



Tax do Amanhã

Tecnologias e recursos para os atuais desafios tributários das organizações

Junho de 2020

Carta ao leitor

No início de 2020, a reforma tributária figurava como uma prioridade para o congresso e para o executivo, que buscavam consenso sobre o modelo ideal a partir das propostas que tramitavam na Câmara dos Deputados e no Senado Federal, além de modelos do próprio executivo e de iniciativas da sociedade civil. Contudo, o mundo foi surpreendido com a pandemia da Covid-19, decretada em 11 de março. Os esforços das instâncias públicas e privadas foram então concentrados na resposta imediata à crise sanitária, humanitária e econômica deflagrada pelo novo coronavírus. Toda essa situação colocou à prova a necessidade de um sistema tributário justo, ágil e eficaz. Incentivos tributários e negociações para o pagamento

de impostos têm sido um recurso utilizado pelos governos para manter a sustentabilidade econômica dos negócios – especialmente dos de menor porte, mais vulneráveis à crise. A reforma tributária, da forma como antes se esperava, ficará para depois das urgências colocadas pela Covid-19. Com isso, espera-se que a discussão em torno da complexidade do ambiente tributário – e de seu impacto sobre os negócios – ganhe em maturidade, à luz dos desafios inéditos trazidos pela pandemia. Para apoiar esse importante debate, a Deloitte está trazendo a pesquisa “Tax do Amanhã”, apurada entre dezembro de 2019 e fevereiro de 2020. A crise ainda não havia eclodido de forma tão intensa, mas a transformação digital já havia se colocado, no

levantamento, como um tema relevante na pauta dos gestores tributários. Agora, muito mais que um jargão ou um ponto distante no futuro, a roda da transformação passou a girar ainda mais rapidamente. A completa integração da tecnologia a processos renovados, com equipes engajadas e habilitadas, será fundamental para lidar com antigos e novos desafios de um ambiente de negócios dinâmico onde o líder de Tax deve assumir seu protagonismo.

Espero que o conteúdo apresentado contribua para que a área tributária de sua organização navegue com mais assertividade pelo atual e desafiador momento.

Tenha uma ótima leitura.

“A completa integração da tecnologia a processos renovados, com equipes engajadas e habilitadas, será fundamental para lidar com antigos e novos desafios de um ambiente de negócios dinâmico onde o líder de Tax deve assumir seu protagonismo.”



Gustavo Rotta
Sócio de Tax Technology, Innovation e Business Tax da Deloitte

Índice

	Amostra e metodologia da pesquisa	4
	O complexo ambiente tributário brasileiro	10
	Estrutura da área tributária	15
	A fronteira tecnológica	22
	Reforma tributária	34

Amostra e metodologia da pesquisa

Amostra e metodologia

A pesquisa "Tax do Amanhã" foi conduzida pela Deloitte por meio de um formulário online; as respostas foram coletadas entre dezembro de 2019 e fevereiro de 2020.

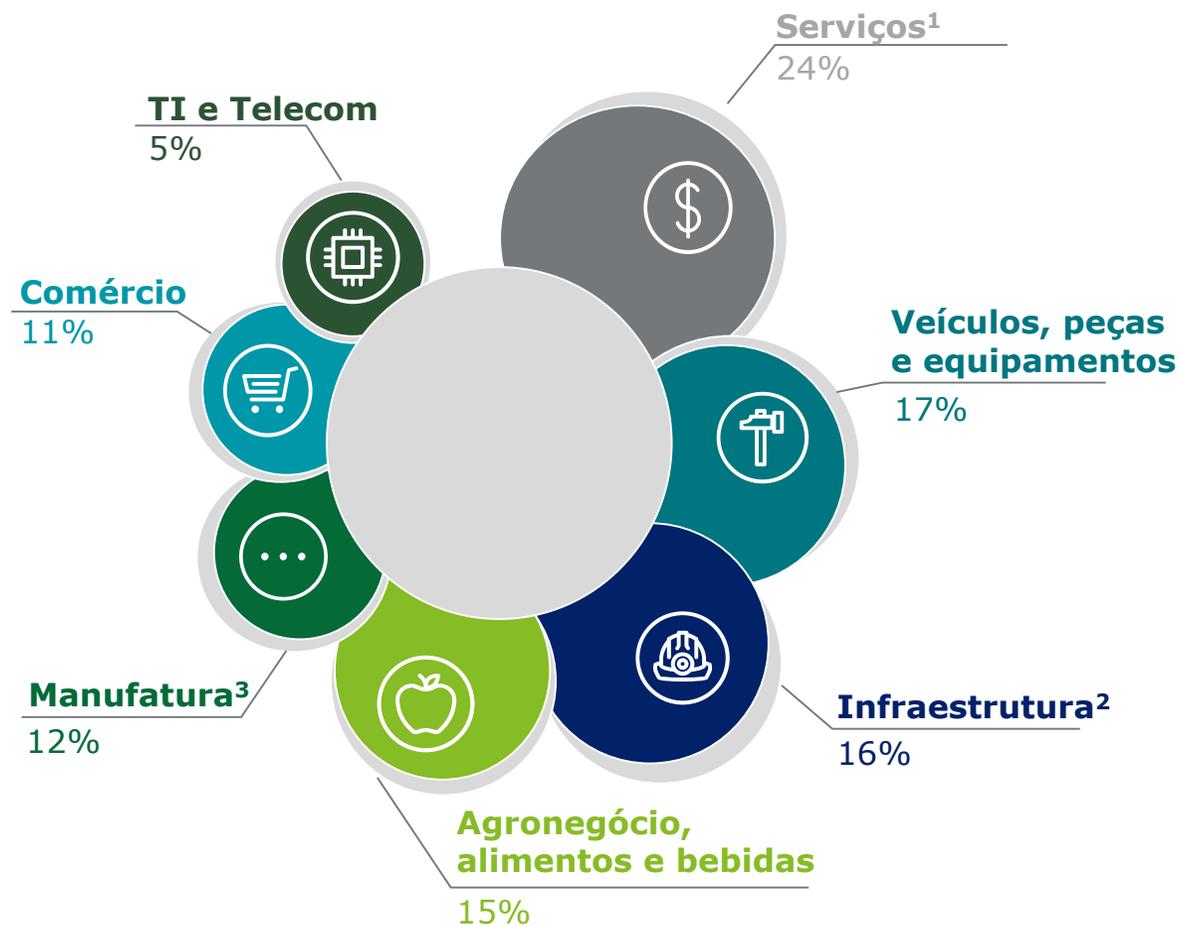
A representatividade setorial da amostra nos ajudará a compreender como a complexidade do ambiente tributário do Brasil afeta o mercado de forma abrangente.



*Nível de presidência, diretoria ou gerência de suas respectivas organizações



Taxa de resposta: 100%, 159



Taxa de resposta: 100%, 159

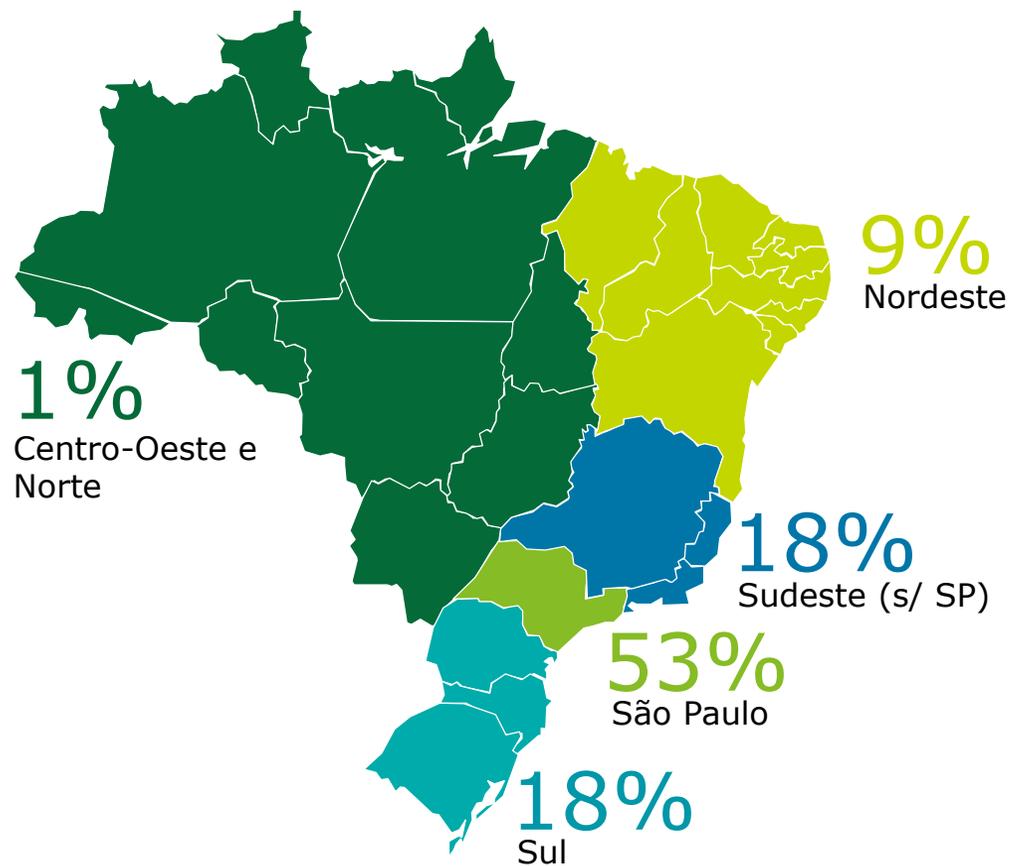
¹ Serviços financeiros; serviços de educação; serviços prestados a empresas; turismo, hotelaria e lazer e serviços de saúde e de utilidade pública

² Indústria de base: petróleo e gás; energia elétrica; mineração; siderurgia e metalurgia

³ Indústria farmacêutica; indústria têxtil e de calçados; papel e celulose; química e plásticos; eletroeletrônicos; perfumaria e cosméticos

Amostra e metodologia

Região da sede



Taxa de resposta: 100%, 159

Região de operação (em %; respostas múltiplas)



Taxa de resposta: 100%, 159

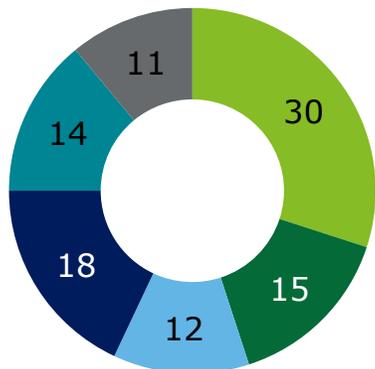
Quantidade de Estados/UFs em que operam (média por faixa de faturamento)

Menor que R\$ 100 mi	3 Estados
Entre R\$ 100 mi e R\$ 500 mi	6 Estados
Entre R\$ 500 mi e R\$ 2,5 bi	7 Estados
Maior que R\$ 2,5 bi	11 Estados

Taxa de resposta: 100%, 159

Pesquisa Tax do Amanhã

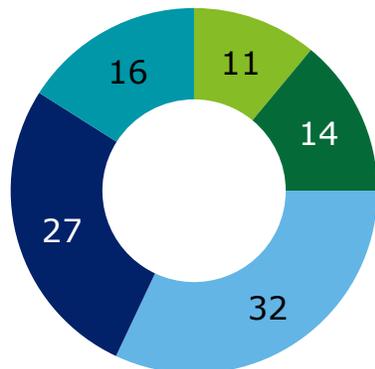
Nº de funcionários (em %)



- Até 250
- De 251 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1.001 a 2.500
- De 2.501 a 5.000
- Mais de 5.001

Taxa de resposta: 98,1%, 156

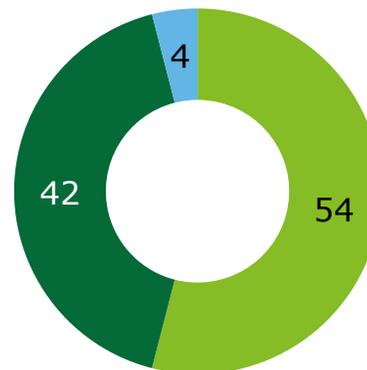
Receita em 2019 (em %)



- Menor que R\$ 30 mi
- Entre R\$ 30 mi e R\$ 100 mi
- Entre R\$ 100 mi e R\$ 500 mi
- Entre R\$ 500 mi e R\$ 2,5 bi
- Maior que R\$ 2,5 bi

Taxa de resposta: 100%, 159

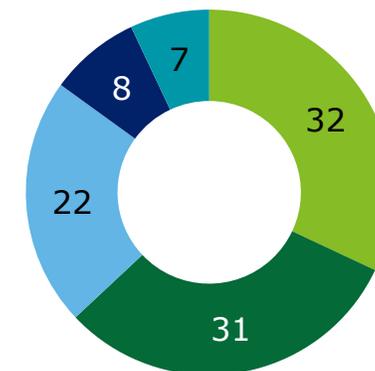
Origem do capital (em %)



- Estrangeira
- Brasileira
- Mista

Taxa de resposta: 96,2%, 153

Controle da empresa (em %)*



- Familiar/multifamiliar
- Subsidiária: direito de controle exercido por outra empresa
- Compartilhado: tem poucos sócios
- Investidor institucional/fundos de investimentos

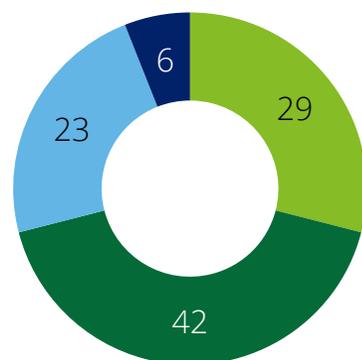
Taxa de resposta: 98,7%, 157

Pesquisa Tax do Amanhã

Sete em cada dez respondentes pertencem ao grupo executivo de suas organizações – ou seja, têm cargo de presidente, diretor ou gerente.

A maior parte dos respondentes (62%) atua exclusivamente em uma área, com predominância das áreas tributária, contábil e financeira. No entanto, 38% atuam em pelo menos duas áreas em sua organização.

