



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

DALVAN AUGUSTO MARTINELLI

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO TRIBUTÁRIA NO CENÁRIO EMPRESARIAL**

CURITIBA  
2021

**Curso de Pós-graduação em MBA: Gestão Contábil E Tributária**

DALVAN AUGUSTO MARTINELLI

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO TRIBUTÁRIA NO CENÁRIO EMPRESARIAL**

Monografia apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como pré-requisito para obtenção do título de Especialista em MBA - Gestão Contábil Tributária.

Orientador: Prof MSc Luiz Carlos de Souza.

CURITIBA  
2021

## **RESUMO**

Esse breve estudo possui como intuito abordar a importância da gestão tributária no cenário empresarial, elencando a necessidade de se debater o assunto e o impacto que a boa gestão tributária pode refletir nas empresas que a empregam de forma eficaz. Possui como problema de pesquisa: qual a importância da gestão tributária no cenário empresarial? Apresenta como objetivo geral Analisar e demonstrar a importância da gestão tributária no contexto empresarial. E como objetivos específicos: buscar conhecer os princípios tributários relacionados à gestão tributária; demonstrar a importância da boa gestão tributária em relação ao planejamento tributário; e relacionar as estratégias tributárias com elisão e evasão fiscal. Justifica-se a escolha do assunto pela importância do assunto e pelo impacto que a boa gestão tributária pode refletir na empresa. Como metodologia opta-se pela revisão integrativa de literatura, com abordagem qualitativa. Diante do estudo elaborado e da revisão integrativa de literatura efetivada, conclui-se que os autores são unânimes em relação à importância de uma gestão tributária bem como um planejamento tributário eficazes para garantir que as empresas não tenham prejuízos tributários bem como o fechamento de suas portas por essas questões tributárias.

**Palavras-chave:** Gestão tributária. Empresas. Revisão integrativa.

**ABSTRACT**

This brief study aims to address the importance of tax management in the business scenario, listing the need to debate the issue and the impact that good tax management can reflect on companies that employ it effectively. Its research problem is: what is the importance of tax management in the business scenario? Its general objective is to analyze and demonstrate the importance of tax management in the business context. And as specific objectives: to seek to know the tax principles related to tax management; demonstrate the importance of good tax management in relation to tax planning; and relate tax strategies to tax avoidance and evasion. The choice of the subject is justified by the importance of the subject and the impact that good tax management can have on the company. As a methodology, an integrative literature review is chosen, with a qualitative approach. In view of the elaborated study and the integrative literature review carried out, it is concluded that the authors are unanimous in relation to the importance of tax management as well as effective tax planning to ensure that companies do not have tax losses as well as the closing of their doors for these tax issues.

**Keywords:** Tax management. Companies. Integrative review.

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Resultados do levantamento bibliográfico baseado nos critérios de inclusão propostos na metodologia deste trabalho. .... 17

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>4</b>
1.1 CONTEXTO E PROBLEMA .....	4
1.2 OBJETIVOS .....	4
<b>1.2.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>4</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	5
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>6</b>
2.1 NORMAS TRIBUTÁRIAS, PRINCÍPIOS E CONCEITOS.....	6
2.2 PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO.....	8
2.3 AUDITORIA: CONTROLE E FISCALIZAÇÃO.....	10
2.4 COMPLIANCE.....	12
<b>3 METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	<b>14</b>
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS .....	14
3.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS .....	14
3.3 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA.....	14
3.4 LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES .....	15
<b>4. RESULTADOS/ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>16</b>
4.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO .....	16
4.2 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	18
<b>5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	<b>24</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>25</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTO E PROBLEMA

Não é segredo que a carga tributária brasileira é extremamente pesada e sua legislação muito complexa. Diante disso, fazer uma eficaz gestão dos aspectos tributários pode se caracterizar não somente como um diferencial competitivo, mas também representar a continuidade dos negócios.

A gestão tributária é o processo responsável pelo gerenciamento dos aspectos tributários de uma determinada empresa, com a finalidade de adequação e planejamento, visando controle das operações que tenham relação direta com tributos.

A boa gestão tributária nas empresas vai muito além de adequação à burocracia. É questão de sobrevivência no cenário empresarial, diante desse raciocínio vamos desenvolver uma reflexão sobre qual a importância da gestão tributária no cenário empresarial?

### 1.2 OBJETIVOS

#### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar e demonstrar a importância da gestão tributária no contexto empresarial.

#### 1.2.2 Objetivos Específicos

- ✓ Buscar conhecer os princípios tributários relacionados à gestão tributária.
- ✓ Demonstrar a importância da boa gestão tributária em relação ao planejamento tributário.
- ✓ Relacionar as estratégias tributárias com elisão e evasão fiscal.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

A falta de conhecimento ou mesmo a falta de importância dada a gestão tributária nas empresas de modo geral podem ocasionar sérios danos, tanto no aspecto econômico que tange a alta carga tributária que há no país hoje, como nas obrigações acessórias das empresas perante o fisco.

No aspecto econômico a gestão tributária deve estar inserida dentro de um contexto empresarial que possa assegurar suas corretas operações e mantendo competitividade no mercado, já que a alta carga tributária do país acaba sendo um dos maiores empecilhos para o crescimento das empresas, impactando no desenvolvimento econômico do país.

Quanto o empresário conhece ou tem um suporte eficiente para a gestão tributária com conhecimento nas leis e os benefícios que essas podem propiciar, acaba possibilitando incentivos, podendo impactar na melhora de preço em seus produtos ou mesmo em investimento para melhora da qualidade.

