



ALTERNATIVA ESTRATÉGICA

MERCOSUL VOLTA AO RADAR E PODE AMPLIAR EXPORTAÇÕES DE INDÚSTRIAS DO INTERIOR

▶▶ Leia na página 8

A nova fronteira da governança corporativa: geopolítica, talento e o fim do conselho passivo

Durante décadas, a liderança corporativa operou com um manual relativamente estável.

Globalização crescente, cadeias de suprimentos previsíveis e mercados em expansão permitiam que CEOs se concentrassem principalmente em eficiência operacional e crescimento de margens.

Mas o mundo tem passado por um avanço muito rápido de tecnologias e uma mudança comportamental forte, assinada principalmente pelo pós-Covid, com novas prioridades e necessidades. Ou seja, o antigo manual simplesmente deixou de funcionar. Hoje, a volatilidade deixa de ser algo pontual e extraordinário para se tornar o ambiente padrão em que empresas e conselhos precisam operar.

Algumas forças principais impactam essa dinâmica, incluindo fragmentação geopolítica, escassez estrutural de líderes seniores com a redefinição também do papel do conselho de administração e o componente humano em um cenário dominado por tecnologia.

A geopolítica entrou na sala do conselho - Se antes a geopolítica era tratada como tema de diplomatas e analistas de risco, agora precisa passar pela compreensão daqueles que lideram, aconselham ou definem os melhores caminhos a serem tomados dentro da corporação.

Entender contextos e cenários trata-se de uma importante estratégia empresarial. Tensões comerciais, conflitos regionais, mudanças regulatórias e a reorganização das cadeias de suprimentos (via nearshoring ou friendshoring) afetam diretamente as decisões sobre investimento, expansão e até sobrevivência corporativa.

Isso exige liderança com capacidade de leitura global dentro da realidade, considerando seus polos e o desenrolar dos fatos. O CEO moderno precisa ser mais do que um operador eficiente, passando a entender contextos culturais, navegar ambientes políticos complexos e tomar decisões estratégicas quando as variáveis externas mudam de uma hora para outra. Eu costumo chamar isso de



Chad Hesters

“Hoje, a volatilidade deixa de ser algo pontual e extraordinário para se tornar o ambiente padrão em que empresas e conselhos precisam operar.

resiliência geopolítica e, honestamente, essa competência está rapidamente se tornando indispensável.

A escassez de liderança global - Aqui, chegamos ao desafio do momento, onde executivos com essa combinação de experiência internacional, adaptabilidade e capacidade estratégica são raros. Eu diria até que muito raros. Não exatamente pela falta de capacidade, mas porque o globo avançou com uma velocidade maior que nossas próprias pernas e o esforço para estar alinhado a tudo isso precisa ser diário.

Quando a gente olha para o Brasil, por exemplo, as empresas locais não competem apenas entre si por liderança sênior. Elas competem com empresas americanas, europeias, asiáticas e, cada vez mais, com organizações digitais que operam sem fronteiras. E é uma ilusão achar que basta ter dinheiro para resolver o problema. É preciso um pouco mais que isso, considerando uma observação minuciosa a respeito das pessoas e suas skills.

Desse lado, entra também o que uma organização pode oferecer para esse pro-

fissional cada vez mais raro e que vá além da boa remuneração. Executivos de alto nível procuram três coisas que nem sempre aparecem no salário ou benefícios: propósito claro, cultura organizacional bem estruturada e perene, além de uma liderança corporativa que saiba navegar a incerteza.

Nesse sentido, as melhores organizações entenderam que recrutar líderes, hoje, exige avaliar algo além do currículo técnico. É preciso identificar capacidade de adaptação, inteligência contextual e conforto real em ambientes ambíguos. A verdade é que o ambiente corporativo atual não oferece respostas prontas - até porque elas não existem em sua maioria.

Em época de IA, o fator humano continua sendo a variável decisiva - Não é apenas a geopolítica que segue em sua complexidade. O avanço tecnológico tomou rumos que, inclusive, se misturam ao contexto político em muitos momentos. Entender esse ambiente crescente de complexidade geopolítica e econômica é a base para um bom trabalho.

É preciso ainda estar atento a falácias, afinal, é tentador acreditar que resiliência corporativa vem apenas de soluções prontas vinculadas a estratégia financeira com boa gestão de risco ou uso de nova tecnologia. São ferramentas para sustentar as ações, é fato, mas ainda dependem de executores que sejam rápidos e eficazes em suas tomadas de decisão estratégicas.

Seja qual for o planejamento, ele continua dependendo da mesma variável de sempre: liderança. Em resumo, organizações resilientes não são aquelas que preveem todos os cenários, mas sim aquelas que têm líderes capazes de tomar decisões quando o cenário muda.

As corporações que compreenderem essa nova realidade e estruturarem seus conselhos e sucessões de liderança em torno dela estarão muito melhor posicionadas para navegar o que vem pela frente. Quem não olhar com mente aberta a isso vai descobrir da pior maneira que o modelo tradicional de liderança foi superado.

(Fonte: Chad Hesters, Global CEO da Boyden).

A alocação estratégica de profissionais é solução para a escassez de talentos em TI

Em um cenário de transformação digital acelerada, a escassez de profissionais qualificados não é mais o único obstáculo para as empresas que buscam inovar. ▶▶

Gestão de risco deixa de ser área técnica e passa a influenciar decisões estratégicas nas empresas

Atualização das diretrizes de segurança do trabalho amplia responsabilidade corporativa, inclui riscos psicossociais e pressiona modelos operacionais baseados em redução de custos. ▶▶

O fim do amador no e-commerce: por que muitos sellers vão desaparecer nos próximos anos

Com mercado cada vez mais competitivo e orientado por dados, a Seconds Tecnologia aponta profissionalização, gestão eficiente e consolidação como fatores decisivos para sobrevivência no setor. ▶▶

Brasil como plataforma global de tendência: o novo território estratégico das marcas

Durante anos, o mercado global perseguiu escala, performance e eficiência digital. Os algoritmos passaram a ditar comportamento, distribuição e até criação. Mas existe um ponto de inflexão acontecendo, e ele não nasce da tecnologia, nasce da cultura. O mundo ficou artificial demais. E, como consequência, começou a buscar novamente o que é raro: o real, o orgânico. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

AI/Festival Fashion Meeting 2026



Fashion Meeting 2026 destaca inteligência artificial e transformação do consumo

O Festival Fashion Meeting realiza sua 13ª edição nos dias 8 e 9 de abril, no Shopping JK Iguatemi, em São Paulo, reunindo executivos, criativos e especialistas para discutir os movimentos que estão transformando a indústria da moda, do consumo e das marcas. Em um ano simbólico, o evento celebra 10 anos de trajetória com o tema “REFLEXOS — Marca como Espelho”, propondo uma reflexão sobre como as marcas traduzem e influenciam as mudanças culturais, tecnológicas e comportamentais da sociedade. A programação desta edição foi construída para abordar, de forma prática e estratégica, temas centrais para o mercado atual, como inteligência artificial, dados, branding, varejo, experiência e comportamento de consumo (https://materiais.fashionmeeting.com.br/festival_2026#rd-section-mls79ccl). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AI/www.wowsummit.com.br



Discutir como a experiência do cliente impulsiona crescimento e competitividade

@O WOW Summit 2026, realizado pela comunidade Xperience Makers, chega à sua sexta edição reunindo executivos, especialistas e marcas para debater o papel da experiência como motor de negócios, inovação e transformação organizacional. O evento, que acontece no dia 14 de abril, em Alphaville, em São Paulo, deve reunir mais de 1.500 líderes e profissionais da área, além de mais de 500 marcas participantes, consolidando-se como um dos principais encontros do setor no país. Ao longo da programação, mais de 30 executivos e especialistas compartilham cases reais e práticas aplicadas em áreas como customer experience, employee experience, inteligência artificial, produto e inovação. Para Christiano Bem, fundador da comunidade Xperience Makers e idealizador do WOW Summit, a evolução do tema no país mostra que a experiência deixou de ser uma iniciativa isolada para ocupar o centro da estratégia empresarial. “A gestão da experiência hoje é uma agenda de negócio. Não estamos mais falando apenas de satisfação, mas de crescimento, eficiência e geração de valor real para empresas e clientes”, afirma (www.wowsummit.com.br). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

A Mente do Cliente

O Brasil é o país mais ansioso do mundo e isso muda tudo na Experiência do Cliente.



Neiva Mendes

▶▶ Leia na página 7

A Outra Sala

Saúde Mental Virou KPI — Mas Ninguém Sabe Medir



Ana Luisa Winckler

▶▶ Leia na página 4

OPINIÃO

Hype do vibe coding reforça a importância da IA determinística no backend

Gisela Bertelli (*)

O termo "vibe coding" foi eleito a palavra do ano de 2025 pelo dicionário britânico Collins.

A expressão se refere à velocidade de desenvolvimento proporcionada pela IA generativa, que é guiada por prompts em linguagem natural. Para protótipos rápidos, demonstrações visuais e experimentações, essa tendência cumpre seu papel: qualquer ferramenta de vibe coding cria telas, gerando resultados imediatos sem exigir conhecimentos técnicos aprofundados. Nesse universo, o frontend é o protagonista e tudo parece possível.

Mas o mundo corporativo não vive de aparência. Empresas que operam processos críticos como finanças, logística, saúde, energia, governo e varejo omnichannel lidam com requisitos que simplesmente não permitem o improviso. Estabilidade, rastreabilidade, repetibilidade, desempenho, integridade transacional e segurança são pré-requisitos inegociáveis. É justamente aí que o vibe coding encontra seu limite. Com milhões de linhas de código, centenas de tabelas e dependências complexas, a abordagem probabilística do vibe coding simplesmente não se sustenta nesses setores. Pelo contrário, seu uso promove resultados frequentemente fragmentados como átomos ou moléculas úteis, porém isolados e sem visão holística do sistema.

Para empresas que operam com sistemas críticos, cabe uma abordagem de desenvolvimento mais robusta. Não se trata de dispensar os benefícios do vibe coding, mas em agregá-los. Neste modelo,

temos as plataformas corporativas que combinam IA determinística e generativa, sendo que seu diferencial reside na engenharia séria do backend.

Enquanto o vibe coding encanta pela superfície, uma plataforma robusta entrega arquiteturas consolidadas baseadas em padrões empresariais testados; geração de código que garante comportamento consistente; governança forte com rastreabilidade e controle; segurança embutida alinhada a padrões internacionais; escalabilidade e integridade para lidar com grandes volumes de transações; integrações e interoperabilidade nativas com sistemas legados, bancos corporativos, serviços de cloud e ERPs (Enterprise Resource Planning) complexos; gestão sólida de dados que previne inconsistências invisíveis; e um ciclo completo do software com automação do desenho lógico à implantação.

Em outras palavras, o vibe coding representa uma evolução importante na forma de criar software: ele traz fluidez, acelera prototipação e amplia a capacidade criativa no frontend. Quando combinado com IA determinística, porém, seu potencial se expande ainda mais.

Empresas que possuem sistemas de missão crítica precisam ter plataformas baseadas em engenharia sólida, que geram código padronizado, seguro, auditável e repetível. A tendência é clara: essas tecnologias juntas geram o melhor software.

(*) CBO (Chief Business Officer) da GeneXus by Globant, empresa especializada em plataformas Enterprise Low-Code que simplificam o desenvolvimento e a evolução de softwares por meio da Inteligência Artificial.

News@TI

Surf Telecom fecha parceria com Waiken ILW para fornecer redes 4G e 5G à SKY Móvel

A Surf Telecom, única empresa de telefonia móvel brasileira com controle de capital 100% nacional e a que mais cresce em números de celulares ativos no país, avança em sua proposta de expansão por meio de parcerias estratégicas com o lançamento do chip SKY Móvel. A novidade é uma iniciativa da Waiken ILW, controladora de marcas como SKY, operadora de televisão por assinatura; SKY+, de streaming e TV Online; e Zaaz, provedora de banda larga. O serviço entra em operação inicialmente nos estados de São Paulo e Rio de Janeiro no modelo pós-pago para clientes SKY e Zaaz. Até o fim do mês, será expandido para os demais assinantes no restante do país. Ao longo de maio, os chips estarão disponíveis para venda independente em todo o Brasil.

