

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ISABELI MARTINS SMANIOTO

SIMPLIFICAÇÃO E REDUÇÃO DOS ENCARGOS TRIBUTÁRIOS NAS GRANDES
INDÚSTRIAS COM A REFORMA TRIBUTÁRIA



CURITIBA

2025

ISABELI MARTINS SMANIOTO

SIMPLIFICAÇÃO E REDUÇÃO DOS ENCARGOS TRIBUTÁRIOS NAS GRANDES
INDÚSTRIAS COM A REFORMA TRIBUTÁRIA

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de MBA em Gestão Contábil e Tributária, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Contábil e Tributária.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a). Sayuri Unoki de Azevedo

CURITIBA

2025

RESUMO

Neste estudo, aborda-se o caso de uma indústria brasileira situada em Araucária-PR, atuante no setor automotivo e especializada na produção de peças e acessórios. A empresa opera sob o regime de Lucro Real e enfrenta desafios tributários relacionados ao ICMS, tais como a complexidade das alíquotas estaduais, a substituição tributária e dificuldades no aproveitamento de créditos fiscais. Esses problemas têm gerado elevados custos operacionais e impactado negativamente o fluxo de caixa da empresa. A proposta da reforma tributária visa simplificar o sistema, por meio da unificação do ICMS em um IVA nacional, da eliminação da substituição tributária e do aprimoramento de créditos. Com isso, espera-se reduzir os encargos tributários, aumentar a previsibilidade e reduzir a burocracia, promovendo um ambiente mais justo e eficiente para as grandes indústrias. Com a iminência da reforma, surgem dúvidas recorrentes, especialmente em relação à gestão tributária, à compensação de créditos e aos potenciais prejuízos. Este trabalho tem como objetivo analisar os desafios enfrentados por uma grande indústria, ficticiamente denominada "Omega", no que tange ao ICMS, bem como os impactos positivos decorrentes da implementação da reforma tributária. O estudo investigará detalhadamente as dificuldades e os efeitos que a indústria "Omega" poderá vivenciar ao se adaptar às novas regras fiscais, considerando as mudanças nos processos de compensação e gestão de tributos. Além disso, serão analisados os possíveis impactos financeiros adversos, bem como as oportunidades geradas pela reforma.

Palavras-chave: Reforma Tributária; IVA; Indústria.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	6
2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA.....	8
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	10
4 RECURSOS NECESSÁRIOS.....	13
5 RESULTADOS ESPERADOS.....	14
6 CONCLUSÃO.....	16
REFERÊNCIAS.....	18

1 . APRESENTAÇÃO

O sistema tributário brasileiro é amplamente reconhecido por sua complexidade e por impor uma elevada carga tributária às empresas, especialmente àquelas inseridas em setores industriais estratégicos, como o automotivo. Nesse cenário, o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) destaca-se como um dos tributos mais desafiadores, tanto pela diversidade de alíquotas entre os estados quanto pelas frequentes alterações normativas e pela complexidade dos processos de apuração e compensação.

A atual proposta de reforma tributária, em tramitação no Congresso Nacional, busca enfrentar essas distorções estruturais. Fundamentada nos princípios constitucionais da simplicidade, neutralidade e transparência fiscal (CF/1988, art. 150 e 155), a reforma propõe a substituição de cinco tributos – ICMS, IPI, ISS, PIS e Cofins – por dois novos: a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), de competência federal, e o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), de competência compartilhada entre estados e municípios. Esta reformulação é prevista na PEC 45/2019, aprovada na Câmara dos Deputados em 2023, e encontra respaldo na experiência internacional, especialmente em países membros da OCDE, como Alemanha, Bélgica, Países Baixos, Luxemburgo, Suécia e Dinamarca, que adotam o modelo de IVA (Imposto sobre Valor Agregado) com resultados positivos na mitigação de distorções econômicas e na promoção de maior competitividade.

De acordo com Carrazza (2020), embora o regime de substituição tributária tenha desempenhado papel relevante na arrecadação estadual, ele compromete a fluidez do fluxo de caixa e a aplicação plena do princípio da não cumulatividade, gerando impactos negativos sobre as cadeias produtivas. Sabbag (2021) também defende que a adoção de um IVA moderno e uniforme pode mitigar conflitos federativos, reduzir o litígio tributário e promover maior previsibilidade jurídica ao setor produtivo.

