

Reforma Tributária

Um teste de maturidade de gestão financeira para o varejo

A Reforma Tributária brasileira é mais do que uma reorganização de siglas fiscais. Ela inaugura uma nova lógica de funcionamento para o consumo, em que o improviso contábil e a inércia operacional não terão mais lugar

Seung Beom Kim (*)

O que está em curso é um divisor de águas: varejistas que compreenderem a magnitude do impacto sairão fortalecidos. Aqueles que subestimarem a transformação perderão competitividade — e rápido.

A substituição de PIS, Cofins, IPI, ICMS e ISS por dois novos tributos — o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) — promete simplificação e transparência. Mas, na prática, exige uma reconstrução estrutural dos modelos financeiros e operacionais do setor varejista. E isso começa com uma mudança fundamental: o dinheiro que entra não será mais seu, até que o fisco permita.

O split payment (“pagamento dividido”, em tradução livre) — mecanismo pelo qual o valor dos tributos será automaticamente separado no ato da transação e repassado diretamente ao fisco — está previsto como uma peça central da nova lógica de arrecadação. O objetivo é claro: eliminar inadimplência e sonegação, aumentar a eficiência arrecadatória e reduzir a complexidade do sistema atual. Mas o impacto para o varejo é brutal. O fluxo de caixa será afetado imediatamente: o valor líquido disponível ao lojista encolhe já no momento da venda. A autonomia sobre os próprios recebíveis desaparece. Em um cenário de margens apertadas, isso significa repensar, urgentemente, políticas de capital de giro, prazos de pagamento e liquidez. Eficiência, nesse contexto, não é mais um diferencial — é pré-requisito para continuar no jogo.

A transição para o novo modelo será longa, gradual e instável. As alíquotas serão escalonadas ao longo de anos, gerando uma sobreposição de regimes que exigirá simulações constantes, ajustes finos de precificação e renegociação com fornecedores. O fim dos incentivos fiscais estaduais também compromete estratégias históricas



de expansão geográfica. A decisão de onde abrir uma loja deixa de passar pelo mapa fiscal e passa a exigir uma leitura mais holística de logística, acesso a talentos e sinergias de operação.

Atenção às armadilhas

Há ainda uma armadilha pouco comentada: a cumulatividade temporária do novo sistema. Durante a transição, parte dos créditos será retida e devolvida em fases, o que exigirá um novo planejamento tributário para evitar perdas financeiras e antecipar oportunidades de otimização. Varejistas que não tiverem uma estratégia fiscal proativa vão operar no escuro — e isso, num ambiente de alta concorrência, é quase uma sentença de estagnação.

Outro ponto crítico é a infraestrutura necessária para operar neste novo ambiente. A reforma exige mais do que conformidade: exige inteligência tributária integrada à gestão financeira. Isso implica não apenas investir em automação fiscal e integração com meios de pagamento, mas também garantir um controle efetivo sobre receitas e despesas, evitando deixar dinheiro na mesa na dinâmica de apuração de créditos e débitos fiscais. Em um cenário onde o aproveitamento eficiente dos créditos será decisivo para preservar margens, empresas com visão finan-

ceira fragmentada ou sistemas frágeis terão mais dificuldade em capturar os benefícios da reforma. No varejo brasileiro, ainda marcado por baixa digitalização e processos manuais, esse salto tecnológico é tão complexo quanto inevitável.

Mas nem tudo é ameaça. O novo sistema traz a promessa de maior previsibilidade fiscal e uma relação mais transparente entre os entes da cadeia de consumo. Com regras mais claras, o varejo pode estruturar melhor sua governança financeira, acelerar investimentos e planejar expansão com base em dados consistentes — e não baseado em exceções fiscais temporárias.

O fato é que a Reforma Tributária impõe um novo patamar de exigência ao setor. É, talvez, o maior teste de maturidade financeira e operacional já enfrentado pelo varejo brasileiro. As empresas que anteciparem os impactos, investirem em tecnologia, formarem times preparados e adotarem uma visão estratégica do tributo como componente central da gestão terão uma vantagem competitiva real. O resto, infelizmente, terá que correr atrás — em desvantagem.