Nova legaltech busca reduzir erros fiscais e ampliar controle nas operações de importação

Custos logísticos elevados, exigências regulatórias e complexidade tributária seguem entre os principais desafios enfrentados por empresas brasileiras no comércio exterior, especialmente nas operações de importação. Dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) mostram que a corrente de comércio brasileira seguiu em patamar elevado em 2025, mantendo as importações brasileiras em patamar superior a US\$ 240 bilhões ao ano, refletindo a intensidade das operações internacionais e a pressão por maior controle regulatório e financeiro. Murillo Oliveira, especialista em investimentos e estruturas financeiras internacionais e Head of Treasury da Saygo, holding brasileira de comércio exterior e soluções financeiras, afirma que a falta de integração entre compliance e gestão financeira amplia o risco operacional das empresas que atuam com importação. "Erro documental ou tributário afeta diretamente o caixa e a margem. O Vision foi criado para evitar que o problema aconteça", diz (<https://www.linkedin.com/in/murillo-oliveira/>).

Navios serão usados como data centers

Começa mais um capítulo da novela que tem como principal atração a demanda por gigantescos data centers gerada pelas aplicações de inteligência artificial.

Vivaldo José Breternitz (*)

A instalação desses data centers vem sofrendo oposição, em função dos aspectos ambientais envolvidos, especialmente consumo de água e energia elétrica, necessários ao seu funcionamento.

Esse novo capítulo está ambientado no Japão, onde está sendo estudada a implementação de data centers flutuantes.

A Mitsui O.S.K. Lines (MOL) e a Hitachi assinaram um memorando de entendimento para desenvolver e operar centros de dados instalados em navios atualmente fora de uso.

A MOL e a Hitachi pretendem avaliar a demanda por esse tipo de serviço, estabelecer especificações e procedimentos básicos e, posteriormente, lançar as primeiras unidades operacionais a partir de 2027.

Cada companhia ficará responsável por uma parte da iniciativa. A MOL, sediada em Tóquio e considerada uma das maiores empresas de navegação do mundo, com mais de 900 navios, cuidará dos aspectos marítimos, incluindo planos de conversão dos navios, coordenação com autoridades portuárias, atracação e manutenção.

Já a Hitachi, também sediada em Tóquio, através de sua divisão Hitachi Systems, responderá pela operação dos data centers. Com experiência consolidada em estruturas terrestres, a empresa irá projetar, instalar e administrar a infraestrutura de computação, além de gerenciar redes, segurança e requisitos específicos de um centro de dados flutuante.



Aurelio_Antonio_CANVA

Segundo as empresas, os navios não estarão em alto-mar: permanecerão atracados em portos, conectados à infraestrutura terrestre para garantir acesso aos serviços necessários.

Entre os benefícios trazidos pelo projeto, estão a dispensa da aquisição de grandes terrenos, a redução de conflitos com comunidades locais, prazos de construção mais curtos e a possibilidade de utilizar água do mar em sistemas de resfriamento, algo crítico nos grandes data centers.

Além disso, os centros poderiam ser realocados rapidamente conforme a necessidade: situações como os ataques aos data centers feitos pelo Irã, poderiam ser contornadas.

Um navio originalmente projetado para transportar automóveis, por exemplo, poderia oferecer cerca de 54 mil metros quadrados de espaço útil, dimensão comparável aos maiores data centers terrestres do Japão.

Os data centers flutuantes poderiam, em tese, ser integrados a outros projetos inovadores, como o proposto no início deste ano pela startup californiana Aikido Technologies, que integra data centers a turbinas eólicas flutuantes, em resposta ao aumento da demanda por infraestrutura de computação voltada à inteligência artificial.

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

Infraestrutura crítica conectada: o papel estratégico da tecnologia operacional e da segurança nas utilities modernas

A digitalização das utilities redefiniu a forma como infraestruturas críticas são operadas e gerenciadas. Redes elétricas inteligentes, sistemas automatizados de abastecimento de água e redes de distribuição de gás altamente monitoradas se tornaram elementos centrais para se obter eficiência operacional. A convergência entre IT (Tecnologia da Informação) e OT (Tecnologia Operacional) cria uma nova realidade que une, consequentemente, segurança operacional e segurança cibernética.

A OT, responsável pelo monitoramento e controle direto de processos físicos por meio de sistemas como SCADA (Supervisory Control and Data Acquisition), PLC (Programmable Logic Controller), RTU (Remote Terminal Unit) e DCS (Distributed Control System), funcionam como o núcleo da operação industrial das utilities. Sua indisponibilidade ou comprometimento não afeta apenas sistemas digitais, mas pode interromper serviços essenciais à sociedade, como energia e saneamento.

Historicamente, ambientes OT foram projetados com foco em disponibilidade, confiabilidade e longevidade dos ativos. Até então, a segurança cibernética não era uma prioridade do projeto, pois esses sistemas operavam de forma isolada. No entanto, a crescente integração com sistemas corporativos, plataformas analíticas e ferramentas de monitoramento remoto eliminou esse isolamento. Hoje, a superfície de exposição é significativamente maior, e o risco deixou de ser hipotético.

O relatório anual da Dragos, referência global em segurança OT, destaca que o setor de energia permanece entre os principais alvos de ameaças cibernéticas avançadas, reforçando a necessidade de proteção estruturada.

O Gartner também ressalta que a segurança de sistemas OT tornou-se uma das principais prioridades estratégicas para operadores de infraestrutura crítica, devido ao impacto potencial direto na continuidade do negócio.

Para executivos de utilities, isso representa um novo vetor de risco estratégico, com impacto direto na continuidade operacional, na



Ricardo Franchi

conformidade regulatória e na confiança do mercado para cada área do segmento.

O setor elétrico, por exemplo, está entre os mais avançados em termos de digitalização e automação. Iniciativas como Smart Grid (rede elétrica inteligente), AMI (Advanced Metering Infrastructure – infraestrutura avançada de medição) e ADMS (Advanced Distribution Management System – sistema avançado de gestão da distribuição) aumentaram significativamente a visibilidade e a eficiência operacional.

A infraestrutura elétrica é altamente distribuída, composta por subestações, centros de controle e dispositivos de campo interconectados, ampliando a superfície de exposição e dificultando a aplicação uniforme de controles de segurança. Além disso, muitos desses ativos possuem ciclos de vida longos e utilizam tecnologias legadas. Qualquer interrupção no fornecimento de energia afeta diretamente serviços essenciais e a economia, tornando a segurança OT um elemento fundamental para garantir estabilidade e confiabilidade.

Já no setor de saneamento, temos desafios específicos relacionados à natureza distribuída e à criticidade dos serviços prestados. Estações de tratamento, sistemas de bombeamento e reservatórios dependem fortemente de automação e monitoramento remoto. Além disso, muitas infraestruturas ainda utilizam

tecnologias antigas, com menor nível histórico de investimento em segurança cibernética, o que aumenta a exposição a riscos. O impacto de uma falha pode comprometer o abastecimento e a qualidade da água, gerando riscos sanitários e operacionais relevantes.

Quando analisamos o setor de Gás, este apresenta um dos cenários mais sensíveis em termos de segurança operacional devido aos riscos físicos associados. Gasodutos e estações operam com monitoramento contínuo por sistemas OT. E a localização remota de muitos ativos aumenta a dependência de monitoramento digital e amplia a superfície de exposição. A integração com sistemas corporativos exige uma abordagem estruturada de segurança para garantir continuidade e integridade operacional.

Considerando todos esses cenários, podemos afirmar que a proteção de ambientes de Tecnologia Operacional (OT) nas utilities exige uma abordagem diferente da segurança tradicional de TI, pois seu foco central é garantir a continuidade e a estabilidade de processos físicos críticos, o que exige adotar estratégias que combinem visibilidade completa dos ativos operacionais, segmentação adequada das redes industriais e monitoramento contínuo de ameaças e anomalias.

A segurança OT é indispensável no setor de utilities e deve ser parte da estratégia de gestão de riscos por meio do direcionamento de investimentos para a proteção de ambientes operacionais críticos e para a tomada de decisões alinhadas à continuidade dos serviços.

Mais do que uma camada técnica, a segurança OT é um elemento estratégico para a sustentabilidade e a confiança no negócio. Proteger a tecnologia operacional significa proteger a própria operação das utilities, preservar a estabilidade dos serviços essenciais e garantir o funcionamento de atividades fundamentais para a sociedade.

(Fonte: Ricardo Franchi é gerente de pré-vendas na SONDA do Brasil, líder regional em Transformação Digital).

Editorias

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

Comercial: comercial@netjen.com.br

Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; Edição Eletrônica: Ricardo Souza.

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

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

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP: 04128-080

Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)

Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90

JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)

Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Preço médio do self-service por quilo chega a R\$ 86,86 em São Paulo

Pesquisa divulgada pelo Procon-SP mostra forte variação de preços em restaurantes do tipo self-service considerando as diferentes regiões da capital paulista

No sistema cobrado por quilo, o preço médio ficou em R\$ 86,86 em fevereiro. Os valores oscilam entre R\$ 79,49 e R\$ 94,36, respectivamente, nas zonas norte e oeste, com diferença de 18,7%.

Na modalidade de preço fixo, o valor médio ficou em R\$ 58,91. Na região norte, a média é de R\$ 36,74, enquanto na sul chega a R\$ 71,39 (variação de 94,3%). Com preço médio de R\$ 38,65, o prato feito do dia teve variação entre R\$ 32,47, na zona norte, e R\$ 44,85, na zona oeste, com diferença de 38,13%. Já o prato executivo de frango variou entre R\$ 35,11 e R\$ 51,31 (46,14%), com valor médio de R\$ 42,98.

O levantamento analisou 350 estabelecimentos distribuídos pelas cinco regiões do município, com dados coletados em fevereiro. A



O levantamento analisou 350 estabelecimentos distribuídos pelas cinco regiões do município.

pesquisa também indica que a maioria dos estabelecimentos oferece mais de um tipo de refeição, o que amplia as opções para o consumidor. O Procon-SP recomenda, no entanto, que é preciso ter atenção na comparação de preços e na escolha conforme o custo-benefício.

O Procon-SP explica que, no caso de self-service por quilo, foi possível fazer

comparações de preços entre aqueles estabelecimentos do município de São Paulo comuns a todos os levantamentos feitos desde 2020. Dessa forma, a amostra foi constituída por 51 estabelecimentos. Na série histórica, considerando os mesmos restaurantes ao longo do tempo, o preço médio do self-service por quilo chegou a R\$ 91,21 em fevereiro de 2026.

O valor representa um aumento de 2,37% em comparação a outubro de 2025, quando o preço médio era de R\$ 89,10. Em relação a janeiro de 2020, o preço médio teve variação positiva de 65,93%, acima do Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) do mesmo período (40,23%). O preço do prato feito também apresentou aumento médio.

Considerando estabelecimentos investigados nos três levantamentos (fevereiro de 2025, outubro de 2025 e fevereiro de 2026), é possível fazer a comparação dos preços em 198 estabelecimentos. Entre outubro de 2025 e fevereiro de 2026, o valor médio do prato feito teve variação positiva de 1,54%. No acumulado de 12 meses, o índice foi 5,77% maior, superando o percentual inflacionário do período (4,89%) - (ABR).

Energia cara exige inteligência, não apenas geração

Roberto De Luca (*)

O Brasil convive há anos com um paradoxo energético difícil de ignorar. Ao mesmo tempo em que possui uma das matrizes elétricas mais limpas do mundo, baseada majoritariamente em fontes renováveis, o país figura entre as grandes economias com maior custo de energia. Esse descompasso afeta diretamente a competitividade da indústria, o ambiente de negócios e, sobretudo, o orçamento das famílias.

Parte desse problema é estrutural. Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em relatório recente sobre as perspectivas econômicas globais, que já considera os impactos da nova guerra no Oriente Médio e a pressão sobre os preços do petróleo, os efeitos desse choque varia entre países e até dentro deles, dependendo da intensidade do consumo de bens energéticos.

Hoje, a participação da energia na cesta de consumo das famílias chega a cerca de 11,7% no Brasil, quase o dobro dos 5,8% observados no Canadá, evidenciando não apenas diferenças de renda, mas também a forma como cada economia está estruturada em termos de consumo e dependência energética.

Encargos setoriais elevados, ineficiências operacionais e perdas no sistema fazem com que o preço final da energia se distancie cada vez mais do seu custo de geração. Contudo, paralelo a isso, há também um fator menos evidente e que precisa entrar no centro do debate, relacionado, principalmente, à forma como produzimos, distribuimos e consumimos energia.

Durante décadas, a discussão energética no Brasil esteve concentrada na expansão da oferta. Até então, gerar mais energia era a resposta para praticamente todos os desafios. Hoje, esse raciocínio já não se sustenta sozinho, pois com o avanço das fontes renováveis, especialmente a solar, passamos a enfrentar um novo tipo de desequilíbrio, onde há momentos de abundância de energia e outros de escassez ao longo do dia. Esse descompasso pressiona o sistema,

aumenta custos e evidencia a necessidade de soluções mais inteligentes.