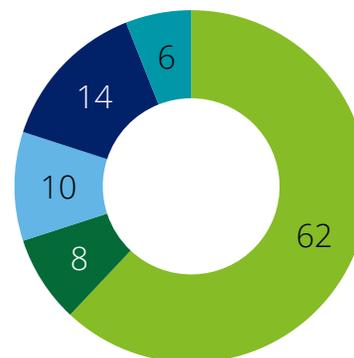
Cargo (em %)



- Presidente/diretor
- Gerente
- Supervisor/coordenador
- Analista/assistente

Taxa de resposta: 100%, 159

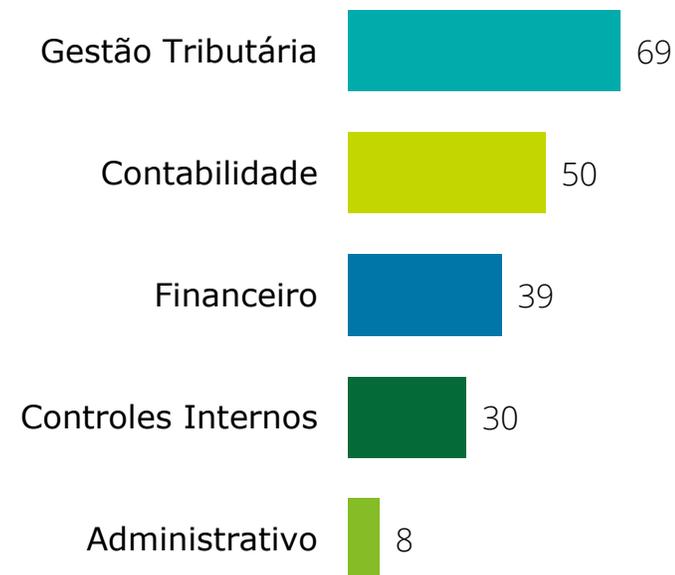
Nº de áreas de atuação (em %)



- 1 área
- 2 áreas
- 3 áreas
- 4 áreas
- 5 áreas

Taxa de resposta: 100%, 159

Área de atuação (em %; respostas múltiplas)



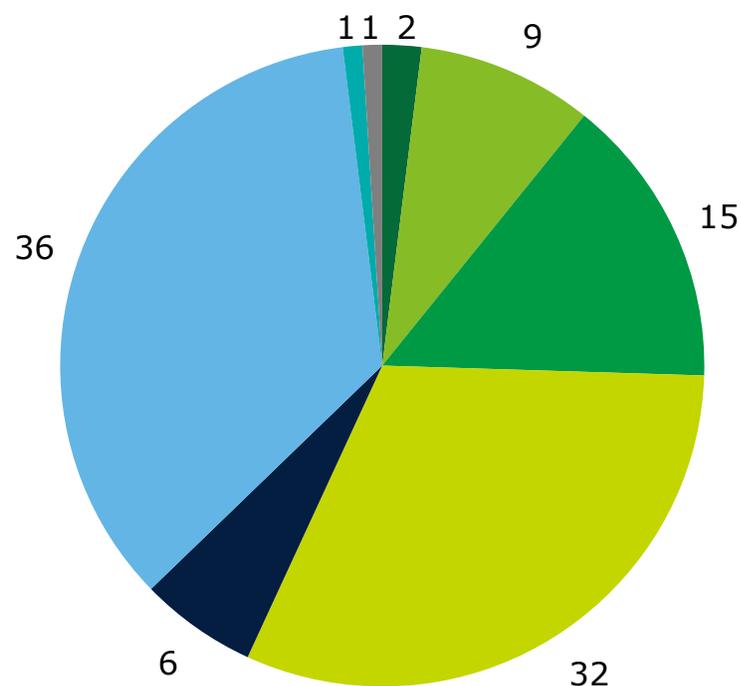
Taxa de resposta: 100%, 159

Pesquisa Tax do Amanhã

Mais de um terço dos respondentes indicou que o reporte da área tributária de sua empresa é feito ao controller – porcentagem um pouco maior dos que indicaram se reportar ao diretor financeiro.

Entre os demais respondentes, o reporte está pulverizado, principalmente entre o diretor tributário, o presidente da organização e o gerente financeiro/contábil.

Reporte da área tributária (em %)



- Conselho de administração ou fiscal
- Presidente
- Diretor tributário
- Diretor financeiro
- Gerente financeiro/contábil
- Controller
- Gerente jurídico
- Gerente de unidade de negócios

Taxa de resposta: 98,1%, 156

O complexo ambiente tributário brasileiro

A visão e as práticas dos líderes tributários

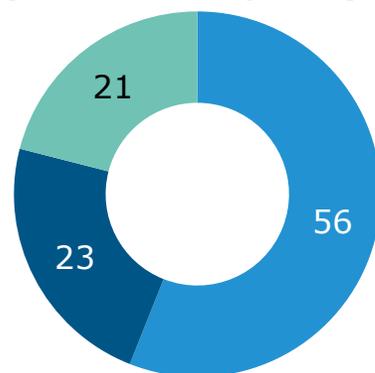
O complexo ambiente tributário brasileiro

Como vimos, mais da metade (53%) das empresas pesquisadas têm sua sede administrativa no Estado de São Paulo. Contudo, as organizações participantes – especialmente as de maior porte – operam em diferentes regiões, podendo estar sujeitas a diferentes tributos municipais, estaduais e federais, de acordo com os Estados em que atuam e a natureza de seu negócio.

Assim como a União, as 27 unidades federativas e os 5.570 municípios do País podem emitir regras tributárias próprias. De acordo com Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT), entre 1998 e 2016 foram editadas 31.221 normas tributárias federais, 110.610

estaduais e 221.948 municipais¹. Como consequência, há um grande volume de documentos a serem gerenciados, tais como tributos pagos e declarados, demonstrações contábeis e emissões de nota fiscal e de guias de recolhimento.

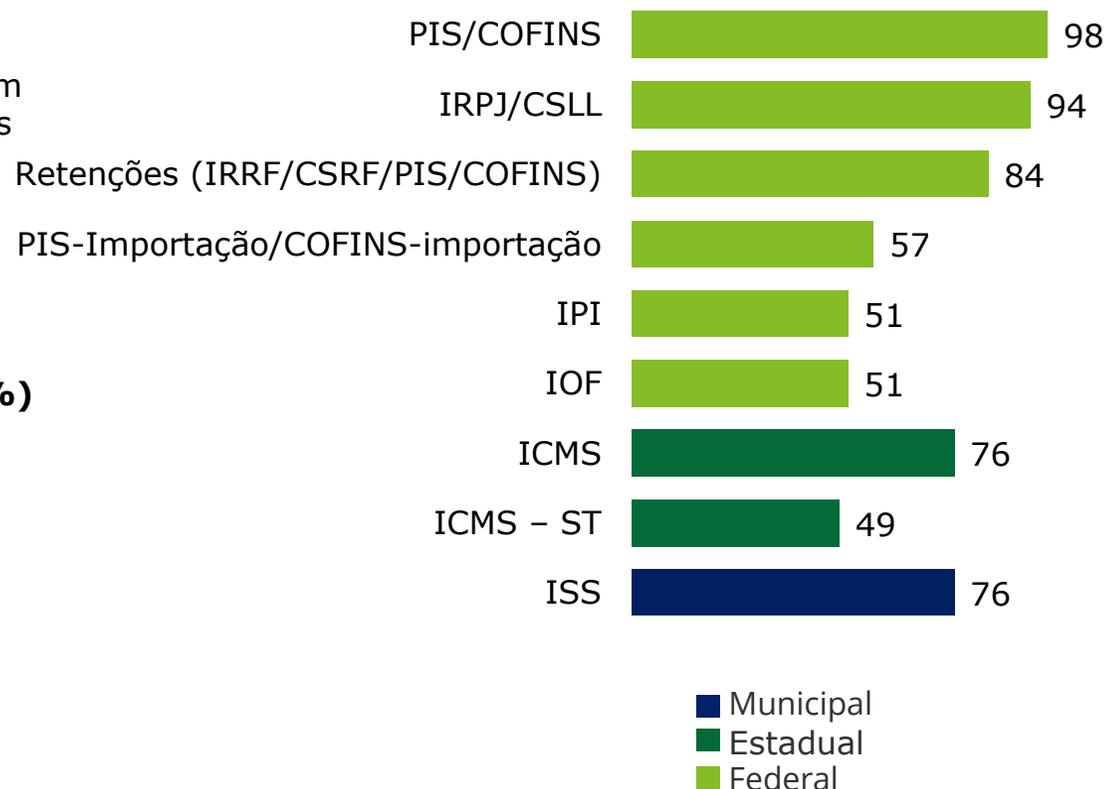
Principais tributos que a empresa está sujeita (em %)



- Municipal, estadual e federal
- Estadual e federal
- Municipal e federal

Taxa de resposta: 99,4%, 158

Principais tributos incidentes (em %; respostas múltiplas)



Taxa de resposta: 100%, 159

¹ <https://ibpt.com.br/noticia/2603/Brasil-edita-cerca-de-800-normas-por-dia-somando-5-4-milhoes-desde-a-Constituicao-de-1988/>

Pesquisa Tax do Amanhã

No dia a dia dos setores envolvidos com a gestão tributária e fiscal, o não cumprimento das obrigações ou a entrega de itens inconsistentes impactam diretamente a produtividade. A área tributária deve então se adequar à forma como cada ente tributa e fiscaliza determinada parte da atividade

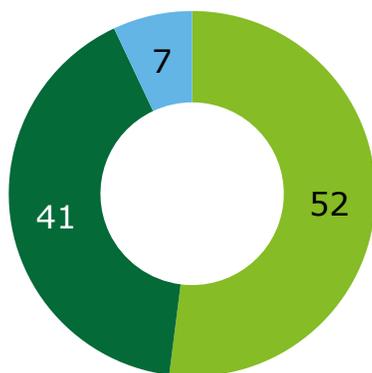
da organização. Nesse processo, muitas as vezes a empresa pode ter de fornecer a mesma informação a mais de um ente, uma vez que não há consolidação e integração da regulamentação e da fiscalização. Em decorrência dessa complexidade, erros e perda de prazos podem acontecer, incorrendo em

retrabalho, fiscalização e pagamento de multa.

Nesse contexto tributário complexo, a fiscalização federal está sendo percebida como a mais rigorosa pelas empresas de menor porte, provavelmente devido à sua estrutura tributária enxuta. O número de Estados em que a organização

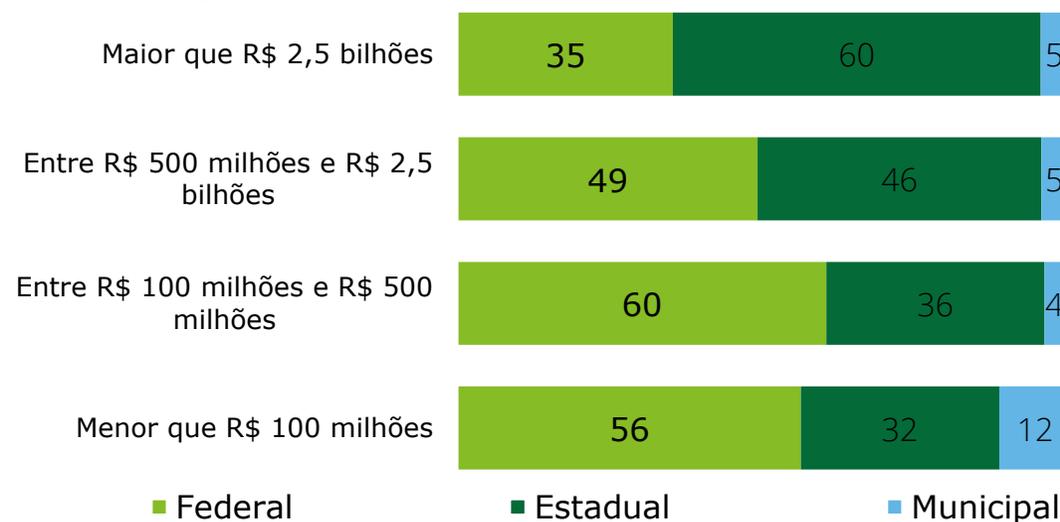
atua também influencia a percepção sobre qual seria o fisco mais rigoroso: empresas que atuam em apenas um Estado (55%) acreditam que o fisco federal é o de maior rigor. Já entre as empresas que atuam em quatro Estados ou mais, a 51% acreditam que o fisco mais rigoroso é o estadual.

Fisco com postura mais rigorosa (em %)



Taxa de resposta: 88,1%, 140, 34/45/41/20

Fisco com postura mais rigorosa por faixa de faturamento (em %)



As empresas de menor porte acreditam que o fisco federal é o mais rigoroso, já as de maior porte acreditam que o fisco estadual é o de maior rigor.

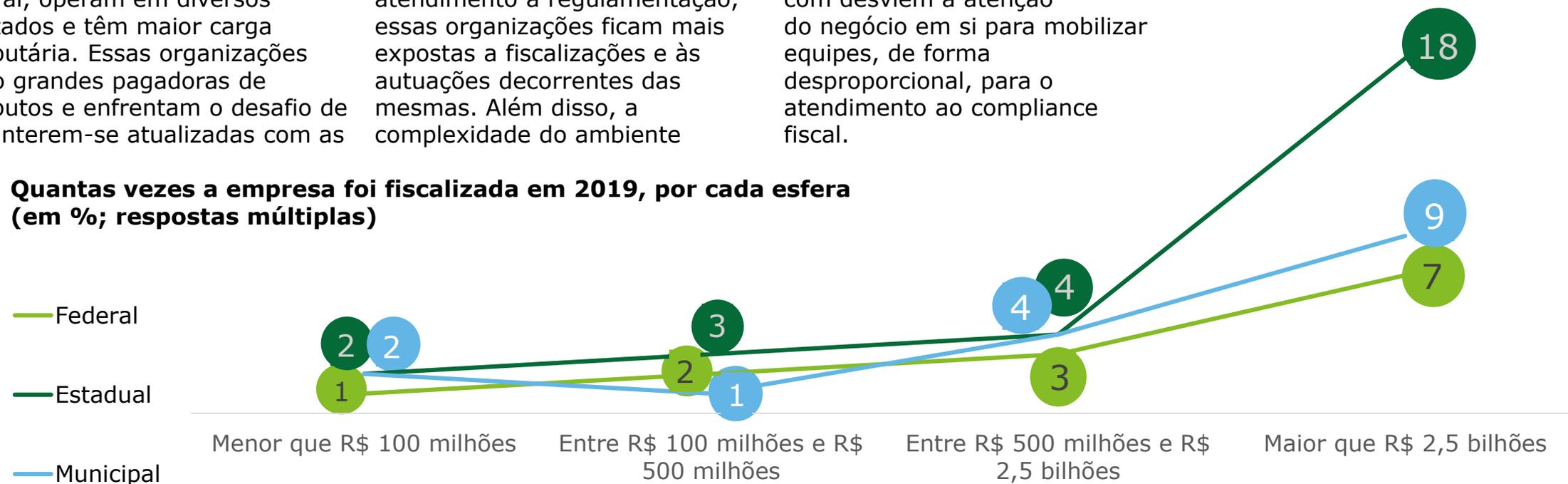
Pesquisa Tax do Amanhã

Entre as empresas pesquisadas, as de maior porte têm uma média mais elevada de fiscalizações, uma vez que, em geral, operam em diversos Estados e têm maior carga tributária. Essas organizações são grandes pagadoras de tributos e enfrentam o desafio de manterem-se atualizadas com as

alterações constantes do fisco federal e de diferentes fiscos estaduais e municipais. Assim, caso ocorram equívocos no atendimento à regulamentação, essas organizações ficam mais expostas a fiscalizações e às autuações decorrentes das mesmas. Além disso, a complexidade do ambiente

tributário pode se tornar algo oneroso para as empresas e prejudiquem a sua produtividade, uma vez que faz com desviem a atenção do negócio em si para mobilizar equipes, de forma desproporcional, para o atendimento ao compliance fiscal.

