

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO GERAL	33
------------------------	----

PARTE I – FUNDAMENTOS

CAPÍTULO 1

ANATOMIA DA REFORMA: O NOVO SISTEMA TRIBUTÁRIO BRASILEIRO	39
1.1. O sistema que não podia mais durar: por que a reforma era inevitável	39
1.2. O novo mapa tributário: tributos extintos, tributos criados	42
1.3. CBS – Contribuição sobre Bens e Serviços: a face federal do IVA	44
1.3.1. Hipóteses de incidência	44
1.3.2. Base de cálculo e tributação “por fora”	44
1.3.3. Alíquota-referência	45
1.4. IBS – Imposto sobre Bens e Serviços: a unificação subnacional	46
1.4.1. Natureza jurídica e competência compartilhada	46
1.4.2. O princípio do destino: fim da tributação na origem	46
1.4.3. O Comitê Gestor do IBS (CGIBS)	47
1.5. Não-cumulatividade plena e creditamento: o coração do novo sistema	48
1.5.1. O que muda em relação ao sistema anterior	48
1.5.2. Mecânica do creditamento	49
1.5.3. Implicação estratégica	49
1.6. <i>Split payment</i> : o mecanismo que redesenha o fluxo de caixa	50
1.7. Imposto Seletivo: a tributação extrafiscal de bens prejudiciais	51
1.7.1. Bens e serviços sujeitos ao IS	51
1.7.2. Características essenciais	52
1.7.3. Convergência com ESG	53
1.8. O Brasil no contexto internacional: como nosso IVA se compara	53

1.9. Regimes diferenciados e específicos: o mapa das exceções	54
1.9.1. Reduções de alíquota	55
1.9.2. Regimes específicos	55
1.10. ITCMD progressivo: a outra face da reforma.....	57
1.11. Reforma da renda: Lei 15.270/2025 em síntese.....	57
1.12. Visão consolidada: o novo sistema tributário em perspectiva	58
1.13. Primeiros movimentos: o plano de ação do gestor.....	59

CAPÍTULO 2

O CALENDÁRIO QUE DEFINE TUDO: CRONOGRAMA DE TRANSIÇÃO 2026–2033	61
2.1. Por que o calendário é a variável mais crítica da reforma.....	61
2.2. A arquitetura temporal da reforma: visão panorâmica.....	62
2.3. 2026: o ano-teste que não é apenas teste.....	64
2.3.1. As obrigações concretas de 2026.....	64
2.3.2. O impacto nos sistemas de informação	65
2.4. 2027: o divisor de águas – CBS plena e extinção do PIS/COFINS	66
2.4.1. A extinção de PIS/COFINS e seus desdobramentos	67
2.4.2. O que muda na prática em 2027	68
2.5. 2028: consolidação da CBS e preparação para a tríplice coexistência	69
2.6. 2029–2032: a tríplice coexistência – o período de maior risco operacional	70
2.6.1. A mecânica da transição gradual	70
2.6.2. O triplo impacto operacional	71
2.6.3. Os fundos de compensação e desenvolvimento	71
2.7.1. As alíquotas-piso e o equilíbrio federativo	73
2.7.2. O teto de receita e a cláusula de ajuste	73
2.8. As reformas paralelas: ITCMD progressivo e tributação da renda.....	74
2.8.1. ITCMD: a progressividade obrigatória e o limbo jurídico estadual	74
2.8.2. Tributação da renda: Lei 15.270/2025.....	75
2.9. Checklist anual de <i>compliance</i> : o que fazer em cada ano	75
2.9.1. Checklist 2026 – Ano-teste.....	76
2.9.2. Checklist 2027 – CBS plena e extinção de PIS/COFINS	77
2.9.3. Checklist 2028 – Preparação para a tríplice coexistência.....	78
2.9.4. Checklist 2029–2032 – Gestão da tríplice coexistência	80
2.9.5. Checklist 2033 – Consolidação do IVA Dual.....	81
2.10. Riscos e oportunidades na linha do tempo	82
2.10.1. Os riscos	82
2.10.2. As oportunidades	83
2.11. Plano-mestre de implementação da transição.....	84

CAPÍTULO 3

PRINCÍPIOS ESTRUTURANTES DO NOVO SISTEMA: O QUE O GESTOR PRECISA DOMINAR	87
3.1. Por que princípios importam mais do que artigos de lei.....	87
3.2. Não-cumulatividade plena: o fim da cascata e suas implicações financeiras	89
3.2.1. O que mudou: de listas taxativas ao creditamento amplo	89
3.2.2. A mecânica do creditamento: como funciona na prática.....	91
3.2.3. Impacto empresarial: quem ganha e quem perde.....	93
3.3. Tributação no destino: o princípio que redesenha a logística nacional.....	94
3.3.1. De origem para destino: uma inversão de paradigma	94
3.3.2. As regras de localização: dez hipóteses para uma economia complexa.....	95
3.3.3. Impacto empresarial: a morte da guerra fiscal e suas consequências.....	96
3.4. Neutralidade: o tributo que não deve distorcer decisões.....	97
3.4.1. O conceito: neutralidade como princípio informador.....	97
3.4.2. Como a neutralidade se manifesta no novo sistema.....	98
3.4.3. Os limites da neutralidade: quando a política fala mais alto	99
3.4.4. Implicações para decisões empresariais.....	100
3.5. Transparência fiscal: o tributo visível que muda a relação com o consumidor.....	101
3.5.1. O fim do tributo escondido	101
3.5.2. O impacto na percepção de preço.....	102
3.5.3. Obrigações operacionais de transparência	102
3.6. Cashback social: a devolução personalizada como instrumento de política fiscal.....	103
3.6.1. Mecânica da devolução	103
3.6.2. O que a empresa precisa fazer.....	104
3.7. Os princípios em conjunto: como a engrenagem funciona.....	104
3.8. Plano de implementação: traduzir princípios em ação	106

PARTE II – COMPLIANCE**CAPÍTULO 4**

OBRIGAÇÕES ACESSÓRIAS: O NOVO ECOSISTEMA DOCUMENTAL.....	111
4.1. A revolução silenciosa: por que as obrigações acessórias importam mais do que o tributo.....	111

