



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 aproveitaram 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