

THOMSON REUTERS

ONESOURCE™

**EXPONDO-SE E RESPONDENDO
AOS DESAFIOS DE DETERMINAÇÃO
E CUMPRIMENTO DOS IMPOSTOS
INDIRETOS GLOBAIS EM TODA
A EMPRESA**

Um case de negócios prático para os profissionais
tributários, de finanças e de TI mundialmente

*Por Ron Ellis, Diretor de Desenvolvimento de Negócios –
Organização de Crescimento Global da Thomson Reuters*



the answer company™

THOMSON REUTERS®

INTRODUÇÃO

Os requisitos de impostos indiretos globais sobre o conteúdo global, a determinação de impostos sobre as vendas e compras e o processo de declaração obrigatória e documentação são inevitáveis, estão em constante mudança e são cada vez mais sensíveis ao tempo. Independentemente de onde a empresa estiver sediada, o ambiente de negócios e regulatório atual está evoluindo a um ritmo que chama a atenção da gerência e diretoria, em função do seu impacto sobre as áreas de TI, impostos, finanças, contas a pagar, contas a receber, vendas, compras, tesouraria e suporte ao cliente.



Os executivos atualmente estão cientes do impacto multidepartamental que os impostos indiretos têm sobre os sistemas.

Uma vez que as mudanças nos impostos indiretos globais (IVA, impostos sobre produtos e serviços, impostos sobre as vendas, impostos sobre o uso e impostos sobre o consumo) afetam todos esses departamentos, trata-se de uma função verdadeiramente corporativa e de missão crítica, que merece a atenção da administração. Os executivos atualmente estão cientes do impacto multidepartamental que os impostos indiretos têm sobre os sistemas, os processos e as pessoas da empresa. Essa conscientização expôs o tempo, dinheiro, esforço e risco que uma abordagem insuficiente, da era dos mainframes, teve sobre o resultado financeiro das empresas multinacionais de hoje.

O contexto, em se tratando de impostos indiretos, é o seguinte: as autoridades fiscais tornaram-se mais criativas em gerar receita de operações de impostos indiretos de uma empresa. Elas também estão começando a usar abordagens e tecnologias mais sofisticadas para oferecer auditorias mais rápidas, mais amplas e mais intrusivas, incluindo a colaboração de governos entre países quando adequado. Certamente os governos e as autoridades fiscais em todo o mundo continuarão implementando iniciativas que exigem altos níveis de transparência fiscal em todas as operações de negócios de empresas multinacionais.



As empresas gastam uma **quantidade considerável de tempo, dinheiro e esforço** em busca de uma abordagem consistente e confiável para gerenciar adequadamente o impacto real que esses desafios criam. As equipes tributárias e financeiras desejam e necessitam de informações e resultados precisos de um processo confiável, reproduzível e previsível, para realizar eficazmente as suas funções críticas de conformidade. Elas querem se afastar das tarefas táticas e administrativas e se concentrar no trabalho estratégico, de valor agregado.

Os departamentos tributários percebem que seus esforços e objetivos ocorrem a jusante, após as atividades que já aconteceram a montante em outros processos e departamentos. Dessa forma, os impostos ganham a atenção que esses departamentos recebem.

Sob o ponto de vista de requisitos de determinação e tratamento de impostos transacionais, a área de TI carrega o fardo de manter os sistemas da empresa modificados e atualizados. Conforme as condições dos impostos indiretos globais mudam, seus sistemas e processos impõem as políticas fiscais desejadas de forma ascendente. Isso, por sua vez, cria os dados de relatório e de conformidade oportunos e precisos a jusante que as áreas tributária e financeira exigem.

Este documento descreve uma abordagem representando as melhores práticas que projetos bem-sucedidos de avaliação da automação de impostos indiretos adotam para desenvolver um case de negócios simples e lógico, para justificar um projeto para melhorar a sua função de impostos indiretos globais.



SUA ABORDAGEM VISA ESTABELEECER UM CAMINHO A SEGUIR PARA RESPONDER A TRÊS QUESTÕES ESSENCIAIS:



Qual é o impacto multidepartamental no tempo, dinheiro, esforço e risco quando o imposto sobre uma transação de venda ou relacionado a compras está incorreto?



O que e quem está envolvido com os sistemas de negócios atuais que têm requisitos relacionados a impostos sobre vendas e compras para reagir, absorver totalmente e cumprir as alíquotas e mudanças nas normas de impostos indiretos globais com precisão em todo o mundo?



