

INSTRUMENTOS EXTRAJUDICIAIS

CINCO CUIDADOS PARA EMPRESAS USAREM OS PROTESTOS DE TÍTULOS NA RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

▶▶ Leia na página 8

Quando as dívidas tributárias da empresa podem atingir o patrimônio pessoal dos sócios?

Especialista explica em que situações a Justiça admite responsabilização pessoal e alerta para o aumento de mecanismos de cobrança fiscal

Em regra, as dívidas tributárias pertencem à empresa e não podem ser automaticamente transferidas para o patrimônio pessoal de sócios ou administradores. A responsabilização individual só ocorre quando há indícios de irregularidade na gestão ou violação de deveres legais.

Segundo Erlan Valverde, mestre em Direito Tributário Internacional pelo Instituto Brasileiro de Direito Tributário (IBDT) e sócio da área tributária do IW Melcheds Advogados, o entendimento do Superior Tribunal de Justiça é claro ao limitar essa possibilidade.

“A Súmula 430 do STJ estabelece que a mera falta de pagamento do tributo pela empresa não autoriza, por si só, o redirecionamento da cobrança ao sócio ou administrador”, afirma. “A responsabilização pessoal exige a demonstração de atos praticados com excesso de poderes ou infração à lei, ao contrato social ou ao estatuto.”

Na prática, o redirecionamento costuma ocorrer quando há indícios concretos de atuação irregular, como dissolução irregular da empresa, ocultação de bens, esvaziamento patrimonial ou outros atos que inviabilizem a satisfação do crédito tributário.

Entre os critérios mais utilizados pela Justiça está a chamada dissolução irre-



Erlan Valverde

“A responsabilização pessoal exige a demonstração de atos praticados com excesso de poderes ou infração à lei, ao contrato social ou ao estatuto”

gular. “O STJ entende que se presume irregularmente dissolvida a empresa que deixa de funcionar no seu domicílio fiscal sem comunicar os órgãos competentes. Esse entendimento foi consolidado pela Súmula 435”, explica o tributarista.

Valverde ressalta ainda que a responsabilização não decorre automaticamente da condição de sócio ou acionista. Em geral, a cobrança recai sobre quem exercia efetivamente a gestão da empresa e teve participação na irregularidade. “Ser apenas quotista ou controlador, sem atuação na administração ou vínculo com o ato irregular, não basta para justificar a responsabilização pessoal”, diz.

Nos últimos anos, segundo ele, os mecanismos de cobrança têm se tornado mais sofisticados. Além do redirecionamento na execução fiscal, a Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional passou a intensificar o uso do Procedimento Administrativo de Reconhecimento de Responsabilidade (PARR), que permite investigar previamente a existência de fundamentos legais para responsabilizar terceiros por débitos já inscritos em dívida ativa.

Para reduzir riscos, o especialista recomenda medidas de governança e compliance, como manter escrituração contábil regular, cumprir obrigações fiscais, evitar confusão patrimonial entre empresa e sócios e formalizar adequadamente decisões societárias. “Em cenários de dificuldade financeira, abandonar informalmente a empresa costuma ser o caminho mais arriscado. O mais seguro é enfrentar o passivo com regularização, defesa administrativa ou negociação”, conclui.

(Fonte: Erlan Valverde, mestre em Direito Tributário Internacional pelo Instituto Brasileiro de Direito Tributário (IBDT), sócio da área tributária do IW Melcheds Advogados).

Declaração do Imposto de Renda acende alerta para golpe do link falso

Presidente da ADPP orienta contribuintes a desconfiar de mensagens e reforça que Receita Federal não faz cobranças por WhatsApp e SMS.

64% das PMEs têm mais visitas pela redes sociais do que pelo Google

Redes sociais superam buscas orgânicas como principal fonte de tráfego, enquanto empresas relatam queda após mudanças no Google e avanço da inteligência artificial.

Como preservar a sua base de talentos na era da IA

Há uma ideia preocupante ganhando espaço no setor de cibersegurança e que já começa a influenciar decisões de contratação. É a crença de que a IA tornará a área tão eficiente que funções administrativas e profissionais em inícios de carreira se tornariam dispensáveis.

Crescimento do mercado de drones amplia a busca por pilotos profissionais

O mercado brasileiro de drones vive um período de expansão consistente e já contabiliza 133 mil aeronaves registradas até fevereiro de 2026 no Sistema de Aeronaves Não Tripuladas (SISANT), da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). O avanço reforça o protagonismo do setor na economia nacional e intensifica a procura por pilotos qualificados, em um contexto marcado pela carência de profissionais especializados.

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Divulgação/EVER Trade Marketing



Premiada no Involves Awards 2026 com projetos de dados e eficiência no ponto de venda

A EVER Trade Marketing (ex-SPAR Brasil), conquistou quatro troféus no Involves Awards 2026, sendo um ouro, um prata e dois bronzes, em projetos desenvolvidos para marcas como Mars, Red Bull, Lindt e Baston. Os cases destacam o uso de dados de execução em loja e inteligência analítica para aumentar a performance no ponto de venda e a eficiência das equipes de campo. Os cases premiados refletem o uso de dados de campo e inteligência analítica para transformar a execução em loja em um motor estratégico de resultados no varejo. As iniciativas envolveram projetos com Red Bull, Baston, Mars e Lindt, conectando indicadores de execução, sell-out e eficiência operacional para apoiar decisões mais assertivas (<https://evertrade.com.br/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AIHackathon Talento Tech 3.0



Hackathon Talento Tech 3.0

Empresas que buscam inovação e novos talentos em tecnologia terão uma oportunidade direta de conexão com profissionais qualificados no Hackathon Talento Tech 3.0, iniciativa da Escola da Nuvem que será realizada no dia 31 de março, em São Paulo. O evento reúne alunos da instituição para resolver desafios reais do mercado de tecnologia em áreas como cloud computing e inteligência artificial, diante de empresas interessadas em identificar e contratar novos profissionais. Voltado à empregabilidade em tecnologia e à aproximação entre formação e mercado, o hackathon funciona como um ambiente prático de avaliação de talentos. Durante a iniciativa, os participantes desenvolvem soluções tecnológicas para problemas reais enfrentados por empresas, aplicando conhecimentos em cloud e inovação digital (<https://escoladanuvem.zoholandpage.com/hackathon-edn-2026/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

Literatura

Livros em Revista

Por Ralph Peter



▶▶ Leia na página 4

OPINIÃO

Conforto Emocional: a vantagem competitiva que a IA tornou escalável

Thelma Valverde (*)

Durante muito tempo, a tecnologia foi incorporada ao ambiente corporativo com foco quase exclusivo em eficiência, velocidade e redução de custos.

Mas, nos últimos anos, uma nova consciência passou a ganhar espaço nas estratégias das empresas mais inovadoras: não basta ser eficiente, é preciso ser emocionalmente inteligente. Em um cenário de transformações constantes, alta pressão e relações de trabalho cada vez mais mediadas por dados e algoritmos, o conforto emocional surge como um dos ativos mais valiosos dentro das organizações.

O futuro das empresas não está apenas na adoção de tecnologias mais avançadas, mas na forma como essas tecnologias contribuem para que as pessoas se sintam seguras, compreendidas e pertencentes. O conforto emocional deixou de ser algo abstrato e passou a ser um fator direto de desempenho, inovação e sustentabilidade organizacional.

Mas como transformar esse conceito em uma vantagem competitiva real? A resposta está em usar a Inteligência Artificial não como ferramenta de controle, mas como um amplificador da capacidade humana de cuidar, desenvolver e liderar.

1. A IA como radar: antecipando crises silenciosas

Sinais de desgaste, conflitos internos, queda de engajamento ou risco de burnout raramente aparecem em planilhas ou relatórios tradicionais. A IA emocional, ao analisar padrões de comunicação e sentimento em tempo real, funciona como um radar que identifica mudanças sutis antes que elas se transformem em problemas graves. Isso permite que o RH e a liderança ajam de forma preventiva, e não apenas corretiva, impactando diretamente os resultados do negócio, uma vez que colaboradores emocionalmente equilibrados são mais produtivos e engajados.

2. A IA como academia: treinando líderes para o futuro

O papel da liderança está em plena transformação. Não basta ser técnico ou orientado a metas; é indispensável ter sensibilidade e capacidade de leitura emocional dos times. A IA emocional não substitui essa habilidade, mas a torna escalável. Simuladores de IA, por exemplo, permitem que

líderes treinem conversas difíceis (como feedback, desligamento ou mediação de conflitos) em um ambiente seguro, interagindo com "personas" que reagem de forma realista. A IA analisa a performance do líder, oferece feedback sobre empatia e clareza, e o prepara para situações reais, aumentando a segurança psicológica de toda a equipe.

3. A IA como ponte: construindo ambientes de inovação e pertencimento

Ambientes emocionalmente seguros geram mais inovação. A inovação não nasce do medo, e sim da liberdade de experimentar e propor ideias. Quando a tecnologia é usada para apoiar o desenvolvimento humano, a relação com ela se torna mais saudável. Em vez de ser vista como ameaça, a IA passa a ser percebida como aliada.

Um exemplo prático são os motores de matching para mobilidade interna. Ao usar IA para identificar talentos e sugerir novas oportunidades dentro da própria empresa, a organização envia uma mensagem clara: "nós investimos em você e queremos que você cresça aqui". Isso não apenas retém talentos, mas constrói um sentimento de pertencimento que é a base para a colaboração e a criatividade.

Em resumo, o conforto emocional, quando apoiado por tecnologia inteligente, deixa de ser um conceito abstrato e se torna uma ferramenta estratégica para resolver problemas reais de RH, liderança e gestão de pessoas. As empresas que entenderem isso primeiro não apenas terão equipes mais felizes, mas também mais inovadoras e competitivas.

Se, no passado, o diferencial de uma empresa estava em seu tamanho, sua estrutura ou seus benefícios tradicionais, hoje ele se traduz em algo muito mais raro e valioso: um ambiente em que as pessoas se sentem bem para existir, produzir e evoluir. O conforto emocional se torna o novo luxo corporativo, silencioso, mas extremamente poderoso.

Nesse sentido, a tecnologia deixa de ser apenas um instrumento de performance para se tornar uma facilitadora de relações mais saudáveis, conscientes e equilibradas. As empresas que já estão adotando isso enxergam não apenas melhores resultados, mas também equipes mais leais, inovadoras e conectadas por um propósito genuíno.

(*) CEO da eMiolo, uma startup de tecnologia focada em desenvolver soluções inteligentes e customizadas para grandes corporações.

Casa Branca registra o domínio aliens.gov

O governo americano registrou na última quarta-feira o domínio aliens.gov. Ainda não há site associado ao domínio, mas o registro ocorre um mês após Donald Trump afirmar que pretende liberar ao público arquivos relacionados a alienígenas e objetos voadores não identificados (OVNIs).

Vivaldo José Breternitz (*)

O tema tem voltado à mídia nos últimos anos. O senador Chuck Schumer defendeu a abertura de relatórios sobre luzes misteriosas no céu; Tom DeLonge, vocalista da banda Blink-182, divulgou imagens de OVNIs que teriam sido feitas por pilotos da Marinha e o Congresso realizou diversas audiências para tentar esclarecer o assunto.

Em fevereiro o assunto voltou às manchetes, quando Barack Obama falou sobre alienígenas em uma entrevista registrada em vídeo, dizendo que eles "são reais, mas eu não os vi". O vídeo viralizou, mas dias depois, o ex-presidente recuou, afirmando em postagem no Instagram que, embora seja estatisticamente provável que exista vida fora da Terra, não encontrou evidências de contato durante seu mandato.

