



MARCO LEGAL

LEI QUE REESTRUTUROU INCENTIVO AO ESPORTE COMEÇA A MUDAR ESTRATÉGIA DE EMPRESAS E PROJETOS

Leia na página 8

"Pegadinha" do IR muda distribuição de lucros e coloca assessorias sob nova pressão tributária

Nova regra que entra em vigor na declaração de 2027 exige que sócios de assessorias revejam retiradas, caixa e planejamento tributário já em 2026

No Brasil, cerca de 90% das assessorias de investimento são constituídas como sociedade limitada (LTDA) e adotam o modelo de partnership, em que os sócios compartilham lucros, riscos e responsabilidades de forma proporcional à participação de cada um. Com a Reforma Tributária e com a sanção da lei 15.270/2025, a retirada de lucros e dividendos pelos sócios dessas empresas deixará de ser isenta de impostos.

A nova lei, aprovada em dezembro de 2025, já produz efeito nas transferências e fluxo de caixa em 2026, porém afetará somente a declaração de 2027. Ela prevê dois pilares principais: Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF) de 10% sobre lucros e dividendos que excedam R\$ 50 mil por mês por pessoa física; e a criação do Imposto de Renda Pessoa Física Mínimo (IRPFM), com tributação anual de até 10% para rendas totais superiores a R\$ 600 mil.

Para o contador e especialista em direito tributário, Michel Bueno, sócio da Veritas, empresa de consultoria e assessoria empresarial especializada no mercado financeiro, a nova lei exige maior atenção ao fluxo de caixa pessoal e à estrutura financeira da empresa. “Mesmo empresas bem organizadas precisam revisar processos internos e planejar o momento das retiradas, garantindo que os recursos permaneçam dentro da estrutura corporativa pelo período adequado e de acordo com as novas regras tributárias”, avalia.

Segundo levantamento da Veritas, que cruza dados públicos da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e análises setoriais, existem 26.830 assessores de investimento pessoa física em atividade no Brasil. Já os escritórios de assessorias de investimento somam 1.426 unidades. A seguir, confira cinco pontos de atenção para empresários que querem evitar problemas com a nova regra:

1 Não misture gastos pessoais e da empresa – Um dos principais cuidados é evitar a mistura entre recursos da empresa e despesas

simpsont33_CANVA



“Mesmo empresas bem organizadas precisam revisar processos internos e planejar o momento das retiradas, garantindo que os recursos permaneçam dentro da estrutura corporativa pelo período adequado e de acordo com as novas regras tributárias

pessoais dos sócios. Desembolsos com aluguéis ou planos de saúde, por exemplo, não devem ser pagos com recursos da empresa. Segundo Michel Bueno, esse tipo de prática pode ser interpretado pela Receita Federal como uma distribuição de lucro disfarçada, elevando o risco de autuações. A recomendação é manter uma política de despesas clara, um plano de contas organizado e uma separação rigorosa entre finanças pessoais e empresariais.

2 Distribuir mais do que se lucrou é arriscado – Um ponto delicado ocorre quando a empresa distribui aos sócios um valor maior do que o lucro efetivamente gerado. Nesses casos, a operação é caracterizada como “empréstimo contábil”, mas muitas assessorias não formalizam corretamente esse tipo de transação. Se o mútuo não estiver devidamente formalizado e suportado — com instrumento contratual, condições

de mercado, registros contábeis tempestivos e lastro financeiro —, a Receita Federal poderá desconsiderar a natureza de empréstimo e requalificar o fluxo como distribuição de valores ao sócio sem causa jurídica idônea ou como remuneração disfarçada. Nessa hipótese, os valores tendem a ser tratados como pró-labore (ou outra forma de remuneração), com exigência de IRRF, contribuições previdenciárias (INSS) e encargos correlatos (juros e multa), além de reflexos na escrituração e na apuração do resultado.

3 Holdings só fazem sentido com propósito real – Em determinados casos, estruturas como holdings de participação podem ser úteis para sócios que já investem em outros negócios ou projetos. Nessa modalidade, parte dos recursos recebidos pode ser direcionada para uma pessoa jurídica com finalidade econômica real, em vez de transitar integralmente pela pessoa física, e assim ser isenta de impostos. O especialista reforça, no entanto, que essa alternativa só faz sentido quando existe um propósito econômico concreto; sem ele, a estrutura não se justifica e não deve ser utilizada.

4 Escolha o momento certo para a retirada dos lucros – O momento da retirada de lucros passa a ter ainda mais relevância com as mudanças tributárias. Para sócios com fluxo de caixa pessoal confortável, que podem adiar saques por alguns meses, pode ser mais interessante concentrar as retiradas mais para o final do ano, próximo da declaração do Imposto de Renda. Dessa forma, o valor destinado ao pagamento de tributos, como o IR sobre dividendos, permanece retido por menos tempo, desde que não ultrapasse os limites estabelecidos pela nova lei.

5 Conexão com a contabilidade evita problemas – Mesmo em assessorias bem estruturadas, a falta de alinhamento próximo com o escritório contábil pode gerar problemas. Muitas empresas mantêm controle financeiro e realizam distribuições de valores ao longo do ano, mas nem sempre as informações do financeiro coincidem com a conciliação contábil. Isso pode resultar em inconsistências na apuração do lucro, saldo negativo e risco de questionamentos da Receita Federal. Para evitar essas situações, o recomendado é reforçar a comunicação com a equipe contábil e fiscal, mantendo acompanhamento regular e fechamentos frequentes de balancetes, garantindo que nenhuma ponta fique solta.

A nova dependência das empresas brasileiras à conectividade crítica

A conectividade passou a ocupar um papel que, até pouco tempo, era reservado a sistemas internos.

Por que o mercado pet cresce no mundo e tem Estados Unidos, China e Brasil como protagonistas

Impulsionado por mudanças no comportamento do consumidor e pelo fortalecimento do vínculo entre pessoas e animais, o mercado pet se consolidou como um dos segmentos mais dinâmicos da economia global.

IA virou commodity? O novo diferencial competitivo do marketing está na execução

Negócios que ainda não incorporaram a inteligência artificial à produção e à distribuição de conteúdos, bem como às estratégias de comunicação e marketing, precisam rever conceitos e práticas.

Quais os benefícios na implementação de wallets no e-commerce?

A discussão sobre meios de pagamento no e-commerce não se trata mais apenas de oferecer cartão, boleto ou Pix. O mercado entrou em uma nova fase, em que a experiência de pagamento se torna parte decisiva da conversão. Assim, as wallets (carteiras digitais), como Apple Pay, Google Pay, e Nupay, ganham espaço porque reduzem atrito, aceleram a jornada de compra e criam novas possibilidades de relacionamento entre consumidor, varejista e instituição financeira.

Para informações sobre o

MERCADO
FINANCEIRO

faça a leitura do
QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

AI/Inside Fashion Business



Inside
Fashion
Business

Inside Fashion Business traz a nova era da moda: tecnologia, consumo e propósito

O Inside Fashion Business 2026 chega à sua terceira edição como um dos principais encontros estratégicos do setor no país. Promovido pela Gouvêa Experience, o evento será realizado no dia 27 de abril, no auditório da TOTVS, em São Paulo, reunindo executivos, especialistas e lideranças para discutir os desafios e as oportunidades que estão redesenhando a indústria da moda. O evento propõe uma imersão em temas centrais como inteligência artificial, omniconsumo, dados proprietários, sustentabilidade, novos formatos de varejo e a evolução da cadeia de valor da moda. O Inside Fashion Business se posiciona como um hub de inteligência e relacionamento, conectando os principais decisores do setor para antecipar tendências, compartilhar experiências e impulsionar a transformação do varejo de moda (insidefashionbusiness.com.br).

Leia a coluna completa na página 3

News@TI

AI/Massey Ferguson



Plataforma digital reúne dados agrônômicos e operacionais

A Massey Ferguson apresenta na Agrishow 2026, de 27 de abril a 1 de maio, em Ribeirão Preto (SP), uma nova plataforma digital desenvolvida para transformar a gestão da agricultura de precisão: o FarmENGAGE. A solução reúne dados agrônômicos e operacionais, permitindo ao produtor o controle unificado de toda a frota de forma simples, conectada e eficiente, contribuindo para a redução do tempo de planejamento e execução das tarefas, além da análise de dados no pós-operação. A plataforma atua de forma integrada desde o pré-plantio, com a criação e envio de mapas de prescrição e linhas de orientação, passando pelo monitoramento em tempo real das operações, até a análise pós-safra (www.masseyferguson.com.br).

Leia a coluna completa na página 2

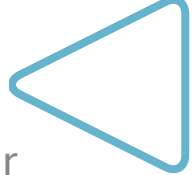
Automóveis

Via
Digital
Motors

Por Lucia Camargo Nunes



Leia na página 4



OPINIÃO

IA nos negócios: O trabalho não acabará – ele será mais humano

O debate sobre o futuro do trabalho ficou preso por tempo demais a uma pergunta limitada: a Inteligência Artificial (IA) vai substituir empregos? A realidade aponta para outra direção.

A IA está redistribuindo o valor do trabalho, e isso muda o que as empresas recompensam, como as equipes operam e quais habilidades importam. Hoje, quase 60% dos trabalhadores já usam IA no dia a dia, mas apenas 6% das organizações dizem estar avançadas no redesenho da interação entre humanos e máquinas, evidenciando um descompasso que limita os ganhos.

Os dados mostram que o modelo de produtividade individual está ficando para trás. Quase nove em cada dez profissionais que usam IA economizam ao menos uma hora por dia, mas os maiores ganhos aparecem no coletivo. Equipes com mais de dez pessoas relatam cerca do dobro de impacto em eficiência e inovação em relação a equipes menores. Além disso, 74% dessas equipes maiores já utilizam IA, contra 54% das menores. O motivo: a tecnologia reduz o custo de coordenação – aquele tempo invisível gasto em alinhamentos, que hoje consome mais de 20% da jornada.

Esse ponto ajuda a explicar um paradoxo. Durante anos, acreditou-se que equipes menores seriam mais eficientes. Agora, a complexidade favorece times diversos e interdependentes. Não por acaso, 91% das empresas que mais capturam valor da IA priorizam habilidades diversas, e equipes multifuncionais têm 30% mais chance de gerar ganhos relevantes. A produtividade do futuro será cada vez mais coletiva.

Ao mesmo tempo, a transformação expõe fragilidades antigas. A gestão de performance está presente em 91,6% das organizações, mas apenas 39% a consideram eficaz. Embora 66% afirmem que ela alinha metas ao negócio, a execução falha – falta clareza, consistência e conexão com recompensas. Empresas estimam que melhorias poderiam elevar a produtividade em mais de 10%. A IA já começa a apoiar esse processo: um

Alessandro Buonopane (*)

terço das organizações utiliza a tecnologia, e 73% planejam adotá-la.