Qual seria o retorno sobre o investimento em cinco anos se a maioria ou a totalidade dos tratamentos de impostos sobre vendas e compras em toda a empresa fosse respondido e consolidado automaticamente por um único mecanismo de determinação de impostos inteligente, com acesso contínuo a conteúdo global atualizado?

É a tempestade perfeita para os departamentos fiscal, financeiro e de TI estabelecerem uma parceria para agregar valor global para a empresa.

Ao abordar essas questões, as empresas podem entender melhor o valor que um projeto de automação de impostos indiretos pode ter sobre sua precisão, controle e eficiências nos seus sistemas, operações, processos, departamentos e pessoas mundialmente.

A oportunidade de usar uma tecnologia comprovada para automatizar as funções do dia a dia de uma empresa que são triviais, embora de missão crítica, tais como processamento e gestão de impostos sobre transações, é facilmente acessível e pode gerar um retorno significativo sobre o investimento em várias áreas. Considere os seguintes desafios: novos padrões tecnológicos globais, requisitos em mudança que exigem reação rápida das empresas multinacionais para processar, reter e alavancar os dados em toda a empresa e uma percepção crescente da necessidade de reagir às autoridades fiscais. É a tempestade perfeita para os departamentos fiscal, financeiro e de TI estabelecerem uma parceria para agregar valor global para a empresa. Uma plataforma que permite a uma empresa controlar suas políticas fiscais desejadas mundialmente e com precisão a montante, e de uma forma reproduzível e previsível, enquanto consolida os resultados para fins de processamento do cumprimento e defesa da auditoria a jusante, afetando as vendas e os lucros.

Certamente, assegurar essa plataforma requer a cooperação e o comprometimento entre os três grupos principais: tributário, de TI e executivo. Há uma maneira eficiente e eficaz de ajudá-los a entender claramente o valor de enfrentar seus desafios de impostos indiretos globais que afetam não somente os sistemas globais e de missão crítica, processos e pessoas da organização, como também os seus clientes, fornecedores e proteção da marca?

EXPONDO AS TRÊS FASES DA GESTÃO DE IMPOSTOS DIRETOS GLOBAIS

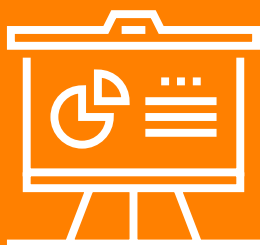
Toda vez que uma empresa compra ou vende algo em qualquer lugar do mundo isso tem uma consequência fiscal. Os resultados variam. O valor do imposto pode certamente estar correto – ou pode ser baixo demais (ou seja, pagamento a menor, o que leva a penalidades) ou alto demais (ou seja, pagamento a maior, o que leva a um valor de negócio ruim).

Gerenciar o imposto sobre compras é importante, pois muitas vezes o fornecedor determina o imposto que o comprador aceita. Se a empresa compradora aceita o imposto do fornecedor, ela também está aceitando quaisquer pagamentos a maior ou a menor possíveis. Além disso, em muitos casos, os impostos sobre as compras podem ser ressarcidos caso registrados com precisão, reduzindo esse custo para uma empresa.

Não deve ser nenhuma surpresa que a atividade relacionada a vendas seja responsável pela maior parte do faturamento e receba a maioria da atenção. A receita impulsiona as prioridades dos executivos, satisfaz os acionistas e cria empregos. Dessa forma, também não deve ser surpreendente o fato de que, quando uma empresa está lançando um ERP ou aplicativo de negócios que tem funções de compra e venda, atenção imediata deve ser dada às decisões fiscais que afetam os impostos sobre vendas versus os impostos sobre compras. O elemento fundamental para gerenciar os impostos com alto grau de precisão, controle e eficiência é implementar um sistema e processo que sejam comprovados, previsíveis e reproduzíveis.

Além disso, os objetivos de negócios de alto nível para o departamento tributário e de TI envolvem reduzir o tempo, dinheiro, esforço e risco associados a todas as atividades de impostos relacionados a compras e vendas.

ESPECIFICAMENTE, AS TRÊS FASES DOS IMPOSTOS INDIRETOS, INDEPENDENTEMENTE DA ABORDAGEM QUE UMA EMPRESA ADOTA, SÃO AS SEGUINTE:



A fase de **implementação** envolve a gestão de projetos relacionados a impostos sobre vendas e compras, requisitos, desenho, assessoria tributária, desenvolvimento, configuração, testes, treinamento e implantação.