Quantas vezes a empresa foi fiscalizada em 2019, por cada esfera (em %; respostas múltiplas)



Taxa de resposta: 72%, 114, 31/37/29/17

Fiscalizações

As empresas participantes do estudo perceberam um aumento de fiscalizações, principalmente, nas esferas federal e estadual.

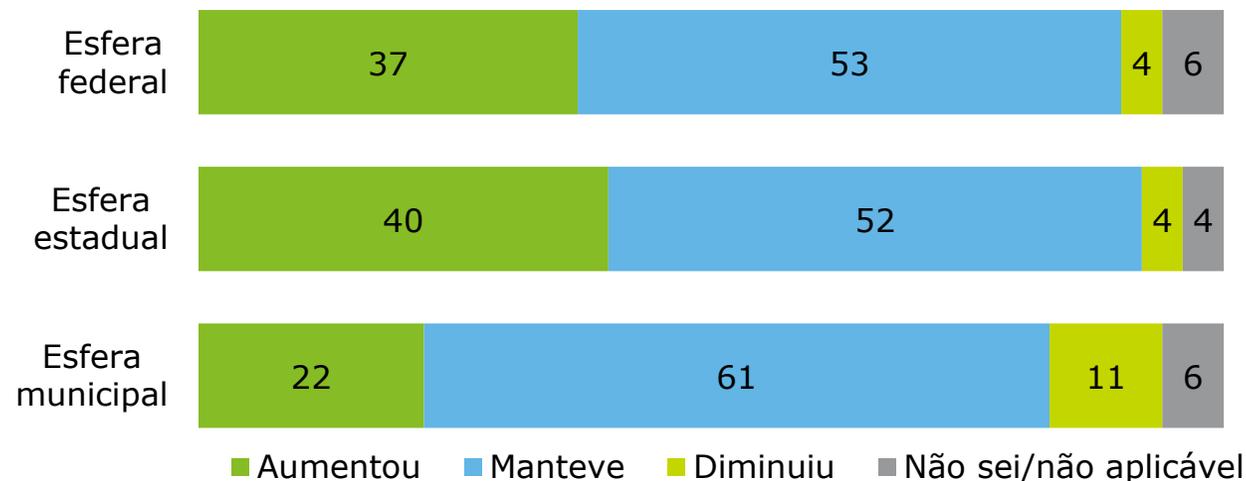
O nível de dificuldade no atendimento a fiscalizações municipais é considerado menor devido à agilidade dos processos nessa esfera e à regulamentação menos complexa, se comparada com as regulamentações estaduais e federais.

Já a quantidade de fiscalizações federais tende a ser vista como maior devido ao elevado número de tributos sob responsabilidade da Receita. A quantidade de fiscalizações estaduais, por sua vez, está ligada à percepção dos contribuintes com relação a necessidade de caixa de cada

uma das 27 unidades federativas do País. Os fiscos dos Estados se concentram em poucos tributos, porém com maior intensidade na fiscalização.

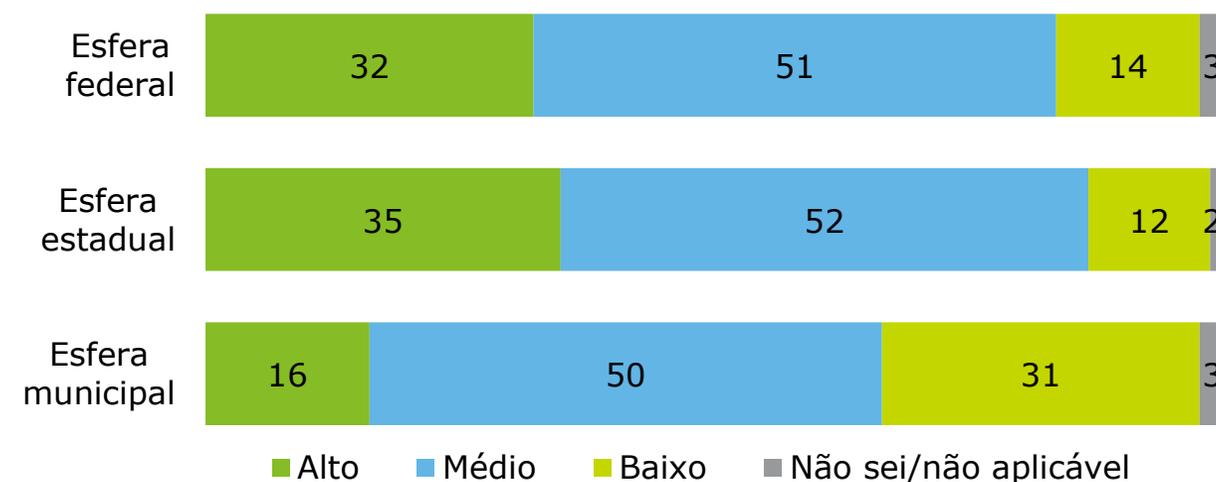
A falta de profissionais para levantar toda a documentação necessária, dentro prazo estipulado, é um grande desafio para que as empresas atendam com qualidade e tempestividade às fiscalizações dos fiscos estaduais e federal.

Nº de fiscalizações em 2019 em relação a 2018 (em %)



Taxa de resposta: 71,7% 114

Dificuldade para atender a fiscalizações (em %)



Taxa de resposta: 97,5% 155

Estrutura da área tributária

Como as empresas estão respondendo à complexidade do ambiente

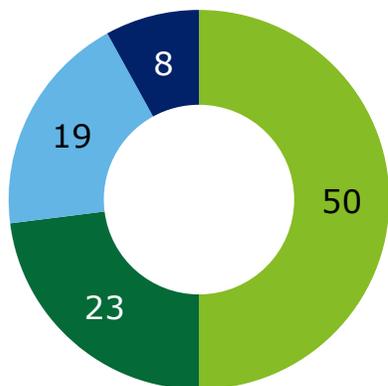
Estrutura da área tributária

Entre as empresas entrevistadas, a média geral de funcionários da área tributária é de 12 profissionais, dois a menos dos que os 14 registrados na edição de 2015 da pesquisa sobre gestão tributária realizada pela Deloitte. Essa média é influenciada por fatores como

porte da empresa, setor de atuação e número de Estados em que opera.

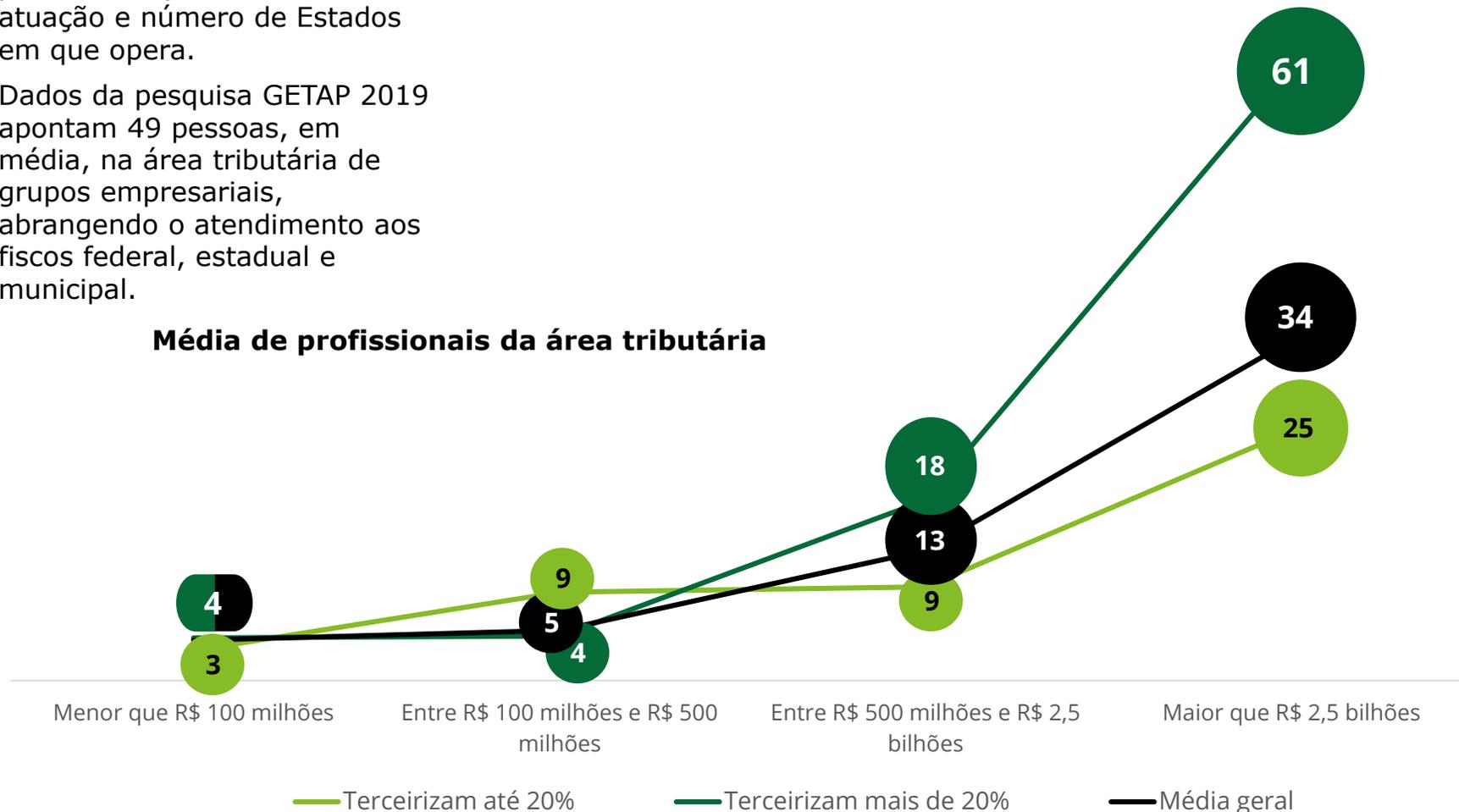
Dados da pesquisa GETAP 2019 apontam 49 pessoas, em média, na área tributária de grupos empresariais, abrangendo o atendimento aos fiscos federal, estadual e municipal.

Profissionais da área tributária (em %)



- 1 a 5
- 6 a 10
- 11 a 50
- Acima de 51

Média de profissionais da área tributária



Pesquisa Tax do Amanhã

A maior parcela das empresas pesquisadas indicou que, em ter observado, em 2019, um aumento significativo na demanda por treinamento em novas tecnologias e metodologias em relação a 2018.

A necessidade por treinamento em legislação foi mantida de acordo com pouco mas da metade dos participantes, embora uma parcela expressiva de 46% já indique que esta demanda se intensificou em 2019 em comparação com o ano anterior.

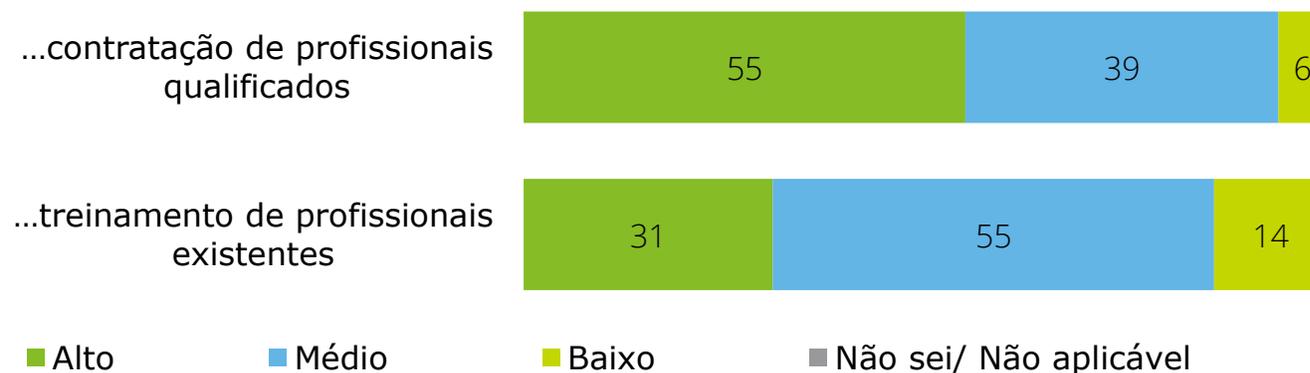
Em relação à contratação e à rotatividade dos profissionais, houve, entre a maioria dos respondentes, uma tendência de manutenção desses indicadores.

