



Marzo 2018 - ISSN: 1696-8352

A PERSPICÁCIA DOS CONTROLLERS EM RELAÇÃO À GESTÃO TRIBUTÁRIA.

Luan Gomes Vaz¹
Alexandre Scherrer Tomé²

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Luan Gomes Vaz y Alexandre Scherrer Tome (2018): "A perspicácia dos controllers em relação à gestão tributária", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (marzo 2018). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/03/gestao-tributaria.html>

Resumo

O presente artigo aborda a relação do *Controller* com a gestão tributária, e como ter um planejamento tributário eficaz e assim obter uma vantagem competitiva no mercado. O objetivo principal do estudo foi demonstrar como o *Controller* nas suas tomadas de decisões com a gestão tributária pode trazer uma economia tributária para a empresa, isso é algo possível legalmente somente através de um planejamento tributário feito com cautela e conhecimento. Devido à complexidade do sistema tributário brasileiro, os *Controllers* devem ter experiências que buscam controles adequados para a gestão tributária, para assim ter uma segurança na área tributária. Para alcançar o proposto pelo artigo foi utilizado referências bibliográficas para uma abordagem qualitativa. Os resultados demonstraram que a perspicácia do *controller* com a gestão tributária é um fato crucial para a sustentabilidade e o crescimento do negócio, essa relação ira ser o grande diferencial da organização.

Palavras-Chave: Controladoria. Gestão Tributária. Impostos. Planejamento Tributário.

Abstract

This article discusses the relationship of the Controller with tax management, and how to have effective tax planning and thus gain a competitive advantage in the market. The main objective of the study was to demonstrate how the Controller in its decision making with the tax management can bring a tax saving to the company, this is something legally possible only through a tax planning done with caution and knowledge. Due to the complexity of the Brazilian tax system, Controllers must have experiences that seek adequate controls for tax management, in order to have a security in the tax area. To reach the proposed article, bibliographical references were used for a qualitative approach. The results showed that the controller's acumen with tax management is a crucial factor for the sustainability and growth of the business, this relationship will be the great differential of the organization.

Keywords: Controllership. Tax Management. Taxes. Tax Planning

¹ Contabilista – Graduado em Ciências Contábeis - Universidade Metodista de São Paulo.
E-mail: luan.gomesvaz@yahoo.com.br

² Professor orientador do trabalho de conclusão do curso de Pós Graduação em Controladoria e finanças. E-mail: mestre.scherrer@gmail.com

INTRODUÇÃO

No Brasil uma das principais responsabilidades das empresas são as obrigações tributárias, por ser importante para a economia nacional, devido a isso dentro do preço final dos produtos é incluído o valor dos impostos afetando o consumidor final. O *controller* deve trabalhar utilizando a gestão tributária como uma ferramenta para diminuir a carga tributária dentro da legalidade e ter um menor impacto no consumidor final, e assim obter um melhor resultado pela atratividade com seus clientes.

Para atingir esse cenário necessitamos do papel do *controller*. O *Controller* possui amplo conhecimento da empresa, ele tem as demonstrações contábeis e as informações da administração, utilizando o controle e o planejamento, para conseguir informações objetivas e concretas sobre a organização ira facilitar o processo de tomada de decisões.

Ao utilizar instrumentos da controladoria na gestão tributária é possível obter melhorias nas suas transações que irão afetar as transações tributárias.

O objetivo geral deste estudo é compreender como o *controller* pode influenciar o resultado da empresa utilizando a gestão tributária. Quanto aos objetivos específicos este artigo visa identificar parte destes controles da gestão tributária e seu desenvolvimento.

Essa pesquisa justifica-se devido a importância dos tributos para o resultado de uma empresa, pela complexidade do sistema tributário brasileiro e por suas constantes mudanças propostas pelo governo.

Com isso ter um *controller* que utiliza a gestão tributária visando à minimização dos efeitos tributários no resultado da sua empresa, ela terá um maior poder de competição no mercado de sua atuação se estiver praticando a gestão de uma forma eficiente.

Desta maneira, fica a cargo do *controller* obter o conhecimento do sistema tributário brasileiro, ser desinformado na área tributária ira influenciar no pagamento elevado de tributos e pode ocorrer o enquadramento da empresa em uma tributação incorreta.

Dado a importância dos tributos para as empresas, este artigo pretende desenvolver e demonstrar a perspicácia dos *controllers* na gestão tributária.

O estudo está estruturado em cinco capítulos. Iniciando com a introdução, em seguida o referencial teórico, demonstrando a teoria e fundamentando a pesquisa para ser suporte aos resultados. Na sequência é apresentado a metodologia que foi utilizada, sendo ela com baseada em referências bibliográficas e artigos pesquisados, com uma abordagem qualitativa. Após é demonstrado a análise e discussão dos resultados e por fim as considerações finais.

REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta sessão serão abordados os conceitos que servirão de base conceitual e teórica sobre Controladoria, Impostos e Gestão tributária, evidenciando-se o estado da arte.

CONTROLADORIA

A Controladoria sendo um órgão administrativo com a finalidade de obter informações para o processo decisório, em busca pela eficácia na gestão. Como todas as áreas de uma empresa, a controladoria deve trabalhar para cumprir a missão e garantir a sustentabilidade e continuidade da organização (MOSIMANN; FISCH, 1999).

Um aspecto de grande importância é a missão da controladoria para obter um resultado convincente de uma forma cooperativa entre os departamentos da organização. Nesse sentido, a controladoria deve agrupar a energia para alcançar um resultado maior que o resultado individual de cada área. Dessa forma a controladoria deve ser a gestão econômica, trabalhando junto com as outras áreas buscando alcançar os resultados planejados utilizando suas decisões antecipadas e as ações para alcançar objetivos econômicos (MOSIMANN; FISCH, 1999).

