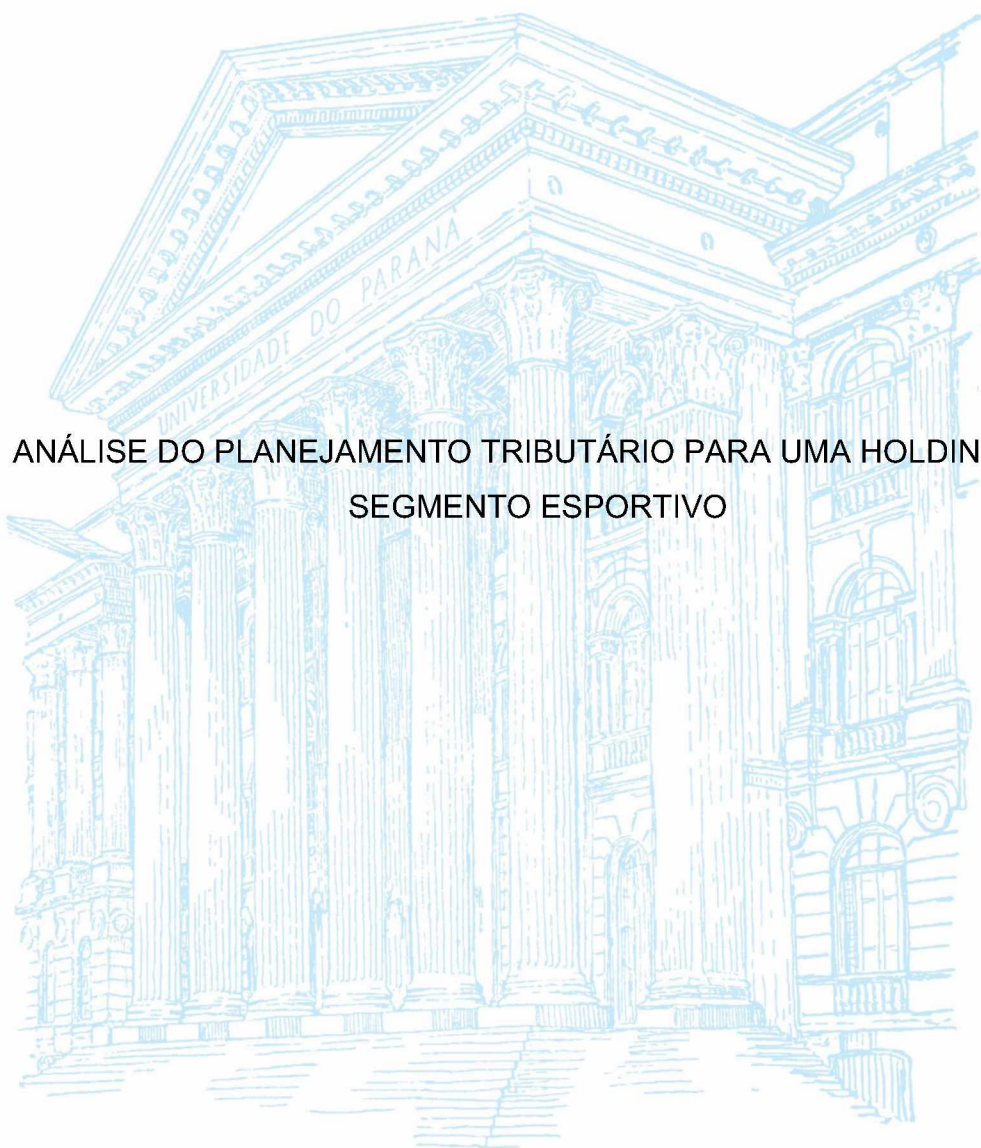


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MATEUS DE SOUZA LOPES



ANÁLISE DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO PARA UMA HOLDING DO
SEGMENTO ESPORTIVO

CURITIBA

2025

MATEUS DE SOUZA LOPES

ANÁLISE DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO PARA UMA HOLDING DO
SEGMENTO ESPORTIVO

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: Prof. Dr. Vagner Alves Arantes