É nesse contexto que o armazenamento de energia ganha protagonismo. Mais do que uma inovação tecnológica, trata-se de uma mudança de lógica. Baterias permitem armazenar energia nos momentos em que ela é mais abundante e acessível, para utilizá-la quando a demanda cresce e os custos são mais elevados. Na prática, isso reduz desperdícios, melhora a eficiência do sistema e oferece ao consumidor algo que historicamente esteve fora do seu alcance: o controle.

O avanço recente de soluções integradas de armazenamento residencial mostra que essa transformação já começou. Equipamentos que combinam bateria de lítio, inversor e sistemas de gestão em um único produto tornam a tecnologia mais acessível e viável para o uso cotidiano. Com isso, o consumidor deixa de ser apenas um receptor passivo e passa a gerenciar a energia de forma ativa, com mais previsibilidade e autonomia.

Esse movimento não resolve sozinho o problema estrutural do custo da energia no Brasil, mas aponta um caminho consistente, já que reduzir despesas energéticas não dependerá apenas de gerar mais, mas de usar melhor. Isso passa por modernizar o modelo do setor elétrico, incorporar o armazenamento como elemento estratégico e incentivar soluções que aproximem geração e consumo.

A transição energética em curso não será definida apenas pela substituição de fontes fósseis por renováveis. Ela será marcada, sobretudo, pela inteligência na gestão da energia. E, nesse cenário, o armazenamento deixa de ser uma promessa para se tornar uma peça central, sobretudo em um país onde a energia custa tanto. No fim das contas, dar ao consumidor ferramentas para consumir melhor não é apenas inovação, é uma necessidade.

(*) - É Gerente de Engenharia de Produtos, Relacionamento e Parcerias de Desenvolvimento na UCB Power (www.ucbpower.com.br).

MEC disponibiliza aplicativo gratuito com oito mil livros

O Ministério da Educação (MEC) disponibilizou para download o aplicativo MEC Livros com quase oito mil obras literárias disponíveis para leitura de forma gratuita. O aplicativo funciona como uma biblioteca pública online, com empréstimos de livros autorais, como lançamentos e os mais vendidos. Também serão disponibilizadas obras em domínio público para download no formato ePub.

Entre os autores estão obras de brasileiros como Clarice Lispector e Ariano Suassuna e estrangeiros como José Saramago e Gabriel García Márquez.

Além da leitura, o aplicativo também oferece experiências complementares ao usuário, como personalização, com opções de ajuste de fonte e contraste, uso de elementos de jogos na leitura e ainda notificações automatizadas. Dúvidas também poderão ser

consultadas com um agente de inteligência artificial (IA).

O aplicativo está disponível para Android: (<https://play.google.com/store/apps/details?id=br.gov.mec.meclivros&pli=1>). Também será lançado em breve o aplicativo MEC Idiomas, com a oferta de 800 aulas de inglês e espanhol, para aprendizagem bilíngue em formato autoinstrutivo.

Com a nova ferramenta, o estudante poderá percorrer seis níveis de aprendizado nos idiomas, do básico ao avançado. Nesse caso, as experiências serão melhoradas com o apoio do agente de inteligência artificial para prática de conversação, teste de proficiência, notificações e aulas de reforço. "O objetivo é ser o primeiro ponto de contato digital entre o estudante de línguas iniciante e o idioma de sua escolha, acompanhando seu aprendizado até níveis mais avançados", informou o MEC, por meio de nota (ABR).

Isenção da taxa de inscrição no Enem começa no dia 13

Os interessados em pedir a isenção de pagamento da taxa de inscrição do Exame Nacional do Ensino Médio de 2026 deverão acessar a Página do Participante do Enem para fazer a solicitação no período de 13 a 24 de abril. O acesso deve ser feito com o login único da plataforma de serviços digitais do governo federal, o Gov.br.

O prazo também vale para os candidatos que precisam justificar a ausência na edição do ano passado para participar do Enem 2026 gratuitamente. As regras e os prazos estão descritos em edital publicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) no último dia 1º. O período oficial de inscrições do Enem 2026 ainda será divulgado pelo Ministério da Educação (MEC).

O Inep prevê a gratuidade na inscrição do exame para os

seguintes solicitantes: Matrículas no 3º ano do ensino médio em escola pública, em 2026; estudantes que cursaram todo o ensino médio em escola pública ou como bolsistas integrais em escola privada e que possuam renda igual ou inferior a um salário mínimo e meio; pessoas de baixa renda com registro nos programas Sociais do governo federal (CadÚnico); beneficiários do programa Pé-de-Meia, do MEC.

As pessoas que se enquadram nesses perfis devem solicitar a dispensa do pagamento da taxa, pois a isenção não é automática. O Inep destaca que o participante que integra uma família inscrita no CadÚnico precisa estar com a situação cadastral regular para solicitar a isenção da inscrição no Enem. A falta de atualização pode levar ao indeferimento do pedido para fazer as provas de graça (ABR).



NEGÓCIOS em PAUTA

lobato@netjen.com.br

A - Programa de Estágio

A Galderma, empresa especializada em produtos para cuidados com a pele, anuncia a abertura das inscrições para seu Programa de Estágio para 2026. As vagas são destinadas ao escritório da companhia em São Paulo, e oferecem uma oportunidade para estudantes universitários que desejam ingressar no mercado de trabalho. Para se candidatar, é necessário estar cursando a partir do quarto semestre de graduação do ensino superior, com previsão de conclusão entre dezembro de 2027 e julho de 2028. Os interessados devem se inscrever por meio do site: (<https://www.ciadeestagios.com.br/vagas/galderma/>).

B - Qualificação Profissional

Acompanhando as tendências do mercado, o Governo de São Paulo disponibiliza o Trampolim, uma plataforma gratuita que reúne cursos de qualificação, vagas de emprego e muito mais. Em um ambiente digital simples e acessível, o Trampolim permite a inscrição em cursos presenciais e online, além de receber recomendações personalizadas com base no seu currículo e a possibilidade de simular entrevista com IA. A proposta é facilitar o acesso à qualificação e aproximar trabalhadores das oportunidades de emprego. As inscrições devem ser realizadas pelo site (www.trampolim.sp.gov.br), com login via conta gov.br.

C - Óleo e Gás

A Infis Consultoria promove, nos próximos dias 15 e 16, o Seminário de Tributação em Óleo e Gás, uma das principais referências para o mercado de energia. O seminário reúne autoridades fiscais, executivos

e especialistas para debater os impactos da nova realidade tributária sobre a competitividade e os investimentos na indústria de petróleo, gás e combustíveis. Na sede da Firjan, no Centro do Rio, serão debatidos os efeitos das recentes mudanças fiscais no cenário global de óleo e gás. É voltado para sindicatos associados da federação, empresas e profissionais do mercado, advogados tributaristas, contadores e interessados no tema. Inscrições: (<https://forms.office.com/r/3UKAZkian4>).

D - Valor das Empresas

A retomada do mercado de fusões e aquisições ganha contornos mais estruturais, com investidores mais seletivos, valuations mais realistas e maior influência do cenário global sobre decisões de alocação de capital. É nesse contexto que a Auddas realiza, nesta quinta-feira (9), às 19h, um webinar para discutir como essas mudanças impactam o valor das empresas e a preparação para operações de M&A. O encontro, intitulado 'Panorama de M&A e Mercado 2026: o que muda no jogo e como isso impacta o valor da sua empresa', tem inscrições gratuitas em: (https://pages.auddas.com/webinar-mea-2026?utm_source=ig&utm_medium=social&utm_content=link_in_bio#inscricao).

E - Melhor Revenda

A GWM Brasil celebra mais uma importante conquista no mercado brasileiro: o GWM ORA 03 foi eleito o vencedor do prêmio Melhor Revenda da revista Quatro Rodas na categoria de veículos elétricos até R\$ 300 mil. A premiação reconhece os modelos com menor desvalorização nos últimos 12 meses e é um dos principais indicadores de valor de mercado atualmente. O reconhecimento reforça o ORA 03 como uma das opções

mais competitivas do segmento, combinando tecnologia avançada, eficiência energética e forte aceitação no mercado nacional.

F - Aplicação à Vida Real

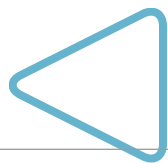
O Método CIS, treinamento de inteligência emocional, chega a Minas Gerais. Entre os próximos dias 16 e 18, o Exponinas BH será palco da 249ª edição do evento. Promovido pela Febracis, escola de transformação pessoal e profissional, o curso tem a meta de reunir cinco mil pessoas e alcançar a marca de nove mil espectadores na transmissão ao vivo. Oferecendo mais de 50 horas de imersão ao longo de três dias, o Método CIS é um processo estruturado de desenvolvimento humano que combina fundamentos da neurociência, psicologia positiva e ciência do comportamento com aplicação prática. Informações: (<https://febracissaopaulo.com.br/metodo-cis-vsl/>).

G - Lançamentos e Tendências

O Grupo Eletrolar All Connected realiza, de 22 a 25 de junho, no Distrito Anhembi, em São Paulo, a 19ª edição da Eletrolar Show All Connected, o maior encontro multisetorial de bens de consumo da América Latina. O evento reúne indústria, varejo e fornecedores globais em um ambiente voltado à apresentação de lançamentos, tendências e soluções que redesenham o setor no Brasil e no exterior. O público reúne decisores de compras de redes de varejo, atacadistas e distribuidores, além de construtoras, engenheiros, arquitetos, designers, instaladores e gestores de manutenção. Saiba mais: (<https://eletrolarshow.com.br/>).

H - Plataformas Digitais

Análise da Fundação Seade aponta que, em 2025, 39% da população do estado de São Paulo acessou serviços eletrônicos do governo paulista pela internet, indicando a consolidação do uso das plataformas digitais entre os residentes do estado. Entre os serviços online ofertados pelo governo paulista destacam-se a emissão de RG, emissão e renovação da Carteira Nacional de Habilitação, licenciamento ou transferência de veículos, agendamento de procedimentos de saúde e matrícula na rede pública de ensino.



Pado S.A. Industrial Comercial e Importadora					
CNPJ: 61.144.150/0001-63					
Relatório da Administração					
Prezados Senhores: Submetemos à apreciação dos Senhores Acionistas, Clientes, Fornecedores, Instituições Financeiras, e a Sociedade em Geral, As Demonstrações Financeiras da Pado S.A. Industrial Comercial e Importadora, referente ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2025.					
A Administração					
Balancos patrimoniais em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Em milhares de Reais)					
Ativo	2025	2024	Passivo e patrimônio líquido	2025	2024
Ativo Circulante			Passivo circulante		
Caixa e Equivalentes de Caixa	9.742	15.308	Fornecedores e outras contas a pagar	73.499	61.677
Contas a receber de clientes e outros créditos	66.185	72.278	Empréstimos e financiamentos	87.289	96.317
Estoques	92.839	80.892	Obrigações sociais e trabalhistas	37.085	24.629
Impostos a recuperar	-	-	Obrigações tributárias	1.951	2.314
Despesas antecipadas	645	394	Impostos parcelados	47.864	50.596
Adiantamentos a fornecedores	8.241	9.422	Outras obrigações	24.580	21.683
Outros créditos	203	235	Total do passivo circulante	272.268	257.216
Total do ativo circulante	177.855	178.529	Passivo não circulante		
Ativo não circulante			Empréstimos e financiamentos	41.503	46.130
Créditos com acionistas controladores e coligadas	7.678	13.120	Obrigações tributárias	-	-
Impostos a recuperar	5.705	8.133	Impostos parcelados	183.224	174.928
Imposto de renda e contribuição social diferidos	7.982	8.007	Outras obrigações	36.047	36.047
Depósitos judiciais	3.560	2.820	Imposto de renda e contribuição social diferidos	113.107	113.107
Outros créditos	3	3	Provisão para contingências	16.205	15.773
Títulos de dívida pública	9.445	9.445	Total do passivo não circulante	390.086	385.985
Propriedade para investimentos	393.000	393.000	Patrimônio líquido		
Imobilizado	46.109	46.899	Capital Social	13.630	13.630
Direito de uso de arrendamento mercantil	44.875	44.875	Ajuste de avaliação patrimonial	89.913	89.912
Intangível	322	452	Prejuízos acumulados	(68.762)	(40.860)
Títulos mobiliários	600	600	Total do patrimônio líquido	34.781	62.682
Total do ativo não circulante	519.279	527.354	Total do passivo e patrimônio líquido	697.135	705.883
Total do ativo	697.134	705.883			
Demonstrações das mutações do patrimônio líquido - (Em milhares de Reais)					
	Capital social	Ajuste de avaliação patrimonial	Prejuízos acumulados	Total	
Saldos em 31 de dezembro de 2023	13.630	89.913	(28.497)	75.045	
Prejuízo do exercício	-	-	(12.363)	(12.363)	
Saldos em 31 de dezembro de 2024	13.630	89.913	(40.860)	62.682	
Prejuízo do exercício	-	-	(27.901)	(27.901)	
Saldos em 31 de dezembro de 2025	13.630	89.913	(68.762)	34.781	
Demonstrações do resultado - (Em milhares de Reais)					
	2025	2024			
Receita operacional líquida	416.079	405.647			
(-) Custo dos produtos e mercadorias vendidas	(291.359)	(293.773)			
Lucro bruto	124.720	111.874			
Despesas operacionais					
Despesas comerciais	(38.941)	(39.939)			
Despesas gerais e administrativas	(50.676)	(61.080)			
Outras receitas e despesas operacionais	(4.168)	10.864			
Resultado antes do resultado financeiro e impostos	30.935	21.719			
Receitas Financeiras	2.024	5.665			
Despesas Financeiras	(60.859)	(45.779)			
Resultado financeiro líquido	(58.835)	(40.114)			
Resultado antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social	(27.900)	(18.395)			
Imposto de Renda e Contribuição Social Correntes	-	6.032			
Lucro (prejuízo) do exercício	(27.901)	(12.363)			
Demonstrações do resultado abrangente - (Em milhares de Reais)					
	2025	2024			
Lucro (prejuízo) do exercício	(27.901)	(12.363)			
Total do resultado abrangente do exercício	(27.901)	(12.363)			
Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras					
1. Contexto operacional: A ("Companhia") tem como objetivo social a indústria e comércio, a importação e Exportação de fechaduras e cadeados de qualquer tipo, ferragens em geral, artefatos de metal ferrosos ou não Ferrosos, o endereço registrado do escritório da Companhia é na Rua Doutor Guilherme Bannitz, nº 126, 8º andar - Conj. 81 Sala 815 - Itaim Bibi, São Paulo, SP, CEP 04532-060 e a filial estabelecida na Rodovia Mello Peixoto, BR369, nº 592, Jardim União, na cidade de Cambé, Estado do Paraná, CEP 86192-170.					
José de Souza Junior - Diretor Carlos Henrique C. Viégas Contador - CRC: 1PR072352/O-3					

