

## **A Reforma Tributária Brasileira e a Reconfiguração da Gestão Empresarial: Desafios, Impactos e Perspectivas para a Competitividade e a Justiça Fiscal**

*The Brazilian Tax Reform and the Reconfiguration of Business Management: Challenges, Impacts, and Perspectives for Competitiveness and Fiscal Justice*

Erika Eduarda Menezes dos Santos<sup>1</sup>

SENAI, Salvador – Bahia (BA), Brasil

Cevaldo S. e Santos<sup>2</sup>

SENAI, Salvador – Bahia (BA), Brasil

**Resumo:** Este artigo analisa os impactos da Reforma Tributária brasileira na administração das empresas, considerando as transformações econômicas e políticas em curso. O objetivo é discutir de que forma as mudanças no sistema de arrecadação influenciam a gestão financeira, a competitividade e a justiça fiscal. A metodologia adotada é de natureza bibliográfica e qualitativa, com base em autores nacionais e documentos oficiais publicados entre 1997 e 2025, buscando compreender os efeitos esperados da transição para o modelo de Imposto sobre Valor Agregado (IVA dual). Os resultados apontam que a simplificação tributária tende a reduzir a cumulatividade e aumentar a previsibilidade orçamentária, mas exige das empresas esforços de adaptação em gestão financeira, precificação e compliance fiscal. Conclui-se que a reforma representa uma oportunidade para fortalecer a eficiência administrativa e a equidade fiscal, desde que acompanhada de medidas compensatórias e de políticas de justiça social.

**Palavras-chave:** Reforma Tributária. Gestão Financeira. Competitividade. Justiça Fiscal.

**Abstract:** This paper analyzes the impacts of the Brazilian Tax Reform on business administration, considering the ongoing economic and political transformations. The objective is to discuss how changes in the tax system influence financial management, competitiveness, and fiscal justice. The methodology is bibliographic and qualitative, based on national authors and official documents published between 1997 and 2025, seeking to understand the expected effects of the transition to the Value-Added Tax

---

<sup>1</sup> Técnica em Administração – SENAI-BA, Graduanda em Contabilidade - UFBA - e-mail: [menezesericontact@gmail.com](mailto:menezesericontact@gmail.com)

<sup>2</sup> Doutorando em Difusão do Conhecimento – UFBA, Mestre em Administração – UNIFACS, professor SENAI-BA - e-mail: [cevaldosantos@gmail.com](mailto:cevaldosantos@gmail.com)

(dual VAT) model. The findings indicate that tax simplification tends to reduce cumulability and increase budget predictability but requires companies to adapt their financial management, pricing, and tax compliance practices. It concludes that the reform represents an opportunity to strengthen administrative efficiency and fiscal equity, provided it is accompanied by compensatory measures and social justice policies.

**Keywords:** Tax Reform. Financial Management. Competitiveness. Fiscal Justice

## **Introdução**

No cenário atual, a questão tributária é um dos impasses políticos mais abordados e debatidos no Brasil. Junqueira (2015) afirma que “o sistema tributário é um dos nós do desenvolvimento econômico e social no Brasil”, de maneira mais objetiva, é possível inferir que a tributação, ao invés de agir como um fator de crescimento, atua como um estorvo na vida de muitos brasileiros. Junqueira alega, ainda, que por conta do grande descontentamento do público com a tributação do país, o Governo, em suas tentativas de reforma, propôs mudanças drásticas que alterariam as particularidades da estrutura tributária e por isso falharam.

Sabe-se que o sistema tributário brasileiro, para além de complexo e desigual, apresenta limitações importantes para a eficiência econômica, a justiça fiscal e a competitividade empresarial. Como observado por Netto, Domingos e Ferreira (2022), a estrutura atual é caracterizada por uma combinação de contribuições sobre o consumo, o salário e a posse, ainda que sua aplicação gere cumulatividade, ambiguidade jurídica e preços de transação fixos. Esse fator, além de prejudicar a disposição ao negócio, também prejudica a adequação financeira de associações e exige um alto grau de conformidade.

Diante desse cenário, a reforma tributária surge como uma proposta imprescindível para modernizar a arrecadação pública e criar condições mais favoráveis ao desenvolvimento econômico. No entanto, como observa Lima (1999), o processo de reforma enfrenta o desafio de conciliar interesses políticos, federativos e sociais, o que torna sua efetivação complexa e frequentemente limitada ao possível, em detrimento do ideal.

Este artigo tem como objetivo analisar os impactos da reforma tributária na administração das empresas do Brasil, discutindo como as mudanças propostas afetam o ambiente empresarial, a gestão financeira e a competitividade dos negócios. Para tanto, serão utilizadas como base análises acadêmicas recentes e relevantes sobre o tema, a fim de compreender não apenas os avanços esperados, mas também os riscos e limitações do processo de reforma.

