

Split Payment na Reforma Tributária: Impactos, Riscos e Oportunidades Estratégicas

O Split Payment não é mais um ajuste fiscal. É o fim do float que financiou o caixa do varejo por décadas.

Por décadas, as empresas brasileiras receberam o valor integral de suas vendas e recolheram o imposto semanas depois, usando esse intervalo como uma linha de crédito gratuita.

A Reforma Tributária (**EC 132/2023 e LC 214/2025**) encerra essa lógica: a partir do momento da liquidação financeira, o tributo é segregado na origem e simplesmente não chega mais ao caixa da empresa. Neste guia, analisamos o que muda, quando muda e como o C-Level deve se preparar, integrando caixa, tecnologia, precificação e cadeia de suprimentos.

Julho 2026

Autores: Breno Jardim, Cauê Souza, Fabio Correia, Jacqueline Barros, Matheus Leite, Rangel Turatti, Rodrigo Passotto e Victor Ju.

Key Takeaways

01.

Uma questão estrutural, não fiscal

O Split Payment extingue o float tributário e transforma uma questão fiscal em uma questão estrutural de caixa, margem e competitividade. Tratá-lo apenas como pauta da área fiscal é o erro estratégico mais custoso deste ciclo.

02.

Exige decisão integrada do C-Level

Caixa, ERP, precificação por elasticidade e cadeia de suprimentos deixam de ser temas isolados e passam a ser decisões interdependentes uma só agenda, com dono e patrocínio executivo.

03.

A janela segura é 2026

Ciclos de ERP e integração bancária levam de 12 a 18 meses, a CBS entra em vigência plena em 2027 e as penalidades começam no mesmo ano. Começar no 2º semestre de 2026 já é tarde.

04.

Quem age cedo converte compliance em vantagem

Arquitetura integrada, gestão ativa de créditos e margem recalibrada por SKU tornam-se diferenciais competitivos duradouros, não apenas conformidade.

05.

A automação reduz o impacto financeiro

Modelos automatizados de Split compensam créditos em tempo real, reduzindo impactos no capital de giro. Ao mesmo tempo, bancos, adquirentes e PSPs assumem obrigações formais de retenção e repasse dos tributos.

Sumário

- 01 **O contexto**
A maior reforma fiscal em mais de 30 anos **6**
- 02 **Cronograma e urgência**
A reforma não é um evento futuro: é um processo em andamento **7**
- 03 **Como o Split Payment funciona**
O imposto deixa de passar pelo caixa da empresa **8**
- 04 **O impacto financeiro**
O custo real da perda do float **9**
- 05 **Varejo e bens de consumo**
O setor mais exposto à eliminação do float **12**
- 06 **Tecnologia**
Uma mudança de arquitetura, não de parâmetro **13**
- 07 **Ecossistema de Pagamentos**
O papel das empresas de pagamento **15**
- 08 **Os riscos de não se preparar**
A consciência do risco ainda não virou ação **16**
- 09 **As oportunidades**
Quem age cedo sai na frente **17**
- 10 **A agenda executiva**
Três ondas, priorizadas por obrigatoriedade e impacto **18**
- 11 **De pauta fiscal a decisão estratégica**
As duas abordagens, lado a lado **20**
- 12 **Conclusão**
A janela está se fechando **21**

A maior reforma fiscal em mais de 30 anos

A Reforma Tributária brasileira é a simplificação mais ambiciosa do sistema fiscal em mais de meio século. Viabilizada pela **EC 132/2023** e regulamentada pela **LC 214/2025**, ela substitui cinco tributos fragmentados. PIS, Cofins, IPI, ICMS e ISS, por um **IVA dual** composto pela CBS (federal) e pelo IBS (estadual/municipal), complementados pelo Imposto Seletivo. A alíquota combinada estimada pela CNI situa-se em torno de 27,5%.

Os princípios já ganharam forma operacional. Em abril de 2026 foram publicados o **Decreto 12.955/2026** (Regulamento da CBS) e a **Resolução CGIBS 6/2026** (Regulamento do IBS). Em junho de 2026, a Receita Federal e o Comitê Gestor do IBS publicaram o **Ato Conjunto RFB/CGIBS 02/2026**, com a documentação técnica da Plataforma Pública do Split Payment — o hub de comunicação entre os provedores de pagamento (PSPs) e os entes arrecadadores.

5 → 2

Cinco tributos
(PIS, Cofins, IPI, ICMS, ISS)
consolidados em CBS + IBS

~27,5%

Alíquota combinada
estimada do IVA dual
(CNI)

06/2026

Documentação
técnica da Plataforma
Pública publicada

ANÁLISE PEERS

O Split Payment deixou de ser conceito e passou a ser **infraestrutura**. A pergunta para o C-Level não é mais “se”, mas “quão preparada” a empresa estará quando a liquidação financeira passar a segregar o tributo na origem.