(*) CFO da F360.

Ética na enfermagem não pode ser mero conteúdo teórico

Esther Lopes Ricci Adari Camargo (*)

A formação de profissionais de enfermagem no Brasil passa por um momento decisivo

Em meio a avanços tecnológicos, mudanças no perfil epidemiológico da população e transformações nas relações de trabalho, surge uma questão que deveria ser central, mas frequentemente é tratada como acessória: a ética. Dados do Conselho Federal de Enfermagem (Cofen) mostram que os dilemas éticos se tornaram ainda mais presentes na rotina dos profissionais, exigindo uma atuação que vá muito além da técnica. No entanto, a forma como a ética é tratada na formação acadêmica ainda deixa lacunas preocupantes.

O problema reside, sobretudo, na maneira superficial como muitos cursos abordam a ética. Ela é frequentemente tratada como uma disciplina isolada, desconectada das situações práticas que os enfermeiros enfrentarão no dia a dia. Isso resulta na formação de profissionais tecnicamente qualificados, mas despreparados para lidar com as tensões éticas que permeiam o cuidado, como decisões sobre o fim da vida, equidade no atendimento ou conflitos entre interesses institucionais e o bem-estar do paciente. Sem uma formação robusta nesse eixo, o risco é formar profissionais mecanizados, que executam protocolos, mas não refletem criticamente sobre as implicações humanas de suas ações.

Mais do que nunca, é imprescindível que a ética deixe de ser um tema periférico e se torne transversal em toda a formação acadêmica. Isso significa integrá-la a

estudos de caso, simulações de situações reais e discussões interdisciplinares. A simples memorização de códigos de conduta não prepara ninguém para decidir, por exemplo, como agir diante da recusa de tratamento por parte de um paciente ou frente a situações em que há escassez de recursos. A revisão do Código de Ética dos Profissionais de Enfermagem, atualmente em debate no Cofen, reflete essa urgência, mas ela precisa ecoar dentro das salas de aula, não apenas nos documentos oficiais.

A negligência na formação ética impacta não apenas a qualidade do atendimento individual, mas também a saúde coletiva. Profissionais despreparados tendem a reproduzir práticas excludentes, pouco empáticas e, muitas vezes, discriminatórias. Em um país onde as desigualdades sociais afetam diretamente o acesso à saúde, a atuação ética do enfermeiro é também um ato de responsabilidade social. Ignorar esse aspecto na formação é fechar os olhos para o papel transformador que a enfermagem pode e deve exercer na sociedade.

A solução passa por uma mudança estrutural no ensino da enfermagem. É preciso que as instituições de ensino tratem a ética não como um item do currículo, mas como um eixo formador, integrado a todas as disciplinas e práticas. Só assim será possível formar profissionais não apenas competentes tecnicamente, mas também conscientes de seu papel social, preparados para enfrentar os dilemas complexos da saúde moderna e comprometidos com a construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

(*) Professora e coordenadora do curso de Enfermagem na FASIG.