Dessa forma o trabalho se justifica pela importância do assunto e pelo impacto que a boa gestão tributária pode refletir na empresa. A legislação brasileira sofre mudanças constantes sendo primordial o acompanhamento dessas mudanças pela área de geração tributária, representando cada vez mais um papel estratégico nas companhias, podendo como já mencionado, trazer grande diferencial competitivo para a mesma, fazendo com que a gestão tributária não seja um entrave para seu desenvolvimento, mas sim um diferencial estratégico.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 NORMAS TRIBUTÁRIAS, PRINCÍPIOS E CONCEITOS

Para uma melhor gestão tributária é de suma importância conhecimento sobre o direito tributários seus princípios e normas, pois é ele que regula a criação, a arrecadação e a fiscalização dos tributos.

[...] o sistema tributário nacional é quem estabelece, com fundamento no artigo 5º, inciso XV, alínea b, da Constituição Federal, as normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, sem prejuízo da respectiva legislação complementar, supletiva ou regulamentar (Art. 1º, Código Tributário Nacional). [1]

Conhecendo os princípios que fundamentam o direito tributário é possível compreender melhor a sua importância e também a arquitetura das normas tributárias possibilitando uma visão mais clara do direito tributário dentro da gestão tributária.

Princípio é a regra básica implícita ou explícita que, por sua grande generalidade, ocupa posição de destaque no ordenamento jurídico e, por isso, vincula o entendimento e a boa aplicação, seja dos simples atos normativos, seja dos próprios mandamentos constitucionais. Demonstra regra superior, mesmo que não positivada, a qual devem se amoldar as disposições legais, visto que os princípios indicam direção que deve ser tomada pelo exegeta ou legislador (Crepaldi) [2].

Entendendo a importância dos princípios em relação ao ordenamento das normas jurídicas podemos citar alguns pontos de destaque para compreensão das normas, como é o caso do princípio da legalidade conforme cita Miranda [3] “é o princípio da legalidade tributária, que limita a atuação do poder tributante em prol da justiça e da segurança jurídica dos contribuintes. Seria temeroso permitir que a Administração Pública tivesse total liberdade na criação e aumento dos tributos, sem garantia alguma que protegesse os cidadãos contra os excessos cometidos”.

Visto isso se entende que todos os elementos integrantes do tributo devem estar previstos em lei, e somente após a criação da norma e que há a obrigatoriedade do tributo e sua aplicação como define o princípio da anterioridade, conforme Crepaldi [2]

“o princípio da anterioridade reafirma o princípio da segurança jurídica, obrigando a ideia de que o contribuinte não deve ser tomado de surpresa pelo fisco e, por outro lado, visa a possibilidade de preparação do ente tributante para a correta cobrança do pretense tributo” .

Segundo Crepaldi, [2] “a lei tributária só vale em relação a fatos geradores ocorridos depois do início da vigência da lei que os houver instituído ou aumentados (CF, art. III, a). A união, estados, distrito federal e municípios não podem cobrar tributos em relação a fatos geradores ocorridos antes do início da vigência da lei que os houver instituído ou aumentado”, rege o princípio da irretroatividade, dessa forma os gestores devem estar atentos as mudanças de regras quanto a alterações na legislação tributária ou criação de novos tributos.

Assim como o princípio da irretroatividade defende a não incidência da tributação sobre fatos geradores anteriores a vigência da norma tributária, o princípio da vedação ao confisco determina a não cobrança excessiva dos tributos assim como multas vinculadas a alguma irregularidade quanto a gestão dos mesmos, garantindo que a cobrança do mesmo não exceda a capacidade econômica das entidades, conforme descrito por Miranda [3] “a cobrança de tributos deve se pautar dentro de um critério de razoabilidade, não podendo ser excessiva, antieconômica.”

Além das garantias econômicas que são prezadas pelo princípio da vedação ao confisco há também o princípio transparência que garante total esclarecimento sobre os critérios de tributação com determina o Art. 151 §5, CF/88 [4] que descreve “A lei determinará medidas para que os consumidores sejam esclarecidos acerca dos impostos que incidam sobre mercadorias e serviços”.

Assim como o princípio da transparência visa garantir o total entendimento sobre normas tributárias o princípio da igualdade ou isonomia tributária está para garantir que não haverá diferença entre pessoas indiferente de sua posição, como define Miranda [3], “os poderes tributantes não poderão tratar os iguais de forma desigual, independentemente do nome que tenham os rendimentos, títulos ou direitos dos indivíduos, a lei tributária não poderá ser imposta de forma diferenciada em função de ocupação profissional ou função exercida”.

Existem outros princípios do direito tributário de extrema importância, porém foram citados alguns deles no intuito de determinar o quão importante é o entendimento e a abordagem sobre os mesmos dentro da gestão tributária.

## 2.2 PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO

O conhecimento das normas e dos princípios tributários como leis de regências são de fundamental importância, na criação de planejamento tributário, assim como serve de apoio à gestão tributária das sociedades empresárias.

Os administradores e empresários bem sabem a importância do enxugamento da estrutura organizacional, da contenção de despesas e da adoção de boas técnicas administrativas, especialmente em tempos de crise, para poder dar continuidade às atividades e ainda visualizar a possibilidade de crescimento.

Mas, diante de um modelo tributário complexo, carga tributária elevada e regressiva, isso não tem se mostrado suficiente para garantir que a empresa possa crescer em momentos de crise financeira.