Comparação de 2019 em relação a 2018 (em %)



Taxa de resposta: 99,4%, 158

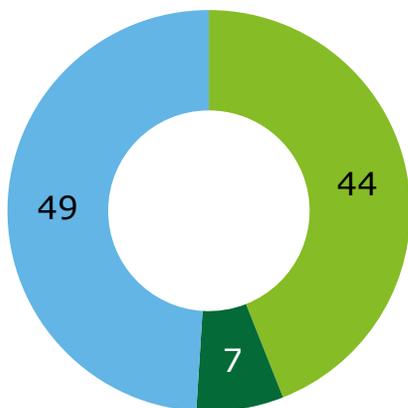
Nível de dificuldade para... (em %)



Taxa de resposta: 98,1%, 156

Pesquisa Tax do Amanhã

Modelo de contratação (em %)

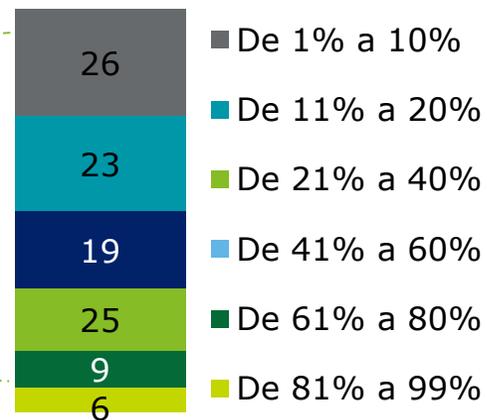


- Profissionais da própria empresa e terceirizados (co-sourcing)
- Exclusivamente profissionais terceirizados (outsourcing)
- Exclusivamente profissionais da própria empresa

Taxa de resposta: 91,2%, 145

Proporção de terceirizados (em %)

(Apenas quem respondeu co-sourcing)



Taxa de resposta: 93,8%, 60

Entre as organizações que atuam no modelo de co-sourcing, ou seja, que combinam em sua equipe tributária profissionais próprio e terceirizados, apesar de termos 26% contando com até 10% de profissionais externos., outros 23% têm entre 11% e 20% de terceirizados em seus times tributários. Ou seja, quase metade contam com até 20% como parte do time para as entregas.

Pesquisa Tax do Amanhã

As empresas de maior porte, com faturamento maior do que R\$ 100 milhões, adotam uma menor a utilização de terceiros na área tributária quando comparadas com as empresas menores. Por outro lado, 14% entre as empresas com faturamento menor do que R\$ 100 milhões utilizam exclusivamente profissionais terceirizados para essa função – mais do que o dobro do percentual registrado entre as empresas com receitas totais de R\$ 100 milhões e R\$ 2,5 bilhões.

Modelo de contratação (em %)

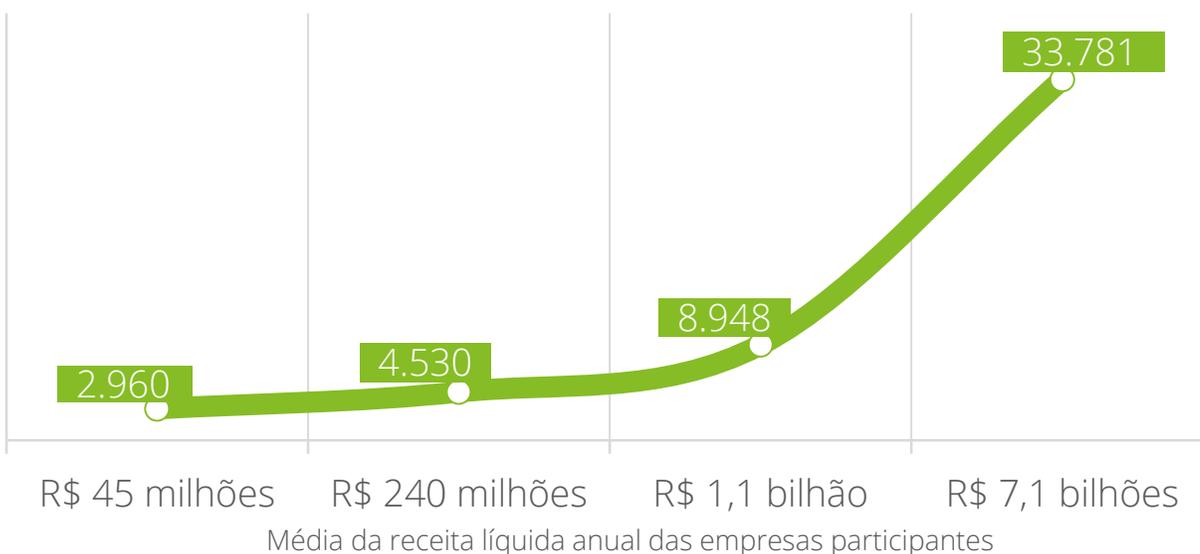


- Profissionais da própria empresa e terceirizados (co-sourcing)
- Exclusivamente profissionais terceirizados (outsourcing)
- Exclusivamente profissionais da própria empresa

Taxa de resposta: 91,2%, 145

Horas gastas na gestão tributária

Média de horas gastas na gestão tributária por ano



Taxa de resposta: 47%

31 mil horas

COM terceirização

(entre empresas com média de faturamento de R\$ 7,5 bi)

37 mil horas

SEM terceirização

(entre empresas com média de faturamento de R\$ 6 bi)

Dado o cenário complexo e desafiador para a gestão de impostos no Brasil, há uma série de variáveis que influenciam a demanda de horas dedicadas ao compliance tributário e a eficiência dos processos envolvidos. Entre essas variáveis estão o porte da organização, o setor de atuação (que pode ser mais ou menos regulamentado), a estrutura da área tributária (se é própria ou terceirizada) e a quantidade de Estados em que a organização opera. Quanto maior o porte e mais abrangente a atuação, o compliance tributário torna-se mais complexo.

Assim, entre as empresas pesquisadas que têm, por exemplo, a receita líquida anual média da ordem de R\$ 45 milhões, são necessárias cerca de 3 mil horas para o cumprimento das obrigações tributárias. Já para as organizações com a

média de receita anual de R\$ 1,1 bilhão, a demanda de horas é de aproximadamente 9 mil horas. A partir desta faixa de faturamento, o crescimento é exponencial: entre as organizações pesquisadas com a média de R\$ 7,1 bilhões de receita, a dedicação necessária é de quase 34 mil horas.

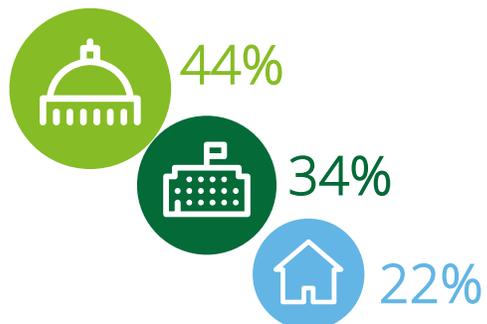
Apesar do aumento expressivo no número de horas, há um ganho de eficiência conforme o porte da organização aumenta e a sua estrutura tributária se torna mais robusta. Entre as empresas com a média de R\$ 45 milhões de faturamento anual, cada R\$ 1 milhão de vendas demandam 66 horas com a gestão tributária. Já entre as organizações com R\$ 7,1 bilhões de faturamento, cada R\$ 1 milhão de vendas demandam 5 horas com a gestão tributária.

Pesquisa Tax do amanhã

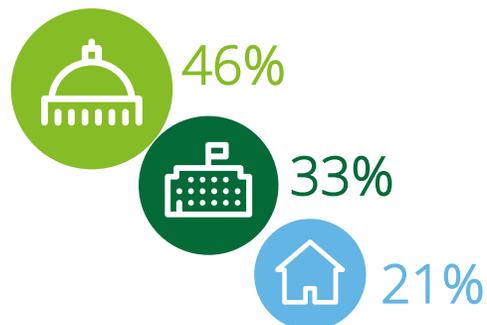
Entre as organizações participantes do levantamento, as áreas tributárias destinam a maior parcela de seu tempo a apurações de tributos do fisco federal, em cada uma de suas etapas. Na sequência estão as tarefas relacionadas ao fisco estadual, enquanto os tributos municipais são tipicamente os que menos demandam tempo das organizações respondentes, em cada uma de suas etapas.

Porcentagem do tempo dedicado a cada etapa (em %)

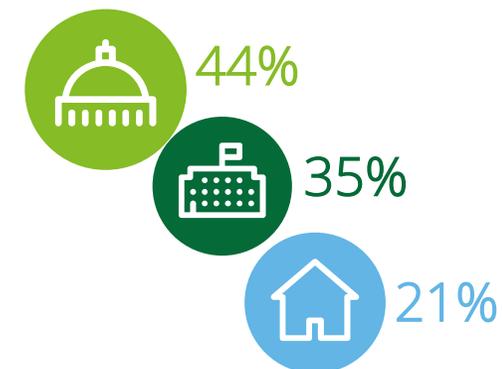
Apuração e pagamento



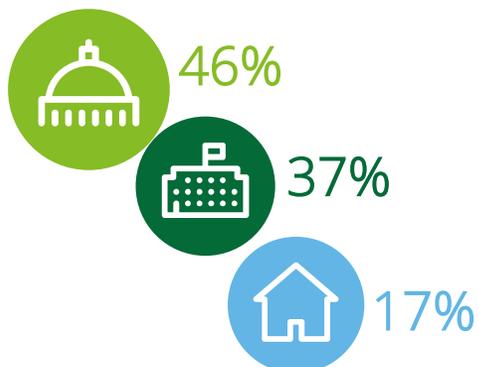
Preenchimento e entrega de obrigações acessórias



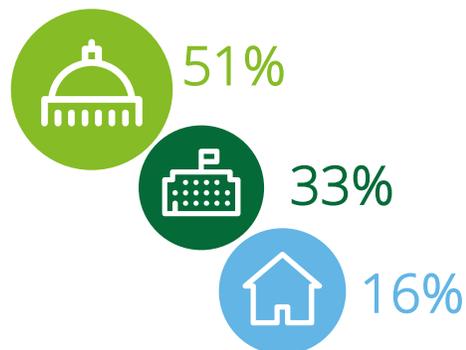
Outras atividades



Atendimento a fiscalizações



Gestão do contencioso tributário



Legenda



A fronteira tecnológica

Recursos e estratégias para lidar com os desafios tributários

A tecnologia e o futuro da área tributária

Segundo a pesquisa [“Our digital future: a perspective for tax professionals 2019”](#), automação, inteligência artificial, machine learning e outras ferramentas imprimirão uma nova velocidade e acuidade na análise de dados e transações tributárias, mudando também a forma de trabalho dos profissionais da área. Para avaliar como o mercado brasileiro está lidando com esses temas, perguntamos o nível de concordância do respondente em relação a aspectos relacionados às tecnologias disruptivas para a área tributária.

A expectativa dos executivos participantes da pesquisa é a de que a tecnologia amplie a eficiência e a sofisticação da área tributária.

No futuro...

Porcentagem de respondentes que concordam total ou parcialmente com as afirmações

98%

As fases de coleta e classificação dos dados serão **automatizadas**, e ferramentas de machine learning auxiliarão nesse processo

96%

A **qualidade** das análises tributárias irá melhorar com o uso de inteligência artificial e tecnologias cognitivas, ao combinar padrões e processamento de linguagem natural

94%

Os **profissionais** trabalharão com conjuntos de dados precisos e sem limite para o armazenamento dessas informações, ampliando a performance

79%

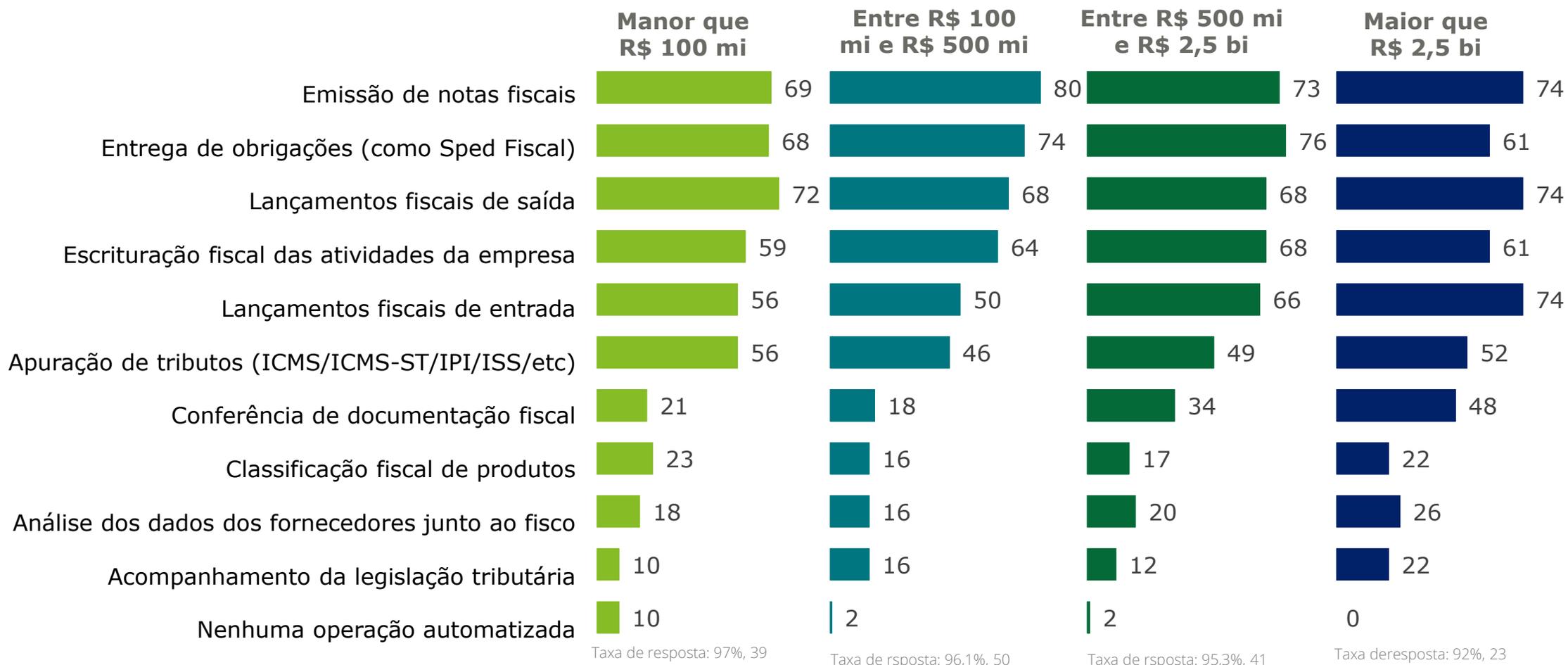
O acesso a informações sobre **regulamentações** tributárias será mais sofisticado e transparente, o que democratizará o conhecimento entre regiões ou países diferentes