## **Metodologia**

A pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, qualitativa e exploratória. Foram analisadas obras acadêmicas, relatórios oficiais e artigos publicados entre 1997 e 2025, com foco nos impactos econômicos e administrativos da reforma tributária. A seleção das fontes priorizou autores reconhecidos nas áreas de economia, direito e administração, tais como Junqueira (2015), Silveira et al. (2018), Orair e Gobetti (2018), Guerra e Guerra (2023) e Mello (2025).

A análise foi conduzida por meio de leitura interpretativa e categorização temática, considerando os eixos: simplificação tributária, gestão financeira, competitividade e justiça fiscal. O estudo não envolve coleta de dados primários, baseando-se exclusivamente em revisão crítica da literatura e documentos oficiais.

## **A reforma tributária e o ambiente empresarial**

A aprovação de uma reforma tributária acarreta em mudanças intensas na maneira de operação das empresas, visto que a tributação está intrínseca na estrutura das organizações. No modelo vigente, as empresas precisam lidar com uma diversidade de tributos em diferentes esferas — como ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), ISS (Imposto sobre Serviços), PIS (Programa de Integração Social), COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social) e IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) — que possuem regras próprias, frequentemente alteradas e muitas vezes contraditórias entre si. Para compreender de maneira mais clara as diferenças estruturais entre o sistema atual e o modelo proposto, apresenta-se a seguir um quadro comparativo que sintetiza os principais impactos da reforma no ambiente empresarial.

**Quadro 1** – Comparação entre o Sistema Tributário Atual e o Modelo da Reforma Tributária no Ambiente Empresarial

<b>Dimensão de Análise</b>	<b>Sistema Tributário Atual (ICMS, ISS, PIS, COFINS, IPI)</b>	<b>Modelo da Reforma Tributária (IVA Dual)</b>
<b>Quantidade e natureza dos tributos</b>	Diversidade de tributos federais, estaduais e municipais, cada um com regras próprias.	Unificação dos tributos sobre o consumo em dois IVAs: CBS (federal) e IBS (estadual/municipal).
<b>Complexidade normativa</b>	Regras heterogêneas e frequentemente alteradas; alta litigiosidade e insegurança jurídica.	Estrutura simplificada, com legislação mais uniforme e redução de conflitos interpretativos.
<b>Cumulatividade</b>	Tributos cumulativos em várias etapas da cadeia produtiva, elevando artificialmente custos.	Crédito financeiro amplo, eliminando cumulatividade e favorecendo transparência nos custos.
<b>Custos de conformidade</b>	Altos custos com consultorias, auditorias, equipes jurídicas e sistemas complexos de apuração.	Redução gradual dos custos operacionais, embora exija investimentos iniciais de adaptação.
<b>Impacto sobre micro e pequenas empresas</b>	Burocracia tributária mais pesada; maior vulnerabilidade pela baixa capacidade técnica e financeira.	Simplificação relativa, permitindo maior previsibilidade; desafios permanecem na adaptação tecnológica.
<b>Influência sobre decisões de localização</b>	Guerra fiscal entre estados e municípios, distorcendo a distribuição espacial das atividades econômicas.	Tendência de redução da guerra fiscal e alocação mais racional baseada em eficiência logística e produtiva.
<b>Precificação e estrutura de custos</b>	Distorções geradas por cumulatividade; dificuldade em identificar carga tributária efetiva.	Maior clareza da carga tributária, permitindo precificação mais precisa e competitiva.
<b>Competitividade empresarial</b>	Ambiente assimétrico e desigual entre regiões e setores.	Maior neutralidade competitiva, estimulando inovação e eficiência operacional.
<b>Previsibilidade e planejamento</b>	Alta instabilidade normativa prejudica decisões de longo prazo.	Tendência à maior previsibilidade, fortalecendo o planejamento estratégico e financeiro.

Fonte: Autores, (2025).

O quadro evidencia que a reforma tributária representa não apenas uma mudança técnica na forma de arrecadação, mas uma reconfiguração estrutural do ambiente empresarial. Enquanto o sistema atual impõe barreiras burocráticas, custos elevados e incentivos distorcidos como os decorrentes da guerra fiscal, o modelo do IVA dual busca promover um ambiente mais racional, transparente e competitivo.