O JORNAL CERTIFICA

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS

COM PONTUALIDADE E

TRANSPARÊNCIA, CUMPRINDO

AS NORMAS JURÍDICAS.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

LUZ



Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário



ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALIS



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS AGÊNCIAS E VEÍCULOS ESPECIALIZADOS EM PUBLICIDADE LEGAL



JORNALIS DO INTERIOR

EDITAL DE CONVOCAÇÃO PARA REUNIÃO DE SÓCIOS DA F. CASTRO INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA LTDA
 CNPJ 09.094.943/0001-03
 NIRE 35.221.747.931
 ANDREA DE CASTRO, convivente em união estável, empresária, portadora do RG nº 16.503.851-2 (SSP/SP) e do CPF nº 135.482.078-88, na qualidade de sócia quotista e administradora da sociedade F. CASTRO INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA LTDA, com sede na Rua Padre Ludovico Zanol, nº 143, Jacaã, São Paulo - SP, CEP 02274-070, no uso das atribuições conferidas pelo contrato social e nos termos do artigo 1.072, §1º do Código Civil, convoca os sócios quotistas para a Reunião Extraordinária de Sócios, a ser realizada: Data: 10 de maio de 2025 Horário: nos termos do artigo 1074 do Código Civil, Primeira convocação às 15h00min, necessitando a presença dos titulares de 3/4 do capital social; Segunda convocação às 15h30min, com qualquer número de presentes. Local: Avenida Voluntários da Pátria, nº 3812, apto 112, Santana, São Paulo - SP, CEP 02402-400 **ORDEM DO DIA:** 1. Deliberação sobre administração bancária da empresa; 2. Deliberação quanto à destinação do veículo Hyundai i30, branco, placas FVA 5565, Renavam 01245124231; 3. Deliberação sobre regularização de titularidade de bem imóvel que se encontra em nome da sociedade. **São Paulo, 02 de junho de 2.025 Andrea de Castro Sócia quotista e administradora F. CASTRO INCORPORAÇÃO IMOBILIÁRIA LTDA** K-02.05e0408

Edital de Citação prazo de 30 dias. Processo Nº 1003130-11.2023.8.26.0281 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 2ª VC, do Foro de Itatiba, Estado de SP, Dr(a) Mariane Cristina Maske De Faria Cabral, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **CARLOS ALBERTO VIEIRA MACHADO**, CPF 08674537880, com endereço à Rua Rubens Gomes Balsas, 488, Joaquim Egídio, CEP 13108-049, Campinas - SP, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Concessionária Rota das Bandeiras S/A**, que ajuizou nos autos da Ação da Indenizatória por dano material, referente ao acidente que ocorreu dia 17/03/2022, por volta das 22h51min, o condutor do veículo, ora segundo Requerido, trafegava pelo acesso a Rodovia SP - 065 Km 130, bairro CJ HAB FEAC, com o veículo de propriedade da primeira Requerido, marca/modelo: IM BENZ SLK 250 CGI, Ano: 2012, Placa: NSD1J64, Cor: cinza, Renavam: 509234589, alega que transitava pela faixa esquerda, quando o veículo Mercedes veio a colidir contra traseira de seu veículo, e arremessou para o canteiro central. Assim, para realizar os devidos reparos, a Requerente despendeu, na data da ocorrência, a quantia de R\$ 3.786,31, conforme demonstrativo anexo. 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. Itatiba, aos 22 de maio de 2025.

Edital de Citação prazo de 20 dias. Processo Nº 1000951-07.2023.8.26.0281 O(A) MM. Juiz(a) de Direito da 1ª VC, do Foro de Itatiba, Estado de SP, Dr(a). Renata Heloisa Da Silva Salles, na forma da Lei, etc. Faz Saber a(o) **SANTO CARVALHO DA COSTA**, CPF 108.XXX.XXX-08, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de Concessionária Rota das Bandeiras S/A, alegando em síntese: Que no dia 19/01/2022 o requerido participou de acidente ocasionando com choque contra a deflora metálica da via, que o referido acidente gerou prejuízos ao patrimônio público administrado pela autora. Requer o pagamento de R\$ 4.326,17 a título de danos materiais. 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. Itatiba, aos 27 de maio de 2025.



PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi proposto para assinatura digital na plataforma Certisign Assinaturas. Para verificar as assinaturas clique no link: <https://assinaturas.certisign.com.br/Verificar/0960-47D8-A22C-F805> ou vá até o site <https://assinaturas.certisign.com.br> e utilize o código abaixo para verificar se este documento é válido.

Código para verificação: 0960-47D8-A22C-F805



Hash do Documento

AF85CAA4D0B3BF66E60ED006FDE030B5D3E929DD00264758B3B3369AFBDACD79

O(s) nome(s) indicado(s) para assinatura, bem como seu(s) status em 03/06/2025 é(são) :

Lilian Regina Mancuso - 05.687.343/0001-90 em 03/06/2025 20:15 UTC-03:00

Tipo: Certificado Digital - JORNAL EMPRESAS E NEGOCIOS LTDA - 05.687.343/0001-90