A fase de **processamento de compra e venda** envolve a abordagem e os processos associados com a maneira na qual o imposto é determinado. O processamento das declarações e cumprimento de impostos completa essa fase, geralmente em ciclos mensais.



A fase de **suporte e manutenção** envolve o que é preciso para fazer as atualizações necessárias nos aplicativos de negócios da empresa, conforme as alíquotas e regras globais mudam.

Cada uma dessas fases afeta os processos relacionados a impostos sobre vendas (ou seja, uma cotação, entrada de ordem de venda, ajuste e contas a receber) e processos relacionados a impostos sobre compras (ou seja, solicitação de compra, entrada da ordem de compra, ajuste e contas a pagar). Uma consideração total deve ser feita sobre como lidar com as realidades de apoio aos impostos indiretos para todos os cenários a seguir:

1

A FASE DE IMPLEMENTAÇÃO

Imposto sobre vendas;
Imposto sobre compras;

2

A FASE DE PROCESSAMENTO DE FATURAS

Imposto sobre vendas;
Imposto sobre compras;

3

A FASE DE SUPORTE E MANUTENÇÃO

Imposto sobre vendas;
Imposto sobre compras;

No entanto, conforme mencionado anteriormente, a atenção e prioridade são geralmente dadas às atividades que geram receitas e, conseqüentemente, as decisões são muitas vezes tomadas de maneira rápida e eficiente para completar o processo de imposto sobre vendas da fase de implementação, com pouca atenção aos outros cinco cenários.

Expor impacto no tempo, dinheiro, esforço e risco suportados por todos os cenários acima ao longo de diversos anos revela o panorama completo.

FASE 1: A FASE DE IMPLEMENTAÇÃO

No início da fase de implementação, as atividades e decisões de planejamento precisam ser realizadas/tomadas com base em requisitos e objetivos de curto e longo prazos. Um dos requisitos críticos envolve o escopo dos países que podem estar envolvidos nos campos de endereço das transações de compra e venda do dia a dia. Uma fatura típica pode ter de um a quatro endereços de países diferentes envolvidos (por exemplo emissor, destinatário, origem e destino dos produtos). Além do representante de dados dos produtos, serviços, datas e outras variáveis, o tratamento da determinação tributária final dependerá desses endereços envolvidos na transação.

O trabalho necessário para implementar e configurar a funcionalidade de impostos indiretos globais em um sistema de ERP não é apenas significativo, como também manual e moroso. O esforço envolve esgotar as configurações de todos os cenários de vendas possíveis para um determinado país (ou seja, o endereço do emissor) para todos os endereços de origem e destino que podem ser possíveis. Da mesma forma, embora em um grau ligeiramente menor, isso também é verdadeiro para cenários de compra. Todo esse trabalho é necessário para, em última análise, resumir a decisão de tratamento fiscal final a um código tributário, que, por sua vez, terá uma alíquota de imposto associada com o cálculo do imposto final.

Um equívoco generalizado é que a solução fiscal nativa de um ERP oferece a maioria das funcionalidades de determinação de impostos e/ou conteúdo “de prateleira”. Esse não é o caso. Os sistemas transacionais têm uma estrutura que permitirão que essas configurações sejam implementadas, mas eles não são entregues como tal. Um tempo e esforço consideráveis devem ser gastos na configuração de todos os processos, condições e ações fiscais possíveis para, em última análise, resumir o tratamento final de cada transação a um código tributário e/ou alíquota de imposto para fins de cálculo.

ALGUMAS DAS CATEGORIAS CONSIDERADAS NA ANÁLISE DO CASE DE NEGÓCIOS PARA A FASE DE IMPLEMENTAÇÃO INCLUEM:

- Número de países no escopo.
- Quais são os países mais simples, médios e mais complexos no escopo.
- Número de cenários de combinação de países.
- Número de cenários de total de vendas.
- Número de cenários de total de compras.
- Número médio de horas para implementar os cenários de total de vendas para um país mais simples, médio e complexo.
- Número médio de horas para implementar os cenários de total de compras para um país mais simples, médio e complexo.
- Média salarial totalmente carregada para um profissional de finanças tributárias envolvido na implementação.
- Média salarial totalmente carregada para um profissional de TI envolvido na implementação.
- Número total de horas para todos os profissionais tributários, financeiros e de TI implementarem os países no escopo.
- Custo estimado da assessoria tributária externa e consultores de TI durante a fase de implementação.
- Honorários de consultoria médios.
- Custos totais estimados de todos os itens acima para toda a fase de implementação.