Segundo Netto, Domingos e Ferreira (2022), a estrutura tributária brasileira coloca um fardo desproporcional sobre as empresas, demandando quantias significativas de dinheiro para serem investidos em departamentos fiscais especializados e muito tempo a ser gasto constantemente interpretando a legislação tributária. Portanto, a reforma proposta visa a simplificar o sistema tributário, substituindo uma série de tributos incidentes sobre o consumo por um sistema dual de Imposto sobre Valor Agregado (IVA dual) e promovendo transparência e eficiência. No entanto, como destacam Guerra e Guerra (2023), essa transição exige um grande esforço de adaptação por parte das empresas, sobretudo no que diz respeito à atualização de sistemas, processos contábeis e reorganização de estratégias operacionais.

A mudança do regime de incidência tributária pode afetar desde a precificação dos produtos até a definição da localização de filiais e centros de distribuição, refletindo a profundidade do impacto estrutural no ambiente empresarial. Além disso, a complexidade do sistema atual atrapalha a alocação de recursos dentro das empresas, já que em vez de concentrar seus recursos em atividades produtivas e inovadoras, as organizações investem em controles internos para garantir a conformidade com as obrigações fiscais, como contratação de consultorias, manutenção da equipe jurídica e auditoria. Silveira, Passos e Guedes (2018) apontam que isso prejudica especialmente as micro e pequenas empresas, que possuem menor capacidade técnica e financeira para lidar com a burocracia fiscal, ampliando as desigualdades no ambiente de negócios.

Outro fator importante seria o do impacto da estrutura de impostos no que se refere à distribuição espacial das atividades econômicas. A chamada guerra fiscal dada a disputa entre os poderes públicos de estados e municípios, estimulada pela possibilidade de concessão de benefícios tributários, distorce as decisões das empresas quanto à localização de suas operações. Junqueira (2015) destaca que

essas práticas federativas, embora busquem atrair investimentos regionais, acabam por aprofundar disparidades regionais e comprometer a eficiência do sistema do país.

### **Contexto histórico da reforma tributária no Brasil**

O debate sobre a reforma tributária no Brasil não é recente, acompanha a trajetória econômica do país desde meados do século XX. Lima (1999) afirma que a estrutura tributária brasileira passou por mudanças significativas com a reforma de 1965 a 1967, período em que foram estabelecidos pilares fundamentais do sistema atualmente vigente, inspirado em modelos de impostos sobre valor agregado já adotados na Europa. Ainda assim, como apontam Azevedo e Melo (1997), a reforma dos anos 1960 estruturou um modelo que não acompanhou adequadamente o processo de urbanização, industrialização tardia e aumento da complexidade econômica brasileira nas décadas seguintes.

Com a promulgação da Constituição Federal de 1988, houve uma ampliação das competências tributárias municipais e a fragmentação da responsabilidade arrecadatória entre União, estados e municípios, mas apesar de esse movimento buscar fortalecer o pacto federativo, acabou resultando em uma distribuição de competências marcada por conflitos, sobreposições e disputas por bases tributárias (Rezende, 1995). Desde os anos 1990, diversas propostas de reforma surgiram no Congresso Nacional, incluindo os projetos apresentados em 1995, 2003, 2008 e 2011, no entanto, como argumenta Lima (1999), todas enfrentaram resistência de entes federativos, setores econômicos e grupos políticos com interesses divergentes. A dificuldade sempre esteve em conciliar eficiência econômica com autonomia federativa, especialmente no que diz respeito ao ICMS, imposto que compõe a base financeira dos estados.

Nos anos 2010, duas propostas ganharam destaque: a PEC 45/2019, originada na Câmara dos Deputados, e a PEC 110/2019, discutida no Senado. Ambas tinham a proposta da unificação de tributos sobre consumo em um modelo de Imposto sobre Valor Agregado (IVA), semelhante ao adotado em economias desenvolvidas. Embora as propostas possuísem diferenças técnicas importantes, ambas convergiam para a necessidade de simplificação, transparência e redução da cumulatividade (Silveira; Passos; Guedes, 2018). A demora na aprovação de uma reforma tributária ampla

decorre de fatores políticos e econômicos, uma vez que a descentralização do sistema dificulta a harmonização de interesses ao levar estados mais industrializados, como São Paulo, a resistirem à perda imediata de arrecadação, enquanto estados dependentes de incentivos fiscais temem comprometer sua competitividade regional (Guerra; Guerra, 2023).

A aprovação, em 2023, da reforma que institui o IVA dual representa um marco histórico. Trata-se da mais ampla transformação tributária desde 1965, buscando alinhar o Brasil às práticas internacionais de tributação do consumo, ao mesmo tempo em que tenta preservar elementos essenciais do pacto federativo. Contudo, seu sucesso dependerá da governança do futuro Comitê Gestor do IBS, da transição gradual e da capacidade dos entes federativos de cooperarem na implementação.

