

# A Reforma Tributária: um Novo Paradigma para a Gestão Econômica e **CONTROLADORIA** no Brasil

Como a nova **LEGISLAÇÃO TRIBUTÁRIA  
BRASILEIRA** redefine instrumentos de  
**CONTROLADORIA**, orçamentos, precificação e  
mensuração de resultados econômicos.



PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# O Cenário da Mudança

# A Reforma Tributária em Detalhes

Compreender o novo arcabouço tributário brasileiro é o primeiro passo para transformar conformidade em vantagem competitiva.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Tax Reform



PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

## A Nova Era Tributária: IBS e CBS em Cena

### IVA Dual

Substituição de **ICMS, ISS, PIS e COFINS** pelo Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS).

### Incidência na Cadeia

Tributação ao longo de toda a cadeia econômica, exigindo visão sistêmica de créditos e débitos em cada etapa.

### Risco de Margem

Ineficiências tributárias na cadeia produtiva podem **comprimir margens de lucro** de forma significativa e irreversível.

# Acelerando a Transição: o Cronograma em Debate



## Impactos da Antecipação

- Implementação plena do IBS e CBS proposta para **2027**, antecipando o calendário original.
- Impacto imediato nas estruturas operacionais, cadeias produtivas e estratégias de precificação.
- Planejamento rápido e decisões estratégicas antecipadas tornam-se imperativas.

⚠ O tempo de adaptação é menor do que muitas empresas estimavam. A ação deve ser imediata.

# O Futuro Chegou Mais Cedo

A proposta de antecipação da transição tributária comprime o tempo disponível para adaptação. Empresas que agirem agora sairão à frente – as que esperarem enfrentarão custos e riscos exponencialmente maiores.

## 2024–2026

Período de regulamentação e testes do sistema digital tributário.

## 2027

Início da cobrança plena do IBS e CBS com alíquotas de referência.

## 2033

Extinção definitiva de ICMS, ISS, PIS e COFINS no formato atual.



# Instrumentos Econômicos e Sistemas de Informação

## Na Nova Realidade

A Gestão Econômica e a Controladoria ganham protagonismo como motores de adaptação e geração de valor estratégico.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*



PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Gestão Econômica e CONTROLADORIA: o Coração da Adaptação

A **REFORMA TRIBUTÁRIA** transcende a dimensão fiscal: é uma **questão estratégica de primeira ordem**. O modelo **GECON – GESTÃO ECONÔMICA** — oferece os instrumentos necessários para mensurar, planejar e controlar os impactos tributários com precisão.

→ **Repensar estruturas operacionais**

Fluxos de produção, compras e vendas devem ser redesenhados com lógica tributária integrada.

→ **Repensar estruturas financeiras**

Capital de giro, créditos tributários e fluxo de caixa exigem nova modelagem sob o IBS/CBS.

# Sistemas de Informação: a Espinha Dorsal da Conformidade



## Plataforma Digital da Reforma Tributária

Desenvolvida pela **Receita Federal e Serpro**, a plataforma foi projetada para suportar a complexidade do novo sistema:

- **200 milhões** de operações processadas por dia
- **5 petabytes** de dados tributários por ano
- Calculadora de tributos e apuração assistida
- Monitoramento em **tempo real** de créditos e débitos

✓ O Brasil eleva seu patamar de transparência e segurança tributária a um nível de referência global.

PROFESSOR

*Sívrio Crepaldi*



# Tecnologia a Serviço da Precisão

A Plataforma Digital da Reforma Tributária é o principal aliado da **CONTROLADORIA** na nova era. Integração entre ERP corporativo e o sistema da Receita Federal será requisito básico de competitividade.



## Calculadora de Tributos

Simulação precisa de IBS e CBS por operação, produto e cadeia.



## Monitoramento em Tempo Real

Visibilidade instantânea de saldos credores e posições tributárias.



## Apuração Assistida

Redução de erros e riscos com suporte automatizado à conformidade fiscal.



PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Orçamentos e Estratégia Empresarial

## Sob a Nova Legislação

O planejamento orçamentário ganha nova complexidade — e nova relevância estratégica — na era do IBS e CBS.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*



# ORÇAMENTOS: Planejamento em Tempos de Mudança

A aceleração da transição tributária exige uma **revisão profunda dos modelos orçamentários** tradicionais. Orçamentos estáticos tornam-se obsoletos diante da volatilidade de alíquotas e créditos.



## Orçamentos Dinâmicos

Revisões frequentes com rolling forecast para capturar mudanças regulatórias.