Os objetivos da controladoria de um modo geral são obter a eficácia da organização, viabilizar a gestão econômica e promover a integridade das áreas de responsabilidade. Conforme esses objetivos a missão da controladoria é proporcionar o desenvolvimento econômico da organização (ALMEIDA; PARISI; PEREIRA, 2001).

Para alcançar os objetivos a controladoria deve estar com o foco nos esforços coordenados, buscando uma sincronia nas ações, uma participação ativa no processo de planejamento, atuar e apoiar as áreas operacionais e dar credibilidade, motivação e persuasão para a organização.

O cargo de *controller* primeiramente foi ocupado por contadores, os profissionais da contabilidade ocuparam esse cargo devido a enorme quantidade de informações sobre a empresa que estão sobre sua responsabilidade. Sobre isso, Kanitz, *apud* Figueiredo e Cagianno (2004), declara que:

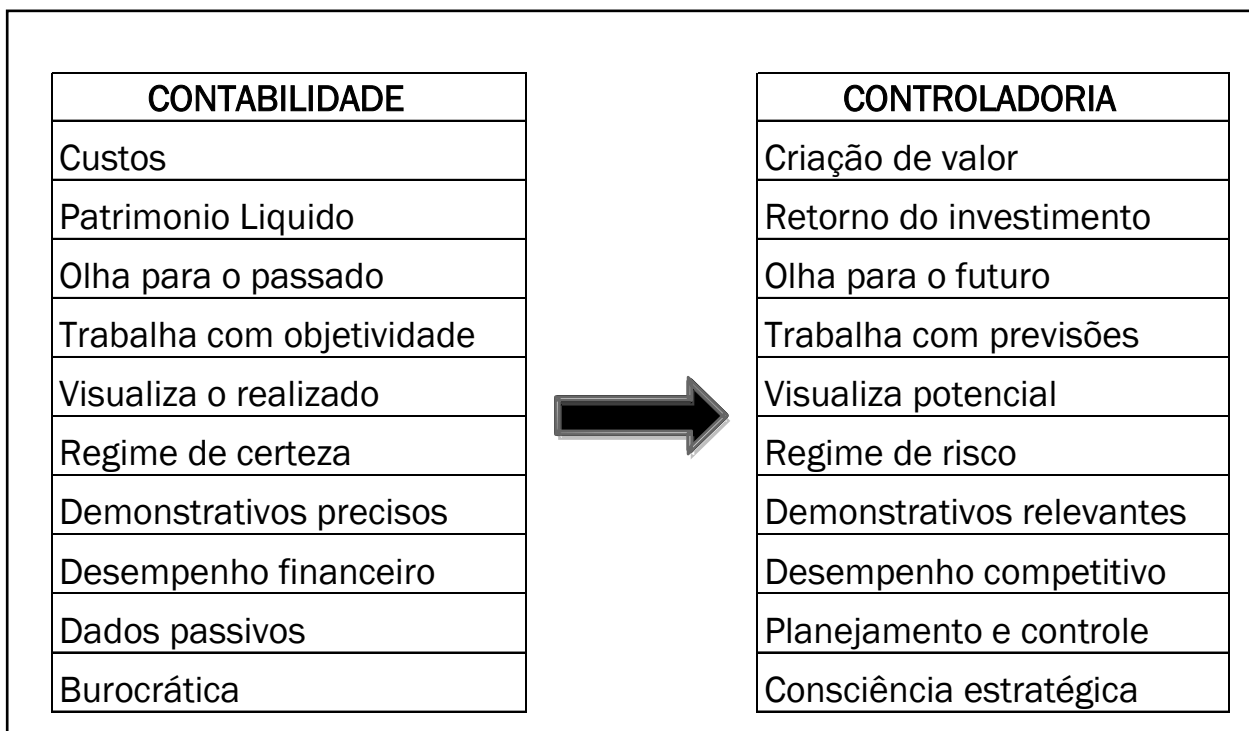
Os controladores foram inicialmente recrutados entre os indivíduos das áreas de contabilidade e finanças das empresas, por possuírem, em função do cargo que ocupam, uma visão ampla da empresa que os habilita a enxergar as dificuldades como um todo e propor soluções gerais. (KANITZ *apud* FIGUEIREDO; CAGIANNI, 2004, p. 29)

É comum algumas pessoas ligarem a controladoria e a contabilidade diretamente, as mesmas são órgãos diferentes dentro da organização, ao utilizar a contabilidade como uma ferramenta da organização para buscar a eficácia é denominada controladoria, dessa forma a controladoria é uma área responsável por gerar resultados e a contabilidade demonstra as informações ocorridas (OLIVEIRA, 2009).

Sendo assim a Contabilidade trabalha com informações do passado da companhia e a Controladoria com informações que irá influenciar o futuro da organização.

O quadro abaixo apresenta as diferenças entre Contabilidade e Controladoria:

Quadro 1 – Diferença entre Contabilidade e Controladoria.



Fonte: adaptado de Oliveira (2009, p.20)

Conforme o desenvolvimento da Controladoria, outros profissionais começaram a ocupar o cargo de *controller*, atualmente encontramos profissionais de administração, economia e engenharia, entre outras, na função de *controller*, esses profissionais precisaram desenvolver o conhecimento contábil para seu atuar na controladoria.

