

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SÉRGIO FIRMINO JERÔNIMO

PROPOSTA DE AÇÕES PARA IMPLEMENTAÇÃO TRIBUTÁRIA DE PORTIFÓLIO
EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES



CURITIBA

2025

SERGIO FIRMINO JERONIMO

PROPOSTA DE AÇÕES PARA IMPLEMENTAÇÃO TRIBUTÁRIA DE PORTIFÓLIO
EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES

Projeto Interdisciplinar apresentado ao curso de MBA em Compliance Empresarial, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Compliance Empresarial.

Orientador: Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto

CURITIBA

2025

RESUMO

O objetivo geral desse projeto consiste em propor ações para implementação tributária de portfólio em uma empresa de telecomunicações. Em específico, busca-se mapear os pontos fortes, pontos fracos e oportunidades do portfólio na empresa, a fim de propor ações aperfeiçoamento e assessorar a área de planejamento tributária, em relação aos riscos operacionais. Como metodologia foi utilizado a análise Swot aplicada a uma única empresa com a intenção de sugerir etapas para a sua execução. Como contribuição acredita-se que a proposta ajude a minimizar os impactos financeiros e os riscos tributários que podem ser muito custosos até mesmo podem impactar diretamente a regularidade tributária, como suspensões de operações e execuções fiscais.

Palavras-chaves: Proposta de Implementação. Telecomunicações. Planejamento Tributário.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	6
2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA.....	7
3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	9
REFERÊNCIAS.....	12

1 APRESENTAÇÃO

O Brasil está passando por uma grande transformação tributária, impulsionada pela necessidade de simplificação e eficiência no cumprimento das obrigações fiscais. O sistema atual caracteriza-se por uma complexidade excessiva, e exige das empresas e novos empreendimentos a alocação de recursos significativos para atender às exigências fiscais. Esse cenário torna o ambiente tributário vulnerável a incertezas e dificulta a competitividade empresarial.

Diante desse contexto, houve uma evolução significativa nas últimas décadas, com a adoção de novas tecnologias e a padronização de processos fiscais. O objetivo dessa modernização é tornar o sistema tributário mais ágil, eficiente e transparente, beneficiando tanto as empresas quanto o fisco. Essa transformação busca reduzir o chamado "Custo Brasil", que engloba não apenas a alta carga tributária, mas também o tempo gasto no cumprimento de obrigações acessórias complexas e volumosas.

A **substituição tributária** é um regime fiscal aplicado ao **ICMS** (imposto sobre circulação de mercadorias, serviços de transportes e comunicação que visa simplificar a arrecadação do fisco e garantir o maior controle arrecadatório e antecipar o fluxo de caixa do estado. Esse Contexto obriga as empresas ter um organizado portfólio de produtos, qual envolve muitas análises complexas desde o planejamento tributário até processo operacional da empresa além da capacitação técnica e com um parque de tecnologia de informação integrada em todas as suas etapas do processo.

O objetivo geral desse projeto consiste em propor ações para implementação tributária de portfólio em uma empresa de telecomunicações. Em específico, busca-se mapear os pontos fortes, pontos fracos e oportunidades do portfólio na empresa, a fim de propor ações aperfeiçoamento e assessorar a área de planejamento tributária, em relação aos riscos operacionais

Atualmente, a avaliação de uma operação fiscal pode demandar inúmeras horas de planejamento tributário, especialmente para setores com alta carga de tributos, como o de Telecomunicações. Esse setor, em particular, é responsável por um grande volume de tributos repassados ao consumidor final, o que exige das empresas uma análise detalhada de seus portfólios para minimizar a carga tributária sem comprometer a conformidade fiscal e a gestão de riscos.

Com mudança recente, da reforma tributária e com entrada progressiva na próxima década de novas ferramentas de controle do fisco, em paralelo atundo com dois sistemas ao mesmo tempo, o objetivo deste estudo é maximizar o controle fiscal sobre linhas de produtos e serviços para melhor assertividade na tributação, considerando um ganho eficiente não geração de passivos tributários.

Como contribuição, espera-se ajudar a empresa em um novo modelo de desenho de processos internos para minimizar os riscos ambientais e na precisão das informações processos de entregas. Desta forma o projeto tem potencial para aperfeiçoar a reclassificação do portfólio e ganho financeiro e econômico e aperfeiçoar a excelência.

2 DIAGNÓSTICO PARA A CONSTRUÇÃO DA PROPOSTA

Neste caso de planejamento tributário, no portfólio de produtos de uma empresa, sugere-se aplicar a análise SWOT, onde se estabelece diferentes elementos. Para tanto, classificam-se os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades conforme descrição no Quadro 1.