## Simulação de Cenários

Modelagem com diferentes alíquotas, regimes e dinâmicas de crédito tributário.



## Impacto na Precificação

Reflexo direto na formação de preços e na estrutura de custos por produto e canal.

# Estratégia e Orçamento Empresarial: uma Visão Integrada



## A Lógica da Integração

A **REFORMA TRIBUTÁRIA** altera a **lógica de incidência** em toda a cadeia de valor. Decisões de compra, precificação e venda não podem mais ser tomadas de forma isolada.

- Estratégias de precificação alinhadas à dinâmica de créditos IBS/CBS
- Eficiência tributária como **diferencial competitivo** mensurável
- Planejamento orçamentário integrado ao mapa tributário da cadeia

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Orçamento Estratégico: navegando na Complexidade

A interconexão entre orçamento, estratégia e cadeia de valor é reforçada pela Reforma Tributária. Cada ponto da cadeia representa um potencial crédito ou débito que impacta margens e competitividade.

## 1 Diagnóstico

Mapeamento tributário atual e exposições de risco.

## 2 Modelagem

Simulação orçamentária com cenários IBS/CBS.

## 3 Integração

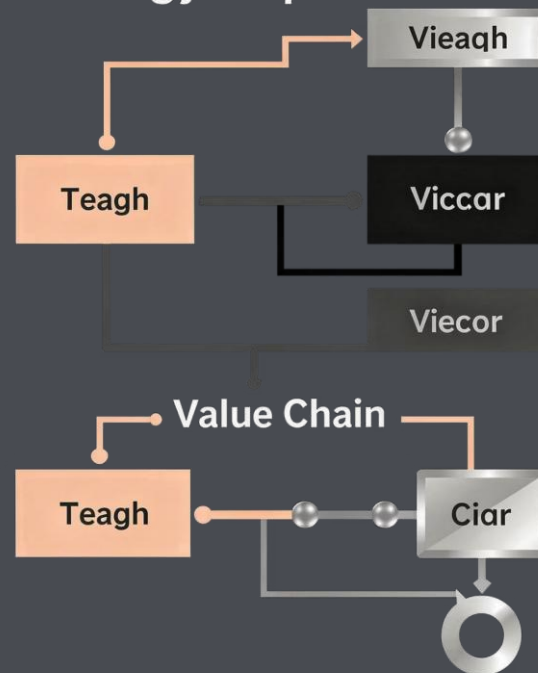
Alinhamento entre áreas fiscal, financeira e estratégica.

## 4 Execução

Monitoramento contínuo via plataforma digital.

Strategy Map

Strategy Map



PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Precificação, Custos e Mensuração de Resultados

## A Nova Lógica Econômica

Preço de transferência, custo de oportunidade e métodos de custeio ganham nova dimensão no contexto da Reforma Tributária.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# PREÇO DE TRANSFERÊNCIA: Conformidade e Otimização

## O Novo Contexto

A dinâmica de créditos e débitos do IBS/CBS exige **atenção redobrada** às operações *intercompany*. A conformidade com as regras fiscais deve caminhar lado a lado com a otimização de resultados no grupo econômico.

- Alocação eficiente de resultados entre empresas do grupo
- Análise de riscos em operações intragrupo com exposição tributária
- Ferramentas de simulação para precificação segura

## Pilares da Gestão

1

### Conformidade Legal

Aderência às normas da Receita Federal e ao novo marco regulatório.

2

### Otimização Fiscal

Estruturação de preços que maximize créditos e minimize carga tributária.

3

### Gestão de Riscos

Monitoramento contínuo de exposições e autuações potenciais.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# CUSTO DE OPORTUNIDADE: a Decisão Econômica por Trás do Custo

A Reforma Tributária **redefine o custo de oportunidade** de investimentos e decisões estratégicas. A carga tributária efetiva sobre cada alternativa deve ser incorporada na análise de rentabilidade.

## Avaliação de Investimentos

Incorporar o impacto do IBS/CBS na taxa de retorno esperada de cada projeto ou expansão.



## Decisões *Make or Buy*

A nova lógica de créditos pode tornar mais vantajosa a internalização ou terceirização de etapas produtivas.



## Papel da Controladoria

Fornecer dados precisos e modelos de simulação que subsidiem escolhas estratégicas com base no custo real.