70%

O **crowdsourcing** – soluções construídas coletivamente – e a contratação de freelancers para atividades tributárias serão mais comuns devido aos avanços tecnológicos

Grandes empresas já automatizam operações

Operações fiscais e tributárias já automatizadas, por faturamento (em %, múltiplas respostas)



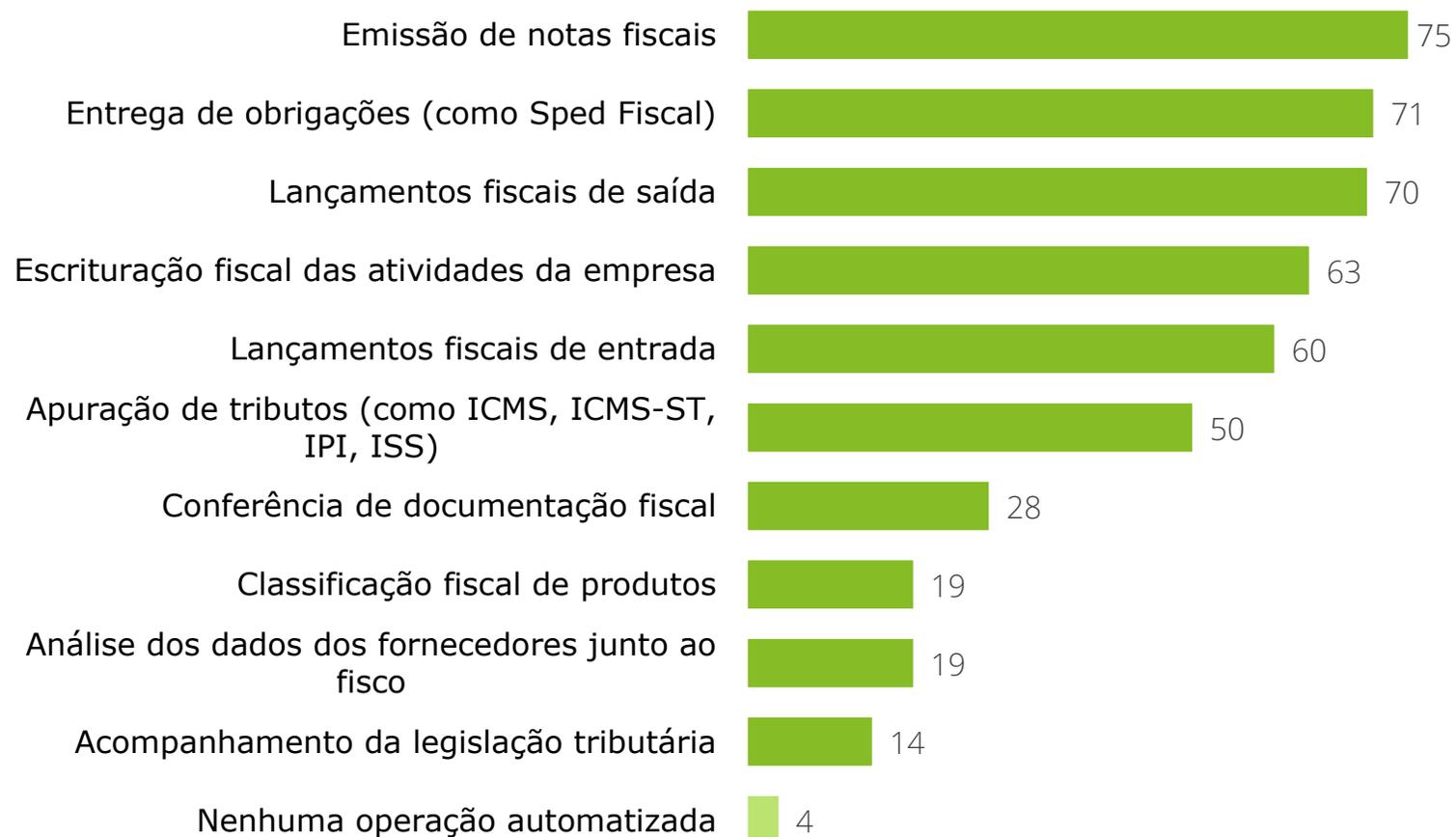
A tecnologia como facilitadora das operações fiscais

Com a complexidade da gestão fiscal e tributária no Brasil – e considerando os impactos da pandemia da Covid-19 no ambiente de negócios – a tecnologia é um recurso fundamental para que as empresas tenham resiliência e possam garantir a continuidade e a eficiência no cumprimento de suas obrigações tributárias.

Nesse contexto, a maior parte das empresas participantes da pesquisa declarou que já realiza operações com o auxílio da tecnologia. Apenas 4% dos respondentes não têm nenhuma operação automatizada.

A emissão de notas fiscais, a entrega de obrigações (como o Sped Fiscal) e os lançamentos de saída são ações realizadas automaticamente por mais de sete em cada dez empresas pesquisadas.

Operações fiscais e tributárias já automatizadas (em %; respostas múltiplas)



Taxa de resposta: 95,6%, 153

IA e robótica com foco no desempenho

As operações fiscais e tributárias podem se beneficiar da inteligência artificial e da automação robótica de processos em suas atividades de maior recorrência e volume. Contudo, entre as empresas participantes do estudo, apenas metade pretende adotar esses recursos. Ainda de acordo com os respondentes que pretendem adotar a inteligência artificial e a robótica, esses recursos teriam como principais objetivos melhorar o desempenho da área tributária e reduzir erros nos processos.



50%

pretendem adotar IA e/ou computação cognitiva

Objetivos ao adotar a ferramenta (em %; múltiplas respostas)

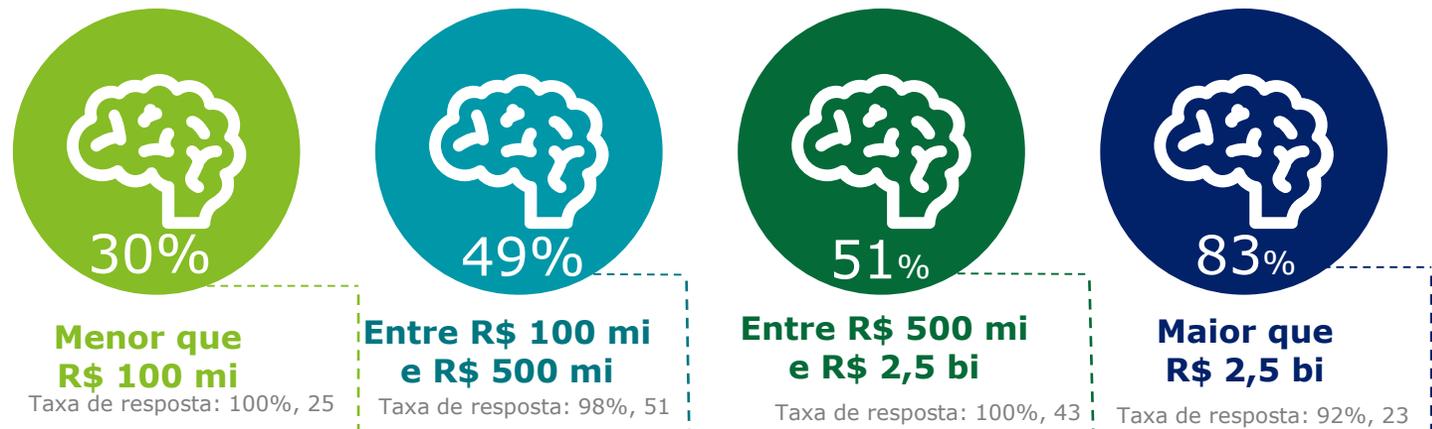


Taxa de resposta: 99%, 77

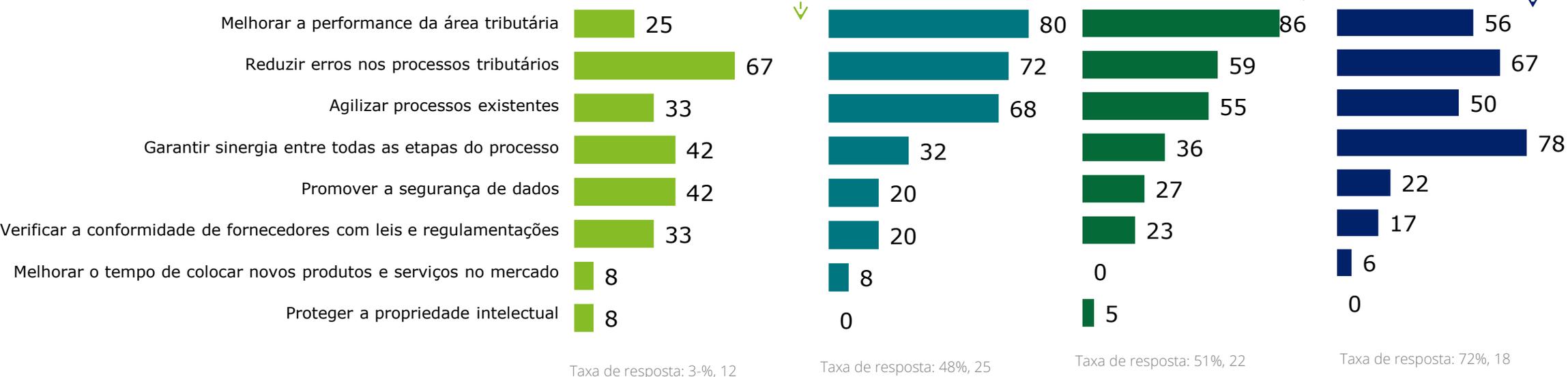
Pesquisa Tax do Amanhã

A adoção de tecnologias como inteligência artificial e robótica no auxílio dos processos tributários tende a ser significativamente mais relevante entre as empresas com o maior faturamento da amostra. Nas empresas de maior porte, a adoção da tecnologia objetiva consistência nos processos e nos respectivos fluxos. Por outro lado, de forma consistente em todos os portes, a redução de erros no processo figura no topo dos objetivos.

Pretendem adotar IA e/ou computação cognitiva (em %)



Objetivos ao adotar a ferramenta (em %, respostas múltiplas)



Processos facilitados pela nuvem

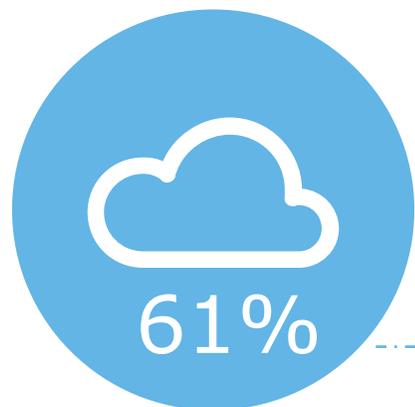
Nos últimos anos, uma parcela expressiva de empresas tem migrado seus sistemas e dados para a nuvem. Com a pandemia da Covid-19 e a ampla utilização do trabalho remoto, essa

realidade se tornou ainda mais contundente. Entre os respondentes desta pesquisa, 61% pretendem adotar ferramentas hospedadas em nuvem para auxiliar no processo

tributário. E as vantagens vão além da economia de custos. Sete em cada dez participantes declararam que melhorar a performance da área tributária é o principal objetivo para adotar

a nuvem. Acesso a novas tecnologias, rápida escalabilidade e facilidade de implantação também foram selecionados por quase metade da amostra.

Pretendem adotar ferramentas hospedadas em nuvem para atividades tributárias (em %)



Objetivos ao adotar a ferramenta (em %; respostas múltiplas)



Taxa de resposta: 100%, 159

Taxa de resposta: 61%, 97

Pesquisa Tax do Amanhã

As empresas com receita acima de R\$ 2,5 bilhões têm maior propensão a futuramente adotar ferramentas em nuvem para auxiliar nos processos tributários, sobretudo com foco em maior performance. Parte desse dado se justifica também pelo fato de que o modelo de computação em nuvem já é bastante disseminado entre as empresas de pequeno e médio portes, em função de seu ganho de escala e redução de custo. As grandes organizações, que contam com sistemas legados mais consolidados, aos poucos têm incorporado essa tecnologia para otimizar e flexibilizar os seus processos.

Pretendem adotar ferramentas hospedadas em nuvem para atividades tributárias (em %)



Menor que R\$ 100 mi

Taxa de resposta: 100%, 25



Entre R\$ 100 mi e R\$ 500 mi

Taxa de resposta: 100%, 52



Entre R\$ 500 mi e R\$ 2,5 bi

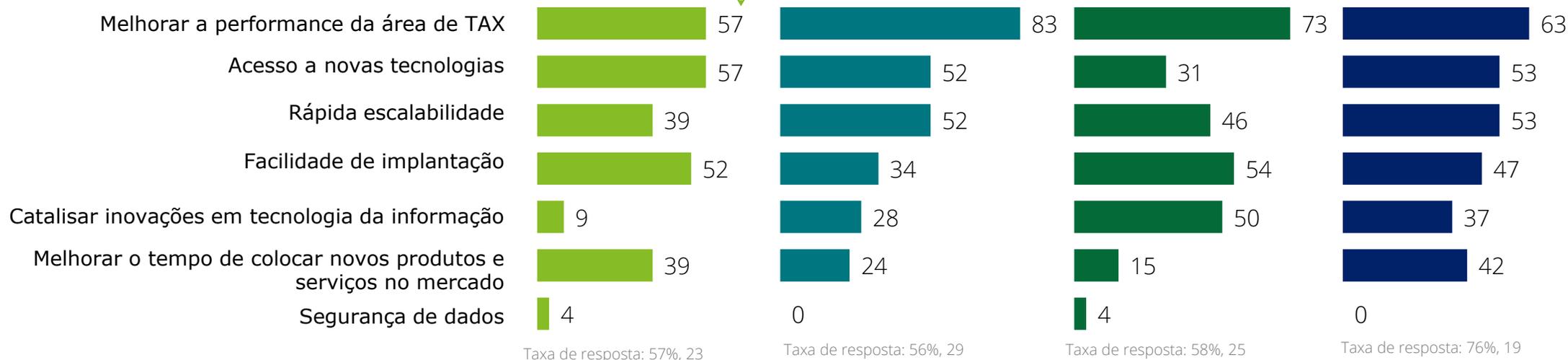
Taxa de resposta: 100%, 43



Maior que R\$ 2,5 bi

Taxa de resposta: 100%, 25

Objetivos ao adotar a ferramenta (em %; respostas múltiplas)



Pesquisa Tax do Amanhã

Para quase dois terços dos respondentes, a prioridade de investimento da área seria em tecnologia, caso houvesse aumento do orçamento. Na sequência, um quinto dos participantes indicou a otimização de processos como prioritária. A contratação e a qualificação de pessoas foram pouco lembradas pelos respondentes como prioridade.