Outro mito que cai é o do fim dos escritórios. Hoje, 55% do tempo de trabalho ainda ocorre nesses espaços, que passam a funcionar como hubs de colaboração. Usuários intensivos de IA – cerca de 30% dos trabalhadores – não se isolam mais: 85% dizem ter amizades no trabalho e 86% confiam em suas equipes. A automação libera tempo para atividades mais humanas, como colaboração, aprendizado e inovação.

Essa mudança também redefine profissões. Vagas ligadas a tarefas repetitivas caíram cerca de 13%, enquanto funções analíticas, técnicas e criativas cresceram aproximadamente 20%. A IA não substitui o humano, mas sim amplia sua capacidade. O mesmo vale para decisões: a tecnologia processa dados, mas o julgamento continua sendo humano.

Na América Latina, esse movimento ocorre em alta velocidade. Mais de 80% das companhias já adotam IA, e 70% relatam mais resultados do que frustrações. Ainda assim, apenas 14% das lideranças se dizem muito confiantes. O principal gargalo não é técnico: 38% dos desafios estão ligados a habilidades e cultura. A região avança rápido, porém ainda constrói maturidade.

O futuro do trabalho não é sobre máquinas substituindo pessoas. É sobre organizações que aprenderam a fazer humanos e tecnologia trabalharem juntos de forma inteligente. E esse aprendizado, diferentemente dos modelos de IA, não pode ser comprado pronto. Precisa ser construído. Sem redesenhar o trabalho, o risco em se adotar a IA – um mercado global que deve atingir US\$ 4,8 trilhões até 2033 – torna-se muito grande. Não por acaso, empresas que apenas adicionam tecnologia a processos antigos têm ganhos limitados – em torno de 5%. Quando repensam a forma de trabalhar, esse número pode chegar a 30%.

Podemos concluir que a diferença não está na ferramenta, mas no modelo organizacional. A tecnologia está se tornando comum. Já a vantagem competitiva será cada vez mais humana e coletiva.

(*) CEO Latam e Brasil da GFT Technologies.



News@TI

IA gratuita no WhatsApp ajuda empresas a entender a Reforma Tributária durante fase de transição

@A Invent Software, uma das principais fornecedoras de softwares de gestão para empresas no Brasil, criou um agente de inteligência artificial gratuito acessado pelo WhatsApp. A ferramenta atua como um assistente virtual especializado e responde dúvidas sobre a Reforma Tributária por texto, abordando regras, impactos e conceitos do novo sistema de impostos. Desde o lançamento, a IA já foi utilizada por mais de 152 empresas e registrou mais de 1500 interações, segundo a companhia. Para utilizar a IA do WhatsApp é só acessar (https://lp.inventsoftware.com.br/ia-reforma-tributaria/?utm_source=social&utm_medium=linkedin&utm_campaign=ia-da-reforma).

Trabalhadores mais velhos pressionados para adaptação à IA

Um número crescente de profissionais experientes, muitos com décadas de carreira, está sendo forçado a se reinventar diante da ascensão da inteligência artificial e consequente aumento da insegurança no mercado de trabalho.

Vivaldo José Breternitz (*)

Reportagem recente do jornal britânico *The Guardian* mostra que, diante de demissões, da dificuldade de manter seus empregos ou encontrar novos, muitos buscam treinamento em IA ou trabalhos temporários para se manterem ativos.

O jornal relata casos de profissionais qualificados que, após perderem seus empregos acabaram em funções para as quais estão super qualificados - embora gerem renda, essas atividades são geralmente instáveis, baseadas em contratos temporários e sem maiores garantias ou benefícios.

O fenômeno revela como a IA não apenas cria oportunidades, mas também transforma ou elimina funções já existentes. Para os mais velhos, a adaptação tornou-se obrigatória: quem não acompanha o ritmo corre o risco de ficar para trás, em trabalhos menos seguros e com salários mais baixos, até em setores completamente diferentes, num processo que vem sendo chamado “rebaixamento ocupacional”.

A necessidade de aprender novas ferramentas deixou de ser opcional, mesmo para quem está próximo da aposentadoria. Mui-



Kampus_Production_de_Pexels_CANVA

tos investem tempo e recursos em cursos de atualização apenas para permanecer empregáveis. O impacto emocional também é significativo: relatos apontam que a busca pela aprendizagem é motivada mais pelo medo do que pela ambição.

Com a expansão da IA em diversos setores, cresce a demanda por habilidades específicas, mas também a competição e a

incerteza. Por isso, especialistas defendem que governos e empresas invistam em programas de treinamento e apoio para facilitar a transição, sem os quais a revolução da IA pode aprofundar desigualdades em vez de reduzi-las.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjnit2@gmail.com.

Blockchain, tokenização e o novo valuation das empresas

Historicamente, ativos empresariais estavam ancorados em elementos relativamente tangíveis ou, no mínimo, estáveis: infraestrutura, contratos, fluxo de caixa previsível, posição de mercado. Mesmo quando intangíveis, como marca ou base de clientes, esses ativos eram avaliados a partir de proxies consolidados e com baixa variabilidade estrutural.

A computação em nuvem altera a forma como ativos são construídos. Empresas deixam de depender de estruturas fixas e passam a operar sobre arquiteturas modulares, onde capacidade, processamento e armazenamento são ajustáveis em tempo real. Isso reduz o peso do ativo físico, mas aumenta a relevância da arquitetura operacional. Como os sistemas são organizados, como os dados são estruturados e como os processos se conectam.

Blockchain introduz uma segunda camada nessa transformação: a capacidade de representar, registrar e transferir ativos de forma nativa, programável e verificável. A tokenização não é apenas a digitalização de um ativo existente, mas a possibilidade de fracionar, recombinar e transferir direitos econômicos com uma granularidade que não existia anteriormente.

Isso altera a natureza do ativo. Ele deixa de ser apenas um elemento estático e passa a ser uma unidade dinâmica de valor, que pode ser reorganizada, precificada e transferida com maior frequência e menor fricção. Em mercados mais líquidos, isso



Renan Georges

tende a reduzir assimetria de informação e a aproximar preço de valor.

Em processos de investimento e M&A, o que está sendo analisado deixa de ser apenas a capacidade de geração de caixa no tempo e passa a incluir a qualidade da estrutura que suporta esse fluxo. Empresas com ativos mais bem organizados, como dados estruturados, processos automatizados, contratos claros e, potencialmente, ativos tokenizáveis, tendem a apresentar maior previsibilidade e maior facilidade de transferência.

Quanto menor o atrito para que um ativo seja compreendido, validado e incorporado por um terceiro, menor o desconto aplicado pelo mercado. Nesse sentido, a combinação entre nuvem e blockchain atua diretamente na redução desse atrito: a primeira organiza a operação, a segunda organiza o registro.

Isso cria um novo tipo de empresa. Menos dependente de estruturas rígidas e mais dependente da qualidade da sua arquitetura. Menos baseada em ativos isolados e mais na capacidade de organizar e transferir esses ativos de forma eficiente.

Construir valor deixa de ser apenas uma questão de crescimento e passa a ser uma questão de como esse crescimento é estruturado. A forma como dados são organizados, contratos são desenhados e ativos são registrados passa a influenciar diretamente o valor percebido pelo mercado.

Essa transformação altera como o mercado interpreta risco e precifica valor. À medida que ativos passam a ser mais estruturados, rastreáveis e transferíveis, o desconto aplicado à incerteza tende a diminuir. O que se observa, portanto, é um deslocamento nos critérios de avaliação, em que arquitetura passa a ter peso equivalente, ou superior, ao próprio crescimento.

(Fonte: Renan Georges é Fundador e CEO da Zavii Venture Builder).

Cyber Drift 2026: Teltec Solutions reúne lideranças em Santa Catarina para discutir gestão de crises e decisão sob pressão

A Teltec Solutions, unidade especializada em cibersegurança, infraestrutura crítica e serviços continuados, realizou, no dia 14 de abril, a quinta edição do Cyber Drift, em Balneário Camboriú (SC). O encontro, que no último ano reuniu mais de 300 pessoas, foi realizado no Speedway Music Park e reuniu lideranças e especialistas responsáveis por ambientes em que disponibilidade, segurança e continuidade

de são fatores críticos para o negócio. O evento contou com a participação de parceiros e patrocinadores como Cisco, CrowdStrike, Darktrace, F5, Fortinet, Level Blue, Netskope, Qualys, Segura e Veracode.

Ao longo dos últimos anos, o evento deixou de ser apenas um encontro técnico e passou a se consolidar como um espaço

voltado à tomada de decisão em cenários complexos. Em 2026, esse direcionamento se aprofundou ao colocar em pauta como decisões são tomadas sob pressão, especialmente quando envolvem risco, operação e impacto direto na continuidade dos serviços, agora somado a uma nova camada de complexidade trazida pela inteligência artificial, automação e ambientes cada vez mais distribuídos.

Boulos diz que fim da escala 6 por 1 é “para agora”

O governo federal considera que o fim da escala de trabalho 6 por 1 é “para agora” e “com urgência”

Na avaliação do ministro-chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República, Guilherme Boulos, “empurrar a votação com a barriga” é a estratégia dos bolsonaristas. “Eles são contra o fim da escala”, afirmou. A declaração de Boulos foi feita após o presidente Lula ter encaminhado a proposta ao Congresso em regime de urgência constitucional.



Ministro-chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República, Guilherme Boulos.

Com isso, fica estabelecido prazo de até 45 dias para que a matéria seja votada na Câmara dos Deputados e mais 45 para o trâmite no Senado.

“Portanto, até 14 de julho a proposta tranca a pauta nas duas casas e deve ser votada. Lógico que tem os prazos regimentais. Mas imagino que até agosto a gente tenha o fim da escala 6 por 1 votado e aprovado no país, para dar pelo menos

dois dias de descanso para cada trabalhador brasileiro”, disse o ministro.

“É o básico. Ninguém está pedindo demais. Está pedindo ter tempo para viver. Todo trabalhador brasileiro precisa de tempo para ficar com a sua família, cuidar dos seus filhos, tempo para lazer. Tempo inclusive para fazer um curso e se qualificar mais para o trabalho.

É uma pauta do Brasil; do trabalhador”, acrescentou. Segundo ele, dar celeridade à tramitação é algo necessário porque impede a estratégia adotada por parlamentares bolsonaristas, de adiar o debate para depois do período eleitoral.

Boulos disse ainda que considera inaceitável uma segunda estratégia que vem sendo articulada pela oposi-

ção. “Já está se falando em algumas coisas que não dá para aceitar. Por exemplo, a transição de cinco anos. Gente, demorar cinco anos para reduzir a jornada uma hora por ano não dá. Nós não concordamos com isso. Achamos que o fim da escala 6 por 1 é para agora”, completou.

