

Reforma Tributária para Procurement

Como as **novas regras** impactam custos, caixa e decisões de sourcing

BAIXE O RELATÓRIO E ACESSE A
CALCULADORA DE IMPACTOS **GRATUITAMENTE**

Sumário

01. **Contexto:** Uma mudança de modelo operacional

02. **Reflexos diretos:** TCO e Capital de Giro

03. **Oportunidades Estratégicas** em Procurement

Contexto

Uma mudança de modelo operacional



A reforma tributária altera a lógica do modelo operacional das empresas

A redução das distorções fiscais exige reavaliar decisões de Procurement construídas sob a lógica tributária atual

O QUE ESTÁ ACONTECENDO

- IBS/CBS substituindo o modelo atual de PIS/COFINS, ICMS e ISS
- Fim da guerra fiscal entre estados
- Tributação no destino, não mais na origem

O QUE ISSO MUDA EM PROCUREMENT

-  Remove distorções históricas que moldavam decisões de sourcing
-  Redefine decisões operacionais de localização e fornecedores
-  Impacta toda a Supply Chain: do procurement à logística reversa

COMO MEDIR ESSE IMPACTO NA SUA OPERAÇÃO?

- A Peers criou uma calculadora gratuita que estima os impactos da reforma tributária em Procurement considerando dados reais da sua operação.



Escaneie o QR code para fazer a simulação e visualize o impacto no seu TCO, capital de giro e base de fornecedores em minutos

Reflexos diretos

Como a Reforma Tributária irá impactar os custos e o caixa das empresas



TCO: o fim do fornecedor fiscalmente ótimo

A equalização tributária permite comparar fornecedores pela eficiência real.



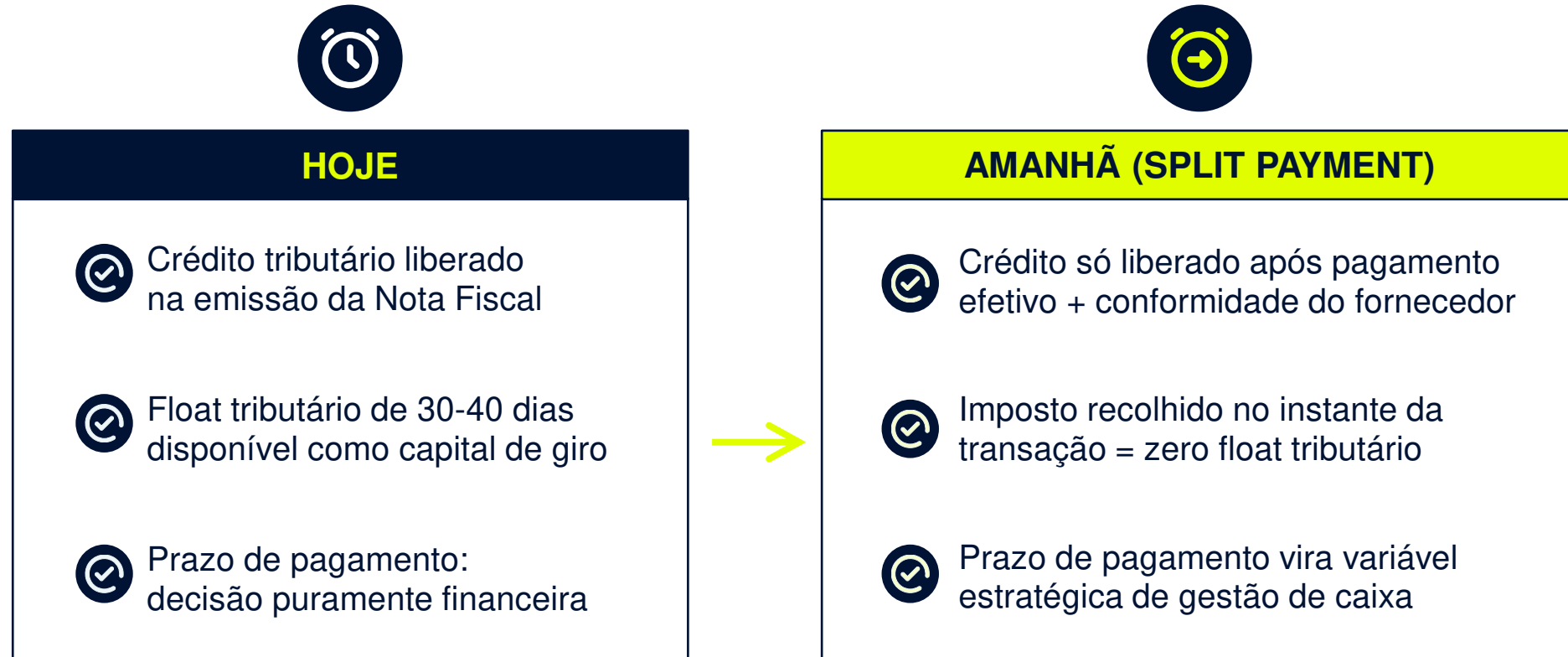
DIMENSÃO	SISTEMA ATUAL	PÓS-REFORMA
→ Critério de seleção	→ Menor preço + benefício fiscal	→ Custo total líquido + conformidade
→ DIFAL interestadual	→ Sem geração de crédito, distorce a escolha.	→ Com DIFAL extinto, a comparação é direta e transparente.
→ Regimes LP vs LR	→ Crédito condicionado ao regime	→ Ambos geram crédito pleno (CBS+IBS)
→ Conformidade fiscal	→ Não era critério decisivo	→ Condição para apropriar crédito
→ Intermediários fiscais	→ Estruturas complexas e necessárias	→ Perdem razão de existir