### **Impactos na gestão financeira e tomada de decisões**

A gestão financeira empresarial depende, entre outros fatores, da previsibilidade e da estabilidade do sistema tributário (Silva, 2024), no entanto, no Brasil, como existem muitos tributos e uma constante alteração nas normas e interpretações legais tornam a estabilidade e a previsibilidade quase impossíveis, o planejamento financeiro das organizações é prejudicado. Um dos principais pontos de impacto é a alteração nos custos operacionais e de produção, decorrente da substituição de tributos cumulativos, por um modelo de Imposto sobre Valor Agregado, chamado também de IVA dual (Mello, 2025), visto que a aplicação em cascata dos tributos atuais gera distorções que aumentam artificialmente o custo final de bens e serviços.

Nesse contexto, torna-se essencial compreender como o modelo vigente e a proposta de reforma influenciam a dinâmica financeira das empresas. Para isso, apresenta-se a seguir um quadro comparativo que sintetiza as principais diferenças entre os regimes, destacando seus impactos sobre custos, previsibilidade, tomada de decisão e gestão estratégica. Este quadro auxilia na compreensão didática das transformações que a reforma tende a provocar no ambiente organizacional.

**Quadro 2** – Comparação entre o Sistema Tributário Atual e o Modelo do IVA Dual na Gestão Financeira

<b>Dimensão de Análise</b>	<b>Sistema Tributário Atual (Tributos Cumulativos)</b>	<b>Modelo do IVA Dual (Tributação Não Cumulativa)</b>
<b>Forma de incidência</b>	Incidência em cascata, gerando aumento artificial dos custos a cada etapa da cadeia.	Crédito financeiro amplo: imposto pago é compensado integralmente na etapa seguinte.
<b>Transparência dos custos</b>	Baixa clareza sobre a carga tributária real; custos ocultos e difíceis de mensurar.	Maior transparência fiscal, facilitando identificação da carga final e análise de margens.
<b>Previsibilidade tributária</b>	Frequentemente afetada por mudanças normativas, judicializações e interpretações divergentes.	Tendência de maior estabilidade e previsibilidade de longo prazo.
<b>Impacto na precificação</b>	Preços distorcidos pela cumulatividade; dificuldade de estabelecer preços competitivos.	Possibilidade de preços mais alinhados ao custo real de produção.
<b>Tomada de decisões financeiras</b>	Decisões influenciadas por benefícios fiscais locais e estratégias de evasão.	Decisões baseadas em critérios econômicos, eficiência e competitividade.
<b>Custos de conformidade</b>	Elevados, exigindo equipes jurídicas, contábeis e sistemas complexos.	Redução progressiva dos custos, embora exija investimentos iniciais de adaptação.
<b>Impacto na cadeia de suprimentos</b>	Incentivos fiscais distorcem escolhas logísticas e decisões sobre fornecedores.	Cadeias mais eficientes, orientadas por custo real, qualidade e tempo de entrega.

Fonte: Autores, (2025).

A partir do quadro, é possível observar que a proposta do IVA dual representa uma mudança estrutural na lógica financeira das empresas. Com a expectativa de redução da cumulatividade e maior previsibilidade, espera-se que os gestores revisem suas estruturas de custo para avaliar o impacto líquido da reforma sobre a rentabilidade dos produtos. Em cadeias produtivas longas, como a da indústria e do agronegócio, a compensação integral dos créditos tende a diminuir custos, exigindo redesenho do modelo de precificação e ajustes na estrutura operacional.

Essa transformação influencia diretamente as decisões de investimento e expansão, já que o novo modelo tende a oferecer maior previsibilidade sobre a carga

tributária futura, permitindo que empresas se planejem com mais segurança. Ferreira e Araújo (1999) observam que a racionalização tributária reduz distorções alocativas e possibilita decisões mais fundamentadas em critérios econômicos, e não em benefícios fiscais locais ou estratégias de evasão, entretanto, a transição entre os modelos exigirá investimentos em atualização de sistemas contábeis, treinamentos e consultorias especializadas, o que deve ser contemplado nos orçamentos de curto prazo das empresas (Guerra; Guerra, 2023).

Com a nova realidade tributária, surge a necessidade de reorganizar o orçamento e os recursos, isso inclui a reavaliação de centros de custo, o redesenho da estrutura de preços, e a revisão de margens de lucro em razão da mudança na forma de incidir o imposto. Silveira, Passos e Guedes (2018) destacam que a simplificação da tributação pode melhorar a transparência e o controle sobre a carga fiscal é mais efetiva, possibilitando análises mais precisas sobre a viabilidade financeira de diferentes produtos e serviços, por isso a capacidade de adaptação orçamentária, nesse contexto, será um diferencial competitivo para as organizações.