O ministro citou estudos do Ipea indicando que, ao contrário do que alegam grandes empresários, o impacto econômico da redução da escala não seria negativo, e que a economia brasileira tem capacidade de absorver a mudança. Segundo o ministro, todo trabalhador produz mais quando está descansado. Além disso, ao deixar o trabalhador excessivamente cansado, a atual escala acaba prejudicando desempenhos. “Um trabalhador descansado trabalha melhor, rende mais”, afirmou (ABR).

Vendas do varejo avançam 0,6% e atingem novo recorde em fevereiro

Em fevereiro de 2026, o volume de vendas do comércio varejista do país avançou 0,6% em relação a janeiro. Com esse desempenho, o setor renova o recorde que tinha atingido no mês anterior para a série histórica, que começou no ano 2000. Os dados constam da Pesquisa Mensal de Comércio (PMC), divulgada ontem (15) pelo IBGE.

O índice de média móvel trimestral para o varejo ficou em 0,2% no trimestre encerrado no último mês de fevereiro. O setor vem de outros resultados positivos no fim do ano passado. Segundo o gerente da PMC, Cristiano Santos, na passagem de dezembro para janeiro o resultado foi 0,4%. “Antes disso, a gente vinha de uma queda. Mas nos últimos seis meses este foi o único resultado negativo, o resultado de dezembro.”

Quatro das oito categorias investigadas apresentaram

crescimento das vendas em fevereiro: livros, jornais, revistas e papelaria (2,4%), combustíveis e lubrificantes (1,7%), hiper, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo (1,1%) e artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos e de perfumaria (0,3%).

De acordo com o IBGE, as quedas ficaram por conta de equipamentos e material para escritório, informática e comunicação (-2,7%). Outros artigos de uso pessoal e doméstico (-0,6%), tecidos, vestuário e calçados (-0,3%) e móveis e eletrodomésticos (-0,1%). O gerente da PMC explica que o resultado positivo neste ano foi incentivado pela “volta do protagonismo de atividades que ofertam produtos básicos do comércio, sobretudo atividades de hiper, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo que tem um peso grande no indicador geral” (ABR).

Número de eleitores com mais de 60 anos cresceu 74%

Um levantamento realizado pela Nexus-Pesquisa e Inteligência de Dados a partir do Portal de Dados Abertos do Tribunal Superior Eleitoral (TSE), revela que a chamada Geração Prateada, de pessoas 60+ aptas a votar, cresceu cinco vezes mais do que o eleitorado geral nos últimos 16 anos.

Enquanto o número de eleitores de todas as faixas etárias cresceu 15% entre 2010 e 2026, o eleitorado 60+ aumentou 74% no período, o que revela expansão de 20,8 milhões em 2010 para 36,2 milhões em março deste ano.

Segundo a Nexus, os números podem aumentar ainda mais até o dia 6 de maio, que é o prazo final para o cadastro de eleitores no TSE. Até a data da coleta, 156,2 milhões de pessoas estavam aptas a participar do processo eleitoral no próximo mês de outubro, contra 135,8 milhões, em 2010. O levantamento sugere que em um cenário de polarização aguda, como ocorreu na eleição de 2022, obter o voto da população 60+ é estratégico.

De acordo com o CEO da Nexus, Marcelo Tokarski, a Geração Prateada pode definir o resultado das eleições deste ano. “É bastante plausível afirmar que a chamada Geração Prateada (60+) pode ser decisiva nas eleições, embora não se possa dizer que ela, sozinha, definirá o resultado”. Tokarski lembrou que na última eleição presidencial, em 2022, a diferença entre candidatos foi pequena, inferior a 2 milhões de votos, o que torna esse contingente altamente estratégico.

“Assim, embora não determine o resultado de forma isolada, pode atuar como fiel da balança, especialmente em cenários polarizados”, afirmou o CEO da Nexus. Ele admitiu que a tendência é de que a proporção dos seniores nas eleições acompanhe o aumento da longevidade. “A tendência é claramente de que a proporção de eleitores seniores acompanhe e até reflita diretamente o aumento da longevidade e do envelhecimento populacional” (ABR).

Chega de "apagar incêndio": a ABNT NBR 17301 é o mapa para a sobrevivência fiscal

Cássia Paixão (*)

O Brasil vive a maior transformação fiscal de sua história recente. Debates inflamados sobre alíquotas, créditos de escritural para financeiro, cashback e o impacto no preço final ao consumidor dominam o noticiário

No entanto, há um elefante na sala, que poucas lideranças empresariais estão enxergando: a Reforma Tributária não é apenas um desafio de cálculo, é uma crise de governança.

Para contadores, analistas fiscais e CEOs, a questão não é mais "quanto vamos pagar", mas sim "como demonstraremos ao Fisco que sabemos o que estamos pagando". O tempo de "apagar incêndios" fiscais com soluções paliativas acabou. O papel do contador muda. Esse profissional deixa de ser apenas executor e passa a assumir definitivamente uma função consultiva, estratégica e de governança.

Recentemente, a Receita Federal, seguindo padrões internacionais (ISO), em parceria com a ABNT, publicou a norma NBR 17301, que estabelece diretrizes para Sistemas de Gestão de Compliance Tributário (SGCT). Para o mercado, pode parecer apenas mais um documento técnico. Para quem enxerga o futuro, é a bússola que diferencia empresas amadoras de empresas maduras.

O Programa CONFIA da Receita Federal já nos dava a dica: o futuro é a "Conformidade Cooperativa". O Fisco não quer apenas arrecadar. Ele quer previsibilidade e só confiará em empresas que demonstrarem controle interno robusto.

A tecnologia deixa de ser custo e vira blindagem. Neste novo cenário, depender de planilhas manuais ou sistemas legados, que não dialogam entre si, não é apenas ineficiente, é um risco de falência. A Reforma Tributária do Consumo trará uma dualidade de regras complexa, onde o erro se torna exponencial.

Além disso, a integração de softwares de gestão (ERP) com ferramentas fiscais avançadas não é mais um diferencial, é pré-requisito de sobrevivência. Precisamos de sistemas que apliquem o ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Verificar e Agir) de forma automática. O software precisa ser o guardião da conformidade, garantindo que a governança tributária seja praticada no nível da operação e não apenas no discurso estratégico.

Conclusão: a Reforma Tributária é, inegavelmente, um momento de incerteza. Mas, para os profissionais que entenderem que a tecnologia aliada à governança é a única forma de garantir a sustentabilidade do negócio, será um momento de ouro. A ABNT NBR 17301 é o mapa definitivo para sair da gestão de crise e entrar na governança estratégica. A pergunta não é se sua empresa está pronta para a Reforma, mas se sua governança é capaz de suportá-la.

A NBR 17301 é o manual; a Reforma Tributária é o motivo; os contadores são os protagonistas; o software é a peça central da governança.

E a empresa tem responsabilidade real sobre seus riscos tributários.

(*) - É Especialista Tributária na QYON Tecnologia.



NEGÓCIOS em PAUTA

lobato@netjen.com.br

A – Passeio Cultural

A Roma Antiga ganha vida de forma inédita em São Paulo com a estreia de 'Coliseu: Exposição Imersiva', uma experiência que une realidade virtual em 4K, inteligência artificial e metaverso. Em cartaz no Shopping Vila Olímpia, a mostra já passou por cidades como Nova York, Barcelona e Paris, e chega agora ao Brasil como a primeira da América Latina. O visitante deixa de ser espectador para se tornar protagonista, explorando ambientes históricos, interagindo com personagens e vivenciando, em tempo real, o cotidiano e os bastidores do maior símbolo do Império Romano. Mais informações: (<https://www.ticketmaster.com.br/event/coliseu-exposicao-imersiva>).

B – Mais Buscados

Levantamento do Webmotors Autoinsights, ferramenta que fornece dados e informações sobre o mercado automotivo, apresenta o ranking dos carros usados de até R\$ 30 mil mais buscados. O levantamento considerou as buscas e visitas na plataforma entre abril de 2025 e março de 2026 em todo o país para os modelos nessa faixa de preço. A liderança ficou com o clássico Volkswagen Gol, o veículo usado mais vendido do Brasil em 2025, segundo dados da Fenauto. Na segunda posição aparece o Fiat Uno, seguido por Chevrolet Celta (3º), Fiat Palio (4º) e Chevrolet Corsa (5º). A lista é completada por Honda Civic (6º), Chevrolet Astra (7º), Ford Fiesta (8º), Ford Ka (9º) e Chevrolet Vectra (10º).

C – Capacitação Tecnológica

Estão abertas as inscrições para o segundo ciclo do Avanti Bootcamp 2026, programa gratuito do Instituto Atlântico para capacitação tec-

nológica realizado em parceria com a Softex e o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. São sete trilhas formativas em tecnologia e inovação, destinadas a estudantes universitários e profissionais em início de carreira. Com duração de oito semanas, inclui atividades práticas e mentorias. Serão 80 horas de formação online ao longo de dois meses. As inscrições podem ser feitas em: (<https://lp.atlanticoavanti.com.br/bootcamp>).

D – Projetos Inovadores

A FAPESP lança edital do Programa Nacional de Apoio à Geração de Empreendimentos Inovadores – Programa Centelha São Paulo para apoiar projetos inovadores. Objetiva estimular o empreendedorismo inovador e apoiar a criação de empresas de base tecnológica a partir da transformação de ideias em negócios com potencial de mercado. Prevê R\$ 6,016 milhões em recursos de subvenção econômica (não reembolsáveis), destinados ao apoio de até 47 projetos de inovação. Cada proposta poderá receber até R\$ 128 mil. Saiba mais: (<https://fapesp.br/18109/programa-nacional-de-apoio-a-geracao-de-empreendimentos-inovadores-programa-centelha-3-sao-paulo>).

E – Astronomia e Astronáutica

Estão abertas as inscrições para a edição 2026 da Olimpíada Brasileira de Astronomia e Astronáutica (OBA) e da Olimpíada Brasileira de Foguetes (OBAFOG). As iniciativas, gratuitas, são voltadas a estudantes do ensino fundamental e médio. As datas das competições são unificadas. A prova da OBA será aplicada em 15 de maio, mesma data-limite para os lançamentos dos foguetes da OBAFOG. A OBA e a OBAFOG são eventos abertos à participação de escolas públicas

ou privadas, urbanas ou rurais, sem exigência de número mínimo ou máximo de alunos. Inscrições e mais informações: (<https://sistema.oba.org.br/site/>).

F – Agro Paulista

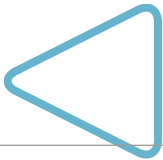
Nos três primeiros meses de 2026, o agronegócio paulista apresentou desempenho expressivo no comércio exterior, registrando superávit de US\$ 4,49 bilhões. Esse resultado foi impulsionado por exportações que somaram US\$ 6,03 bilhões, frente a importações de US\$ 1,54 bilhão. No período, o setor respondeu por 38,5% do total das exportações do estado, enquanto as importações do agronegócio representaram 7,4% do total estadual. O complexo sucroalcooleiro foi responsável por 25,6% do total exportado pelo agro paulista, totalizando US\$1,5 bilhão.

