

OPINIÃO

Reforma amplia o desafio dos rollouts globais de softwares de gestão

VITOR GENARO

Diretor comercial da Ábaco Consulting

A busca por eficiência levou empresas multinacionais a adotarem uma lógica comum em projetos de transformação digital: criar modelos globais de processos e replicá-los em diferentes países. Padronizar operações reduz custos, acelera implementações, fortalece a governança e facilita a gestão de negócios distribuídos em múltiplos mercados.

Nos últimos anos, acompanhei organizações conduzindo rollouts globais com a expectativa de reproduzir localmente estruturas já implementadas em outras regiões. O objetivo era ganhar velocidade e reduzir riscos. Na prática, muitas descobriram que o maior obstáculo não estava na tecnologia, mas na interpretação da realidade brasileira.

Existe uma percepção recorrente de que as adaptações locais serão pontuais. Essa

premissa funciona em muitos países, mas dificilmente se sustenta no Brasil. Nossa estrutura tributária, regulatória e fiscal influencia diretamente a forma como os processos de negócio são desenhados, executados e controlados.

Ao contrário de mercados onde as regras tributárias são relativamente uniformes, o Brasil opera com múltiplos tributos, diferentes esferas de arrecadação e extensa rede de obrigações acessórias. Além de calcular impostos, precisam garantir rastreabilidade, documentos eletrônicos, integração com órgãos governamentais e conformidade com exigências frequentes.

Quando uma organização tenta impor aderência total a um template global, sem considerar as particularidades brasileiras, surgem retrabalho, atrasos, custos e riscos de compliance. A padronização, que deveria simplificar a implementação, acaba criando complexidade para corri-

gir problemas que poderiam ter sido antecipados.

Essa realidade ganha ainda mais relevância diante da Reforma Tributária. Durante os próximos anos, as empresas precisarão conviver com o modelo atual e com a nova estrutura baseada em IBS (Imposto sobre Bens e Serviços) e CBS (Contribuição sobre Bens e Serviços). Isso exigirá revisões de processos, adequações sistêmicas e novas capacidades de acompanhamento e simulação.

É uma transformação que impactará operações, controles internos, planejamento financeiro e tomada de decisão. Empresas que conduzem projetos globais sem considerar esse cenário correm o risco de precisar revisitar, em curto espaço de tempo, decisões recém-implementadas.

O maior aprendizado dos rollouts globais no Brasil deve ser compreender que localização não é sinônimo de configuração, mas de conhecimento. Isso se traduz em le-

gislação, práticas de mercado e interpretações regulatórias que não aparecem em manuais ou templates corporativos. Essa experiência permite identificar riscos antes que se transformem em problemas e conciliar as diretrizes globais com as exigências locais.

Modelos globais continuam importantes para empresas que buscam escala e eficiência. O erro está em tratar todos os mercados da mesma forma. No Brasil, é preciso combinar governança global com autonomia local desde as etapas iniciais do projeto.

Em um cenário pressionado por produtividade, compliance e velocidade de adaptação, o sucesso de um rollout não será definido pela fidelidade absoluta a um template global, mas pela capacidade de adaptá-lo às realidades que movem o negócio. No Brasil, o conhecimento da tecnologia e do negócio é indispensável para uma transformação consistente.



ÁBACO CONSULTING/DIVULGAÇÃO/JC

Ao contrário de mercados onde as regras tributárias são relativamente uniformes, o Brasil opera com múltiplos tributos, diferentes esferas de arrecadação e extensa rede de obrigações acessórias.

Reforma tributária: a decisão que bares e restaurantes ainda não tomaram, e não podem adiar

RENATO EWERTON DE MELO

Advogado especialista em direito empresarial do RDS Advogados Associados

Se existe um número que deveria tirar o sono do empresário do setor de alimentação, é este: 60,9%. Foi o percentual de donos de bares e restaurantes que admitiram, em pesquisa da Abrasel, não se sentir preparados para a reforma tributária. Não é pesquisa sobre o futuro. É raio-X do presente.

O setor já enfrenta a mudança de hábitos dos consumidores e questões trabalhistas e tributárias cada vez mais sensíveis. Entre as empresas do Simples Nacional, a grande maioria, apenas 10,6% estão se preparando ativamente para decidir como vão recolher o IBS e a CBS em 2027.

A reforma não é problema da contabilidade, é uma decisão de estratégia. Quem vai escolher entre recolher IBS e CBS dentro do DAS ou apurá-los pelas regras do regime regular, o chamado Simples Híbrido, definirá quanto vai pagar de imposto, como vai se comportar o fluxo de caixa e o nível de burocracia que o negócio lidará.

A opção precisa ser feita entre 1º e 30 de setembro de 2026, com efeitos de janeiro a junho de 2027. Quem perder a janela terá nova chance apenas em março de 2027, para o segundo semestre. O prazo não está longe. Está na porta.

A escolha afeta preço, crédito e a relação com fornecedores e clientes. O bar da esquina, que vende direto ao consumidor final, faz uma conta. O

restaurante que fornece marmitas para empresas faz outra, porque o comprador pode aproveitar créditos e isso muda a negociação.

Na minha vivência diária com empresas, vejo o mesmo padrão: o empresário não se prepara por falta de interesse, mas porque acredita que o prazo ainda está longe ou que alguém vai orientá-lo na hora certa. Essa confiança é arriscada. Decidir com responsabilidade exige, no mínimo, saber quanto se fatura, quanto custa operar, quem compra de você e de quem você compra, e o que a apuração separada do IBS e da CBS fará com a rotina financeira do estabelecimento.

A reforma também cobra organização. Documentos fiscais, contratos, sistemas de pa-

gamento, cadastro de fornecedores e formação de preços precisarão conversar entre si. Quem não tiver informação confiável terá mais dificuldade para identificar custos, corrigir erros e proteger a margem. Nada disso exige um departamento jurídico. Exige abandonar o improviso.

Decidir por omissão também é decidir; e quase sempre é a pior das decisões. O ano de 2026 não é ano de espera: é o momento de preparar a empresa para uma mudança que será gradual, mas que já exige escolhas concretas. Quem se antecipar transforma obrigação legal em vantagem competitiva. Quem deixar para depois descobrirá, tarde demais, que a falta de planejamento também tem um custo.



RDS ADVOGADOS/DIVULGAÇÃO/JC

Quem não tiver informação confiável terá mais dificuldade para identificar custos, corrigir erros e proteger a margem. Nada disso exige um departamento jurídico.