A reforma não é um evento futuro: é um processo em andamento

Compreender o calendário já definido em lei é essencial para dimensionar a urgência das decisões.

Período	O que acontece
2026	Fase de testes. Destaque obrigatório de CBS e IBS na NF-e (NT 2025.002-RTC), com alíquotas reduzidas (CBS 0,9% + IBS 0,1%). Ano de diagnóstico e adaptação sistêmica.
2027	CBS em vigência plena, substituindo PIS e Cofins. Split Payment B2B facultativo via Pix, boleto e TED. Início da gestão ativa de créditos. Prazo crítico para o ERP 100% adaptado.
2028–32	Split Payment B2B obrigatório e expansão progressiva ao B2C. IBS com alíquota crescente e extinção gradual de ICMS e ISS. Integração de PDVs e e-commerce.
2033+	IVA dual em plena operação. ICMS e ISS extintos, obrigações automatizadas e recuperação ativa de créditos. Regime pleno.

Por que 2026

Implementações de ERP e integrações bancárias levam de 12 a 18 meses. Empresas que iniciarem apenas no 2º semestre de 2026 chegam a 2027 sem tempo para testes e homologação. A Receita sinalizou caráter educativo para 2026, mas as multas começam em 2027. Este ano é a janela real, não uma folga.

Como o Split Payment funciona

O imposto deixa de passar pelo caixa da empresa

No modelo atual, uma venda feita hoje gera obrigações de ICMS, PIS e Cofins cujo pagamento ocorre até 30 dias depois, o chamado **float tributário**. Com o Split Payment, no instante da liquidação financeira o PSP identifica automaticamente a parcela de IBS e CBS e a direciona aos entes arrecadadores.



A diferença não está no quanto se paga, mas em quando o caixa deixa de contar com esse valor. A LC 214/2025 prevê dois modelos: o **Padrão** (cálculo exato por operação, em tempo real via NF-e, maior precisão, maior complexidade) e o **Simplificado** (percentual preestabelecido, menor complexidade inicial, mas com divergências a reconciliar).

ANÁLISE PEERS

O aproveitamento dos créditos de IBS/CBS passa a depender do **efetivo recolhimento** na etapa anterior da cadeia. Fornecedores que adotam o Split Payment cedo tornam-se parceiros mais atrativos, um diferencial B2B antes mesmo da obrigatoriedade plena.

O custo real da perda do float

O float tributário nunca foi contabilizado como receita, mas operava como **capital de giro** gratuito embutido no ciclo operacional. Com sua extinção, a empresa passa a imobilizar permanentemente uma fatia do caixa equivalente ao tributo em trânsito, sem qualquer remuneração. Esse capital imobilizado tem um custo (**o WACC**) que, no varejo brasileiro de juros elevados e prazos de recebimento longos, gera uma pressão permanente sobre a rentabilidade que não está embutida nos modelos de precificação atuais.

Dado de mercado

R\$ 12 bi

Float anual movimentado
pelas 10 maiores varejistas
(est. Peers)

44%

das empresas de consumo
antecipam impacto negativo
no capital de giro

37%

ainda em estágio inicial
de análise dos impactos

R\$ 3 tri

custo total de
adaptação até 2033

Fonte: Peers Consulting;
PwC Brasil (ago/2025);
Deloitte / Omnitax.

O impacto se manifesta em várias dimensões ao mesmo tempo: pressão direta no fluxo de caixa, aumento da necessidade de capital de giro e compressão da margem financeira. O Ciclo de Conversão de Caixa não muda em fórmula, mas **cada dia do ciclo passa a ser mais custoso** de financiar, e a assimetria competitiva se acentua, pois balanços robustos absorvem melhor a mudança do que os mais alavancados.





A defesa passa por atacar PMR, PME e PMP

PMR

Prazo Médio
de Recebimento

Ganha relevância: reduzi-lo acelera a entrada de caixa. Pede revisão de políticas de crédito, cobrança e antecipação de recebíveis.

PME

Prazo Médio
de Estocagem

Torna o estoque parado um capital imobilizado ainda mais caro, exigindo otimização de níveis e reabastecimento.

PMP

Prazo Médio
de Pagamento

A principal alavanca, mas com limites, fornecedores menores absorvem mal a extensão de prazos, o que reforça o papel do Supply Chain Finance.