G – Canteiro de Obras

Foi prorrogado para 4 de maio o prazo para as inscrições no 10º Prêmio Seconci-SP de Saúde e Segurança do Trabalho (SST). A premiação objetiva reconhecer, valorizar e disseminar as melhores práticas integradas desenvolvidas nos canteiros de obras do Estado de São Paulo, com foco na promoção da saúde e da segurança do trabalho, na proteção ao meio ambiente e na responsabilidade social na construção. Serão concedidos troféus Ouro, Prata e Bronze para obras de edificações e obras de arte. Inscrições: (<https://premioseconci-sp.com.br/>).

H – Fábrica de Celulose

O setor de papel e celulose acompanha de perto a evolução do Projeto Sucuriú, da Arauco, no qual a Valmet completa seu primeiro ano de execução com os trabalhos de estaqueamento. Em construção em Inocência, Mato Grosso do Sul, trata-se da maior fábrica de celulose do mundo construída em etapa única. Neste primeiro ano de projeto, a Valmet consolidou sua robustez executiva com avanço físico acima do cronograma original, fornecendo equipamentos e sistemas de operação das ilhas de processo da fábrica. O desempenho reforça a previsão do CAPEX de US\$ 4,6 bilhões e mantém o planejamento para a partida da fábrica no segundo semestre de 2027.



Via Digital Motors

Lucia Camargo Nunes (*)

Rampage ganha motor flex

A linha 2027 da Ram Rampage chega com novidades: introduz o motor 2.0 Turbo Hurricane 4 Flex nas versões Laramie e R/T. O propulsor entrega 272 cv de potência com ambos os combustíveis.

Para a adaptação ao etanol, foram modificados componentes como o turbocompressor, bomba de combustível, central eletrônica, bicos injetores, comando de válvulas de escape, velas de ignição, coletor de admissão e cabeçote, além da instalação de um sensor de etanol.

A motorização 2.2 Turbodiesel de 200 cv permanece disponível nas configurações Big Horn, Rebel e Laramie. No interior, as versões R/T e Laramie passam a contar com sistema de memória para o ajuste elétrico do banco do motorista como item de série, enquanto a versão Rebel oferece o recurso como opcional. O comando permite o armazenamento de duas posições distintas por meio de botões na porta ou via central multimídia.

A versão de entrada Big Horn recebeu a inclusão de sistemas de auxílio à condução (Adas). O pacote incorpora alerta de colisão frontal com frenagem autônoma de emergência para pedestres e ciclistas, assistente de manutenção em faixa e comutação automática do farol alto.

Os preços das versões flex partem de R\$ 260 mil e diesel de R\$ 231 mil.



Ram Rampage RT.

Picapes Ram passam por atualização

As picapes Ram 2500 e 3500, integrantes da linha Heavy Duty, apresentam atualizações técnicas e estéticas embora sejam ainda linha 2026.

No modelo 2500, a principal modificação está na capacidade de carga, que foi ampliada para 1.287 quilos, o que representa um acréscimo de 280 kg em comparação ao utilitário anterior.

O conjunto mecânico de ambas utiliza o motor Cummins 6.7 Turbodiesel High-Output de 436 cv de potência com transmissão automática de oito marchas. Em termos de tração e transporte de carga externa, a Ram 2500 possui capacidade de reboque de 8.948 kg, enquanto a versão 3500 atinge o limite de 9.079 kg.

Na parte interna, a versão 3500 Limited Longhorn mantém o uso de couro, madeira e filigranas no acabamento. Entre os recursos tecnológicos embarcados, destaca-se o retrovisor digital 3.0, que permite a projeção de múltiplos ângulos de visão de forma simultânea. Essa funcionalidade tem como objetivo aumentar a visibilidade do condutor durante o transporte de implementos ou trailers.

A Ram 2500 Laramie custa R\$ 559.990; a 3500 Limited Night Edition sai a R\$ 619.990 e a 3500 Limited Long Horn está por R\$ 679.990.



Ram 2500 MY26.

Renault abre venda de seu primeiro híbrido pleno

O Koleos esprit Alpine, SUV onde a Renault estreia a motorização full hybrid no segmento D brasileiro, já está à venda.

O veículo utiliza a plataforma CMA e combina um motor 1.5 turbo de injeção direta a dois motores elétricos. O conjunto

entrega 245 cv de potência combinada. A bateria de íons de lítio possui 1,64 kWh, permitindo condução em modo elétrico em até 75% dos trajetos urbanos.

Com 4,78 metros de comprimento e entre-eixos de 2,82 m, o modelo comporta 431 litros no porta-malas.

O interior apresenta três telas de 12,3 polegadas, sistema de som Bose com cancelamento ativo de ruído e ar-condicionado de três zonas. O pacote de assistência à condução inclui 29 sistemas, como estacionamento autônomo, frenagem de emergência traseira e câmera 360 graus com função de chassi transparente.

O preço de tabela do Koleos é de R\$ 289.990.



Renault Koleos.

Aumovio inicia operações no mercado brasileiro

A Aumovio oficializou sua operação no Brasil após o desmembramento da divisão automotiva do grupo Continental. Estabelecida como empresa independente em setembro de 2025, a companhia possui sede em Frankfurt e opera com 80 unidades globais.

O portfólio brasileiro integra as marcas VDO e ATE, concentrando-se em sensores, displays, sistemas de freios e assistência ao motorista. A estratégia foca no desenvolvimento de veículos definidos por software e arquitetura eletrônica. A estrutura operacional prioriza o atendimento a montadoras e ao mercado de reposição local.

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

High value, low price: como academias acessíveis estão transformando o mercado fitness

Fernando Menezes (*)

O setor fitness brasileiro atravessa um dos momentos mais consistentes de sua trajetória. Em um país que passou a discutir com maior maturidade temas como saúde, bem-estar e longevidade, o avanço das academias com condições mais acessíveis indica uma mudança concreta de comportamento.

Nos últimos anos, o número de academias no Brasil cresceu de forma consistente. Segundo a 4ª edição do Panorama Setorial Fitness Brasil, com base em dados do Conselho Federal de Educação Física (CONFEF), o país passou de cerca de 22 mil centros de ati-

vidades físicas em 2015 para mais de 62 mil em 2025. Cada vez mais pessoas encontram caminhos viáveis para incorporar o movimento à rotina, com reflexos claros na economia e na vida social.

O crescimento foi mais acelerado em estados do Norte e do Nordeste como Alagoas, Pernambuco, Maranhão, Piauí e Bahia que registraram aumentos superiores a 70% no número de academias, com alguns casos acima de 150%. O dado evidencia um processo de descentralização, onde essas regiões passaram a ocupar posição estratégica na expansão do setor. Esse avanço regional está diretamente ligado à consolidação do modelo,

high value, low price. Ao reduzir barreiras como preço, distância e contratos rígidos, o setor passou a atender uma demanda reprimida em áreas densamente povoadas. O resultado é um mercado mais inclusivo e conectado à realidade da população.

Na prática, esse formato ampliou o acesso à atividade física regular. Dados setoriais indicam que a penetração das academias no país saiu de aproximadamente 5% antes da pandemia para cerca de 7% nos últimos anos, o que representa quase 15 milhões de praticantes, um crescimento de cerca de 50% em um intervalo relativamente curto.

Essa evolução trouxe benefícios econômicos claros: impulsionou o faturamento de redes, incentivou o surgimento de novos empreendimentos e gerou oportunidades de trabalho em diversas frentes, desde cargos operacionais até funções de gestão.

No entanto, essa expansão também impõe desafios. À medida que o mercado amadurece, a experiência oferecida deixa de ser um diferencial competitivo e passa a ser um requisito básico para a continuidade do modelo. Planejamento de ocupação, organização dos espaços e assegurar a qualidade do serviço

tornam-se elementos centrais para converter a adesão inicial em engajamento duradouro.

Dentro desse contexto, o conceito de “alto valor, baixo custo,” consolidou-se não apenas como abordagem comercial, mas como resposta às realidades econômicas, sanitárias e demográficas do país. O grande desafio será transformar essa escala em impacto a longo prazo. Implica investir em capacitação, inovação em serviços e visão estratégica para construir uma sociedade mais ativa, produtiva e preparada para as demandas futuras.

(*) CEO da Selfit, uma das maiores redes de academias do Brasil e da América Latina.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS

16º Subdistrito - Mooca
Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

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

O pretendente: **GUILHERME HERINGER DE ALMEIDA**, estado civil solteiro, profissão engenheiro, nascido em São Paulo, SP, no dia 06/10/1994, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Marcos Ferreira de Almeida e de Edilaine Heringer de Almeida. A pretendente: **BIANCA MONTONE**, estado civil solteira, profissão biomédica, nascida em São Paulo, SP, no dia 12/04/2000, residente e domiciliada na Vila Leopoldina, São Paulo, SP, filha de José Ricardo Montone e de Renata Pereira de Nóbrega Montone.

O pretendente: **DOUGLAS MARCEL SILVEIRA**, estado civil solteiro, profissão consultor, nascido em Ponte Nova, MG, no dia 25/0 1/1987, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de José Geraldo da Silveira e de Fátima Aparecida Braga de Lima da Silveira. A pretendente: **TIEMI VIEIRA MIMURA**, estado civil solteira, profissão consultor a, nascida em São Paulo, SP, no dia 26/09/1990, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Mario Satoru Mimura e de Eliana Helena Vieira Mimura.

Opretendente: **WILSON ELIAS GROSS**, estado civil divorciado, profissão bancário, nascido no PR, no dia 27/12/1984, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Wilson Gross e de Elda de Paulo Mezencio. A pretendente: **CAMILA CAMPANHOLO**, estado civil solteira, profissão contadora, nascida em SP, no dia 28/09/1991, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Laertes Campanholo e de Silvana Aparecida Jose Campanholo.

O pretendente: **MARTIN MACHADO FERREIRA LOPES PONTES NORONHA**, estado civil solteiro, profissão securitário, nascido em Ilhéus, BA, no dia 12/05/1992, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Sérgio Lopes Pontes Noronha e de Flaviane Maria Machado Ferreira. A pretendente: **GIOVANA BARBOZA DOS ANJOS**, estado civil solteira, profissão gerente, nascida em São Paulo, SP, no dia 14/03/1992, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Paulo Roberto dos Anjos e de Dina Barboza da Silva.

O pretendente: **FREDERICO HOLTZ FILHO**, estado civil solteiro, profissão consultor comercial, nascido em São Bernardo do Campo, SP, no dia 01/05/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Frederico Holtz Neto e de Noely Piola Holtz. A pretendente: **GRACIELE PRADO**, estado civil solteira, profissão fisioterapeuta, nascida em São Paulo, SP, no dia 03/07/1986, residente e domiciliada em São Caetano do Sul, SP, filha de Evaldo Prado e de Amalia Cana Prado.