O planejamento tributário, no entanto, não se resume a explorar lacunas; ele tem em mira, também, os casos em que a legislação prevê possibilidades de escolha entre regimes de tributação que podem levar a uma carga tributária menor. Exemplos clássicos existem na legislação do imposto de renda (a) à possibilidade de certas empresas optarem pela tributação com base no lucro presumido ou com base no lucro real (b) à possibilidade de que as pessoas físicas têm de considerar certos rendimentos como tributados exclusivamente na fonte, como é o caso de determinados ganhos financeiros (Andrade Filho) [5].

Nesse sentido se pode vincular a gestão tributária ao bom planejamento tributário como uma ferramenta que possa otimizar recursos econômicos sem que haja descumprimento as normas de tributação, podendo fazer escolhas dentre as possibilidades existentes na legislação, conforme Andrade filho [5] “a ideia de eficiência confere legitimidade e fundamento ético para o planejamento tributário. Ninguém pode ser censurado por pretender buscar a eficiência e, nos marcos da ordem jurídica,

reduzir o quanto possível o montante dos encargos tributários incidentes sobre bens e serviços”.

Na mesma linha de raciocínio podemos seguir a reflexão com a abordagem de Crepaldi que também menciona a importância do planejamento dentro da gestão tributária.

Para limitar o impacto da alta carga de tributos no Brasil, muitas empresas buscam o planejamento tributário para a redução dos impostos. Tal prática consiste na designação corrente de uma série de procedimentos tradicionalmente conhecidos como formas de economia de imposto. Sua metodologia consiste em obter menor ônus fiscal sobre operações ou produtos, utilizando meios legais. Com efeito, as formas de economia fiscal têm sido enriquecidas por projetos de alta complexidade que envolvem avançada tecnologia fiscal, financeira e societária. Portanto, o planejamento tributário é necessidade básica para todos os contribuintes, tanto pessoas jurídicas como físicas. (Crepaldi) [6].

Em ambas as reflexões é salientado sobre o planejamento tributário realizado de forma lícita sem que haja o descumprimento das normas. Diante disso percebe-se que a boa prática do planejamento dentro da gestão tributária é fator decisivo, porém deve estar em linha com as normas tributárias para que não ocorra infrações seguindo a linha de elisão fiscal e não evasão fiscal.

Quando se fala em elisão fiscal e evasão fiscal é importantíssimo entender a diferença dos dois aspectos, onde um determina uma prática lícita quando está dentro das práticas que as normas possibilitam. Conforme Andrade Filho [5], “a elisão fiscal, segundo a concepção que adotamos, é atividade lícita de busca e identificação de alternativas que, observados os marcos da ordem jurídica, levem a uma menor carga tributária.”.

Enquanto a outra prática trata de forma ilícita para que seja possível se manter uma vantagem econômica Andrade Filho [5] também descreve que “o oposto de planejamento tributário é evasão, assim considerada toda ação ou omissão dolosa tendente a encobrir, de forma intencional e fraudulenta, operações tributáveis. Sonegação é outra palavra geralmente utilizada para fazer menção a qualquer espécie de evasão”.

Ainda seguindo os preceitos que levam as práticas lícitas de planejamento tributário a uma grande discussão se essas mesmas práticas não vão contra ao fim social estabelecido pela cobrança de tributos conforme Andrade Filho [5] “um juízo comum de reprovação das práticas elisivas é o fato de que elas seriam contrária a um importante valor constitucional: o princípio da solidariedade, que é mencionado logo no pórtico da constituição federal de 1988 e incluído na categoria ‘Princípio Fundamental’”.

De modo geral, o núcleo significativo do “princípio da solidariedade” ancora, em grande medida, uma ideia de fraternidade. A palavra solidariedade, neste sentido, é sinônimo de altruísmo e corresponde a uma ação de propósitos caritativos a partir da noção de alteridade. De acordo com esse ponto de vista, é solidário todo aquele que tem consciência da necessidade de busca de um ideal de distribuição equitativa dos recursos (riquezas) em favor dos menos afortunados. Uma variação desta mesma ideia é a concepção corrente de mutualidade que tem como base a conjunção de esforços para obtenção de resultados comuns (Andrade Filho [5]).

Podemos dizer que o planejamento dentro da gestão tributária deve ser pensado não somente na linha licitude, como também no sentido de caráter social, sendo adotado de forma responsável não ultrapassando os limites e sem ser abusivo. Seguindo essa ideologia o planejamento tributário se torna eficiente economicamente e socialmente.

### 2.3 AUDITORIA: CONTROLE E FISCALIZAÇÃO

Quando a abordagem é direcionada para a gestão tributária é inevitável falar de controle, fiscalização e auditoria, principalmente porque esse assunto impacta tanto cenário interno como no cenário externo. No cenário interno se observa procedimentos de controle e fiscalização das operações para que se tenha certeza do que está sendo realizado, principalmente quando há um planejamento tributário; que esteja alinhado com o determinado no plano, sem ultrapassar os limites da licitude. A auditoria no cenário externo está voltada aos órgãos fiscalizadores, os quais deve-se prestar contas das operações, como é o caso do fisco.

## Curso de Pós-graduação em MBA: Gestão Contábil E Tributária

Por auditoria pode entender-se o processo de acumulação e avaliação de prova sobre certa matéria para determinar e relatar sobre o grau de correspondência entre essa matéria e os critérios estabelecidos para ela. Essa matéria pode, de entre outras, revestir a forma de informação financeira ou não financeira, procedimentos, conduta das operações, resultados das operações, ou o cumprimento das leis, regulamentos e ordens (Alves [7]).