Há ainda uma mudança de gatilho: o crédito de IBS/CBS deixa de ser liberado pela emissão da nota e passa a depender da **confirmação da liquidação** pela Plataforma Pública. Isso obriga a calibrar os payment terms ao timing de apropriação do crédito, decisão conjunta entre Supply Chain e Financeiro, e torna fornecedores de alta conformidade tributária parceiros preferenciais.

ANÁLISE PEERS

A conclusão estratégica é uma só: se o custo de capital de giro aumenta de forma estrutural, a **Margem de Contribuição Alvo por SKU** precisa ser recalibrada para incorporar esse novo custo. Caso contrário, a empresa financiará o imposto com margem líquida, indefinidamente.

Tratar o Split Payment como pauta de tesouraria é o **erro estratégico mais custoso** que um Diretor Comercial pode cometer neste ciclo.

O setor mais exposto à eliminação do float

O varejo e os bens de consumo operam com alto volume transacional, margens reduzidas (tipicamente entre 3% e 15%), elevada necessidade de capital de giro e cadeias longas. Na pesquisa da PwC Brasil, o impacto no capital de giro foi a **segunda maior preocupação do setor** (44%), superada apenas pelo temor de aumento da carga tributária sobre a cadeia (51%), com efeito severo em varejo alimentar, farmácias e distribuição.

Vendas a prazo e devoluções concentram os pontos críticos. A LC 214/2025 prevê segregação proporcional à liquidação das parcelas; a **LC 227/2026** cria mecanismos para reverter IBS/CBS em devoluções, essencial para e-commerce de vestuário e eletrônicos, onde as taxas podem superar 20%.

Precificação: o erro é tratar a margem como decisão linear

KVIs: alta sensibilidade

Itens de alta percepção de valor. O repasse direto destrói volume; a alavanca é indireta, gramatura, repack, reposicionamento de embalagem ou Trade Spend.

Curva C: baixa sensibilidade

Compra rotineira. O verdadeiro espaço de reprecificação: ajuste calibrado de margem absorve o WACC sem impacto relevante no volume. O ativo mais subutilizado do portfólio.

O efeito desce para a cadeia: o estoque parado vira dreno direto de liquidez, os **Dias de Estoque (DIO)** passam a ser monitorados como indicador de solvência. Malhas desenhadas por demanda, prazo e custo logístico total ganham espaço; CPFR vira necessidade e modelos como VMI e consignação ganham relevância.



Uma mudança de arquitetura, não de parâmetro

O Split Payment não é um ajuste parametrizável no ERP. O Gartner projeta que, até 2030, mais de **50% das tarefas fundacionais de ERP** serão executadas por IA, e a conformidade fiscal em tempo real é um dos principais vetores dessa transformação. No Brasil, o **Continuous Transaction Reporting (CTR)** substitui o modelo periódico de declaração, exigindo infraestrutura sempre ativa, integrada e resiliente.

O fluxo sistêmico encadeia cinco etapas:

01 NF-e emitida já com IBS e CBS segregados (NT 2025.002-RTC).

02 Motor tributário calcula em tempo real o valor líquido ao fornecedor e o dos tributos.

03 Dois eventos financeiros paralelos na liquidação, pagamento ao fornecedor e recolhimento ao Fisco.

04 Registro conciliado automaticamente entre ERP, contas a pagar e bancos.

05 Obrigações acessórias (SPED, DCTF, EFD) geradas em apuração síncrona.

Cinco áreas do ERP precisam mudar

1) Motor tributário, 2) contas a pagar, 3) contabilidade, 4) módulo fiscal/NF-e, 5) conciliação automática. A conformidade precisa ser verificada ativamente, nunca assumida pela simples atualização de versão.

ERP/Fabricante	Status atual	Ação necessária
SAP ECC/S/4HANA	Migração do GRC para SAP DRC obrigatória desde dez/2025. SAP Notes publicadas. ECC sem suporte pleno.	Planejar migração para S/4HANA e aplicar SAP Notes série 3576xxx.
TOTVS Protheus	Maior base instalada. Configurador FISA170 + NT 2025.002-RTC v.1.34. NT 2026.001 publicada.	Garantir versão mínima, configurar FISA170 e acompanhar o Espaço Legislação.
Senior ERP XT	Suporte desde v. 5.10.4.82 (out/2025). CBS/IBS obrigatórios desde jan/2026.	Atualizar para a versão mínima; Split Payment conforme regulamentação.
Linx ERP (Totvs)	ERP 8.1 SP 02.25. Integração com Linx Pay para split ponta a ponta.	Atualizar para SP 02.25 e acompanhar integração com meios de pagamento.
Oracle EBS/Fusion	EBS 12.2.6+ via patches MOS. Fusion Cloud com atualizações trimestrais (25C–26B).	EBS: validar versão e aplicar patches. Fusion: não adiar os quarterly updates.
Sankhya	Guia completo publicado e adaptado para 2026. Split Payment aguarda specs do CGIBS/RFB.	Verificar versão e parâmetros CBS/IBS e monitorar o roadmap.