Em um recorte por cargo, em média, os profissionais em nível de diretoria e presidência tendem a valorizar mais as tecnologias como possíveis investimentos (66% veem como prioritário), em relação aos respondentes de outras áreas (59% de prioridade). A otimização de processos, por sua vez, é mais valorizada pelos profissionais de cargo até

gerência (26%), que estão na ponta dos desafios operacionais, do que pelos CXOs (17%).

Prioridades

Tecnologias

66%

CXOs

59%

Não CXOs

Otimização de processos

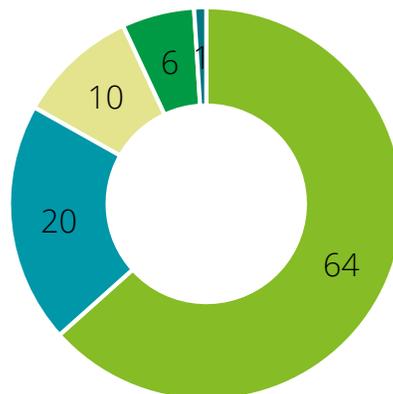
17%

CXOs

26%

Não CXOs

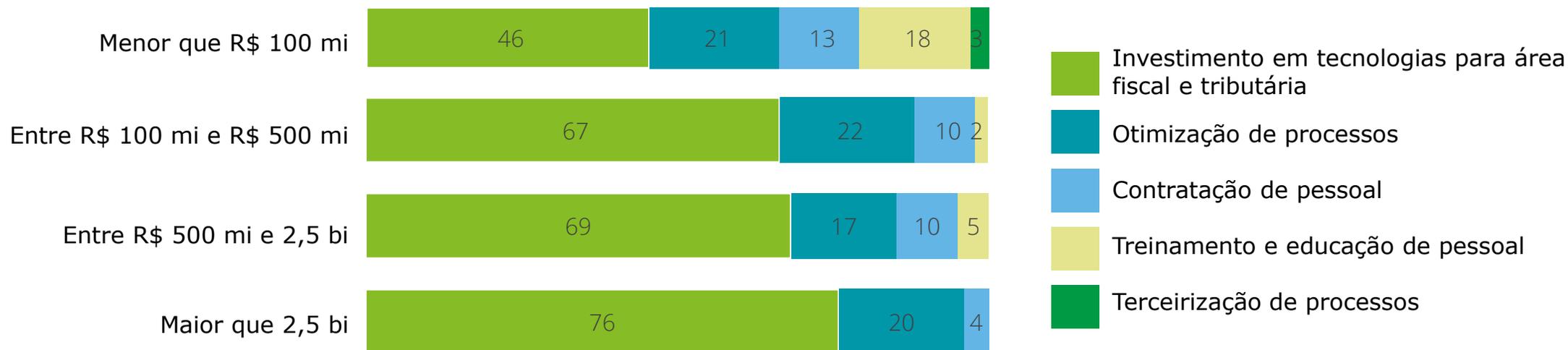
Prioridade de investimento se houvesse aumento do budget (em %)



- Tecnologias para área fiscal e tributária
- Otimização de processos
- Contratação de pessoal
- Treinamento e educação de pessoal
- Terceirização de processos

Taxa de resposta: 98%, 157

Prioridade de investimento se houvesse aumento do budget (em %)



Taxa de resposta: 100%, 159

As empresas de maior porte participantes da pesquisa têm maior apetite por investimentos relacionados a tecnologia para a área fiscal e tributária, em comparação às demais. Para as organizações de menor porte destaca-se a contratação e treinamento de pessoal como um desafio mais relevante, frente aos outros respondentes.

Entre as indústrias pesquisadas, os setores de construção, serviços e manufatura têm maior interesse em investir em otimização de processos do que as demais – um reflexo de seus desafios operacionais. A indústria da construção, por sua vez, tem menor interesse em investir em tecnologia,

entre os setores pesquisados, o que revela um maior desafio do setor em adotar novas metodologia, em relação aos demais.

Em geral, custo é o primeiro critério avaliado...

... no entanto, para CXOs, o ROI é mais importante que a eficiência

Os participantes ranquearam, em ordem de prioridade, quais fatores seriam importantes no momento da adoção de uma tecnologia nos departamentos fiscal e tributário. Entre as três primeiras posições, duas estão relacionadas ao custo e ao retorno do valor investido. Ou seja, ainda que esperem maior eficiência nos processos operacionais, o custo ainda pode limitar a adoção de tecnologia pelas organizações. Contudo, em um recorte dos respondentes por cargo, os CXOs participantes indicaram que o retorno do valor investido na tecnologia é a prioridade na adoção de um software.

O que avalia antes de adotar uma nova tecnologia

Not CXOs CXOs



	Not CXOs	CXOs
Custo de implementação	1º	2º
Eficiência em controles operacionais	2º	5º
ROI (retorno do valor investido em software x custo de futuros prejuízos financeiros)	5º	1º
Agilidade no processo de apuração	3º	4º
Redução da força de trabalho com registros manuais	4º	6º
Payback do investimento (prazo para recuperação do valor investido)	6º	3º
Redução de possibilidade de inconsistência	7º	10º
Nível de maturidade da tecnologia	8º	8º
Melhora na capacidade de processamento de sistemas	9º	7º
Change Management (gestão de mudança, principalmente pessoas)	11º	9º
Risco inerente a falha de implementação (risco de não entregar o projeto)	10º	11º
Experiências anteriores com projetos de tecnologia malsucedidos	12º	12º

Redução de trabalhos manuais é prioridade das grandes empresas

O que avalia antes de adotar uma nova tecnologia (ranking)	Menor que R\$ 100 mi	Entre R\$ 100 mi e R\$ 500 mi	Entre R\$ 500 mi e R\$ 2,5 bi	Maior que R\$ 2,5 bi
Custo de implementação	1º	3º	1º	4º
Eficiência em controles operacionais	2º	4º	6º	3º
ROI (retorno do valor investido em software x custo de futuros prejuízos financeiros)	5º	2º	2º	1º
Agilidade no processo de apuração	3º	1º	5º	8º
Redução da força de trabalho com registros manuais	6º	6º	4º	2º
Payback do investimento (prazo para recuperação do valor investido)	7º	5º	3º	7º
Redução de possibilidade de inconsistência	10º	7º	8º	5º
Nível de maturidade da tecnologia	11º	8º	7º	6º
Melhora na capacidade de processamento de sistemas	4º	11º	9º	10º
Change Management (gestão de mudança, principalmente pessoas)	9º	9º	11º	9º
Risco inerente a falha de implementação (risco de não entregar o projeto)	8º	10º	10º	11º
Experiências anteriores com projetos de tecnologia malsucedidos	12º	12º	12º	12º
	26%	32%	26%	16%

Reforma tributária

A expectativa pela simplificação

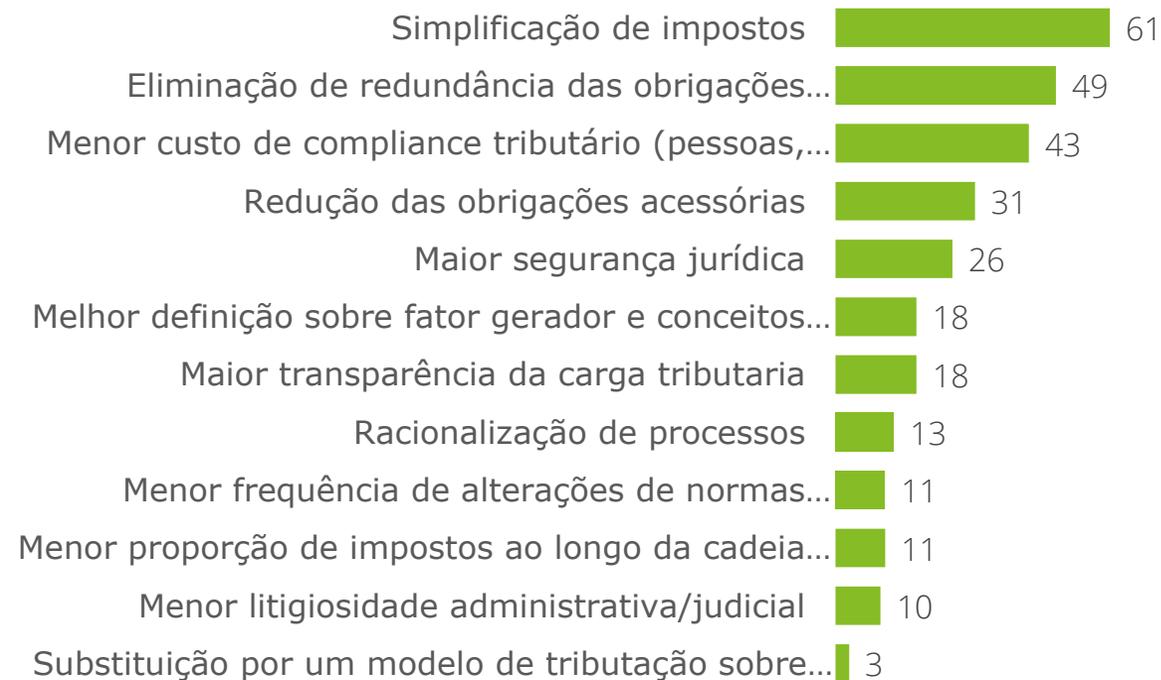
Reforma tributária

Até o início de 2020, havia uma grande expectativa do mercado em relação à definição de um modelo de reforma tributária, a ser acordado entre os poderes legislativo e executivo do Brasil, contando com interlocutores do empresariado e da sociedade civil. Com a pandemia da Covid-19, todos os esforços do setor público e privado se voltaram à resposta à crise econômica, social e de saúde deflagradas com o coronavírus. Conforme as questões relacionadas à pandemia se solucionarem, o debate em torno do melhor modelo de reforma tributária voltará a mobilizar a classe política.

O que deverá dar o tom da reforma, ao ver dos executivos entrevistados, é a simplificação prometida no processo de apuração e pagamento de impostos. Entre os respondentes que são CXOs, destacam-se também duas expectativas em comparação aos demais públicos: menor custo de compliance e maior segurança jurídica.

75% Ainda **não** realizaram nenhum estudo sobre o impacto da reforma tributária

Expectativas em relação à reforma tributária (em %; respostas múltiplas)



Taxa de resposta: 96%, 154

A experiência norte-americana

Em 2017, o governo dos Estados Unidos sancionou uma lei que mudou o sistema tributário do país, cujo eixo central foi a redução dos impostos cobrados das empresas. O principal objetivo da medida foi motivar as organizações a fazer investimentos de capital, o que potencialmente as levaria a um aumento de produtividade a longo prazo.

Contudo, o impacto dessa reforma ao longo do ano seguinte foi pontual. O estudo ["The impact of US tax reform year one – Learning from the past to manage](#)

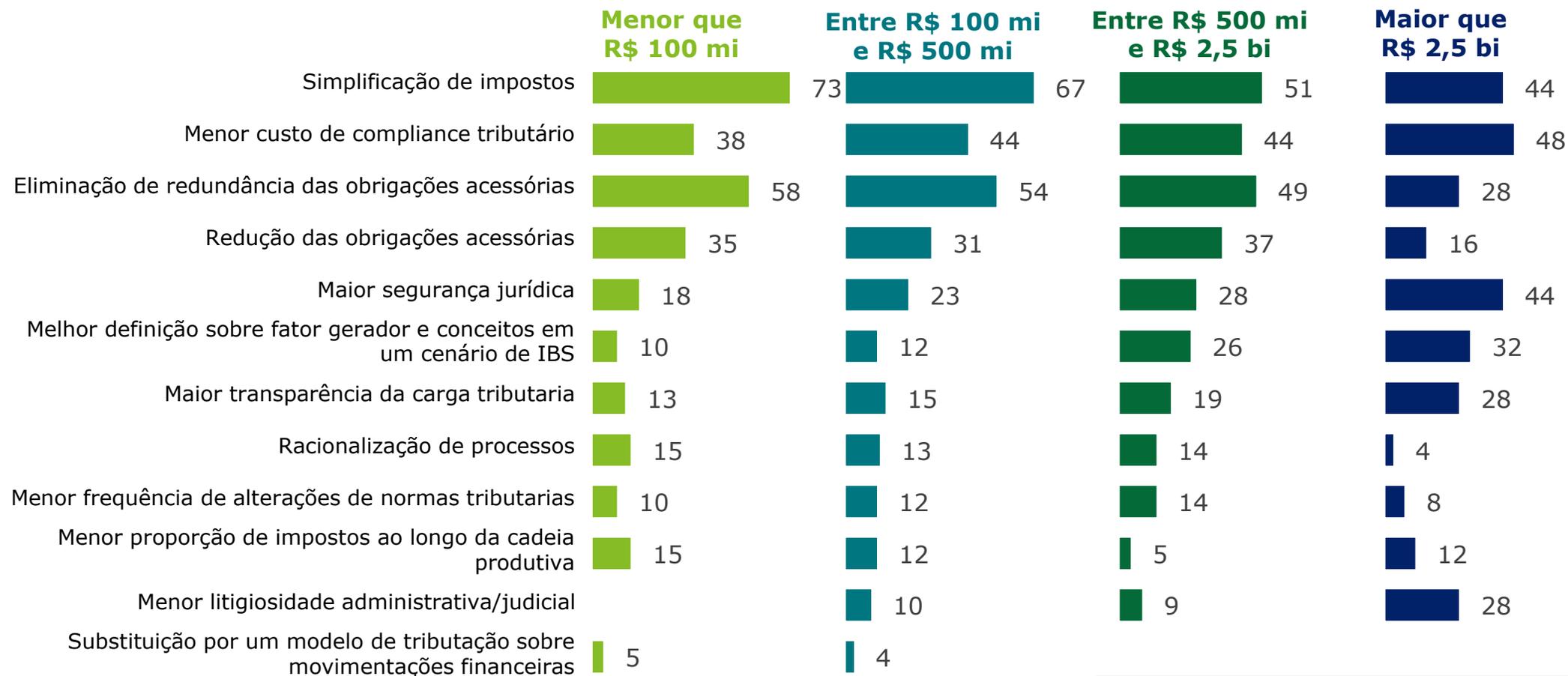
[future tax reform implications"](#), conduzido pela Deloitte, sugere que a condições de investimento das empresas norte-americanas são determinadas mais por fatores individuais e setoriais das organizações do que necessariamente por alterações nas leis tributárias. Ao mesmo tempo, a ampliação dos investimentos de capital proporcionada pela lei de 2017 pode ainda, no longo prazo, levar à maior produtividade, à aceleração do crescimento e ao aumento da geração de renda pelas empresas norte-americanas.



