

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MANOELA MORÁS

PROPOSTA DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO PARA UMA ORGANIZAÇÃO DO
RAMO DE LATICÍNIOS



CURITIBA

2025

MANOELA MORÁS

PROPOSTA DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO PARA UMA ORGANIZAÇÃO DO
RAMO DE LATICÍNIOS

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de MBA em Gestão Contábil e Tributária, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Contábil e Tributária.

Orientador(a): Prof(a). Dr(a). Sayuri Unoki de Azevedo

CURITIBA

2025

RESUMO

No atual cenário econômico brasileiro, a gestão tributária eficiente torna-se da vez mais essencial para a manutenção da competitividade e da sustentabilidade financeira das empresas. O setor de laticínios, caracterizado por margens de lucro frequentemente pressionadas por altos custos de produção e intensa concorrência, demanda estratégias fiscais que vão além do mero cumprimento de obrigações legais, buscando otimizar a carga tributária de forma segura e planejada. Neste contexto, este trabalho apresenta uma análise de planejamento tributário aplicada a uma empresa de médio porte do ramo de laticínios, atualmente enquadrada no regime de Lucro Presumido. A escolha por caracterizá-la como de médio porte se justifica por sua atuação regional consolidada, estrutura produtiva com tecnologia avançada e uma operação com faturamento expressivo, porém ainda limitada em termos de escala nacional. A proposta de melhoria é avaliar e estruturar a migração para o regime do Lucro Real, com o objetivo de aproveitar plenamente os benefícios fiscais disponíveis, reduzir a carga tributária efetiva e potencializar o aproveitamento de créditos fiscais (PIS, COFINS e ICMS), além de possibilitar uma gestão financeira mais alinhada às oscilações naturais do setor agroindustrial.

Palavras-chave: Gestão Tributária; Setor Agroindustrial; Setor de Laticínios.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	6
2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA.....	7
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
REFERÊNCIAS.....	6

1 APRESENTAÇÃO

Este trabalho tem como objetivo o desenvolvimento do Planejamento Tributário, por meio da análise de uma empresa do setor de laticínios de médio porte, localizada na região Sul do Brasil, que atua no processamento e comercialização de derivados do leite, como queijos, manteiga e leite pasteurizado. A escolha dessa empresa se justifica pela relevância econômica do setor no cenário nacional e pela complexidade envolvida na gestão tributária de atividades agroindustriais, que demandam constante atenção quanto à escolha do regime mais vantajoso e ao aproveitamento de benefícios fiscais disponíveis no ordenamento jurídico.

Diante do atual cenário, marcado por uma carga tributária elevada, complexa, imprevisível e cada vez mais onerosa, as empresas buscam constantemente novos mecanismos para reduzir custos e despesas.

Visando à melhoria do rendimento econômico, o planejamento tributário torna-se essencial na busca empresarial por estratégias que contribuam para a tomada de decisão. Um ponto crucial e amplamente estudado são os regimes de tributação (Pinheiro; Lopes, 2023).

A opção pelo regime tributário mais vantajoso para o negócio tem como objetivo permitir a redução da carga tributária, gerando resultados significativos, que muitas vezes interferem diretamente na manutenção e até mesmo na permanência da empresa no mercado (Sousa; Gomes, 2024).

Com base no impacto tributário das contribuições no âmbito Federal, a pesquisa se concentrará nos tributos federais de maior expressividade para a empresa objeto de estudo, sendo eles: IRPJ, CSLL, PIS, e a COFINS.

Vale destacar que, por se tratar de uma atividade industrial com elevado volume de aquisições de insumos e embalagens, a empresa gera créditos relevantes de PIS e COFINS não cumulativos, o que reforça o potencial benefício da migração para o regime do Lucro Real, onde esses créditos podem ser plenamente aproveitados.

A partir desses tributos, serão analisados dois regimes de tributação: o Lucro Presumido e o Lucro Real, visando as vantagens financeiras que cada um proporciona. Com este estudo, espera-se que identificar o regime menos oneroso para o exercício seguinte, tendo em vista que, atualmente a empresa estudada é optante do Lucro Presumido.

Essa avaliação comparativa possibilita apresentar aos gestores da empresa informações que contribuam para a definição de estratégias viabilidade do negócio para o próximo ano.

2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

Com base na análise SWOT da situação atual da empresa, atualmente tributada pelo regime de Lucro Presumido, evidenciam-se diversos aspectos estratégicos que impactam a gestão tributária e operacional da organização.

Entre as forças, destaca-se a simplicidade na apuração dos tributos, característica marcante do Lucro Presumido, que reduz a complexidade contábil e facilita a rotina administrativa. Além disso, o menor custo com obrigações acessórias, aliado à previsibilidade no pagamento de impostos, proporcionam uma estabilidade no fluxo de caixa, aspecto importante para a gestão financeira diária.