Para se desenvolver como *controller* o profissional precisa ter alguns requisitos, conforme Figueiredo e Cagianno (2004):

- a) Um bom conhecimento do ramo de atividade do qual a empresa faz parte, assim como dos problemas e das vantagens que afetam o setor;
- b) Um conhecimento da história da empresa e uma identificação com seus objetivos, suas metas e suas políticas, assim como com seus problemas básicos e suas possibilidades estratégicas;
- c) Habilidade para analisar dados contábeis e estatísticos que são a base direcionadora de sua ação e conhecimento de informática suficiente para propor modelos de aglutinação e simulação das diversas combinações de dados;
- d) Habilidade de bem expressar-se oralmente e por escrito e profundo conhecimento dos princípios contábeis e das implicações fiscais que afetam o resultado empresarial. (FIGUEIREDO, CAGIANNI, 2004, p.29) (g.n.)

Para o cargo de *controller* o profissional deve ter motivação pessoal, ter integridade pessoal, compromisso e eficácia profissional, competência técnica, capacidade analítica, habilidade de comunicação, rede de relacionamentos e amplo conhecimento do ramo de negócio que irá atuar e ser um profissional multidisciplinar.

Dessa forma, o *controller* não pode depender de sorte e nem ser um “aventureiro” na função, ele deve estar sempre atualizado nos assuntos da sua responsabilidade, estar preparado para as adversidades do dia-a-dia da organização, e além disso estar disposto a superar essas adversidades.

IMPOSTOS

O tributo surgiu no período colonial do Brasil, ele era pago a Portugal e tinha a denominação de quinto do ouro, esse tributo era tão malvisto que deu origem a expressão “o quinto dos infernos”. O ouro era retirado das minas e descontado um quinto do total extraído e enviado a Portugal. Com a alta retirada de ouro das minas ocorreu um esgotamento do minério e isso refletiu na queda do tributo “o quinto”, porém os portugueses responsáveis pela arrecadação tributária não acreditaram no esgotamento das minas e, sim, uma fraude fiscal.

Nesse princípio eles determinaram um aumento na sonegação de impostos por parte dos brasileiros. Dessa maneira surgiu um novo tributo chamado de Derrama, que era uma forma de assegurar que teria um teto na arrecadação dos tributos e assim não iria ocorrer a sonegação fiscal. O quinto não pago era acumulativo e o não cumprimento da obrigação ocasionava no confisco de bens.

A situação só piorou com a introdução da moeda na colônia como é explicado por Amed e Negreiros (2000):

O transtorno maior ocorreu quando se introduziu a moeda metálica na Colônia. Este fato fez com que a situação dos colonos só piorasse. Tendo a lógica do sistema colonial, como pilar básico, retirar riquezas do espaço explorado, também no momento de dar valor às moedas de ouro e prata o governo português buscava tirar vantagens. A forma mais usual de ganhar ainda mais no Brasil foi praticar constantes desvalorizações dessas moedas. Assim, sempre era preciso mais ouro ou prata para a manutenção de um mesmo valor. (AMED; NEGREIROS, 2000, p.54)

Dessa maneira a forma da cobrança dos tributos era uma preocupação do fisco português, eles buscavam uma forma de sistematizar a operação tributária e conseguir arrecadar mais e com mais qualidade, já o contribuinte sentiu o abuso dessa operação, que caminha junto com violência já que os agentes fiscais tinham autonomia para efetuar as cobranças (AMED; NEGREIROS, 2000).

Conforme foi apresentado acima, os brasileiros têm sido acometidos com os tributos desde antes da independência. É uma nação marcada com uma cultura intrínseca de possuir altas cargas tributárias, e corroborando com este tipo de cenário é muito comum encontrar na maior parte dos brasileiros, inclusive os responsáveis pelos tributos das empresas, não tem o conhecimento sobre as incidências dos tributos no seu cotidiano.

No Brasil temos impostos diretos e indiretos, dessa forma podemos explicar e exemplificar a tributação brasileira.

Os impostos classificados como diretos são aqueles que o fato gerador incide sobre o contribuinte de direito, que não tem a possibilidade de transferir o encargo fiscal a quem quer que seja.

Exemplos de impostos diretos:

- IRPF (Imposto de Renda da Pessoa Física) – imposto descontado diretamente do salário do trabalhador, sendo um imposto pago antecipadamente, e devido a isso é necessário fazer a declaração do imposto de renda através de um programa da Receita Federal, onde pode ocorrer uma restituição do valor pago ou um acréscimo de IRPF, pago através de DARF (Documento de Arrecadação de Receitas Federais). Nos casos de trabalhadores com baixa renda existe um teto mínimo para contribuição é R\$ 1.903,98 (um mil novecentos e três reais e noventa e oito centavos), esses são isentos do IRPF. Trabalhadores que não são isentos do IRPF, tem o desconto de acordo com sua faixa salarial, os percentuais são de 7,5% até 27,5%. Imposto a ser arrecadado para o governo federal.
- IPVA (Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores) – imposto estadual sobre os veículos automotores (carros, motos, caminhões e outros veículos automotores) arrecadado anualmente, o percentual de arrecadação varia entre os estados e o valor é baseado pela tabela FIPE (fundação instituto de pesquisas econômicas).
- IPTU (Imposto Predial Territorial Urbano) – imposto municipal sobre os imóveis (casas, apartamentos, terrenos e outros imóveis) arrecadado anualmente, cada município tem uma forma de calcular o imposto, esse que varia de acordo com o tamanho e local onde fica o imóvel.

Temos os impostos indiretos, eles possuem dois critérios conhecidos à tributação por fora e por dentro.