Também pelo fato de existirem dezenas de tributos no Brasil, entre taxas, impostos e contribuições, em âmbito federal, estadual e municipal, que oneram demais a atividade empresarial, são motivos para que as empresas implementem controles eficientes sobre as suas operações “[...] o controle interno seria um processo de natureza estruturada de geração de informações para que a gestão do empreendimento alcance seus objetivos. É possível interpretar uma visão mais ligada ao contexto de formalização do controle interno. Essa é uma visão consagrada, pois normalmente controle é associado a rotinas” (Pereira [8]).

Constantemente, diversas empresas sofrem para adequarem-se à questão tributária em suas atividades. São infinitas leis, normas e diferentes tipos de obrigações que dificultam sua compreensão e assim provocam diversos problemas para as empresas, os controles internos e mesmo a própria auditoria se dedicam a facilitar essa adequação, dando maior eficiência e até mesmo previsibilidade para alguns aspectos tributários esses são procedimentos que facilitam a gestão tributária dentro das empresas e podem refletir em resultados positivos diante de um planejamento tributário podendo ser um grande diferencial competitivo, conforme menciona Crepaldi [6], “do ponto de vista tributário, a empresa eficiente seria aquela que, por meio de atividade lícita, busca identificar, com indispensável antecedência, alternativa legal e tributária menos onerosa para atingir determinado objetivo comercial ou patrimonial”.

A importância do controle interno relacionado a gestão tributária está muito relacionada com um tema que vem ocupando a algum tempo o cenário empresarial que é o *compliance* dentro das organizações.

## 2.4 COMPLIANCE

O *compliance* é um dos quesitos fundamentais para a governança corporativa, sua importância não poderia ser diferente quando falamos em gestão tributária, pois quando falamos em governança corporativa abordamos a empresa como um todo, como define Bergamin Junior [9] “a governança corporativa é a expressão utilizada, de forma ampla, para denominar os assuntos relativos ao poder de controle e direção de uma empresa, ou mesmo da capacidade governativa no contexto internacional de uma nação”.

No sentido de gestão tributária fazendo a conexão entre normas, princípios, planejamento, controle e fiscalização, o ponto de ligação provavelmente será o *compliance*, como descreve Lira [10].

O termo *compliance* tem origem no verbo em inglês *to comply*, que significa agir de acordo com uma regra, uma instrução interna, um comando ou um pedido, ou seja, estar em “*compliance*” é estar em conformidade com leis e regulamentos externos e internos. Portanto, manter a empresa em conformidade significa atender aos normativos dos órgãos reguladores, de acordo com as atividades desenvolvidas pela sua empresa, bem como dos regulamentos internos, principalmente aqueles inerentes ao seu controle interno.

Dessa forma que a ideia de *compliance* na gestão tributária abrange todos os processos por parte da empresa, que possa garantir que as normas tributárias vigentes sejam corretamente cumpridas, esse conceito se encontra desde o conhecimento das normas e sua aplicação nas atividades empresariais, até o momento de prestação de informações ao fisco que seja federal, estadual ou municipal, conforme Ribeiro e Diniz [11] “o *compliance* envolve questão estratégica e se aplica a todos os tipos de organização, visto que o mercado tende a exigir cada vez mais condutas legais e éticas, para consolidação de um novo comportamento por parte das empresas, que devem buscar lucratividade de forma sustentável, focando no desenvolvimento econômico e socioambiental dos negócios”.

Além disso os riscos relacionados ao descumprimento da legislação tributária podem ir muito além do departamento fiscal. Os órgãos fiscalizadores já estão

começando a adotar legislações mais rígidas e instrumentos voltados ao monitoramento da exatidão das informações e operações tributárias individuais e corporativos.

Com a implantação da política de *Compliance*, a empresa tende a: orientar todas as suas ações para os objetivos definidos; utilizar os recursos de forma mais eficiente, visto que as decisões passam a ser mais econômicas, pois uniformes para casos similares; “proteção contra as pressões das emergências”; ter uniformidade e coerência em todos os seus atos e decisões, colaborando com a transparência dos processos; facilitar a adaptação de novos empregados à cultura organizacional; disponibilizar aos gestores mais tempo para repensar políticas e atuar em questões estratégicas; aumentar e aperfeiçoar o conhecimento da organização por todos os seus atores” (Ribeiro e Diniz [11], et al GONÇALVES, 2012, p. 64-65).

Cada vez mais a governança e *compliance* na atmosfera tributária assumem um papel estratégico nas empresas, contribuindo para a otimização de uma gestão tributária segura, atuando na redução de custos e riscos quanto ao descumprimento de obrigações tributárias, além de ser fator que pode agregar valor às empresas.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

#### 3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS OBJETIVOS

Quanto ao objetivo o tipo da pesquisa adotada foi a descritiva, onde segundo Andrade (2002, apud BEUREN et al., 2003, p. 81) a pesquisa descritiva preocupasse em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los, e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles.

O procedimento de pesquisa é o documental, utilizando documentos disponíveis nos portais “google acadêmico” e “spell”. A abordagem do problema se dará de forma qualitativa que segundo Bauren et al. (2003, p.92) concebem análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado, tornando assim, possível avaliar quão importante é a gestão tributária no ambiente empresarial.

#### 3.2 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO AOS PROCEDIMENTOS

A amostragem utilizada será por acessibilidade, utilizando artigos acadêmicos, monográficas e trabalhos de conclusão de curso que abordam o tema do trabalho e os pontos elencados para que seja possível fazer um levantamento e análise da importância da gestão tributária para as empresas.