QUADRO 1 - PROJETO GESTÃO DE PORTIFÓLIOS PONTOS FONTES

Sem Portifólio	Resultados Imediatos	Proposta de Melhoria
Possui uma equipe tributária qualificada	Formar uma equipe técnica	Contratação de pessoal
Possui um sistema fiscal eficiente	Sistema fiscal integrado com Jurídico Tax	Configuração e integração de portfólio
Elabora um plano integrado de portfólio e sistemas fiscais	Plano de Integração de Legislação e ERP	Integração de regras ao sistema fiscal
Possui uma sistemática de integração de novos produtos	Plano de Integração de área e ERP	Elaboração fluxo de informações de papéis e responsabilidades
Possui um processo decisório claro e eficiente	Elaboração de parecer técnico com base de dados	Garantir eficiência tributária]
Possui consultorias tributárias externas para apoio	Contratação de Consultoria para base de pesquisas	Base legais ágeis
Possui seleção estratégica de produtos x UF	Plano de Busca de Incentivos Fiscais	Plano de Comparação onde há campo de aplicação

Fonte: Autor (2025).

Uma empresa que não possui uma boa gestão de portfólio, poderá incorrer em diversas falhas conforme disposto na tabela a seguir levando consideração os pontos fortes e fracos, conforme apresentado acima.

Em relação aos Pontos Fortes, destaca-se que a empresa possui Conhecimento Tributário, porque há uma equipe com conhecimento sólido sobre a legislação tributária e fiscal com qualificação analítica da legislação tributária. Além disso, possui portfólio diversificado, ter esta variedade de produtos podendo oferecer oportunidade de otimização fiscal e aproveitamento de incentivos fiscais e reduções de impostos e isenções em diversas categorias de produtos. Quanto aos sistemas de gestão, possuir um sistema integrado com portfólio para busca automática e ágil no processo de apuração dos impostos torna-se eficiente gerando diminuição de erros e riscos ao atendimento as obrigações fiscais e recolhimento de tributos.

No que se referem-se aos Pontos Fracos, ressalta-se a falta de atualização, para acompanhar constantemente as mudanças da legislação tributária uma vez que aplicação é para todo território nacional, qual pode gerar erro de interpretação legal, gerando multas e penalidades a empresa, prejudicando a eficiência. A falta de integração com os sistemas de ERP de forma rápida, é necessária a integração sistêmica de um portfólio tecnicamente desenvolvido para aplicação imediata nas regras de configuração para aplicação imediata no processo de ajustes fiscais, e obter os reflexos imediatos no sistema de preço e impostos.

Com isso cria-se uma dependência de consultorias externas e internas. Cria uma dependência constante do planejamento tributário, estes consultores externos possuem altíssimo custo, e baixo conhecimento interno dos processos da empresa

Esta lista complexa de produtos diversos podem dificultar a análise estratégica do planejamento, onde poder ter diversas interpretações de NCM e CEST, podendo levar erros de interpretação, ou sistematização tem de estar alinhada com produtos a serem vendidos e alinhados com fornecedores de produtos tanto nacional como importados, devido a elevada carga tributária a análise sempre buscarão a redução de produtos podendo gerar riscos graves a corporação.

Buscando oportunidades por incentivos fiscais, buscar estados que aplicam incentivos fiscais, como exemplo redução de base de cálculo, produtos de produção básica com redução de impostos federais e estaduais, ou estados que oferecem

melhores oportunidade de instalação de mercados com e-commerce incentivados ou importações com reduções de impostos.

3 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

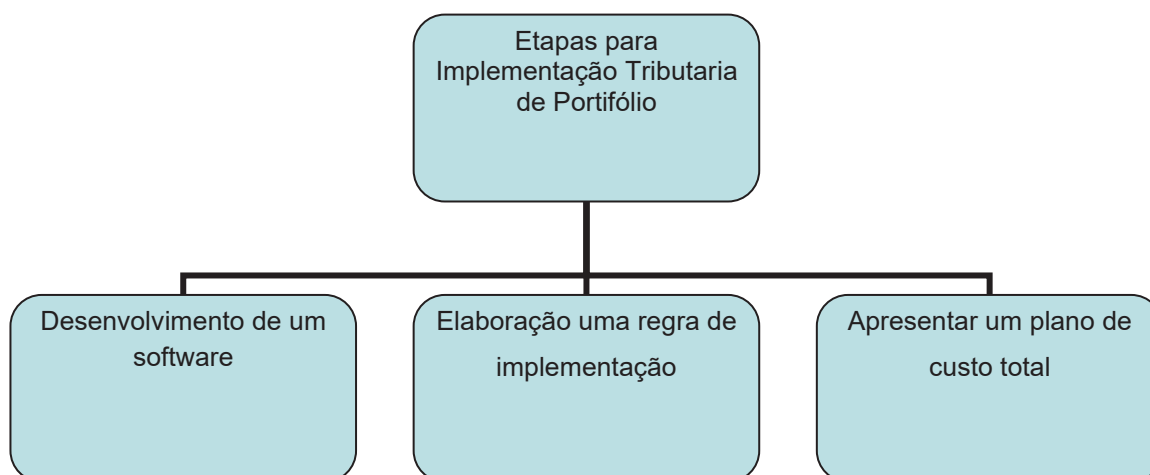
Apresenta-se abaixo uma proposta técnica para adequação e melhoria de resultados e eficiência operacional. Acredita-se que a Integração da análise Swot no planejamento tributário do portfólio de produtos permite que empresa identifique suas forças, fraquezas internas e compreenda as oportunidades e ameaças externas, sendo possível a formulação de uma estratégia mais eficaz para otimizar a carga tributária e garantir a conformidade a saúde financeira e competitividade da empresa no mercado.