Como explica Harada (2007), quando o tributo ocorre por fora ele não é embutido no preço final do produto ou serviço, o mesmo é destacado separado, dessa forma ele demonstra que o tributo não faz parte da sua receita e que a empresa fica responsável por repassar esse valor ao fisco.

Na tributação por dentro, na qual o valor é parte do preço da serviço ou da mercadoria. O tributo por dentro é aquele embutido no preço do produto ou serviço prestado. Dessa forma o imposto incide sobre ele mesmo, exemplo com a alíquota do ICMS que, de 18% equivalerá a uma alíquota real de 21,38%, e que a alíquota nominal de 25% incidente sobre a energia elétrica corresponderá a uma alíquota real de 33,35% (HARADA, 2007).

Exemplos de impostos indiretos:

- ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) – imposto estadual incidente sobre o consumo de produtos e serviços. A variação da alíquota ocorre dependendo do produto ou serviço, de uma forma geral os produtos de necessidade básica tem uma alíquota menor e os produtos supérfluos têm impostos mais elevados.
- ISS (Imposto sobre Serviços) – imposto municipal que incide sobre serviços prestados dentro do município. Alguns exemplos onde incidem ISS: serviços prestados por autônomos (encanadores, eletricitas, pintores, entre outros), serviços médicos e educação.
- IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) – imposto federal que incide sobre a venda de produtos industrializados (produtos que sofrem alguma modificação, como beneficiamento, montagem, renovação e acondicionamento).

No Brasil para a apuração dos seus tributos federais temos os seguintes regimes tributários, Lucro Real, Lucro Presumido e Simples Nacional (opção exclusiva para microempresas e empresas de pequeno porte).

Conforme a Receita Federal o Lucro Real é a base de cálculo do Imposto sobre a renda apurada nos registros contábeis. Essa apuração ocorre na parte A do livro de apuração do Lucro Real, mediante adições e exclusões do Lucro líquido do período do imposto e compensações de prejuízos fiscais autorizadas pela legislação do imposto de renda (IR), conforme as determinações contidas na Instrução Normativa SRF nº 28, de 1978, e demais atos legais e infralegais posteriores (RECEITA FEDERAL, 2017).

O regime de tributação Lucro real permite realizar o pagamento do imposto em duas maneiras, trimestral, sendo necessário efetuar o pagamento até o último dia do mês subsequente ao do encerramento do período de apuração e pagamento mensal que é pago sobre uma base de cálculo estimada, realizando a apuração definitiva, somente no final do ano calendário.

A forma de tributação simplificada do Imposto de renda (IR) e Contribuição social sobre o lucro (CSLL) é o regime de tributação Lucro Presumido, ele pode ser adotado por empresas que não são obrigadas a adotar o regime do lucro real.

Conforme a Receita Federal as empresas cuja receita total tenha sido igual ou menor que R\$ 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais) ou R\$ 6.500.000,00 (seis milhões e quinhentos mil reais) multiplicado pela quantidade de meses em atividade no ano-calendário anterior, em caso inferior a 12 (doze) meses.

O arrecadamento no lucro presumido é feito por apurações trimestrais sendo dia 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro dentro do ano calendário.

O regime Simples Nacional é uma opção facultativa e somente para as microempresas (ME) e empresas de pequeno porte (EPP), esse regime é uma forma de simplificar o recolhimento dos tributos e conforme o aumento do faturamento a sua alíquota ocorrerá um aumento no imposto.

Uma grande vantagem no Simples Nacional é o recolhimento unificado dos impostos federais, estaduais e municipais (ISS, IRPJ, COFINS, PIS, CSLL, IPI, ICMS e ISS), e ter um baixo custo sobre a folha de pagamento, devido ao regime ser dispensado do pagamento da contribuição patronal. E os seus tributos serão recolhidos mediante documento único de arrecadação (DAS) calculado mensalmente por um sistema eletrônico disponibilizado para ME/EPP.

As empresas para optarem pelo Simples Nacional devem ter um teto de R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais) anuais de receita bruta anual.

GESTÃO TRIBUTÁRIA

A realidade tributária brasileira é notoriamente complexa, pois ocasiona em muitos momentos desembolsos financeiros desnecessários para as organizações, e uma insegurança constante de estar ou não respeitando todas as obrigações determinadas pelo Fisco. O termo fisco refere-se ao estado como administrador tesouro público no que diz respeito a questões financeiras, econômicas, patrimoniais e tributárias.

Existem diversos incentivos fiscais para redução da carga tributária, entretanto por falta de conhecimento para uma adequação ao seu regime tributário (lucro real, lucro presumido ou simples nacional), dentro do permitido por lei, acabam perdendo uma possível redução no valor a ser pago nos tributos, dessa maneira não podendo ter um lucro maior ou investir esse valor na evolução da organização.

Segundo Soares (2008), deve compreender que a gestão tributária é uma atividade essencial na administração gerencial de uma empresa, pois os objetivos da gestão tributária são enquadrar a empresa em condições legais vigentes em relação ao tributos, no cumprimento das obrigações acessórias, e buscar alternativas legais que possam ser menos onerosas para a empresa. O

responsável pelos tributos, que em grande maioria será um contador, deve conhecer bem a atividade exercida pela empresa e saber onde se enquadra os tributos dessa atividade. Ele deve sempre estar atualizado na legislação tributária dentro do enquadramento da empresa e suas atividades e deve ter muita atenção na forma de interpretar as leis tributárias. Dessa forma irá ocorrer uma boa gestão tributária.