Quanto as fraquezas, observa-se que o Lucro Presumido impõe uma tributação fixa sobre o faturamento, o que pode se tornar desvantajoso em períodos de baixa lucratividade, pois a empresa continuará pagando tributos elevados mesmo com margens apertadas. Também se destaca a impossibilidade de aproveitar créditos fiscais, como os de PIS e COFINS no regime cumulativo, além da ausência de aproveitamento efetivo de despesas operacionais na redução da base tributável.

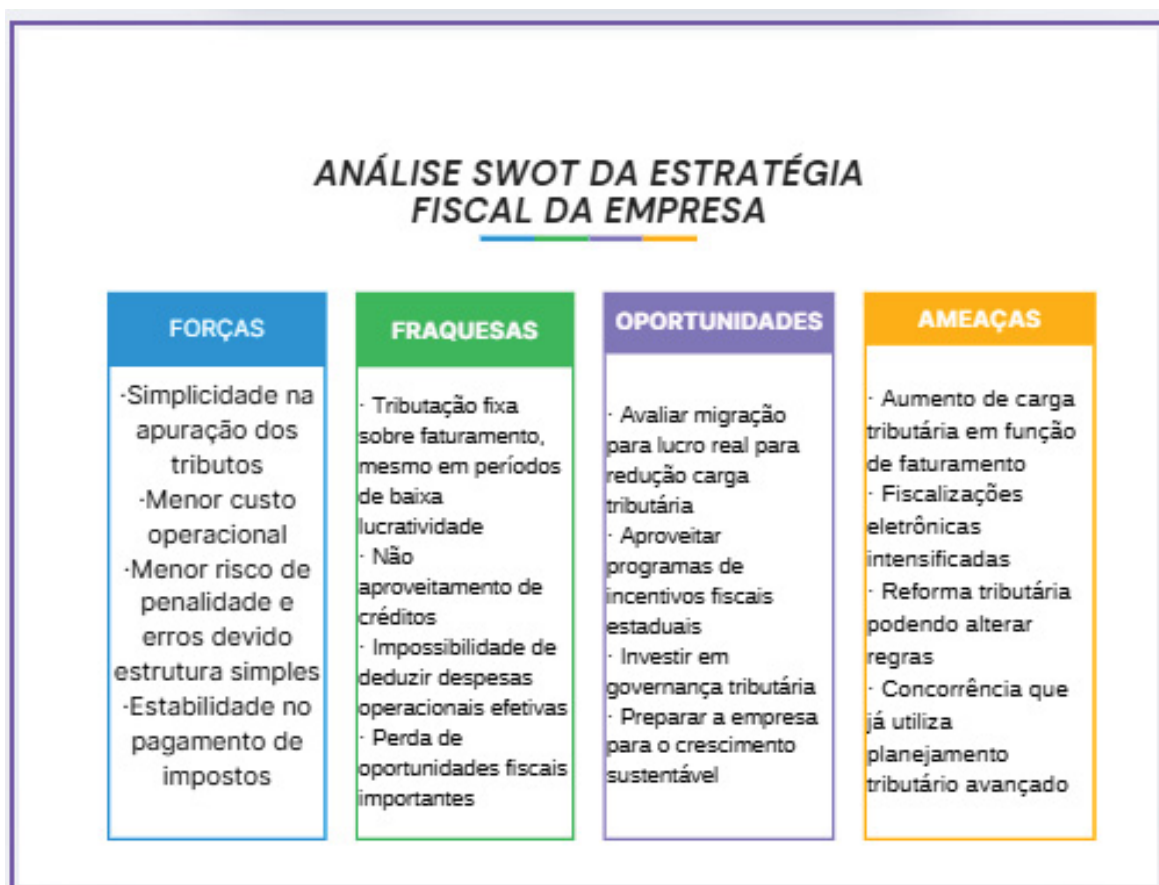
Nas oportunidades, a empresa tem a possibilidade de migrar para o regime do Lucro Real, especialmente vantajoso em negócios com altos custos operacionais e variação de margens de lucro, como é o caso da indústria de laticínios. Também se abrem perspectivas para o aproveitamento de programas de incentivos fiscais do Estado do Paraná, como o Paraná Competitivo, que oferece benefícios como diferimento, crédito presumido e redução da carga de ICMS para empresas que realizam investimentos produtivos no estado (Secretaria da Fazenda do Paraná, 2023), e o Programa Paraná Mais Leite, que visa o fortalecimento da cadeia do leite, promovendo ações de incentivo à melhoria da produção, qualidade e infraestrutura (IDR-Paraná, 2022). Além disso, há espaço para investimentos em compliance tributário, com o objetivo de fortalecer a governança interna.