# O Custo Real da Decisão

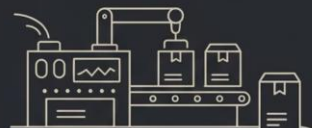
Toda decisão econômica carrega um custo tributário implícito. Na era do IBS e CBS, ignorar esse componente significa subestimar o custo real de qualquer alternativa estratégica — e comprometer a rentabilidade de longo prazo.

"A **CONTROLADORIA** que não mensura o custo tributário de oportunidade não está entregando a informação completa para a gestão."



# Custeio Direto vs. Custeio por Absorção: Impacto na Precificação

## CUSTEIO DIRETO



Inclui apenas  
**CUSTOS VARIÁVEIS**

Maior transparência  
na **MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO**

Favorecido pela  
**REFORMA TRIBUTÁRIA** para  
**PRECIFICAÇÃO**

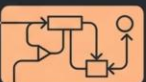
## CUSTEIO POR ABSORÇÃO

Inclui  
**CUSTOS FIXOS RATEADOS**



Exigido pela  
**LEGISLAÇÃO FISCAL BRASILEIRA (FISCO)**

Maior  
**COMPLEXIDADE NA ANÁLISE DE RENTABILIDADE**



## A Reforma como Catalisador

A **não-cumulatividade plena** do IBS e CBS aproxima a lógica fiscal do custeio direto, tornando mais transparente a composição do preço. Contudo, o custeio por absorção permanece obrigatório para fins contábeis e fiscais no Brasil.

- ④ Empresas devem manter os dois sistemas para atender às exigências legais e às necessidades gerenciais de precificação.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Mensuração de Resultados Econômicos: uma Nova Lógica

A **eficiência tributária** torna-se variável central na mensuração de desempenho econômico. Avaliar resultados apenas por receita e custo operacional é insuficiente no novo contexto do IBS e CBS.



## Novos KPIs Tributários

Indicadores que incorporam carga tributária efetiva, aproveitamento de créditos e eficiência na cadeia.



## Resultado Econômico Líquido

Mensuração do lucro econômico após a dedução dos tributos efetivos — não apenas dos contábeis.



## Análise de Cadeia de Valor

Identificação dos pontos de geração e perda de valor tributário em cada etapa do processo produtivo.



## Relatórios Integrados

Consolidação de informações tributárias, financeiras e operacionais para visão gerencial completa.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Desafios e Oportunidades para a CONTROLADORIA

## O Papel Estratégico

A Controladoria enfrenta sua maior transformação em décadas — e sua maior oportunidade de agregar valor ao negócio.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Desafios Imediatos: Saldo Credor e Benefícios Fiscais



## Riscos a Monitorar

- Saldos credores de **ICMS** acumulados que podem não ser integralmente aproveitados
- Regimes especiais e incentivos fiscais estaduais vinculados ao ICMS em risco de extinção
- Pressão sobre o **fluxo de caixa** durante a sobreposição dos dois sistemas tributários

- ⊗ Empresas com grandes estoques de créditos de ICMS devem agir com urgência para mapear o aproveitamento possível antes de 2033.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# Navegando pelos Desafios da Transição

A transição tributária é um labirinto real de obrigações sobrepostas, alíquotas variáveis e novas regras de crédito. O caminho mais seguro exige planejamento antecipado, tecnologia adequada e uma Controladoria preparada para liderar.

## Mapeamento

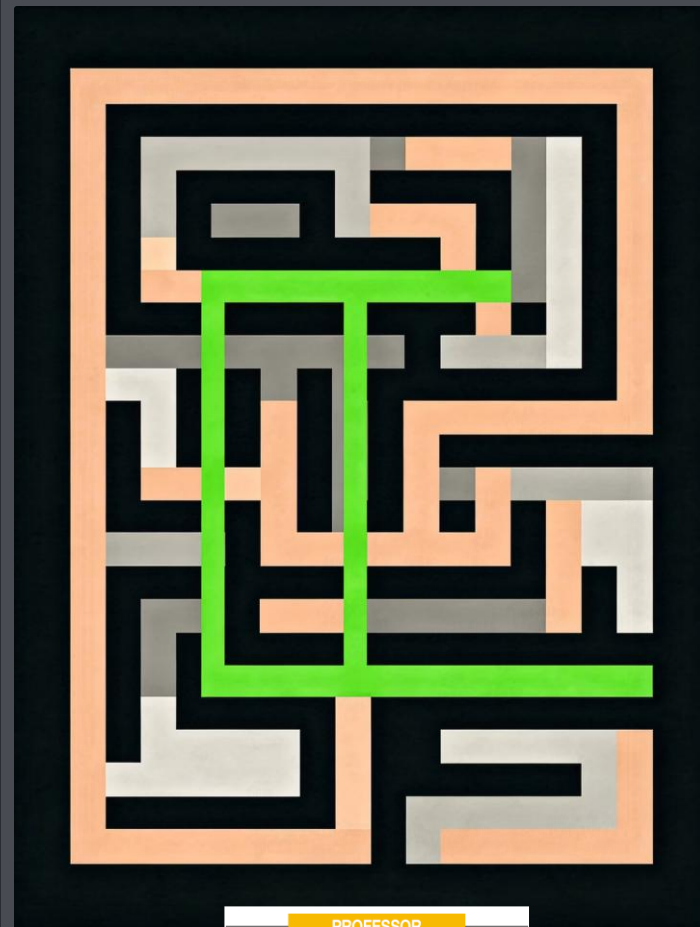
Inventário completo de benefícios fiscais, regimes especiais e créditos acumulados.