A Reforma Tributária simplifica a base de decisão, amplia o universo de fornecedores e coloca eficiência no centro

Capital de Giro: a apropriação muda e impacta o caixa

Uma das mudanças com maior impacto sobre o caixa ainda tem seus efeitos pouco discutidos em Procurement



Conformidade fiscal do fornecedor se torna risco de caixa:
a irregularidade pode impedir o aproveitamento do crédito



**ACESSE A
CALCULADORA DE
IMPACTO**

Oportunidades Estratégicas

Como gerar vantagem competitiva em Procurement a partir das mudanças impostas pela reforma



Gestão de Fornecedores: de operacional a estratégico

A conformidade fiscal ganha relevância estratégica e passa a influenciar diretamente a continuidade dos negócios



SUPPLIER RISK MANAGEMENT

Monitoramento contínuo de conformidade tributária como critério de manutenção do fornecedor na base (score fiscal, trabalhista e financeiro)



SEGMENTAÇÃO REVISADA

Fornecedores considerados “não críticos” por preço **podem se tornar estratégicos com a equalização tributária**, exigindo uma revisão da Matriz de Kraljic.



QUALIFICAÇÃO DE NOVOS FORNECEDORES

O **background check** fiscal passa a ser uma etapa essencial, já que a falta de conformidade do fornecedor pode impedir a apropriação de créditos.



MENOS INTERMEDIÁRIOS FISCAIS

Com a tributação no destino e a universalização dos créditos, estruturas indiretas **perdem relevância** e abrem espaço para a **simplificação da cadeia**.

Base de Fornecedores e Contratos: hora de simplificar

A complexidade atual da base de fornecedores reflete, em grande parte, as distorções tributárias. Com a reforma, surge a oportunidade de simplificar estruturas e reduzir ineficiências operacionais.



REPRECIFICAÇÃO DA BASE

- Cada fornecedor ativo precisa ser reavaliado com a nova lógica de TCO
- Contratos baseados em lógica fiscal antiga precisam ser renegociados antes da transição
- Fornecedores que 'ganhavam' por benefício fiscal perderão espaço para os mais eficientes



OTIMIZAÇÃO DE SKUS

- A diversidade de itens criada para capturar benefícios fiscais específicos perde sentido
- Oportunidade real de racionalizar catálogos e reduzir custo operacional
- Simplificação da base de dados e part numbers com a equalização tributária



CONTRATOS - GOVERNANÇA FISCAL

- Templates contratuais precisam incorporar cláusulas de conformidade tributária explícitas
- Obrigações de split payment, alíquotas e mecanismos de reequilíbrio devem ser previstas
- Procurement, jurídico, fiscal e financeiro devem revisar modelos antes que a transição gere disputas



A renegociação não é um evento pontual, mas um processo que exige metodologia, dados e velocidade de execução.

Estratégia de Sourcing: redesenho da Matriz de Kraljic

Com a mudança da lógica fiscal, a posição estratégica de categorias inteiras muda. O mapa que guia as decisões de sourcing precisa ser refeito

NÃO CRÍTICO → ALAVANCAGEM



Muitas categorias antes não críticas passam a ser de alavancagem com a equalização tributária, resultando em maior poder de negociação e esforço reduzido.

ESTRATÉGICO



Fornecedores únicos com alto crédito tributário ganham ainda mais peso. Parcerias de longo prazo e gestão de risco fiscal tornam-se prioritários.

GARGALO



Serviços passam a gerar CBS/IBS integralmente, e algumas categorias deixam de ser gargalo com a universalização do crédito.

AÇÃO FUNDAMENTAL



Reavaliar integralmente a Matriz de Kraljic e ajustar o posicionamento de categorias é etapa essencial antes da transição.

