

GERENCIAMENTO TRIBUTÁRIO: ESTUDO DE CASO EM UMA CONCESSIONÁRIA

TAX MANAGEMENT: CASE STUDY IN A DEALER

Leilany Aline Lopes de Oliveira

Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA)

E-mail: lal.oliveira@outlook.com

Caritsa Scartaty Moreira

Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Doutoranda em Ciências Contábeis pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

E-mail: caritsascarlaty@ufersa.edu.br

Jocykleber Meireles de Souza

Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

Doutorando pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

E-mail: jocykleber@live.com

Camilla Araújo Amaral Duarte

Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA)

Pós-graduanda em Contabilidade e Planejamento Tributário - UFERSA

E-mail: camilladuartecont@gmail.com

Recebido em 8 de março de 2023

Aprovado em 24 de setembro de 2023

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é verificar se uma concessionária localizada na cidade de Mossoró-RN possui técnicas de gerenciamento tributário que possam vir a reduzir a sua carga tributária. Para esse fim, foi realizada uma entrevista semi-estruturada com o contador da empresa objeto de estudo. A pesquisa teve uma abordagem qualitativa, a qual foi desenvolvida por meio de um estudo de caso, que considerou como objeto de trabalho uma concessionária de veículos automotivos de médio porte localizada na cidade de Mossoró/RN. Este estudo foi classificado como descritivo e os dados foram tratados mediante análise de conteúdo. Constatou-se que a concessionária, objeto do estudo, é bem estruturada no que diz respeito ao setor responsável pelos tributos, uma vez que segue uma agenda tributária e mantém um relacionamento de transparência e confiança com os órgãos competentes. Além de fazer estudos periodicamente sobre o melhor regime de tributação está sempre reciclando os profissionais que atuam no setor responsável pelos tributos. Logo, confirmam-se as previsões da teoria, acerca da importância das ferramentas do gerenciamento tributário para que as organizações consigam reduzir a carga tributária e maximizar seus resultados.

Palavras-chave: Carga Tributária. Gerenciamento Tributário. Técnicas de Gerenciamento Tributário.

ABSTRACT

The objective of this research is to verify whether a dealership located in the city of Mossoró-RN has tax management techniques that could reduce its tax burden. To this end, a semi-structured interview was carried out with the accountant of the company under study. The research had a qualitative approach, which was developed through a case study, which considered as the object of work a medium-sized automotive vehicle dealership located in the city of Mossoró/RN. This study was classified as descriptive and the data was treated using content analysis. It was found that the concessionaire, the

object of the study, is well structured with regard to the sector responsible for taxes, as it follows a tax agenda and maintains a relationship of transparency and trust with the competent bodies. In addition to periodically carrying out studies on the best taxation regime, it is always retraining professionals who work in the sector responsible for taxes. Therefore, the predictions of the theory are confirmed, regarding the importance of tax management tools so that organizations can reduce the tax burden and maximize their results.

Keywords: Tax Burden. Tax Management. Tax Management Techniques.

1 INTRODUÇÃO

O cenário tributário brasileiro remete a necessidade das instituições em reduzirem os custos com tributos, tendo em vista alta carga tributária vigente no país (GOMES, 2016). Nessa conjuntura, é relevante falar sobre o Gerenciamento Tributário e seu impacto para as organizações. Assim, em um cenário de altas cargas tributárias e uma legislação altamente complexa faz-se necessário à utilização de técnicas de Gerenciamento Tributário como uma forma de obter vantagem competitiva e, conseqüentemente, maximização de riquezas.

O Gerenciamento Tributário versa sobre os conhecimentos e as ferramentas para eliminar ou reduzir a carga tributária (SILVA *et al.*, 2004). Logo, para alcançar esse objetivo, as empresas devem ser dinâmicas e investir em pessoas e processos ligados a área de gestão de tributos (AMARAL, 2012). Devem ainda, relacionar o planejamento tributário ao estratégico e considerar os fatores internos e externos a organização (LUCA 2014).

Autores como Siqueira, Cury e Gomes (2011) e Renault (2003) argumentam sobre a necessidade de uma reforma no sistema tributário brasileiro, tanto nos aspectos políticos quanto econômicos e sociais, visando equilibrar a arrecadação, pois reduzir os custos tributários é uma necessidade crescente das empresas brasileiras.

A Consultoria Legislativa da Câmara dos Deputados (2010) relata como os gastos tributários com o setor Automobilístico foram reduzidos entre os anos de 2004 e 2009, fazendo com que o setor perdesse participação relativa na economia.

Apesar disto, a Indústria Automobilística evoluiu ao longo dos últimos vinte anos. Este fato pode ser percebido a partir das estratégias utilizadas no decorrer desse tempo, onde, ao se moldar ao ambiente, constatou-se que as estratégias usadas anteriormente não conseguiam mais ser tão influentes ao ponto de alcançar o setor, havendo assim a necessidade de buscar um nicho de mercado que fosse capaz de transformar os modelos ultrapassados em carros mais versáteis (SILVA, 2001).

Esse caminho percorrido pelo mercado automobilístico o levou ao avanço tecnológico, em que alinhada a incentivos do governo, se pôde chegar aos modelos mais populares, que ganharam acessórios, que os tornou mais atraentes, agora não mais apenas pelo preço, mas também pelo valor agregado ao automóvel em termos de tecnologia e inovação. Essa capacidade de fabricar veículos voltados a atender a uma demanda específica, até então, insistente à década de 90 fez com que a indústria automobilística pudesse hoje servir de

termômetro para a economia do País. Isso porque, segundo a Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores – ANFAVEA (2017), 4% do Produto Interno Bruto - PIB da indústria nacional são oriundos do setor automotivo.