Para o autor Chaves (2009, p. 3) “O planejamento tributário é o processo de escolha da ação não simulada, anterior à ocorrência do fato gerador, visando, direta ou indiretamente, à economia de tributos. Configura-se, também, como um dever determinado por lei 6.404/76”. Conforme o autor demonstra a forma de criar o planejamento tributário: serão necessários profissionais especialistas em planejamento tributário para formar um comitê que será responsável por todos os impostos da empresa e essa equipe sendo composta por pelo menos três profissionais, um advogado, o contador e o administrador da empresa. As responsabilidades do comitê serão essas:

Fazer um levantamento histórico da empresa, identificando a origem de todas as transações efetuadas e escolher a ação menos onerosa para os fatos futuros; Verificar a ocorrência de todos os fatos geradores dos tributos pagos e analisar se houve cobrança indevida ou recolhimento a maior; Verificar se houve ação fiscal sobre os fatos geradores decaídos, pois os créditos constituídos após cinco anos do fato são indevidos; Analisar, anualmente, qual a melhor forma de tributação do imposto de renda e da contribuição sobre o lucro, calculando em qual forma (real ou presumido) a empresa pagará menos tributos; Levantar o montante dos tributos pagos nos últimos dez anos para identificar se existem créditos fiscais não aproveitados pela empresa; Analisar os casos de incentivos fiscais existentes, tais como: isenções, redução de alíquota e etc. Analisar qual a melhor forma de aproveitamento dos créditos existentes (compensação ou restituição). Cumpridas todas as etapas e análises, o comitê demonstrará quais procedimentos devem ser adotados para reduzir a carga tributária (CHAVES, 2009, p. 4).

Desta maneira conclui-se esta sessão, salienta-se que a busca para a economia tributária é um papel da gestão tributária, e esta atividade é lícita, pois é uma forma econômica tributária estar amparada junto a legislação em vigor, o que não é aceitável é buscar uma forma de ter um recolhimento de impostos com um valor menor sem estar amparado na lei, tal prática é considerada sonegação, sendo um crime contra a ordem tributária.

METODOLOGIA

Essa pesquisa bibliográfica foi realizada utilizando consulta em livros e artigos. Desta maneira espera-se obter conhecimento maior sobre o assunto pesquisado tal como o tema abordado.

Sempre que decidimos começar um estudo, precisamos ver o que já foi dito sobre o tema. Afinal, ninguém precisa reinventar a roda. Agora, vamos falar de pesquisas que fazem apenas levantamento bibliográfico (MASCARENHAS, 2012, p. 48).

Para obter um conhecimento mais abrangente, foi feita uma investigação e pesquisa de diversas fontes e autores. A importância do levantamento de fontes é ressaltada, conforme Prodanov e Freitas (2013):

Após a escolha do tema, o pesquisador deve iniciar amplo levantamento das fontes teóricas (relatórios de pesquisa, livros, artigos científicos, monografias, dissertações e teses), com o objetivo de elaborar a contextualização da pesquisa e seu embasamento teórico, o qual fará parte do referencial da pesquisa na forma de uma revisão bibliográfica (ou da literatura), buscando identificar o “estado da arte” ou o alcance dessas fontes. Essas providências mostrarão até que ponto esse tema já foi estudado e discutido na literatura pertinente. Convém estabelecer um marco teórico de referência (corte epistemológico-estabelecimento dos níveis de reflexão e de objetividade do conhecimento referentes aos modos de observação e experimentação) e sua abrangência em termos temporais. (PRODANOV; FREITAS, 2013, p.131)

A maior vantagem da pesquisa bibliográfica é a possibilidade de buscar informações de diversas fontes e não se prender somente em uma informação pesquisada, esse fato ajuda a expandir o assunto abordado (GIL, 1994).

É importante frisar que a pesquisa ira demonstrar ambos os lados sendo eles positivo e negativo do assunto tratado, dessa maneira pode se obter informações com maior precisão e ira demonstrar a situação pesquisada. Prodanov e Freitas (2013) destacam a relevância em se manter atualizado com o assunto e a finalidade da revisão bibliográfica:

A revisão da literatura demonstra que o pesquisador está atualizado nas últimas discussões no campo de conhecimento em investigação. Além de artigos em periódicos nacionais e internacionais e livros já publicados, as monografias, dissertações e teses constituem excelentes fontes de consulta. Revisão de literatura difere-se de uma coletânea de resumos ou uma “colcha de retalhos” de citações. Destacamos que a finalidade da pesquisa científica não é apenas um relatório ou uma descrição de fatos levantados empiricamente, mas o desenvolvimento de um caráter interpretativo no que se refere aos dados obtidos. Para tal, é imprescindível correlacionar a pesquisa com o universo teórico, optando por um modelo que sirva de embasamento à interpretação do significado dos dados e fatos colhidos ou levantados. Nesse sentido, todo projeto de pesquisa deve conter as premissas ou os pressupostos teóricos sobre os quais o pesquisador fundamentará sua interpretação. (PRODANOV; FREITAS, 2013, p.131)

Utilizar a abordagem qualitativa em um estudo como este, tem como objetivo avaliar e elucidar aspectos importantes percebe-se que a pesquisa qualitativa é focada nos significados e nos processos. Conforme Mascarenhas (2012):

A pesquisa qualitativa não é formada por etapas engessadas como as da quantitativa: aqui, o pesquisador fica à vontade para desenhar o estudo da forma que julgar mais adequada. No entanto, é importante manter em mente que a pesquisa deve apresentar uma estrutura sólida e coerente, capaz de receber a aprovação dos membros da comunidade científica. (MASCARENHAS, 2012, p.46)

A importância dessa metodologia utilizada serve como instrumento para analisar a proposta dessa pesquisa, evidenciando a exploração desse assunto que envolve a gestão tributária e as decisões do *controller*.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Foi efetuada uma busca na base SciELO (*Scientific Electronic Library Online*) e Google Acadêmico, nessa busca foram selecionados 50 artigos, destes artigos ocorreu um processo de exclusão, sendo que 11 artigos foram selecionados com assuntos relacionados a Controladoria, Gestão Tributária e Impostos e para compor esta análise foram selecionados apenas 7 artigos, estes que se encaixam melhor no tema pesquisado.