CURITIBA

2025

RESUMO

Este trabalho propõe um plano de ação para a melhoria da gestão tributária em uma holding do setor esportivo, que atua com importação, exportação e vendas no mercado interno. A análise inicial evidenciou que os principais problemas decorrem da ausência de parametrização sistêmica adequada e da falta de conhecimento técnico do setor tributário, o que gera riscos fiscais, pagamento incorreto de tributos e possível dano à reputação da empresa. Fundamentado nos conceitos de planejamento tributário, destaca-se a importância da elisão fiscal como meio lícito para a redução da carga tributária. O plano de ação foi dividido em cinco etapas: diagnóstico detalhado dos processos fiscais e do ERP; capacitação contínua dos colaboradores; parametrização correta do sistema; monitoramento contínuo com uso de KPIs; e avaliação periódica para melhoria contínua. Para sua execução, serão necessários recursos humanos especializados, investimentos financeiros em tecnologia e capacitação, além de um cronograma de seis meses. Espera-se como resultados a redução de erros fiscais, conformidade com a legislação, fortalecimento da imagem da empresa e otimização dos processos internos, assegurando uma atuação fiscal eficiente e estratégica no mercado.

Palavras-chave: Planejamento Tributário. Elisão Fiscal. Parametrização Sistêmica.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	4
2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA.....	5
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	7
REFERÊNCIAS	10

1 APRESENTAÇÃO

O planejamento tributário pode ser definido como uma atividade empresarial de caráter preventivo, que visa projetar atos e fatos administrativos com o intuito de identificar os ônus tributários associados a cada uma das opções legais disponíveis. O principal objetivo desse planejamento é a economia tributária, permitindo que o gestor empresarial, ao analisar as diversas alternativas legais, opte por caminhos que minimizem a carga fiscal de forma a evitar procedimentos onerosos do ponto de vista fiscal (Da Silva, 2019).

Neste sentido, as empresas podem adotar dois caminhos distintos para reduzir a carga tributária. De um lado, pode ser realizar a elisão fiscal em que promove ou retarda o montante do pagamento dos tributos por meio de atos ou omissões lícitos, isto é, conforme o proposto pela legislação aplicável (Pedrosa, 2009). Esta conceituação está no escopo do planejamento tributário. Por outro lado, os gestores podem adotar atos ilícitos, por meio da fraude fiscal, o que pode resultar em penalidades para a organização e aos indivíduos associados a estes atos (Pedrosa, 2009).

O caminho viável para as organizações é realizar a elisão fiscal o que pode resultar na redução dos custos operacionais, economia de impostos, aumento da margem lucrativa e, talvez, incentivar a capacidade de investimento das organizações. A busca pela elisão tem sido recorrente entre as organizações que promovem transações complexas, como é o caso das holdings.

A empresa analisada é uma holding atuante no segmento esportivo e situada no Estado do Paraná. A empresa atua na área de importação, exportação do produto importado para LATAM e África, e a venda dos produtos para revenda e consumidor final no Brasil, conta com mais de dez *e-commerce* para B2C, sendo o seu B2C enquadrado no simples nacional e não opera importação. A complexidade tributária da entidade é pautada na adequação dos diferentes regimes tributários, simples, lucro presumido e lucro real, às atividades dos seus CNPJ's. Atualmente, a empresa utiliza o processo de *intercompany* para elisão fiscal.

Diante do cenário da empresa, entende-se que há certa complexidade tributária devido às operações realizadas pela holding. Além disto, o processo de análise contábil e tributária é realizada pela própria empresa. Assim, o presente projeto visa realizar o planejamento tributário de uma holding no segmento esportivo.

Espera-se, dessa forma, que revisar os processos da empresa, bem como analisar os processos tributários da empresa.