4.2.	Os documentos fiscais eletrônicos do novo sistema	113
4.2.1.	Do papel ao dado: a evolução que a reforma consoma	113
4.2.2.	Os oito documentos fiscais obrigatórios desde 2026	114
4.2.3.	Documentos fiscais em desenvolvimento: o que vem pela frente.....	116
4.3.	A ampliação do campo de incidência e suas consequências documen- tais	117
4.3.1.	Operações que nunca tiveram nota fiscal – e agora precisam ter.....	117
4.3.2.	Metodologia de mapeamento: como identificar lacunas documen- tais	119
4.3.3.	Prazos e consequências da omissão	120
4.4.	Pessoa física no CNPJ: a novidade que afeta milhões de brasileiros.....	122
4.4.1.	Quem é o contribuinte pessoa física no novo sistema.....	122
4.4.2.	Os três perfis mais afetados	122
4.4.3.	Impacto prático: o locador de imóveis como caso emblemático.....	123
4.5.	A Plataforma Digital da Reforma Tributária: infraestrutura do novo <i>com- pliance</i>	124
4.5.1.	Arquitetura e capacidade: o que o SERPRO construiu.....	124
4.5.2.	O que muda para a empresa.....	125
4.6.	Penalidades: o regime sancionatório das obrigações acessórias	126
4.6.1.	A lógica punitiva do novo sistema.....	126
4.6.2.	O regime de tolerância: janela limitada	128
4.6.3.	Responsabilidade de terceiros: plataformas digitais e intermedi- ários.....	129
4.7.	Roadmap de adequação documental: o que fazer e até quando	129
4.7.1.	Diagnóstico: avaliando a maturidade documental da empresa ...	129
4.7.2.	Cronograma de adequação por fase.....	130
4.7.3.	O custo da omissão versus o custo da adequação	133
4.8.	<i>Compliance</i> na transição: a complexidade da coexistência.....	133
4.8.1.	Três sistemas, três lógicas, um departamento fiscal.....	133
4.8.2.	Estratégias de mitigação	134
4.8.3.	O risco subestimado: contencioso por erros documentais na transição	135
4.9.	Plano de implementação documental.....	135

CAPÍTULO 5

SPLIT PAYMENT: O MECANISMO QUE REDESENHA O FLUXO DE CAIXA..... 137

5.1.	O fim do financiamento involuntário: o que o <i>split payment</i> significa para a empresa	137
------	---	-----

5.2.	As três modalidades: padrão, simplificado e recolhimento pelo adquirente	138
5.2.1.	Procedimento padrão: a modalidade principal	139
5.2.2.	Procedimento simplificado: a alternativa para operações B2C.....	140
5.2.3.	Recolhimento pelo adquirente: a modalidade para meios não eletrônicos.....	141
5.3.	O impacto no fluxo de caixa: dimensionando a mudança.....	142
5.3.1.	O mecanismo de perda de caixa: uma análise estrutural	142
5.3.2.	Vendas parceladas e antecipação de recebíveis: as regras específicas.....	143
5.4.	<i>Split payment</i> e creditamento: a conexão que define o sistema.....	144
5.5.	Cronograma de implementação: o que já está definido e o que falta definir	146
5.6.	Responsabilidade tributária e <i>split payment</i> : o que não muda.....	147
5.7.	O que o gestor precisa fazer: <i>roadmap</i> de preparação.....	148
5.7.1.	Diagnóstico de exposição ao <i>split payment</i>	148
5.7.2.	Adequação operacional e tecnológica.....	149
5.8.	Perspectiva internacional: o Brasil inova, mas não está sozinho	151
5.9.	Síntese do capítulo	152

CAPÍTULO 6

CRÉDITOS TRIBUTÁRIOS: O ATIVO DE R\$ 70 BILHÕES EM RISCO .. 155

6.1.	O novo paradigma: não-cumulatividade plena e o direito ao crédito financeiro.....	155
6.2.	As regras de apropriação: quando, como e quanto creditar.....	156
6.2.1.	Créditos presumidos: as quatro hipóteses legais	157
6.2.2.	Operações que não geram crédito	158
6.2.3.	Estorno de créditos: perecimento, roubo e furto	158
6.3.	Utilização dos créditos: a hierarquia legal	158
6.4.	A transição dos créditos de PIS/COFINS: protegendo o ativo federal.....	159
6.5.	A transição dos créditos de ICMS: o desafio de R\$ 70 bilhões.....	160
6.5.1.	Reconhecimento: os quatro requisitos cumulativos	160
6.5.2.	Homologação: prazos e silêncio administrativo	161
6.5.3.	Atualização monetária: IPCA versus Selic	161
6.5.4.	Compensação e ressarcimento: as três vias	161
6.5.5.	ICMS-ST sobre estoques: a regra específica.....	163
6.5.6.	Minuta de pedido de homologação de saldo credor de ICMS.....	163
6.6.	Impactos contábeis: CPC 32, CPC 25 e a mensuração dos créditos na transição	164
6.6.1.	CPC 32 (IAS 12) – Tributos sobre o Lucro: ativos fiscais diferidos.....	164

6.6.2. CPC 25 (IAS 37) – Provisões: contingências e obrigações presentes.....	165
6.6.3. Valor presente e desconto a valor justo	166
6.6.4. Checklist contábil para o auditor na transição dos créditos.....	166
6.7. Créditos presumidos e benefícios fiscais estaduais: o que sobrevive	167
6.8. O que o gestor precisa fazer: roadmap de proteção de créditos.....	167
6.8.1. Ações imediatas (2026).....	167
6.8.2. Ações de médio prazo (2027-2032).....	168
6.9. Contencioso de glosa e defesa administrativa na transição.....	169
6.10. Mercado secundário de créditos: a emergência de uma nova classe de ativos	171
6.11. Plano de implementação da proteção de créditos.....	172

CAPÍTULO 7

ADEQUAÇÃO TECNOLÓGICA: ERPS, DOCUMENTOS FISCAIS E AUTOMAÇÃO 175

7.1. O diagnóstico que ninguém quer ouvir: o mercado não está preparado.....	175
7.1.1. Os três perfis de maturidade digital.....	177
7.2. O que o novo sistema exige dos ERPs: os cinco pilares de adequação ...	178
7.2.1. Cadastro e parametrização de novos tributos	178
7.2.2. Integração com documentos fiscais eletrônicos	179
7.2.3. Integração com split payment e meios de pagamento	180
7.2.4. Motor de cálculo tributário.....	180
7.2.5. Conciliação fiscal automatizada e obrigações acessórias digitais.....	181
7.3. O cronograma que não espera: fases de adequação tecnológica 2026-2033.....	181
7.3.1. 2026: o ano-teste.....	181
7.3.2. 2027-2028: a coexistência parcial.....	182
7.3.3. 2029-2032: a coexistência de três sistemas.....	182
7.3.4. 2033 em diante: o sistema unificado.....	183
7.4. Critérios para seleção e avaliação de fornecedores de soluções fiscais ..	184
7.4.1. Minuta de RFP para a solução fiscal.....	186
7.5. O papel do tax engine: motor de cálculo tributário como camada independente	187
7.6. Gestão do projeto de adequação: governança, equipe e orçamento	189
7.6.1. Estrutura de governança recomendada	189
7.6.2. Fases do projeto	189
7.6.3. Estimativas de investimento.....	190
7.6.4. Gestão da mudança	191
7.7. Riscos operacionais e contingências: o que pode dar errado.....	192
7.8. Plano de implementação da adequação tecnológica.....	194