A reforma também pode causar alterações significativas nas relações com fornecedores e na cadeia de suprimentos. Como aponta Junqueira (2015), o sistema atual leva às empresas a tomarem decisões baseadas nos benefícios fiscais oferecidos por cada localidade, muitas vezes por conta eficiência logística, e, com um sistema mais neutro, a tendência é que empresas busquem fornecedores com base em critérios de custo real, qualidade e tempo de entrega, e não mais por incentivos fiscais regionais.

### **Efeitos na competitividade dos negócios**

A competitividade empresarial é influenciada principalmente pelo ambiente institucional em que as empresas operam, e o sistema tributário é uma das variáveis mais relevantes (Albuquerque, 2020). O atual modelo de arrecadação brasileiro contribui para a distorção da concorrência ao privilegiar determinados setores e regiões por meio de incentivos fiscais desequilibrados e por impor uma carga tributária desproporcional às diferentes cadeias produtivas, portanto, como salientam Netto, Domingos e Ferreira (2022), empresas que operam sob o mesmo regime jurídico

enfrentam obrigações fiscais distintas conforme o estado ou município em que estão sediadas, gerando um ambiente de competição desigual.

Tal desigualdade é demonstrada, principalmente, na guerra fiscal promovida entre entes federativos, onde concessões de benefícios como isenção de ICMS ou redução de alíquotas tornam-se estratégias para atrair empresas, em prejuízo da equidade nacional. Azevedo e Melo (1997) alertam que, embora tais práticas possam gerar efeitos positivos locais no curto prazo, elas acabam aumentando a ineficiência da economia do país e incentivando a movimentação artificial de fábricas, centros de distribuição e operações logísticas. Com a reforma, espera-se uma padronização nas regras de tributação que pode nivelar o campo competitivo entre empresas de diferentes regiões.

Nesse novo contexto, a capacidade de adaptação dos negócios torna-se fator determinante para a manutenção da competitividade, já que as empresas precisam revisar seus modelos operacionais, ajustar processos internos e investir em compliance tributário mais eficiente (Cintra, 2009). A seguir, apresenta-se um quadro que evidencia essas mudanças de maneira didática e analítica, destacando como os ajustes tributários reconfiguram fatores de competição, estratégias internas e barreiras de entrada, especialmente para empresas de diferentes portes.

**Quadro 3** – Comparação dos Efeitos Competitivos: Sistema Tributário Atual x Modelo Proposto pela Reforma

<b>Dimensão da Competitividade</b>	<b>Sistema Tributário Atual</b>	<b>Modelo Proposto pela Reforma Tributária</b>
<b>Equidade concorrencial</b>	Baixa equidade: regimes fiscais divergentes entre estados favorecem empresas específicas.	Maior equidade: padronização das regras reduz assimetrias regionais.
<b>Dependência de incentivos fiscais</b>	Elevada; guerra fiscal influencia localização e estratégias de operação.	Tendência de redução; decisões passam a considerar eficiência real e logística.
<b>Atração de investimentos</b>	Baseada em benefícios tributários locais, muitas vezes insustentáveis.	Baseada em competitividade sistêmica, infraestrutura e inovação.
<b>Custos tributários relativos</b>	Desiguais entre empresas da mesma cadeia ou setor.	Uniformização gradativa da carga tributária.

<b>Dimensão da Competitividade</b>	<b>Sistema Tributário Atual</b>	<b>Modelo Proposto pela Reforma Tributária</b>
<b>Estratégia de diferenciação</b>	Incentivos podem mascarar ineficiências internas.	Diferenciação orientada à produtividade, qualidade e inovação.
<b>Impacto sobre micro e pequenas empresas</b>	Elevada vulnerabilidade devido à burocracia e baixa capacidade técnica.	Maior previsibilidade; necessidade de profissionalização e digitalização.
<b>Integração em cadeias produtivas</b>	Distorcida por exigências fiscais e benefícios regionais.	Cadeias mais estáveis, guiadas por mérito competitivo e escala.
<b>Sustentabilidade econômica regional</b>	A guerra fiscal agrava desigualdades e concentra investimentos.	Redução das distorções regionais e maior racionalidade alocativa.

Fonte: Autores (2025).

A análise do quadro permite perceber que a competitividade empresarial, sob o sistema atual, é fortemente condicionada por incentivos fiscais, desigualdades regionais e distorções alocativas que nem sempre refletem a eficiência produtiva das empresas. Com a reforma tributária, essa lógica tende a ser substituída por um ambiente mais neutro, em que competir deixa de depender de benefícios fiscais específicos e passa a exigir vantagens baseadas em tecnologia, inovação, custos otimizados, produtividade e sustentabilidade como destacam Cintra (2009) e Albuquerque (2020).

