

## A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO COMO FERRAMENTA DE ESTRATÉGIA DE COMPETITIVIDADE PARA AS ORGANIZAÇÕES

**Luis Gustavo de Moraes<sup>1</sup>, Alice Pereira Prado<sup>2</sup>, Carlos Cezar de Mascarenhas<sup>3</sup>, Vilma da Silva Santos<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Graduando em Administração de Empresas com Ênfase em Comércio Exterior – Universidade de Taubaté  
Rua Exp. Ernesto Pereira, s/n – Centro – 12030-320 – Taubaté – SP – lgmoraes1@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Prof. Mestre do Curso de Administração – Instituto Nacional de Ensino Superior e Pesquisa – INESP – Av.  
Getulio Vargas, 2156 – Pedregulho – 12308-390 – Jacareí – SP – alicep@terra.com.br

<sup>3</sup> Prof. Mestre do Curso de Administração – Instituto Nacional de Ensino Superior e Pesquisa – INESP – Av.  
Getulio Vargas, 2156 – Pedregulho – 12308-390 – Jacareí – SP – mascarenhassp@hotmail.com

<sup>4</sup> Professora do Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA – Universidade de Taubaté – Rua  
Visconde do Rio Branco, 210 Centro – 12020-40 – Taubaté/SP – vilma70@gmail.com

**Resumo:** O planejamento tributário é um fator essencial na estratégia de competitividade, pois a redução de custos alcançados a partir da perfeita gestão fiscal, dado o peso dos tributos sobre as atividades diárias, ocasiona excelentes reflexos na situação financeira e patrimonial das organizações. É evidente reafirmar que o planejamento tributário assumiu importância tal que é capaz de interferir decisivamente na continuidade das empresas. Assim, analisou-se o planejamento tributário como instrumento fundamental para auxiliar as organizações a se tornarem mais competitivas. Realizou-se pesquisa exploratória sobre as atividades tributárias. Concluindo que é necessário realizar o pleno planejamento tributário, pois ele poderá analisar todas as operações tributárias atuais, passadas e futuras visando à apresentação de laudos técnicos e jurídicos sobre as melhores alternativas legais na redução financeira do ônus tributário. No entanto, todas as informações precisam de um estudo pormenorizado da situação da organização e dos tributos a que estão sujeitas a recolher. Assim, será possível, dentro da lei, diminuir a carga tributária pela simples mudança de sua forma de arrecadação, ou por outra forma que se mostrar viável e oportuna.

**Palavra-chave:** Planejamento tributário, Tributos, Estratégia de competitividade.

**Área do Conhecimento:** VI – Ciências Sociais Aplicadas.

### Introdução

As tendências de competitividade no mercado requerem cada vez mais esforços criativos, inovativos e dinâmicos de estratégia das empresas. É sob este aspecto que o planejamento tributário deve ser visto pelos empresários e gestores de negócios.

A ausência do planejamento tributário em grande parte das empresas deixa as mesmas em desvantagem no campo da competitividade do mercado. As que o utilizam, possuem nele uma forte perspectiva de ganhos significativos em relação aos seus concorrentes. Desta forma, tem-se uma categoria de empresas sem o planejamento tributário e outra com vantagens competitivas de mercado, aplicando o planejamento tributário. Uma terceira categoria de empresas adquire competitividade pelo poder de influência ou de negociação.

Demonstra-se, inicialmente, neste estudo, como o planejamento tributário é fator de diferenciação determinante para assegurar a competitividade dos agentes produtivos no

mercado. A sua relevância gera desequilíbrio na formação do preço final do produto, e, em certos casos, favorece a concorrência desleal ao gerar facilidades a empresas que não possuem, necessariamente, qualidade nos bens e serviços produzidos.

Elabora-se este planejamento tributário, explorando algumas formas operacionais que possibilitam a economia do ônus tributário, com perfeito apoio legal e escrupuloso respeito aos princípios éticos. Faz-se também a relação de casos que obtêm vantagem pelas lacunas da lei ou poder de influência e, traçam-se paralelos que possibilitam observar a desigualdade permitida dentro da atual estrutura do sistema.

### Materiais e Métodos

O método utilizado para elaboração desse trabalho foi baseado em pesquisas bibliográficas exploratórias, pois buscou-se responder ao objetivo proposto que é o planejamento tributário como instrumento fundamental para auxiliar empresas a se tornarem mais competitivas.