#### 3.3 TIPOLOGIA DA PESQUISA QUANTO À ABORDAGEM DO PROBLEMA

Para o objeto da pesquisa serão utilizados matérias que tratam sobre o tema de trabalho, onde será buscado identificar nos estudos publicados se os pontos abordados estão em linha com os que consideramos de grande importância para o desenvolvimento de uma boa gestão tributária no âmbito empresarial.

### 3.4 LEVANTAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES

A coleta de dados será delimitada para materiais disponíveis nas plataformas de pesquisa que foram desenvolvidos nos últimos 5 anos.

Serão considerados trabalhos que abordam o tema da pesquisa, sendo diagnosticado quais os pontos de destaque no estudo e se estão relacionados aos pontos abordados no presente trabalho. Havendo algum estudo que seja relevante sobre o assunto e sua data de publicação inferior a data limite da amostragem, esse trabalho será considerado devido sua relevância.

## 4. RESULTADOS/ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

Este trabalho trata-se de uma revisão integrativa de literatura, com abordagem qualitativa. A metodologia de revisão integrativa de literatura baseia-se em uma revisão ampla pois possibilita a busca de estudos de todas as ordens (qualitativos, quantitativos, bem como literatura empírica e teórica), visando uma análise de forma ordenada em relação aos seus objetivos, métodos e materiais (POMPEO; ROSSI; GALVÃO, 2009).

Após a definição do tema e a elaboração da questão norteadora, iniciou-se a busca por artigos científicos que ajudassem a cumprir com os objetivos traçados nessa pesquisa. Essa busca ocorreu entre os meses de abril e maio de 2020. Como critério de pesquisa, foram utilizadas apenas a busca em bases eletrônicas. Foram estabelecidos os critérios que delimitaram a busca dos artigos para responder à questão levantada. No atual estudo, a seleção dos artigos ocorreu por meio de uma busca nas bases de dados SPELL e Google Acadêmico. A investigação foi realizada mediante o cruzamento dos descritores: gestão tributária X ambiente empresarial em ambos os sites de pesquisa.

Como critérios de inclusão foram considerados artigos publicados no idioma português, disponíveis na íntegra, no período de 2015 a 2019. Foram excluídos os artigos que não obedecerem aos critérios de inclusão, que apresentarem duplicidade e não contemplarem o escopo do trabalho.

Segundo Mendes, Silveira e Galvão (2008) a seleção deve ser iniciada pela leitura dos títulos, resumos e palavras-chaves dos artigos localizados na pesquisa de artigos, sendo verificado se os mesmos se adequam aos critérios de inclusão mencionados. O mesmo procedimento foi adotado na realização deste trabalho.

A primeira pesquisa foi realizada no SPELL, sendo encontrados 0 (zero) resultados para os descritores inseridos.

## Curso de Pós-graduação em MBA: Gestão Contábil E Tributária

A segunda pesquisa foi realizada no Google Acadêmico e os resultados foram muito grandiosos. Obteve-se mais de 15 mil resultados de pesquisas indicados, sendo inviável a análise nesse contexto. Optou-se então, por analisar os 20 primeiros resultados e classificar os mesmos como relevantes ou não para análise posterior. Para isso fez-se download dos arquivos em PDF e os resultados da classificação encontram-se a seguir.

Quadro 1: Resultados do levantamento bibliográfico baseado nos critérios de inclusão propostos na metodologia deste trabalho.

<b>Autor/ano</b>	<b>Título</b>	<b>Crítérios de inclusão</b>
JC Barbieri/2017	Gestão ambiental empresarial	NÃO/LIVRO
C/S Orsini/2016	A significância do planejamento tributário para a estrutura de custos de uma organização.	SIM
CM dos Santos; et al /2017	Implicações da Assimetria Informacional no Ambiente Empresarial.	NÃO
BA Marques; et al/2017	O planejamento tributário de uma unidade empresarial e a percepção dos contadores do estado do espírito santo sobre incentivos fiscais e planejamento tributário.	NÃO
GP Roberto; et al/2019	Gestão de tributos na empresa moderna.	NÃO/LIVRO
GG de Oliveira, et al/2018	A Gestão Tributária no Controle à Sonegação Fiscal.	NÃO
E SOUZA et al/2015	O reflexo da carga tributária na mortalidade das microempresas.	SIM
IS Marchioretto, IS Silva/2015	A regulação do transporte de pacientes. Gestão tributária ou guerra fiscal?	NÃO
RVD Jordão, GR de Oliveira/2016	Gestão tributária nas atividades de reorganização societária em empresas de Minas Gerais	SIM
AF Ferreira/2016	Análise da gestão dos resíduos sólidos urbanos no Brasil sob uma perspectiva tributária	NÃO/LIVRO
KAP Ferreira, FS Ferreira/2017	A importância do planejamento tributário no contexto empresarial	SIM
R de Maria, A Boinha/2017	Gestão tributária: sociedades empresárias e sua tributação	SIM

## Curso de Pós-graduação em MBA: Gestão Contábil E Tributária

LIL Aguiar/2015	A governança corporativa tributária como requisito para o exercício da atividade empresarial	NÃO
PP DE CURSO/2019	Gestão Estratégica de Negócios	NÃO/CURSO
GC de Almeida/2019	Instrumentos públicos de gestão ambiental	NÃO/LIVRO
GMS da Silva, MA Pereira/2016	Estudo sobre a contabilidade como ferramenta de gestão	NÃO
R de Almeida MONTEIRO/2018	A tributação ambiental no agronegócio brasileiro, português e espanhol	NÃO
W BRUSCATO et al/2013	4º período direito empresarial carga horária: 60 ementa	NÃO/CURSO
ML Paula/2019	Características da governança corporativa como influência na gestão tributária	NÃO
EB Mota/2015	Práticas de gestão de projetos nas Organizações empresariais com foco na Sustentabilidade: uma análise inicial.	NÃO

Fonte: o autor (2020).