PADO COBRANÇAS S/A					
CNPJ: 09.252.451/0001-90					
Relatório da Administração					
Prezados Senhores: Submetemos à apreciação dos Senhores Acionistas, Clientes, Fornecedores, Instituições Financeiras, e a Sociedade em Geral, As Demonstrações Financeiras da Pado Cobranças S/A, referente ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2025.					
A Administração					
Balancos Patrimoniais em 31 de Dezembro de 2.025 - Em reais					
Ativo	31.12.2025	31.12.2024	Passivo	31.12.2025	31.12.2024
Ativo Circulante			Passivo Circulante		
Disponibilidades	1.418	2.145	Empréstimos de Terceiros	1.161.368	1.160.369
Outros Créditos	11.452	11.452	Total do Passivo Circulante	1.161.368	1.160.369
Total do Ativo Circulante	12.870	13.597	Passivo Não Circulante		
Ativo Não Circulante			Empréstimos com Coligadas	9.068.376	9.068.376
Créditos de Controladas e Coligadas	55.556.790	55.556.790	Total do Passivo Não Circulante	9.068.376	9.068.376
Depósitos Judiciais	1.075	123	Patrimônio Líquido		
Total do Ativo Não Circulante	55.557.865	55.556.914	Capital Social	51.157.321	51.157.321
Total Geral do Ativo	55.570.737	55.570.512	Reserva de lucros	-	-
			Lucros/Prejuízos Acumulados	(5.816.328)	(5.815.553)
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido - Em reais					
	Capital Social	Lucro do Exercício	Total		
Saldo em 31.12.2024	51.157.321	(5.815.553)	45.341.767		
Resultado do Exercício:	-	(774)	(774)		
Saldo em 31.12.2025	51.157.321	(5.816.328)	45.340.992		
Demonstração do Resultado Abrangente - Em reais					
	31.12.2025	31.12.2024			
Prejuízo do Período	(774)	(378)			
Total Resultado Abrangente	(774)	(378)			
Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras					
01 - Contexto Operacional: A Pado Cobranças S/A, foi constituída em 16 de Outubro de 2.007 com registro na Junta Comercial do Estado de São Paulo sob nº 35.300.348.494, com sede na cidade de São Paulo - SP, tem por objetivo mercantil a atividades de cobranças e informações cadastrais. 02. Diretrizes Contábeis: a) - As demonstrações financeiras foram elaboradas em obediência aos preceitos da legislação comercial; aos preceitos da Lei das Sociedades Anônimas, e aos princípios de contabilidade geralmente aceitos. b) - O resultado é apurado em obediência ao regime de competência de exercícios. c) - O Capital Social subscrito é de R\$ 51.157.321,00 (Cinquenta e um milhões, cento e cinquenta e sete mil, trezentos e vinte e um reais), representado por 51.157.321 (Cinquenta e um milhões, cento e cinquenta e sete mil, trezentos e vinte e um) quotas no valor nominal de R\$ 1,00 (um real) cada em moeda corrente, sendo totalmente integralizados. d) - A empresa não incorreu em eventos subsequentes favoráveis e desfavoráveis entre o final do período contábil e a data da aprovação das Demonstrações contábeis. 03. Dividendos Propostos: Conforme estabelecido em seu estatuto a empresa distribui o percentual mínimo obrigatório					
Andrea Nora Felicitas Gardemann - Presidenta Carlos Henrique C. Viégas - Contador - CRC: 1PR-072352/O-3					

portinari_CANVA



A Outra Sala

Ana Luisa Winckler

Saúde mental virou KPI — mas ninguém sabe medir

Transformamos sofrimento em indicador... mas ainda tratamos como sentimento.

A maioria ainda opera no nível superficial:

- índice de felicidade
- NPS interno
- taxa de participação em programas
- número de sessões de terapia oferecidas

Tem empresa colocando “saúde mental” no dashboard.

Bonito. Moderno. ESG-friendly. Dá até para mostrar no conselho com um gráfico azul e uma frase inspiradora.

O problema é que, na prática, ninguém sabe exatamente o que está medindo.

Tudo isso pode ser útil. Mas nada disso é diagnóstico.

Diagnóstico exige método.

Exige leitura de padrão. Exige coragem para enxergar o que sustenta o sistema, não só o que aparece na superfície.

Porque sofrimento organizacional não é evento. É arquitetura.

Ele mora na forma como o trabalho é desenhado.

Na forma como a liderança responde. Naquilo que é recompensado, e principalmente no que é tolerado.

E aqui entra um ponto que pouca gente quer encarar:

Quando você não mede direito, você não gere. Quando você não entende, você simplifica. E quando você simplifica sofrimento humano... você costuma culpar o indivíduo.

“Falta resiliência.”
 “Precisa se organizar melhor.”
 “Tem que aprender a lidar com pressão.”

Enquanto isso, o sistema continua produzindo exatamente o mesmo tipo de desgaste, só que agora com um relatório bonito dizendo que está tudo sob controle.

A pergunta que a NR-1 traz não é técnica. É quase filosófica:

Você quer medir saúde mental... ou quer provar que está fazendo algo sobre ela?

Porque são coisas diferentes.

A primeira exige profundidade. A segunda, apresentação.

Talvez o maior risco psicossocial das organizações hoje não seja o estresse. Nem o burnout.

É a ilusão de que estamos cuidando... quando, na verdade, só estamos organizando melhor os sintomas.

E isso, sim, é perigosamente mensurável.

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

Porque clima organizacional não é saúde mental. Satisfação não é segurança psicológica. E muito menos engajamento é ausência de sofrimento.

Mas seguimos perguntando:

“Você está feliz no trabalho?”

Como se o cérebro respondesse com sinceridade no meio de uma cultura onde dizer “não” custa reputação.

A verdade é simples e desconfortável: a maioria das empresas está medindo o que é fácil, não o que é real.

Medem percepção. Medem humor. Medem adesão a iniciativas.

Mas não medem:

- o medo de errar
- o silêncio em reuniões
- a autocensura
- o esgotamento que virou personalidade
- a performance sustentada por ansiedade

Isso não aparece em formulário.

Isso aparece no corpo. E, às vezes, no atestado.

Criamos uma indústria de wellness para dar conta de um problema que não é de bem-estar, é de estrutura.

Tem empresa oferecendo meditação às 18h... depois de um dia inteiro de urgência artificial, metas inalcançáveis e liderança emocionalmente analfabeta.

É quase poético. Ou trágico, dependendo do ponto de vista.

Porque wellness não é gestão de risco. É maquiagem organizacional bem-intencionada.

A NR-1 faz uma virada importante: ela tira a saúde mental do território do “cuidado opcional” e coloca no campo da responsabilidade objetiva.

Mas isso cria um problema novo:

Como medir algo que nunca foi de fato compreendido?

Crise climática no setor de energia: quais os maiores impactos?

Alexandre Pierro (*)

O mundo consome cada vez mais energia a cada ano, impulsionado por avanços tecnológicos, crescimento populacional e novas demandas industriais. No entanto, essa expansão ocorre em meio a um cenário climático cada vez mais instável, marcado por eventos extremos, instabilidades hídricas e pressões regulatórias que estão comprometendo e fragilizando nossa matriz energética. O resultado deste cenário é um desequilíbrio perigoso que exige respostas estruturais — e rápidas - para o setor energético, pautadas pela inovação na busca por fontes alternativas mais sustentáveis e renováveis.

Pesquisas do Centro Polysky do WRI para a Transição Energética Global apontam que a demanda global por energia deve crescer, pelo menos, 2,8% ao ano até 2030. Esse aumento, segundo o estudo, é impulsionado por inúmeros fatores, desde a expansão mundial do transporte elétrico, crescimento econômico e industrialização, à maior demanda por refrigeração em países em

desenvolvimento, assim como o rápido crescimento de data centers em países desenvolvidos.

Ao mesmo tempo, grande parte da matriz energética global — especialmente a brasileira — vem sendo drasticamente impactada por eventos externos que prejudicam seu devido funcionamento. De secas prolongadas, que reduzem a capacidade de usinas hidrelétricas, que ainda são a base do sistema nacional; às ondas de calor, que aumentam o consumo de energia; além das tempestades e eventos extremos que danificam as redes de transmissão e distribuição.

A crise climática funciona como um “teste de estresse” da matriz energética, evidenciando os graves problemas que enfrentamos nesse sentido: forte dependência de hidrelétricas, baixa diversificação em algumas regiões e limitações no armazenamento de energia. Migrar para outras fontes mais renováveis e limpas é uma questão de sobrevivência econômica, não apenas como forma de driblar os impactos desses eventos ambientais, mas, acima de tudo, de continuar atendendo a de-

manda mundial de consumo energético contando com fontes mais ecológicas que contribuam com a manutenção do nosso ecossistema.

A China é um dos maiores exemplos nesse sentido, conduzindo uma das maiores transformações energéticas do mundo na expansão de suas fontes renováveis — especialmente a eólica — como peça central para reduzir sua dependência de petróleo e fortalecer sua segurança energética. Além de seu baixo custo operacional após instalação, essa fonte de energia tem grande potencial de escalar em grande quantidade, permitindo que seja distribuída até mesmo em regiões de pouco acesso, gerando benefícios sociais.

O ponto central não é “copiar” modelos adotados em outros países, mas entender a lógica por trás deles: nações como a China estão tratando sua energia como estratégia de Estado, não apenas como infraestrutura. E é exatamente nisso que o Brasil precisa se inspirar, ainda mais considerando nossas vantagens naturais que são subexploradas positivamente com um olhar verdadeiramente inovador.

Deveríamos olhar de forma diferente para nossas fontes de geração de energia renováveis, buscando soluções que façam sentido para a nossa realidade. Um dos nossos maiores diferenciais está na extensão da nossa costa oceânica, que possui grande potencial para energia gerada através das ondas e movimento das marés - o que, além de complementar outras fontes renováveis (como solar e eólica terrestre), reduziria a dependência de regimes climáticos específicos, como as secas que já estamos enfrentando em diversas regiões nacionais.

Em um exemplo prático de como essa estratégia poderia se converter em resultados vantajosos ao país, o Rio Tietê, cuja bacia termina no Rio Paraná, onde fica Itaipu, possui seis usinas que geram cerca de 1.834,30 MW. Imagine se a água do Tietê começa a secar a níveis drásticos, isso comprometeria, diretamente, a capacidade de Itaipu, um dos maiores geradores de energia limpa e renovável do mundo.

