

A Lei do Bem tem prazo para 2026, e o tempo para revisar o benefício está se esgotando

Você sabia que existe uma dedução fiscal a partir de 20% sobre o que sua empresa investe em inovação, e grande parte das empresas elegíveis simplesmente não a utiliza?

Anne Ruppel (*)

O acesso a esse benefício da Lei do Bem depende do envio anual do FORMP&D ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação, e o prazo de 2026, referente às atividades de 2025, vence em 31 de agosto, mais perto do que parece. Organizar essa entrega leva tempo, e cada semana perdida reduz a chance da empresa aproveitar todo o benefício a que tem direito.

O tamanho do benefício

Os números divulgados pelo próprio MCTI, referentes ao ano-base 2024, ajudam a dimensionar por que esse prazo merece atenção prioritária de qualquer CFO ou diretor jurídico. As empresas que utilizaram o incentivo investiram R\$51,59 bilhões em pesquisa e desenvolvimento, crescimento de 23% em relação ao ano anterior e o maior volume registrado desde a criação da lei, em 2005. Esse investimento resultou em uma renúncia fiscal estimada em R\$11,98 bilhões, distribuída entre 4.252 empresas e 14.877 projetos de inovação declarados, um universo ainda reduzido diante do total de companhias em Lucro Real que realizam algum tipo de investimento técnico todos os anos.

O benefício já está disponível para as empresas que se enquadram nos critérios legais, sejam elas indústrias, empresas de tecnologia ou prestadoras de serviço que desenvolvem soluções próprias. A questão relevante, portanto, não é se o incentivo existe, mas se a empresa está em condições de capturá-lo corretamente dentro do prazo em curso.

Onde as empresas costumam perder o benefício

O erro mais recorrente nesse processo raramente é de natureza técnica; costuma ser de planejamento. Projetos tecnicamente elegíveis são reprovados com frequência porque o formulário é preenchido de forma insuficiente, sem evidenciar com clareza o que havia de novo no projeto, qual o risco técnico envolvido ou como o desenvolvimento foi conduzido. Essa fragilidade normalmente não decorre de falta de mérito técnico, mas do fato da documentação ter sido organizada às pressas, nas últimas semanas antes do envio. O FORMP&D 2026 trouxe ainda alterações que elevam a exigência de precisão: cada projeto passa a contar com um identificador único vinculado ao recibo de entrega, e os projetos desenvolvidos com unidades credenciadas Embrapii passam a contar com um fluxo de avaliação diferenciado, o Fast Track. Na prática, essas mudanças ampliam a rastreabilidade das informações prestadas e reduzem o espaço para inconsistências entre o que é declarado e o que pode ser posteriormente comprovado.



Kameleon007_CANVA

Agir agora ou esperar: qual a diferença?

A diferença entre iniciar essa revisão agora ou postergá-la para o mês de agosto é substancial:

Início da revisão em julho	Início da revisão em agosto
Tempo para analisar todos os projetos do ano-base 2025, não apenas os mais evidentes.	Risco concreto de mapear apenas parte dos gastos elegíveis.
Margem para promover o alinhamento entre as áreas técnica, fiscal e jurídica antes do envio.	Formulário preenchido sob pressão de prazo, com maior probabilidade de glosa.
Possibilidade de identificar dispêndios elegíveis não capturados em exercícios anteriores.	Ausência de tempo hábil para qualquer revisão retroativa.
Documentação técnica consistente, apta a sustentar o benefício em eventual questionamento do MCTI.	Narrativa técnica frágil, o fator mais associado às reprovações.

A pergunta que decide

A pergunta que deve orientar a decisão neste momento não é se a empresa inova o suficiente. É se ao longo de 2025, ela enfrentou algum desafio técnico para aprimorar produto, processo ou serviço. Havendo resposta afirmativa, existe uma probabilidade concreta de economia tributária legítima ainda não capturada, e um prazo objetivo, com data definida para se encerrar, para corrigir essa lacuna antes que o exercício de 2025 se torne definitivamente parte do passado.