PARTE III – ESTRATÉGIA

CAPÍTULO 8

PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO PÓS-REFORMA: O QUE SOBREVIVE E O QUE MORRE 199

- 8.1. O fim de uma era: por que a reforma invalida a maioria das estratégias clássicas 199
- 8.2. Autópsia das estratégias tributárias: o que sobrevive, o que morre, o que muda 200
 - 8.2.1. Estratégias que morrem definitivamente 201
 - 8.2.2. Estratégias que sobrevivem com adaptações..... 203
 - 8.2.3. Estratégias que nascem com a reforma 204
- 8.3. A norma geral antielisão no contexto da reforma..... 207
- 8.4. O novo mapa de oportunidades: economia tributária lícita pós-reforma..... 209
 - 8.4.1. Maximização do creditamento amplo..... 209
 - 8.4.2. Regimes diferenciados como ferramenta de planejamento..... 210
 - 8.4.3. Gestão da janela de transição 2026–2033..... 211
 - 8.4.4. Planejamento contratual: cláusulas de reequilíbrio e repasse..... 212
- 8.5. Mapa de oportunidades por porte empresarial..... 212
- 8.6. A responsabilidade do gestor: *compliance* como premissa do planejamento 214

CAPÍTULO 9

PRECIFICAÇÃO E REPASSE: COMO A REFORMA ALTERA MARGENS 217

- 9.1. A revolução silenciosa: do tributo “por dentro” ao tributo “por fora”..... 217
- 9.2. O impacto numérico: simulações comparativas por setor 219
 - 9.2.1. Indústria manufatureira 219
 - 9.2.2. Comércio varejista..... 220
 - 9.2.3. Prestação de serviços 221
- 9.3. Estratégias de repasse: a arte de recompor margens sem perder mercado 224
 - 9.3.1. Repasse integral ao preço..... 224
 - 9.3.2. Absorção parcial pela margem 225
 - 9.3.3. Reestruturação do modelo de negócio..... 225
- 9.4. Cláusulas contratuais de reequilíbrio tributário: protegendo o negócio na transição 226
 - 9.4.1. Contratos públicos: o mecanismo da LC 214/2025 227

9.4.2. Contratos privados: cláusulas recomendadas.....	227
9.4.3. A questão da onerosidade excessiva nos contratos vigentes	228
9.5. O impacto setorial nas margens: quem ganha, quem perde e quem se adapta	229
9.5.1. Setores beneficiados: cadeia longa, insumos densos, creditamento amplo	229
9.5.2. Setores impactados: folha intensiva, serviços puros.....	230
9.5.3. A gestão da transição: o cronograma como variável de precificação	231
9.6. Simulação financeira: caso prático de recomposição de margens em setor de serviços	232
9.7. Comunicação com stakeholders: a reforma como oportunidade de transparência	234
9.8. Plano de implementação da reprecificação: ação, prazo e responsável..	235

CAPÍTULO 10

REESTRUTURAÇÃO SOCIETÁRIA E REORGANIZAÇÃO DE CADEIAS..... 237

10.1. O colapso da lógica locacional: quando a geografia tributária perde o sentido	237
10.2. Framework de avaliação: manter, migrar ou encerrar	239
10.2.1. Dimensão operacional: a localização faz sentido sem o incentivo?...	239
10.2.2. Dimensão financeira: o custo de ficar versus o custo de sair	240
10.2.3. Dimensão jurídica: os limites e as oportunidades da reorganização	241
10.2.4. Matriz decisória: “Manter, Migrar ou Encerrar” com análise integrada	242
10.3. Reorganização societária: cisão, fusão e incorporação sob o novo paradigma.....	244
10.3.1. Neutralidade tributária das operações societárias.....	244
10.3.2. A mecânica das reorganizações no período de transição.....	244
10.3.3. Fluxograma decisório para reorganização societária.....	247
10.4. Reorganização de cadeias de suprimentos: do incentivo fiscal à eficiência logística	249
10.4.1. O redesenho do mapa logístico brasileiro	249
10.4.2. Centros de distribuição: a racionalização inevitável	249
10.4.3. Verticalização versus terceirização: novo cálculo	251
10.5. Impacto em contratos de longo prazo, concessões e PPPs.....	252
10.5.1. O problema da rigidez contratual em ambiente tributário volátil.....	252
10.5.2. Contratos administrativos: o regime da LC 214/2025.....	252

10.5.3. Contratos privados: o vazio normativo e suas consequências	253
10.5.4. Impacto específico em concessões, PPPs e contratos de longa duração.....	255
10.6. Simulação de cenários: a reestruturação na prática	256
10.6.1. Caso 1 – Grupo industrial com operação incentivada em Goiás.....	256
10.6.2. Caso 2 – Holding de serviços com filiais em municípios de ISS mínimo.....	257
10.7. A janela de oportunidade: por que agir entre 2026 e 2027	257
10.8. Plano de implementação da reestruturação: ação, prazo e responsável	258