Diante do quadro apresentado, observa-se que dos 20 artigos e/ou arquivos iniciais encontrados, 05 se enquadram nos critérios de inclusão pré-estabelecidos, sendo 15 excluídos da seleção inicial.

Após leitura e análise dos 05 artigos, a seguir apresenta-se os resultados e as discussões pertinentes ao que esses trazem sobre a temática abordada nesse estudo.

### 4.2 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como descrito anteriormente, o intuito dessa revisão integrativa é buscar encontrar respostas a nossa problemática de pesquisa e assim, compreender, qual a importância da gestão tributária no cenário empresarial.

Após pesquisa e seleção, leitura e análise dos 05 artigos que resultaram da nossa pesquisa, esse é o momento de apresentar os resultados obtidos nos mesmos e discutir juntamente com o que a literatura nos aponta sobre a temática em questão.

Orsini (2016) em seu artigo “A significância do planejamento tributário para a estrutura de custos de uma organização” contribui com seu estudo em nossa pesquisa quando suas conclusões nos apontam que o planejamento tributário deve ser observado como fator essencial para garantir a competitividade de uma empresa no mercado em que essa está inserida e que as empresas precisam ser estimuladas a desenvolver uma gestão tributária para garantir que permaneçam no mercado.

Ainda segundo o autor, a gestão tributária “possui caráter preventivo e busca a diminuição de impostos e de alternativas nas tomadas de decisões, que resultam em reflexos positivos nos resultados da empresa” (ORSINI, 2016, p. 13).

Nogueira (2019) nos auxilia nessa discussão ressaltando que “uma eficiente gestão tributária pode efetivamente melhorar os índices de *compliance* fiscal, além de proporcionar condições para que a empresa reduza o recolhimento de tributos ou evite o pagamento de multas ou infrações tributárias” (NOGUEIRA, 2019, p. 03).

Nesse contexto, observa-se que o primeiro estudo analisado nos aponta a essencialidade da gestão e do planejamento tributário para uma empresa, contribuindo de forma positiva para essa análise em questão.

O segundo estudo observado, de Souza (et al, 2015) intitulado “O reflexo da carga tributária na mortalidade das microempresas” buscou estudar e apontar alguns dos principais motivos que causam a mortalidade precoce das empresas, com o intuito de encontrar alternativas viáveis para a redução desses dados.

Nesse contexto, observa-se que o estudo realizado pelos autores apontou que os principais fatores para a mortalidade precoce das microempresas são: carga tributária elevada, falta de capital de giro, concorrência muito forte, falta de divulgação, falta de conhecimento gerencial, etc. (Souza, et al, 2015, p. 03).

Analisando os resultados obtidos pelo estudo com nossa pergunta de pesquisa nessa revisão integrativa (qual a importância da gestão tributária no cenário empresarial?), observou-se que um dos principais motivos de mortalidade precoce nas microempresas foi:

Carga tributária elevada: muitas empresas fecham as portas por não suportarem a elevada carga tributária brasileira. Uma reforma tributária, desde

## Curso de Pós-graduação em MBA: Gestão Contábil E Tributária

que conduzida adequadamente, poderia diminuir significativamente a taxa de mortalidade de MEPs no Brasil (Souza, et al, 2015, p. 03).

Nesse contexto, observa-se que a gestão tributária é essencial nesse contexto, pois se não realizada de forma correta, ocasiona muitos prejuízos e leva ao fechamento precoce de empresas e microempresas em todo nosso país.

Jordão e Oliveira (2016) em seu estudo “Gestão tributária nas atividades de reorganização societária em empresas de Minas Gerais” buscaram analisar a utilização de práticas de reorganização societária como uma estratégia de gestão tributária em empresas industriais de Minas Gerais. Vejamos o que o terceiro artigo em análise nesse estudo contribui para nosso debate.

A análise da lucratividade, em conjunto com a avaliação dos efeitos da carga tributária sobre cada empresa pode contribuir para a geração de informações que suportem as atividades de gestão tributária (GT), em linha com o planejamento e controle financeiro. Além disso, Jordão (2013) postula que uma gestão tributária eficiente e eficaz colabora para a sustentabilidade financeira e organizacional e para a geração de valor, explicando que a gestão tributária engloba os processos de planejamento tributário estratégico, organização tributária, controle tributário e governança tributária (JORDÃO e OLIVEIRA, 2016, p. 140).

O excelente estudo dos autores nos traz resultados e debates importantes, contribuindo para nossa temática abordada. Os autores nos destacam que apesar da carga tributária em nosso país ainda ser bem elevada, torna-se possível reduzir seus efeitos sobre as empresas através de uma gestão tributária bem realizada na organização.

Salientam ainda que “o conhecimento derivado de tais processos pode contribuir para a geração de informações que sirvam de base para a tomada de decisões em outras empresas, gerando, com isso, um processo de benchmarking competitivo”, os quais podem ser utilizados por empresas e/ou gestores em situações similares (JORDÃO e OLIVEIRA, 2016, p. 154).

O estudo conclui ainda que a gestão tributária pode ser observada como “um meio para reduzir os custos tributários de forma lícita e ajudar a maximizar os resultados das empresas, incrementando a competitividade das mesmas” (JORDÃO e

OLIVEIRA, 2016, p. 154), contribuindo de forma significativa para responder nossa pergunta de pesquisa.