Isso mostra quanto que esse tipo de inovação poderia gerar novas patentes, conhecimentos e desenvolvimento

tecnológico ao mercado interno, mitigando riscos de que tais crises climáticas afetem o fornecimento de energia à população, desde que essas iniciativas sejam conduzidas com processos muito bem estruturados e metodologias robustas que incentivem a colaboração e engajamento dos profissionais na exploração de possíveis caminhos a serem seguidos.

A crise climática está redefinindo as regras do jogo no setor de energia. Não se trata mais apenas de garantir oferta, mas de assegurar resiliência, previsibilidade e sustentabilidade em um cenário cada vez mais instável. Países que entenderam isso já estão avançando e se destacando nesse sentido — transformando desafios em vantagem competitiva. O Brasil, com seu enorme potencial energético, tem a oportunidade de liderar esse movimento, se começar a agir imediatamente, com estratégia e sabedoria, nessa direção.

(*) Doutorada em energia e mestre em gestão e engenharia da inovação, engenheiro mecânico, bacharel em física e especialista de gestão da PALAS, consultoria pioneira na implementação da ISO de inovação na América Latina.

RTDR PARTICIPAÇÕES S.A.

CNPJ nº 09.222.901/0001-00

Aviso aos Acionistas: RTDR PARTICIPAÇÕES S.A. ("Companhia"), em atendimento às determinações legais e estatutárias, submete à apreciação de seus acionistas cópia dos documentos que seguem: (I) Mensagem da Administração (II) Balanço Patrimonial; (III) Demonstração de Resultado do Exercício; (IV) Demonstração de Mutações no Patrimônio Líquido; (V) Demonstração do Fluxo de Caixa; (VI) Demonstração do Valor Adicionado; (VII) Carta dos Auditores Independentes, relativos ao exercício social encerrado em 31.12.2025.

Balanço patrimonial - Em milhares de reais				
	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Ativo				
Circulante				
Caixa e Equivalentes de Caixa	28.483	25.842	126.129	79.816
Contas a Receber de Clientes	-	600	177.512	117.063
Estoques	-	-	754.608	564.247
Adiantamentos a				
Funcionários e Fomecedores	18	13	17.559	11.600
Tributos a Recuperar	1.496	1.056	3.333	4.037
Tributos Diferidos	-	-	3.565	-
Despesas Antecipadas	96	159	27.375	23.300
Instrumentos Financeiros derivativos	-	-	-	-
Aplicações financeiras restritas	25.812	13.096	25.812	13.096
Instrumentos Financeiros	-	-	-	-
Outros Direitos Realizáveis	18	18	6.018	234
	55.923	40.784	1.141.911	813.393
Não Circulante				
Contas a Receber de Clientes	-	-	168.821	176.976
Estoques	-	-	739.351	479.598
Partes Relacionadas	188.486	192.262	17.412	17.824
Tributos Diferidos	-	-	7.908	6.499
Despesas Antecipadas	-	-	33.227	31.970
Aplicações financeiras restritas	19.442	20.726	19.442	20.726
Outros Direitos Realizáveis	-	-	53.203	17.031
Investimentos	1.485.366	1.479.961	-	-
Propriedades para Investimento	-	-	-	658.165
Imobilizado	237	237	36.637	44.671
Ativos de direito de uso	-	-	10.480	15.172
Intangível	-	-	24.548	21.657
	1.693.531	1.693.186	1.110.956	1.490.289
Total do Ativo	1.749.454	1.733.970	2.252.867	2.303.682

Demonstração das mutações do patrimônio líquido Exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 - Em milhares de reais				
	Reserva de lucros		Participação de sócios não controladores	Total do patrimônio líquido
	Reserva de lucros a realizar	Reserva legal acumulada		
Em 31 de dezembro de 2023	280.000	88.934	30.108	937.800
Lucro líquido do exercício	-	-	40.706	40.706
Impactos dos ajustes (Nota 3)	-	-	-	-
Reversão de dividendos adicionais	-	58.388	-	58.388
Propostos	-	-	-	-
Dividendo mínimo obrigatório	-	-	(9.668)	(9.668)
Constituição de reserva	-	(12.005)	41.008	2.035
Em 31 de dezembro de 2024	280.000	76.929	10.291	997.126
Prejuízo do exercício	-	-	(47.265)	(47.265)
Dividendo mínimo obrigatório (Nota 31.b)	-	-	-	(60)
Absorção de prejuízos por reserva de lucros (Nota 31.b)	-	(47.265)	47.265	-
Em 31 de dezembro de 2025	280.000	76.929	582.641	949.861

Mensagem da Administração

O exercício social de 2025 transcorreu em um ambiente econômico e setorial desafiador para o segmento de incorporação imobiliária, caracterizado principalmente pelas taxas de juros elevadas. Nesse contexto, a Administração da Companhia adotou postura conservadora e responsável, priorizando a solidez patrimonial, a liquidez e a sustentabilidade de longo prazo da Companhia. Ao longo do exercício, a Companhia manteve sua atuação focada na incorporação de empreendimentos imobiliários de alto padrão, com presença consolidada nos mercados de Balneário Camboriú e Itapema, no Estado de Santa Catarina, e Maringá e Curitiba, no Estado do Paraná. A gestão do portfólio de projetos concentrou-se na evolução física e financeira dos empreendimentos em andamento, bem como na revisão técnica e econômica de custos e cronogramas, com o objetivo de assegurar maior aderência entre o desempenho contábil, operacional e financeiro dos projetos. Em 2025, o empreendimento Hyde passou a contemplar um lançamento adicional de unidades residenciais frente mar, com aproximadamente 650 m² de área privativa cada. As unidades foram concebidas com características diferenciadas, incluindo maior flexibilidade de layout, com possibilidade de três a seis suites, bem como a previsão de áreas privativas com piscinas. O projeto prevê soluções voltadas à segregação de acessos e à individualização das unidades, como elevador social de uso exclusivo, refletindo a estratégia da Administração de atender a um segmento específico do mercado imobiliário de alto padrão em Balneário Camboriú. Em 31 de dezembro de 2025, a Companhia possuía oito empreendimentos em execução, totalizando aproximadamente 278 mil metros quadrados de área construída, 633 unidades e Valor Geral de Vendas estimado de R\$ 3,9 bilhões, demonstrando a relevância e a qualidade do pipeline de projetos e o potencial de geração de resultados ao longo dos próximos ciclos operacionais. Do ponto de vista financeiro, a Companhia encerrou o exercício com estrutura patrimonial sólida, evidenciada

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Aos Administradores e Acionistas RTDR Participações S.A. **Opinião:** Examinamos as demonstrações financeiras individuais da RTDR Participações S.A. ("Companhia"), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas. Examinamos também as demonstrações financeiras consolidadas da Companhia e suas controladas ("Consolidado"), que compreendem o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2025 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas. **Opinião sobre as demonstrações financeiras individuais:** Em nossa opinião, as demonstrações financeiras individuais acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Companhia em 31 de dezembro de 2025, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades de incorporação imobiliária no Brasil registradas na Comissão de Valores Imobiliários - CVM. **Opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas:** Em nossa opinião, as demonstrações financeiras consolidadas acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Companhia e suas controladas em 31 de dezembro de 2025, o desempenho consolidado de suas operações e os seus fluxos de caixa consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas contábeis internacionais (IFRS Accounting Standards) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), aplicáveis às entidades de incorporação imobiliária no Brasil registradas na Comissão de Valores Imobiliários - CVM. **Base para opinião:** Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Companhia e suas controladas, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, aplicáveis a auditorias de demonstrações financeiras de entidades de interesse público no Brasil, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas conforme essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião. **Ênfase:** Conforme descrito na nota explicativa 2.1, as demonstrações financeiras individuais e consolidadas foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), aplicáveis às entidades de incorporação imobiliária no Brasil, registradas na CVM. Dessa forma, a determinação da política contábil adotada pela entidade, para o reconhecimento de receita nos contratos de compra e venda de unidade imobiliária não concluída, sobre os aspectos relacionados à transferência de controle, seguem o entendimento manifestado pela CVM no Ofício Circular/CVM/SNC/SEP no 02/2018 sobre a aplicação da NBC TG 47 (IFRS 15). Nossa opinião não está ressalvada em relação a esse assunto. **Principais Assuntos de Auditoria:** Principais Assuntos de Auditoria (PAA) são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esse assunto foi tratado no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esse assunto. **Porque é um PAA: Reconhecimento de receita:** A Companhia e suas controladas utilizam o método de Porcentagem de Conclusão ("POC") para contabilizar a receita com contratos de venda de unidades nos empreendimentos de incorporação imobiliária. O método de reconhecimento de receita por meio do POC requer que a administração da Companhia considere, entre outros aspectos, a estimativa dos custos a incorrer até o término da construção e entrega das chaves das unidades imobiliárias, a fim de estabelecer uma proporção entre os custos já incorridos e o orçamento de custo da obra. Essa proporção é aplicada sobre o valor de venda das unidades já comercializadas e, subsequentemente, o valor é reajustado segundo as condições dos contratos de venda, determinando o montante da receita a ser reconhecida em cada período de competência. Essa área foi considerada foco em nossa auditoria, pois o processo de reconhecimento da receita envolve estimativas críticas da administração na determinação dos orçamentos de custos, sua revisão periódica e o estágio da execução da obra. Assim, quaisquer mudanças nessas estimativas podem impactar de forma relevante a posição patrimonial e o resultado do exercício. **Como o assunto foi conduzido em nossa auditoria:** Efetuamos entendimento dos principais controles internos estabelecidos pela administração para reconhecimento da receita de venda das unidades imobiliárias em construção, bem como para a preparação e aprovação das estimativas de custos a incorrer e para o monitoramento dos custos incorridos. Testamos os custos incorridos, em base amostral, inspecionando contratos, documentos e pagamentos realizados. Com base em uma amostra de empreendimentos, inspecionamos os orçamentos de obra e suas respectivas aprovações. Efetuamos comparação de orçamentos selecionados entre exercícios e obtivemos esclarecimentos para variações não usuais. Nossos procedimentos de auditoria demonstraram que os critérios adotados e estimativas utilizadas pela administração em relação a esse tema são razoáveis e as informações divulgadas nas demonstrações financeiras são consistentes com as informações e documentos obtidos. **Outros assuntos: Demonstrações do Valor Adicionado:** As Demonstrações do Valor Adicionado (DVA), individuais e consolidadas, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2025, elaboradas sob a responsabilidade da administração da Companhia e apresentadas como informação suplementar para fins de normas contábeis internacionais

Demonstração do resultado				
	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma				
Receita operacional líquida	-	600	463.458	499.106
Custos das Vendas	-	(669)	(428.367)	(373.234)
Lucro Bruto	(7.418)	(69)	35.091	125.872
Despesas Administrativas	(7.418)	(8.253)	(35.958)	(48.183)
Provisão para inadimplência	(42)	(67)	(50.902)	(47.240)
Resultado de equivalência patrimonial	6.933	143.935	-	-
Valor Justo das	-	-	-	-
Propriedades para Investimentos	-	-	47.973	62.134
Provisão PLR	-	-	-	4.414
Outras Receitas (Despesas) Líquidas	(85)	(143)	(10.408)	(17.447)
Lucro Operacional	(612)	135.403	(10.508)	77.747
Receitas financeiras	8.770	4.698	48.227	34.357
Despesas Financeiras	(55.423)	(41.007)	(76.559)	(49.476)
Despesas financeiras líquidas	(46.653)	(36.309)	(28.332)	(15.119)
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição Social	(47.265)	99.094	(38.840)	62.628
Tributos Correntes	-	-	(5.013)	(2.013)
Tributos Diferidos	-	-	(2.127)	(41.756)
Lucro Líquido do Exercício	(47.265)	99.094	(45.980)	102.371
Resultado dos Controladores	(47.265)	99.094	(47.265)	99.094
Resultado dos não Controladores	-	-	1.285	3.277
Lucro por quota atribuível aos quotistas da Empresa	(1.58)	3.30	-	-

Demonstração do resultado abrangente - Em milhares de reais				
	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
(Prejuízo)/Lucro líquido do exercício	(47.265)	99.094	(45.980)	102.371
Atribuível a acionistas da Companhia	-	-	(47.265)	99.094
Participação de sócios não controladores	-	-	1.285	3.277
	-	-	(45.980)	102.371