A mudança do critério de tributação da origem para o destino é um dos pilares da nova estrutura, alterando significativamente a redistribuição das receitas entre os entes federativos. Tal medida impactará de forma relevante os

estados exportadores e importadores, exigindo das empresas uma revisão de seus modelos de operação e gestão tributária.

Neste contexto, a indústria automotiva – historicamente um dos pilares da economia brasileira – sente com intensidade os efeitos do atual modelo tributário. A empresa analisada neste estudo, aqui denominada Omega (nome fictício, por razões de confidencialidade), está localizada em Araucária (PR) e atua na fabricação de peças e acessórios automotivos. Ela enfrenta inúmeros desafios para manter a conformidade fiscal, em razão das constantes alterações legislativas, da complexidade na apuração do ICMS e da rigidez do regime de substituição tributária, que exige o recolhimento antecipado de tributos sobre produtos ainda não comercializados, impactando severamente o fluxo de caixa e a competitividade.

Outro ponto crítico está na dificuldade de aproveitamento de créditos de ICMS, agravada por falhas nos cadastros fiscais e pela burocracia dos processos de compensação, além da ausência de treinamento adequado das equipes envolvidas. Como consequência, a empresa acumula riscos de autuações fiscais e sofre com penalidades decorrentes de erros na escrituração e emissão de documentos fiscais.

A reforma tributária, ao propor a extinção do regime de substituição tributária e a unificação dos tributos sobre o consumo, pode representar uma oportunidade estratégica para a Omega. A adoção do IVA, além de simplificar a estrutura tributária, deverá promover uma maior transparência no sistema, melhorar o aproveitamento de créditos e reduzir os custos com obrigações acessórias, contribuindo para a eficiência operacional.

Importante destacar que a implementação do novo modelo ocorrerá de forma gradativa, com período de transição estimado em até 8 anos para a substituição integral dos tributos e adaptação ao regime de tributação no destino (Senado Federal, 2023). Apesar dos benefícios esperados, esse período trará desafios significativos, exigindo das empresas planejamento, capacitação e investimento em tecnologia.

Portanto, este estudo propõe uma análise aprofundada dos impactos da reforma tributária sobre a indústria automotiva, com foco nas particularidades enfrentadas pela empresa Omega. O objetivo é compreender como as mudanças legislativas afetarão a apuração de tributos, o aproveitamento de créditos e a estrutura fiscal da empresa, além de apresentar uma proposta técnica para sua adaptação ao novo modelo de IVA.

2 . DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

2.1 Pontos Fortes (Strengths)

- **Experiência de mercado:** A empresa possui ampla trajetória na produção de peças e acessórios automotivos, o que lhe confere expertise técnica e reconhecimento no setor.
- **Capacidade produtiva:** Opera com produção em larga escala, garantindo ganhos de escala e maior eficiência operacional.
- **Base de clientes consolidada:** Mantém uma carteira de clientes fidelizada no setor automotivo, com contratos estáveis que asseguram demanda contínua.
- **Potencial de simplificação fiscal:** Com a adoção da reforma tributária, a Omega poderá se beneficiar de um modelo mais simplificado de gestão de tributos, reduzindo o número de obrigações acessórias e o tempo gasto com rotinas fiscais, o que pode gerar ganhos competitivos relevantes.

2.2 Pontos Fracos (Weaknesses)

- **Falta de capacitação técnica:** Os colaboradores da área fiscal demonstram dificuldade em acompanhar as constantes mudanças na legislação tributária, especialmente em relação ao ICMS e ao regime de substituição tributária.
- **Sistema ERP com limitações:** Embora a empresa utilize o ERP CIGAM, o sistema apresenta limitações em termos de controles e automações fiscais, o que poderá dificultar a transição para o novo modelo de IVA e demandar atualizações significativas.

- **Impactos no fluxo de caixa:** O regime de substituição tributária impõe à Omega o pagamento antecipado do ICMS, afetando negativamente sua liquidez.
- **Apuração complexa e burocrática:** A apuração e compensação de créditos tributários, especialmente do ICMS, é onerosa e sujeita a erros, o que aumenta os custos operacionais e o risco de autuações.

2.3 Oportunidades (Opportunities)

- **Unificação dos tributos:** A substituição de cinco tributos por dois no modelo de IVA pode reduzir significativamente os custos de conformidade e simplificar o cumprimento das obrigações fiscais.
- **Eliminação da substituição tributária:** Com o fim da cobrança antecipada, será possível melhorar o fluxo de caixa e eliminar distorções na formação de preços.
- **Digitalização e automação fiscal:** A reforma abre espaço para investimento em tecnologia e automação de processos fiscais, o que pode reduzir erros, acelerar rotinas e melhorar o compliance.
- **Aproveitamento de créditos:** O novo modelo de tributação por valor agregado favorece o aproveitamento mais eficiente dos créditos tributários, diminuindo a carga tributária efetiva e promovendo maior previsibilidade fiscal.