Quatro dias após a declaração de Obama, Trump foi questionado sobre o tema em entrevista coletiva, quando disse que Obama "havia divulgado informações sigilosas, não deveria ter feito isso". Ao ser perguntado se os alienígenas são reais, respondeu: "não sei se são ou não", tendo mais tarde prometido, em sua rede Truth Social, que iria abrir os arquivos do governo relacionados ao assunto.

A promessa segue um padrão já conhecido da administração Trump: a desclassificação de documentos sobre temas cercados de teorias da conspiração, como os arquivos relativos ao assassinato de Kennedy e os de Jeffrey Epstein; ações como essas parecem ter o objetivo de desviar



MichaelPenhallow_CANVA

a atenção do público de situações que não favoreçam a imagem de Trump.

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

Evento aborda como a pluralidade gera valor e inovação

Pluralidade não é tendência, mas um fundamento para a inovação real. Partindo dessa premissa, a Numen, líder em soluções tecnológicas, irá realizar, no dia 25 de março, às 9h, durante o SAPHouse, o evento "Pluralidade que Gera Valor e Inovação". O encontro acontece presencialmente em São Paulo. As inscrições podem ser feitas pelo link: <https://eventos.tmp.br/saphouse2026/evento/formulario.php?code=F37XCC3>

Em um cenário cada vez mais complexo, organizações que crescem de forma consistente são aquelas capazes de integrar perspectivas distintas, experiências complementares e diferentes formas de pensar. Dessa forma, o objetivo do evento é promover uma reflexão prática e executiva sobre como transformar pluralidade em vantagem competitiva, bem como fortalecer a cultura, impulsionando a inovação e preparando a organização para os desafios do futuro.

A programação do evento visa, justamente, apresentar como diferentes visões constroem o amanhã. Abrindo a agenda de temas, estará Andreia Tsuruhame, CEO da Numen, que irá explicar como a empresa estrutura a diversidade de forma prática, não apenas conceitual. "Desde a fundação da Numen, a diversidade faz parte da nossa origem, sendo uma empresa fundada por uma mulher e que, até hoje, mantém a presença feminina na liderança. Ao promovermos este evento, podemos mostrar como a pluralidade também é um pilar importante na geração de valor e se torna vantagem competitiva em um mercado cada vez mais complexo", destaca.

O encontro será mediado por Felipe Almeida, Head de Diversidade e Inclusão da Numen que,



na ocasião, apresentará, juntamente com os sponsors convidados, o feNUMENalls. O projeto nasceu da visão de Almeida com o propósito de transformar diversidade em ação concreta dentro da Numen, englobando cinco comitês: LGBTQIAPN+, pessoas com deficiência, pessoas pretas, mulheres e profissionais 50+. "Mais do que uma iniciativa interna, o feNUMENalls surge como um movimento que amplia vozes, conecta pessoas e fortalece uma cultura onde a inclusão é prática diária, não simplesmente um discurso pontual", destaca o Head.

A agenda contará ainda com dois painéis. O primeiro, com o tema "Pluralidade que Performa: quando a diversidade sai do discurso e

entra no resultado", abordará como grandes marcas e lideranças transformam identidade em vantagem competitiva. A mediação será de Priscila Siqueira, TEDx speaker e Consultora de Fonte Especializada na Globo, com a presença de Lola Edmond, Líder da iniciativa Women in Cloud na AWS; Raul Donadeli, Enterprise Account Director no LinkedIn; e Hóttmar Loch, CEO da Nós Somos.

O segundo painel abordará "Narrativas que Transformam Estruturas: diversidade, ESG e poder de decisão. Quem conta a história define o impacto no negócio". A mediação ficará por conta de Niodara Faria, especialista em DE&I, com as participações de Denis Tassitano, CRO do SAP Concur na América Latina e Caribe; Jackeline Camillo, fundadora da Dispertamente; e Marina Dayrell, Especialista em Diversidade, Equidade e Inclusão.

Além disso, os participantes poderão conferir o lançamento do projeto Patrícia Terue, destinado à formação em tecnologia para jovens estudantes, com cursos presenciais e online, oficinas, mentorias e capacitação pré-emprego, com foco em competências alinhadas às demandas atuais do mercado. O projeto utiliza a educação como ferramenta estratégica para ampliar oportunidades e promover a inclusão social. "Acreditamos que o futuro do trabalho é construído através da educação prática e do desenvolvimento humano. Nosso compromisso é transformar o potencial de jovens talentos em oportunidades reais, unindo nossa expertise em tecnologia às demandas atuais para reduzir as desigualdades no mundo corporativo", pontua Andreia.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Relatório revela por que a resiliência será o principal diferencial em cibersegurança

A Apura Cyber Intelligence, empresa brasileira que trabalha com inteligência cibernética, apresenta seu relatório anual de ameaças, reunindo os principais eventos, padrões e tendências que moldaram o ciberespaço no último ano. "O que 2025 nos mostrou é que não existe mais zona de conforto. A dinâmica do cibercrime é de adaptação contínua, e qualquer organização que não acompanhe esse ritmo se torna

um alvo em potencial", afirma Anchises Moraes, especialista da Apura. Anchises destaca ainda que "o risco não está apenas em grandes brechas técnicas, mas na combinação de fatores como dependência crescente de terceiros, uso massivo de softwares compartilhados, aumento do poder computacional dos criminosos e uso intensivo de inteligência artificial para automatizar ataques. O resultado é um cenário em que a superfície de exposição cresce mais rápido do que a capacidade tradicional de defesa" (<https://www.apura.com.br/>).

Começam a vigorar novas regras para frete no Brasil

Já estão em vigor no país as novas regras para o transporte rodoviário de cargas

Entre as mudanças previstas, está a obrigatoriedade de apresentar o Código Identificador da Operação de Transporte (CIOT) antes de iniciar o serviço de frete. Esse código garantirá que todas contratações de frete pagarão o piso mínimo. Caso contrário, não terão o CIOT emitido, de forma a bloquear fretes irregulares ainda na fase de contratação.



As novas medidas valem para transportadores, empresas contratantes e intermediários do setor.

Como o código está vinculado ao Manifesto Eletrônico de Documentos Fiscais, a fiscalização do cumprimento das novas regras será automática e em larga escala, abrangendo todo o território nacional. Dessa forma, o CIOT será peça central do controle regulatório, ao reunir informações completas sobre a operação, como contratantes, transportadores, carga, origem, destino, valores pagos e o piso mínimo aplicável.

As novas medidas estão previstas na MP 1.343/2026,

publicada na quinta-feira (19), e valem para transportadores, empresas contratantes e intermediários do setor. A publicação ocorre em meio à ameaça de paralisação por parte dos caminhoneiros, devido à tendência de alta do diesel por conta da guerra no Oriente Médio, envolvendo EUA, Israel e Irã.

“Sem o código, o frete não poderá ser realizado. Na prática, operações contratadas por valores abaixo

do piso mínimo deixam de ocorrer ainda na origem, antes mesmo do caminhão seguir viagem”, informou a ANTT, ao estabelecer penalidade específica para aqueles que descumprirem as novas regras relativas ao CIOT, com multa de R\$ 10,5 mil por operação não registrada.

Quem contratar pagando fretes abaixo do piso mínimo de forma reiterada (mais de três atuações em seis meses) terá o Registro Nacional

do Transportador Rodoviário de Cargas (RNTRC) suspenso. Caso reincida, o registro poderá ser cancelado, com impedimento de atuação por até dois anos. Além disso, define algumas responsabilidades. No caso do contratante, ele será responsável pela emissão do código quando houver transportador autônomo de cargas.

Nos demais casos, a responsabilidade recairá sobre a empresa de transporte. “Empresas que contratarem fretes abaixo do piso podem pagar multas que variam entre R\$ 1 milhão e R\$ 10 milhões a cada operação irregular. Em casos de irregularidades graves, a norma permite alcançar sócios e grupos econômicos, desde que comprovado abuso ou confusão patrimonial”, informou a ANTT. O governo esclarece que as medidas mais severas de suspensão e cancelamento não se aplicam ao transportador autônomo de cargas (ABr).

A presença feminina fortalece a construção de ambientes de trabalho mais seguros

Adriana S Carreira (*)

O Dia Internacional da Mulher sempre me leva a refletir sobre responsabilidade

No ambiente corporativo, responsabilidade não é discurso, é diretriz estratégica. Cuidar de pessoas não é uma virtude acessória, mas uma decisão de gestão com impacto direto na sustentabilidade e na perenidade do negócio.

Ao longo da minha trajetória na área jurídica, acompanhei a evolução do debate sobre confiança organizacional. O tema deixou de ser periférico e passou a ocupar a agenda de liderança. Trabalhadores precisam se sentir seguros para apresentar ideias, discordar de decisões e relatar situações inadequadas sem receio de exposição ou retaliação. Quando esse contexto não existe, instala-se o silêncio. E o silêncio, no mundo corporativo, representa vulnerabilidade.

Dados recentes reforçam essa preocupação. O Safety and Health at Work Report (2025) apontou que 65% dos trabalhadores entrevistados afirmam que a proteção emocional é frequentemente negligenciada nas empresas, impactando diretamente saúde, bem-estar e percepção de exposição institucional.

Estudos divulgados em 2025 também indicam que equipes que atuam em contextos de confiança e abertura apresentam melhor desempenho e maior engajamento, com correlação de até 25% de aumento na produtividade quando práticas estruturadas são adotadas. O tema, portanto, não é apenas humano, é econômico.

A área jurídica desempenha papel central nessa transformação. Não se trata

exclusivamente de mitigar passivos, mas de estruturar políticas internas, diretrizes éticas, canais de denúncia eficazes e procedimentos investigativos conduzidos com técnica, imparcialidade e previsibilidade. Nesse cenário, governança significa execução consistente e cultura aplicada.

A presença feminina em posições estratégicas, especialmente no jurídico, agrega densidade às decisões e contribui para uma cultura corporativa mais consciente dos impactos institucionais de cada escolha. Diversidade não é retórica. É fator de qualidade decisória. Contextos plurais analisam conflitos com maior amplitude e constroem soluções mais sustentáveis.

Outro ponto relevante é a evolução regulatória no Brasil.

Em maio de 2025, as empresas passaram a ter a obrigação de avaliar riscos psicossociais como parte da gestão de segurança e saúde no trabalho, incluindo fatores como estresse e assédio. A mensagem é clara: o cuidado com a integridade emocional deixou de ser diferencial competitivo e passou a ser requisito de conformidade.

Neste mês da mulher, a reflexão vai além da simbologia. Valorizar mulheres em posições de liderança, sobretudo em áreas que estruturam diretrizes e cultura organizacional, é fortalecer organizações mais éticas, transparentes e resilientes.

Promover confiança institucional não é apenas proteger pessoas. É preservar reputação, reduzir exposição e assegurar a continuidade do negócio.

(*) - É Superintendente de Compliance na Actionline.

“Negociamos com os caminhoneiros”, diz Boulos

Em assembleia na noite da última quinta-feira (19), as lideranças dos caminhoneiros decidiram não deflagrar uma greve nacional da categoria por conta da alta no preço do litro do diesel. Os representantes dos caminhoneiros vão avaliar a situação e se reunirão na próxima semana, no dia 26, para determinar se farão ou não uma paralisação em todo o país.