Demonstração dos fluxos de caixa Exercícios findos em 31 de dezembro de 2025				
	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Fluxo de caixa das atividades operacionais (Prejuízo)/Lucro antes do IR e da CS	(47.265)	99.094	(38.838)	62.628
Ajustado por:				
Resultado de equivalência patrimonial	(6.933)	(143.935)	-	-
Depreciação e amortização	-	-	13.843	4.733
Provisões para contingências e garantias	-	-	2.529	38.598
Provisões (reversões)	-	-	-	1.803
perdas por inadimplência	-	-	5.694	1.079
Ajuste a valor presente	-	-	20.639	14.579
Instrumentos financeiros derivativos	109	-	109	-
Juros apropriados empréstimos	50.680	36.359	53.149	36.534
Demais juros apropriados	-	-	1.138	4.815
Provisão de PLR	-	-	-	4.414
Demais provisões (reversões)	-	-	-	100
Ajuste a valor justo de propriedade para investimento	-	-	(47.973)	(62.234)
Baixa Imobilizado	-	-	11.235	2.253
Variáveis nos ativos e passivos circulantes e não circulantes				
Adiantamentos a				
funcionários e fomecedores	(5)	(13)	(5.959)	(3.654)
Contas a receber de clientes	600	(600)	(78.627)	(53.234)
Partes relacionadas	-	-	1.939	5.474
Despesas pagas antecipadamente	63	(34)	(5.332)	3.088
Estoques	20	669	124.730	(31.869)
Outros Direitos	-	-	113.962	(15.516)
Tributos a recuperar	(440)	62	704	4.197
Adiantamentos de clientes	-	(30)	65.986	(3.355)
Fomecedores	(43)	57	(3.919)	2.318
Obrigações contratuais	-	-	(46.209)	(8.939)
Obrigações fiscais e tributárias	(95)	(30)	11.204	(7.850)
Obrigações sociais e trabalhistas	(121)	47	(6.617)	(3.314)
Outras obrigações	1	1	(89.866)	(1.025)
Juros de empréstimos e financiamentos pagos	(48.961)	(66.561)	(51.076)	(66.800)
Juros de arrendamentos pagos	-	-	(3.956)	(2.020)
Imposto de renda e contribuição social pagos	-	-	(1.381)	(951)
Caixa líquido gerado pelas (aplicado nas) atividades operacionais	(52.390)	(74.914)	46.538	(75.407)
Fluxo de caixa das atividades de investimentos				
Integralização de capital em controladas	-	(54.175)	-	-
Lucros recebidos	-	3.720	-	-
Aquisição de imobilizado/intangível	-	-	(15.242)	(7.062)
Aplicações financeiras restritas	(11.432)	11.986	(11.432)	12.731
Partes relacionadas	62.282	22.662	-	-
Caixa líquido (aplicado nas) gerado pelas atividades de investimentos	50.850	(15.807)	(26.674)	5.669
Fluxo de caixa das atividades de financiamentos				
Captação de empréstimos e financiamentos	269.327	365.243	312.470	365.243
Amortização de empréstimos e financiamentos	(255.476)	(251.571)	(261.541)	(252.066)
Amortização de arrendamento	-	-	(4.164)	(2.923)
Dividendos pagos	(9.668)	(12.364)	(10.571)	(12.516)
Pagamento parcelamentos tributários	(2)	-	(9.744)	(14.170)
Caixa líquido gerado pelas (aplicados nas) atividades de financiamentos	4.181	101.308	26.450	83.568
Aumento (redução) de caixa e equivalentes de caixa, líquidos	2.641	10.587	46.313	13.830
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	25.842	15.255	79.816	65.986
Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício	28.483	25.842	126.129	79.816

Demonstração do Valor Adicionado Exercícios findos em 31 de dezembro de 2025				
	Controladora		Consolidado	
	2025	2024	2025	2024
Receita	2025	2024	2025	2024
Receita de incorporação imobiliária	-	600	467.379	494.792
Outras receitas operacionais	-	-	15.093	17.755
Valor Justo das Propriedades para Investimentos	-	-	47.973	62.134
Para Investimentos	-	-	600	530.445
Insumos adquiridos de terceiros				
Custo	-	(669)	(399.627)	(345.746)
Materiais, energia, serviços terceiros e outros operacionais	(3.051)	(3.468)	(44.192)	(58.488)
Provisões (reversões)	(85)	(143)	(13.816)	(19.250)
(3.136)	(4.280)	(457.635)	(423.484)	
Valor adicionado bruto	(3.136)	(3.680)	72.810	151.197
Depreciação, amortização, exaustão e impairment				
Depreciação de máquinas e equipamentos	-	-	(5.132)	(1.947)
Depreciação de instalações, benfeitorias e outros	-	-	(3.284)	(2.470)
Amortização de softwares e ativos intangíveis	-	-	(5.426)	(3.16)
	-	-	(13.842)	(4.733)
Valor adicionado líquido produzido pela Companhia	(3.136)	(3.680)	58.968	146.464
Valor adicionado recebido em transferência				
Resultado de equivalência patrimonial	6.933	143.935	-	-
Receitas financeiras	8.770	4.698	48.227	34.357
Valor adicionado total a distribuir	12.567	144.953	107.195	180.821

Diretoria: Emerson Pompeo • Eduardo Nagamatsu Higa
Contadores: Sharon Juliane dos Santos - CRC: SC-048114/O-0
Tatiane Estela da Silva - CRC: SC-048167/O-3

ditoria realizado para os propósitos da auditoria do grupo e, consequentemente, pela opinião de auditoria. Comunicamos-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance e da época dos trabalhos de auditoria planejados e das constatações significativas de auditoria, inclusive as deficiências significativas nos controles internos que, eventualmente, tenham sido identificadas durante nossos trabalhos.

Florianópolis, 6 de abril de 2026

PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes Ltda.
CRC 2SC000160/F-5
Marcelo de Souza Prado Nicolau - Contador CRC 1SP255758/O-9

Parceria entre IEA-APTA e Google completa sete anos

Na última semana de março, a coordenadora do Instituto de Economia Agrícola (IEA-APTA), Priscilla Fagundes, visitou a sede do



Empresas & Negócios do AGRO

agronegocio@netjen.com.br

São Paulo, quarta-feira, 08 de abril de 2026

Novas vagas de emprego em diferentes regiões

O Grupo VAMOS, líder em locação de veículos pesados e maior revendedor de caminhões seminovos do Brasil, anuncia novas vagas em diferentes estados brasileiros. As oportunidades contemplam áreas comerciais, técnicas e operacionais, acompanhando o fortalecimento da operação e o desenvolvimento da estrutura comercial, impulsionados pela expansão da rede de lojas e pelo crescimento estratégico da companhia (<https://vamos.gupy.io/>).

Foto: Zoran_Zeremski_CANVA

Entra em vigor em 1º de maio de 2026 o Acordo de Parceria Estratégica entre o Mercosul e a União Europeia, assinado em janeiro de 2026 para criar uma das maiores áreas de livre comércio do mundo. O tratado prevê redução de tarifas, eliminação de barreiras comerciais e ampliação do fluxo de investimentos, abrangendo 91% dos produtos da União Europeia e 95% dos produtos do Mercosul.

Apesar do potencial econômico, Frederico Favacho, sócio da área de agronegócio do Santos Neto Advogados, e especialista em contratos internacionais e arbitragem, alerta que o novo cenário exigirá adaptações profundas das empresas brasileiras do agronegócio, especialmente no campo regulatório e socioambiental. "As empresas precisam ter em perspectiva que, para acessar o mercado da União Europeia nos próximos anos, haverá muito trabalho a ser feito, especialmente em relação às cláusulas ESG", afirma.

O acordo altera de forma significativa as condições de entrada de produtos brasileiros na UE. Além de ajustes tarifários, o tratado introduz um novo conjunto de padrões regulatórios, com destaque para rastreabilidade de produtos, descarbonização da cadeia de suprimentos e due diligence ambiental. "Sob o acordo, o compliance ESG deixa de ser vantagem competitiva e passa a ser condição de entrada", explica o especialista.

ACORDO DE PARCERIA ESTRATÉGICA



NOVAS REGRAS ESG PARA O AGRONEGÓCIO ENTRAM EM VIGOR EM MAIO COM ACORDO MERCOSUL-UE

Projeto de educação no agro com IA é lançado

O agronegócio brasileiro já consegue operar em escala global, conta com alta produtividade e dispõe de bastante sofisticação técnica. Disso todo mundo sabe. No entanto, ainda convive com um gargalo silencioso em muitas propriedades e empresas: a velocidade de adoção de novas mentalidades de gestão, tecnologia e inteligência artificial de quem lidera o setor.

Foi da percepção desse descompasso, entre um agro cada vez mais tecnológico e a necessidade de formar gestores preparados para operar essa nova realidade, que nasceu o Agro Fora da Caixa, iniciativa idealizada por dois mineiros para criar um hub de negócios e educação voltado à modernização da gestão no campo. O movimento se propõe a ser um impulsionador de conhecimento e networking para profissionais, sucessores e herdeiros do agro nacional.

O projeto já está a todo vapor fomentando parcerias, criando networkings e promovendo iniciativas no setor. Bons exemplos são o curso "IA no Agro - do preparo de solo à colheita", ministrado pelo consultor e produtor rural Fábio Kinsch, conhecido nacionalmente pela sua atuação com tecnologia no campo. O hub já tem fomentado participantes interessados em participar da capacitação e praticar uma rotina mais amigável com Inteligência Artificial nas fazendas (<https://agroforadacaixa.com.br/>).

Cerveja alemã que deu origem à Oktoberfest será produzida no Brasil



O Brasil é o terceiro maior consumidor de cerveja no mundo, ficando atrás apenas da China e dos Estados Unidos. Considerando o potencial do mercado brasileiro, a tradicional cervejaria alemã Hofbräu München (HB) — que pertence ao estado da Baviera e que foi a fornecedora oficial da Corte Real Bávara, além de ser a cerveja que deu origem à primeira Oktoberfest, resolveu migrar o negócio no Brasil de exportação para produção local. É a primeira vez em sua história, que sua famosa Weiss Bier será produzida fora da Alemanha para fins de distribuição. Essa operação no Brasil será coordenada pela Bier Wein, importadora fundada em 1986 e especializada em cervejas especiais desde 1993.

Um processo rigoroso de homologação foi conduzido pelo Diretor Industrial e Mestre Cervejeiro da HB, Sr. Thorsten, em meados de 2025, quando visitou o Brasil e analisou algumas potenciais fábricas. O parceiro fabril escolhido foi a NewAge Bebidas, localizada na cidade de Leme, interior de São Paulo. A empresa foi fundada em 1988 e seu parque fabril conta com uma cervejaria. Marcas famosas

como Schweppes, Crush e Gini, além do refrigerante Guaraná Cruzzeiro fazem parte de sua história. A planta fabril de 20.000 m² está instalada em uma área de 56.000 m² com capacidade de produção de 300.000 hl/ano. Hoje, a Newage produz e comercializa mais de 337 produtos diferentes, sendo 131 de marcas próprias e 206 de terceiros.

"A chegada da Hofbräu München ao Brasil representa um marco histórico para o mercado cervejeiro nacional. Estamos falando de uma cerveja com qualidade excepcional, tradição secular e enorme relevância para o setor. Seremos escolhidos para conduzir a produção no país é uma responsabilidade grandiosa — e, ao mesmo tempo, motivo de imenso orgulho. É um passo que fortalece nossa trajetória e reafirma nosso compromisso com a excelência", afirma Fabio Violin, Diretor Comercial da Newage.

Todo o processo de produção foi acompanhado pessoalmente pelo Max Müller, que integra o time de mestres cervejeiros da HB e ficou na NewAge por quase 02 meses acompanhando toda a produção (www.bierwein.com.br).

Com modelo de gestão integrada, Cacau 360° promete transformar cadeia produtiva no Brasil

O Instituto de Tecnologia de Alimentos (Ital-Apta), tem se consolidado como referência na liderança de Centros de Ciência para o Desenvolvimento (CCDs) da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), com o apoio da Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa do Agronegócio (Fundepag), integrando pesquisa aplicada, governança colaborativa e transferência de tecnologia para solucionar problemas paulistas de interesse social ou econômico, como o recém-criado CCD Cacau 360°.

Lançado no mês em que se celebra o Dia do Cacau (26/3), o projeto propõe uma abordagem sistêmica para ampliar a produção de cacau e chocolate no Brasil, conectando ciência, mercado e políticas públicas. Com 91 profissionais envolvidos de doze parceiros de pesquisa e desenvolvimento, o Cacau 360° tem como sede o Ital e a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp).

"O Cacau 360° foi concebido como um modelo de gestão integrada, que conecta diferentes competências e atores da cadeia para gerar soluções aplicáveis, sustentáveis e com impacto direto na competitividade do setor", afirma a diretora de Programação de Pesquisa e vice-coordenadora do Ital, Gisele Camargo, gestora executiva do projeto (www.ital.agricultura.sp.gov.br).