CAPÍTULO 11

M&A NA ERA DA REFORMA: NOVO PARADIGMA DE DUE DILIGENCE..... 261

11.1. O terremoto silencioso: por que a reforma redefine M&A no Brasil.....	261
11.2. <i>Due diligence</i> tributária 2.0: o novo checklist obrigatório.....	263
11.2.1. Análise de créditos tributários acumulados no target.....	264
11.2.2. Mapeamento de benefícios fiscais e regimes especiais	266
11.2.3. Diagnóstico de maturidade tecnológica e <i>compliance</i>	267
11.3. Impacto em valuations: o framework de ajuste.....	268
11.4. Cláusulas contratuais: protegendo a transação na era da reforma.....	270
11.4.1. Representations & Warranties tributárias específicas	271
11.4.2. Cláusulas de indenização tributária.....	271
11.4.3. Earn-out com variáveis de transição tributária	272
11.4.4. Closing price adjustment.....	272
11.5. Estruturação da transação: cisão, fusão, incorporação e a reforma	273
11.5.1. Share deal vs. asset deal: nova análise custo-benefício	274
11.5.2. Incorporação: sucessão de créditos e obrigações	275
11.5.3. Cisão: segregação de créditos e passivos.....	275
11.5.4. Interação com ITCMD progressivo	276
11.5.5. Checklist executivo de due diligence tributária pós-reforma	277
11.5.6. Modelo simplificado de ajuste de valor por impacto da reforma tributária.....	279
11.6. Setores em destaque: particularidades de M&A por segmento	280
11.7. Checklist executivo: o que fazer agora.....	282
11.7.1. Para compradores.....	282
11.7.2. Para vendedores.....	282
11.7.3. Para assessores jurídicos e financeiros.....	283
11.8. Plano de implementação da transação: ação, prazo e responsável	283

PARTE IV – SETORES

CAPÍTULO 12

SETOR IMOBILIÁRIO: A NOVA TRIBUTAÇÃO QUE MUDA O JOGO.. 287

12.1. A nova tributação imobiliária: o que mudou e por que importa.....	287
12.2. Quem é contribuinte: pessoa física e os limites de enquadramento	289
12.3. Operações tributáveis e não tributáveis	291
12.4. Alíquotas reduzidas: o mecanismo de proteção setorial.....	293
12.5. Redutores de base de cálculo: ajuste e social	294
12.5.1. Redutor de ajuste: neutralizando a tributação em cadeia.....	295
12.5.2. Redutor social: a desoneração da habitação popular.....	296
12.6. Simulações comparativas: incorporação, loteamento, locação comercial e residencial.....	297
12.6.1. Incorporação imobiliária – empreendimento residencial.....	297
12.6.2. Loteamento residencial.....	299
12.6.3. Locação comercial	300
12.6.4. Locação residencial	300
12.7. Incorporação imobiliária e parcelamento de solo: o regime definitivo e a transição.....	301
12.7.1. Regime definitivo: apuração por empreendimento.....	301
12.7.2. Regras de transição: o RET residual.....	302
12.8. FIIs e veículos de investimento: contribuinte ou não?	303
12.9. Locação de curta temporada: o tratamento como hotelaria	306
12.10. Estratégias de economia tributária e <i>compliance</i>	307
12.10.1. Para incorporadoras e loteadoras	307
12.10.2. Para locadores	307
12.10.3. Para FIIs e investidores.....	308
12.10.4. Checklist de <i>compliance</i> imobiliário	308
12.11. Bloco de implementação: o plano de ação imobiliário	309

CAPÍTULO 13

AGRONEGÓCIO: DA CESTA BÁSICA AO CRÉDITO PRESUMIDO 311

13.1. O agronegócio na encruzilhada tributária	311
13.2. A Cesta Básica Nacional de Alimentos: alíquota zero como política social e econômica.....	312
13.2.1. Os 26 itens do Anexo I	313
13.2.2. Hortícolas, frutas e ovos: o Anexo XV.....	314
13.2.3. Manutenção de créditos: a ruptura com o modelo anterior.....	315

13.3. Produtos agropecuários in natura: a redução de 60%	316
13.3.1. Definição legal de produto in natura.....	316
13.3.2. Serviços ambientais e florestais.....	317
13.4. Insumos agropecuários e aquícolas: 60% de redução com diferimento estratégico.....	317
13.4.1. Os 35 itens do Anexo IX	317
13.4.2. O mecanismo de diferimento	319
13.4.3. Bens de capital: alíquota zero para máquinas agrícolas.....	320
13.5. O produtor rural pessoa física: a opção de não ser contribuinte.....	320
13.5.1. Requisitos e limites.....	320
13.5.2. Opção pelo regime regular	321
13.6. Créditos presumidos na aquisição do produtor rural não contribuinte.....	322
13.6.1. Mecânica de cálculo	323
13.6.2. Diferenciação por categoria.....	323
13.6.3. Cooperativas e crédito presumido.....	324
13.7. Cooperativas agropecuárias: o regime específico do art. 271	324
13.7.1. Abrangência do regime	324
13.7.2. Transferência de créditos pelo associado	325
13.7.3. Fluxo tributário da cooperativa agropecuária	325
13.8. Exportações agropecuárias: desoneração efetiva.....	326
13.8.1. Imunidade e manutenção de créditos	326
13.8.2. Suspensão para industrialização destinada à exportação	327
13.9. A cadeia de fertilizantes sob o novo regime	327
13.9.1. Tributação na importação.....	328
13.9.2. Simulação da cadeia	328
13.10. Imposto Seletivo: impactos indiretos sobre o agronegócio	329
13.11. Simulações consolidadas: carga tributária por cadeia produtiva.....	330
13.11.1. Cadeia de grãos (soja)	330
13.11.2. Cadeia de pecuária bovina	332
13.11.3. Cadeia de hortifrutícolas.....	333
13.11.4. Cadeia sucroalcooleira: cana, açúcar e etanol.....	333
13.12. Roadmap de adequação para o agronegócio	334
13.13. Bloco de implementação: o plano de ação do agronegócio	336

CAPÍTULO 14

SERVIÇOS FINANCEIROS: IVA SOBRE SPREAD BANCÁRIO, UMA INOVAÇÃO MUNDIAL..... 339

14.1. O dilema mundial da tributação de serviços financeiros pelo IVA.....	339
14.2. Arquitetura do regime específico: escopo subjetivo e objetivo	340