Reforma tributária

Para as empresas de menor porte, a complexidade do sistema tributário é uma questão ainda maior do que para as grandes, uma vez que essas organizações têm menos estrutura e um número menor de profissionais para atender a essas obrigações. Nesse sentido, a adoção de tecnologias pela área tributária pode contribuir para que essas organizações atinjam maior eficiência e efetividade de seus processos.

Expectativas em relação à reforma tributária (em %; respostas múltiplas)

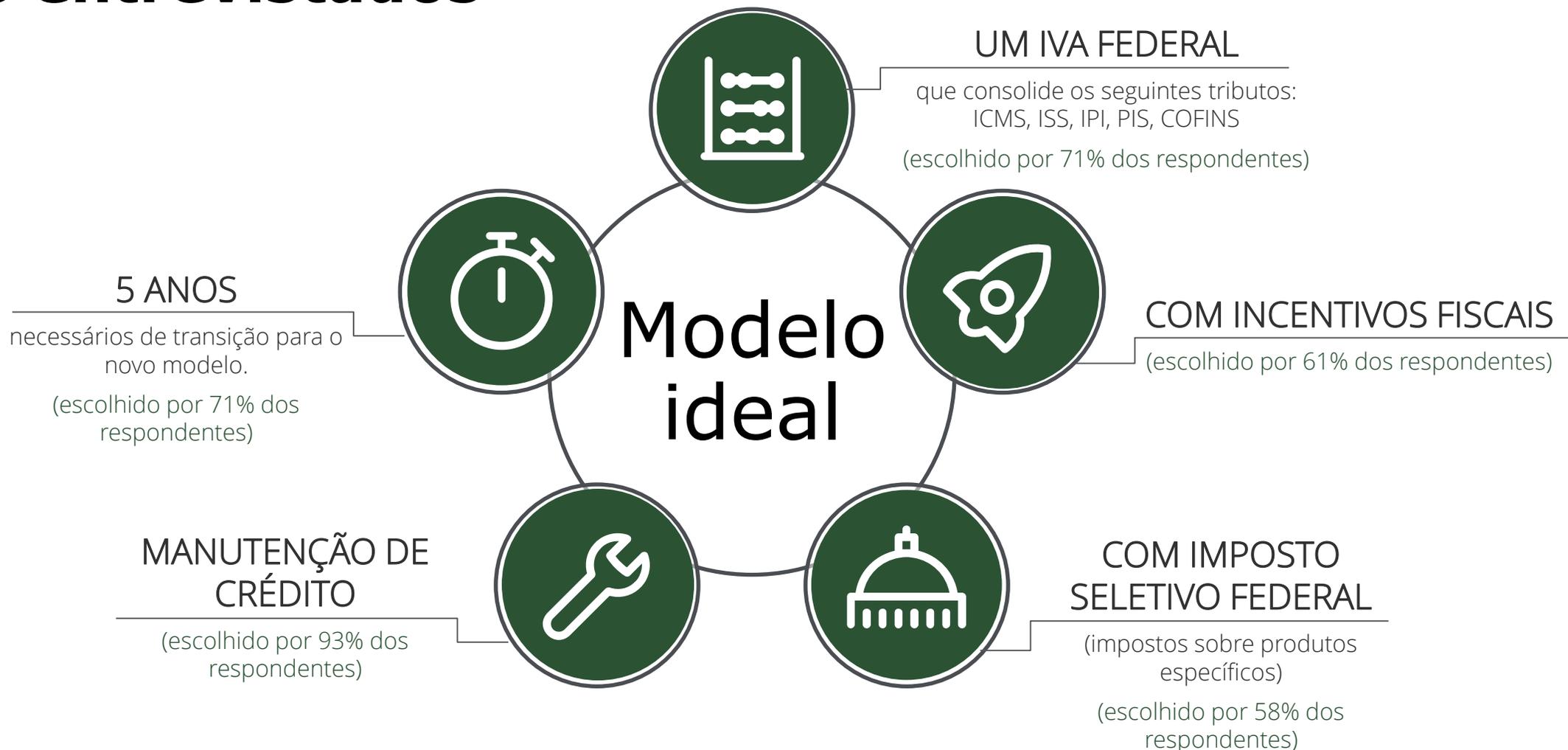


85% 88% 70% 40%
NÃO realizaram estudo sobre impacto da reforma



Revela que as empresas ainda precisam conduzir simulações e análises sobre o tema

Modelo ideal para a Reforma Tributária, na visão dos entrevistados



Modelo tributário ideal

Imposto sobre Valor Agregado (IVA)



71%

Um IVA federal que consolide os seguintes tributos: ICMS, ISS, IPI e PIS/COFINS



29%

Dois IVAs (IVA-Dual):
um federal e um de competência de Estados/municípios

A criação de um imposto de valor agregado (IVA) que consolide impostos de forma a simplificar o compliance tributário é o grande destaque das propostas de reforma tributária que estão em tramitação no Congresso Nacional. Os modelos em discussão apresentam principalmente duas diferenças: um defende a criação de um IVA federal que consolide tributos como ICMS, ISS, IPI e PIS/COFINS com uma alíquota de referência, enquanto outro defende a criação de dois IVAs – IVA-dual (um federal e um de competência de Estados/municípios).

Modelo tributário ideal

Independentemente do porte, a maior parcela das empresas tem preferência pelo modelo de apenas um IVA federal. Apesar disso, é possível observar, entre as empresas de menor porte,

um percentual maior de empresas que defendem a adoção do modelo de dois IVAs, em relação às empresas de maior porte. Esse resultado reforça a percepção de que os

respondentes têm interesse em um reforma tributária que sobretudo simplifique os processos de apuração e pagamento de impostos, especialmente os da esfera

estadual, que são mais complexos de serem compreendidos e cumpridos pelas organizações que atuam em mais de uma unidade federativa.

Imposto sobre Valor Agregado (IVA)



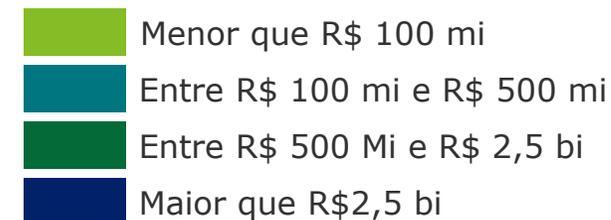
65% 73% 70% 80%

Um IVA federal que consolide os seguintes tributos: ICMS, ISS, IPI e PIS/COFINS



35% 27% 30% 20%

Dois IVAs: um federal e um de competência de Estados/municípios



Modelo tributário ideal

Incentivos fiscais



61%

Com incentivos
fiscais



38%

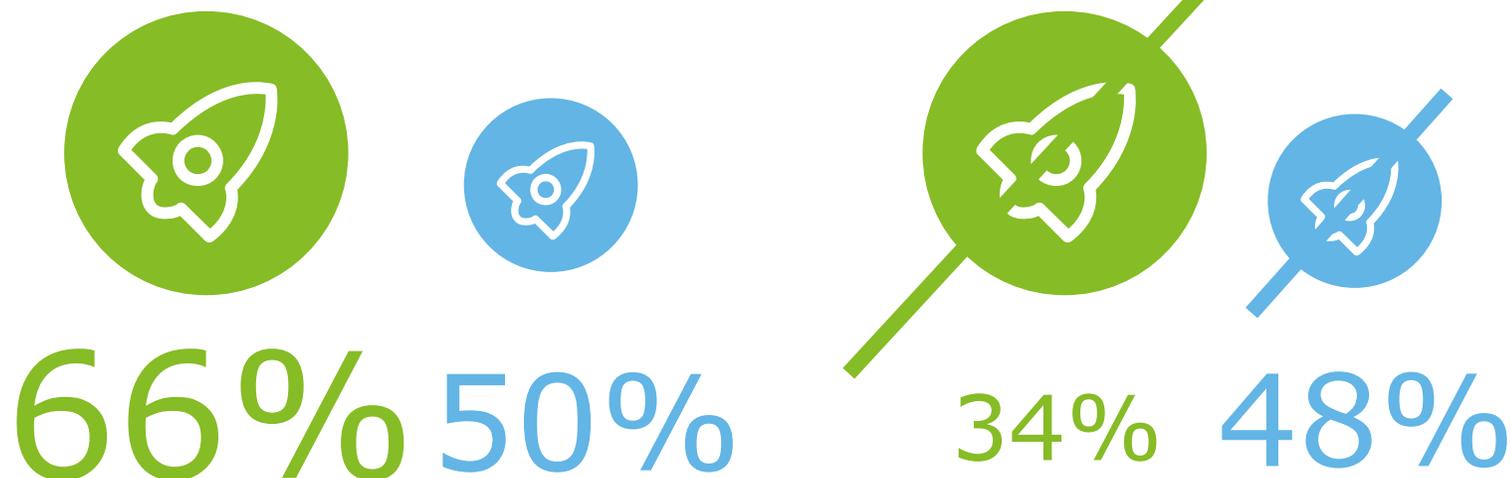
Sem incentivos
fiscais

1%
Não sabem opinar

Os incentivos fiscais figuram em uma das propostas de reforma tributária que tramitam no Congresso Federal. Esse recurso é utilizado para incentivar setores que possam ter grande impacto e abrangência na economia. Há uma discussão, válida e relevante, em relação a como os incentivos podem gerar distorções que comprometam a competitividade de setores, bem como comprometer o volume de arrecadação para investimentos públicos em saúde, educação e programas sociais. Esse debate ajuda a explicar porque os incentivos fiscais não são uma unanimidade, válida para todos os setores e realidades de mercado.



Incentivos fiscais



Dos respondentes acreditam que o **modelo ideal tributário** é **com** incentivos fiscais

Dos respondentes acreditam que o **modelo ideal tributário** é **sem** incentivos fiscais

Not CXOs
CXOs

Os profissionais de nível de diretoria e presidência tendem a defender menos o modelo tributário com incentivos federais. Esse resultado pode revelar o reflexo do olhar mais estratégico desse público em relação à atuação da empresa, a qual não dependeria de isenções para se tornar mais competitiva em seus respectivos mercados.

2% Dos respondentes não sabem opinar

Pesquisa Tax do Amanhã

Entre as empresas pesquisadas com faturamento menor do que R\$ 2,5 bilhões, a maior parcela tem preferência pelo modelo tributário com incentivos

fiscais. Já na amostra relativa às organizações com receita anual maior do que R\$ 2,5 bilhões, a adesão da maior parte é ao modelo sem

incentivos fiscais, o que sugere que as organizações de maior porte estão mais preparadas para liderem com os desafios de competitividade em seus

mercados sem a necessidade de lançar mão desse tipo de fomento.

Incentivos fiscais



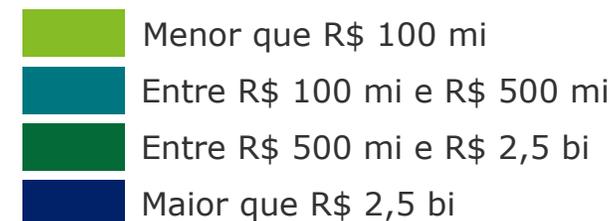
Dos respondentes acreditam que o **modelo ideal tributário é com incentivos fiscais**



Dos respondentes acreditam que o **modelo ideal tributário é sem incentivos fiscais**

2% 2% Dos respondentes não sabem opinar

Taxa de resposta: 100%, 160/40/52/43/25



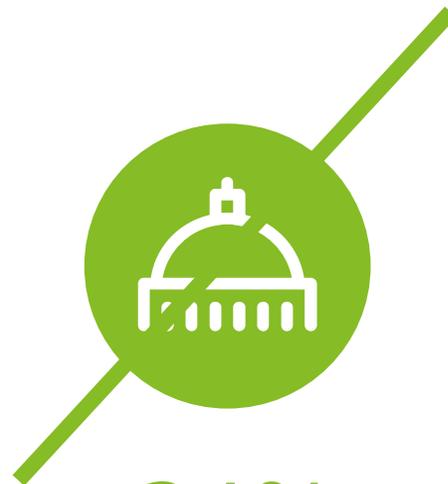
Modelo tributário ideal

Imposto seletivo federal



58%

Com imposto seletivo federal



34%

Sem imposto seletivo federal

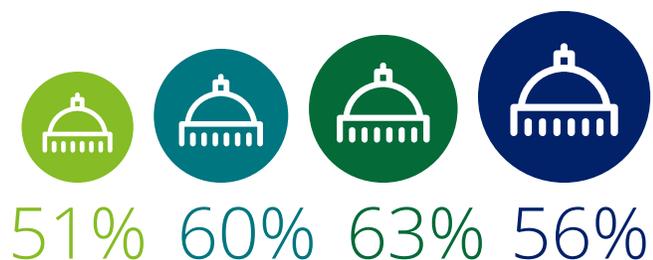
8%
Não sabem opinar

Entre as propostas de reforma tributária em discussão, está a adição de um imposto federal seletivo, cobrado sobre mercadorias e serviços que desencadeariam externalidades negativas, cujo consumo deseja-se reduzir, como cigarros e bebidas alcoólicas.

Pesquisa Tax do Amanhã

Independentemente do porte, a maior parcela das empresas tem preferência pelo modelo de imposto seletivo federal.