O diesel, combustível usado pelos motoristas de caminhão, sofreu um aumento de mais de 20% nas últimas três semanas como consequência da guerra no Oriente Médio, que provocou a alta no valor do barril de petróleo.

Na próxima semana, no dia 25, as lideranças da categoria vão se reunir com Guilherme Boulos, ministro-chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República, para discutir o tema.

Em participação no Programa Alô Alô Brasil, de José Luiz Datena, Boulos abordou a questão da greve: “Nós negociamos de maneira muito, mas muito insistente e respeitosa

com os caminhoneiros do Brasil. Nós estamos conversando há dias com esses caminhoneiros, colocando que uma paralisação neste momento não ajudaria a impedir o problema. E por isso eles deram esse voto de confiança”.

Para o ministro, o aumento no preço do diesel acontece por conta da especulação. “Tem especulação de malandro, distribuidora e posto de gasolina malandro, porque não aumentou [o valor do litro do diesel] até aqui. O aumento que a Petrobras teve de reajustar, compensou ao zerar o Pis e Cofins. Ficou no zero a zero”.

Boulos complementa informando que a subida no preço é feita pelas distribuidoras. “Aqui vamos dar nome aos bois: a dona Ipiranga, dona Raissa, dona Fibra são as três grandes distribuidoras que foram especular em cima da desgraça do povo”. O governo federal negocia ainda com os governadores para que deixem também de cobrar o ICMS – imposto estadual – para ajudar a segurar o preço do diesel (ABr).

Liberação do programa do IRPF 2026 para download

A Receita Federal antecipou a liberação do Programa Gerador da Declaração do Imposto de Renda da Pessoa Física (PGD IRPF 2026), permitindo que contribuintes iniciem o preenchimento antes do prazo inicialmente previsto.

Com a medida, os contribuintes já podem baixar o programa e começar a organizar as informações necessárias para a declaração do Imposto de Renda.

Segundo a área técnica da Receita, a antecipação foi possível graças a melhorias nos processos internos e à integração entre as equipes responsáveis pelo desenvolvimento e validação do sistema. O objetivo, de acordo com o órgão, é oferecer um serviço mais ágil, estável e acessível ao cidadão. O calendário oficial de entrega das declarações permanece inalterado. O envio começa nesta segunda-feira (23).

A possibilidade de preenchimento prévio pode beneficiar especialmente contribuintes que não utilizam a declaração pré-preenchida e desejam reunir documentos com mais calma. A Receita também destaca que iniciar o preenchimento com antecedência pode ajudar quem busca receber a restituição nos primeiros lotes, já que a ordem de envio é um dos critérios considerados. O programa já está disponível para download no site oficial do órgão (ABr).

lobato@netjen.com.br

A – Olimpíada de Química

A Olimpíada de Química do Estado de São Paulo está com inscrições abertas para a edição de 2026. A competição é organizada pela Associação Brasileira de Química e direcionada a estudantes do ensino médio de escolas públicas e privadas. Seu objetivo é estimular o interesse pela química e disseminar a produção científica. As inscrições são gratuitas e devem ser realizadas online pelo site: (<https://app.fuvest.br/login>).

B – Voltar ao Mercado

De olho nesse cenário atual, a Be Back Now realiza, no próximo dia 26 (quinta-feira), às 19h, o workshop gratuito “Voltar ao Mercado Após a Pausa: Seu Primeiro Passo em 2026”, com a proposta de ajudar profissionais a transformar o período de afastamento em um ativo estratégico na retomada da carreira. Terá abordagem prática, por exemplo, identificação das competências adquiridas fora do mercado formal, definição de uma nova direção profissional e construção de um plano de ação inicial de 30 dias. Evento online e gratuito. Inscrições: (<https://lnkd.in/dh7ku36f>).

C – Seguro Auto

De acordo com o novo levantamento da Creditas Seguros, parte da maior plataforma de crédito com garantia da América Latina, em fevereiro, o preço médio do seguro auto aumentou para ambos os gêneros. Para o perfil masculino, subiu de R\$ 2.390,32 em janeiro para R\$ 2.741,67

(+14%), já para o feminino, encareceu de R\$ 2.908,42 em janeiro para R\$ 3.395,53 em fevereiro (+16%). O levantamento considera as cotações nas onze capitais brasileiras de maior representatividade no mercado automotivo e analisa os dez modelos de veículos mais vendidos em cada período.

D – Mercado Imobiliário

A presença feminina no mercado imobiliário continua em expansão. Dados do Conselho Federal de Corretores de Imóveis (COFECI) indicam que 232.153 mulheres atuam hoje na corretagem no país, dentro de um universo de 654.573 profissionais registrados. As mulheres já representam cerca de 35,5% dos corretores de imóveis no Brasil. Os maiores contingentes estão em estados com mercados imobiliários mais dinâmicos. São Paulo lidera com 79.676 mulheres registradas, seguido pelo Rio de Janeiro, com 25.096, e por Santa Catarina, com 20.496. Estados como Minas Gerais (14.737), Paraná (13.311) e Distrito Federal (10.240) também aparecem entre os que concentram maior número de profissionais.

E – Energia a Hidrogênio

A GWM inicia, em abril, uma jornada inédita pelo litoral brasileiro com a embarcação JAQ H1, o primeiro barco Escola da América Latina equipado com tecnologia de geração de energia a hidrogênio. Apresentada ao público durante a COP30, em Belém, a embarcação agora inicia uma tour por portos brasileiros para compartilhar o potencial do hidrogênio como vetor energético limpo e suas aplicações em mobilidade e geração

de eletricidade. O projeto JAQ Hidrogênio verde foi desenvolvido em parceria com o Grupo Náutica e Itaipu Parquetec, e faz parte da estratégia global da GWM Hydrogen powered by FTXT para expandir o uso do hidrogênio em diferentes setores da mobilidade e da geração de energia.

F – Novos Negócios

Curitiba recebe, no próximo dia 31, no Hard Rock Café Curitiba, o Angels Summit: um momento focado no ecossistema de inovação, empreendedorismo e investimento. Organizado pelo Curitiba Angels, o evento tem como proposta criar um ambiente de interação, estimulando o compartilhamento de experiências, aprendizados e perspectivas sobre o desenvolvimento de novos negócios. O encontro também funcionará como um espaço para networking qualificado e para a aproximação entre líderes, empreendedores e potenciais investidores. Mais informações: (www.curitibaangels.com.br).

G – Educação e Mercado

A FIA Business School participa do GEduc 2026, principal congresso de gestão educacional do país, que acontece entre os próximos dias 25 e 27, no PRO MAGNO Centro de Eventos, em São Paulo. Em sua 24ª edição, o evento reúne lideranças, especialistas e instituições de ensino para debater tendências, inovação e os desafios do futuro da educação brasileira. Link para inscrições: (www.geducoficial.com.br).

H – Mulheres do Agronegócio

O Congresso Nacional das Mulheres no Agro (CNMA) celebrará sua 11ª edição nos dias 28 e 29 de outubro, no Transamérica Expo Center, em São Paulo. O evento traz como tema central “Nutrientes para a Vida, Saúde para o Planeta”, proposta que conecta a produção de alimentos, energia, a sustentabilidade e a nutrição da população ao papel estratégico das mulheres na cadeia do agronegócio. A escolha do tema reflete o momento de transformação que vive o evento, agora mais focado em proporcionar conteúdos técnicos e estratégicos para aplicação prática nos negócios. Mais informações: (<https://www.mulheresdoagro.com.br/>).



Livros em Revista

Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)

Confiança, desinformação e o papel das RPs em 2026

Cinco tendências-chave em relações públicas para América Latina em 2026

Em um mundo globalizado, caracterizado pela fragmentação social, pela aceleração tecnológica e pela necessidade de resultados financeiros, as relações públicas já não são apenas um recurso de difusão de informações, mas sim o centro da reputação e da rentabilidade corporativa.

“Em 2026, a indústria se encontrará em um ponto de inflexão em que a ‘inteligência relacional’ e a autenticidade radical são os únicos ativos capazes de manter a confiança das instituições”, afirma Claudia Daré, cofundadora e diretora da Latam Intersect, agência de comunicações integradas com operações em toda a América Latina.

De acordo com uma análise de tendências realizada pela área de Inteligência da Latam Intersect, o ecossistema de comunicação será impulsionado por cinco pilares:

1. O retorno sobre o investimento (ROI). Este ano, o principal esforço dos executivos de comunicação será demonstrar impacto no crescimento do negócio. As ‘métricas de vaidade’, como o simples alcance massivo, já não atendem às exigências da alta liderança; agora é necessário um modelo de comunicação integrado que vincule a reputação diretamente aos canais de venda e à rentabilidade financeira.



2. A superação do isolamento e a reconstrução de uma “realidade compartilhada”. O mundo enfrenta uma crise de confiança em que, segundo estudos recentes do setor de comunicação, 7 em cada 10 pessoas adotam uma postura fechada e tendem a questionar quem possui valores ou fontes de informação diferentes. Nesse contexto, as relações públicas devem atuar como construtoras de pontes em um cenário polarizado, especialmente em regiões como a América Latina.

3. De SEO a GEO: a otimização para mecanismos generativos de Inteligência Artificial (IA) deixou de ser algo experimental e passou a atuar como um verdadeiro “copiloto” operacional. A visibilidade das marcas já não dependerá apenas

dos buscadores tradicionais, mas também de serem citadas e legitimadas nos grandes modelos de linguagem (LLMs), por meio da chamada otimização para mecanismos generativos (GEO). O papel do comunicador será alimentar esses modelos com dados de alta autoridade.

4. A ascensão do intermediário de confiança. Num contexto em que a credibilidade das grandes instituições se encontra fragilizada, a confiança tornou-se mais local e pessoal. As organizações precisam evoluir para uma comunicação de proximidade, capacitando seus colaboradores a serem verdadeiros embaixadores da marca e estabelecendo parcerias com microinfluenciadores que detenham autoridade genuína em seus nichos.

5. Defesa contra a desinformação e construção de marca. A desinformação é hoje considerada um risco existencial para as corporações. As estratégias de comunicação devem liderar a criação de “reservas de boa vontade”, ou seja, capital reputacional, por meio do monitoramento inteligente de dados, garantindo que a voz oficial da marca seja a fonte de informação mais confiável diante do ruído informacional.

A integração dessas tendências não busca apenas eficiência técnica, mas também agregar um valor humano indispensável a todo o ecossistema empresarial. A capacidade de estabelecer conexões emocionais com os públicos e de proteger a integridade da narrativa será uma vantagem competitiva decisiva.

“O sucesso organizacional em 2026 dependerá da redução da lacuna entre as expectativas de confiança da sociedade e o desempenho real das instituições. Em um mercado saturado por conteúdo gerado por máquinas, a ‘autenticidade radical’ e o julgamento humano continuarão sendo o núcleo da reputação”, afirmou Daré. Saiba mais: (<https://latamintersectpr.com/pt-br/pfpt-br/tendencias-de-pr-e-comunicacao-para-2026-latam-intersect-pr/>).

“Guia definitivo para segurança em Web3”

A ABToken, em colaboração estratégica com a Hypernative, anuncia o lançamento oficial do material “O Guia Definitivo para Segurança em Web3: Como proteger tudo o que você constrói, opera e possui em Web3”.