Por fim, entre as ameaças, é importante considerar o aumento de carga tributária proporcional ao crescimento do faturamento, sem que isso necessariamente

represente maior lucratividade. Além disso, o avanço da fiscalização eletrônica, por meio das obrigações acessórias digitais, torna imprescindível que mesmo empresas no Lucro Presumido invistam em controles internos. A possibilidade de mudanças legislativas, como as propostas de Reforma Tributária, também representa um risco que pode tornar o regime atual menos atrativo no futuro.

Assim, a análise SWOT reforça a necessidade de reavaliação da estratégia tributária da empresa, sinalizando que o Lucro Presumido, apesar de suas vantagens, apresenta limitações relevantes frente ao contexto operacional e estratégico do negócio.

FIGURA 1 – ANÁLISE SWOT DA ESTRATÉGIA FISCAL DA EMPRESA



Fonte: Elaboração própria (2025)

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Atualmente, a empresa de laticínios encontra-se enquadrada no regime de Lucro Presumido. Apesar da simplicidade tributária, este regime apresenta desvantagens relevantes para o perfil operacional da empresa, principalmente pelo pagamento de impostos sobre a receita bruta, sem considerar eventuais quedas na margem de lucro, bem como pela impossibilidade de aproveitamento de créditos fiscais.

O Objetivo da proposta é propor a migração do regime tributário para o Lucro Real, fundamentando-se tecnicamente com base na Instrução Normativa RFB nº 1.700/2017, que regulamenta o regime do Lucro Real. Essa migração visa:

- Reduzir a carga tributária efetiva em cenários de margens reduzidas;
- Permitir o aproveitamento de créditos de PIS, COFINS e ICMS (regime não cumulativo);
- Aumentar o controle sobre os custos operacionais e despesas dedutíveis;
- Melhorar a gestão tributária e o compliance fiscal.

3.1 Justificativa Técnica

A empresa do ramo de laticínios possui características que favorecem o enquadramento no Lucro Real:

- Alto volume de insumos e despesas operacionais, que geram créditos fiscais recuperáveis, conforme a jurisprudência do CARF (Acórdão 3302-006.234/2019).
- Variação sazonal nas margens de lucro, comum no setor agroindustrial.
- Possibilidade de abatimento de prejuízos fiscais em exercícios futuros.
- Elegibilidade para programas estaduais de incentivos fiscais mais vantajosos para empresas do Lucro Real, como o Paraná Competitivo.

3.2 Quadro Comparativo – Lucro Presumido x Lucro Real

Para garantir a efetividade da migração do regime de Lucro Presumido para o Lucro Real, propõe-se a execução de um plano de ação estruturado em etapas. Esse

plano visa minimizar riscos operacionais, assegurar a conformidade tributária e maximizar os benefícios econômicos provenientes da nova estratégia fiscal. O cronograma a seguir detalha as principais atividades, responsáveis e prazos estimados para a implementação da proposta.

QUADRO 1 – COMPARATIVO

Aspecto	Lucro Presumido	Lucro Real
Base de Cálculo	Receita Bruta com presunção de lucro.	Lucro líquido ajustado.
Carga Tributária	Fixa, independentemente do lucro efetivo.	Variável conforme o lucro real apurado.
Créditos Fiscais	Não aproveita PIS/COFINS (regime cumulativo).	Aproveita créditos de PIS, COFINS e ICMS.
Complexidade	Baixa (sistema mais simples).	Alta (exige escrituração contábil completa).
Risco Fiscal	Menor complexidade, mas vulnerável a mudanças futuras.	Maior rigor no compliance, menor risco estratégico.
Aproveitamento de Incentivos	Limitado.	Maior acesso a benefícios fiscais estaduais e federais.
Impacto em Margens Baixas	Carga Tributária permanece alta.	Carga tributária diminui com redução de lucro.

Fonte: elaboração própria (2025)

3.3 Benefícios esperados com a migração

- Redução de carga tributária efetiva em exercícios com margens menores.
- Aproveitamento de créditos fiscais, impactando positivamente no caixa da empresa.
- Maior flexibilidade tributária, com possibilidade de compensação de prejuízos fiscais.
- Melhor posicionamento estratégico frente a concorrentes que já utilizam regimes fiscais otimizados.
- Acesso a incentivos fiscais estaduais de maior impacto econômico.

- Melhoria na governança tributária e financeira, fortalecendo a empresa para processos de auditoria, certificações e futuras expansões.