A empresa em estudo, do setor de telecomunicações qual é fundamental para a conectividade global, qual está estabelecida como sede no Estado do Rio de Janeiro, onde abrange serviços de telefonia, internet e transmissão de dados. Ele permite a comunicação em tempo real entre indivíduos e empresas, facilitando a troca de informações e a colaboração em diversas áreas. Nos últimos anos, o setor tem enfrentado desafios significativos, como a crescente demanda por dados e a necessidade de infraestrutura robusta para suportar novas tecnologias, como 5G e Internet das Coisas (IoT).

Além disso, a transformação digital está moldando o futuro das telecomunicações, com a integração de serviços de comunicação, entretenimento e tecnologia da informação. As empresas estão se adaptando a novas tendências, como a convergência de serviços e a oferta de pacotes integrados, visando melhorar a experiência do cliente. À medida que o setor continua a evoluir, a sustentabilidade e a responsabilidade social também se tornam prioridades, com um foco crescente em práticas que minimizem o impacto ambiental e promovam a inclusão digital.

Com relação ao o objetivo geral desse projeto interdisciplinar que consiste em realizar uma análise Swot para identificar ações necessárias para implementar a reclassificação tributária para um de portfólio de serviços de telecomunicações de uma empresa brasileira. Nesse sentido, sugere-se que empresa adote uma lógica de integração sistematicamente estruturada a partir dos seguintes passos:

FIGURA 1 – ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROPOSTA DE GOVERNANÇA
TRIBUTÁRIA



Fonte: Autor (2025).

O primeiro passo proposto é a definição de um desenvolvimento de um software integrado com legislação fiscal e portfólio comercial de vendas. Para tanto requer: a) efetuar o levantamento das mercadorias atual vendidas pela empresa, b) Levantar em que grupo de produtos estão atribuídos, c) desenvolver a malha logística mais vantajosa para empresa, d) Desenhar a tributação base do processo de comercialização

O segundo passo proposto é a elaboração uma regra de implementação para desenvolvimento de um software próprio ou adquirir uma ferramenta já pronta do mercado e ajustar para itens de produtos de informática e telecomunicações.

Como terceiro passo, sugere-se apresentar um plano de custo total para implementação e ganho de resultado com adequada apresentação.

Caso a empresa utilize está sequencia de passos sugeridos para execução governança tributaria, acredita-se que possa haver uma mudança nos processos internos da empresa com vistas a minimizar os riscos ambientais e na precisão das informações processos de entregas. Assim, acredita-se que este possa ajudar a aperfeiçoar a reclassificação do portfólio e ganho econômico e ajudar na excelência da gestão tributária da empresa em estudo.

Acompanhar a legislação tributária onde há alterações de alíquotas modais, alterações de margem de valores agregados via convênios ou crédito presumidos ou

diferimento de impostos e regimes especiais que impactam momento do recolhimento de imposto.

A entrada de novos mercados gera novas oportunidades de mercado, que podem aplicar diferentes estratégias tributárias favorável a empresa e combater a concorrência. As mudanças constantes de legislação com retirada de incentivos fiscais ou aumento de carga tributária, que impactam negativamente a rentabilidade da operação, diminuindo o Saving dos produtos impactando diretamente do resultado esperado, com isso impactando nos lucros e resultados. Empresas com concorrência aumentada estruturadas podem ter melhor eficiência sobre a rentabilidade da operação, pressionado o Saving dos produtos impactando diretamente no resultado esperado, com isso impactando nos lucros e resultados.

A complexidade das operações, em conjunto com as constantes alterações diárias de legislação, gera um risco de compliance, obriga as empresas possuírem um controle eficiente de cálculo de imposto e entregas de obrigações acessórias e principal, porém isso pode ocorrer e multas e penalidades quando isso não ocorre com excelência tributária o famoso OXO, ou seja, erro zero.

Por fim, para implementação desta proposta serão necessários os seguintes recursos: Recursos humanos com especialização em gestão tributária, recursos tecnológicos e financeiros.

REFERÊNCIAS

COSTA, Sidney da et al. Software para verificação de incidência tributária na comercialização de perfumes e cosméticos em pequenas empresas comerciais. 2003.

FIRMINO, George. Direito Tributário Descomplicado. 1ª ed. São Paulo: Ferreira, 2015.

NUNES, Wagner Avila. Estudo da viabilidade econômico-financeira da implantação de uma empresa do setor de tecnologia e informática: um plano de negócios. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Escola de Administração. Curso de Administração, 2012.