Desenvolvido a partir de extensas conversas com mais de 300 clientes – incluindo grandes blockchains, protocolos DeFi, gestores de ativos e exchanges centralizadas –, o guia aborda uma lacuna crítica no crescente ecossistema Web3: a ausência de um padrão único e abrangente de segurança. A rápida evolução e a complexidade das tecnologias descentralizadas têm exposto projetos a riscos significativos, resultando em perdas bilionárias e abalando a confiança do mercado.

“A segurança em Web3 não é apenas uma questão técnica; é um pilar fundamental para a maturidade e a adoção em massa do ecossistema”, afirma Regina Pedrosa, Diretora Executiva da ABToken.

“Este guia é a nossa contribuição para capacitar desenvolvedores, gestores e operadores a construir um futuro digital mais seguro e resiliente. Ele reflete o conhecimento acumulado de centenas de interações e a expertise de ponta da Hypernative”, concluiu

O guia pode ser baixado gratuitamente no site da ABToken: <https://abtoken.com.br/home-2/>

Diferente de manuais focados apenas em auditorias de código, o guia propõe uma visão holística da segurança, dividida em fases essenciais:

- **Segurança pré-implantação:** Foco em design de protocolo, auditorias e verificação formal.
- **Monitoramento em tempo real:** A importância de detectar ameaças antes que elas se tornem ataques.
- **Resposta a incidentes:** Estratégias de mitigação e planos de contingência para infraestruturas Web3.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL

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

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

O pretendente: **KLEIBSON SILVA DE SOUZA**, profissão: estoquista, estado civil: divorciado, naturalidade: Cabo de Santo Agostinho, PE, data-nascimento: 15/02/1996, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Severino Dionisio de Souza e de Lindinalva de Souza Silva. A pretendente: **JÚLIA ALMEIDA BUNEMER PAOLILLO**, profissão: estudante, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Penha de França, SP, data-nascimento: 01/09/2002, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Miguel Bunemer Paolillo e de Graziela Miranda de Almeida.

O pretendente: **BRUNO GUIA TESSIDOR**, profissão: analista de sistemas, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Cangaíba, SP, data-nascimento: 21/11/1995, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Wilson Antonio Tessidor e de Devora Cristina Guia Salas Tessidor. A pretendente: **AMANDA SANTOS PARIS**, profissão: fotógrafa, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Vila Maria, SP, data-nascimento: 23/06/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Marcelo Paris e de Rosa Maria dos Santos Paris.

O pretendente: **GIOVANNI AUGUSTO BECKER**, profissão: economista, estado civil: divorciado, naturalidade: nesta Capital, Indianópolis, SP, data-nascimento: 12/09/1988, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Gilberto Becker e de Urgina Gomes Becker. A pretendente: **MARIANA RICCI HENRIQUE**, profissão: biomédica, estado civil: solteira, naturalidade: Mogi das Cruzes, SP, data-nascimento: 25/04/1997, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Marco Aurelio Henrique e de Luciana Ricci.

O pretendente: **GUTTO LICINIO**, profissão: auxiliar de logística, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, Vila Maria, SP, data-nascimento: 07/01/1987, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Cid Licinio e Silva e de Teresa de Jesus Rodrigues Licinio. A pretendente: **KAMILA LICINIO DA SILVA**, profissão: auxiliar de logística, estado civil: solteira, naturalidade: São Raimundo Nonato, PI, data-nascimento: 04/08/1999, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Jonivaldo Licinio e Silva e de Margarida Cezário da Silva.

O pretendente: **RAFAEL CAVALCANTE ALENCAR**, profissão: securitário, estado civil: solteiro, naturalidade: Campinas - Distrito de Barão Geraldo, SP, data-nascimento: 06/03/1994, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de José Genefilides Alencar e de Lucia Cavalcante Alencar. A pretendente: **CAMILA ALVES LOPES**, profissão: securitária, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Mooca, SP, data-nascimento: 20/05/1992, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de João Lopes Neto e de Cristiane Aparecida Alves Lopes.

O pretendente: **HENDERSON GOMES DA SILVA**, profissão: professor, estado civil: solteiro, naturalidade: nesta Capital, São Miguel Paulista, SP, data-nascimento: 10/02/1999, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de Jose Ivanildo da Silva e de Monica Mascarenha da Silva. A pretendente: **GIZELLI SOUSA MAXIMIANO**, profissão: estagiária, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Ermelino Matarazzo, SP, data-nascimento: 19/12/2004, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Gilberto Machado Maximiano e de Rosalva Carvalho Sousa.

O pretendente: **FÁBIO SANTOS FEITOSA**, profissão: advogado, estado civil: divorciado, naturalidade: Santos, SP, data-nascimento: 06/04/1977, residente e domiciliado em Penha de França, São Paulo, SP, filho de João Gonçalves Feitosa e de Rosemary de Freitas Santos Feitosa. A pretendente: **ADRIANA DE PAULA**, profissão: psicóloga, estado civil: solteira, naturalidade: nesta Capital, Belenzinho, SP, data-nascimento: 19/05/1977, residente e domiciliada em Penha de França, São Paulo, SP, filha de Sinesio Alves de Paula e de Cilda Poli de Paula.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local
Jornal Empresas & Negócios

MAILSON DA NÓBREGA
O BRASIL
AINDA PODE
SER UM PAÍS RICO?

O Brasil Ainda Pode Ser um País Rico?

Mailson da Nóbrega – Matrix – O emérito professor Mailson, dispensa comentários, de vez que além de gerenciar uma economia claudicante 88 a 90, na qual saiu-se muito bem, lançou essa pergunta intrigante, título de mais uma magistral obra. Com muita serenidade e fiel a dados históricos sócio econômicos, esvoaça sobre assuntos políticos sociais como ninguém. Nada lhe escapa. O leitor recebe uma boa avalanche de informações que seguramente o fará refletir sobre onde estamos, estávamos e para qual destino rumaremos. Não é um quadro caótico, antes, claramente verdadeiro. Mailson expõe feridas e indica “pomadinhas” para fechá-las. Estudantes e professores de sociologia, direito, administração e economia, investidores, empresários, bem como sérios políticos, deverão refestelar-se em seu profundo e chamativo conteúdo. Maravilhoso alerta!



O Invisível Paralisante: Relatos de uma terapeuta sobre ousar, querer e se libertar

Hilda Medeiros – Literare – Hilda é filósofa, palestrante, expert em PNL, dentre outras tantas tarefas que visam homeostase física e mental. Valendo-se de seu conhecimento exaustivo e profundo do ser humano, derivado de seus atendimentos e pesquisas, lançou essa obra que servirá de alerta para que descubramos, nos recônditos de nosso ser o que nos preocupa, nos maltrata e muitas vezes, impede que decolemos para uma vida melhor, mais sensata e sadia. Profunda!



Ponte para Investimentos: Como criar um ecossistema financeiro empreendedor

Cássia Carvalho, Flavia Bitencourt, Mariana Leite – Santa – Volatilidade e inteligência na aplicação de capital, essa são, ao modo de ver deste humilde escriba, uma das principais características mercadológica da atualidade. Dados mundiais dão conta desse critério. O Brasil é tido como celeiro latino americano, de novas e importantes empresas que em seu nascedouro recebem vultosos aportes e, rapidamente se “perdem”. Autoras e um seletto grupo de articulistas, retratam esse cenário e apontam caminhos, absolutamente factíveis para encerrar e evitar esse vicioso circuito, com doudas apreciações, bem como ensejam saídas. Voltada para investidores, startupers, administradores, professores, estudantes de administração e economia. Oportuna!



Síndrome de Saul: Um rei sem coroa

Josiel de Jesus – Ancora – Josiel é teólogo e segundo ele, pratica cura e restauração de caminhos. Pela obviedade do título nota-se que explica essa enfermidade psicológica que corrói almas, destrói pessoas, famílias e empresas. Com viés nitidamente religioso, a mencionada Síndrome insere-se perfeitamente em nosso meio social. Saul, perdeu seu trono para Davi, por medo e inveja deste, e por afastar-se dos desígnios do Todo Poderoso e afrontá-lo. Hoje, ao nosso redor, não temos coroa para perder, ou lutar, todavia adquirimos outros valores que também poderão nos levar à famigerada Síndrome. Oremos!

www.bcctelevision.com.br

Assista ao programa Livros em Revista. Um canal repleto de novidades do universo literário. Entretenimento garantido!



Com apresentação de Ralph Peter.

Empresas
& Negócios

www.netjen.com.br

Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua agência de confiança, ou ligue para

TEL: 3043-4171

Como empresas estruturadas transformam complexidade em vantagem competitiva

Em um ambiente global cada vez mais marcado por instabilidade política, tensões geopolíticas, ciclos econômicos irregulares e transformações tecnológicas aceleradas, a capacidade das organizações de manter consistência estratégica ao mesmo tempo em que preservam agilidade operacional tornou-se um fator determinante de competitividade

Gustavo Malavota (*)

A complexidade atual exige modelos de gestão capazes de equilibrar previsibilidade e adaptação, substituindo estruturas rígidas por sistemas organizacionais mais inteligentes, baseados em método, dados e clareza de propósito. Nesse cenário, a governança corporativa assume um papel central na construção de estabilidade organizacional. Em contextos de elevada volatilidade, previsibilidade não significa rigidez, mas sim clareza estrutural.

Empresas mais resilientes tendem a operar com fundamentos sólidos que orientam a tomada de decisão em todos os níveis da organização. Isso envolve a definição inequívoca de propósito e direcionamento estratégico, critérios objetivos para avaliação de riscos e um sistema consistente de metas e indicadores que permita monitorar desempenho com precisão. A estratégia, nesse contexto, precisa manter estabilidade ao longo do tempo, garantindo coerência nas escolhas organizacionais, enquanto a execução deve permanecer suficientemente flexível para responder às mudanças de mercado.

Essa combinação exige planejamento por cenários, revisão contínua de premissas e utilização de indicadores antecipatórios capazes de sinalizar tendências antes que seus efeitos se consolidem nos resultados financeiros. Ao mesmo tempo, a descentralização responsável das decisões operacionais contribui para ampliar a velocidade de resposta organizacional.

Quando equipes possuem metas claras, indicadores bem definidos e accountability estruturado, é possível distribuir autonomia sem comprometer a coerência estratégica. A previsibilidade, portanto, deixa de ser resultado de controle excessivo e passa a ser consequência direta de disciplina de gestão, clareza de prioridades e maturidade da liderança.

Paralelamente, o próprio conceito de planejamento corporativo passa por uma transformação significativa. Durante décadas, muitas organizações estruturaram suas estratégias com base em calendários comerciais e projeções relativamente estáveis de comportamento de mercado. Entretanto, a hiperconectividade e a multiplicação de canais digitais alteraram profundamente a forma como consumidores interagem com marcas, produtos e serviços. Nesse novo contexto, empresas mais competitivas evoluem para modelos de planejamento orientados por comportamento e dados contextuais em tempo real.



Em vez de depender exclusivamente de previsões baseadas em dados ou históricos passados, essas organizações estruturam sistemas integrados que conectam dados provenientes de marketing, vendas, canais digitais e atendimento. Essas informações são transformadas em inteligência acionável, permitindo ajustes contínuos em ofertas, comunicação, posicionamento e alocação de recursos. Trata-se de uma mudança que vai além da tecnologia: envolve uma transformação cultural profunda.

Equipes precisam desenvolver maior capacidade analítica, interpretar padrões de comportamento e tomar decisões com rapidez e precisão. Estruturas decisórias excessivamente hierárquicas tendem a perder eficiência em ambientes que exigem adaptação constante e respostas rápidas ao mercado.