## Simulação

Modelagem do impacto financeiro da extinção de benefícios e transição para IBS/CBS.

## Plano de Ação

Roadmap detalhado com responsáveis, prazos e métricas de acompanhamento.



PROFESSOR

*Silvio Cherpaldi*

# Oportunidades Estratégicas: Eficiência e Competitividade

A Reforma Tributária não é apenas um desafio — é um **catalisador de transformação**. Empresas que investirem em sistemas robustos, gestão tributária proativa e Controladoria estratégica ganharão vantagem competitiva duradoura.

## Eficiência Operacional

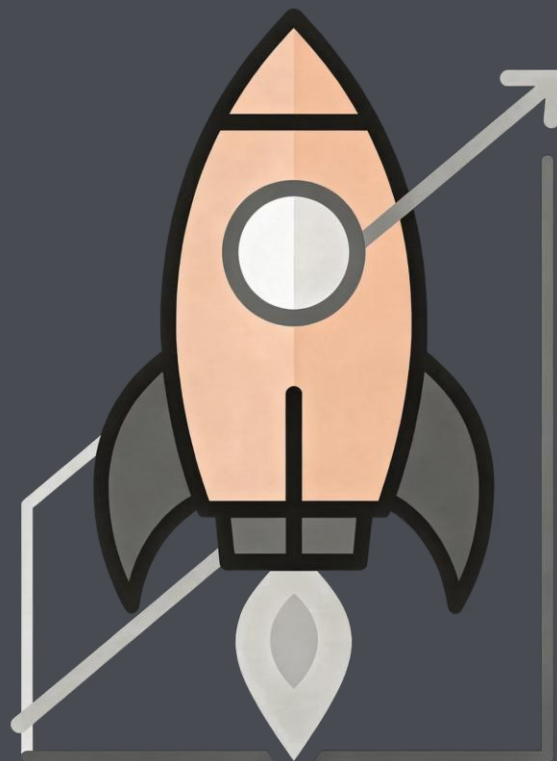
Revisão de processos com foco na otimização do fluxo de créditos tributários.

## Redução de Custos

Aproveitamento máximo de créditos IBS/CBS para reduzir carga tributária efetiva.

## Vantagem Competitiva

Gestão tributária como diferencial — precificação mais competitiva e margens protegidas.



PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# A CONTROLADORIA como Parceira Estratégica

## Evolução do Papel

A Controladoria transita de uma função **predominantemente fiscal e de conformidade** para um papel central de **consultoria estratégica e geração de valor**.

- *Insights* baseados em dados para decisões em todos os níveis
- Modelagem de cenários tributários e econômicos
- Liderança na adaptação organizacional

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

## Competências Essenciais

01

### Domínio Tributário

Profundo conhecimento do IBS, CBS e regras de transição.

03

### Visão de Negócio

Traduzir dados tributários em decisões estratégicas de valor.

02

### Tecnologia e Dados

Capacidade de operar e integrar plataformas digitais tributárias.



# Rumo a uma Gestão Econômica Mais Inteligente e Eficiente

## O Momento é Agora

A Reforma Tributária exige transformação — e oferece, em troca, a oportunidade de construir uma gestão econômica mais transparente, eficiente e competitiva.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# A Reforma Tributária: mais que uma Obrigação, uma Oportunidade

Empresas que encaram a Reforma Tributária apenas como custo de conformidade perderão a dimensão transformadora desta mudança histórica.



## Adaptar para Sobreviver

A conformidade com a nova legislação é condição essencial para operar no mercado brasileiro.