2.4 Ameaças (Threats)

- **Complexidade na transição:** A adaptação ao novo sistema exigirá ajustes operacionais, mudanças nos sistemas, revisão de processos e capacitação constante, o que pode gerar altos custos no curto prazo.
- **Ambiente de incerteza:** Apesar de prevista uma transição gradual de até **8 anos** (Senado Federal, 2023), as indefinições sobre alíquotas, regulamentações complementares e critérios de repartição de receitas podem dificultar o planejamento estratégico da empresa.
- **Concorrência preparada:** Empresas concorrentes que se anteciparem na adaptação ao novo regime poderão conquistar maior agilidade e competitividade no mercado.

- **Riscos fiscais na adaptação:** A falta de entendimento pleno das novas regras pode levar a falhas na apuração, no aproveitamento de créditos e no cumprimento das obrigações acessórias, gerando riscos de autuações.

3 . PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 Objetivo Geral

Aprimorar a gestão tributária da empresa Omega com foco na adaptação ao novo modelo de tributação baseado no Imposto sobre Valor Agregado (IVA), promovendo a mitigação de riscos fiscais, a otimização no aproveitamento de créditos tributários e o aumento da eficiência operacional. Além disso, visa preparar a organização para os desdobramentos da reforma tributária, que incluem a digitalização dos processos, a integração tecnológica dos sistemas fiscais e a conformidade com os novos parâmetros de compliance e controle previstos no novo regime.

3.2 Metodologia

Considerando a complexidade da transição e os impactos operacionais envolvidos, propõe-se um plano estruturado em cinco fases interdependentes, que permitirão a adaptação gradativa da empresa Omega às exigências da reforma tributária, em especial à implementação do IVA por meio da CBS (Contribuição sobre Bens e Serviços) e do IBS (Imposto sobre Bens e Serviços), conforme previsto na PEC 45/2019.

3.2.1 Fase 1: Diagnóstico Interno e Mapeamento de Processos (1 mês)

Nesta fase inicial, será conduzido um levantamento detalhado dos processos tributários vigentes, com foco nos seguintes aspectos:

- Avaliação do sistema ERP (CIGAM) quanto à capacidade de integração com as novas obrigações e layout de tributos.
- Mapeamento dos processos de apuração de ICMS e créditos tributários acumulados.

- Identificação de gargalos, falhas operacionais, riscos fiscais e obrigações acessórias sensíveis à transição.
- Análise do passivo tributário e das contingências fiscais em aberto.

Este diagnóstico fornecerá a base para decisões fundamentadas nas fases seguintes, apoiando o planejamento de ajustes sistêmicos e a estruturação do compliance fiscal.

3.2.2 Fase 2: Capacitação e Treinamento (2 meses)

Com os pontos críticos identificados, será promovido um ciclo de treinamentos intensivos para as equipes fiscal, contábil e de TI, com foco em:

- Princípios do IVA e impacto da substituição dos tributos (ICMS, ISS, IPI, PIS e COFINS) por CBS e IBS.
- Estudo prático da PEC 45/2019 e das regras de transição de até 8 anos (Senado Federal, 2023).
- Simulações de operações sob o novo regime e estudos de caso realísticos aplicados à rotina da Omega.
- Elaboração de manuais internos de compliance fiscal com diretrizes objetivas e checklists operacionais.

Serão incluídos workshops sobre gestão tributária estratégica, reforçando a postura analítica e a capacidade de tomada de decisão dos profissionais envolvidos.

3.2.3 Fase 3: Reestruturação Tecnológica (3 meses)

Nesta etapa será promovida a modernização da infraestrutura tecnológica, com foco em:

- Atualização e parametrização do ERP para suportar o novo modelo de IVA.
- Integração de módulos fiscais com softwares de auditoria eletrônica e compliance tributário (ex: Mastersaf, Synchro).

- Implementação de ferramentas de inteligência fiscal, para cruzamento de dados, controle de créditos e entrega automatizada de obrigações acessórias.
- Adequação ao SPED 3.0 e futuras declarações unificadas, em conformidade com o novo modelo nacional.

Essas ações viabilizarão a digitalização dos processos e a gestão integrada do novo regime tributário.