14.2.1. Quem se sujeita ao regime.....	340
14.2.2. O que se tributa: as 17 categorias de serviços financeiros.....	341
14.2.3. Serviços bancários por tarifa: a exceção ao regime específico	343
14.3. Base de cálculo: a engenharia da margem financeira	343
14.3.1. Regra geral e vedações.....	343
14.3.2. Operações de crédito, câmbio e títulos: o spread como base.....	344
14.3.3. Securitização e faturização	345
14.3.4. Arrendamento mercantil: tributação bifurcada.....	345
14.4. Alíquotas: o escalonamento 2027-2033	346
14.4.1. A regra do art. 233 e a fixação pela LC 227/2026.....	346
14.4.2. Redução por incidência do ISS remanescente.....	347
14.4.3. Exclusões da base para incidência da alíquota	347
14.5. Creditamento: o ponto crítico do regime	347
14.5.1. A regra para o tomador de operações de crédito	347
14.5.2. Emissores de títulos de dívida	348
14.5.3. Vedações de crédito.....	348
14.6. Arranjos de pagamento: o impacto nas maquininhas e fintechs	349
14.6.1. Escopo e base de cálculo	349
14.6.2. Liquidação antecipada de recebíveis.....	350
14.6.3. Programas de fidelização.....	350
14.7. Seguros, resseguros e previdência complementar	350
14.7.1. Seguros: base de cálculo sobre prêmios líquidos.....	350
14.7.2. Previdência complementar: vedação total de crédito.....	351
14.7.3. Capitalização	351
14.8. Fundos de investimento: tributação do administrador, não do cotista ...	351
14.8.1. Gestão e administração de recursos.....	351
14.8.2. FGTS e fundos garantidores	352
14.9. Ativos virtuais: a tributação das exchanges	352
14.10. Importação e exportação de serviços financeiros.....	352
14.10.1. Importação: alíquota zero na maioria dos casos.....	352
14.10.2. Exportação: imunidade com proporcionalização.....	353
14.11. Obrigações acessórias específicas do setor.....	353
14.12. Impacto no custo do crédito e repercussão macroeconômica	354
14.12.1. Simulação de carga de um banco comercial: antes e depois	354
14.12.2. Simulação de carga de uma seguradora: antes e depois	355
14.13. Comparativo internacional: onde o Brasil inova	356
14.14. Checklist de adequação para o setor financeiro	357
14.14.1. Quadro de implementação: ação, prazo, responsável, ferramen- ta e indicador.....	358
14.15. Considerações finais do capítulo	359

CAPÍTULO 15

SAÚDE E EDUCAÇÃO: ENTRE A DESONERAÇÃO E A COMPLEXIDADE.....	361
15.1. A opção brasileira pela desoneração parcial: contexto e fundamentos	361
15.2. Serviços de educação: o regime do art. 129 e do Anexo II	362
15.2.1. Escopo da redução: o que está e o que não está incluído	362
15.2.2. Instituições imunes: educação e assistência social sem fins lucrativos	364
15.2.3. PROUNI: a redução a zero da CBS para instituições aderentes....	365
15.2.4. Impacto comparativo: antes e depois da reforma para instituições de ensino	366
15.3. Serviços de saúde: o regime do art. 130 e do Anexo III	367
15.3.1. Os 30 serviços com redução de 60%.....	367
15.3.2. A fronteira entre serviço de saúde e atividade econômica ordinária	368
15.3.3. Entidades de saúde imunes e o CEBAS.....	369
15.4. Medicamentos: o regime dual de redução (60%) e alíquota zero	370
15.4.1. Medicamentos com redução de 60% (art. 133).....	370
15.4.2. Medicamentos com alíquota zero (art. 146 – redação da LC 227/2026).....	371
15.4.3. O impacto para a cadeia farmacêutica	372
15.5. Dispositivos médicos e de acessibilidade	372
15.5.1. Duplo regime: redução de 60% e alíquota zero.....	372
15.5.2. Impacto para hospitais e operadoras: a aquisição de insumos de alto valor.....	373
15.6. Planos de assistência à saúde: o regime específico dos arts. 234 a 243	374
15.6.1. Escopo subjetivo e base de cálculo.....	374
15.6.2. Alíquotas e vedação de crédito.....	375
15.6.3. Operações especiais: intermediação, importação e planos <i>pet</i> ...	376
15.7. Simulações setoriais: quem paga mais, quem paga menos	376
15.7.1. Hospital privado com fins lucrativos.....	376
15.7.2. Clínica médica de pequeno porte	377
15.7.3. Operadora de plano de saúde.....	378
15.8. <i>Compliance</i> setorial: roteiro de adequação para saúde e educação.....	379
15.8.1. Eixos de adequação para instituições de ensino	379
15.8.2. Eixos de adequação para prestadores de serviços de saúde	379
15.8.3. Eixos de adequação para operadoras de planos de saúde.....	380
15.9. Bloco de implementação: o plano de ação em saúde e educação	381
15.10. Considerações finais do capítulo	382

CAPÍTULO 16

INDÚSTRIA, TECNOLOGIA E SERVIÇOS: O NOVO MAPA TRIBUTÁRIO	385
16.1. O fim da dicotomia mercadoria versus serviço: impacto estrutural para a economia.....	385
16.2. Profissionais liberais: a redução de 30% do art. 127 e seus limites.....	386
16.2.1. As 18 profissões contempladas e o fundamento da diferenciação...	386
16.2.2. Requisitos para pessoas jurídicas: a sociedade uniprofissional reinventada	389
16.2.3. Impacto prático: estratégias de adaptação para escritórios e sociedades profissionais.....	390
16.3. Tecnologia: SaaS, marketplace e licenciamento no IVA dual	391
16.3.1. Qualificação jurídica do software no novo sistema.....	391
16.3.2. SaaS e serviços em nuvem: tributação no destino.....	392
16.3.3. Marketplace e plataformas digitais.....	393
16.3.4. Licenciamento de software e bens intangíveis.....	394
16.4. Imposto Seletivo: a tributação extrafiscal dos bens prejudiciais	395
16.4.1. Escopo e natureza do IS.....	395
16.4.2. Veículos: o IS como instrumento de política industrial verde	397
16.4.3. Mineração: o teto de 0,25%.....	397
16.4.4. Bebidas alcoólicas, fumígenos e bebidas açucaradas.....	397
16.5. Combustíveis: o regime monofásico do IBS e da CBS.....	398
16.5.1. Arquitetura do regime	398
16.5.2. Biocombustíveis: tratamento favorecido constitucionalmente assegurado.....	399
16.5.3. Créditos na aquisição de combustíveis.....	399
16.6. Indústria de transformação: impactos transversais	400
16.6.1. O fim do IPI e suas consequências	400
16.6.2. Não cumulatividade plena: o grande ganho industrial.....	400
16.6.3. Simulação setorial: indústria de transformação.....	401
16.7. Produções artísticas, culturais e desportivas: as reduções de 60% dos arts. 139 e 141	402
16.7.1. Escopo da redução para produções culturais	402
16.7.2. Atividades desportivas: o regime do art. 141	403
16.8. Segurança cibernética: a redução de 60% como incentivo ao setor de tecnologia de defesa	403
16.9. Visão consolidada: o novo mapa tributário por segmento.....	404
16.10. Conclusão: a agenda de ação para cada segmento.....	404
16.11. Bloco de implementação: ações por segmento.....	405