Destaque I



BioSummit traz edição especial do "Minha Tese em 3 Minutos"

O BioSummit, em parceria com a Sociedade Entomológica do Brasil e a Sociedade Brasileira de Fitopatologia traz em sua programação uma edição especial do "Minha Tese em 3 Minutos", dinâmica para estimular pesquisadores a apresentarem seus trabalhos de forma objetiva e acessível. Os doutorandos e doutores interessados em participar têm até o dia 10 de abril para se inscrever pelo site: <https://biosummit.com.br/tese>. O BioSummit chega à sua terceira edição neste ano como uma das principais plataformas brasileiras dedicadas ao ecossistema de bioinsumos e agricultura regenerativa. A expectativa é reunir mais de 1.000 participantes, nos dias 6 e 7 de maio, em Campinas (SP), entre produtores rurais, lideranças empresariais, pesquisadores, investidores, representantes do poder público e formadores de opinião.

Destaque II



Tecnoshow COMIGO 2026 começa valorizando a força do agronegócio goiano

Teve início na segunda-feira, 6/4, a 23ª edição da Tecnoshow COMIGO, uma das principais feiras de tecnologia rural do Brasil e consolidada vitrine estratégica para inovação, geração de negócios e difusão de conhecimento no agronegócio. O evento, que tem como tema central "O Agro Conecta", segue até sexta-feira (10), no Centro Tecnológico COMIGO (CTC), em Rio Verde (GO), reunindo produtores rurais, pesquisadores, empresas e especialistas de diversas regiões do país. Presente no primeiro dia do evento, durante coletiva de imprensa, o governador de Goiás, Daniel Vilela, reforçou o apoio à feira que, segundo ele, enaltece a competência dos goianos e a força do agronegócio, principal referência econômica do estado e do país. "Faço questão de estar aqui hoje, no início da Tecnoshow, não só para prestigiar este grande evento, mas também os produtores e o sudoeste goiano, região de alta produtividade e qualificação profissional rural.", destacou (www.tecnoshowcomigo.com.br).

Marketing no agro ganha destaque no FESTECC com palestra da ABMRA

Para estudantes que buscam caminhos na comunicação e no marketing, o agronegócio desponta como um mercado em expansão e repleto de oportunidades profissionais. É com essa proposta que a Associação Brasileira de Marketing Rural e Agro (ABMRA) participa do 1º FESTECC - Festival de Comunicação, em São Paulo, no dia 8 de abril, conectando os futuros profissionais às possibilidades de atuação em um dos setores mais dinâmicos da economia brasileira. A apresentação acontece das 10h45 às 11h45, na FATEC Sebrae, com a palestra "Marketing no Agro. Um Campo de Oportunidades Espera Por Você", conduzida pelo presidente da Associação Ricardo Nicodemos. Durante o encontro, ele abordará o potencial do setor como espaço de desenvolvimento profissional, especialmente para jovens interessados em comunicação, marketing e inovação.

Empresa projeta superávit global de 10 milhões de sacas de café em 2026

A oferta global de café deve superar a demanda em 2026, com um superávit estimado em 10 milhões de sacas, segundo análise da StoneX, empresa global de serviços financeiros. A projeção aponta para uma produção de 182,5 milhões de sacas, frente a um consumo de 172,5 milhões, permitindo a recomposição dos estoques globais para patamares acima de 48 milhões de sacas, após quatro anos consecutivos de queda até 2024 e leve recuperação em 2025 (<https://stonex.com/pt-br>).

Boa Safra (SOJA3) anuncia 1ª iniciativa internacional com joint venture na Nigéria

A Boa Safra (SOJA3) anunciou ao mercado a constituição de uma joint venture, por meio de sua controlada Bestway Seeds, com um parceiro local na Nigéria. A iniciativa tem como foco a produção de sementes de milho para abastecimento do mercado interno do país africano e é o primeiro projeto internacional da empresa. A nova operação contará com um investimento total de US\$ 9,7 milhões em equity. A Bestway Seeds terá participação inicial de 20% no capital social da joint venture.

Marcas árabes participam da Anuga brasileira



A feira de alimentos e bebidas Anuga Select Brazil, realizada a partir desta terça (7), terá empresas árabes levadas à mostra pela Câmara de Comércio Árabe-Brasileira. A delegação é composta pelo El Sheikh Group, do Egito, de frutas congeladas; Dois Cunhados, de tâmaras dos Emirados Árabes Unidos; Siafa, de tâmaras da Arábia Saudita; além de empresas brasileiras representantes de organizações árabes, como a Zarif e Fen Al Kimya, de azeites tunisianos; Sahtayn, de produtos típicos árabes do Líbano e a marca Freakin Awesome, de tâmaras, dos Emirados Árabes Unidos (<https://anuga-brazil.com.br/>).

CAF BRASIL INDÚSTRIA E COMÉRCIO S.A. CNPJ/MF nº 02.430.238/0001-82

As demonstrações financeiras apresentadas a seguir são demonstrações financeiras resumidas e não devem ser consideradas isoladamente para a tomada de decisão. O entendimento da situação financeira e patrimonial da companhia demandará a leitura das demonstrações financeiras completas auditadas, elaboradas na forma da legislação societária e da regulamentação contábil aplicável.

As demonstrações financeiras completas auditadas, incluindo o respectivo relatório do auditor independente, estão disponíveis no seguintes endereço eletrônico: https://jornalpressnegocios.com.br/publicidade_legal/

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS REFERENTES AO EXERCÍCIO FINDO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2025 E 2024 (Em milhares de Reais - R\$)

Table with columns: Nota, 2025, 2024. Sections: BALANÇOS PATRIMONIAIS, DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA, DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ABRANGENTE.

Table with columns: Nota, 2025, 2024. Section: DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO. Rows include Receita líquida, Custos dos produtos vendidos e serviços prestados, Lucro bruto, etc.

Table with columns: Nota, 2025, 2024. Section: DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ABRANGENTE. Rows include Lucro do exercício, Resultados abrangentes, Resultado abrangente total do exercício.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS (Valores expressos em milhares de reais - R\$, exceto quando indicado de outra forma)

1. CONTEXTO OPERACIONAL A CAF Brasil Indústria e Comércio S.A. ("Companhia"), com sede localizada na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Tabapuá, 81, é uma sociedade por ações de capital fechado, constituída em 3 de fevereiro de 1998, que tem por objetivo a fabricação, a construção, a transformação, a reparação, a manutenção, a montagem, o projeto, a importação, o aquisição, a venda, a exportação, a exploração ou qualquer outra forma de comercialização de todo e qualquer tipo de trem, locomotiva, vagão e veículos ferroviários em geral, bem como de seus componentes, peças, acessórios e equipamentos.

2. BASE DE ELABORAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS As demonstrações financeiras foram elaboradas e estão apresentadas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem aquelas incluídas no Regulamento das Demonstrações Financeiras e os Pronunciamentos Técnicos, nas orientações e interpretações técnicas emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovados pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC. Novas normas e interpretações: Algumas alterações nos pronunciamentos e interpretações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis, descritos abaixo, tornaram-se aplicáveis pela primeira vez no exercício corrente. A Administração avaliou tais alterações e concluiu que não afetaram significativamente os saldos reportados pela Companhia.

Novos requerimentos atualmente em vigor: Data efetiva Novas normas ou alterações

Table with columns: Data efetiva, Novas normas ou alterações. Rows include Alterações ao CPC 18 (R3) - Investimento em Cartão, Em Contrólado e Empreendimento Controlado Em Conjunto e a ICP 09 - Demonstrações Contábeis Individuais, Demonstrações Separadas, Demonstrações Consolidadas e Aplicação do Método da Equivalência Patrimonial.

3. AUTORIZAÇÃO PARA EMISSÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS As presentes demonstrações financeiras foram aprovadas para emissão pelo Diretoria em reunião ocorrida em 06 de abril de 2026.

Renato de Souza Meirelles - Diretor Presidente Alexandre Edo Toso - Diretor Financeiro CRC nº 152471.587/O-5 Maria Eugênia Marecos Rocha - Controler

ERNST & YOUNG - Auditores Independentes S/S Ltda. - CRC SP-034519/O-7 Fernando Guimarães Scandura - Contadora CRC SP-289762/O

A Mente do Cliente Neiva Mendes (*)

O Brasil é o país mais ansioso do mundo e isso muda tudo na Experiência do Cliente

É fato. Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), o Brasil lidera o ranking global de transtornos de ansiedade, 2025. São cerca de 19,8 milhões de brasileiros diagnosticados, representando 9,3% da população, mais que o dobro da média global, que gira em torno de 3,6%.

Os dados são consistentes e mostram como níveis elevados de ansiedade comprometem a comunicação, aumentam interrupções e o esforço cognitivo, reduzem a confiança e ampliam significativamente a probabilidade de rechamada.

Quando colocamos tudo isso em perspectiva, o que vemos não é apenas um desafio operacional, mas as consequências de um transtorno que precisa ser levado em consideração dentro da experiência do cliente. Mesmo diante desse desafio, grande parte das organizações continua tratando ansiedade como exceção, rechamada como falha de processo e atendimento como fluxo. Essa fórmula está incorreta.

Quando olhamos o ranking global, o Brasil não aparece ligeiramente acima. Ele aparece destacado. Países como Paraguai, Noruega, Nova Zelândia e Austrália vêm na sequência, todos com percentuais menores. Por isso, é importante notar que a ansiedade não é um problema de saúde, é também um problema de negócio.

Se vivemos no país mais ansioso do mundo, então nenhuma operação de atendimento está lidando com um cliente neutro. Esse consumidor chega sobrecarregado, impactado por experiências ruins, não confia plenamente nos processos e, principalmente, já está em estado de alerta.

Nos últimos anos, esse cenário se agravou ainda mais por uma combinação que dificilmente será revertida no curto prazo: pandemia, instabilidade econômica, excesso de informação, hiperconectividade e uma queda significativa na sensação de segurança psicológica. O mundo não voltou ao "normal" e entendo que não voltará.

Do ponto de vista da neurociência, isso tem implicações diretas. O cérebro humano não evoluiu para lidar com múltiplos estímulos simultâneos, cobrança contínua e ausência de previsibilidade. O resultado dessa pressão é um sistema de ameaça sempre ativado com sensação de urgência permanente e baixa tolerância à frustração.

Quando esse estado de estresse chega ao atendimento, ele pode distorcer os fatos e a experiência. Pequenos atrasos passam a ser percebidos como abandono. Ruídos de comunicação, muitas vezes, são interpretados como incompetência. Não porque o processo falhou, mas porque o estado emocional do cliente já está comprometido antes mesmo da interação começar.

É nesse ponto que um estudo desenvolvido pela Blue6ix, "Ansiedade & Rechamada", ganha ainda mais relevância. O que está sendo demonstrado não é apenas uma correlação operacional entre ansiedade e rechamada, é a expressão de um comportamento neurobiológico dentro da operação.

(*) Atual presidente do Conselho e sócia-fundadora da Blue6ix Tecnologia (neiva.mendes@blue6ix.com.br).

Edital de Citação - Prazo de 20 dias. Processo nº 1204623-63.2024.8.26.0100. O(A) MM. Juiz de Direito da 8ª VC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). Pedro Rebelo Bortoli ni, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) CHIEEN JONG YUAN, RG 10.994.821, CPF 69270325849, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de Momentum Empreendimentos Imobiliários LTDA, alegando e pedindo, em síntese, o seguinte: a autora dedica-se à implantação, comercialização e administração de loteamentos para fins de lazer. O Réu adquiriu os Lotes "27" e "28" da Quadra "FK" do loteamento Terras de Santa Cristina - Gleba II (comercialmente conhecido como Riviera de Santa Cristina II), inscrita-se ao pagamento da taxa de conservação e das contribuições ao Fundo de Melhoramentos do empreendimento. Tais obrigações estão consubstanciadas nas cláusulas "Taxa de Conservação" e "Melhoramentos Diversos" das Escrituras Públicas de Venda e Compra, nos Contratos de Compra e Venda que se antecedem, nas cláusulas "20" - Taxa de Conservação" e "24" - Melhoramentos Diversos" das Escrituras Padrão Declaratória que os integram, bem como em itens "12" e "13" do Regulamento do Loteamento que os atualizam. Ocorre que o Réu se encontra inadimplente com suas obrigações contratuais, pois deixou de efetuar o pagamento das taxas de conservação e das contribuições ao Fundo de Melhoramentos do empreendimento, para custear a pavimentação das vias. O assunto foi amplamente divulgado aos interessados. Todos receberam comunicado sobre os projetos, orçamentos e raterio, no qual foi projetada uma contribuição de 84 parcelas mensais de R\$ 85,12 para cada proprietário de lote, sendo tais parcelas corrigidas mensalmente com base na variação do IGP-M mais 0,5 % de juro. Outrossim, em 2022 decidiu-se por nova arrecadação para dar continuidade às melhorias e serem implantadas no loteamento, para custear a pavimentação de novas vias. O assunto foi amplamente divulgado aos interessados. Todos receberam comunicado sobre os projetos, votação das obras e contribuição mensal de R\$ 225,58, com a previsão de pagamento de 60 parcelas corrigidas mensalmente com base na variação IGP-M mais 0,6% de juro. Contudo, diante do apelo de muitos proprietários e do cenário mundial de instabilidade, com impacto na inflação e nos juros, em vez de providenciar o empréstimo para realizar as melhorias, decidiu-se por arrecadar os recursos e depois fazer as obras com base nesse montante arrecadado. Essa mudança alterou o valor das contribuições mensais ao fundo de Melhoramentos, para R\$ 230,66, corrigida anualmente, com base na variação do IGP-M, sem a incidência de juro. O primeiro vencimento ocorreu em junho de 2022 com pagamento previsto até que o Fundo de Melhoramentos arrecade os recursos necessários para o custeio das obras e quite suas obrigações. Os documentos referentes às concorrências, compras e pagamentos efetuados estão disponibilizados na sede do empreendimento. Portanto, trata-se de obras realizadas com transparência e que beneficiam a coletividade, razão pela qual a contribuição de cada proprietário é necessária e não pode ser dispensada. Não havendo dúvidas quanto à natureza e exigibilidade dos débitos e entidades todas as tentativas amigáveis para recebê-los, não restou à Autora outra opção que não o aforamento da presente, o que faz perante este D. Juízo. Encontrando-se o(s) réu(s) acima indicado(s) em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 (quinze) dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de São Paulo, aos 15 de dezembro de 2025.