3.2.4 Fase 4: Revisão de Processos de Apuração e Crédito (2 meses)

Com a equipe capacitada e a estrutura tecnológica ajustada, inicia-se a revisão operacional, contemplando:

- Revisão e validação de cadastros fiscais (NCM, CFOP, CST, CEST), essenciais para correta apuração no novo modelo.
- Parametrização do ERP de acordo com as regras do IVA, como base de cálculo, alíquota padrão e regime de tributação no destino.
- Adequação das obrigações acessórias (ex: EFD-Contribuições, DCTFWeb, SPED Fiscal) aos novos formatos.
- Padronização e documentação de processos internos, com foco em rastreabilidade, segurança jurídica e controle.

Também serão realizados testes de consistência e simulações financeiras para verificar impactos sobre o fluxo de caixa e mapear oportunidades de economia tributária. Uma matriz de riscos fiscais será implementada para apoiar decisões estratégicas.

3.2.5 Fase 5: Testes, Monitoramento e Melhoria Contínua (1 mês inicial + contínuo)

Esta fase consolidará a aplicação prática da nova estrutura, por meio de:

- Testes em ambiente de homologação, simulando cenários reais sob o novo regime.

- Criação de um Comitê Interno de Gestão Tributária, responsável pelo acompanhamento contínuo das atualizações legislativas e ajustes nos processos.
- Auditorias internas trimestrais, com foco no cumprimento das novas normas, consistência dos dados e integridade das entregas fiscais.
- Monitoramento por indicadores-chave de desempenho (KPIs), tais como:
 - Tempo médio de apuração de tributos;
 - Número de inconsistências fiscais identificadas;
 - Aproveitamento de créditos tributários (% de créditos compensados em relação ao total registrado);
 - Grau de conformidade com as obrigações acessórias;
 - Índice de redução do custo tributário total (KPI de competitividade).

Esses indicadores permitirão aferir a efetividade do projeto e implementar ciclos de melhoria contínua, visando maior sustentabilidade tributária e ganhos operacionais a longo prazo

4. RECURSOS NECESSÁRIOS

4.1 Recursos Humanos

Para a efetiva execução do plano de transição ao novo modelo de tributação, serão mobilizados os seguintes perfis profissionais:

- **Especialistas em Direito Tributário** com conhecimento aprofundado sobre ICMS, IVA e suas implicações práticas.
- **Consultores fiscais externos**, preferencialmente com experiência prévia na implementação de projetos em indústrias do setor automotivo.
- **Profissionais de Tecnologia da Informação (TI)** especializados em ERP (preferencialmente CIGAM), com domínio em parametrizações fiscais e integração de sistemas.
- **Gestor de Projetos**, responsável pelo acompanhamento das etapas, controle de cronograma e alocação de recursos.
- **Equipes internas** das áreas de contabilidade, fiscal, controladoria e finanças, com envolvimento direto na execução das mudanças.

4.2 Recursos Tecnológicos

- **ERP com módulo fiscal compatível** com o novo modelo de IVA, adaptado para suportar alíquotas dinâmicas, créditos fiscais eletrônicos e regime de tributação no destino.
- **Softwares de compliance fiscal e auditoria eletrônica**, como Synchro, Mastersaf ou equivalentes, para garantir aderência às novas regras e maior controle sobre o ciclo tributário.
- **Ferramentas de workflow fiscal/documental**, que assegurem rastreabilidade das operações e controles internos sobre as obrigações acessórias.
- **Soluções de simulação e modelagem tributária**, para apoiar o planejamento fiscal e simulações de impacto financeiro sob diferentes cenários.
- **Plataforma de capacitação online**, com trilhas de conhecimento sobre IVA, compliance e SPED, promovendo a educação continuada das equipes envolvidas.

5. RESULTADOS ESPERADOS

A implementação integral da proposta deverá gerar resultados concretos e mensuráveis, alinhados com os objetivos de conformidade, eficiência e competitividade da empresa Omega. Entre os principais resultados esperados, destacam-se:

- **Redução de até 30% no tempo de apuração e pagamento de tributos**, por meio da automação dos processos e eliminação de redundâncias operacionais.
- **Melhoria de 25% na eficiência da compensação tributária**, medida pelo tempo médio entre a apuração do crédito e sua efetiva utilização, devido à padronização de processos e melhorias sistêmicas.
- **Eliminação de autuações fiscais decorrentes de erros no regime de substituição tributária**, com o fim da sistemática e melhor controle sobre os dados fiscais.