2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

Após análise do problema, é visto que, por mais que a empresa seja uma holding e tenha suas complexidades tributárias, a origem do problema não se deve ao fato dela ser uma holding, e o problema tem a sua origem em dois fatores, sendo: i) ausência de parametrização sistêmica; e ii) falta de conhecimento tributário por parte do setor responsável. Diante disto, a empresa tende a pagar mais tributos ou mesmo o pagamento de multas devido a estimativas incorretas sobre os tributos a serem pagos.

No que tange à ausência de parametrização sistêmica, a empresa realiza vendas para consumidor final que em devido ao seu enquadramento fiscal, ela teria que ter o recolhimento do Guia Nacional de Recolhimento de Tributos Estaduais (GNRE). Contudo, a venda pode ser registrada como uma revenda e isso ocasiona multa no posto fiscal por falta do recolhimento do imposto. Esta situação denota que o setor responsável da empresa não está conseguindo parametrizar o sistema de controle tributária ou mesmo entender, adaptar e aplicar os aspectos fiscais aos quais a empresa está inserida.

Com esses erros, a reputação da empresa junto com o fisco e ao cliente pode ser penalizada. O fisco pode entender que a empresa ludibria o Estado e o cliente pode entender que a empresa não sabe calcular impostos das suas próprias vendas. Apesar da empresa seguir a legislação e suas obrigações fiscais, os erros constantes sugerem que a entidade não está aderente às normas tributárias vigentes. Assim, no intuito de realizar melhorias na organização parece ser necessário a realização de capacitações aos colaboradores do setor de tributos e a parametrização sistêmica. Desta forma, o pagamento adequado dos tributos tende a ser alcançado.

A partir da identificação da necessidade de realizar o planejamento tributário para a empresa, adota-se Análise SWOT como forma de identificar as forças, fraquezas, oportunidade e ameaças que tangenciam a implementação deste processo. A Análise SWOT também permitirá identificar e a montar um planejamento mais estratégico para empresa.

FORÇA:

- Expertise do segmento esportivo e atuação consolidada em comércio internacional (importação/exportação).
- Estrutura organizacional de holding que possibilita estratégias fiscais diferenciadas.
- Uso de diversos canais de venda (*e-commerce* B2C) que ampliam o alcance de mercado.
- Iniciativa interna para melhorar a gestão tributária, com plano de ação estruturado.

FRAQUEZAS:

- Falta de parametrização sistêmica no ERP, gerando erros no recolhimento de tributos.
- Deficiência técnica da equipe fiscal/tributária.
- Risco elevado de multas e penalidades fiscais.
- Dependência de processos manuais para conformidade tributária.

OPORTUNIDADES

- Redução da carga tributária através da elisão fiscal correta.
- Aumento da margem de lucro e capacidade de reinvestimento.
- Fortalecimento da reputação institucional junto ao fisco e aos clientes.
- Implantação de boas práticas de governança tributária e compliance.
- Automatização de processos fiscais com tecnologia adequada.

AMEAÇAS

- Mudanças constantes na legislação tributária brasileira.
- Fiscalizações mais rigorosas pelos órgãos de controle.
- Risco de interpretação equivocada das leis fiscais, levando a penalizações.
- Alta complexidade das operações *intercompany*, podendo gerar contingências tributárias.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A correta gestão tributária é fundamental para garantir a conformidade das organizações com as exigências legais e preservar sua reputação junto ao mercado e ao fisco. Após análise, foi identificado que as inconsistências fiscais enfrentadas pela empresa decorrem da falta de parametrização adequada do sistema e da carência de conhecimento técnico do setor responsável.

Para mitigar esses riscos e promover a melhoria contínua dos processos, propõe-se a implementação de um plano focado na capacitação dos colaboradores e na revisão sistêmica, visando assegurar o correto recolhimento dos tributos e fortalecer a imagem institucional. Com isso foi montado um plano de ação com cinco etapas que serão apresentadas a seguir.