Outro elemento essencial para garantir consistência estratégica em ambientes dinâmicos é a utilização de sistemas equilibrados de indicadores de desempenho. A adoção de KPIs dinâmicos permite que as organizações conectem a execução imediata com a construção de valor sustentável ao longo do tempo. Quando a gestão se orienta exclusivamente por métricas de curto prazo, como volume de vendas ou redução de custos, existe o risco de comprometer ativos estratégicos fundamentais, incluindo posicionamento de marca, qualidade da experiência do cliente e capacidade futura de crescimento.

Empresas mais estruturadas operam com sistemas de indicadores que combinam métricas financeiras com indicadores relacionados à qualidade da receita, retenção de clientes, satisfação, eficiência operacional e fortalecimento de marca. Além disso, esses indicadores são revisados periodicamente para refletir mudanças no ambiente competitivo e nas prioridades estratégicas da organização. Esse modelo de gestão permite que a empresa mantenha velocidade na execução sem perder coerência estratégica, garantindo que decisões tomadas no presente contribuam para fortalecer, e não comprometer, sua posição competitiva no futuro.

Ao mesmo tempo, a pressão crescente por eficiência e margens mais restritas torna indispensável a construção de uma cultura organizacional orientada à inovação disciplinada.

A experimentação contínua tornou-se um componente essencial da competitividade empresarial, mas sua eficácia depende diretamente de alinhamento estratégico. Testes e iniciativas de inovação produzem resultados relevantes apenas quando direcionados para alavancas claramente definidas pela organização, como expansão de mercado, aumento de produtividade ou melhoria da experiência do cliente.

Cada experimento deve partir de uma hipótese clara, com escopo delimitado, investimento controlado e critérios objetivos de validação. Esse modelo permite testar rapidamente, aprender com precisão e escalar apenas as iniciativas que demonstram impacto real.

A existência de orçamento específico para experimentação e de mecanismos formais de avaliação reduz significativamente o risco de dispersão e desperdício de recursos. Dessa forma, a experimentação deixa de representar um processo informal de tentativa e erro e passa a funcionar como um instrumento estruturado de construção de vantagem competitiva.

Simultaneamente, o avanço da inteligência artificial e a crescente automação de processos decisórios estão transformando profundamente o papel da liderança dentro das organizações. À medida que sistemas automatizados assumem parcela cada vez maior das decisões operacionais e analíticas, o diferencial competitivo passa a depender menos da capacidade de processamento de dados e mais da qualidade do julgamento estratégico.

Nesse contexto, o líder deixa de ser apenas um executor de decisões e passa a desempenhar um papel fundamental na formação de critério dentro das equipes. Desenvolver profissionais capazes de interpretar cenários complexos, questionar premissas e compreender as implicações de longo prazo

das decisões torna-se uma responsabilidade central da liderança. Isso envolve estimular pensamento crítico, ampliar repertório de negócios e fortalecer a responsabilidade individual sobre os resultados organizacionais.

A tecnologia amplia significativamente a capacidade de análise, mas não substitui o discernimento humano necessário para transformar informação em estratégia. Assim, o líder assume a função de guardião da coerência estratégica da organização, garantindo que ferramentas tecnológicas sejam utilizadas como instrumentos de qualificação da decisão, e não como substitutos do julgamento humano.

Em períodos considerados atípicos, marcados por volatilidade econômica, mudanças regulatórias ou transformações abruptas de mercado, essas capacidades tornam-se ainda mais determinantes. A diferença entre organizações que apenas reagem às circunstâncias e aquelas que conseguem ampliar sua vantagem competitiva reside, sobretudo, na qualidade de seus fundamentos estruturais.

Empresas que conseguem avançar mesmo em contextos adversos compartilham características comuns: clareza estratégica, disciplina de execução, liderança preparada e capacidade consistente de interpretar movimentos de mercado.

Essas organizações operam com rotinas de gestão bem definidas, cultura orientada por dados e processos estruturados que garantem previsibilidade mesmo em cenários de incerteza. Além disso, mantêm uma cultura ativa de aprendizado e evolução contínua, utilizando períodos de instabilidade como oportunidade para fortalecer suas estruturas internas, aprimorar seus modelos de decisão e desenvolver novas capacidades organizacionais.

Em última análise, o verdadeiro diferencial competitivo em ambientes complexos não está na ausência de adversidade, mas na forma como a organização se estrutura para lidar com ela. Empresas que desenvolvem método, clareza estratégica e disciplina de gestão conseguem transformar complexidade em vantagem operacional e estratégica. São essas organizações que, em vez de apenas se adaptarem às mudanças do mercado, tornam-se capazes de influenciá-lo, redefinir suas dinâmicas competitivas e construir trajetórias sustentáveis de crescimento no longo prazo.

(*) Sócio fundador da MOLA EDUCAÇÃO. Fundador do Instituto Vendas. Mestre em Gestão e Desenvolvimento, graduado em Marketing pela ESPM.

Coplatex Indústria e Comércio de Tecidos S.A.
 CNPJ/MF nº 14.533.049/0001-14 - NIRE 35300608356
ATA DA REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO REALIZADA NO DIA 26 DE FEVEREIRO DE 2026
 Aos 26/02/2026 às 16h., na sede social, por meio digital via plataforma Teams, com presença da totalidade. Ainda presentes, Victor de Jesus Gallo, Diretor Executivo; José Donizete Soares, Diretor Financeiro; Talita Zanelato Braga do Carmo, Diretora Jurídica; Erika Santos, Gerente de Contabilidade; e a advogada Fernanda de Moraes Gonçalves, jurídico externo da Companhia, conforme lista de presença acostada em livro próprio. Mesa: Presidente: João Carlos Callas; Secretário: Christian Callas. **Deliberações Unânimemente:** 1. Item (i). Deliberação sobre a Eleição de novo Diretor Executivo da Companhia, para o mandato de 03 anos, contados a partir de 02/03/2026 a 01/03/2029. O Presidente submeteu à apreciação dos Conselheiros a nomeação do Sr. Marcelo Borges Almeida da Fonseca, CPF/MF nº 017.594.437-09, RG nº 63643256-7 SSP/SP, na qualidade de Diretor Comercial da Companhia. Após análise e discussão, a proposta foi submetida à votação, sendo aprovada, ficando, assim, eleito o referido Diretor para o mandato que terá início em 02/03/2026 e término em 01/03/2029. O respectivo Termo de Posse será lavrado e assinado, sendo juntado à esta Ata e arquivado na sede social da Companhia. 1.1 Em razão das deliberações acima, a Diretoria da Companhia fica, portanto, assim composta: 1. Victor de Jesus Gallo - Diretor Presidente; 2. José Donizete Soares - Diretor Financeiro; 3. Talita Zanelato Braga do Carmo - Diretora Jurídica; 4. Marcelo Borges Almeida da Fonseca - Diretor Comercial. 1.2 Declaração de Desimpedimento: O Diretor Sr. Marcelo Borges Almeida da Fonseca ora eleito, assina o respectivo Termo de Posse lavrado em livro próprio e arquivado na sede da Companhia, como informado, e declara, não estar incurso em nenhum dos crimes previstos em lei especial, ou condenado por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, contra a economia popular, a fé pública ou a propriedade, ou a pena criminal que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, bem como nas restrições legais impostas pelo Art. 147 e parágrafos da Lei nº 6.404/76, que possam impedi-lo de exercer atividades mercantis. 1.3 O Presidente registrou, ainda, que a Companhia continuará a ser representada por 02 Diretores Estatutários, nos termos do Estatuto Social vigente: 2. Item (ii). Deliberação sobre a emissão, via subscrição, de 48 novas ações preferências Classe "Y". Dando continuidade à ordem do dia, o Presidente informou aos presentes que, em decorrência da proposta de eleição do Sr. Marcelo Borges Almeida da Fonseca para o cargo de Diretor Comercial da Companhia, foi apresentada proposta para autorizar a emissão, mediante subscrição, de 48 novas ações preferências Classe "Y" da Companhia, em favor do referido executivo. Esclareceu-se que a emissão será realizada pelo preço de fixação de R\$ 0,01 por ação, totalizando o valor de R\$ 0,48, sendo as ações integralizadas em moeda corrente nacional, no ato da subscrição. Após análise e discussão, os membros do Conselho de Administração deliberaram, por unanimidade e sem ressalvas, a aprovação da emissão das referidas ações, as quais devem ser subscritas e integralizadas por meio de Assembleia Geral competente. Nada mais. São Paulo, 26/02/2026. A íntegra da Ata encontra-se disponível no site: https://portal.empresasenegocios.com.br/publicidade_legal/ Ucesp nº 122.963/26-0 em 10/03/2026. Marina Centurion Dardani - Secretária Geral.

Refinaria Nacional de Sal S.A.
 CNPJ/MF nº 60.560.349/0001-00 - NIRE nº 353.00024249
Edital de Convocação - Assembleia Geral Ordinária
 Pelo presente Edital, a administração da Refinaria Nacional de Sal S.A., sociedade anônima, inscrita no CNPJ sob o nº 60.560.349/0001-00 ("Companhia"), em cumprimento ao disposto no artigo 124 da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("LSA"), convoca os acionistas da Companhia a se reunir em Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 27 de abril de 2026, às 10:00 horas, na sede social da Companhia, na Av. Paulista, 352, 12º andar, sala 124, na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 01310-905, a fim de analisar, discutir e deliberar a respeito da seguinte Ordem do Dia: (1) tomar as contas da administração, o relatório da administração, as demonstrações financeiras e os demais documentos da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025; (2) deliberar sobre a destinação do resultado da Companhia no exercício social findo em 31 de dezembro de 2025; (3) eleição da diretoria da Companhia para o triênio 2026/2029; e (4) fixação da remuneração da diretoria da Companhia durante o exercício social que se encerrará em 31 de dezembro de 2026. **Acham-se à disposição dos acionistas na sede social, no endereço supra, os documentos a que se refere o art. 133 da Lei nº 6.404/76.** São Paulo, 19 de março de 2026. Refinaria Nacional de Sal S.A. - Guilherme Azevedo Soares Giorgi - Diretor Presidente.

SINDIJOIAS-SINDICATO DA INDUSTRIA DE JOALHERIA, BIJUTERIAS E LAPIDACÃO DE GEMAS DO ESTADO DE SÃO PAULO. CNPJ/MF nº 47.463.138/0001-90 - **Edital de Convocação - Assembleia Geral Extraordinária.** Na forma prescrita no Estatuto Social do SINDIJOIAS - Sindicato da Indústria de Joalheria, Bijuteria e Lapidacão de Gemas do Estado de São Paulo, ficam convocadas todas suas filiadas com direito a voto e em dia com suas obrigações estatutárias, para a Assembleia Geral Extraordinária que será realizada no dia 27 de Março de 2026, no Edifício localizado na Praça Dom José Gaspar, 74, sala 65 e 66, 6º andar, República, São Paulo, CEP 01047-010, em primeira convocação, e às 09:30 horas, em segunda convocação, no mesmo dia e local às 10:00 horas, deliberando-se com o número de filiadas presentes, para o fim especial de deliberar sobre as seguintes ordens do dia: 1) Deliberar sobre a Pauta de reivindicações apresentada pelo SINTRAJOIAS - Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias de Joalheria, Lapidacão de Pedras Preciosas, Bijuterias, Ourivesarias, Relógios e de Profissionais de Assistência Técnica em Relojoaria do Estado de São Paulo; 2) Deliberar sobre a Contribuição Assistencial Patronal; 3) Definição de Diretrizes e Parâmetros para Fixação de Comissões Relativas à Feira Tecnogold, a serem implementadas pela Diretoria Executiva. São Paulo 21 de março de 2026. José Aparecido Pinto - Presidente.