(*) Advogada especialista em Lei do Bem e sócia do escritório Schneider, Starke & Ruppel Advogados.

O futuro das lojas: inteligentes, conectadas e monitoradas em tempo real

Tecnologias como sensores, inteligência artificial e monitoramento remoto já começam a transformar o dia a dia do varejo, permitindo uma gestão mais eficiente, segura e estratégica dos negócios. O varejo físico vive uma nova era — mais conectado, automatizado e orientado por dados. Com consumidores cada vez mais exigentes, as lojas, como diz Thiago Artacho, CEO da Green Tech Solutions (<https://greentechsolutions.com.br>), referência em soluções de segurança, inteligência, organização e design de varejo, deixam de ser apenas pontos de venda para se tornarem ambientes inteligentes, capazes de monitorar, analisar e responder em tempo real ao que acontece dentro da operação.

Segundo levantamento da Zebra Technologies, 56% dos varejistas planejam implementar soluções de IA para prevenção de perdas e eficiência operacional nos próximos três anos. Um levantamento da Zucchetti Brasil, por sua vez, mostra que 59% das empresas do varejo do país já utilizam IA em alguma etapa da operação, enquanto 90% pretendem ampliar os investimentos na tecnologia nos próximos meses.

“Esses dois estudos nos revelam que estamos vivendo uma mudança estrutural. A loja física está se tornando um ecossistema conectado, onde tudo gera dados, com fluxo de pessoas, comportamento, operação, segurança, e essas informações passam a orientar decisões. Quem não o fizer, ficará atrás da concorrência”, argumenta Artacho.

Muito mais do que proteção - Nesse novo modelo, câmeras de monitoramento, por exemplo, deixam de ser apenas ferramentas de vigilância e passam a atuar como sensores inteligentes, capazes de identificar padrões, detectar comportamentos fora do padrão e gerar insights operacionais. “A integração com plataformas analíticas permite que gestores acompanhem remotamente a operação de múltiplas unidades, com mais eficiência e capacidade de resposta”, diz Artacho.

A pressão por eficiência operacional também ajuda a acelerar esse movimento. Com custos elevados e consumidores mais cautelosos, o varejo passou a buscar ganhos de produtividade diretamente na operação

física das lojas. Entre as principais aplicações desse novo cenário estão o monitoramento remoto em tempo real, análise de comportamento no PDV, automação de processos operacionais, prevenção de perdas com uso de IA, gestão integrada de múltiplas lojas e análise preditiva baseada em dados operacionais.

Tecnologia e inovação - Como diz Artacho, antes orientadas por relatórios retrospectivos e processos manuais, as empresas passam agora a operar com inteligência em tempo real. “Hoje é possível identificar gargalos operacionais, comportamentos suspeitos, falhas de execução e oportunidades de melhoria quase instantaneamente. Isso muda completamente a gestão do varejo”, afirma.

Para a Green Tech, o futuro das lojas passa necessariamente pela integração entre tecnologia, operação e inteligência analítica. “A loja física continua relevante, mas ela precisa ser inteligente. O varejo que conseguir transformar dados em ação terá mais eficiência, menos perdas e maior capacidade de adaptação”, revela o executivo.

Meritocracia: ainda faz sentido no mercado atual?

Thiago Gaudencio (*)

Quem define que alguém “merece” uma promoção, um aumento salarial ou uma nova oportunidade? Qual a forma mais “justa” de reconhecer e justificar um bom desempenho? Poucos conceitos provocam tanto debate no ambiente corporativo quanto a meritocracia – considerada, para alguns, um modelo ultrapassado e incapaz de considerar as diferentes realidades e oportunidades existentes dentro das organizações; e, por outros, o principal instrumento para reconhecer talentos, estimular resultados e promover o desenvolvimento profissional. Entre esses extremos, talvez a discussão esteja sendo conduzida pelo caminho errado: afinal, o problema está na meritocracia em si, ou na forma como ela vem sendo aplicada?