3.4 Riscos e Estratégias de Mitigação

A migração para o Lucro Real implica em riscos como:

- Aumento do volume de obrigações acessórias (ECD, ECF, e-LALUR).
- Necessidade de estrutura contábil e fiscal mais robusta.
- Maior rigor na apuração e escrituração contábil.

Estratégias para mitigar esses riscos:

- Treinamento contínuo da equipe contábil e fiscal.
- Investimento em ERPs especializados com módulos fiscais integrados.
- Acompanhamento contábil mensal e revisões internas de conformidade.

3.5 Implementação da solução

A migração para o Lucro Real deve ser acompanhada de um plano de adequação que envolva:

- Reestruturação contábil, com escrituração completa de receitas, despesas, custos e tributos;
- Treinamento da equipe de contabilidade e fiscal;
- Investimento em sistemas de gestão (ERP) que permitam melhor controle tributário;
- Acompanhamento mensal do resultado (lucro/prejuízo) para otimização dos tributos;
- Avaliação de oportunidades fiscais periódicas (créditos de ICMS-ST, créditos de PIS/COFINS, regimes especiais de tributação, etc).

3.6 Plano de ação – Migração do Lucro Presumido para Lucro Real

Para garantir a efetividade da migração do regime de Lucro Presumido para o Lucro Real, propõe-se a execução de um plano de ação estruturado em etapas. Esse

plano visa minimizar riscos operacionais, assegurar a conformidade tributária e maximizar os benefícios econômicos.

O cronograma a seguir detalha as principais atividades e responsáveis para a implementação da proposta.

QUADRO 2 – PLANO DE AÇÃO

Etapa	Descrição	Responsável
Diagnóstico Contábil e Fiscal	Análise detalhada das demonstrações financeiras atuais, identificação de despesas dedutíveis e possíveis créditos fiscais.	Contador responsável e consultor tributário.
Treinamento Equipe	Capacitação dos setores contábil e fiscal para adequação à nova rotina de apuração no Lucro Real.	RH e Departamento de Contabilidade.
Adaptação do Sistema de Gestão (ERP)	Atualização ou aquisição de sistemas que permitam controle adequado de custos, receitas e créditos fiscais.	TI e Contabilidade.
Simulações Cenários Fiscais	Realização de simulações de carga tributária sob o Lucro Real, para diferentes níveis de faturamento e margens de lucro.	Contador e consultoria externa.
Planejamento de Transição	Definição de procedimentos internos para a transição segura entre os regimes tributários.	Gerência Financeira e Contábil.
Comunicação formal da Opção pelo LR	Registro da opção pelo Lucro Real junto à Receita Federal, observando o prazo legal (geralmente até o último dia útil de janeiro do exercício).	Contabilidade e Diretoria.
Monitoramento e ajustes contínuos	Avaliação mensal do desempenho tributário e operacional, com ajustes conforme necessidade.	Contabilidade e Auditoria Interna.

Fonte: elaboração própria (2025)

3.7 Fechamento Final da Proposta Técnica

Com base nas análises apresentadas, a migração para o regime do Lucro Real se mostra uma solução técnica viável e estrategicamente vantajosa para a empresa. A adoção desta medida permitirá não apenas a redução da carga tributária de maneira sustentável, mas também o fortalecimento da governança corporativa, a otimização

dos fluxos de caixa e a melhor preparação para futuras mudanças legislativas. O plano de ação proposto assegura que a transição ocorra de forma planejada, segura e com acompanhamento contínuo, consolidando a empresa em um patamar superior de eficiência tributária e competitividade no mercado.

|

REFERÊNCIAS

BRASIL. Receita Federal. Instrução Normativa RFB nº 1.700, de 14 de março de 2017.

CARF. Conselho Administrativo de Recursos Fiscais. Acórdão 3302-006.234, de 2019.

IDR-Paraná – Instituto de Desenvolvimento Rural do Paraná. (2022). Programa Paraná Mais |Leite.

Disponível em: <https://www.idrparana.pr.gov.br>. Acesso em: mai. 2025.

PINHEIRO, J. P. O.; LOPES, R. S. Planejamento tributário e regimes de tributação: estudo de caso em um centro educacional para o ano de 2022. **QUALIA-A ciência em movimento**, v. 7, n. 2, p. 121-144, 2021.

SEFA-PR – Secretaria da Fazenda do Paraná. (2023). Programa Paraná Competitivo. Disponível em: <https://www.fazenda.pr.gov.br>. Acesso em: mai. 2025.

SOUSA, J. W. B.; GOMES, D. W. R. Planejamento tributário como ferramenta de gestão empresarial à luz do arcabouço jurídico brasileiro. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 8, p. 2559-2574, 2024.