O pretendente: **ESTEVÃO FURCIN**, estado civil divorciado, profissão administrador, nascido em Bariri, SP, no dia 13/07/1981, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Flavio Aparecido Furcin e de Edna Maria Mozardo Furcin. Apretendente: **WALKIRIA MARIA UCHOA CAVALCANTI RODRIGUES**, estado civil solteira, profissão administradora, nascida em Recife, PE, no dia 18/01/1983, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Maria da Gloria Rodrigues da Silva.

O pretendente: **FELIPPE MIMURA ALVES**, estado civil solteiro, profissão analista, nascido em São Paulo, SP, no dia 06/04/1994, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Juscelino Alves dos Anjos e de Luisa Fumie Mimura. A pretendente: **MAYTÊ MASSARI**, estado civil solteira, profissão promotora de vendas, nascida em São Paulo, SP, no dia 07/11/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Marcelo Massari e de Ana Valeria Teixeira de Barros.

O pretendente: **OTÁVIO AUGUSTO RODRIGUES CARDOSO**, estado civil solteiro, profissão comprador, nascido em Santo André, SP, no dia 06/01/2001, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Vlamir Cardoso e de Rosemary Rodrigues Cardoso. A pretendente: **RAFAELA DERETTI**, estado civil solteira, profissão advogada, nascida em Joinville, SC, no dia 26/02/2002, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, São Paulo, filha de Ilirio Deretti e de Roseli Millnitz Deretti.

O pretendente: **VICTOR HUGO OLIVEIRA VIDIGAL**, estado civil solteiro, profissão publicitário, nascido em Santos, SP, no dia 13/10/1992, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Junior Sergio Vidigal e de Uirlen Aparecida Gonçalves de Oliveira Vidigal. Apretendente: **BRUNA KARINA GONÇALVES PEREIRA**, estado civil solteira, profissão especialista em eventos, nascida em São Paulo, SP, no dia 07/02/1992, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Milton José Pereira e de Maria de Fátima Gonçalves.

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

Cinco dicas para vender mais com lucro no Dia das Mães

O Dia das Mães é uma das datas mais importantes para o varejo brasileiro e costuma concentrar grande parte do faturamento do primeiro semestre

A data ocupa a segunda posição no calendário do varejo, atrás apenas do Natal. Em 2025, a expectativa foi de cerca de R\$ 37,75 bilhões em vendas, com aproximadamente 126,9 milhões de consumidores indo às compras no período, de acordo com dados divulgados pelo CNDL/SPC Brasil. Mas, em um cenário de consumidores mais exigentes, alta competitividade e custos variáveis, vender mais não garante, necessariamente, melhores resultados no caixa.

Para transformar o aumento da demanda em lucro real, o varejista precisa ir além das estratégias tradicionais e olhar com mais atenção para planejamento, precificação e gestão. Pequenos erros, especialmente na formação de preço e no controle de custos, podem comprometer toda a margem da campanha.

O especialista Lucas Sousa, gerente da GestãoClick, aponta cinco dicas práticas e estratégicas para aproveitar o potencial do Dia das Mães com mais segurança e rentabilidade:

1) Planeje com antecedência e organize a operação - O primeiro passo para vender mais (e melhor) é se preparar antes da data. Isso inclui definir o mix de produtos, organizar o estoque, pre-



Choreography_CANVA

ver compras e estruturar a equipe. Antecipar decisões permite negociar melhor com fornecedores, evitar rupturas e reduzir custos de última hora, que costumam pressionar a margem. Além disso, o planejamento ajuda a definir metas mais realistas e alinhar toda a operação para o período de maior demanda.

2) Conheça seus custos e evite erros na precificação - Um dos principais riscos em datas sazonais é definir preços com base apenas em estimativas ou margens padrão. Para garantir lucro, é essencial considerar todos os custos envolvidos — produto, embalagem, taxas, logística e despesas operacionais. Sem essa visão completa, o negócio pode vender bem e ainda assim lucrar menos do que o esperado. Mais do que aplicar uma margem fixa, o ideal é entender quanto realmente sobra em cada venda

3) Use promoções de forma estratégica, não impulsiva - Descontos continuam sendo um grande atrativo, mas precisam ser aplicados com cautela. Em vez de reduzir preços indiscriminadamente, vale apostar em alternativas como kits, combos, brindes ou benefícios (como frete grátis). Essas estratégias aumentam o valor percebido sem necessariamente comprometer a rentabilidade. A lógica deve ser clara: toda promoção precisa fazer sentido dentro da margem do negócio.

4) Aposte no valor emocional e na personalização - O Dia das Mães é uma data fortemente ligada ao afeto, e isso influencia diretamente o comportamento de compra. Produtos personalizados, kits especiais e apresentações diferenciadas ajudam a agregar valor e permitem trabalhar preços

mais sustentáveis. Além disso, itens pensados como presente tendem a ter maior apelo e conversão. Investir na experiência e no significado do produto pode ser tão importante quanto o preço.

5) Integre vendas, estoque e financeiro para decidir melhor - Um dos erros mais comuns no varejo é tratar cada área de forma isolada. Em datas como o Dia das Mães, essa falta de integração pode gerar problemas como falta de produtos, excesso de estoque ou decisões baseadas em suposição.

Quando vendas, custos e estoque estão organizados, o empreendedor consegue entender quais produtos realmente dão lucro, quais têm maior giro e onde ajustar a estratégia. Isso permite agir com mais rapidez e evitar surpresas no fechamento do caixa.

Implantar um sistema de gestão integra todas as áreas da loja em um único ambiente. Olojista acompanha vendas, controla o estoque e organiza o financeiro sem depender de planilhas ou controles paralelos. Essa integração também garante mais precisão fiscal, com cadastro correto de produtos e de seus dados fiscais (NCM, CFOP e CEST), o que reduz erros e protege a margem.

A ética do risco e a anatomia do engano: por que os investimentos fracassam?

Jorge Calazans (*)

Investir é, em sua essência, uma negociação com o tempo onde trocamos a liquidez do presente pela expectativa de um futuro próspero, aceitando a incerteza como o próprio motor do sistema econômico e não como um desvio ético. Nesse cenário, a perda financeira, por si só, não constitui uma injustiça ou um problema moral, pois o risco é o preço da oportunidade; a patologia surge apenas quando o prejuízo não nasce do risco conscientemente aceito, mas de uma distorção deliberada na estrutura do jogo.

Para compreender esse fenômeno, é preciso distinguir as três camadas que compõem o espectro do prejuízo: o risco do jogo, onde o profissional assume uma obrigação de meio e a perda é um revés honesto do mercado; a falha de conduta, que habita uma zona cinzenta de negligência ou imperícia técnica; e o jogo marcado, que define a anatomia da fraude como um simulacro desenhado para drenar o patrimônio alheio desde o primeiro dia.

A legitimidade de um investimento não reside na promessa do lucro, mas na ética do risco, garantindo ao investidor o direito sagrado à perda honesta, mas nunca o dever de aceitar um jogo de cartas marcadas onde o tabuleiro é uma miragem. Uma operação legítima sustenta-se na coerência indissociável entre a promessa, a estrutura e a realidade econômica, apoiando-se nos pilares da atividade produtiva real, do risco proporcional e da transparência radical. No entanto, o maior obstáculo para identificar tais distorções é o falso axioma da aparência, que leva à camuflagem da legitimidade através de sedes luxuosas, contratos

herméticos e formalidades que mimetizam a segurança institucional.

Nesse cenário enganoso, o pagamento pontual deixa de ser prova de saúde financeira para tornar-se uma ferramenta de convencimento, enquanto o tempo deixa de ser um certificado de solidez para transformar-se no pavio de uma bomba que acumula pressão silenciosa até a ruptura inevitável.

Essas falhas e fraudes germinam em territórios distintos da geografia financeira, seja no território regulado, onde as patologias residem na execução e na quebra do dever de conduta, seja no território clandestino, onde a irregularidade é o combustível e a fraude é o pecado original da operação.

Entre ambos, floresce ainda a zona cinzenta, habitat de estruturas híbridas que utilizam brechas legais para oferecer produtos sem lastro econômico real. Diante dessa geografia do risco, a análise definitiva exige primeiro o filtro da legalidade, questionando a autorização regulatória da operação, para então aplicar o método estrutural focado na tríade da oferta, do ofertante e da gestão.

Em última análise, a solidez de um investimento deve ser provada pela lógica e pela coerência, pois fraudes não se analisam pela estética da fachada, mas pela integridade da estrutura, pela mecânica da captação e pelo destino final do dinheiro. No mercado financeiro, a verdade não mora no que é exibido, mas no que resiste à pergunta fundamental: este risco é real ou foi fabricado?

(*) Advogado, sócio do escritório Calazans e Vieira Dias Advogados e especialista na Defesa de Investidores Vítimas de Fraudes

C.N.P.J. 60.560.349/0001-00

REFINARIA NACIONAL DE SAL S.A.

Relatório da Diretoria

Senhores Acionistas: Em obediência às disposições legais e estatutárias, submetemos à apreciação de V.Sas., o Balanço, a Demonstração do Resultado e demais demonstrativos referentes ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2025. Estamos à disposição de V.Sas., na Sede Social, para quaisquer esclarecimentos que julgarem necessários.