## Princípios da Tributação

Os princípios gerais do direito tributário estão previstos na Constituição Federal de 1988 e abrangem a legalidade, irretroatividade, anterioridade, uniformidade, isonomia, capacidade contributiva, proibição de confisco, da não comutatividade, da imunidade recíproca entre entes tributantes e imunidades genéricas. Ainda os princípios que orientam a administração pública, o princípio da autonomia dos entes públicos, da separação dos poderes, do devido processo legal, da ampla defesa, do estado de inocência, da presunção de legitimidade e da equidade.

Os princípios gerais de direito tributário, como uma limitação constitucional ao poder de tributar. São exigidos dos cidadãos, em decorrência do poder irresistível de mando de que dispõe o Estado moderno, limitado tão somente pelos cânones constitucionais, segundo Valério (1974).

Vários princípios gerais de direito público estão previstos na Constituição Federal de 1988, tais como: princípios que orientam a administração pública, princípio da autonomia dos entes públicos, da separação dos poderes, da imunidade recíproca entre entes tributantes, devido processo legal, da ampla defesa, do estado de inocência, da presunção de legitimidade e da equidade.

Esses princípios apresentam delimitações, formas de comportamento, diretrizes de atuação dos entes tributantes e relações de direito dos contribuintes e dentre eles, faz-se ainda destaque ao princípio que dá a forma e define autonomia ao sistema federativo do Brasil e aos entes tributantes.

## Da Autonomia dos Entes Tributantes

A Constituição Brasileira traz em seu Art. 1º, que a República Federativa do Brasil é formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal. No Art. 18 a Carta Magna diz que a organização político-administrativa da República Federativa do Brasil compreende a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, todos autônomos, nos termos desta Constituição, segundo Valério (1974).

Isto significa distribuição do poder e autonomia para estes entes políticos, ou seja, auto-organização, eleição de seus próprios governantes, condução dos seus negócios e regulamentação de leis na sua esfera e poder local, observadas as delimitações da Constituição Brasileira. Dentre essas delimitações, busca-se evidenciar as que dizem respeito ao Sistema Tributário Nacional e ao poder de ditar Normas e Tratados Internacionais conforme Valério (1974).

Ao definir a autonomia e delimitação de poder e espaço territorial de atuação, os constituintes

foram bem sucedidos, pois quanto à liberdade tributária dos estados, fixaram apenas as alíquotas máximas para o ICMS, criando assim, uma margem propícia entre a alíquota máxima e alíquota zero, para disputas acirradas entre os estados, cada um tentando atrair investimentos em troca dos maiores benefícios nas isenções ou reduções tributárias.

Desta forma, Moglia (2000) destaca que grandes empresas retiram suas instalações de um estado, diminuindo a receita tributária deste e se estabelecem em outro, em que também não irão pagar tributos por muitos anos, a título dos benefícios recebidos. Neste contexto, tem-se em cada estado brasileiro leis específicas tentando atrair investidores em troca de benefícios tributários. Assim, todos os estados tentam não ser passado para trás e criam verdadeira guerra fiscal em leilão de benefícios.

Os efeitos complicadores aumentam ainda mais quanto ao aspecto do repasse de recursos aos municípios, arrecadados pela união e estados. Pode-se observar que o problema está na expressão *valor adicionado*, que é muito diferente de valor arrecadado ou base tributada. A diferença entre esses dois termos é o maior problema da guerra fiscal entre entes tributantes.

Em outras palavras, o município do novo investimento não tributado gera aumento do volume de economia em seu território, conseqüentemente passa a receber mais repasse do governo. Pelo benefício fiscal recebido, a nova economia gerada não aumenta o bolo de arrecadação do Estado, conseqüentemente, o aumento de repasse ao município que aumentou seu volume de economia gerada é deduzido de todos os outros municípios desse Estado, prejudicando-os.

## Questões Internacionais de Tributação

Regidas pelo direito internacional público, as relações comerciais entre Estados soberanos (países) são firmadas na forma de contratos, entre nações interessadas no benefício de operações comuns, denominados tratados internacionais, podendo envolver relações de intercâmbio de pessoas, bens, troca de experiências e influências culturais, que caracterizam sujeição dos indivíduos às novas e diferentes situações e obrigações sociais, econômicas e políticas segundo Moglia (2000)].

