

Reforma Tributária no varejo: maior inimigo não será o imposto, mas o produto mal cadastrado

Especialista mostra impacto das mudanças para setor e orienta como se adaptar

O varejo brasileiro aprendeu a sobreviver em meio a um dos sistemas tributários mais complexos do mundo. Alíquotas sobrepostas, legislações estaduais conflitantes, exceções municipais e uma infinidade de códigos fiscais transformaram o simples ato de vender uma camiseta, por exemplo, em um exercício de engenharia de dados.



E, pela primeira vez em décadas, esse sistema de consumo começa a ser redesenhado com a nova Reforma Tributária, uma mudança que chega direto ao balcão, ao estoque, à nota fiscal e ao caixa. A promessa é de mais transparência, porém com uma dependência muito maior de tecnologia.

Para lojas de moda, calçados, acessórios e comércio em geral, a reforma muda como cada produto será cadastrado, tributado, vendido e registrado no fisco. A afirmação é de Chrystian Scanferla, Head de Negócios da IRRAH Tech, empresa que desenvolve IA aplicada ao atendimento, automação de processos e digitalização de pequenas e médias empresas, presente em mais de 70 países.

“Essa é uma mudança estrutural, no alicerce sobre o qual o varejo brasileiro sempre funcionou. Quem não estiver preparado corre o risco de vender, não conseguir emitir a nota e ver a operação simplesmente travar.”

Na prática, a reforma substitui cinco tributos que hoje compõem o preço de praticamente tudo no varejo — PIS, Cofins, IPI, ICMS e ISS. Em seu lugar, passam a ser implementados de forma gradual dois impostos sobre valor agregado: a CBS

(federal) e o IBS (estadual e municipal). Juntos, esses tributos constituem a base do IVA brasileiro (Imposto sobre Valor Agregado), cuja implementação plena está prevista para 2033.

“O Brasil passa a adotar um modelo próximo ao que já funciona na Europa e em economias avançadas, onde o imposto incide sobre o valor que cada empresa agrega ao produto ao longo da cadeia. Isso muda o jogo para o varejo”, destaca Scanferla.

Ainda segundo o Head, “não existirá mais aquele emaranhado de nomenclaturas de tributos que ninguém entende direito, o que facilitará a apuração e compensação. Porém, de outro lado, cada venda precisará estar perfeitamente classificada e registrada, porque o sistema passa a validar tudo em tempo real”.

Ele explica que, no modelo antigo, o varejo trabalhava com CST (Código de Situação Tributária). Agora, surge uma classificação nacional padronizada, que define como IBS e CBS incidem sobre cada item comercializado.

Isso inaugura um novo tipo de risco operacional no varejo: o risco do dado incorreto.

“Em um sistema tributário altamente automatizado, integrado e auditável, erros cadastrais podem ter impacto direto sobre a operação e o caixa das empresas”.

Na prática, o maior desafio do varejo em 2026 não será apenas a alíquota do imposto, mas a qualidade das informações que alimentam os sistemas fiscais. Um cadastro mal estruturado pode gerar tributação indevida, bloqueios fiscais e interrupções na cadeia de vendas.

“A reforma correlaciona saída e entrada, transforma dados em lucro, custo ou prejuízo, porque tudo passa a incidir automaticamente em impostos. O lançamento de um produto, por exemplo, depende de um cadastro absolutamente correto. Um único código errado pode bloquear a emissão da nota fiscal, paralisar a venda e interromper o fluxo de caixa”, afirma o executivo.

Segundo Scanferla, o sistema KIGI ERP, que atende o varejo, foi redesenhado para absorver essa nova lógica fiscal. “A reforma tributária não é um problema fiscal, é um desafio de gestão. Ela expõe quem realmente controla seus dados, seu estoque e sua margem, e quem opera no

escuro. Ela muda o jeito como o lojista acompanha sua margem. E quem tiver tecnologia para fazer isso de forma inteligente ganha velocidade.”