## Tecnologizar para Crescer

Sistemas de informação integrados e plataformas digitais são o alicerce da eficiência tributária.



## Estrategizar para Liderar

A Controladoria, munida de dados e ferramentas, guia a empresa rumo à vantagem competitiva sustentável.

PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*



PROFESSOR

*Silvio Crepaldi*

# O Futuro da Gestão Econômica: Precisão, Estratégia e Inovação

A bússola aponta para um horizonte de **maior eficiência, transparência e competitividade**. Empresas que dominarem os instrumentos da Gestão Econômica e da Controladoria no novo contexto tributário serão as protagonistas do crescimento sustentável no Brasil.

## Precisão

Dados confiáveis e sistemas integrados para decisões sem margem para erro.

## Estratégia

Controladoria como parceira do negócio, não apenas guardiã da conformidade.

## Inovação

Tecnologia tributária como vantagem competitiva e motor de crescimento.

# OBRIGADO!

## Perguntas

PROF. DR. SILVIO APARECIDO CREPALDI



[www.crepaldi.adv.br](http://www.crepaldi.adv.br)



[professorcrepaldi@crepaldi.adv.br](mailto:professorcrepaldi@crepaldi.adv.br)

# CURSO BÁSICO DE CONTABILIDADE

SILVIO APARECIDO CREPALDI  
GUILHERME SIMÕES CREPALDI

Resumo da Teoria  
Atendendo às Novas Demandas da Gestão  
Exercícios e Questões com Respostas  
6ª Edição  
Atualizada conforme a Lei nº 11.638/07 e a Lei nº 11.941/09

Atualizado de acordo com a Lei Societária,  
Normas Brasileiras de Contabilidade,  
CPCs e Resoluções do CVM

Silvio Aparecido Crepaldi  
Guilherme Simões Crepaldi

# Auditoria CONTÁBIL

12ª Edição

TEORIA E PRÁTICA

CONTEMPLE OS PROGRAMAS:  
CURSO DE AUDITORIA  
CURSO DE CONTABILIDADE

SILVIO APARECIDO CREPALDI  
GUILHERME SIMÕES CREPALDI

# CONTABILIDADE GERENCIAL

TEORIA E PRÁTICA

Atualizado de acordo com as Legislações Fiscal e Societária,  
IFRS, CPCs e Normas Brasileiras de Contabilidade  
Atualizado e Programa do Exame de Suficiência do CPC

Silvio Aparecido Crepaldi

# Contabilidade RUBRICADA

Uma abordagem  
de ensino

SILVIO APARECIDO CREPALDI  
GUILHERME SIMÕES CREPALDI

# CONTABILIDADE DE CUSTOS

6ª Edição  
Casos práticos  
Exercícios e questões

Atualizado com as Legislações Fiscal  
e Societária, IFRS, CPCs e NBC  
Contém o programa do Exame de  
Suficiência do CPC

SILVIO CREPALDI  
GUILHERME SIMÕES CREPALDI

AUDITORIA  
FISCAL E

# TRIBUTÁRIA

TEORIA E PRÁTICA

2ª edição

saraiva

SILVIO CREPALDI  
GUILHERME SIMÕES CREPALDI

CONTABILIDADE  
FISCAL

# TRIBUTÁRIA

TEORIA E PRÁTICA

2ª edição

saraiva

Silvio Aparecido Crepaldi  
Guilherme Simões Crepaldi

# Orçamento Público

Planejamento, elaboração e controle

Editora  
Saraiva  
www.saraiva.com.br

Isbn 9788534010000

SILVIO CREPALDI

PLANEJAMENTO

# TRIBUTÁRIO

TEORIA E PRÁTICA

5ª edição

saraiva

SILVIO CREPALDI

MANUAL DE

# PERÍCIA CONTÁBIL

EXEMPLOS, MODELOS E EXERCÍCIOS

De acordo com as NBCs e o Código de Processo Civil - Manual para o Exame de Qualificação  
Técnica do CPC, para o Exame de Suficiência Contábil do CPC e para concurso profissional

2ª edição

saraiva



## **Silvio Aparecido Crepaldi**

**ADVOGADO ♦ ADMINISTRADOR ♦ CONTADOR**

Rua Antônio de Sousa Franqueiro, nº 247 - Bairro Jardim Finotti - Uberlândia - MG  
CEP: 38.408-114 - (34) 99146 4528 - [silvio@crepaldi.adv.br](mailto:silvio@crepaldi.adv.br) - [www.crepaldi.adv.br](http://www.crepaldi.adv.br)