São Paulo, 09 de março de 2026

Demonstrações Contábeis - Balanço Patrimonial Encerrado em 31 de Dezembro de 2025

Balanço Patrimonial

2025/R\$

2024/R\$

Ativo/Circulante

70.904.137

64.011.649

Caixa e equivalentes de caixa

4.277.574

3.764.433

Contas a receber e outros recebíveis

44.467.267

43.241.322

Estoque

19.992.819

15.747.834

Impostos e outras antecipações

2.166.476

1.258.059

Não circulante

165.075.651

176.250.191

Adiantamento p/Futuro Aumento de Capital

6.642.134

14.990.607

Títulos a receber

46.611.234

46.008.303

Depósitos e caucões

91.190

920.883

Investimentos

82.469.801

92.021.829

Imobilizado

28.396.527

22.275.835

Intangível

40.745

32.733

Total do ativo

235.979.788

240.261.839

Balanço Patrimonial

28.926.187

31.267.625

Passivo/Circulante

4.905.512

6.216.463

Fornecedores e outras contas a pagar

10.039.783

9.408.668

Impostos a recolher

7.467.048

9.123.277

Adiantamentos de clientes

6.513.844

6.519.216

Provisões

126.188.027

149.564.895

Não circulante

37.777.066

37.777.066

Fornecedores e outras contas a pagar

88.410.961

111.769.829

Impostos a recolher

80.865.575

59.447.319

Patrimônio líquido

65.889.995

65.889.995

Capital social

15.119.671

15.119.671

Ajustes de avaliação patrimonial

(144.091)

(21.562.346)

Prejuízos acumulados

235.979.788

240.261.839

Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

Em 31 de dezembro de 2023

Lucro líquido do exercício

65.889.995

Em 31 de dezembro de 2024

65.889.995

Lucro líquido do exercício

65.889.995

Em 31 de dezembro de 2025

65.889.995

2025/R\$

2024/R\$

Receita líquida de vendas

233.359.226

232.316.389

Custos dos produtos vendidos

(114.772.972)

(115.405.894)

Lucro bruto

118.586.254

116.910.495

Despesas com vendas

(40.971.664)

(41.064.310)

Despesas administrativas

(47.160.683)

(35.149.965)

Impostos e taxas

(518.938)

(359.513)

Outros ganhos (perdas), líquidos

12.801.894

45.071

Resultado operacional

42.736.863

40.381.777

Resultado com equivalência patrimonial

5.760.637

(6.442.874)

Resultado de propriedades para investimento

(16.872.937)

(2.209.725)

Resultado antes de financiamento e IR/CSSL

31.624.562

31.729.178

Resultado financeiro

-

361.693

Resultado antes do IR/CS

31.986.255

16.827.500

Contribuição social e imposto de renda

(10.568.000)

(8.884.419)

Resultado do período

21.418.255

7.943.082

Resultado por ação

0,000639

0,000237

Demonstração dos Fluxos de Caixa

Fluxo de caixa das atividades operacionais

Lucro/Prejuízo Líquido do Exercício

21.418.255

Ajuste por:

Depreciações e Amortizações

3.141.612

Provisão crédito difícil liquidação

-

Resultado de venda ou baixa de ativo imobilizado

(5.077)

Perda na venda de investimentos

16.872.937

Equivalência patrimonial

(5.760.637)

Lucro líquido ajustado

35.667.091

Variações nos ativos e passivos

Contas a receber e outros recebíveis

(1.225.945)

Estoque

(4.244.985)

Impostos e outras antecipações

(931.551)

Aumentos (Reduções) de contas do passivo

(574.265)

Fornecedores e outras contas a pagar

(1.310.951)

Impostos a recolher

234.908

Imposto de renda e contribuição social

396.207

Outros passivos

(25.020.470)

Caixa líquido proveniente das atividades operacionais

2.990.038

Recebimento pela venda de investimentos

8.432.043

Aquisição de investimentos

(1.643.701)

Aquisição de imobilizado e intangível

(9.265.239)

Caixa líquido proveniente das atividades de investimento

(2.476.897)

Aumento líquido de caixa e equivalentes de caixa

513.141

Saldo no início do exercício

3.764.433

Saldo no final do exercício

4.277.574

Fluxo de caixa do exercício

513.141

A Diretoria

Edney Oliveira de Avila - CRC SP 199355/0-5

1 - Informações gerais: A Refinaria Nacional de Sal S.A. produz e distribui sal com a tecnologia mais avançada que existe no Brasil. Assim, a qualidade e pureza são constantes e o compromisso em oferecer sempre o melhor, razão do nosso trabalho. 2 - Resumo das principais políticas contábeis: As demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis geralmente aceitas e adotadas no Brasil tomando-se como base a Lei nº 11.638/07 alterada pela Lei 11.941/2009. Foi obedecido também o Pronunciamento Técnico PME - Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas (ITG 1000), emitido pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e pelo Conselho Federal de Contabilidade - CFC, Resoluções CFC nº: 750/1993, 1.255/2009, 1.282/2010 e 1.418/2012. 2.1 - Caixa e equivalentes de caixa/investimentos: Incluem depósitos bancários (R\$ 4.267 mil em 2025 e R\$ 3.754 mil em 2024), com vencimentos em até 3 meses, e o caixa (R\$ 10 mil em 2025 e R\$ 10 mil em 2024). 2.2 - Contas a receber de clientes: São reconhecidos pelo valor da transação (R\$ 46.929 mil em 2025 e R\$ 45.703 mil em 2024), reduzido pela provisão para crédito na nota fiscal.

AGRUS AGROPECUÁRIA S.A.											
CNPJ nº 17.783.175/0001-15											
Demonstrações Financeiras dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2025 e 2024 - (Em Reais)											
BALANÇO PATRIMONIAL				DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO				DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA			
		2025	2024			2025	2024			2025	2024
Ativo				Receita operacional bruta		-	-	Fluxo de caixa das atividades operacionais		1.616.103	833.322
Circulante		16.654.662	11.953.858	Impostos sobre vendas		-	-	Redução do exercício			
Caixa, bancos e equivalentes (aplicações financeiras)		16.600.378	11.822.695	Receita operacional líquida		-	-	Redução (Aumento) nos ativos operacionais			
Impostos a recuperar		54.284	46.413	Lucro bruto		-	-	Adiantamentos recuperar		(7.871)	(470)
Adiantamentos diversos		-	84.750	Despesas operacionais		(765.097)	(771.297)	Adiantamentos diversos		84.750	180.000
Não Circulante		4.915.608	9.811.608	Despesas administrativas e gerais,		(765.097)	(771.297)	Contas a receber		4.972.879	5.696.000
Realizável a longo prazo		4.897.000	9.793.000	Prejuízo antes do resultado financeiro		(765.097)	(771.297)	Aumento nos passivos operacionais			
Contas a receber		4.897.000	9.793.000	Receitas financeiras líquidas		3.157.627	2.368.312	Obrigações tributárias		41.890	35.904
Imobilizado		18.608	18.608	Lucro operacional		2.392.530	1.597.015			41.890	35.904
Total do ativo		21.570.270	21.765.466	Lucro antes do IR e da Contrib. Social		2.392.530	1.597.015	Fluxo de caixa das atividades de investimentos			
				Imposto de Renda e Contribuição Social		(776.427)	(763.693)	Venda de Imobilizado			
				Lucro líquido do exercício		1.616.103	833.322	Compra de imobilizado			
				Lucro por ação		0,09	0,05	Caixa líquido gerado nas atividades de investimentos			
				DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO				Fluxo de caixa das atividades de financiamentos			
Passivo		2025	2024	Histórico		Capital	Legal	Pagamento de dividendos		(1.853.189)	(1.667.580)
Circulante		4.033.129	4.309.130	Saldo em 31.12.23		17.023.105	6.802	Caixa líquido utilizado nas atividades de financiamentos		(1.853.189)	(1.667.580)
Dividendos a pagar		3.901.040	4.218.931	Lucro do exercício		-	833.322	Aumento no caixa e equivalentes de caixa		4.777.683	5.077.176
Obrigações tributárias		128.889	86.999	Transferência para reserva		-	41.666	Caixa e equivalentes de caixa no início do período		11.822.695	6.745.519
Outras contas a pagar		3.200	3.200	Dividendos		-	(791.656)	Caixa e equivalentes de caixa no final do período		16.600.378	11.822.695
Não Circulante		384.763	384.763	Saldo em 31.12.24		17.023.105	48.468			4.777.683	5.077.176
Operações com pessoas ligadas		4.274	4.274	Lucro do exercício		-	1.616.103				
Devolução de capital a liquidar		380.489	380.489	Transferência para reserva		-	80.805				
Patrimônio líquido		17.152.378	17.071.573	Dividendos		-	(1.535.298)				
Capital		17.023.105	17.023.105	Saldo em 31.12.25		17.023.105	129.273				
Reserva Legal		129.273	48.468								
Total do passivo		21.570.270	21.765.466								
NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS											
1. Contexto Operacional: A principal atividade da Agrus Agropecuária S/A, é a criação de bovinos para corte. 2. Apresentação das Demonstrações Financeiras: Foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com a Lei 6404/76 e suas alterações, aplicáveis no encerramento do exercício. 3. Resumo das Principais Práticas Contábeis: 3.1) Caixa e equivalente de caixa: o saldo de caixa, bancos e aplicações financeiras estão apresentados a valor de											
realização (mercado) que equivale a seu valor contábil; 3.2) O valor das contas a receber no realizável a longo prazo é decorrente de venda de imóvel rural a											
Caetano Alberto Pessina - Diretor José Carlos O'Farrell Vannini Hausknecht - Diretor Nitselson Ferreira da Silva - Contador - CRC 15P159636/O-1											

DETLADE DE CITAÇÃO - PRAZO DE 30 DIAS. PROCESSO Nº 1000718-65.2024.8.26.0219



Reforma tributária desafia empresas a revisar estratégias de preços

Mudanças no modelo de tributação sobre consumo exigirão revisão de margens, custos e estratégias comerciais nas empresas.

A reforma tributária aprovada pelo Congresso Nacional deve provocar mudanças na forma como as empresas definem os preços de produtos e serviços. A substituição de tributos como PIS, Cofins, ICMS e ISS pela Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS) inaugura um novo modelo de tributação, que altera a incidência de impostos ao longo da cadeia produtiva e pode impactar a formação de preços no mercado.

Considerada uma das mudanças estruturais mais relevantes do sistema fiscal brasileiro nas últimas décadas, a reforma busca simplificar a tributação sobre o consumo e reduzir distorções do modelo atual. Nesse contexto, Frederico Zornig, CEO da Quantiz, consultoria especializada em pricing e revenue management, afirma que a transição para o novo sistema deve exigir das empresas uma revisão de suas estratégias de precificação, gestão de custos e análise de rentabilidade.

“O sistema atual apresenta uma estrutura complexa de tributos, com regras distintas entre estados e municípios, o que gera cumulatividade e dificulta a identificação da carga tributária efetivamente embutida nos preços. Com a reforma, o Brasil passa a adotar um modelo inspirado no Imposto sobre Valor Agregado (IVA), no qual o tributo incide sobre o valor agregado em cada etapa da cadeia produtiva. Na prática, esse modelo tende a aumentar a transparência sobre a composição do preço final e a carga tributária incidente sobre produtos e serviços”, explica.

Segundo o especialista, as mudanças também devem exigir ajustes na forma como as empresas calculam seus preços. “Alterações nas alíquotas e no aproveitamento de créditos tributários podem impactar a estrutura de custos e as margens de



lucro, o que demanda uma reavaliação das estratégias de precificação”.

De acordo com ele, a precificação deve se tornar um dos principais pontos de atenção para organizações de diferentes setores. “Dependendo da atividade econômica e da estrutura da cadeia produtiva, a reforma pode resultar em aumento ou redução da carga tributária efetiva, com impacto direto sobre o preço final. Em segmentos com cadeias mais longas, a eliminação da cumulatividade pode gerar ganhos de eficiência. Já em atividades intensivas em serviços, há possibilidade de aumento da carga tributária, o que pode pressionar margens ou exigir ajustes nos preços”, diz.