O quadro 1 abaixo, descreve os resultados dos artigos encontrados e analisados conforme os objetivos do trabalho.

Quadro 2 - Distribuição dos resultados classificação dos artigos.

	Autor	Título do artigo	Periódico	Ano	Palavras-chave	Resumo
A1	Pedro Geovandy de Araujo Nunes, Lida Amaral de Souza, Neylton França.	Controladoria na Gestão Tributária de uma empresa de Carcinicultura.	Revista Científica da escola de Engenharias e ciências exatas, v. 1, n. 2, p. 24-36, 2014.	2014	Controladoria, Gestão Tributária, Carcinicultura.	Aborda o papel da Controladoria na Gestão Tributária no seguimento da Carcinicultura, nesse sentido os controles utilizados para acompanhamento e tomada de decisões dentro da empresa.
A2	Wesley Luis Silva, Geovane Camilo Santos.	A Importância da Gestão Tributária nas empresas – Um estudo de caso na empresa X Ltda.	Revista GeTeC, v. 3, n. 6, 2014.	2014	Gestão Tributária, Planejamento Tributário, Imposto sobre circulações de mercadorias.	Demonstra um estudo de caso a importância da Gestão tributária no desenvolvimento das atividades como um todo e não somente na escrituração das Notas Fiscais.
A3	Felipe Oliveira, Anderson Silva, Pedro Júnior, Sheldon Silva.	Planejamento Tributário: Uma Ferramenta de Gestão para empresas Brasileiras.	Revista UIIPS, v. 3, n. 2, 2015.	2015	Tributos, Planejamento Tributário, Ferramenta de Gestão. Elisão e Evasão Fiscal.	Identifica o planejamento tributário como um processo essencial para a sobrevivência das empresas brasileiras e o dever de gerenciar os tributos da organização.
A4	André Vello, Antonio Lopo Martinez.	Planejamento Tributário eficiente: Uma análise de sua relação com o risco de mercado.	Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 11, n. 23, p. 117-140, 2014.	2014	Planejamento Tributário, Governança Corporativa, Risco de Mercado.	Evidencia a utilidade do planejamento tributário na redução do risco no mercado e a construção de uma organização eficaz.
A5	Fernando de Souza Santana, Juliana Rodrigues Ferreira, Leandro Lopes Hermsdorff, Marina Castro de Oliveira,	Planejamento Tributário como Ferramenta na Gestão Empresarial.	Revista Eletrônica das Faculdades Sudamérica, v. 6, 2014.	2014	Empresa, Gestão Empresarial, Planejamento Tributário.	Ressalta que o acompanhamento e planejamento são a melhor forma de ter uma gestão tributária e com essa possibilidade abater preços e ainda facilitar a geração de novos empregos.

	Paula Andrade de Aquino.					
--	--------------------------	--	--	--	--	--

A6	Rodrigo Rios Faria Oliveira, Mariana Gonçalves.	A Importância do Planejamento Tributário para as Empresas.	Revista Científica e-Locução, v. 1, n. 3, 2015.	2015	Planejamento Tributário, Elisão Fiscal, Profissional Contábil.	Aborda a preocupação dos gestores em relação aos tributos e o impacto que ocorre nos lucros e na competitividade do mercado.
----	---	--	---	------	--	--

A7	Dílson Zanatta, Ricardo Maroni Neto.	Algumas considerações sobre o planejamento tributário: uma comparação por meio de simulação entre o Simples, o Lucro Presumido e o Lucro Real.	Revista de Ciências Gerenciais, v. 10, n. 12, p. 16-24, 2015.	2015	Tributos, Planejamento Tributário, Competitividade.	Analisa as formas de tributação utilizadas pelas empresas e o seu impacto sobre o resultado. Uma comparação entre o Simples, Lucro Presumido e Lucro Real.
----	--------------------------------------	--	---	------	---	--

Os artigos A3, A4, A5, A6 e A7 são direcionados ao processo de planejamento tributário, demonstrando como ele é, a forma de ser feito e como utilizar na empresa. O Artigo A1 apresenta um estudo de caso sobre a controladoria na gestão tributária no mercado de carcinicultura. Por fim o artigo A2 aborda a importância da gestão tributária nas empresas, exemplificando com um estudo de caso.

O artigo A1 aborda o assunto como um estudo de caso, comparando os conceitos versus a empresa pesquisada. Os artigos A2, A3 e A5 são direcionados para o processo de gestão, trazendo uma comparação relevante ao tema. Os artigos A4 e A6 comentam sobre o planejamento tributário e sua importância, como a forma de um bom planejamento irá trazer bons resultados para a organização. E por fim o A7 aborda uma comparação entre os regimes tributários no Brasil.

Na maior parte dos artigos analisados, é possível destacar a importância da atenção quando se trata da parte tributária, como esse aspecto influencia no resultado das organizações. A diferença de uma empresa com uma gestão tributária desenvolvida com uma empresa que não tem uma gestão atualizada e competente (CHAVES, 2009).