Outro aspecto relevante é o impacto sobre micro e pequenas empresas, que normalmente enfrentam maiores dificuldades para cumprir com as exigências do sistema tributário. Embora o Simples Nacional deva ser mantido, conforme defendido por Orair e Gobetti (2018), mudanças na estrutura de arrecadação podem impactar a participação desses negócios em cadeias produtivas maiores, e para não serem excluídas de mercados mais exigentes, essas empresas precisarão buscar ganhos de escala, melhorar a qualidade de seus produtos e serviços e ampliar a formalização de suas operações - isso exige maior profissionalização, digitalização dos processos e integração com plataformas fiscais modernas.

## A perspectiva da justiça fiscal e social

A discussão sobre reforma tributária no Brasil não pode ser desvinculada de uma análise crítica sobre os princípios de justiça fiscal e equidade social (Rodrigues; Kuntz, 2018). O sistema tributário vigente é amplamente reconhecido como regressivo, ou seja, cobra proporcionalmente mais dos que têm menos, isso acontece, principalmente, devido a participação dos tributos indiretos como ICMS, PIS e COFINS que incidem sobre o consumo e são pagos igualmente pela população independentemente da sua capacidade contributiva.

Orair e Gobetti (2018) ressaltam que a regressividade do sistema atual não apenas agrava as desigualdades econômicas, como também limita a capacidade do Estado de reduzir essas desigualdades por meio da redistribuição de renda. Para os autores, uma reforma que deseje ser estruturalmente justa deve, além de simplificar a arrecadação, redistribuir a carga tributária entre classes sociais e setores econômicos, preservando o princípio da progressividade, previsto na Constituição Federal.

A proposta de substituição de tributos cumulativos por um IVA dual, apesar de representar um avanço em termos de neutralidade e eficiência, não resolve por si só o problema da justiça fiscal, porque a tributação sobre o consumo continuará tendo forte peso na arrecadação, afetando diretamente os orçamentos das famílias de baixa renda. Nesse ponto, torna-se pertinente comparar de forma estruturada como a justiça fiscal é concebida no sistema atual e como ela tende a ser redesenhada pela reforma, evidenciando avanços, limites e desafios. O quadro a seguir busca sintetizar essas diferenças, proporcionando uma visão clara e analítica das transformações previstas.

**Quadro 4** – Justiça Fiscal e Social: Comparação entre o Sistema Tributário Atual e o Modelo Proposto pela Reforma

<b>Dimensão de Justiça Fiscal</b>	<b>Sistema Tributário Atual</b>	<b>Modelo Proposto pela Reforma Tributária</b>
<b>Progressividade</b>	Baixa progressividade; predominância de tributos indiretos que penalizam proporcionalmente os mais pobres.	Avança parcialmente com redução da cumulatividade, mas mantém forte peso sobre o consumo.

<b>Dimensão de Justiça Fiscal</b>	<b>Sistema Tributário Atual</b>	<b>Modelo Proposto pela Reforma Tributária</b>
<b>Equidade Social</b>	Reforça desigualdades ao onerar mais as famílias de baixa renda.	Possibilidade de mecanismos compensatórios (cashback/ devolução de impostos), ainda dependentes de regulamentação.
<b>Tributação sobre renda e patrimônio</b>	Subexplorada; isenção de lucros e dividendos; baixa tributação sobre grandes fortunas.	Pouco abordada pela reforma; mantém lacunas estruturais apontadas por pesquisadores.
<b>Neutralidade tributária</b>	Baixa neutralidade, com incentivos setoriais e regionais distorcendo o sistema.	Aumenta a neutralidade ao padronizar regras e reduzir benefícios seletivos.
<b>Capacidade redistributiva do Estado</b>	Limitada pela regressividade e pela baixa arrecadação sobre setores de alta renda.	Pode melhorar se combinada a reformas complementares sobre renda e patrimônio.
<b>Financiamento de políticas públicas</b>	Pressionada pela desigualdade fiscal, comprometendo serviços essenciais.	Potencial melhoria se a arrecadação for mais estável e previsível, mas depende de ajustes mais amplos.
<b>Percepção de legitimidade</b>	Baixa legitimidade devido à percepção de injustiça e seletividade.	Pode aumentar com maior transparência, simplificação e mecanismos compensatórios.

Fonte: Autores (2025).

A partir do quadro, torna-se evidente que a reforma tributária, embora avance na direção da neutralidade e da simplificação, não resolve integralmente os dilemas estruturais da justiça fiscal no Brasil. A dependência contínua da tributação sobre o consumo mantém traços regressivos que afetam principalmente os mais pobres. Assim, como afirmam Silveira, Passos e Guedes (2018), mecanismos de compensação se tornam indispensáveis para mitigar os impactos redistributivos adversos.