Zornig destaca que a revisão da política de preços tende a ganhar caráter estratégico. “Modelos tradicionais de precificação, baseados apenas em custos e margens, podem não ser suficientes diante das novas variáveis introduzidas pela reforma. Será necessário compreender o impacto dos tributos ao longo da cadeia de valor e avaliar como essas mudanças afetam a competitividade”, afirma.

Split Payment e a adaptação financeira das empresas

Além das mudanças na estrutura de impostos, a reforma também traz alterações operacionais que podem afetar o fluxo financeiro das empresas. Um exemplo

é a implementação de mecanismos de recolhimento automático de tributos, conhecidos como “Split Payment”, que direcionam parte do valor das transações diretamente para o pagamento de impostos. Essa dinâmica exige adaptação nos processos financeiros e maior controle sobre a gestão de caixa.

Outro fator relevante é o período de transição previsto para a implementação completa da reforma. O novo sistema será adotado gradualmente ao longo de vários anos, o que significa que empresas terão que conviver simultaneamente com diferentes regimes tributários durante parte desse processo. Essa convivência entre modelos fiscais distintos aumenta a complexidade da gestão tributária e reforça a necessidade de planejamento estratégico.

Durante essa fase de adaptação, organizações precisarão revisar contratos comerciais, atualizar sistemas de gestão e adaptar seus modelos de precificação para garantir que os preços reflitam corretamente as novas estruturas de custos e impostos. A precificação passa a assumir um papel ainda mais central nas decisões de negócios, funcionando como um elo entre estratégia financeira, posicionamento de mercado e rentabilidade.

Oportunidade de modernização na

estratégia de preços e negócios estratégicos

Para o executivo, o momento representa uma oportunidade para que empresas modernizem seus processos e adotem uma visão mais estratégica sobre preços. Segundo ele, a reforma tributária pode servir como um catalisador para mudanças estruturais na forma como as organizações analisam sua rentabilidade.

“Empresas que utilizarem a reforma como um gatilho para modernizar suas estratégias de precificação e investir em análise de dados terão vantagem competitiva. Aquelas que mantiverem modelos antigos de cálculo de preços podem enfrentar dificuldades para preservar margem e competitividade. Apesar dos desafios iniciais, a expectativa é que a simplificação tributária traga benefícios importantes para o ambiente de negócios no longo prazo. Com regras mais claras e maior transparência na incidência de impostos, empresas poderão ter mais previsibilidade na gestão de custos e na definição de preços”.

Em sua última observação, Frederico aponta que a redução de distorções tributárias tende a estimular a concorrência baseada em eficiência, inovação e estratégia comercial, em vez de vantagens fiscais decorrentes da complexidade do sistema atual.

“Diante disso, esse novo cenário econômico que começa a se desenhar no Brasil, a capacidade de transformar mudanças tributárias em decisões estratégicas de negócios será determinante para o desempenho das empresas. E, cada vez mais, entender a relação entre tributos, custos e preços deixará de ser apenas uma questão fiscal para se tornar um elemento central da competitividade corporativa”. Fonte e outras informações: (<https://www.quantiz.com.br/>).

Por que a nuvem nacional é decisiva para o setor de infraestrutura?

Francesca Cardoso Corrêa (*)

O tema soberania nacional de dados tornou-se prioridade global com o fim da era da “internet sem fronteiras” e o surgimento da chamada “Fronteira Digital”. Conceitualmente, soberania nacional de dados é o direito de um país de exercer jurisdição sobre as informações geradas em seu território. Isso significa garantir que as informações de cidadãos e empresas respondam estritamente às leis do país, garantindo independência e segurança jurídica, além de proteção contra espionagem e acessos não autorizados.

Trata-se de um modelo estratégico diante da instabilidade em regiões como Leste Europeu e Oriente Médio, somada às tensões comerciais entre EUA e China. Esse cenário provou que a dependência excessiva de infraestruturas estrangeiras é um risco de segurança nacional. Um exemplo desse risco foi o recente ataque do Irã aos Emirados Árabes e em Bahrein, que tinha destino certo, os Data Centers da AWS (Amazon Web Services).

A ação fazia parte de uma estratégia militar para destruir dados relacionados à inteligência e atividades do inimigo. Destruir um centro regional seria suportável com os recursos de um Disaster Recovery, mas três centros de dados causam impacto imediato às organizações que usam esse serviço.

Assim como os governos perceberam que o acesso a serviços de nuvem pode ser interrompido por sanções ou conflitos e passaram a buscar garantias para que seus serviços essenciais, como energia, bancos e setores públicos continuem funcionando mesmo se forem “desconectados” de redes globais, as empresas também precisam estar atentas a esse cenário.

Ampliando a discussão, o domínio das Big Techs intensificou o receio da dependência tecnológica e econômica, uma vez que a concentração de dados em gigantes americanas submete informações brasileiras a leis estrangeiras. Em 2026, com a consolidação da Inteligência Artificial, a discussão evoluiu: não se trata apenas de onde o dado reside, mas quem o utiliza para treinar modelos de IA. Com o lançamento de projetos como o Plano Brasileiro de IA, que prevê investimento de R\$ 23 bilhões para transformar o país em referência mundial em inovação e eficiência no uso da Inteligência Artificial, especialmente no setor público, as empresas passaram a preservar seus dados sensíveis em nuvens nacionais para evitar que sua propriedade intelectual seja utilizada para treinar modelos de concorrentes globais.

O principal obstáculo à soberania é a extraterritorialidade. As leis como o U.S. CLOUD Act permitem que governos estrangeiros solicitem dados de empresas sediadas em seus territórios, independentemente da localização física do servidor. Ao optar por uma infraestrutura nacional, a empresa garante que disputas sejam resolvidas em tribunais brasileiros, sob a égide da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), eliminando conflitos de leis.

Essa proteção jurídica brasileira tem como base fundamental o Marco Civil da Internet, de 2014, que deu início ao processo de nacionalização dos dados ao sujeitar a coleta em solo nacional à legislação local, algo que a LGPD consolidou no ano de 2018. Contudo, a teoria da lei ainda enfrenta desafios práticos em sua execução, como a carência histórica de Data Centers em solo nacional e a dificuldade de sancionar atores sem representação física no país.

Mas esse cenário está mudando com o surgimento de infraestruturas de nuvem genuinamente brasileiras. Ao oferecer Data Centers em solo nacional com tecnologia própria, essas iniciativas preenchem a lacuna técnica que antes forçava empresas a exportarem seus dados, permitindo que a soberania prevista na lei se torne, finalmente, uma viabilidade operacional.

Isso motiva empresas nacionais que atuam no modelo SaaS (Service as a Software) a migrar os dados de seus clientes para a nuvem nacional, permitindo não apenas o pleno atendimento à LGPD, mas também a garantia de que as informações críticas, como as do setor de engenharia e infraestrutura, permaneçam sob jurisdição brasileira, protegidas contra dependência e acessos não autorizados por legislações estrangeiras.

Se para setores regulados pelo Bacen (Banco Central do Brasil) ou ANS (Agência Nacional de Saúde Suplementar) isso é uma exigência normativa, no setor de Infraestrutura é preciso se preocupar com a proteção de seus ativos estratégicos e a mitigação de riscos.

Os dados de projetos de usinas, rodovias e plantas industriais são vitais para a resiliência do Estado. Assim, mantê-los em nuvens nacionais não é apenas uma escolha técnica, mas uma medida de blindagem jurídica que garante a continuidade operacional das nossas infraestruturas, independentemente de instabilidades globais, salvaguardando-os contra acessos indevidos.

Além disso, como grandes concessões e obras públicas estendem-se por décadas, depender de jurisdições estrangeiras para acessar informações vitais de engenharia cria uma vulnerabilidade inaceitável. Ao migrar para uma nuvem brasileira, o setor garante que o controle do ciclo de vida desses ativos permaneça sob nossas leis, assegurando a soberania tecnológica necessária para o desenvolvimento sustentável do país.

Além do compliance, a hospedagem nacional para as empresas traz benefícios financeiros diretos: faturamento em reais (BRL) - eliminando a volatilidade do dólar, que pode sofrer também com medidas impostas pelo governo americano, como ocorreu com a guerra tarifária, e a isenção de impostos de importação de serviços e IOF (Imposto sobre Operações Financeiras).

Tecnicamente, a redução drástica da latência melhora a performance de sistemas em tempo real, pois o dado não precisa atravessar cabos submarinos. Soma-se a isso o fato de que hospedar dados localmente permite uma resposta mais ágil a incidentes, com suporte no mesmo fuso horário e idioma, além de garantir que o tráfego de dados críticos permaneça interno em caso de crises na infraestrutura global de internet.

As empresas que optaram pela nuvem nacional estão afirmando a soberania digital brasileira e gerando confiança em um mercado saturado por vazamentos. Sob a ótica do ESG (Ambiental, Social e Governança), essa escolha é decisiva: ao utilizar Data Centers nacionais, as empresas aproveitam a matriz energética brasileira, uma das mais limpas do mundo, contribuindo para metas de sustentabilidade de forma muito mais tangível e auditável do que as simples compra de créditos de carbono estrangeiros.

A soberania nacional de dados em 2026 deixou de ser um conceito abstrato para se tornar o alicerce da competitividade e da segurança jurídica no Brasil. Escolher uma infraestrutura de nuvem nacional não é apenas uma decisão de TI, mas é um posicionamento estratégico que protege o patrimônio intelectual das empresas e garante a resiliência das infraestruturas críticas do país.

Ao alinhar conformidade legal, previsibilidade financeira e sustentabilidade energética, o Brasil consolida sua própria ‘Fronteira Digital’, permitindo que a inovação floresça com a segurança de que o controle sobre o nosso futuro digital permanece, de fato, em nossas mãos.

(*) Advogada, consultora e sócia do Construtivo, empresa de tecnologia com DNA de engenharia.

Currículos usados como embalagem: o que o caso revela sobre falhas na proteção de dados nas empresas

Rubens Leite (*)

O recente caso em que uma empresa utilizou currículos como material de embalagem para envio de produtos acende um alerta importante sobre como dados pessoais ainda são tratados no Brasil, mesmo após a vigência da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Sob a ótica jurídica, a prática configura violação à LGPD. O currículo é fornecido para uma finalidade específica, o processo seletivo, e seu uso como embalagem caracteriza desvio de finalidade, em violação aos princípios previstos no artigo 6º, especialmente finalidade, adequação e necessidade. Além disso, há tratamento irregular de dados, nos termos do artigo 7º, e possível violação de segurança, conforme o artigo 46, já que houve exposição indevida das informações.

Mesmo quando o uso ocorre por iniciativa de funcionários, a responsabilidade é da empresa, na condição de controladora dos dados. A LGPD prevê responsabilização quando há tratamento em desconformidade com a lei, conforme o artigo 42, independentemente de o ato ter sido praticado diretamente por um colaborador.