CAPÍTULO 17**ZONA FRANCA DE MANAUS: SOBREVIVÊNCIA GARANTIDA ATÉ 2073, MAS COM ADAPTAÇÕES..... 409**

17.1. A Zona Franca de Manaus no contexto da reforma: garantia constitucional e redesenho operacional	409
17.2. Conceitos fundamentais: indústria incentivada, bem intermediário e bem final.....	410
17.2.1. Zona Franca de Manaus: delimitação geográfica.....	410
17.2.2. Indústria incentivada: requisitos cumulativos.....	411
17.2.3. Bens intermediários e bens finais.....	411
17.3. Produtos excluídos do regime favorecido	412
17.4. Habilitação perante a SUFRAMA: procedimento e exigências.....	412
17.5. Importações: suspensão, isenção e crédito presumido	413
17.5.1. Suspensão na importação por indústria incentivada (art. 443)	413
17.5.2. Crédito presumido na importação para revenda presencial (art. 444).....	414
17.6. Bens nacionais destinados à ZFM: alíquota zero e créditos presumidos.....	414
17.6.1. Alíquota zero nas remessas de bens nacionais (art. 445).....	415
17.6.2. Tributação na entrada no Estado do Amazonas (art. 446)	415
17.6.3. Crédito presumido na aquisição de bens nacionais (art. 447)	416
17.7. Operações entre indústrias incentivadas na ZFM.....	416
17.8. Créditos presumidos nas saídas para o território nacional: o coração do incentivo	417
17.8.1. Estrutura do crédito presumido de IBS (art. 450, § 1.º).....	417
17.8.2. Crédito presumido de CBS (art. 450, § 2.º).....	418
17.8.3. Manutenção integral dos créditos para adquirentes (art. 450, § 4.º).....	419
17.9. Operações internas na ZFM: alíquota zero de CBS	420
17.10. A manutenção estratégica do IPI: arts. 454 e 455.....	420
17.11. Regra residual e créditos presumidos: vedações e prazos.....	421
17.11.1. Regra residual do art. 453	421
17.11.2. Vedação de compensação cruzada e prazo prescricional (art. 452).....	421
17.12. Contribuição de contrapartida do Estado do Amazonas.....	422
17.13. Áreas de Livre Comércio: regime análogo com particularidades.....	422
17.14. Diagnóstico de vantagem competitiva: antes e depois da reforma	423
17.15. Checklist de adequação para indústrias incentivadas.....	425
17.16. Simulação consolidada e bloco de implementação	426
17.17. Considerações finais do capítulo	429

PARTE V – PATRIMÔNIO E RENDA**CAPÍTULO 18****ITCMD PROGRESSIVO: A NOVA TRIBUTAÇÃO SOBRE HERANÇA E DOAÇÃO 433**

18.1. O ITCMD no epicentro da reforma: de tributo esquecido a protagonista do planejamento patrimonial.....	433
18.2. Progressividade obrigatória: o mandamento constitucional e suas consequências.....	434
18.2.1. O limbo jurídico dos estados com alíquota fixa.....	435
18.3. Conceitos e definições da LC 227/2026: o novo vocabulário do ITCMD.....	437
18.3.1. Excesso de meação ou de quinhão	437
18.3.2. Pessoas vinculadas.....	437
18.3.3. Bens e direitos: ampliação conceitual.....	438
18.3.4. Doação: conceito funcional e suas hipóteses ampliadas	438
18.3.5. Trust: a regulamentação do instituto estrangeiro	439
18.4. Fato gerador: quando nasce a obrigação tributária.....	439
18.4.1. Momento da ocorrência do fato gerador.....	440
18.5. Imunidades e não incidências: os espaços de proteção	441
18.5.1. Imunidades constitucionais (art. 149).....	441
18.5.2. Hipóteses de não incidência (art. 150)	441
18.6. Base de cálculo: o valor de mercado como regra e seus desafios.....	442
18.6.1. Regras gerais de avaliação.....	443
18.6.2. Quotas e ações de sociedades: a pedra angular da avaliação.....	443
18.6.3. Doações sucessivas: a regra antifracturação.....	445
18.7. Alíquotas: a nova matemática da tributação sucessória	445
18.8. Sujeição ativa e competência: quem cobra o imposto	447
18.8.1. Bens imóveis (art. 158)	447
18.8.2. Bens móveis, títulos, créditos e bens incorpóreos (art. 159).....	447
18.9. Fiscalização reforçada: o novo aparato de controle.....	448
18.10. Planejamento patrimonial: a janela que se fecha	449
18.10.1. Estratégias que sobrevivem	450
18.10.2. Estratégias que morreram ou agonizam	451
18.10.3. Checklist de ações urgentes.....	451
18.11. Quadro-síntese: o novo ITCMD em perspectiva	452
18.12. Plano de implementação: do diagnóstico à transmissão	453

CAPÍTULO 19**HOLDINGS PATRIMONIAIS E PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO SOB ATAQUE 455**

19.1. O duplo golpe patrimonial: quando duas reformas convergem contra a holding	455
19.2. O ITCMD progressivo e a transmissão de quotas: fim do valor contábil.....	456
19.2.1. O regime anterior: a engenharia do valor contábil	456
19.2.2. O novo regime: patrimônio líquido ajustado como piso.....	457
19.2.3. A questão da avaliação: quem define o valor de mercado?.....	458
19.3. IBS e CBS sobre o uso de imóveis por sócios: o segundo vetor de impacto	459
19.3.1. A lógica do art. 57 da LC 214/2025	459
19.3.2. O <i>family office</i> como alvo explícito	459
19.3.3. A tributação do fornecimento a sócios: art. 5.º, I, da LC 214/2025	460
19.3.4. A exceção dos imóveis efetivamente locados a terceiros	461
19.4. Simulações comparativas: com e sem holding.....	461
19.4.1. Cenário 1: Holding com imóveis locados exclusivamente a terceiros.....	461
19.4.2. Cenário 2: Holding com imóveis utilizados pelos sócios	462
19.4.3. Cenário 3: Holding mista (locação a terceiros + uso por sócios)	463
19.5. Árvore de decisão: manter, reestruturar ou dissolver	465
19.5.1. Pergunta 1: A holding exerce atividade econômica efetiva?.....	465
19.5.2. Pergunta 2: Qual a proporção entre ativos “operacionais” e ativos de “uso pessoal”?	465
19.5.3. Pergunta 3: Existe planejamento sucessório já implementado via holding?	466
19.5.4. Pergunta 4: Há benefícios não tributários relevantes?	466
19.5.5. Fluxograma de decisão.....	466
19.6. Alternativas ao modelo tradicional de holding patrimonial.....	467
19.6.1. Doação direta com reserva de usufruto.....	467
19.6.2. Fundo de investimento imobiliário – FII.....	467
19.6.3. Previdência privada complementar (VGBL/PGBL).....	468
19.6.4. Seguro de vida resgatável.....	468
19.6.5. Estruturação via Sociedade Limitada Unipessoal (SLU) operacional.....	469
19.7. Checklist de vulnerabilidades de holdings existentes	469
19.8. Planejamento sucessório multivetorial: o novo paradigma.....	471
19.9. Quadro-síntese: a holding patrimonial antes e depois da reforma	472
19.10. Plano de implementação: diagnóstico, decisão e execução.....	472