O cronograma da reforma não atinge todo mundo ao mesmo tempo. A partir de janeiro, as empresas enquadradas nos regimes tributários do Lucro Real e Lucro Presumido, já começam a emitir notas fiscais dentro do novo modelo de IBS e CBS. Será um ano de testes, mas os documentos já precisam estar certos.

Já para as enquadradas no Simples Nacional, a obrigatoriedade só chega em 2027.

Mas, segundo Scanferla, isso não significa que dá para ignorar 2026. Na rotina da loja, três pontos passam a ser críticos:

1. Cadastro de produtos

Cada item precisa estar corretamente classificado. Se errar, não vende.

2. Emissão de nota fiscal

A nota passa a validar IBS e CBS em tempo real. Sistemas antigos não acompanham isso.

3. Margem real de lucro

Com o IVA, o imposto vira parte da estrutura de preço. Quem não acompanha a margem em tempo real começa a vender sem saber se está ganhando ou perdendo dinheiro.

“Assim, o KIGI ERP passa a atuar exatamente nesses três pontos: estoque, nota e rentabilidade, absorvendo os novos códigos tributários, validando notas em tempo real e transformando dados fiscais em indicadores de rentabilidade”, explica o profissional da IRRAH Tech.

Não se constrói estabilidade enfraquecendo o Banco Central

Luiz Lemos Leite (*)

Com a serenidade de quem dedicou a vida ao sistema financeiro brasileiro, manifesto publicamente meu repúdio às práticas fraudulentas apontadas em documentos divulgados pela imprensa nacional

As reportagens revelam o uso indevido de estruturas empresariais e do discurso de inovação para gerar prejuízos a empresas, investidores e ao crédito produtivo. Aos 96 anos, com 75 anos de atuação profissional, sigo atento e preocupado com movimentos que colocam em risco pilares institucionais fundamentais para a vida nacional.

À luz desse material jornalístico e das narrativas que surgiram após a liquidação extrajudicial do Banco Master, considero indispensável me posicionar. Decisões prudentiais adotadas pelo Banco Central não podem ser tratadas como objeto de disputa política nem reduzidas a interpretações tendenciosas. São atos voltados à preservação do Sistema Financeiro Nacional, à proteção da economia real e ao resguardo dos fundamentos do regime democrático. Por sua natureza, exigem elevado grau de qualificação técnica e jurídica.

Falo a partir da experiência de quem acompanhou, ao longo de décadas, a consolidação das instituições responsáveis pela estabilidade do sistema financeiro brasileiro. Participei diretamente de processos decisórios, atravessasse ciclos econômicos distintos e vivi momentos de crise que exigiram rigor técnico, independência institucional e estrita observância às normas. Essa trajetória permite afirmar, com segurança, que as decisões prudentiais do Banco Central têm natureza essencialmente técnica e constituem instrumento indispensável à preservação da confiança, da moeda e do crédito produtivo.

Registro, ainda, que sou o diretor mais antigo em atividade do Banco Central, condição que me confere a posição de decano de sua Diretoria. Essa circunstância, somada a uma vida dedicada ao serviço público e ao compromisso institucional, confere-me autoridade moral para me manifestar em defesa da autonomia, da credibilidade e do papel institucional

da autoridade monetária.

Ao longo desse percurso, atuei tanto na esfera pública quanto na iniciativa privada. Em 1982, fundei a Associação Nacional de Fomento Comercial, a ANFAC, entidade que presido há 44 anos e que teve papel relevante na consolidação do mercado de recebíveis e no desenvolvimento de modalidades de crédito empresarial não bancárias. Essa vivência reforça minha convicção quanto à centralidade da estabilidade regulatória e da atuação técnica do Banco Central para o funcionamento do crédito e da economia real.