Embora sejam tratados como sinônimos por muitas pessoas, o merecimento e a meritocracia não devem ser confundidos. O primeiro está mais ligado à interpretação de quem avalia, enquanto o segundo precisa estar fundamentado em critérios objetivos, previamente definidos e conhecidos por todos. São os objetivos e expectativas que as empresas deixam claro a seus profissionais, através de uma comunicação constante e clara do que é esperado de cada um, sem que haja margem para subjetivismo.

Toda organização saudável precisa encontrar uma forma de reconhecer esse desempenho, de forma que deixe de ser uma percepção individual e passe a refletir conquistas concretas. O que precisa evoluir não é o termo em si, mas a forma como é aplicado, expandindo os critérios de medição para além de resultados entregues a curto prazo e, sobretudo, prezando pela construção de um ambiente que sustente essas conquistas a longo prazo, através do desenvolvimento contínuo dos liderados. Do contrário, perde-se engajamento, confiança e credibilidade entre as partes.

Dados da Gallup reforçam esse cuidado: apenas 20% dos profissionais no mundo se declaram verdadeiramente engajados. Vivemos um cenário delicado, em que as organizações que comunicam objetivos, critérios de avaliação e expectativas de forma transparente, ganham ainda mais relevância e eficácia para tomar decisões assertivas sobre reconhecimento, crescimento profissional e desenvolvimento de carreira.

Naturalmente, nenhuma empresa conseguirá construir um modelo de reconhecimento que agrade a todos, e nem deve ser esse o foco. A ideia é definir e transmitir, de forma objetiva, quais comportamentos e resultados esperam e desejam incentivar, transformando esses princípios em critérios claros de avaliação. Há, por

exemplo, aquelas que valorizam mais a capacidade de inovação; enquanto outras priorizam a colaboração, desenvolvimento de pessoas, excelência técnica, geração de negócios ou superação de metas.

O importante não é que todas utilizem a mesma régua, mas que essa seja coerente com sua cultura, aplicada de maneira consistente e amplamente comunicada. Quando os profissionais compreendem quais atitudes, entregas e posturas são efetivamente valorizadas, a percepção de justiça na meritocracia deixa de depender das preferências individuais e passa a estar ancorada nas regras que a própria organização estabeleceu e compartilhou previamente.

Isso não significa que a organização deva abrir mão de ambientes colaborativos, nos quais as pessoas participam das decisões, contribuem com ideias e tenham espaço para influenciar a evolução da empresa. Pelo contrário: esse engajamento fortalece a cultura e aumenta o senso de pertencimento. No entanto, quando o assunto é definir quais comportamentos e resultados serão reconhecidos, a responsabilidade precisa partir da própria organização, imprimindo uma direção clara, traduzindo a estratégia e os valores da empresa.

Da mesma forma, uma cultura organizacional sólida não pode premiar exclusivamente resultados individuais. O desempenho de uma empresa depende, cada vez mais, da capacidade de diferentes áreas trabalharem em conjunto para resolver problemas complexos e gerar valor de forma integrada – o que torna ainda mais importante criar projetos multidisciplinares, cujos resultados precisem da colaboração entre equipes.

Com isso, a equidade deixa de ser um contraponto à meritocracia e passa a ser uma condição para que ela funcione, assegurando que todos tenham acesso às mesmas oportunidades, conheçam claramente as regras do jogo e entendam quais comportamentos, níveis de engajamento, indicadores de performance e resultados a organização espera de cada um.

No fim, a discussão não deveria ser se a meritocracia ainda faz sentido, mas como torná-la mais eficiente e consistente, através da combinação entre critérios transparentes, oportunidades bem definidas e reconhecimento baseado em conquistas, e não em percepções. Se não, seria o mesmo que disputar uma corrida sem saber onde está a linha de chegada, ou fazer uma prova sem conhecer os critérios que serão levados em consideração. Desigual, não é mesmo?

(*) Headhunter e sócio da Wide Executive Search, boutique de recrutamento executivo focado em posições de alta e média gestão.