02.02	Depreciação e Amortização	-1.072	-2.708	-1.613
3.04.02.03	Despesas Tributárias	-8.271	-17.236	-8.344
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	22.911	55.007	36.176
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-18.774	-8.240	-18.994
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	20.178	41.715	19.487
3.06	Resultado Financeiro	3.707	15.988	1.580
3.06.01	Receitas Financeiras	16.677	28.353	12.794
3.06.02	Despesas Financeiras	-12.970	-12.365	-11.214
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	23.885	57.703	21.067
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-6.947	-5.640	-4.889
3.08.01	Corrente	-6.804	-5.640	-4.889
3.08.02	Diferido	1.657	0	0
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	16.938	52.063	16.178
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	16.938	52.063	16.178
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	0	0	0
3.11.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	0	26	-3
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	16.938	52.063	16.178
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	16.938	52.063	16.178
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	16.938	52.037	16.181
4.03.02	Atribuído a Sócios Não Controladores	0	26	-3

Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto) - (Reais Mil)				
Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	18.921	33.006	32.797
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	31.313	28.484	30.541
6.01.01.03	Depreciação/Amortização	1.072	2.708	1.613
6.01.01.03.01	Resultado das bases do imobilizado	200	10.617	0
6.01.01.04	Ajustes de Ativo Biológico	11.905	-6.647	-12.592
6.01.01.05	Juros sobre Empréstimos	-1.603	6.111	5.190
6.01.01.07	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	-1.658	0	104
6.01.01.08	Reversão de Provisões constituídas	-137	-36.868	0
6.01.01.09	Reversão Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa	-15	0	20.448
6.01.01.10	Provisão de Impairment	4.611	0	0
6.01.01.12	Lucro (prejuízo) do exercício	16.938	52.063	16.178
6.01.02	Variáveis nos Ativos e Passivos	-12.392	4.522	2.256
6.01.02.01	(Aumento) redução do contas à receber	-3.382	-1.743	16.588
6.01.02.02	(Aumento) redução dos estoques	0	86	0
6.01.02.04	(Aumento) redução de adiantamento à terceiros	0	277	-132
6.01.02.09	(Aumento) redução despesas antecipadas	-29	214	4
6.01.02.10	(Aumento) redução de outros créditos	871	9.454	3.996
6.01.02.11	(Aumento) redução de fornecedores	-2.674	-164	479
6.01.02.14	Aumento (redução) impostos, taxas à recolher	-4.470	-759	-6.455
6.01.02.15	Aumento (redução) outros débitos	-624	-2.433	-12.353
6.01.02.17	Aumento (redução) de obrigações sociais e trabalhistas	-84	-160	129
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-183	-10.243	-766
6.02.01	Aquisição de imobilizado	-183	-10.243	-766
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-11.835	-10.617	-6.888
6.03.05	Partes Relacionadas	0	-9.528	-6.888
6.03.07	Dividendos Pagos	-11.835	-1.089	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	6.503	12.146	25.143
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	98.500	86.504	61.361
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	105.553	98.650	86.504

Demonstração de Valor Adicionado - (Reais Mil)				
Código da Conta	Descrição da Conta	Último Exercício 01/01/2025 à 31/12/2025	Penúltimo Exercício 01/01/2024 à 31/12/2024	Antepenúltimo Exercício 01/01/2023 à 31/12/2023
7.01	Receitas	51.104	80.254	58.735
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	46.560	41.646	37.078
7.01.02	Outras Receitas	4.544	38.608	21.657
7.01.02.02	Outras Receitas Operacionais	5.274	38.498	21.657
7.01.02.04	Constituição de Provisões	-730	110	0
7.02	Insunso Adquiridos de Terceiros	-31.195	-23.049	-34.836
7.02.02	Materiais, Energia, Serv. de Terceiros e Outros	-31.195	-23.049	-34.836
7.03	Valor Adicionado Bruto	19.909	57.205	23.899
7.04	Retornos	-1.072	-2.708	-1.613
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-1.072	-2.708	-1.613
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	18.837	54.497	22.286
7.06	Vir Adicionado Recebido em Transferência	37.387	45.843	29.896
7.06.02	Receitas Financeiras	16.677	28.353	12.794
7.06.03	Outros	20.710	17.490	17.102
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	56.224	100.340	52.182
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	56.224	100.340	52.182
7.08.01	Pessoal	9.047	9.904	8.460
7.08.01.01	Remuneração Direta	2.489	3.980	3.752
7.08.01.02	Benefícios	6.393	5.636	4.529
7.08.01.03	F.G.T.S.	155	268	179
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	17.269	26.008	16.330
7.08.02.01	Federais	8.797	17.927	8.021
7.08.02.02	Estaduais	943	1.515	889
7.08.02.03	Municipais	7.529	6.566	7.220
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	12.970	12.365	14.124
7.08.03.03	Outras	12.970	12.365	14.124



Stoica\_Adrians\_Images\_CANVA

NOVA CAMADA DE ANÁLISE

## A ECONOMIA DA EXPERIÊNCIA ACABOU? O QUE O MAIOR EVENTO DE INOVAÇÃO MOSTROU

Durante o SXSW, ficou evidente que um dos conceitos mais influentes das últimas décadas começa a passar por uma mudança relevante.