O quarto estudo abordado nesse momento é de autoria de Ferreira e Ferreira (2011), intitulado “A importância do planejamento tributário no contexto empresarial”. O estudo obteve como intuito debater sobre o planejamento tributário, apontando seus fatores e apresentou como objetivo “compreender a importância do Planejamento Tributário para as empresas, conhecendo os principais tributos e os modelos tributários existentes no Brasil e identificando formas de se colocar em prática o planejamento dentro de uma empresa” (FERREIRA e FERREIRA, 2011, p. 18-19).

Os autores nos apontam que:

Os gestores empresariais buscam alternativas que consigam levar a organização aos resultados almejados, sendo o Planejamento Tributário um grande aliado neste processo. A alta carga tributária brasileira é considerada um dos principais problemas enfrentados pelos empresários na busca pela sobrevivência no mercado (FERREIRA e FERREIRA, 2011, p. 19).

Diante do estudo que os autores realizaram, esses concluíram que muitas empresas não conseguem chegar a marca de cinco anos de atividades no mercado onde a falta de planejamento, dentre eles o planejamento tributário, é um agravante para essas estatísticas.

Como alternativa ou possível solução para os problemas de gestão tributária, Ferreira e Ferreira (2011, p. 36) nos ressaltam que “o regime tributário adotado pela empresa é que define a carga tributária a ser paga, sendo importante a correta adoção do regime, encaixando a empresa de acordo com a atividade e seus rendimentos”.

A gestão eficiente e eficaz em qualquer setor das empresas é essencial para seu sucesso (ou fracasso), e na área de gestão tributária o contexto é o mesmo. Não existe receita ou fórmula exata para o sucesso da gestão tributária em uma empresa ou organização, existem ‘caminhos’ e manuais a serem seguidos, mas o profissional deve adequá-los a realidade em que encontra-se inserido e a situação que precisa gerenciar naquele momento.

O artigo analisado contribui para nosso estudo apontando que a gestão tributária é essencial para que as empresas sobrevivam além desses cinco anos e que as mesmas precisam contar com uma equipe contábil eficaz e atualizada.

O último estudo analisado é da autoria de Baimha e Maria (2017), intitulado “Gestão tributária: sociedades empresárias e sua tributação”. O estudo obteve como objetivo geral “determinar o regime tributário que melhor enquadra à empresa, fazendo com que diminua a carga tributária, estando sempre amparado pela legislação em vigor”.

O estudo nos apontou que nem todos os gestores possuem conhecimento suficiente e adequado sobre gestão e planejamento tributário, não sendo aptas para realizar um planejamento tributário para as empresas em que atuam. Diante do exposto, “ressalta-se a importância de um bom planejamento tributário, que vai analisar a situação atual da empresa levando em consideração todas as variáveis envolvidas” (BAINHA e MARIA, 2017, p. 123).

Em seu estudo, os autores concluem ainda que:

É possível, por meio de um planejamento tributário e societário, elaborado por um bom profissional - contador, ser uma fonte de economia para a empresa, permitindo êxito na redução de tributos e uma maior permanência no mercado. Pois obtém bons resultados e aumento do lucro (BAINHA e MARIA, 2017, p. 123).

Por fim, o estudo também contribui para nossa responder nossa pergunta de pesquisa, quando observamos as colocações finais dos autores em relação ao planejamento tributário, o qual é um “importante instrumento de gestão fiscal para os gestores, por descrever os possíveis resultados a serem alcançados com cada modelo de tributação, conforme as atividades de cada empresa” (BAINHA e MARIA, 2017, p. 123).

Nesse contexto, e diante da análise dos cinco artigos selecionados e resultantes da nossa revisão integrativa, aponta-se que nossa pergunta de pesquisa: qual a importância da gestão tributária no cenário empresarial? pode ser respondida com clareza, através dos apontamentos dos autores dos referidos estudos.

Todos os autores são unânimes ao responder que é de grande importância uma gestão tributária eficiente que deve ser realizada por um profissional contábil formado, competente e atualizado sobre as atividades de gestão tributária.

Assim, busca-se responder nossa pergunta de pesquisa, salientando que a gestão tributária é importante no cenário empresarial pois é essa gestão que nos permite que o planejamento tributário seja realizado, planejado e executado de acordo com as necessidades da empresa e a legislação vigente; uma gestão tributária eficiente é importante também para que ocorra uma economia tributária e as empresas não precisem encerrar suas atividades nos primeiros cinco anos, como mostram as estatísticas.

A gestão tributária é importante no cenário empresarial para que os profissionais responsáveis pelo planejamento tributário de uma empresa ou organização o executem do melhor modo possível, possibilitando que as empresas tenham reduções tributárias e aumento de lucros.

Lembrando sempre que “a gestão tributária é necessária sempre e em cada etapa ou processo de tributação ocorrido na empresa. E que, a gestão tributária é necessária desde a constituição da empresa até o decorrer de toda a sua vida operacional” (NOGUEIRA, 2019, p. 04).

Então, ressalva-se por fim, que a gestão tributária é importante para o cenário empresarial pois visa a economia tributária da empresa.

## 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente estudo obteve como objetivo analisar e demonstrar a importância da gestão tributária no contexto empresarial. Nesse contexto, optou-se por uma revisão de literatura para compreender um pouco mais sobre princípios tributários, planejamentos tributários e gestão tributária. Em um segundo momento desse estudo, realizou-se uma revisão integrativa de literatura com o intuito de responder à problemática de pesquisa: qual a importância da gestão tributária no cenário empresarial? a qual pode ser respondida com clareza, através dos apontamentos dos autores dos referidos estudos.