CAPÍTULO 20**TRIBUTAÇÃO DE DIVIDENDOS E O IMPOSTO MÍNIMO SOBRE ALTAS RENDAS..... 475**

20.1. O fim de uma era: a tributação de lucros e dividendos no Brasil	475
20.2. A retenção de 10% sobre dividendos: mecânica e impacto	476
20.2.1. Hipótese de incidência e base de cálculo	476
20.2.2. Dividendos distribuídos ao exterior	477
20.2.3. Dividendos entre pessoas jurídicas	477
20.3. O IRPFM – Imposto de Renda da Pessoa Física Mínimo	478
20.3.1. Arquitetura do tributo	478
20.3.2. Base de cálculo: o conceito amplo de rendimento total	478
20.3.3. O mecanismo do redutor: evitando a dupla tributação econômica	479
20.3.4. Impacto diferenciado por perfil de contribuinte	480
20.4. A nova faixa de isenção: rendimentos até R\$ 5.000.....	481
20.5. Carga tributária total: PJ + PF sob as novas regras.....	481
20.5.1. A equação completa	481
20.5.2. A questão pendente: reforma do IRPJ/CSLL.....	482
20.6. Estratégias de remuneração de sócios: comparativo entre modalidades.....	483
20.6.1. As três modalidades em perspectiva.....	483
20.6.2. Pró-labore: quando faz sentido ampliar	483
20.6.3. JCP: a sobrevivência do instrumento após a LC 224/2025	484
20.6.4. A combinação ótima: mix de remuneração	485
20.7. Regras de transição: a janela que se fechou em 31 de dezembro de 2025.....	487
20.7.1. Dividendos de resultados pretéritos	487
20.7.2. A estratégia de capitalização em ações preferenciais resgatáveis	487
20.8. Impacto em estruturas patrimoniais e sucessórias.....	488
20.8.1. Interação com holdings patrimoniais	488
20.8.2. Planejamento sucessório e distribuição antecipada de lucros	489
20.9. Perspectivas e controvérsias	489
20.9.1. Constitucionalidade da tributação de dividendos.....	489
20.9.2. Monitoramento regulamentar	490
20.10. Plano de implementação: da política de distribuição ao <i>compliance</i>	490

PARTE VI – GOVERNANÇA E FUTURO

CAPÍTULO 21

GOVERNANÇA TRIBUTÁRIA CORPORATIVA: DE OPERAÇÃO A ESTRATÉGIA 495

21.1. O novo imperativo: governança tributária como questão de sobrevivência empresarial	495
21.2. Comitês multidisciplinares de transição tributária	496
21.2.1. Justificativa e composição	496
21.2.2. Modelo de <i>charter</i> (carta de mandato) do comitê	497
21.2.3. Dinâmica de funcionamento e tomada de decisão	497
21.3. KPIs de governança tributária	499
21.3.1. A necessidade de medir para governar	499
21.3.2. Indicadores operacionais	499
21.3.3. Indicadores de risco	500
21.3.4. Indicadores estratégicos	500
21.4. O papel do <i>board</i> e do C-Level na governança tributária	502
21.4.1. O conselho de administração como guardião da estratégia tributária	502
21.4.2. Responsabilidades do C-Level	503
21.5. Integração com ESG e Imposto Seletivo ambiental	504
21.5.1. A convergência entre tributação e sustentabilidade	504
21.5.2. <i>Tax transparency reporting</i> : a nova fronteira da governança corporativa	504
21.5.3. O IS ambiental como oportunidade estratégica	505
21.6. Gestão de riscos tributários na transição	506
21.6.1. Taxonomia dos riscos	506
21.6.2. Mapa de riscos e controles	507
21.7. Programa de conformidade tributária (<i>tax compliance program</i>)	508
21.7.1. Estrutura do programa	508
21.7.2. Treinamento e capacitação	509
21.8. Roadmap de implementação da governança tributária	510
21.9. Ferramentas práticas: <i>charter</i> , prontidão e diagnóstico	511
21.10. Síntese do capítulo	514

CAPÍTULO 22**CONTENCIOSO TRIBUTÁRIO NO NOVO MODELO: CARF, COMITÊ GESTOR E JUDICIÁRIO 515**

22.1. O contencioso tributário em metamorfose: do fragmentado ao integrado	515
22.2. Contencioso administrativo do IBS: a nova arquitetura do Comitê Gestor.....	516
22.2.1. Competência exclusiva e caráter interfederativo.....	516
22.2.2. Estrutura do contencioso: três instâncias.....	517
22.2.3. Prazos processuais: a contagem em dias úteis.....	518
22.2.4. Procedimento eletrônico e domicílio tributário eletrônico	518
22.3. Contencioso administrativo da CBS: o CARF transformado.....	519
22.3.1. Permanência do rito federal com adaptações.....	519
22.3.2. Prazo de fiscalização ampliado	519
22.3.3. O Imposto Seletivo no rito do CARF	520
22.4. A Câmara Nacional de Integração: a grande inovação institucional	520
22.4.1. Função e composição	520
22.4.2. A questão da paridade e o voto de desempate.....	521
22.5. Quadro comparativo dos procedimentos administrativos.....	522
22.6. Teses tributárias emergentes: o mapa do contencioso futuro	523
22.6.1. O cenário de litigiosidade inaugurado pela reforma.....	523
22.6.2. Teses relativas ao creditamento	524
22.6.3. Teses relativas à base de cálculo e incidência.....	525
22.6.4. Teses relativas à transição.....	525
22.6.5. Teses filhotes e o efeito cascata	527
22.7. Estratégias de defesa na transição	527
22.7.1. Defesa administrativa: da impugnação ao recurso especial	527
22.7.2. Defesa judicial: mandado de segurança, ação anulatória e ações constitucionais.....	528
22.7.3. O “pedágio de saída” do contencioso fiscal: transação tributária como estratégia	529
22.8. Contencioso judicial: competência, legitimidade e peculiaridades.....	530
22.8.1. Competência jurisdicional.....	530
22.8.2. Suspensão da exigibilidade e garantias	531
22.9. A transição do contencioso: gestão do acervo do sistema anterior	531
22.9.1. O estoque de litígios em transição	531
22.9.2. A perda de utilidade econômica de teses do sistema anterior.....	533
22.10. Plano de implementação: do diagnóstico do contencioso à execução...	534
22.11. Síntese do capítulo.....	535