Tiago Farias (\*)

A economia da experiência foi responsável por redefinir a forma como empresas se relacionam com seus clientes ao longo das últimas décadas. Ao deslocar o foco do produto e do serviço para a jornada e a percepção, ela elevou o nível de exigência do mercado e consolidou a ideia de que valor não está apenas no que é entregue, mas em como isso é vivido. O movimento ganhou força e se tornou referência para diferentes setores, criando um novo padrão competitivo baseado em conveniência, personalização e conexão.

Com o tempo, no entanto, esse padrão passou a se diluir. À medida que mais empresas incorporaram tais práticas, aquilo que antes era percebido como diferencial deixou de ocupar esse espaço e passou a compor o mínimo esperado. A experiência bem desenhada continua sendo importante, mas já não sustenta, sozinha, uma vantagem competitiva relevante. Esse deslocamento não ocorre de maneira abrupta, mas revela um comportamento recorrente em ciclos de inovação, nos quais a escala transforma diferenciais em pré-requisitos.

Foi justamente essa evolução que ganhou clareza durante o SXSW, ao acompanhar a palestra de Joseph Pine, autor que estruturou o conceito de economia da experiência e que agora propõe uma nova camada de análise. A experiência não deixa de ter valor, mas passa a ser compreendida como parte de algo maior, que é a capacidade de gerar transformação. A mudança não invalida o que foi construído até aqui, mas amplia o escopo da discussão e reposiciona o papel das empresas dentro da jornada do cliente.

A principal diferença entre as duas abordagens está no tipo de impacto que cada uma busca gerar. A experiência atua na percepção e na qualidade da interação, enquanto a transformação se orienta pelo resultado alcançado ao longo do tempo. Mais do que melhorar interações, a transformação exige compreender com precisão onde o



Tiago Farias

“A transformação exige coordenação, consistência e responsabilidade sobre o resultado final, o que reforça a necessidade de alinhar cada iniciativa à aspiração que se pretende atender.

cliente está, quais são suas aspirações e como conduzi-lo, de forma consistente, até esse objetivo.

A transformação surge justamente como resposta a esse esgotamento. Mais do que uma mudança de formato, ela representa uma mudança na própria ambição da entrega. Enquanto a experiência busca encantar e engajar, a transformação se compromete com a evolução do cliente ao longo do tempo.

Diferentemente das experiências, que se concentram em momentos específicos de interação, a transformação exige continuidade e intenção. Como propõe Joseph Pine, não se trata apenas de criar uma vivência memorável, mas de estruturar uma jornada capaz de gerar mudança real de forma contínua.

Isso implica preparar o cliente antes da experiência, conduzi-lo durante a interação e, principalmente, sustentar essa evolução. Sem essa lógica, iniciativas isoladas tendem a gerar impacto limitado, mesmo quando bem executadas. Nesse contexto, o valor deixa de estar na experiência em si e passa a estar na capacidade de ajudar o cliente a se tornar quem ele aspira ser.

Ela não substitui as etapas anteriores, mas as reorganiza dentro de uma lógica orientada a resultados. Em vez de depender de interações isoladas, passa a exigir a coordenação de múltiplas experiências, conectadas por dados, contexto e intencionalidade, sempre com o objetivo claro de evolução do cliente.

Esse reposicionamento também altera a lógica de captura de valor. Modelos baseados em experiência tendem a ser remunerados pela entrega percebida, seja pelo acesso, pelo serviço ou pela vivência proporcionada. Já na lógica da transformação, o valor passa a estar diretamente associado ao impacto gerado, o que implica, cada vez mais, em uma relação na qual o resultado se torna a principal referência de valor e, conseqüentemente, de remuneração.

Sem essa estrutura, a tendência é que a velocidade acentue a fragmentação, com soluções que surgem de forma rápida, mas que estão desconectadas entre si e pouco alinhadas a objetivos estratégicos. A transformação, por outro lado, exige coordenação, consistência e responsabilidade sobre o resultado final, o que reforça a necessidade de alinhar cada iniciativa à aspiração que se pretende atender.

Portanto, insistir que ainda estamos na era da experiência simplifica uma realidade que já evoluiu. A experiência continua sendo parte importante da equação, mas não explica, sozinha, o que sustenta a vantagem competitiva.

O que começa a se desenhar é uma mudança mais profunda no próprio papel das empresas. O diferencial competitivo deixa de estar em quem oferece a melhor experiência e passa a se concentrar em quem consegue provar, de forma consistente, que gerou transformação real. É essa capacidade que passa a definir valor e, cada vez mais, a própria relevância no mercado.

(\*) Founder e Co-CEO da TrueChange, empresa de tecnologia que impulsiona a transformação digital de grandes organizações, conectando estratégia, inovação e execução. - E-mail: truechange@nbpress.com.br



dimaerre\_CANVA