Utilizando-se de descritores e critérios de inclusão/exclusão pré-definidos, a triagem final resultou em cinco estudos que nos auxiliarem a responder a problemática apontada e compreender um pouco mais sobre a temática desse estudo. Diante de todo esse processo, algumas conclusões surgiram e puderam ser apontadas nas discussões desse arquivo.

Os objetivos desse estudo se basearam em analisar e demonstrar a importância da gestão tributária no contexto empresarial e ressalva-se nesse momento que os mesmos foram alcançados como estipulados e o estudo aplicado é de grande importância e contribuição para a temática elencada.

Conclui-se, diante da revisão integrativa de literatura, que os autores são unânimes em relação à importância de uma gestão tributária bem como um planejamento tributário eficazes para garantir que as empresas não tenham prejuízos tributários bem como o fechamento de suas portas por essas questões tributárias.

É necessário que o planejamento tributário seja realizado por um profissional contábil formado, competente e atualizado sobre as atividades de gestão tributária e tudo mais que compete sua função. E que as empresas sempre se adaptem as legislações vigentes para garantir a economia tributária da empresa bem como o sucesso em suas atividades.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, Joaquim Jose dos Santos. **Princípios e Práticas de Auditoria e Revisão de Contas**. Silabo. Disponível em: <[http://www.silabo.pt/Conteudos/8216\\_PDF.pdf](http://www.silabo.pt/Conteudos/8216_PDF.pdf)>. Acesso: 20 de junho de 2019.
- ANDRADE FILHO, Edmar de Oliveira – **Planejamento Tributário – 2º Ed.** – São Paulo Saraiva, 2015.
- BAINHA, Adriana. MARIA, Rodrigo de. **Gestão tributária: sociedades empresárias e sua tributação**. Revista Borges: ciências sociais aplicadas em debate V. 7, N. 1, Florianópolis, outubro de 2017.
- BERGAMINI JUNIOR, Sebastião. **Controles Internos Como Um Instrumento de Governança Corporativa**. BNDES. Disponível em: <[https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/13474/2/RB%2024%20Controles%20Internos%20como%20um%20Instrumento%20de%20Governan%c3%a7a%20Corporativa\\_P\\_BD.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/13474/2/RB%2024%20Controles%20Internos%20como%20um%20Instrumento%20de%20Governan%c3%a7a%20Corporativa_P_BD.pdf)> Acesso: 20 de Junho de 2019.
- CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988**. Planalto. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)> Acesso: 18 de Junho de 2019.
- CREPALDI, Silvio – **Planejamento Tributário – 2º Ed.** – São Paulo – Saraiva, 2017.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Princípios Constitucionais Tributários**. DOCPLAYER. Disponível em: < <https://docplayer.com.br/211950-Princípios-constitucionais-tributarios.html> > Acesso: 16 de junho de 2019.
- FERREIRA, Kamila Aparecida Petrunko; FERREIRA, Flávio Smania. **A importância do planejamento tributário no contexto empresarial**. Revista Hórus, v. 6, n. 2, p. 18-38, 2011.
- JORDÃO, Ricardo Vinícius Dias; OLIVEIRA, Geraldo Renato de. **Gestão tributária nas atividades de reorganização societária em empresas de Minas Gerais**. Enf.: Ref. Cont. UEM - Paraná v. 35 n. 3 p. 136-157 setembro / dezembro 2016.
- LEI Nº 5.172, DE 25 DE OUTUBRO E 1966. Normas Legais**. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/lei5172-1966-codigo-tributario-nacional-ctn.htm>>. Acesso: 16 de junho de 2019
- LIRA, Michael Pereira de. **O que é compliance e como o profissional da área deve atuar?** JusBrasil. Disponível em: <<https://michaellira.jusbrasil.com.br/artigos/112396364/o-que-e-compliance-e-como-o-profissional-da-area-deve-atuar>> Acesso: 20 de Junho de 2019.

MIRANDA, Maria Bernadete. **Princípios Constitucionais do Direito Tributário**. Direito Brasil. Disponível em: <<http://www.direitobrasil.adv.br/artigos/tri.pdf>>. Acesso: 16 de Junho de 2019.

NOGUEIRA, Gisleine. **Gestão Tributária: entenda a sua importância na era do SPED**. 2019. Disponível em <https://www.spedbrasil.com.br/gestao-tributaria/>. Acesso em 15 de julho de 2020.

ORSINI, Caio Saab. **A Significância do Planejamento Tributário para a Estrutura de Custos de uma Organização**. XXIII Congresso Brasileiro de Custos – Porto de Galinhas, PE, Brasil, 16 a 18 de novembro de 2016.

PEREIRA, Antonio Nunes. **A Importância Do Controle Interno Para Gestão De Empresas**. Atena. Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/68/68>> Acesso: 20 de Junho de 2019.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; Diniz, Patrícia Dittrich Ferreira. **Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas**. Senado. Disponível em: <[https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/205/ril\\_v52\\_n205\\_p87.pdf](https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/205/ril_v52_n205_p87.pdf)> Acesso: 20 de junho de 2019.

SOUZA, Edina; et al. **O reflexo da carga tributária na mortalidade das microempresas**. 2015. Disponível em [https://www.academia.edu/36151302/O\\_REFLEXO\\_DA\\_CARGA\\_TRIBUT%C3%81RIA\\_NA\\_MORTALIDADE\\_DAS\\_MICROEMPRESAS](https://www.academia.edu/36151302/O_REFLEXO_DA_CARGA_TRIBUT%C3%81RIA_NA_MORTALIDADE_DAS_MICROEMPRESAS). Acesso em 05 de agosto de 2020.