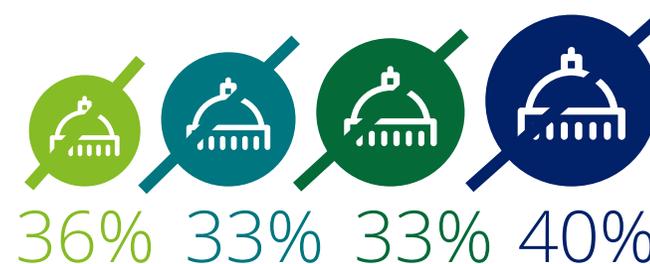
Imposto seletivo federal



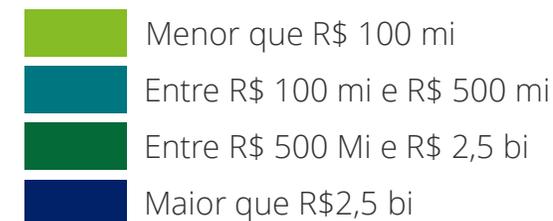
Dos respondentes acreditam que o **modelo ideal tributário** é **com** imposto seletivo federal (impostos sobre produtos específicos)

13% 7% 4% 4%

Dos respondentes não sabem opinar



Dos respondentes acreditam que o **modelo ideal tributário** é **sem** imposto seletivo federal (impostos sobre produtos específicos)



Modelo tributário ideal

Manutenção de crédito

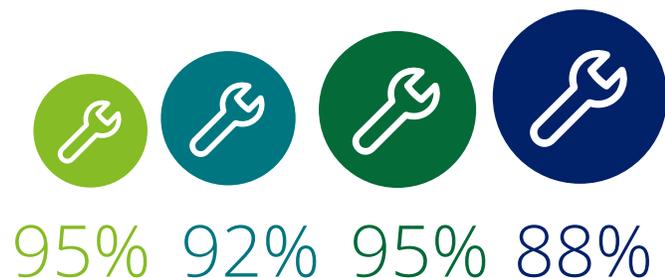


Uma das preocupações das companhias está relacionada com eventuais créditos acumulados existentes no momento da entrada em vigor do novo regime. Há empresas ou setores nos quais balanços apresentando créditos acumulados podem ser vistos como reflexo aparente de um sistema que precisa ser repensado. Nesse sentido, a reforma tributária deve prever reserva de recursos para a realização dos créditos existentes antes da vigência do novo modelo. A transparência e previsibilidade bem como alternativas para a monetização desses créditos é fundamental para que o novo modelo tributário obtenha a confiança do empresariado.

Pesquisa Tax do Amanhã

Em todos os portes de empresa pesquisados, a preferência de cerca de nove em cada dez entrevistados é por modelo tributário que preveja a manutenção do crédito decorrente do modelo atual na data da entrada em vigor do novo modelo tributário.

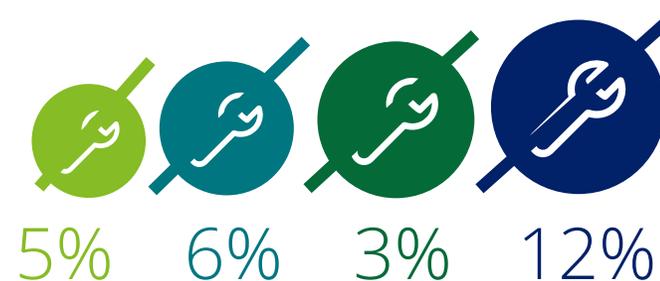
Manutenção do crédito



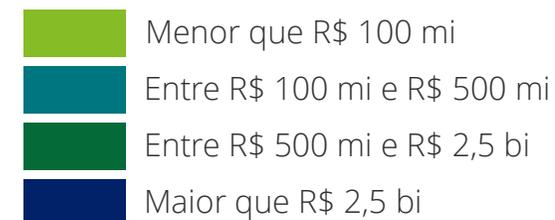
Dos respondentes acreditam que **no modelo ideal tributário** existe manutenção de crédito

2% 2%

Dos respondentes não sabem opinar



Dos respondentes acreditam que **no modelo ideal tributário** não existe manutenção de crédito



Pesquisa Tax do Amanhã

Período de transição para o novo modelo (em %)



71%

dos respondentes acreditam que para a transição para o novo modelo, serão

necessários **5** anos



11%

dos respondentes acreditam que para a transição para o novo modelo, serão

necessários **10** anos



15%

dos respondentes acreditam não ser necessário período de transição

3%

dos respondentes não sabem opinar

Pesquisa Tax do Amanhã

Período de transição para o novo modelo (em %)

Entre as empresas pesquisadas, em todos os portes, prevalece a preferência pelo período de cinco anos de transição para o novo modelo tributário. No entanto, é possível observar, entre as empresas com faturamento de mais de R\$ 500 milhões, um percentual maior de respondentes defende um modelo de 10 anos de transição, frente às organizações de menor porte. Isso revela a busca por empresas emergentes por maior agilidade no processo de transição, enquanto as empresas de maior porte enfrentarão desafios maiores, especialmente pelo volume de processos envolvidos.

78%



75%



61%



68%



acreditam que, para a transição para o novo modelo, serão necessários **5 anos**

5%



10%



18%



16%



acreditam que, para a transição para o novo modelo, serão necessários **10 anos**

15%



14%



16%



16%



acreditam não ser necessário período de transição



Menor que R\$ 100 mi



Entre R\$ 100 mi e R\$ 500 mi



Entre R\$ 500 mi e R\$ 2,5 bi



Maior que R\$ 2,5 bi

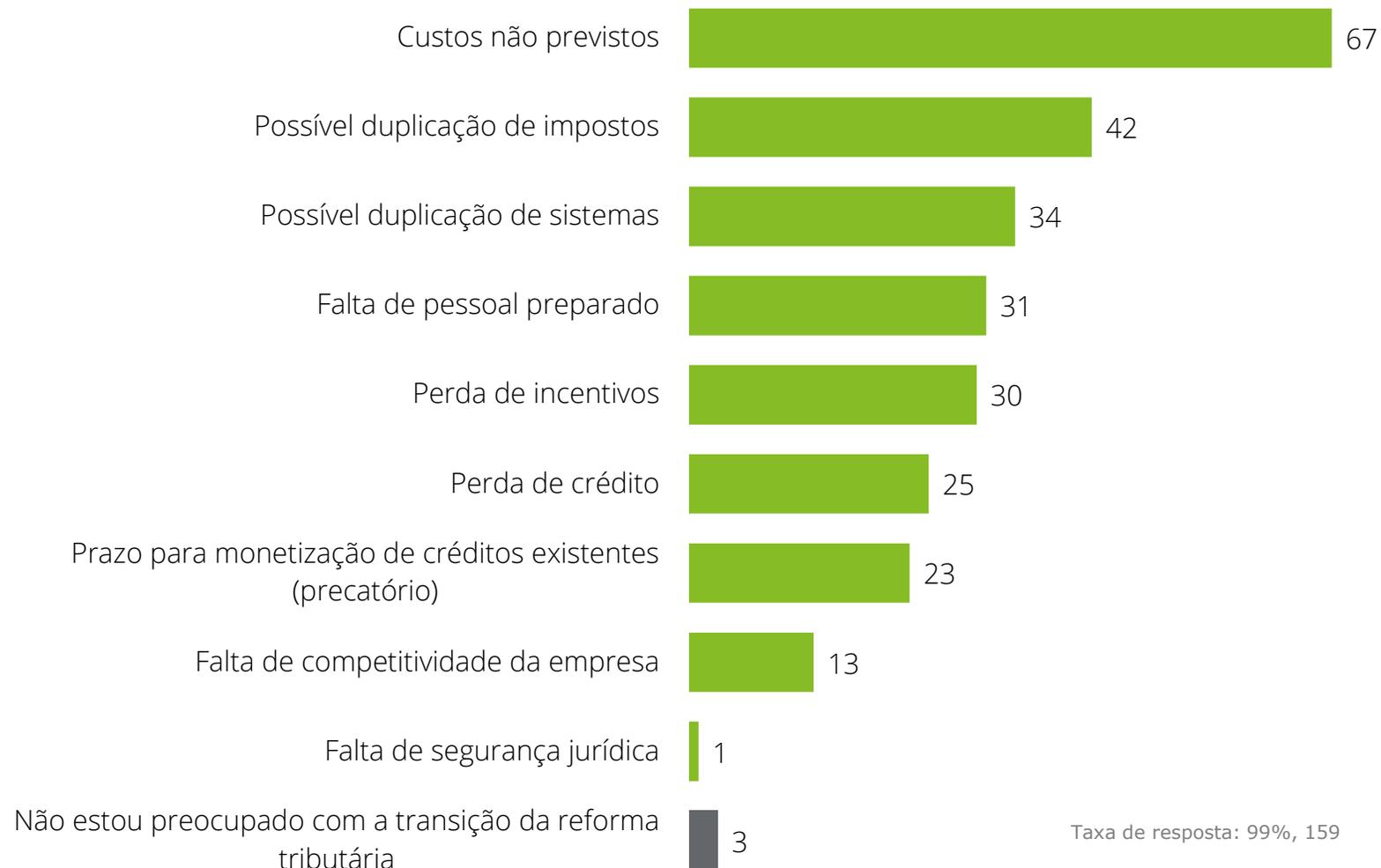
2% 1% 5% dos respondentes não sabem opinar

Taxa de resposta: 100%, 160/40/52/43/25

Pesquisa Tax do Amanhã

O custos não previstos com a transição para um novo modelo tributário são a maior preocupação dos respondentes do estudo, assinalada por mais de dois terços dos participantes. Em segundo lugar, com mais de 40% de lembrança, está a possível duplicação de impostos. Esse resultado reflete uma visão pragmática dos respondentes em relação ao impacto que as iniciativas de adequação à reforma tributária podem ter sobre as finanças da organização.

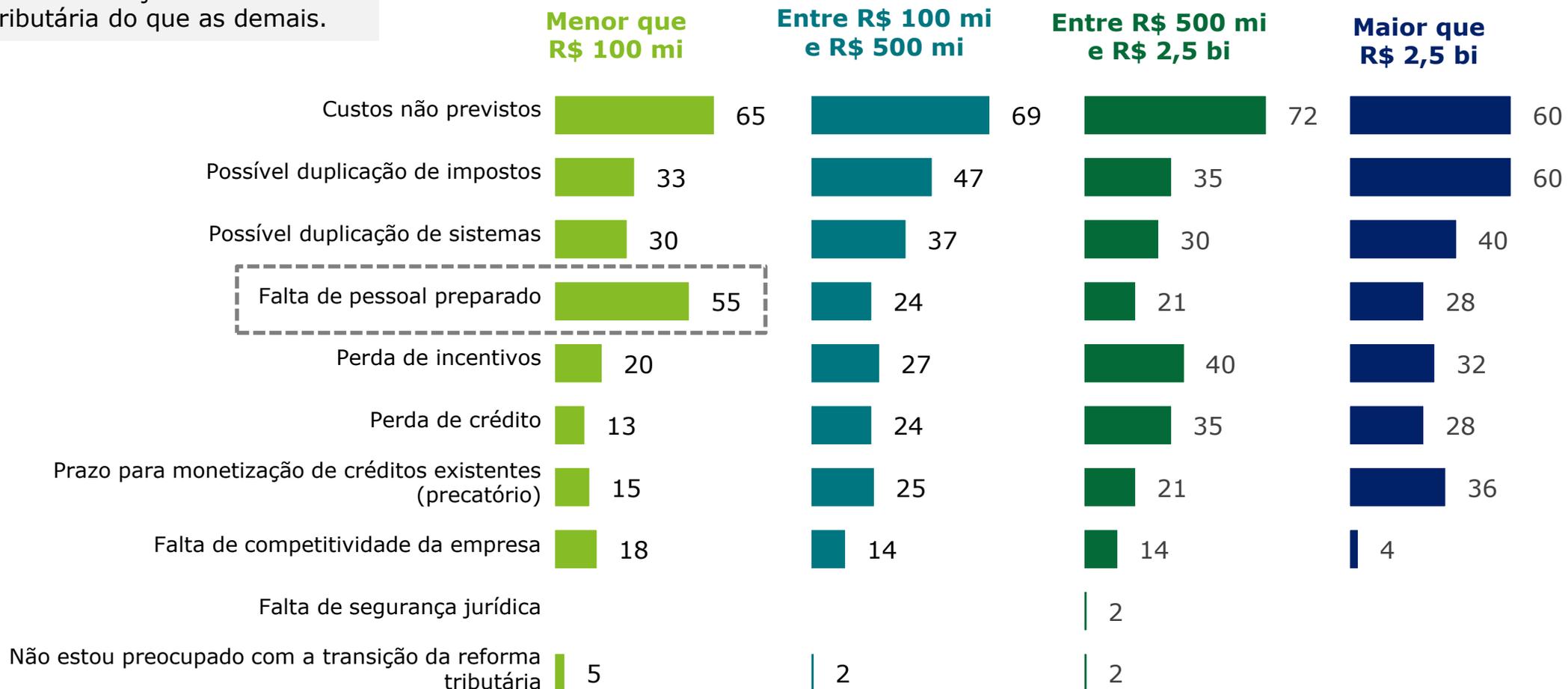
Preocupações sobre a transição da reforma tributária (em %; respostas múltiplas)



Pesquisa Tax do Amanhã

As empresas de menor porte sofrem mais com a falta de pessoal preparado para lidar com a transição da reforma tributária do que as demais.

Preocupações sobre a transição da reforma tributária (em %; respostas múltiplas)



Taxa de resposta: 100%, 160



A Deloitte refere-se a uma ou mais entidades da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada, de responsabilidade limitada, estabelecida no Reino Unido ("DTTL"), sua rede de firmas-membro, e entidades a ela relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro são entidades legalmente separadas e independentes. A DTTL (também chamada "Deloitte Global") não presta serviços a clientes. Consulte www.deloitte.com/about para obter uma descrição mais detalhada da DTTL e suas firmas-membro.

A Deloitte oferece serviços de auditoria, consultoria, assessoria financeira, gestão de riscos e consultoria tributária para clientes públicos e privados dos mais diversos setores. A Deloitte atende a quatro de cada cinco organizações listadas pela Fortune Global 500®, por meio de uma rede globalmente conectada de firmas-membro em mais de 150 países, trazendo capacidades de classe global, visões e serviços de alta qualidade para abordar os mais complexos desafios de negócios dos clientes. Para saber mais sobre como os 312.000 profissionais da Deloitte impactam positivamente nossos clientes, conecte-se a nós pelo Facebook, LinkedIn e Twitter.

©2020 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.