Também existe o dever de adotar medidas de segurança e governança, o que reforça que falhas internas não afastam a responsabilidade da organização.

Em relação às sanções, a Autoridade Nacional de Proteção de Dados pode aplicar as previstas no artigo 52 da LGPD, como advertência, multa de até 2% do faturamento da empresa, limitada a R\$ 50 milhões por infração, publicização da infração e bloqueio ou eliminação dos dados pessoais. Além disso, o impacto reputacional tende a ser relevante.

Há também possibilidade de indenização aos titulares dos dados. A LGPD prevê o dever de reparação por danos patrimoniais e morais, conforme o artigo 42, desde que haja comprovação do dano e do nexo com o tratamento irregular. Em casos como este, de exposição indevida de dados pessoais, pode haver pleito de indenização por dano moral, especialmente em razão da violação da privacidade ou constrangimento ao titular.

Nessas situações, recomenda-se que a empresa trate o caso como incidente de segurança, com adoção imediata de medidas de contenção e apuração dos fatos, além de eventual comunicação aos titulares

e à autoridade competente, conforme os artigos 46 e 48 da LGPD.

A gravidade da infração aumenta quando o currículo contém dados pessoais sensíveis. Em geral, esses documentos incluem informações como CPF, endereço, telefone e histórico profissional. Caso envolvam dados sensíveis, como informações de saúde, deficiência ou filiação sindical, a situação se agrava, pois a legislação exige nível mais rigoroso de proteção, nos termos do artigo 11.

Para evitar ocorrências semelhantes, a empresa deveria adotar medidas previstas na própria LGPD, como a implementação de medidas de segurança técnicas e administrativas, conforme o artigo 46, a estruturação de governança em privacidade, nos termos do artigo 50, além de controle de acesso às informações, políticas adequadas de descarte de documentos e treinamento de colaboradores.

Casos como esse reforçam que a proteção de dados não deve ser tratada apenas como uma exigência formal, mas como uma responsabilidade contínua das organizações, com impactos jurídicos e reputacionais.

(*) Advogado e sócio-gestor da RGL Advogados e especialista em direito empresarial



DIA NACIONAL DA ALEGRIA: CRIANÇAS E ADOLESCENTES VIVEM DIA DE MAGIA NA RODA FG



O dia começou de forma especial na terça-feira (14), na Roda FG, em Balneário Camboriú. Antes mesmo dos primeiros giros, os sorrisos e o brilho no olhar das crianças e dos adolescentes já anunciavam um dia recheado de descobertas, diversão e memórias afetivas. Em situação de vulnerabilidade social, eles foram convidados para participar do Dia Nacional da Alegria.

Iniciativa idealizada pelo Sistema Integrado de Parques e Atrações Turísticas (SINDEPAT) chega à 17ª edição e tem apoio da Associação Brasileira de Parques e Atrações (Adibra) e da Associação de Parques e Atrações da Serra Gaúcha (Apasg). Em 2026, a mobilização alcança atrações em 20 cidades brasileiras, reforçando o papel social do turismo e do lazer.

Entre as entidades beneficiadas pela Roda FG, estava o Instituto Anjos sem Asas, que atua em parceria com o 12º Batalhão da Polícia Militar e a Fundação Municipal de Esportes de Balneário Camboriú. “Nosso intuito é tirar os jovens da vulnerabilidade através do boxe, proporcionar educação pelo esporte e bons momentos como esse, aqui na Roda Gigante. Foi um dia feliz e alegre para todos”, comentou Wesley “Presunto”, idealizador do projeto.

Outro grupo que marcou presença foi o Projeto SWAT, representado pela Federação Brasileira de Taekwondo JTF, que trouxe crianças e adolescentes de Balneário Camboriú, Camboriú e Itajaí. Para muitos desses jovens, de 6 a 17 anos, essa foi a primeira oportunidade de ver a cidade de um ângulo totalmente novo e surpreendente. O dia contou ainda com a participação da Fanfarra Camboriú.

A emoção também tomou conta dos representantes da Associação de Pais e Amigos do Autista – AMA Litoral/SC & Casa do Autista -, que atende pessoas com autismo e suas famílias. Márcia, representante da associação, ressaltou a importância de espaços de lazer inclusivos. “Proporcionar um dia espetacular como esse em uma roda tão encantadora é um presente para nossas famílias. Agradecemos imensamente pelo convite e pelo carinho com nossas crianças e jovens”, comentou Márcia.



Divulgação

Viagens de última hora crescem e desafiam a hotelaria

Consumidor mais digital e imediatista muda o comportamento de reservas e exige novas estratégias do setor

O comportamento do consumidor do turismo vem passando por uma transformação significativa, impulsionada pela digitalização e pela busca por experiências mais imediatas. Uma das principais mudanças observadas é o crescimento das reservas de última hora, movimento que tem impactado diretamente a gestão da hotelaria, especialmente em destinos urbanos e corporativos.

Na prática, isso significa uma redução no tempo entre a decisão de viajar e a efetivação da reserva. Para os hotéis, o cenário exige maior agilidade na precificação, gestão dinâmica da ocupação e capacidade de adaptação às oscilações da demanda. “Hoje, o hóspede está cada vez mais conectado e confortável em decidir sua viagem com pouca antecedência. Isso muda completamente a lógica de planejamento do setor”, explica Livia Trois, CEO da Rede Master Hotéis.

Segundo a executiva, a tecnologia tem papel central nesse novo comportamento. Plataformas digitais, aplicativos e compa-

radadores de preços permitem ao consumidor acessar ofertas em tempo real, estimulando decisões mais rápidas e, muitas vezes, baseadas em oportunidade. “O acesso à informação tornou o cliente mais autônomo e exigente. Ele monitora preços, avalia localização e estrutura e decide no momento que percebe vantagem”, afirma.

Esse novo cenário também impõe desafios operacionais para os empreendimentos. A previsibilidade, antes mais estável, dá lugar a um fluxo mais volátil de reservas, o que exige estratégias mais sofisticadas de revenue management (gerenciamento de receita) e de gestão de pessoas e logística de insumos. “Precisamos trabalhar com modelos mais flexíveis e dados em tempo real para equilibrar ocupação e rentabilidade. Não é mais possível operar com a mesma antecedência de anos atrás”, destaca Livia.

Por outro lado, a tendência também abre oportunidades para o setor. A possibilidade de captar reservas de última hora permite otimizar a ocupação em períodos que antes poderiam



ficar ociosos. “Quando bem gerida, essa demanda pode ser extremamente positiva. Ela ajuda a preencher lacunas e maximizar resultados, especialmente em finais de semana e feriados”, complementa a CEO.

A Rede Master Hotéis, com forte atuação no Rio Grande do Sul, já vem adaptando suas estratégias para esse novo perfil de consumidor, investindo em tecnologia, canais digitais e inteligência de dados. “Mais do que reagir à tendência, é preciso antecipar movimentos e estruturar uma operação preparada para a imprevisibilidade. Esse é o novo desafio da hotelaria”, aponta Livia.



vgajic_CANVA

MARCO LEGAL

LEI QUE REESTRUTUROU INCENTIVO AO ESPORTE COMEÇA A MUDAR ESTRATÉGIA DE EMPRESAS E PROJETOS

Marco legal amplia alcance do sistema e eleva exigência técnica na estruturação de iniciativas

Passados quatro meses da sanção da Lei Complementar nº 222, publicada em novembro de 2025, o setor esportivo e empresas que utilizam incentivos fiscais começam a sentir, na prática, os efeitos da reorganização do modelo de financiamento no país. A legislação substituiu a Lei nº 11.438/2006 e reposicionou o incentivo ao esporte como uma política pública mais estruturada e permanente.

Ao longo de quase duas décadas, o modelo anterior consolidou o uso do Imposto de Renda como principal instrumento de financiamento de projetos esportivos. Com a nova lei, o incentivo deixa de estar concentrado exclusivamente na esfera federal e passa a admitir, do ponto de vista normativo, a possibilidade de utilização de tributos como ICMS e ISS, respeitando a competência de cada ente federativo.

A advogada Rafaella Krasinski, especialista em direito econômico e responsável pela estruturação de projetos na Assessoria Talento, afirma que a mudança não representa uma expansão automática de benefícios, mas uma reorganização do sistema. “A lei não cria novos incentivos de forma imediata. Ela estabelece um modelo mais amplo e coordenado, que permite estruturar políticas de fomento em diferentes níveis, com maior previsibilidade jurídica”, diz.



Rafaella Krasinski

“A lei não cria novos incentivos de forma imediata. Ela estabelece um modelo mais amplo e coordenado, que permite estruturar políticas de fomento em diferentes níveis, com maior previsibilidade jurídica.

Dados do Ministério do Esporte indicam que o mecanismo de incentivo fiscal movimentou bilhões de reais desde sua criação, viabilizando projetos de formação, participação e alto rendimento em

todo o país. A nova legislação mantém essa base, mas altera o ambiente institucional em que esses investimentos ocorrem.

Um dos principais efeitos práticos é o aumento da complexidade técnica na estruturação dos projetos. Com a possibilidade de atuação em diferentes esferas tributárias, cresce a necessidade de planejamento jurídico, alinhamento com legislações locais e atenção às regras de governança e controle.

Segundo Krasinski, esse movimento tende a profissionalizar o setor. “O incentivo ao esporte passa a exigir uma estrutura mais robusta. Não é mais apenas sobre acessar o benefício, mas sobre construir projetos consistentes, com clareza metodológica e capacidade de execução”, afirma.

A lógica operacional do sistema, baseada na aprovação prévia de projetos e na prestação de contas, permanece como eixo central. No entanto, a elevação do regime jurídico para o nível de lei complementar reforça a estabilidade das regras e reduz a dependência de renovações periódicas.

Outro ponto relevante é o período de transição previsto na legislação. Estados e municípios terão prazo para adequar suas normas ao novo marco, o que indica que a ampliação prática do uso de ICMS e ISS deve ocorrer de forma gradual nos próximos anos.

Para a especialista, o principal impacto da nova lei está na mudança de perspectiva sobre o papel do incentivo. “O esporte deixa de ser tratado como uma política pontual e passa a ser reconhecido como instrumento permanente de desenvolvimento. Isso muda a forma como empresas, entidades e projetos precisam se posicionar”, diz.

A avaliação é que o novo marco tende a favorecer estruturas mais organizadas e projetos com maior capacidade de demonstrar impacto social e consistência técnica. Ao mesmo tempo, amplia o potencial de captação de recursos ao longo do tempo, à medida que estados e municípios avançam na regulamentação.

“Não houve ruptura no modelo, mas uma evolução institucional. O sistema ficou mais estável, mais amplo e mais exigente. E isso reposiciona o incentivo ao esporte dentro da agenda econômica e social do país”, afirma Krasinski.



kentoj_CANVA