O ponto crítico é o mesmo em todos os fornecedores: a conformidade exige configurações específicas, novos módulos fiscais e, em muitos casos, parametrizações customizadas. Ela precisa ser **verificada ativamente**.

O papel das empresas de pagamento

Bancos, adquirentes e demais prestadores de serviços de pagamento passam a assumir obrigações formais de retenção e repasse dos tributos, função que antes era **exclusiva do contribuinte**. Uma única transação via boleto pode envolver múltiplos CNPJs como intervenientes, cada um com responsabilidades específicas no fluxo de segregação tributária. Esse novo modelo exige maior integração entre os participantes da cadeia e amplia a responsabilidade operacional dessas instituições. As penalidades para descumprimento **já estão previstas em lei e podem chegar a 3% do valor da operação ou da infração cometida**, tornando essencial a adequação antecipada dos processos.

Uma evolução da infraestrutura de pagamentos

Essa mudança também representa uma **oportunidade de posicionamento estratégico para o mercado**. O Split Tributário converge com o split transacional, infraestrutura que marketplaces, franquias e operações de Banking as a Service (BaaS) já utilizam para dividir pagamentos entre múltiplos recebedores. Em muitos casos, a base tecnológica necessária já existe, sendo necessária apenas a incorporação da camada tributária para direcionar automaticamente os valores aos destinatários corretos. Empresas que investirem nessa evolução desde agora poderão transformar uma exigência regulatória em **eficiência operacional, diferenciação de mercado e vantagem competitiva no longo prazo**.



Os riscos de não se preparar

A consciência do risco ainda não virou ação

A pesquisa PwC Brasil (2025) expõe um gap preocupante: 83% das empresas reconhecem alto impacto na área tributária e 55% na financeira, mas apenas 19% concluíram o diagnóstico da estrutura tecnológica e somente 9% estão de fato ajustando seus sistemas. A consciência do risco ainda não se converteu em ação.

83%

reconhecem alto
impacto na área
tributária

55%

reconhecem alto
impacto na área
financeira

19%

concluíram o
diagnóstico da
estrutura tecnológica

9%

estão de fato
ajustando seus
sistemas

Fonte: PwC Brasil (2025).

Os três riscos mais severos:

01

**Não conformidade
tributária**

autuações e multas a partir de 2027.

02

**Trapped cash
(crédito represado)**

quando o split de um fornecedor não é
confirmado pela Plataforma Pública e
o crédito do comprador fica bloqueado.

03

**Compressão
de margem
permanente**

atinge quem não recalibrar a margem
por SKU e passar a financiar o
imposto com margem líquida.

Somam-se riscos de severidade média a alta: falhas tecnológicas que geram inadimplência involuntária; assimetria competitiva favorável aos mais capitalizados; e ruptura na cadeia, com PMEs fornecedoras sofrendo o impacto duplo da perda de liquidez e da exigência de prazos mais longos.

Quem age cedo sai na frente

O impacto não será homogêneo, e a transição pode ser usada como alavanca de competitividade. A obrigação de integrar ERP, sistemas fiscais, meios de pagamento e bancos em tempo real é uma chance de **modernizar a arquitetura fiscal-financeira**, eliminando controles manuais e ampliando a rastreabilidade de ponta a ponta.

Recuperação ágil de créditos

A não cumulatividade ampla do IBS/CBS expande o universo de créditos apropriáveis e sistemas integrados os recuperam com mais agilidade e precisão.

Diferenciação comercial

Quem tem capacidade financeira pode usar Supply Chain Finance para apoiar fornecedores estratégicos, em troca de melhores condições e maior estabilidade da cadeia.

Margem por SKU recalibrada

A revisão estratégica do mix gera ganhos de rentabilidade por categoria, sobretudo nos itens de baixa elasticidade.

Liderança digital

O CTR acompanha uma tendência global de fiscalização em tempo real; quem investir em arquitetura de dados robusta estará na fronteira da conformidade automatizada.



A agenda executiva

Três ondas, priorizadas por obrigatoriedade e impacto

O desafio do C-Level não é apenas entender o que muda, mas decidir quando e como agir. Estruturamos as iniciativas em três ondas, priorizadas por obrigatoriedade, impacto e dependências técnicas.