Conforme demonstrado no A1 o *Controller* deve ter amplo conhecimento sobre a área tributária e a legislação vigente no Brasil, foi mencionado a importância de acompanhar as decisões da gestão tributária diariamente, mesmo no estudo de caso demonstrado eles acompanharem mensalmente devido a terceirização dentro da organização.

A empresa demonstrou a importância da gestão tributária como instrumento eficaz na tomada de decisões sobre o planejamento tributário. A valorização dos controles utilizados e analisados pela gestão tributária para a tomada de decisões é essencial para a sustentabilidade da organização, dessa maneira proporcionar uma redução da carga tributária e um aumento no lucro (OLIVEIRA, 2009).

No artigo A2 foi apresentado um caso sobre a importância da gestão tributária, foi demonstrado o percentual do ICMS sobre o faturamento da organização, sobre esse fato ocorreu um erro de processo no cadastro e o impacto que essa operação teve sobre o seu lucro, a empresa devido ao ocorrido teve uma apuração indevida do ICMS e com isso um pagamento a maior do Imposto (HARADA, 2007).

Diante aos fatos foi apresentado a relevância do cadastro de mercadoria e o impacto que pode ocorrer em um simples fato, tal fato é de suma importância para uma possibilidade de ter um menor preço e conquistar mercado, assim obtendo um maior lucro.

Verificamos no A3 que a gestão tributária teve participar ativamente do planejamento tributário, sendo que deve realizar periodicamente testes de aplicabilidade dos atos, práticas e procedimentos para buscar uma economia nos tributos (CHAVES, 2009).

Foi demonstrado no mesmo que a maior parte das organizações opta por uma gestão tributária terceirizada devido a falta de conhecimento sobre os tributos brasileiros.

De acordo com A4 a carga tributária é um dos maiores fatores na composição de custos nas empresas, devido a isso o planejamento tributário é uma ferramenta útil para se conquistar uma organização eficaz. Nessa pesquisa foi demonstrado que a eficiência do planejamento tributário leva a uma redução do risco da empresa no mercado de capitais, para alcançar a eficiência no

planejamento tributário é essencial que a empresa seja transparente nas suas ações e tenha um ótimo alinhamento na sua gestão tributária.

A redução do risco de mercado não é conquistada com um simples planejamento tributário feito por profissionais buscando somente benefício próprio, essas ações parecem que são percebidas pelo mercado financeiro e a empresa acaba por correr riscos por não ter um ambiente confiável e com clareza (MOSIMANN, 1999).

Conforme o estudo do artigo A5, o planejamento e o conhecimento do negócio aumentam as possibilidades de sucesso, mesmo isso não sendo fácil de ser obtido. As empresas de modo geral buscam sempre aumentar o lucro e uma forma legal de conquistar isso é buscando uma redução na carga tributária, e o planejamento tributário é a ferramenta para alcançar esse objetivo.

Em diversas empresas é comum utilizar uma forma de tributação somente para atender as exigências fiscais, dessa forma tendo um preço de venda maior na sua mercadoria, utilizar benefícios fiscais para reduzir seus preços de venda irá aumentar o seu lucro e fornecer uma vantagem competitiva no mercado (CHAVES, 2009).

Apresentado no A6 que uma grande parte dos gestores nas empresas demonstram ausência de conhecimento na legislação tributária, isso prejudica a empresa pois não utilizam estratégias tributárias para obter vantagens e redução dos seus custos tributários.

O planejamento tributário é uma alternativa tanto para reduzir custos como para obter uma vantagem competitiva. O planejamento tributário deve ser elaborado e amparado pela legislação, dessa forma ter uma menor carga tributária (SOARES, 2008).

Como apontado no A7, um limitador de competitividade nas empresas é a carga tributária, essa limitação eleva os preços e acaba baixando as vendas, dessa forma o planejamento tributário tem como sua principal função gerar uma economia tributária.

Dentro do A7 foi elaborado um comparativo entre os sistemas de tributação o Simples Nacional, o Lucro Presumido e o Lucro Real. Foi demonstrado conforme simulações em uma empresa de pequeno porte que o Lucro Real traz um cenário com maior competitividade e uma menor carga tributária sobre seu faturamento e assim gerando uma margem de lucro superior aos outros sistemas tributários (RECEITA FEDERAL, 2017).

Nesse aspecto o *Controller* deve trabalhar as funções que a sua gestão tributária irá executar e sua forma de trabalhar em busca de um melhor resultado para a companhia.

Começando com um planejamento, estabelecendo objetivos para a organização, avaliando o cenário de atuação e o macro ambiente e determinar quais estratégias serão utilizadas para alcançar os objetivos (FIGUEIREDO, 2004).

Próxima etapa facilitar o processo para tomada de decisões, dessa maneira organizando a estrutura da empresa com definições de tarefas necessárias para ser possível programar decisões estratégicas.

Com base no planejamento, chega o momento da execução e nesse ponto precisamos de controles para seguir com o plano inicial, e sempre efetuar *feedback* nas operações. Com isso

fazendo um círculo na operação entre a informação indo para a decisão, chegando na ação e ocorrendo o *feedback* e retornando a informação novamente (MOSIMANN, 1999).

Chegando ao ponto da comunicação entre as partes, onde se deve ocorrer um claro entendimento dos fatos, ideias e opiniões. A Comunicação envolve o emissor, mensagem e o receptor. Sendo o emissor aquele que irá enviar a mensagem, essa que será a informação transmitida e o receptor que irá interpretar a mensagem e concluir a resposta correta.