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo nº 1000008-37.2025.8.26.0081. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ª Vara do Foro de Adamantina, Estado de SP, Dr(a). Carlos Gustavo Urquiza Scarazzato, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) espólio de NATALINA ALBERTINO, representado por sua Herdeira, Aparecida Pavani Albertino, RG 10.269.133, CPF 09218980882, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Adamantina, aos 01 de abril de 2026.

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo nº 1010141-07.2023.8.26.0309. O(A) MM. Juiz de Direito da 2ªVC, do Foro de Jundiaí, Estado de SP, Dr(a). Filipe Antônio Marchi Levada, na forma da Lei, etc. Faz Saber a Dims Eduardo Caralis, Brasileiro, Casado, Comerciante, RG 41.576.845-7, CPF 34374076877, com endereço a R. Ataulfo Alves, 23, Jardim Santa Rita de Cassia, CEP 13210-100, Jundiaí/SP, que lhe foi proposta uma ação Procedimento Comum Cível por parte de Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda, alegando em síntese: Process o referente as taxas de conservação e melhora mentos no valor de R\$ 5.035,20, devidas e não quitadas. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Jundiaí, aos 26/03/2026.

Edital de Citação Prazo de 30 dias. Processo Nº 0011822-40.2023.8.26.0564. O. MM. Juiz de Direito da 4ª VC, do Foro de São Bernardo do Campo, Estado de SP, Dr(a). Sergio Hideo Okabayashi, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) ANESIO BOVOLON JUNIOR, Brasileiro, Casado, Gerente de Vendas, CPF 039.728.548-54, que lhe foi proposta uma ação de Incidente de Desconsideração de Personalidade Jurídica por parte de CNMP - Centro De Gestão de Meios de Pagamento S.A, visando em síntese: a responsabilização pelo débito em aberto na ação de Cumprimento de sentença, sob o número 0001712-16.2022.8.26.0564. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de São Bernardo do Campo, aos 13/02/2026.

Edital de Intimação Prazo de 20 dias. Processo Nº 0048637-56.2017.8.26.0100. O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ª VC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a). Paula Regina Schempf Cattani, na forma da Lei, etc. Faz Saber a Iracema Popilla Dos Santos (CPF nº 100.813.678-64), seu cônjuge João dos Santos (CPF nº 272.341.508-20) e terceiros interessados que, por este Juízo e respectivo cartório, processam-se os autos do Cumprimento de Sentença Instaurado por Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda. Encontrando-se a Executada e seu cônjuge em lugar incerto e não sabido, foi determinada sua intimação, por edital, para que recuou sobre o lote 16 da quadra BVII do empreendimento Ninho Verde - Gleba II, objeto da matrícula nº 15.571, do CRI de Botucatu/SP, NADA MAIS. Transcrito o prazo de leitura, inicia-se o prazo de 15 dias úteis para que a Executada e seu cônjuge, independentemente de penhora ou nova intimação, apresentem nos autos, sua impugnação. Será o edital, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, 13/03/26.

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo Nº 106314265.2023.8.26.0224. O Dr. Paulo Rogério Bonini Juiz de Direito da 2ªVC do Foro de Guarulhos/SP, na forma da Lei, etc. Faz Saber a Jorge Muller Carvalho de Lima, CPF: 431.868.658-24, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum por parte de Concessionária Rota das Bandeiras S/A, alegando em síntese: Que no dia 12/11/2022 o requerido participou de acidente ocasionando com choque contra a defesa metálica da via, que o referido acidente gerou prejuízos ao patrimônio público administrado pela Autora. Requereu o pagamento de R\$ 5.340,38 a título de danos materiais. Encontrando-se o em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de Guarulhos, aos 26/02/2026.

TIBERIS DO BRASIL HOLDING LTDA CNPJ/MF nº 54.059.651/0001-96 NIRE 35.263.252.123 DATA, HORÁRIO E LOCAL - realizada em 30/03/2026, às 10h, na sede da sociedade, na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Minas de Prata, 30, conjunto 141, sala 4, Itaim Bibi, CEP 04552-080. SOCIA ÚNICA: TIBERIS HOLDING S.R.L., inscrita no CNPJ/MF sob o nº 53.286.723/0001-65, sociedade constituída de acordo com as leis da Itália, com sede na cidade de Roma - Itália, neste ato representada por seu procurador, CARLOS DE BARROS FILHO, inscrito no CPF/MF sob o nº 127.883.068-57. DELIBERAÇÕES: A Sócia Única deliberou aprovar a redução do capital social da Sociedade, por considerá-lo excessivo em relação ao objeto social, nos termos dos artigos 1.082, inciso II, 1.083 e 1.084 do Código Civil. Em razão da deliberação, o capital social da Sociedade, atualmente fixado em R\$ 5.000.000,00, dividido em 5.000.000 quotas, no valor nominal de R\$ 1,00 cada uma, fica reduzido em R\$ 7.000.000,00, passando a ser de R\$ 2.500.000,00, dividido em 2.500.000 quotas, no valor nominal de R\$ 1,00 cada uma, permanecendo a totalidade das quotas de titularidade da Sócia Única. Fica consignado que a eficácia da presente redução de capital ficará condicionada ao decurso do prazo legal de 90 (noventa) dias, contado da publicação desta deliberação, para eventual oposição de credores quirografários e terceiros em forma da lei. ENCERRAMENTO: Nada mais havendo a deliberar, a Sócia Única lavrou a respectiva deliberação para todos os fins da lei. ENC-08/04 K-08/04

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO. AFINAL, O JORNAL É LEGAL. Includes logos for cenp, ANJ, abra legal, and adJORIBR.



Pakorn_Khantiyaporn_CANVA

ALTERNATIVA ESTRATÉGICA

MERCOSUL VOLTA AO RADAR E PODE AMPLIAR EXPORTAÇÕES DE INDÚSTRIAS DO INTERIOR

Integração regional e busca por diversificação de mercados colocam países vizinhos como alternativa estratégica para pequenas e médias empresas brasileiras

O Mercosul voltou a ganhar espaço nas estratégias de internacionalização de empresas brasileiras. Dados da Secretaria de Comércio Exterior indicam que o bloco respondeu por cerca de 7% a 8% das exportações do país em 2025, com corrente de comércio superior a US\$ 40 bilhões anuais. A retomada ocorre em meio à busca por diversificação de mercados diante de tensões geopolíticas e disputas comerciais globais.

Além da proximidade geográfica, o perfil da pauta exportadora ajuda a explicar o movimento. Diferentemente de mercados como China, que concentram compras em commodities, os países do Mercosul são importantes compradores de produtos industrializados brasileiros, como veículos, máquinas, equipamentos e bens de maior valor agregado.

Fábio Nascimento, contador e CEO do Grupo FN, afirma que o bloco regional costuma ser um primeiro passo natural para empresas que pretendem iniciar operações no comércio exterior. “O Mercosul reúne condições que facilitam a entrada de empresas brasileiras no comércio internacional. Há acordos tarifários, proximidade logística e uma demanda relevante por produtos industrializados”, afirma.

Entre os destinos regionais, a Argentina segue como um dos principais parceiros industriais do Brasil. Dados da Secretaria de Comércio Exterior mostram que mais de 85% das exportações brasileiras para o país são produtos manufaturados, incluindo automóveis, autopeças, máquinas e equipamentos industriais. O fluxo comercial tem peso relevante para cadeias produtivas brasileiras ligadas à indústria automotiva, metalmeccânica e de tecnologia.

Esse cenário também abre espaço para empresas localizadas fora dos grandes centros industriais. Regiões como o Vale do Paraíba, que reúne polos de manufatura avançada, tecnologia e indústria aeroespacial, têm potencial para ampliar presença no comércio regional. Empresas instaladas na região produzem componentes, equipamentos e soluções tecnológicas que podem encontrar demanda crescente em países vizinhos.

Segundo o especialista, muitas companhias de médio porte ainda não exploram o mercado regional por acreditarem que



Fábio Nascimento

exportar exige uma estrutura complexa. “A internacionalização costuma ser vista como algo distante da realidade de empresas médias, mas o Mercosul pode ser um caminho mais acessível para iniciar esse processo”, aponta.

O avanço do comércio exterior também tem ampliado a presença de pequenas e médias empresas brasileiras nas exportações. Levantamento da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil) e do Ministério do Desenvolvimento

mostra que mais de 40% das empresas exportadoras do país são pequenas ou médias, embora ainda representem uma parcela menor do valor total exportado.

Para o executivo, esse dado mostra que o comércio internacional deixou de ser exclusivo de grandes companhias. “Hoje existem programas de apoio, linhas de financiamento e estruturas de consultoria que ajudam pequenas e médias empresas a acessar mercados internacionais”, explica.

O especialista aponta cinco medidas para empresas do Vale do Paraíba a se prepararem para exportar ao Mercosul

Especialistas apontam que a entrada em mercados regionais exige planejamento, organização e análise estratégica. Algumas medidas ajudam a reduzir riscos e aumentar a competitividade.

- **Mapear a demanda nos países do bloco**
Estudos de mercado ajudam a identificar quais produtos possuem maior potencial de venda em Argentina, Paraguai e Uruguai.
- **Adequar produtos e documentação**
Mesmo com integração regional, cada país possui normas técnicas e exigências regulatórias específicas.
- **Planejar logística e transporte**
A proximidade geográfica facilita rotas rodoviárias e reduz custos logísticos, mas planejamento é essencial para manter prazos e competitividade.
- **Estruturar planejamento tributário e cambial**
Operações internacionais exigem análise de regimes tributários, contratos de exportação e gestão de câmbio.
- **Buscar apoio especializado**
Consultorias de comércio exterior e despachantes aduaneiros ajudam a estruturar a operação e evitar erros comuns.

De acordo com o CEO do Grupo FN, empresas que se organizam antes de iniciar exportações aumentam as chances de sucesso. “Exportar exige planejamento financeiro, logístico e jurídico. Quando a empresa estrutura esses pilares, o processo tende a ser muito mais seguro”, destaca.

Vantagens e alertas para empresas que pretendem exportar
A expansão para mercados regionais pode trazer ganhos relevantes para companhias brasileiras. Entre os benefícios estão a ampliação de mercado consumidor, diversificação de receitas e possibilidade de ganho de escala na produção.

Ao mesmo tempo, especialistas alertam que a internacionalização exige atenção a fatores como variações cambiais, diferenças regulatórias e gestão de contratos internacionais. Avaliar capacidade produtiva, logística e estrutura financeira antes de assumir novos compromissos comerciais é considerado essencial.

Segundo o executivo, empresas que adotam uma estratégia gradual de internacionalização tendem a consolidar presença regional e ampliar competitividade. “Começar pelo Mercosul permite que a empresa aprenda a operar no comércio exterior, desenvolva processos internos e construa experiência para acessar mercados mais distantes no futuro”, conclui.

Em um cenário global marcado por instabilidade geopolítica e reorganização das cadeias produtivas, a integração regional volta a ganhar importância estratégica. Para indústrias instaladas fora dos grandes centros econômicos, o fortalecimento do comércio dentro do Mercosul pode representar uma oportunidade concreta de ampliar exportações e reduzir a dependência de poucos mercados internacionais.



micurao_CANVA