Tendência com Reforma Tributária
Migração vertical de Não crítico para Alavancagem

Impacto da categoria no negócio

Ações de produtividade:
Alavancagem: SS, e-RA, etc.
Não crítico: Diminuir esforço operacional, automatizar processo

Ações de longo prazo:
Estratégico: Fortalecer relacionamento
Crítico: Gestão de riscos, desenvolvimento de fonte alternativa

Alavancagem			Estratégico		
Consolidação de volume de compras	Qualificação e seleção de fornecedores	Otimização do mix de aquisições	Previsão integrada de demanda	Inteligência e análise de mercado	Parcerias e alianças de longo prazo
Itens alternativos e substitutos	Leilão reverso eletrônico	Sourcing estratégico por categoria	Avaliação Make or Buy	Mapeamento de riscos críticos	Cocriação e inovação com fornecedores
Contratos de curto prazo e spot	Gestão de descontos e bonificações	Benchmarking de preços de mercado	Revisão estratégica de portfólio	P&D e projetos conjuntos	Análise de valor e engenharia de custo
Não crítico			Gargalo		
Especificações e catálogo padronizados	Eficiência no processamento de pedidos	Rastreamento e monitoramento de entregas	Garantia de disponibilidade e volume	Monitoramento de desempenho de fornecedores	Estoque de segurança e reserva estratégica
Gestão eficiente de estoques	Automação de fluxos de aprovação	Digitalização e autoatendimento	Planos de continuidade e contingência	Desenvolvimento e capacitação de fornecedores	Redução de custo total de aquisição
Comprador automatizado (RPA/Bot)	IA aplicada a compras operacionais	Racionalização da base de fornecedores	Patrocínio e apoio da alta liderança	Contratos de longo prazo e exclusividade	Horizonte ampliado de planejamento

Mercado: Complexidade e disponibilidade de fornecimento

Supply Chain: antes e depois da reforma

A cadeia volta a ser orientada por eficiência.
Procurement ganha papel estratégico. A malha logística tende à simplificação.

TEMÁTICA	ANTES	DEPOIS
 PROCUREMENT	→ Escolha por benefício fiscal → Estruturas indiretas → Distorção de preço	→ Preço reflete eficiência real → Base de fornecedores mais limpa → SRM estratégico
 ESTOQUE	→ Estoque inflado → Posicionamento fiscal → Capital travado	→ Estoque otimizado → Posicionamento por demanda → Eficiência de capital
 ARMAZENAGEM	→ CDs posicionados por incentivo tributário	→ Menos CDs, mais eficientes → Automação mais viável economicamente
 DISTRIBUIÇÃO	→ Rotas longas / zig-zag por motivos fiscais	→ Rotas diretas → Menor lead time → Maior previsibilidade



ACESSE A
CALCULADORA
DE IMPACTO



A janela existe, **mas é estreita.**

As empresas que chegarem à transição sem ter revisado sua estratégia de Procurement carregarão o custo das decisões que não tomaram. A janela de 18 a 24 meses é real e está se fechando.

1**REVISAR TCO**

Reavaliar toda a base com a nova lógica de custo líquido, crédito e caixa

2**IMPLEMENTAR SRM**

Monitoramento de conformidade fiscal como critério de manutenção de fornecedores

3**RENEGOCIAR CONTRATOS**

Incorporar obrigações fiscais, split payment e cláusulas de conformidade

4**REDESENHAR MATRIZ DE KRALJIC**

Reposicionar categorias e capturar oportunidades da nova configuração de TCO



Nossos cases

Uma visão macro de alguns de nossos cases

01

PAPEL & CELULOSE

PROCUREMENT TRANSFORMATION

DESAFIO

Área de compras fragmentada, sem governança de categorias e baixa visibilidade de spend. Alto índice de compras spot e ausência de indicadores de gestão.

SOLUÇÃO PEERS

Redesenho do modelo operacional: gestão por categorias, política de compras, indicadores e capacitação com processos de sourcing estruturado.

Redução de custo e ganho de maturidade

02

DISTRIBUIÇÃO & VAREJO

NEGOCIAÇÃO DE MATERIAIS DIRETOS

DESAFIO

Obstáculos na estruturação e padronização das condições comerciais. Grande volume de dados com inconsistências exigindo análise contrato a contrato em escala.

SOLUÇÃO PEERS

Processo competitivo de negociação com metodologia Peers: mapeamento de mercado, equalização técnica e comercial, e contratos plurianuais por categoria.

Ganhos em categorias críticas de diretos

03

MANUFATURA INDUSTRIAL

REVISÃO DE COMPRAS REFORMA TRIBUTÁRIA

DESAFIO

Modelo de TCO desatualizado com lógica fiscal antiga. Risco de custo oculto na transição para IBS/CBS e ausência de estratégia para captura de créditos ampliados.

SOLUÇÃO PEERS

Assessment da base de fornecedores com recálculo de TCO pós-reforma. Identificação de créditos, reprecificação e plano de renegociação por categoria.

Novo TCO e plano de ação por categoria



Quanto a Reforma Tributária vai custar ao seu Procurement?

Calcule o impacto real no seu TCO, capital de giro e base de fornecedores em minutos.



Simulação de TCO pós-reforma por categoria



Impacto de caixa com split payment



Score de risco de fornecedores



ACESSE AGORA:



peers.com.br/calculadora



Aponte a câmera do celular e acesse gratuitamente

100% GRATUITO

PEERS

of the future

São Paulo

Av. Ibirapuera, 1753
18° andar - Moema

Nova Lima - MG

Alameda Oscar Niemeyer, 119
Vila da Serra