Digigraf Distribuidora Comércio e Serviços S.A.
 NIRE: 35.300.337.328 - CNPJ/MF: 54.472.956/0001-15
EDITAL DE CONVOCAÇÃO DE ASSEMBLEIA GERAL ORDINÁRIA E EXTRAORDINÁRIA
 Ficam convocados, na forma da lei, os Srs. acionistas da Companhia Digigraf Distribuidora Comércio e Serviços S.A., para se reunirem em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, a ser realizada às 10h00, do dia 10/04/2026, na sede social da Companhia localizada na Rua Carneiro da Cunha, nº 167, Sala 58, bairro Vila da Saúde, São Paulo/SP, CEP 04.144-901, a fim de deliberarem sobre as seguintes matérias: **Ordinariamente:** (i) tomar as contas da Diretoria da Companhia, bem como examinar, discutir e votar sobre as demonstrações financeiras relativas ao exercício social encerrado em 31/12/2025; (ii) destinação do resultado apurado no exercício social encerrado em 2025; **Extraordinariamente:** (iii) alteração do objetivo social da Companhia, com a consequente atualização do Artigo 2.1. do Estatuto Social; (iv) inclusão de forma alternativa para as publicações obrigatórias da Companhia, com a consequente atualização do § 1º, do Artigo 6.1. do Estatuto Social; e (v) consolidação do Estatuto Social da Companhia. São Paulo, 21 de março de 2026. Diretor Presidente: Wilson Matheus.

Edital de citação prazo de 20 dias. Processo nº 1001962-Edital de Citação - Prazo de 20 dias. Processo nº 1001962-53.2024.8.26.0405. O(A) MM. Debora Custódio Santos Marconi, Juiz(a) de Direito da 3ª VC do Foro de Osasco/SP, na forma da Lei, etc. Faz Saber a WELLINGTON AGOSTINHO DA SILVA, CPF: 047.257.054-46 que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de Concessionária Rota das Bandeiras S/A, referente ao valor de R\$ 7.331,19. Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, por 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 Osasco, aos 06 de Fevereiro de 2026.

Empresas & Negócios

Publicidade Legal

AS PUBLICAÇÕES LEGAIS NOS JORNAIS SÃO DATADAS E AUTENTICADAS, SEM MARGEM PARA ALTERAÇÃO POSTERIOR DO CONTEÚDO DIVULGADO.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

cenp ANJ ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE JORNALISTAS abra legal JORNAL DO INTERIOR



Reforma Tributária inaugura novo momento para empresas no Brasil

Mauricio Frizzarin (*)

A implementação dos pontos da Reforma Tributária abre um novo capítulo para as empresas que operam no Brasil

Não se trata apenas de uma mudança técnica no sistema de arrecadação, mas de uma transformação estrutural, que impacta modelos de negócio, margens, precificação, cadeia de fornecedores e estratégias de crescimento.

Depois de décadas convivendo com um dos sistemas tributários mais complexos do mundo, o Brasil caminha para um modelo que promete simplificação, mais transparência e redução de distorções. A unificação de tributos sobre o consumo e a busca por não cumulatividade ampla apontam para um ambiente mais racional. No entanto, a transição será longa, gradual e repleta de ajustes.

Hoje, mais de 90% das empresas brasileiras são micro e pequenas, responsáveis por parcela significativa da geração de empregos. Para elas, qualquer alteração tributária representa impacto direto no fluxo de caixa e na competitividade. Grandes empresas também precisarão revisar contratos, cadeias logísticas e estruturas societárias, ou seja, ninguém ficará indiferente.

Vejo, nesse cenário, três grandes tendências que já se desenham. A primeira é a intensificação do planejamento tributário estratégico. Com novas regras, surgem novos enquadramentos, oportunidades e riscos. Empresas precisarão simular cenários, reavaliar regimes e entender como a tributação no destino afetará sua operação.

A segunda é a digitalização acelerada da gestão fiscal. A complexidade da fase de transição exigirá controles mais robustos, cruzamento de dados em tempo real e capacidade de adaptação rápida a regulamentações complementares. Processos manuais não serão suficientes.

A terceira é a ampliação do papel consultivo da

contabilidade. O contador deixa de ser apenas responsável pelo cumprimento de obrigações acessórias e assume protagonismo como orientador estratégico. Ele será o elo entre a legislação e a tomada de decisão empresarial.

No entanto, é preciso atenção. A fase de convivência entre o modelo atual e o novo sistema pode gerar insegurança jurídica, aumento temporário de custos operacionais e dúvidas interpretativas. As empresas que não se prepararem podem enfrentar riscos de autuações, perda de competitividade ou decisões equivocadas de investimento.

Por isso, a Reforma Tributária exige preparo, estratégia e responsabilidade. Mais do que entender novas regras, é hora de orientar, simplificar o que é complexo e apoiar negócios em uma transição que será longa e decisiva.

Nesse contexto, vejo que a tecnologia deixa de ser suporte e passa a ser infraestrutura essencial. Softwares de gestão com inteligência artificial permitem automatizar cálculos, acompanhar mudanças regulatórias, gerar simulações tributárias e oferecer análises preditivas. Com dados organizados e inteligência aplicada, decisões deixam de ser reativas e passam a ser estratégicas.

Nós seguimos ao lado dos contadores e empreendedores, investindo em informação, tecnologia e ferramentas que tragam segurança nesse processo. Nosso compromisso é transformar complexidade em clareza, dados em estratégia e obrigação em oportunidade.

O Brasil está mudando. E quem constrói o futuro precisa estar pronto para liderar essa transformação. A Reforma Tributária não é apenas um desafio regulatório — é uma oportunidade histórica de modernização. Cabe a nós escolher se seremos espectadores ou protagonistas desse novo momento.

(*) CEO da QYON Tecnologia, empresa norte-americana especializada no desenvolvimento de softwares para gestão empresarial com inteligência artificial.

66% dos brasileiros já pensaram em pedir demissão

Aquecimento econômico de fim de ano e menor taxa de desemprego recente impulsionam confiança de empresários que projetam faturamento recorde.

A insatisfação com os contracheques e a sensação de estagnação na carreira estão empurrando a força de trabalho brasileira para a porta de saída. Segundo a 2ª edição do índice Engaja S/A, cerca de 66% dos profissionais no Brasil já pensaram em pedir demissão, sendo que 16% admitem que essa ideia é recorrente em suas rotinas. O levantamento, fruto de uma parceria entre a Flash, a FGV-EAESP e o Talenses Group, acende um alerta sobre a saúde do engajamento corporativo no país.

O estudo revela uma divisão profunda entre os perfis de trabalhadores, sendo que o cenário mais crítico ocorre entre os chamados “ativamente desengajados”, aqueles que perderam totalmente a conexão emocional e produtiva com suas empresas; nesse grupo, 93% já consideraram pedir desligamento e 51% afirmam que pensam em sair do emprego com frequência, enquanto, em contraste, apenas 10% dos profissionais engajados manifestam esse desejo de forma recorrente.

Diferente do que se possa imaginar, o desejo de partir não é um mero capricho, mas uma resposta direta a fatores estruturais. A remuneração insuficiente e a ausência de planos de carreira são os principais combustíveis para a frustração.

Entre os descontentes, 16% apontam o pacote de benefícios e salários como o maior problema, enquanto 13% citam a falta de perspec-



tivas de crescimento. Itens como bônus e mobilidade interna estão entre os critérios com as piores avaliações no mercado nacional.

A pesquisa também quantificou o impacto do “quiet quitting” (demissão silenciosa) no Brasil. Quando o pedido de demissão real não acontece por necessidade financeira, o trabalhador se desliga mentalmente, limitando-se a cumprir apenas o básico exigido pelo contrato.

Dado alarmante: 9 em cada 10 brasileiros admitem ter adotado esse comportamento em algum momento de 2024. No grupo dos desengajados, quase metade (49%) opera constantemente neste modo de “baixa energia”.

O estudo da FGV baseou-se no depoimento de 2.736 trabalhadores, compondo uma amostra diversa que reflete fielmente os dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), garantindo precisão estatística ao diagnóstico do mercado de trabalho brasileiro.

De acordo com a TWO RH, referência em soluções estratégicas de Recursos Humanos, para ajudar as empresas a evitarem falhas operacionais, foram listados pontos críticos para que a gestão mantenha a conformidade e a organização interna. Confira os fatores essenciais:

• **Salários:** A remuneração deve ser competitiva e compatível com o mercado para atrair talentos e reduzir a rotatividade de pessoal. Ao calcular a folha de pagamento, é fundamental garantir pagamentos justos, que demonstrem o reconhecimento do valor do profissional e são a base da estabilidade na relação trabalhista.

• **Benefícios:** Além do salário, pacotes que incluam saúde, alimentação e bem-estar funcionam como um diferencial que melhora a qualidade de vida. Benefícios bem estruturados ajudam a manter a motivação e o engajamento das equipes a longo prazo.

• **Carreira:** Oferecer perspectivas reais de crescimento e planos de sucesso claros evita que o colaborador se sinta estagnado em sua função. Quando a empresa investe no desenvolvimento do profissional, ela fortalece o vínculo de lealdade e produtividade.

• **Ambiente:** Um clima organizacional saudável, pautado pelo respeito e pela colaboração, é essencial para prevenir o esgotamento mental. Ambientes positivos favorecem a criatividade e reduzem conflitos internos, tornando o trabalho mais fluido.

• **Transparência:** A clareza na comunicação sobre decisões, metas e processos gera confiança e segurança entre a liderança e os liderados. Uma gestão transparente permite que todos entendam seu papel no sucesso da empresa e se sintam parte do negócio.

A força de trabalho brasileira enfrenta frustração crescente, motivada por remuneração inadequada e falta de perspectivas de crescimento. O desengajamento recorrente alerta para a urgência de mudanças estruturais. Investir em salários justos, benefícios, carreira e ambiente saudável é crucial para reter talentos e manter equipes motivadas. Ao alinhar esses pilares, as empresas conseguem alcançar precisão técnica e desenvolver uma estratégia de retenção sólida e humanizada.

A encruzilhada da inteligência artificial: quem está no volante?

Stefano Ribeiro Ferri (*)

Em 1908, o jornal agrícola californiano Pacific Rural Press publicou uma carta ao editor intitulada Horse Vs. Automobile. O autor, um fazendeiro, protestava contra editorial que elogiava o automóvel como veículo útil ao campo. Entre seus argumentos, afirmava que o carro era caro, quebrava com frequência e destruiu as estradas. O cavalo, ao contrário, podia ser criado na própria fazenda e alimentado com a produção local. O automóvel, dizia ele, era uma moda passageira. Um capricho de quem tinha dinheiro sobrando.

O tempo mostrou que o autor estava errado quanto ao destino do automóvel. Ainda assim, não estava totalmente equivocado ao levantar questões sobre custo, infraestrutura e segurança. Toda inovação disruptiva nasce cercada de dúvidas legítimas. Algumas fruto de resistência ao novo, outras de preocupações reais sobre seus impactos.

A evolução da internet também gerou ruído, mas acabou se transformando de uma ferramenta experimental em um verdadeiro alicerce da economia global. O ceticismo era notório. No entanto, prosperou e remodelou indústrias inteiras, tornando-se fundamental em nossas vidas.