Segundo Oliveira (2018), não se pode falar em justiça fiscal sem considerar a tributação de lucros e dividendos, a revisão do imposto sobre grandes fortunas, e o combate a mecanismos de elisão fiscal usados por pessoas com altos rendimentos. Essa lacuna evidencia que, mesmo com a aprovação de mudanças sobre o consumo, o sistema poderá manter traços de injustiça estrutural caso não sejam realizados outros ajustes.

Outro aspecto crucial diz respeito ao financiamento de políticas públicas. Junqueira (2015) lembra que um sistema tributário justo não é apenas aquele que arrecada de forma equitativa, mas também aquele que permite ao Estado prover educação, saúde, segurança e infraestrutura com qualidade. Nesse sentido, um sistema que sobrecarrega os mais pobres tende a comprometer também a qualidade dos serviços destinados a esses mesmos grupos, criando um ciclo de exclusão e desvantagem econômica.

Portanto, cabe destacar que a busca por justiça fiscal está profundamente ligada à legitimidade social da tributação, pois, quando os contribuintes percebem que o sistema é injusto, seletivo e ineficiente, há um aumento na sonegação e uma diminuição da confiança nas instituições fiscais. Como observa Lima (1999), o equilíbrio entre o possível e o justo deve ser constantemente buscado, mesmo que a reforma não seja capaz de corrigir todas as distorções, cabendo ao legislador e à sociedade civil pressionar por avanços contínuos, para que o sistema tributário seja não apenas eficiente, mas também ético, solidário e promotor da igualdade.

### **Considerações finais**

Como evidenciado ao longo do artigo, o sistema tributário atual, composto por complexidade e fragmentação de competências entre os entes federativos, implica em perda de eficiência produtiva, a elevação pautal dos custos de operação das empresas e a intensificação de disparidades econômicas e sociais. Dessa maneira, a avaliação dos impactos da reforma tributária sobre a gestão das empresas nacionais indica que o assunto ultrapassa o fator econômico e interfere diretamente na estrutura organizacional, na base concorrencial e até mesmo no arranjo social do país. Os resultados discutidos também evidenciam que esses efeitos não se restringem às grandes corporações, alcançando de forma desigual micro e pequenas empresas, que tendem a enfrentar maiores desafios para se adaptar ao novo arranjo tributário, sobretudo no que diz respeito à necessidade de maior profissionalização, digitalização de processos e integração a cadeias produtivas mais exigentes.

Conforme mostrado por meio das argumentações apresentadas, as propostas de reforma ao garantirem a simplificação e a unificação dos tributos sobre o consumo ao modelo atual de Imposto sobre Valor Agregado significam uma transição do

passado do sistema tributário brasileiro e uma tentativa de criação de um ambiente empresarial mais claro e amigável. Mas para que tal transição seja eficaz, ela não pode depender apenas da qualidade técnica da reforma em si, mas da prudência das empresas em se adaptarem, da construção de mecanismos compensatórios e da manutenção de um ambiente de discussão sobre justiça tributária. Nesse contexto, a operacionalização de instrumentos como a devolução de parte dos tributos para famílias de baixa renda e a definição de critérios claros de compensação federativa serão determinantes para evitar que a simplificação se converta apenas em eficiência arrecadatória, sem avanços concretos na direção da justiça fiscal e social.

A reestruturação do sistema exigirá dos gestores empresariais novas posturas diante do planejamento financeiro, da formação de preços, da cadeia de suprimentos e da tomada de decisões estratégicas. Aquelas organizações que souberem alinhar eficiência tributária, inovação e responsabilidade social estarão mais preparadas para se destacar em um mercado cada vez mais dinâmico e menos tolerante à ineficiência. A competitividade, nesse cenário, deixa de ser sustentada por benefícios fiscais localizados e passa a depender, em maior medida, da capacidade das empresas de compreenderem o desenho do IVA dual, ajustarem suas estruturas de custo, qualificarem o compliance tributário e incorporarem práticas de governança alinhadas a padrões técnicos e éticos mais rigorosos.

Ainda assim, é fundamental reconhecer que a reforma tributária, por si só, não resolverá todos os problemas estruturais do país. Para que ela represente um avanço real rumo à equidade e ao desenvolvimento sustentável, será necessário integrar sua implementação com medidas voltadas à tributação da renda e do patrimônio, à redistribuição da carga fiscal e ao fortalecimento da justiça social. A reforma possível deve ser o ponto de partida, e não o ponto de chegada, de um processo contínuo de transformação institucional e democrática. Isso implica reconhecer que a revisão da tributação sobre lucros, dividendos e grandes fortunas, bem como o enfrentamento de práticas de elisão fiscal sofisticadas, é parte inseparável da construção de um sistema que pretenda ser simultaneamente eficiente, progressivo e socialmente legítimo.