Onda 1: **Fundação**

Agir em 2026

Diagnóstico de prontidão sistêmica; adequação da NF-e ao novo layout (bloqueadora de todas as demais); governança com steering de CFO, CIO e Diretor Tributário; avaliação do roadmap de ERP; modelagem do impacto no caixa; e o inventário de créditos com data-base 31/12/2026 exigido pela LC 214/2025.

Onda 2: **Integração**

Executar em 2026–2027

APIs de comunicação com bancos e processadores para a segregação automática de IBS/CBS; motor de cálculo por destino (crítico para o varejo omnicanal); gestão ativa de créditos com monitoramento da conformidade de fornecedores; e revisão de supply chain sob a ótica conjunta de frete, serviço e capital de giro.

Onda 3: **Escala**

2028 em diante

Preparação progressiva dos canais B2C, PDV/POS, e-commerce, marketplaces e omnichannel, e redesenho dos processos de devolução e cancelamento, com automação de obrigações acessórias e trilhas de auditoria de ponta a ponta.

Antes de 2027, três perguntas precisam de resposta:

1. Qual é o impacto líquido do Split Payment no nosso WACC operacional, e qual o custo financeiro anualizado do capital imobilizado pela nova sistemática de retenção?
2. Nossa **Margem de Contribuição Alvo** por categoria já incorpora o custo de oportunidade do float eliminado, ou ainda precificamos pressupondo um subsídio de caixa que deixará de existir?
3. Quais categorias têm **elasticidade** suficiente para suportar re-pricing direto, e quais exigem compensação indireta via Arquitetura de Preços e Pack (PPA)?

De pauta fiscal a decisão estratégica

As duas abordagens,
lado a lado

Abordagem reativa: pauta fiscal	Abordagem estratégica: decisão de C-Level
Split Payment tratado como ajuste no ERP	Tratado como mudança de arquitetura fiscal-financeira
Float tributário tomado como dado da operação	Float reconhecido como capital de giro a ser substituído
Margem por SKU mantida como está	Margem de Contribuição Alvo recalibrada por elasticidade
Estoque visto como custo logístico	Estoque (DIO) monitorado como indicador de solvência
Créditos apurados em lote, no fim do período	Gestão ativa e contínua de créditos de IBS/CBS
Preparação iniciada apenas em 2027	Diagnóstico e roadmap concluídos em 2026

ANÁLISE
PEERS

A Reforma Tributária não é apenas um custo de compliance, é uma **oportunidade de modernização**. Empresas que investirem agora sairão com sistemas mais integrados, processos mais automatizados e uma operação fiscal mais eficiente.

A janela está se fechando

Com a CBS em vigência plena em 2027 e o Split Payment B2B facultativo já disponível no mesmo ano, o prazo para uma preparação tecnológica e estratégica segura **é este: 2026**. Para o varejo e a indústria de bens de consumo, o desafio é duplo, adaptar os sistemas e repensar o modelo financeiro da operação, porque o float que financiou capital de giro por décadas deixa de existir.

Como a Peers pode ajudar

Atuamos como consultoria-tradutora entre tributário, ERP e cadeia, com sete frentes diretamente ligadas ao Split Payment:

01

Diagnóstico de prontidão tecnológica: mapeamento dos sistemas, processos e integrações impactados.

02

Arquitetura-alvo para Split Payment: desenho que conecta NF-e, evento financeiro, crédito e conciliação.

03

Modelagem de impacto no caixa: simulação por canal, categoria e cenário regulatório.

04

Roadmap de implementação: priorização por risco regulatório, impacto financeiro e complexidade técnica.

05

Governança da transformação: modelo de decisão envolvendo CFO, CIO, Fiscal e Tesouraria.

06

Logística e supply chain: revisão de estoques, network design e prazos sob a ótica conjunta de serviço, frete e capital de giro.

07

Revisão de fornecedores: mapeamento da conformidade fiscal da base e do impacto em caixa (trapped cash), com calibração de prazos e priorização de parceiros estratégicos.

Fontes

- [1] PwC Brasil — pesquisa de impacto da Reforma Tributária (ago/2025)
- [2] Gartner — Predicts 2026
- [3] Deloitte / Omnitax — estimativa de custo de adaptação
- [4] CNI — alíquota combinada estimada · estimativas Peers Consulting

São Paulo - SP
Av. Ibirapuera, 1753
18º andar - Moema

Rio de Janeiro - RJ
R. São José, 90
Sala 1805 - Centro

Nova Lima - MG
Al. Oscar Niemeyer, 119
3º andar - Vila da Serra

Curitiba - PR
R. Imac. Conceição, 1430
Prado Velho

peers.com.br