Tanto o *controller*, a controladoria e a gestão tributária devem estar motivados com os desafios que serão encontrados, sempre buscando atingir objetivos traçados no planejamento, e trabalhar para os objetivos pessoais coincidirem com os objetivos da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme o estudo realizado nesse artigo, é necessário apontar o objetivo proposto na pesquisa para apresentar as considerações finais. Nesse estudo foi verificada a perspicácia dos *controllers* em relação à gestão tributária. Nesse sentido um campo de ampla competitividade no mercado é a gestão tributária, devido à composição dos tributos terem uma enorme influência no preço final tanto da mercadoria como do serviço. Os objetivos da pesquisa foram atendidos e a metodologia mostrou-se eficaz no desenvolvimento do estudo.

Dessa maneira a utilização dos controles da gestão tributária para a análise dos *Controllers* é importante para a tomada de decisões dentro da organização, pois decisões eficientes trazem melhores alternativas para a empresa, como uma redução da carga tributária e assim obtendo um lucro maior.

Toda empresa busca a alta lucratividade do negócio, o planejamento tributário é a forma legal para alcançar tal objetivo com a redução da carga tributária. Com uma operação bem incorporada, seguindo o planejamento ocorrido, seguido das tomadas de decisões, para dedicar energia na execução das tarefas que foram planejadas e ter um acompanhamento e controle no desempenho das tarefas, obtendo *feedbacks* positivos ou negativos, assim podendo sempre alinhar o planejamento para se adequar e adaptar para o melhor resultado para a organização.

Algumas limitações na pesquisa foram identificadas como o fato de ser uma pesquisa bibliográfica, segue como sugestão para estudos futuros, um estudo de caso com base nos autores pesquisados para ser observado esse conteúdo na prática.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. B.; PARISI, C.; PEREIRA, C. A. Controladoria. In: CATELLI, A. (Coord.). **Controladoria: uma abordagem da Gestão Econômica – Gecon**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

AMED, F. J.; NEGREIROS, P. J. L. de Campos. **História dos tributos no Brasil**. São Paulo: SINAFRESP, 2000.

CHAVES, Francisco Coutinho. **Gestão tributária empresarial**. [2009]. Disponível em: <<http://www.crc-ce.org.br/crcnovo/download/PLANEJAMENTO%20TRIBUTARIO.pdf>>. Acesso em 8 mai. 2017.

DE ARAUJO NUNES, Pedro Geovandy; DE SOUZA, Liede Amaral; DA SILVA, Neylton França. **Controladoria na gestão tributária de uma empresa de carcinicultura**. Tecnologia & Informação- ISSN 2318-9622, v. 1, n. 2, p. 24-36, 2014.

DE SOUSA SANTANA, Fernando et al. **Planejamento tributário como ferramenta na gestão empresarial**. Revista Eletrônica das Faculdades Sudamérica, v. 6, 2014.

FEDERAL, Receita. **Perguntas e Respostas IRPJ 2017**. Disponível em: <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/orientacao/tributaria/declaracoes-e-demonstrativos/ecf-escrituracao-contabil-fiscal/perguntas-e-respostas-pessoa-juridica-2017-arquivos/perguntas-e-respostas-irpj-2017.pdf/view>>. Acesso em 23 mai. 2017.

FIGUEIREDO, S.; CAGGIANO, P. C. **Controladoria: teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4ª edição São Paulo: Atlas, 1994.

HARADA, K. **Tributos indiretos representam custos das mercadorias e dos serviços**. [2007]. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/9931/tributos-indiretos-representam-custos-das-mercadorias-e-dos-servicos>> Acesso em 8 mai. 2017.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

MOSIMANN, C. P.; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Antonio Benedito Silva. **Controladoria: Fundamentos do controle empresarial**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

OLIVEIRA, Felipe et al. **Planejamento tributário: Uma Ferramenta de Gestão para Empresas Brasileiras**. Revista da UIIPS, v. 3, n. 2, 2015.

OLIVEIRA, Rodrigo Rios Faria; GONÇALVES, Mariana. **A importância do planejamento tributário para as empresas**. Revista Científica e-Locução, v. 1, n. 3, 2015.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E.. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. Associação Pró- Ensino Superior em Novo Hamburgo – ASPEUR. Universidade Feevale, Novo Hamburgo/RS, 2 edição, 2013.

SILVA, Wesley Luis; SANTOS, Geovane Camilo. **A importância da gestão tributária nas empresas – Um estudo de caso na empresa X LTDA**. Revista GeTeC, v. 3, n. 6, 2014.

SOARES, Moacir José. **Gestão tributária: um estudo sobre a prática de planejamento tributário adotado por indústrias paranaenses**. [2008]. Disponível em: <<http://www.ppgcontabilidade.ufpr.br/wp-content/uploads/2015/05/D014.pdf>>. Acesso em 7 mai. 2017.

THEODOSIO, Victor. **A Origem da tributação no Brasil** – Maio/2015. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/39319/a-origem-da-tributacao-no-brasil>>. Acesso em 29 abr. 2017.

VELLO, André; MARTINEZ, Antonio Lopo. **Planejamento tributário eficiente: uma análise de sua relação com o risco de mercado**. Revista Contemporânea de Contabilidade, v. 11, n. 23, p. 117-140, 2014.

ZANATTA, Dílson; NETO, Ricardo Maroni. **Algumas considerações sobre o planejamento tributário: uma comparação por meio de simulação entre o Simples, o Lucro Presumido e o Lucro Real**. Revista de Ciências Gerenciais, v. 10, n. 12, p. 16-24, 2015.