A análise também permitiu concluir que a reforma tributária constitui um marco de transição para um modelo mais racional e previsível de arrecadação. Entretanto, seus efeitos positivos dependem da capacidade das empresas de adaptarem suas práticas de gestão e da implementação de políticas que assegurem justiça fiscal.

Sugere-se que pesquisas futuras analisem estudos de caso sobre a adaptação empresarial e avaliem o impacto do IVA dual em setores específicos como indústria, serviços e agronegócio. Recomenda-se, ainda, que investigações posteriores explorem a percepção de contribuintes e gestores públicos sobre a legitimidade do novo sistema, bem como os efeitos da padronização tributária na competitividade regional, na reorganização das cadeias logísticas e na distribuição territorial dos investimentos produtivos.

## Referências

ALBUQUERQUE FILHO, Antonio Rodrigues et al. Influência da internacionalização e da inovação na competitividade empresarial. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais (Internext)**, v. 15, n. 1, p. 1–18, 2020.

ALBUQUERQUE, Antonio Rodrigues. Competitividade e inovação no cenário brasileiro contemporâneo. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, 2020.

AZEVEDO, Sérgio de; MELO, Marcus André. A política da reforma tributária: federalismo e mudança constitucional. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 12, p. 75–100, 1997.

BIRD, Richard M. **Tax policy and economic development**. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1992.

CINTRA, Marcos. **Alternativa para desonerar o trabalho e elevar a competitividade das empresas**. 2009.

DE OLIVEIRA, Fabrício Augusto. A reforma tributária necessária: uma introdução geral. In: **A Reforma Tributária Necessária**. p. 67, 2018.

FERREIRA, Pedro Cavalcanti Gomes; ARAÚJO, Carlos Hamilton Vasconcelos. Reforma tributária, efeitos alocativos e impactos de bem-estar. **Revista Brasileira de Economia**, v. 53, n. 2, p. 133–166, 1999.

GUERRA, Fellipe Matos; GUERRA, Maria Vitória Cunha Leal. Reforma Tributária: uma análise comparativa entre as principais propostas. **Revista Paraense de Contabilidade**, v. 8, n. 1, p. e117–e117, 2023.

JUNQUEIRA, Murilo de Oliveira. O nó da reforma tributária no Brasil (1995–2008). **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 30, n. 89, p. 93–113, 2015.

KEEN, Michael; LOCKWOOD, Ben. The value added tax: Its causes and consequences. **Journal of Development Economics**, v. 92, n. 2, p. 138–151, 2010.

LIMA, Edilberto Carlos Pontes. **Reforma tributária no Brasil: entre o ideal e o possível**. 1999.

LIMA, Maria Clara; PASSOS, Fernando. Justiça fiscal e desigualdade no Brasil: desafios contemporâneos. **Revista de Economia Contemporânea**, 2021.

MELLO, Anderson. **IVA dual**: o que é e como vai funcionar o imposto previsto na Reforma Tributária. Disponível em: <https://www.taxgroup.com.br/intelligence/iva-dual-o-que-e-e-como-vai-funcionar-o-imposto-previsto-na-reforma-tributaria/>. Acesso em: 7 maio 2025.

NETTO, Carlos Eduardo Montes; DOMINGOS, João Henrique Gonçalves; FERREIRA, Olavo Augusto Vianna Alves. Reforma tributária: análise da sua necessidade, limites e conveniência. **Direito e Desenvolvimento**, v. 13, n. 1, p. 169–183, 2022.

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Consumption Tax Trends 2024**. Paris: OECD Publishing, 2024.

ORAIR, Rodrigo; GOBETTI, Sérgio. Reforma tributária no Brasil: princípios norteadores e propostas em debate. **Novos Estudos CEBRAP**, v. 37, p. 213–244, 2018.

PIKETTY, Thomas. **Capital and ideology**. Cambridge: Harvard University Press, 2020.

REZENDE, Fernando. Federalismo fiscal no Brasil. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 15, n. 3, p. 297-310, 1995.

RODRIGUES, Hugo Thamir; KUNTZ, Tatiele Gisch. **Políticas públicas tributárias: a justiça fiscal como instrumento de auxílio na viabilização da justiça social**. 2018.

SILVA, Daysielle Macedo et al. **A influência da gestão tributária estratégica na competitividade empresarial**. 2024.

SILVEIRA, Fernando Gaiger; PASSOS, Luana; GUEDES, Dyeggo Rocha. Reforma tributária no Brasil: por onde começar? **Saúde em Debate**, v. 42, n. spe3, p. 212–225, 2018.

STIGLITZ, Joseph. **The price of inequality**. New York: W.W. Norton, 2012.