- **Redução do impacto no fluxo de caixa**, com a extinção do recolhimento antecipado e maior previsibilidade na programação tributária.
- **Aumento da previsibilidade e segurança jurídica** nas operações fiscais, com base em processos documentados, sistemas atualizados e auditoria contínua.
- **Melhoria da competitividade no mercado**, especialmente no contexto nacional, com redução do custo tributário efetivo, medida pelo:

Índice de Redução do Custo Tributário Total

$$[(\text{Custo tributário antes da reforma} - \text{Custo após}) / \text{Custo antes}] \times 100$$

Aplicável em base mensal, trimestral ou anual, este KPI permitirá: Medir diretamente os ganhos decorrentes da reforma; Apresentar resultados objetivos à diretoria e investidores; Apoiar decisões sobre precificação, expansão e reestruturação de portfólio.

Esses resultados consolidam a Omega como referência em gestão tributária no setor automotivo, com processos robustos, conformidade legal e preparo estratégico frente às transformações impostas pela reforma tributária.

5.1 INVESTIMENTO ESTIMADO

Categoria	Estimativa de Custo (R\$)
Consultoria Tributária	80.000
Atualização de ERP	120.000
Treinamento de Pessoal	25.000
Licenciamento de Softwares	40.000
Contingência 10%	26.500
Total Estimado	291.500

6. CONCLUSÃO

A empresa Omega, à semelhança de diversas indústrias brasileiras, opera sob um sistema tributário historicamente caracterizado por sua alta complexidade, elevado custo de conformidade e frequentes riscos fiscais. Nesse cenário, a iminente reforma tributária, que propõe a substituição de tributos como ICMS, ISS, IPI, PIS e Cofins por um modelo de Imposto sobre Valor Agregado (IVA), representa uma inflexão significativa na estrutura de arrecadação do país e impõe profundas transformações nas rotinas empresariais.

A proposta apresentada neste estudo não se limita à adequação legal ou ao simples cumprimento das exigências normativas. Ela configura uma estratégia abrangente, que visa estruturar a empresa Omega para uma nova realidade fiscal, marcada pela digitalização, racionalização dos tributos e exigência crescente por transparência, controle e eficiência nos processos de apuração e gestão tributária.

Por meio da divisão em cinco fases — diagnóstico, capacitação, reestruturação tecnológica, revisão de processos e melhoria contínua — a proposta busca mitigar riscos, garantir conformidade e otimizar o aproveitamento de créditos, ao mesmo tempo em que viabiliza ganhos operacionais expressivos, como a redução de custos e a melhoria no fluxo de caixa.

Mais do que uma resposta reativa às mudanças legislativas, este plano representa uma oportunidade estratégica de reposicionamento competitivo para a Omega no mercado. A modernização dos sistemas, a capacitação das equipes e a adoção de KPIs de desempenho fiscal colocam a empresa em um patamar mais elevado de maturidade tributária, ampliando sua capacidade de resposta a novos desafios e favorecendo sua inserção em cadeias produtivas mais exigentes e integradas.

Dessa forma, conclui-se que, embora a transição ao novo modelo tributário demande investimentos, mudanças organizacionais e dedicação de recursos humanos especializados, os benefícios projetados — em termos de previsibilidade, eficiência e competitividade — justificam plenamente o esforço.

A empresa Omega, ao antecipar-se às exigências da reforma e estruturar um plano sólido de adaptação, não apenas assegura sua conformidade com o novo regime, como também fortalece sua posição estratégica no setor automotivo nacional.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 26 abr. 2025.

CARRAZZA, Roque Antonio. **ICMS: Teoria Geral da Não Cumulatividade**. 15. ed. São Paulo: Malheiros, 2020.

SABBAG, Eduardo. **Manual de Direito Tributário: teoria, jurisprudência e prática**. 11. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

TORRES, Ricardo Lobo. **Tratado de Direito Financeiro e de Direito Tributário**. 9. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2022.

SILVA, José Roberto Dantas. **Gestão Tributária nas Empresas: Estratégias para redução legal da carga tributária**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

REZENDE, Fernando. **A Reforma Tributária Necessária: diagnósticos e propostas para um sistema mais simples e justo**. Brasília: FGV, 2023. Disponível em: <https://www.cps.fgv.br>. Acesso em: 26 abr. 2025.

ABNT. **NBR 6023:2018 - Informação e documentação – Referências – Elaboração**. Associação Brasileira de Normas Técnicas, Rio de Janeiro, 2018.