FASE 2: A FASE DE PROCESSAMENTO DE FATURAS

A fase de processamento de faturas envolve o que é necessário operacionalmente para obter o imposto em uma fatura ou transação relacionada a uma venda ou compra. Muitas vezes, ao utilizar um ERP para corroborar a determinação de impostos indiretos para uma transação relacionada a vendas, uma quantidade significativa de trabalho já ocorreu durante a fase de implementação. Especificamente, o imposto sobre vendas é obtido da lógica interna que foi preparada e configurada no ERP.

No entanto, para apoiar a determinação do imposto no ERP, geralmente um profissional não tributário terá de selecionar um código de imposto a partir de um menu suspenso com várias opções, guiado pelo seu treinamento ou alguma forma de documentação fornecida pelo departamento tributário para os processadores de faturas de compras ou de contas a pagar. Essas seleções manuais de códigos de impostos são a principal fonte de erros e têm um efeito cascata em vários departamentos, quer o erro seja corrigido ou não.

ALGUMAS DAS CATEGORIAS QUE CONTRIBUEM PARA UM CASE DE NEGÓCIOS PARA A FASE DE PROCESSAMENTO DE FATURAS INCLUEM:

- Total monetário estimado de impostos globais sob gestão para o último ou próximo exercício fiscal.
- Alíquota de imposto média global (aproximadamente 15%) aplicada ao valor total de impostos sob gestão.
- Alíquota incorreta prevista associada com a seleção manual incorreta de códigos de impostos.
- Custos estimados do prejuízo/vazamento devido ao pagamento a maior.
- Custos estimados para esforços de reconciliação de recursos internos.
- Custos estimados para esforços de reconciliação de recursos externos.
- Custos estimados associados com multas e/ou autuações para os últimos ou próximos exercícios fiscais.
- Delta estimado nas reservas fiscais que pode não estar disponível para os períodos de relatórios no escopo.
- Custos totais estimados de todos os itens anteriores para a fase de processamento de faturas para os anos do case de negócios no escopo.

Conforme mencionado na introdução, os erros apresentados nas partes iniciais do processo fiscal (por exemplo, ordem de venda ou de compra ou fatura) não são detectados até serem lançados na contabilidade. Corrigir esses erros fiscais agora se torna muito caro devido aos processos de correção, novo faturamento e requisitos de relançamento e documentação – sem falar dos problemas do impacto no relacionamento e na satisfação de clientes e fornecedores.

FASE 3: A FASE DE SUPORTE E MANUTENÇÃO

Essa fase é geralmente a mais importante no que tange ao impacto em toda a empresa. Ela envolve o tempo, dinheiro, esforço e risco exigidos por todos os recursos fiscais, financeiros e de TI quando mudanças relacionadas a impostos indiretos ocorrem para apoiar e manter essas mudanças. Quando uma mudança em uma alíquota, regra ou lógica transfronteiriça afeta qualquer lógica ou códigos relacionados à determinação dos impostos, um recurso interno ou externo deve assegurar que os sistemas da empresa sejam atualizados para manter a precisão do tratamento fiscal e, em última análise, a precisão do processamento do cumprimento.

Atualmente, muitas empresas apoiam uma abordagem de era dos mainframes para gerenciar sua determinação, cálculo e registro de impostos indiretos. Essas empresas ainda monitoram, analisam, atualizam, testam, testam novamente e reimplementam todas as mudanças relacionadas a impostos globais nos seus sistemas de desenvolvimento, teste e produção. A falha em fazer isso será passível de auditoria.

Essa é a fase mais importante no que tange aos custos de tempo, dinheiro, esforço e risco. Ela nunca termina e só aumenta conforme o negócio de uma empresa cresce. Ela requer atenção adequada para assegurar que a precisão do cumprimento não seja um problema dentro dessas operações de sistemas de missão crítica.

ALGUMAS DAS CATEGORIAS QUE CONTRIBUEM PARA UM CASE DE NEGÓCIOS PARA A FASE DE SUPORTE E MANUTENÇÃO INCLUEM:

- Média total estimada de horas de recursos fiscais, financeiros e de TI para mudanças mais simples, médias e complexas nos sistemas da empresa (por exemplo, tipo de mudança).
- Total estimado de horas relacionadas a mudanças por tipo de mudança por ano.
- Total estimado de pessoas/dia relacionadas a mudanças por tipo de mudança por ano.
- 250 dias em um ano de trabalho.
- Total estimado de pessoas/ano relacionadas a mudanças por tipo de mudança por ano.
- Média salarial totalmente carregada da equipe tributária, financeira e de TI combinada para um ano.
- Custos totais estimados de todos os itens acima para a fase de suporte e manutenção em anos considerando o escopo.