Essa tensão estrutural entre inovação e tradicionalismo continua evidente. A revolução tecnológica trazida pela inteligência artificial (IA) está transformando profundamente a economia mundial, redefinindo o funcionamento das empresas e do mercado de trabalho em escala que pode até superar a própria transformação da internet. Conforme relatório da empresa de auditoria PwC, ela pode contribuir com até 15,7 trilhões de dólares para a economia global até 2030.

A presença da IA não se limita a grandes projeções macroeconômicas. Ela já está infiltrada — muitas vezes, de forma silenciosa — nas relações de consumo. Sistemas automatizados analisam perfis de clientes, avaliam riscos, definem ofertas personalizadas e até mesmo se uma transação deve ser aprovada ou bloqueada.

Em diversos setores, decisões que dependiam exclusivamente da análise humana são realizadas por algoritmos. As instituições financeiras, por exemplo, utilizam a tecnologia para detecção de fraudes, análise de crédito e personalização de produtos. Mas esse crescimento suscita um questionamento que ilustra o paradoxo da inovação: como garantir que comandos automatizados não violem os direitos dos consumidores?

Certamente, essa resposta passa pelo fortalecimento da regulação da inteligência artificial no Brasil. Muitos países têm debatido a criação de leis para regulá-la, incluindo princípios, direitos, obrigações, sanções, entre outros pontos. Na ausência de uma lei específica nesse sentido, as normas do Código de Defesa do Consumidor e da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais são plenamente aplicáveis.

Contudo, malgrado o amparo legislativo já existente, a consolidação de um ambiente em que a inteligência artificial seja aplicada de forma segura e equilibrada nas relações de consumo exigirá interpretação normativa, desenvolvimento regulatório e amadurecimento institucional.

A substituição do cavalo pelo automóvel não foi algo trivial. Tratou-se de uma transição complexa que exigiu enormes desafios em áreas como infraestrutura, segurança, legislação, economia e até cultura. Mais de um século depois, talvez a verdadeira pergunta não seja se a inteligência artificial veio para ficar, mas sim quais regras definirão seu avanço. É a sociedade, por intermédio de seus constituintes, que está no volante.

(*) Especialista em Direito do Consumidor. Relator da 6ª Turma do Tribunal de Ética da OAB/SP e membro da Comissão de Direito Civil da OAB - Campinas.



Como as mudanças no Simples vão afetar a rotina dos escritórios contábeis?

O escritório terá que entender a composição da receita, o perfil dos clientes e os efeitos que esses créditos terão nessa relação comercial

Fred Amaral (*)



Fred Amaral.

O Simples Nacional surgiu para simplificar a rotina tributária das empresas. Na prática, contudo, muitos escritórios ainda lidam com uma apuração que consome tempo demais da equipe, exige conferências repetidas e depende de planilhas, controles paralelos e dados espalhados. Com a Reforma Tributária, essa rotina passa a exigir outro nível de análise, principalmente no atendimento aos negócios que atuam no modelo B2B.

Com a entrada do IBS e da CBS, os escritórios passam a olhar com mais atenção para as cadeias de clientes e fornecedores de cada negócio. Muitos contribuintes vão começar a avaliar com mais cuidado esses créditos que conseguem aproveitar nas compras, o que interfere na relação comercial das optantes pelo Simples que vendem para outras pessoas jurídicas. Se uma parte relevante da receita vier de clientes que precisam desses créditos, permanecer nesse regime pode deixar de fazer sentido. Nesses casos, apurar o IBS e a CBS pelo regime regular passa a ser um caminho que o escritório precisa avaliar com o cliente.

Essa avaliação deixa de ficar restrita à alíquota e ao faturamento. O escritório terá que entender a composição da receita, o perfil dos clientes e os efeitos que esses créditos terão nessa relação comercial. E esse raciocínio não termina nas vendas. Se houver migração para o regime regular, o cliente também vai precisar de créditos nas próprias aquisições, o que obriga o escritório a olhar a cadeia de fornecedores com mais cuidado, identificando quais compras geram créditos e quais fornecedores fazem mais sentido dentro dessa nova lógica.

Nesse contexto, a classificação fiscal dos produtos e dos serviços ganha muito mais peso, porque é ela que sustenta a tributação correta do IBS e da CBS, inclusive com a aplicação das reduções de alíquota previstas na LC 214/2025. Se a classificação vier errada, o contribuinte pode tributar a mais, deixar tributo para trás ou tomar decisões ruins ao avaliar o regime tributário e a própria organização da cadeia.

Por isso, os escritórios precisam ir além da apuração manual e da automação isolada do fechamento. Automatizar a rotina do Simples Nacional ajuda, mas isso não resolve o problema se a base de classificação fiscal continuar errada e se a equipe não conseguir revisar o histórico com segurança. O escritório precisa de uma estrutura que organize a base, apoie a classificação, permita revisar os últimos cinco anos e use essas mesmas informações para simular os cenários da Reforma Tributária com consistência.

Segundo um estudo conduzido pelo Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação, o IBPT, mais de 70% das empresas optantes pelo Simples Nacional atuam no modelo B2B. São elas que tendem a sentir com mais força essa mudança,

porque a discussão deixa de ficar restrita à carga tributária e passa a envolver a necessidade de geração de créditos, a competitividade e a revisão da cadeia comercial.

Com isso, também muda o tipo de trabalho que o escritório entrega. Em vez de concentrar a equipe em tarefas repetitivas, conferências manuais e controles espalhados, ele pode usar a tecnologia para padronizar a operação e liberar tempo para serviços que pesam mais nas decisões dos clientes. Entram aí serviços como a revisão da cadeia de clientes e fornecedores, o apoio na classificação fiscal dos produtos e na parametrização dos sistemas, além dos estudos de cenários no período de transição da Reforma Tributária.

Esse tempo liberado permite que o escritório atue com mais profundidade naquilo que os clientes vão precisar discutir daqui para frente. Em muitos casos, a pergunta já não será apenas quanto eles pagam hoje, mas qual regime faz mais sentido, quais clientes precisam ser preservados, quais fornecedores ajudam a gerar créditos e como a classificação fiscal precisa ser tratada para sustentar essa operação com menos exposição a erro.

Para os clientes, os ganhos aparecem na capacidade de tomar decisões tributárias e comerciais com mais segurança. Com uma base mais organizada, classificações fiscais mais consistentes e estudos de cenários no período de transição, eles conseguem avaliar com mais clareza se vale permanecer no Simples ou migrar para o regime regular de IBS e CBS. Também passam a entender melhor quais clientes precisam preservar, quais fornecedores ajudam a gerar créditos e como essas escolhas afetam a carga tributária e a competitividade no mercado.

Para os escritórios, o ganho aparece na capacidade de sair de uma rotina concentrada no operacional e assumir um papel mais consultivo. Ao organizar a base, revisar a cadeia de clientes e fornecedores, apoiar a classificação fiscal dos produtos, orientar a parametrização dos sistemas e estudar os cenários da transição, eles passam a entregar um trabalho que ajuda os clientes a decidirem melhor e abre espaço para novos honorários ligados a essa atuação mais estratégica.

Com as mudanças que já estão em andamento no sistema tributário brasileiro, tratar a apuração do Simples como uma rotina isolada e apenas operacional deixou de ser suficiente. Os escritórios que conseguem organizar a base, revisar o histórico, analisar as cadeias de clientes e fornecedores e simular com clareza os efeitos do IBS e da CBS estarão mais preparados para orientar os seus clientes em decisões que afetam os preços, as margens, os créditos e a competitividade.

(*) CEO da e-Auditoria, empresa de tecnologia especializada em auditoria digital (<https://www.e-auditoria.com.br/sobre/>).

A operação secreta por trás da estratégia das marcas de alto padrão

Pedro Burgos (*)

Já foi o tempo em que parecer premium era o suficiente para sustentar a percepção sobre uma marca de alto padrão. Em um cenário pós inteligência artificial, qualquer time de marketing está a um prompt de uma sessão fotográfica (que antes custaria centenas de milhares de reais), de um website bonito ou de uma estratégia afiada para o dia das mães.

Ainda assim, marcas que são verdadeiramente premium continuam a se destacar e a apresentar crescimentos excepcionais. Como isso é possível?

No apagar dos holofotes, existe uma verdade pouco glamurosa, mas absolutamente decisiva para marcas que desejam ocupar territórios de alto valor. Um elemento menos visível, porém estrutural, que separa marcas aspiracionais de marcas verdadeiramente premium: a solidez da sua operação.

Quando observamos organizações como a LMVH, é fácil atribuir seu sucesso à genialidade criativa, ao design ou ao magnetismo do posicionamento das suas marcas. No entanto, o que sustenta o resultado do grupo ao longo do tempo não é apenas estética ou storytelling refinado. É método. É processo. É governança traduzida em prática cotidiana. É um sistema decisório que protege o padrão, integra áreas e impede que a pressão por resultados imediatos comprometa a percepção de valor construída ao longo de anos.

O grande erro de muitas empresas que desejam se posicionar como premium está em não entender como o Marketing deve moldar a percepção do público. Ainda que contratem uma boa agência, têm uma gestão interna desorganizada, que prejudica a construção da comunicação e a entrega ao cliente.

As verdadeiras marcas premium alinham percepção, experiência e produto. É parecer e ser bom ao mesmo tempo. Um não vive sem o outro nas marcas que realmente têm sucesso.

O Marketing atua para moldar a percepção do público e atrair pessoas que buscam uma experiência diferenciada que, naturalmente, se interessam por essas marcas.

Em um mundo multicanal, essa experiência precisa ser positiva, coesa, e criar desejo em todos os pontos de contato com o cliente. Isso só é possível com uma operação de Marketing estruturada, com processos e governança.

Quando aprovações tornam-se subjetivas, baseadas na vaidade individual, e métricas de curto prazo passam a ditar o rumo estratégico da marca, ela deixa de priorizar o que realmente importa. A equipe criativa trabalha sob pressão constante e retrabalho frequente. O resultado é um ruído silencioso que corrói a coerência, a consistência e a performance da marca.

É nesse ponto que o conceito de governança no marketing precisa ser desmistificado. Governança não significa burocracia paralisante nem comitês de aprovação. Significa definir critérios objetivos de decisão, fluxos claros de aprovação, rituais estratégicos consistentes e alinhar o trabalho de branding ao que importa para o cliente, sob uma mesma visão de longo prazo. Trata-se de institucionalizar padrões de qualidade que não dependam do humor do diretor de arte da vez ou da urgência comercial do trimestre.

Marcas verdadeiramente premium operam com filtros rigorosos e consistência impecável. Cada campanha, cada peça, cada ponto de contato passa por uma avaliação que considera não apenas conversão, mas coerência com linguagem de marca.

Empresas como Rolex e Hermès construíram sua autoridade global porque controlam minuciosamente sua narrativa e seus canais de exposição. Não há improviso. Há intenção estratégica sustentada por processo.

Um dos pontos mais sensíveis na atualidade é a tensão entre branding e performance de vendas. Durante anos, o mercado tratou essas disciplinas como universos separados. Hoje, essa divisão tornou-se insustentável.

Performance sem branding gera um alto custo de aquisição em plataformas cada vez mais saturadas e, o pior: vendas com baixa construção de valor percebido, o que, na prática,

significa uma "commoditização" da marca. Por outro lado, Branding sem performance cria admiração sem tração comercial.

O desafio das marcas premium está em integrar esses dois mundos, sem permitir que a lógica do clique, do desconto ou da conversão imediata banalize o posicionamento.