Etapas 1: Diagnóstico detalhado

Diagnóstico detalhado através de auditoria interna e externa onde serão mapeados todos os processos fiscais e outras obrigações, após essa identificação é analisado o ERP utilizado para identificar se as parametrizações estão incorretas ou se existem.

Etapas 2: Capacitação dos colaboradores

Aplicação de um programa de treinamentos contínuos em tributação estadual e federal, com especialista da área, podendo ser um consultor externo ou funcionário interno, focando no tratamento fiscal de vendas estadual e interestaduais; e na atualização sobre legislação vigente de ICMS, ICMS ST, PIS e COFINS.

Etapas 3: Parametrização sistêmica

Com as duas primeiras etapas já concluídas, conseguiremos avançar para uma parametrização sistêmica sem ter perda de dados e dados corretos.

- Cadastro correto dos códigos de impostos para cada tipo de compra;
- Definição de regras automáticas para emissão automática de nota com a parte fiscal correta;
- Criação de alertas para vendas com risco tributário;
- Desenvolvimento de relatórios fiscais e contábeis.

Após isso será feito uma bateria de testes para ver se a parametrização está aderente e depois entrará em produção.

Etapa 4: Monitoramento contínuo:

- Implantação de rotina mensal de auditoria fiscal interna;
- Monitoramento dos relatórios em busca de identificar incoerências;
- Monitoramento de KPI'S para análise de aderência tributária

Etapa 5: Feedback e melhoria contínua

- Avaliação trimestral de eficácia das ações;
- Ajustes periódicos no treinamento e no sistema de acordo com atualizações da legislação;
- Avaliação de cada funcionário

Com o detalhamento do plano de implementação conseguimos avaliar os recursos necessários, chegando em quatro recursos, humano, tecnológico, financeiro e tempo, abaixo cada recurso.

- Humano: Consultores tributários especializados, consultores do sistema para parametrização e equipe interna do setor fiscal/tributário.
- Tecnológico: Sistema atualizado, software de gestão fiscal integrado ao sistema atual para uma autonomia melhor e aumento de produtividade e plataforma de cursos para especialização humana.
- Financeiro: Investimento em capacitação contratação da consultoria tributária, fiscal e sistêmica, eventuais gastos em melhorias sistêmicas devido a complexa legislação.
- Tempo: Projeto estimado em seis meses, sendo dois meses de diagnóstico e planejamento, dois meses de capacitação e parametrização e dois meses de testes e ajustes.

Após os recursos necessários será possível alcançar os resultados esperados que consistem na redução de erros tributários por meio da diminuição de erros na emissão de GNRE e vendas interestaduais; na conformidade fiscal pautada na empresa ficará em conformidade com a legislação vigente, reduzindo risco de multas e penalizações; melhoria na reputação por meio da imagem da empresa será

fortalecida junto ao fisco e clientes, demonstrando compromisso com as obrigações legais; otimização de projetos via parametrização adequada do sistema reduzirá o retrabalho e a dependência de análises manuais; e capacitação contínua para que a equipe tributária tenha autonomia para interpretar mudanças legislativas e aplicá-las corretamente.

REFERÊNCIAS

DA SILVA, Laisla Thaís. Planejamento tributário: aplicabilidade como instrumento financeiro de redução dos custos organizacionais. **REGRAD - Revista Eletrônica de Graduação do UNIVEM - ISSN 1984-7866**, [S.l.], v. 12, n. 01, p. 110 - 128, nov. 2019. ISSN 1984-7866. Disponível em: <https://revista.univem.edu.br/REGRAD/article/view/2843>. Acesso em: 14 dez. 2024.

PEDROSA, Paulo Roberto Ximenes. Elisão fiscal. 2022. 50f. Monografia (Especialização Lato Sensu em Direito Tributário e Finanças Públicas). - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2009.