TOTAIS RESUMIDOS DAS 3 FASES

As empresas podem considerar um custo total de propriedade de cinco anos para começar a desenvolver um case de negócios e podem ou não incluir também ajustes potenciais de expansão jurisdicional, força de trabalho ou crescimento salarial e outros custos operacionais relacionados. A soma resultante das estimativas de custo para cada fase deve oferecer uma estimativa razoável do total de custos de gestão de impostos indiretos para os sistemas, processos e requisitos de suporte baseados nas pessoas de uma empresa.

Quando o case de negócios faz parte do que pode ser descrito como um evento importante (por exemplo, uma implementação de ERP recém-planejada, uma atualização de sistema, uma fusão e aquisição, expansão jurisdicional ou um projeto de transformação financeira maior envolvendo toda a empresa), o custo total naturalmente incluiria a comparação para a fase de implementação (ou seja, a fase 1).

A análise pode se aplicar a situações nas quais os sistemas já estejam em produção.

Mas também devemos observar que a análise pode se aplicar a situações nas quais os sistemas já estejam em produção e os eventos importantes podem ser um auto de infração significativo ou uma realização inaceitável de ineficiências operacionais de gestão tributária na precisão, controle e/ou custos. Nessa situação, o case de negócios excluiria a comparação da fase de implementação e estaria mais focado no impacto dos custos operacionais contínuos das fases de processamento de faturas e de suporte e manutenção (ou seja, fases 2 e 3).

O case de negócios para qualquer análise de uma solução de “motor” de impostos de terceiros acrescentaria o licenciamento de software no ano um e ano dois, além de custos recorrentes relacionados à licença e ao conteúdo, mas deduziria os custos dos elementos de cada fase que representam as economias que a automação gera. E, finalmente, o valor associado de liberar os profissionais tributários, financeiros e de TI para se concentrarem em trabalhos com maior valor agregado também pode ocorrer na análise.

CONCLUSÃO

Eliminar as tarefas rotineiras, entediantes e de baixo valor agregado por meio da automação.

Atualmente, o cenário competitivo exige mais tempo gasto em esforços estratégicos, em comparação com tarefas rotineiras, enfadonhas e táticas. O case de negócios correto deve demonstrar o retorno acumulado sobre o investimento, que pode ser obtido abandonando as ineficiências do status quo da era dos mainframes no que tange aos impostos indiretos globais. Entender o que e quem está envolvido e realizar uma análise razoável dos custos e impactos nas três fases do processo de gestão de impostos indiretos globais é o passo correto.

Não é difícil imaginar que haja vantagens inerentes em evitar os requisitos de operações e apoio aos impostos indiretos gerenciados por várias abordagens em muitos sistemas e que afetem diversos departamentos. Fornecer uma abordagem consistente, reproduzível e previsível para a gestão de impostos indiretos globais é fundamental para oferecer precisão, controle e eficiências que afetam vários sistemas, processos e pessoas. Eliminar as tarefas rotineiras, entediantes e de baixo valor agregado por meio da automação ajuda nas “coisas que os funcionários não precisam mais fazer”. O resultado é que vemos profissionais tributários que já não têm mais assistentes fiscais e profissionais de TI que já não precisam mais ser profissionais tributários.



Ron Ellis é diretor de desenvolvimento de negócios da Organização Crescimento Global (GGO) da Thomson Reuters, trabalha em estreita colaboração com as equipes de vendas internacionais para trazer os recursos corretos para avaliações de projetos de impostos indiretos globais. Ele tem mais de 20 anos de experiência profissional em cargos de pré-vendas, vendas e pós-vendas para start-ups e empresas de software de

classe empresarial maiores. Ron é formado em Matemática pela San Jose State University e tem mestrado em Gestão de Sistemas pela University of Southern California. Ele trabalha na Thomson Reuters há mais de 14 anos e está sediado na área da Baía de San Francisco.

ENTRE EM CONTATO CONOSCO HOJE MESMO:

Tel: +55 11 9 9619-7657 | +55 11 2159-0687

thomsonreuters.com.br

mastersaf.relacionamento@thomsonreuters.com