A necessidade de respeitar a diversidade de tratamento de cada nação requer, na formulação de tratados, um entendimento amplo sobre mecanismos que permitam controles das transações internacionais e formas de evitar a evasão fiscal, bi tributação ou desequilíbrios que resultem em abusos ou desinteresses comerciais.

Os acordos internacionais em matéria tributária se apresentam, pois, como o instrumento de que se valem os Estados para, por meio de concessões mútuas, diminuir ou impedir a ocorrência do fenômeno da bi tributação internacional em matéria de imposto sobre a renda, além de meio para o combate à evasão fiscal segundo Schoueri (1995).

Os acordos de bi tributação descrevem hipóteses abstratas, na presença da qual um Estado contratante se compromete a deixar de exigir, em parte (crédito fiscal ou tributação reduzida no Estado Fonte) ou no todo (isenção), o tributo definido no seu texto, segundo Schoueri (1995).

Os acordos bilaterais de comércio definem os interesses tributários dos Estados contratantes e tem em seus objetivos evitar a bi tributação e a evasão fiscal. Assim, evitar a bi tributação significa que o Estado da fonte concederá isenção de imposto sobre os rendimentos gerados em seu território, pelas filiais e subsidiárias do Estado parceiro. Um segundo objetivo, o de evitar a evasão fiscal, aspira por mecanismos de assistência administrativa e troca de informações de ambos os Estados, que permitam maior repressão às fraudes e sonegações utilizadas nos canais internacionais. Outro objetivo que se faz presente em quase todos os acordos de bi tributação e tratados internacionais, é o de atrair investimentos estrangeiros, visando a desenvolver a sua economia.

A organização política da República Federativa do Brasil designa a União como representante da Nação, no contexto internacional. Isto significa que os Estados-membros, o Distrito federal e os Municípios são autônomos do ponto de vista do direito interno, enquanto a União é soberana no âmbito do direito internacional. Desta forma, a União, representando a si, os Estados federados, o Distrito Federal e os Municípios, tem competência para firmar tratados internacionais em nome desses, cujas aplicações versem, entre outras matérias, sobre as relações tributárias perante outras nações, inclusive conceder isenções de impostos federais, estaduais e municipais com base em Schoueri (1005).

Pode-se observar que, de forma genérica toda a exportação de produtos recebe o benefício da não incidência tributária e conseqüentemente, pelo que se refere ao ônus tributário, à produção nacional torna-se competitiva internacionalmente. Igualmente, a desoneração tributária não acontece quanto ao IR, CSLL e tributos incidentes sobre a folha de salários das empresas.

As vantagens originadas de tratados entre países de blocos econômicos residem na não tributação, pela entrada de produtos vindos de algum dos países membros, tornando-os competitivos aos produtos nacionais, recebendo

carga tributária igual a um produto interno, apenas na venda posterior. De forma diferente, a importação de produtos de países não membros do bloco recebe incidência tributária no momento da importação pelo Imposto de Importação, IPI e ICMS, tornando tal produto mais oneroso e menos competitivo com os produtos nacionais.

### **Finalidades do Tributo**

Os tributos devem atender às necessidades do Estado, objetivar o bem estar do povo e promover o desenvolvimento nacional desta forma, observa-se que num consenso mundial, as finalidades do tributo devem atender as necessidades dos setores da sociedade.

Grande parte do esforço mundial da década de 80 foi para reduzir a excessiva presença do Estado na vida do cidadão. Tal esforço significa enxugamento da máquina administrativa ineficiente, redução da carga tributária e menor envolvimento do Estado empresário na economia. Tendo apenas uma dimensão reduzida do Estado permitindo melhor o exercício da segurança interna e externa, administração de justiça, saúde, educação, previdência e repressão ao abuso de poder econômico segundo Martins (1990).

Por meio dele, transfere do setor privado para o setor público considerável soma de recursos, cabe, ainda, ressaltar que, se a finalidade principal do tributo é financeira, isto é, suprir o Estado de recursos, pode ele, também, Ter finalidades extra fiscais visando a um objetivo econômico ou social.