A obsessão exclusiva por ROAS é um dos maiores riscos para quem deseja manter percepção de alto padrão no mercado, por causa da forma como as campanhas precisam estar estruturadas, para gerar visibilidade e presença de marca. Ao contrário do Marketing de resposta direta, campanhas com foco em branding e exposição de marca não geram um retorno diretamente mensurável, embora sejam essenciais para reduzir o custo do click e da aquisição de clientes, além de aumentar o nível de preferência que eles nutrem pela marca.

Quando a equipe criativa passa a produzir apenas o que gera venda, a marca começa a ceder em tom, estética e discurso. Aos poucos, a narrativa se aproxima da massificação. O público percebe. E percepção, no universo premium, é ativo central.

Integrar branding e performance exige maturidade operacional. Significa criar peças de conversão que respeitem o território da marca, adotar métricas que considerem qualidade do público e valor de longo prazo, e segmentar com inteligência, não com volume indiscriminado. A consistência narrativa precisa atravessar tanto o vídeo institucional quanto o anúncio patrocinado. É possível gerar demanda sem recorrer a apelos agressivos, como demonstra a trajetória da Tesla, que construiu desejo global sustentando discurso e posicionamento, mesmo em ambientes digitais altamente competitivos.

Outro ponto crucial é a gestão da equipe criativa. Times desestruturados operam sob pressão reativa. Times protegidos por processos claros operam com foco estratégico. Quando existem diretrizes bem definidas, brandbooks respeitados e critérios objetivos de avaliação, a criatividade deixa de ser refém de opiniões e passa a ser orientada por propósito e por processos. Processo não engessa. Processo protege. Ele reduz retrabalho, eleva padrão e libera energia para inovação real.

Há ainda um risco invisível que compromete muitas organizações: investir em estratégia sem alinhar execução. Rebranding, consultorias sofisticadas e discursos aspiracionais tornam-se frágeis quando os bastidores permanecem caóticos. A agência recebe briefings inconsistentes. O comercial pressiona por promoções desalinhas. O marketing oscila entre discurso institucional e urgência de vendas. O público percebe a incoerência.

Marcas premium não toleram ruído.

É importante compreender que a agência idealiza e executa, mas a estrutura interna da empresa direciona. Todo briefing nasce dos objetivos da empresa e isso quem decide é a sua governança interna. Sem clareza estratégica dentro de casa, nenhum parceiro externo consegue sustentar coerência de longo prazo. O papel da liderança é definir padrões, estabelecer rituais de decisão e proteger o posicionamento, inclusive, contra impulsos oportunistas que possam comprometer a marca no futuro.

A nova elite do marketing não é formada apenas por criativos brilhantes ou analistas de dados excepcionais. Ela é composta por processos que dominam a operação e conseguem integrar branding e performance sob a mesma lógica estratégica, que trabalha para o objetivo da marca.

No universo premium, consistência e experiência valem mais do que resultados sazonais. E consistência só existe quando há coerência, sustentada ao longo do tempo. Estratégia é intenção. Operação é permanência. Sem estrutura digital sólida, sem processos claros e sem governança aplicada de forma concreta, qualquer posicionamento sofisticado se torna apenas discurso.

Não existe premium sem processos. Existe apenas aparência de premium, até que a incoerência apareça.

(*) Sócio fundador e CMO da Agência Digitais.

Acilurar negócios não é o mesmo que acilurar impacto

Paulo Humaitá (*)

Startups recebem frequentes homenagens pelo empreendedorismo inovador e pelas soluções funcionais que oferecem a diversos setores, o que as faz crescer em ritmo acelerado. Atualmente, startups têm papel decisivo na renovação econômica, mas talvez a pergunta mais relevante hoje não seja quantas empresas como essas estamos criando, e sim quais estamos construindo.

Durante anos, acilurar negócios foi praticamente sinônimo de crescimento rápido: mais receita, mais clientes, mais participação de mercado. Tração e escala tornaram-se as métricas dominantes para validar modelos e atrair investimento. À medida que o ecossistema amadurece, porém, fica evidente que crescer rapidamente não equivale necessariamente a transformar realidades. Vemos ganhar espaço a discussão sobre a qualidade desse crescimento.

Esse deslocamento já começa a se refletir na alocação de capital. O mercado global de investimentos de impacto deve saltar de cerca de US\$ 631 bilhões em 2025 para aproximadamente US\$ 1,28 trilhão até 2029, impulsionado por agendas como transição energética, equidade social e economia circular, segundo relatório da The Business Research Company. Os

números indicam que a pergunta mudou: não basta mais crescer rápido, é preciso crescer para quê.

Acilurar negócios é sobre expansão. Acilurar impacto é sobre transformação. Nesse contexto, estamos falando de gerar valor sustentável para a sociedade, para o mercado e para os ecossistemas em que a empresa atua, por meio de soluções para problemas estruturais e fortalecimento de cadeias produtivas. Essa abordagem exige decisões que nem sempre maximizam resultados imediatos. Nem toda estratégia que impressiona investidores contribui para a resiliência de um setor ou para o desenvolvimento de longo prazo, embora ambos também sejam importantes para manutenção do negócio.

Quando orientada apenas por diferenciação competitiva, a inovação pode produzir avanços pontuais. Quando orientada por impacto, torna-se instrumento de construção de mercados mais sólidos e sustentáveis. Não se trata de uma agenda idealista, mas estratégica, especialmente diante de projeções que indicam crescimento anual próximo de 20% no setor de investimentos de impacto ao longo da próxima década, segundo estudo da Precedence Research.

Por isso, empresas que integram impacto à sua lógica de negócio tendem a desenvolver

relações mais consistentes com clientes, parceiros e reguladores, reduzir riscos reputacionais e atrair talentos que buscam propósito aliado a desempenho. Em um ambiente econômico volátil, essas características aumentam as chances de longevidade.

Existe uma máxima conhecida no universo dos negócios de impacto: sem sustentabilidade financeira, não há missão possível. Mas impacto quando se sustenta economicamente não escala também, não se perpetua e não transforma. Dessa maneira, o verdadeiro desafio, portanto, não é escolher entre lucro e propósito, mas compreender como integrá-los de forma consistente. Talvez esse seja o principal sinal de maturidade do ecossistema de inovação: sair da lógica do crescimento pelo crescimento e avançar para a lógica da relevância de longo prazo. Em vez de perguntar apenas "quão rápido podemos crescer?", passa-se a perguntar "que legado estamos construindo enquanto crescemos?".

Celebrar startups é importante. Celebrar startups que fortalecem mercados e geram valor duradouro é ainda mais. Acilurar negócios pode criar empresas bem-sucedidas, mas acilurar impacto cria organizações que permanecem relevantes, e são essas que, no fim das contas, transformam não apenas setores econômicos, mas a própria sociedade.

(*) CEO da Bluefields.



Vlad_Fratias_Images_CANVA

INSTRUMENTOS EXTRAJUDICIAIS

CINCO CUIDADOS PARA EMPRESAS USAREM OS PROTESTOS DE TÍTULOS NA RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

Ferramenta extrajudicial ganha relevância diante da lentidão do Judiciário e da busca por soluções mais rápidas

A lentidão do sistema judicial brasileiro tem levado empresas a revisitar instrumentos extrajudiciais para recuperar valores em atraso. Dados do relatório Justiça em Números 2024, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), indicam que processos pendentes no país podem levar mais de três anos para tramitar quando excluídas execuções fiscais.

O cenário, somado ao aumento da inadimplência empresarial, tem impulsionado o retorno do protesto de títulos como estratégia para acelerar negociações e recuperar créditos sem recorrer imediatamente à Justiça.

Patricia Maia, advogada, sócia do escritório Barbosa Maia Advogados e especialista em recuperação de ativos para o mercado de recebíveis, afirma que o protesto voltou a ganhar protagonismo justamente pela capacidade de gerar reação rápida do devedor. “Quando o título é levado a protesto, a informação passa a constar em sistemas de consulta de crédito e isso impacta diretamente a reputação financeira do devedor. Muitas empresas passam a priorizar o pagamento para evitar restrições em novas operações comerciais”, explica.

O instrumento é tradicional no ambiente empresarial, mas ganhou novo fôlego diante da necessidade de reduzir o tempo de recuperação de valores em atraso. Ao registrar a dívida em cartório, o credor cria um registro público que aumenta o poder de pressão para que a negociação avance.

Segundo a especialista, o protesto costuma funcionar como um ponto de virada na relação entre credor e devedor. “O objetivo não é penalizar quem está devendo, mas sinalizar formalmente que a dívida precisa ser resolvida. Muitas negociações só avançam quando o credor demonstra que está disposto a formalizar a cobrança”, afirma.



Patricia Maia

“O objetivo não é penalizar quem está devendo, mas sinalizar formalmente que a dívida precisa ser resolvida. Muitas negociações só avançam quando o credor demonstra que está disposto a formalizar a cobrança”

Em muitos casos, o resultado aparece rapidamente. “Existem situações em que o pagamento acontece poucos dias após a intimação do cartório. Isso ocorre porque o protesto afeta diretamente a capacidade de crédito do devedor e pode dificultar novas operações financeiras”, diz.

Apesar das vantagens, a especialista alerta que o instrumento precisa ser utilizado com critério. A análise da documentação, da relação comercial entre as partes e do perfil do devedor pode evitar disputas desnecessárias ou questionamentos posteriores. “Nem toda dívida deve ir direto para protesto. Existem casos em que uma negociação bem conduzida resolve o problema. O protesto deve ser parte de uma estratégia de recuperação de crédito, não a única alternativa”, afirma.

O especialista aponta cinco cuidados para usar o protesto de títulos na recuperação de crédito - Empresas que pretendem utilizar o protesto como ferramenta de recuperação de crédito precisam estruturar o processo com critérios claros. Antes de adotar a medida, é importante avaliar fatores jurídicos, financeiros e operacionais que influenciam o sucesso da cobrança.

- **Verificar a qualidade da documentação** – O primeiro passo é garantir que o título ou documento que comprova a dívida esteja completo e juridicamente válido. Notas promissórias, duplicatas, contratos ou confissões de dívida precisam apresentar clareza sobre valor, prazo e identificação das partes.
- **Avaliar o perfil do devedor** – Nem todos os devedores reagem da mesma forma ao protesto. Empresas que mantêm relação comercial ativa podem responder melhor a uma tentativa de negociação prévia.
- **Criar uma política interna de cobrança** – Definir critérios objetivos para protestar títulos evita decisões precipitadas e melhora a governança da empresa. Muitas organizações estabelecem prazos mínimos de atraso, valores mínimos e número de tentativas de negociação antes de enviar o título ao cartório.
- **Contar com apoio especializado** – Embora o protesto seja formalizado em cartório, muitas empresas recorrem a escritórios especializados em recuperação de crédito para organizar a documentação, avaliar riscos e acompanhar o processo de negociação.
- **Preparar a empresa para negociar após o protesto** – O protesto frequentemente abre espaço para renegociação da dívida. Por isso, a empresa precisa estar preparada para conduzir acordos, formalizar parcelamentos e registrar novos compromissos de pagamento.

Diante do crescimento da inadimplência e da demora de processos judiciais, o protesto de títulos volta a ser considerado por muitas empresas como uma etapa intermediária entre a negociação direta e a cobrança judicial. Quando utilizado com planejamento e documentação adequada, o instrumento pode acelerar a recuperação de valores e reduzir custos operacionais.



Casiana_Malinas_Images_CANVA