CAPÍTULO 23

TRANSFER PRICING E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS..... 537

23.1. <i>Transfer pricing</i> no Brasil: do modelo próprio ao paradigma OCDE	537
23.2. A Lei 14.596/2023: arquitetura do novo sistema de preços de transferência.....	538
23.2.1. Princípio <i>arm's length</i> e transações controladas	538
23.2.2. Os cinco métodos e a seleção do método mais apropriado.....	539
23.2.3. Análise funcional e de comparabilidade.....	540
23.2.4. Ajustes compensatórios e correspondentes.....	540
23.3. O valor de mercado na LC 214/2025: regra paralela ao <i>arm's length</i>	541
23.3.1. Operações entre partes relacionadas: o art. 5.º e seus parágrafos.....	541
23.3.2. O conceito de valor de mercado versus <i>arm's length</i> : convergência imperfeita	541
23.3.3. Flexibilização regulamentar: o § 7.º do art. 5.º	542
23.4. A tensão entre dois sistemas: questões abertas e riscos práticos.....	543
23.4.1. Definições assimétricas de partes relacionadas.....	543
23.4.2. Base de cálculo do IBS/CBS e ajustes de <i>transfer pricing</i>	543
23.4.3. Importações e o valor aduaneiro como terceiro parâmetro.....	544
23.4.4. Exportações: imunidade de IBS/CBS e suas implicações.....	545
23.5. Operações internacionais específicas e seus desafios.....	545
23.5.1. Intangíveis: royalties, licenciamento e cost sharing.....	545
23.5.2. Serviços intragrupo	546
23.5.3. Operações financeiras intercompany.....	547
23.6. O Pilar 2 da OCDE e sua interação com o novo sistema.....	548
23.6.1. O imposto mínimo global no Brasil: adicional da CSLL	548
23.6.2. As GloBE Rules e o QDMTT brasileiro: mecanismo operacional...	549
23.6.3. O Pilar 1 e a perspectiva futura	550
23.7. <i>Compliance</i> e documentação: recomendações práticas	551
23.7.1. Documentação unificada de <i>transfer pricing</i> e IBS/CBS.....	551
23.7.2. Checklist de <i>compliance</i> para operações intercompany.....	552
23.7.3. Prazos e obrigações acessórias	555
23.8. Comparativo internacional: como outros países tratam a interação IVA e <i>transfer pricing</i>	556
23.9. Quadro de questões abertas: mapa de riscos para o contribuinte	557
23.10. Interseções com outros capítulos desta obra	558
23.11. Estratégia de defesa e posicionamento.....	559
23.11.1. Antes da autuação: prevenção e documentação.....	559
23.11.2. Em caso de fiscalização: estratégia processual	559
23.12. Plano de implementação: integrando <i>transfer pricing</i> e IBS/CBS	561
23.13. Considerações finais do capítulo	562

CAPÍTULO 24**O QUE VEM DEPOIS: CENÁRIOS PARA 2033 E ALÉM 563**

24.1. O horizonte pós-transição: um sistema em consolidação	563
24.2. A alíquota-referência: o termômetro do novo sistema.....	564
24.2.1. Como a alíquota-referência será definida	564
24.2.2. Fatores que pressionam a alíquota para cima	564
24.2.3. Fatores que podem conter a alíquota.....	565
24.3. Três cenários para o pós-transição	565
24.3.1. Cenário otimista: consolidação virtuosa	565
24.3.2. Cenário base: transição funcional com fricções.....	566
24.3.3. Cenário pessimista: fragmentação e complexidade residual	567
24.4. KPIs de monitoramento: como saber em qual cenário estamos.....	567
24.4.1. A necessidade de indicadores antecipados	567
24.4.2. Painel de indicadores-chave	568
24.5. A reforma da renda: o próximo capítulo inevitável	571
24.5.1. O contexto: por que a reforma da renda virá.....	571
24.5.2. Tendências prováveis na tributação da renda corporativa.....	572
24.5.3. Simulação de cenários: alíquota combinada PJ + dividendos.....	573
24.5.4. Federalismo fiscal e o risco de reversão parcial.....	574
24.5.5. Implicações para a gestão tributária	575
24.6. Os Pilares da OCDE e a tributação internacional.....	575
24.6.1. Pilar 2: implementação em curso e desdobramentos.....	575
24.6.2. Pilar 1: incertezas persistentes	576
24.6.3. O Brasil no mapa tributário global.....	577
24.7. Tendências em tributação do consumo no mundo	577
24.7.1. Alíquotas de IVA: a tendência global de alta.....	577
24.7.2. Tributação digital e economia de plataformas	578
24.7.3. Tributação ambiental e Imposto Seletivo	578
24.8. O papel da tecnologia na tributação do futuro	579
24.8.1. Tax technology e automação	579
24.8.2. Real-time reporting e o fim do <i>compliance</i> retroativo.....	579
24.9. Mapa de tendências: síntese prospectiva.....	580
24.10. Recomendações estratégicas para o gestor	581
24.10.1. Construir flexibilidade organizacional	581
24.10.2. Investir em dados e tecnologia.....	581
24.10.3. Pensar globalmente, operar localmente.....	582
24.10.4. Plano de implementação	583
24.11. Interseções com capítulos anteriores: visão integrada	584
24.12. Considerações finais da obra.....	585

REFERÊNCIAS.....	587
ÍNDICE REMISSIVO	593
ANEXO A – CONSOLIDAÇÃO LEGISLATIVA COMPARATIVA	599
ANEXO B – TABELA-MESTRE DE ALÍQUOTAS, REDUÇÕES E REGI- MES	607
ANEXO C – CHECKLIST ANUAL DE <i>COMPLIANCE</i> 2026 A 2033	613
ANEXO D – GLOSSÁRIO.....	619
ANEXO E – CLÁUSULAS DE REBALANCEAMENTO TRIBUTÁRIO	627
ANEXO F – PERGUNTAS FREQUENTES POR PERFIL	631