Em nenhuma das inúmeras liquidações e processos de reorganização do sistema financeiro dos quais participei presenciei algo semelhante ao que se observa no presente. Há uma campanha aberta destinada a fragilizar a imagem do Banco Central por meio de pressões políticas, ruídos institucionais e ações de desinformação. Movimentos dessa natureza não contribuem para a solidez do mercado nem para o fortalecimento da democracia.

O debate sobre eventuais irregularidades deve ocorrer com maturidade, responsabilidade e competência, nos foros adequados. Precisa estar baseado em fatos, informações técnicas consistentes e pleno respeito ao devido processo legal. Não se pode admitir que setores inteiros sejam colocados sob suspeita por meio de generalizações ou construções narrativas que desconsiderem a diversidade das atividades econômicas e os avanços regulatórios alcançados.

Em 1º de abril de 2025, a convite do presidente do Banco Central, Gabriel Galípolo, tive a honra de participar das comemorações pelos 60 anos da instituição. Constatar que o Banco Central do Brasil se consolidou como uma das autoridades monetárias mais respeitadas do mundo é motivo de legítimo orgulho para todos os brasileiros. Diante disso, não poderia me calar frente às alevisias dirigidas à instituição, muitas vezes utilizadas na defesa de interesses escusos, em detrimento do rigor técnico que sempre orientou sua atuação.

(*) Presidente e fundador da Associação Nacional de Fomento Comercial (ANFAC), função que exerce desde 1982, sendo uma das principais referências do fomento comercial no Brasil.

Processos, gestão estruturada e decisões orientadas a dados: a tríade para empreendedores brasileiros

Com economia em expansão moderada e aumento no número de novos negócios, eficiência operacional e decisões orientadas por dados ganham centralidade na estratégia de empreendedores. Em um cenário de crescimento econômico moderado - com projeções do PIB entre 2,2% e 2,4% em 2025 - e níveis historicamente baixos de desemprego, a eficiência operacional se consolida como prioridade nas agendas de empresários e gestores. Ao mesmo tempo, o ambiente de negócios segue aquecido: entre maio e agosto de 2025, a abertura de novas empresas cresceu 14% em relação ao mesmo período do ano anterior, totalizando cerca de 1,67 milhão de novos negócios formalizados, segundo dados do Ministério do Empreendedorismo, da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.

Esse ritmo impõe um desafio duplo: mais oportunidades, mas também mais concorrência. Especialistas apontam

que as empresas que crescem sem processos estruturados, tecnologia aplicada e inteligência de dados passam a ter sua sustentabilidade ameaçada. A produtividade deixa de ser um tema operacional e passa a ser uma vantagem estratégica de longo prazo.

“A ausência de dados organizados cria uma falsa sensação de controle. A empresa cresce, mas o gestor não consegue identificar onde estão os gargalos nem o que, de fato, gera resultado”, avalia Stefano Polidoro, CEO da Quantum Holding, grupo com atuação nos setores de saúde, tecnologia, marketing e comunicação. Entre as empresas do grupo está a GrowthTec, responsável pelo desenvolvimento de soluções voltadas para crescimento empresarial, com base em metodologias ágeis e na tomada de decisão orientada a dados.

“Em um ambiente cada vez mais competitivo, decidir com base em

achismo é um risco caro. Dados bem organizados revelam gargalos, otimizam processos e direcionam recursos com precisão. O crescimento real vem da execução estruturada e da leitura correta do que já está acontecendo no negócio”, afirma Polidoro, que já esteve à frente da estruturação de operações que ultrapassaram R\$ 20 milhões em resultados.

A GrowthTec implementa rotinas operacionais ágeis, integrando times de vendas, marketing e tecnologia, além de desenhar funis de conversão com automações, CRM, indicadores e dashboards em tempo real. Polidoro salienta que o segredo da escalabilidade não está apenas em boas ideias, mas em execução disciplinada e replicável. “Alta performance é construída com processos bem definidos, metas claras e uma cultura de consistência. Sem isso, a empresa até cresce — mas não sustenta”, reforça Polidoro.