O Estado foi concebido pelo homem para proteger a vida, a liberdade e as propriedades do cidadão contra os atos arbitrários dos que detêm poder. Os recursos necessários para a prestação dos serviços públicos à sociedade devem originar-se dos impostos dos contribuintes. Para isso, cabe ao Poder Legislativo criar um sistema tributário justo, capaz de obter os recursos necessários e cabe ao Poder Executivo cobrar e administrar a aplicação desses recursos, com moralidade, competência e transparência, dentro dos limites previstos pelo Legislativo.

A contraprestação do Estado deve ser a correta aplicação desses recursos às necessidades públicas ou coletivas. Assim, alcançar o bem estar do povo abrange toda a sociedade. Isso significa distribuir a renda, prestar assistência a todos os cidadãos, dispõe qualidade e igualdade nos serviços da saúde, educação, alimentação, habitação, saneamento, transportes, segurança, estrutura urbanística, justiça, entre outros citado em Martins (1990).

### **Conclusão**

A pesquisa apresentada mostra que o sistema que tributário é complexo, estruturado e apresenta

tratamento diferenciado aos agentes produtivos iguais. Cada caso tem alguma alternativa diferente de obter vantagem competitiva pela redução ou eliminação da carga tributária. Os efeitos diferenciados do tributo em cada caso demonstram a capacidade de interferência do gestor no processo produtivo por meio do planejamento tributário. Por conseqüência, há diferentes cargas tributárias sobre a produção de agentes produtivos iguais, estas repercutem em suas cadeias de valor e na competitividade entre os mesmos.

Por isso, os tributos irrecuperáveis são adicionados aos incidentes na venda final, formando a carga tributária acumulada no preço de venda do produto ao consumidor final. O gerenciamento da carga tributária na cadeia de valor pode também ser efetuado em situações específicas ou parciais da cadeia produtiva. Nestas, as estratégias do planejamento tributário são implementadas pela mudança estrutural da empresa e contemplam alternativas de ganhos em operações que reduzem a carga tributária ou evitam o fato gerador do tributo.

As repercussões dos tributos gerenciados no planejamento tributário de situações específicas também integram a cadeia de valor da organização, pois parte-se do princípio de que o sistema tributário é igual para todos. Assim, todos os agentes produtivos convivem em situação neutra, sem planejamento tributário e sem a possibilidade de obter vantagens através da interferência de gestão sobre a carga tributária.

A variação da carga tributária é constatada a partir do restabelecimento dos tributos aos insumos, onde os impostos não cumulativos são aproveitados pelo produtor da etapa seguinte, o qual compensa estes com os impostos devidos sobre as operações de sua unidade produtiva, recolhendo a diferença. Pela reconstituição da carga tributária aos insumos apura-se também a parcela de tributos cumulativos que, em cascata, passa a integrar o custo do produto e tornar-se imensurável aos analistas externos e aos gestores de unidades produtivas individualizadas da cadeia produtiva total.

Conhecendo-se os tributos cumulativos e não-cumulativos de cada unidade produtiva de valor, visualizam-se os benefícios regionalizados de economia tributária concedida pelos governos. Tem-se neste foco um significativo planejamento tributário. Em alguns casos específicos exemplifica-se que o planejamento tributário encontra guarida no sistema tributário brasileiro, semelhante ao da maioria das outras nações. Porém, requer estrutura econômica ou poder de influência para torná-lo realidade.

No entanto, todas essas informações carecem de um estudo pormenorizado da situação da empresa e dos tributos a que estão sujeitas a

recolher. Por isto deverá implicar em uma atividade muito laboriosa, tanto por parte da empresa, como por quem se encarregar do planejamento. Assim, será possível, dentro da lei, diminuir a carga tributária da empresa pela simples mudança de sua forma de arrecadação, ou por outra forma que se mostrar viável e oportuna.

## Referências

VALÉRIO, Walter Paldes. **Programa de direito tributário**: parte geral. 3 ed. Porto Alegre: Sulina, 1974.

MOGLIA, Luciana. **Bahia dá redução fiscal e atrai empresas gaúchas**. *In*: Gazeta mercantil, 24/out./2000. p. A-8.

SCHOUERI, Luís Eduardo. **Planejamento fiscal através de acordos de bi tributação**: treaty shopping. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 1995.

MARTINS, Ives G. **Sistema tributário nacional na Constituição de 1988**. 2 ed., São Paulo: Saraiva, 1990.