Dessa forma, a presente pesquisa se propõe a resolver o seguinte problema de pesquisa: A concessionária utiliza técnicas de gerenciamento tributário que possam influenciar na redução da sua carga tributária? Assim, para responder ao problema de pesquisa, o objetivo deste artigo é verificar se uma concessionária localizada na cidade de Mossoró-RN possui técnicas de gerenciamento tributário que possam vir a reduzir a sua carga tributária.

O diferencial desse estudo está em identificar se a concessionária analisada utiliza técnicas tributárias que possam vir a reduzir a sua carga tributária, visto que o setor automobilístico tem demonstrado uma alta carga tributária e que tem impactado diretamente nos seus resultados, afetando a economia e consequentemente o consumidor final. Além de contribuir para a literatura que é escassa sobre o tema.

Essa pesquisa também se mostra relevante à medida que abre caminhos para novas pesquisas sobre a tributação em um setor tão importante para a economia regional e também brasileira, além de evidenciar uma estratégia tributária que pode funcionar como estratégia de mercado para essas empresas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Carga Tributária

O cenário econômico Brasileiro não favorece a maximização de riquezas. As altas cargas tributárias e a complexidade na legislação fazem com que as instituições busquem soluções para fugir do emaranhado de normas que regem o sistema tributário no país (LIMA; DUARTE, 2007). Nesse sentido, Carvalho, Paulo e Tavares (2014) afirmam que a tributação brasileira se diferencia dos demais mercados por possuir características como a tributação sobre a receita, a quantidade excessiva de tributos com alíquotas diferentes e uma carga tributária elevadíssima.

Lima, Rocha e Mengal (2015) conceituam carga tributária como sendo uma parte, da renda, retirada da população, para cobrir custos de serviços e atividades gerais da administração. Os autores afirmam ainda que para chegar ao valor da carga é preciso considerar o percentual do Produto Interno Bruto – PIB. Ainda nessa perspectiva, Lima e Duarte (2007) pontuam que o tributo advém desde o início da atividade econômica da empresa e, por ser a carga tributária elevada, os empresários buscam formas de economizar seus impostos.

Para Mota e Filho (2017) as empresas vêm buscando se adequar, investindo em medidas voltadas para as constantes modificações sofridas na legislação tributária em vigor no país, como investindo em mão de obra qualificada para a área de gerenciamento tributário, visando sempre à redução dos custos. Lima, Rocha e Mengual (2015) reforçam esse pensamento ao afirmarem que reduzir custos é uma necessidade geral das empresas no Brasil e também trás vantagem competitiva.

Siqueira, Cury e Gomes (2011) apontam que há uma necessidade de realizar uma reforma no sistema tributário, para viabilizar alcançar níveis mais satisfatórios no que diz respeito às cargas, equilibrando assim a arrecadação e conseqüentemente a economia. Para Renault (2003), falar sobre Reforma Tributária é falar também sobre aspectos políticos, econômicos e sociais da Administração, buscando tornar simples o sistema tributário Brasileiro. No entanto, Lima e Duarte (2007) asseguram que o interesse dos governantes em buscar soluções para a questão tributária do país é pouco, quase não existe.

Lima, Rocha e Mengal (2015) falam ainda da evolução da economia Brasileira e explicam o porquê da carga tributária não está acompanhando esse movimento. Segundo os autores, a economia brasileira tem tomado novas formas há algum tempo, o controle inflacionário é um dos destaques desse novo formato, entretanto, a carga tributária não vem acompanhando o restante da economia, além disso, os serviços públicos prestados para a sociedade não se equiparam a carga tributária imposta.

Por fim, Silva *et al* (2005) afirmam que é necessário levar em consideração que mesmo com a Carga Tributária elevada manter o estado operante no cenário internacional faz do Brasil um país vitorioso.

2.2 Gerenciamento Tributário

O Brasil possui uma legislação bastante complexa e uma carga tributária muito elevada (ORO *et al.*, 2017). Nessa perspectiva, em virtude da complexidade do Sistema Tributário Nacional e dessa carga tributária tão alta, um caminho que pode ser utilizado é o do planejamento tributário, que pode ser tido, dentro das organizações, como ferramenta de gestão estratégica, garantindo a posteridade no mercado (LUCA, 2014).

Strohmeier (2010) concorda com Luca (2014) ao afirmar que “A elevada carga tributária brasileira faz com que as organizações tenham de buscar meios eficientes para diminuir estes encargos e assim aumentarem seus lucros, utilizando-se da ferramenta do planejamento tributário”.

Silva (2004) conceitua Planejamento Tributário como sendo uma técnica que visa buscar conhecimentos e ferramentas para a eliminação ou diminuição do lucro tributário. Já Siqueira, Cury e Gomes (2011) dizem tratar-se de matéria para a tomada de decisão gerencial, com o objetivo de descobrir qual a forma menos impactante para o contribuinte.

Para Mota e Filho (2017) as empresas devem encontrar formas dinâmicas para galgar o aumento dos seus resultados. Oro *et al.* (2017) concorda ao afirmar que é preciso investir em métodos de planejamento visando controlar os fatores – internos e externos - que influenciem nos negócios. Silva *et al.* (2005) por sua vez enfatiza que o planejamento tributário deve ser uma parte complementar do planejamento estratégico da organização e acrescenta “Sem esta concepção, ou a falência é certa, ou se pare para a informalidade”.

Oro *et al.* (2017) define gerenciamento tributário como sendo uma estratégia para diminuir a carga fiscal. O autor aponta ainda que “Para avaliar o desempenho desse

gerenciamento, são utilizados índices para medir os dados apurados”. Carvalho, Paulo e Tavares (2014) confirmam esse pensamento ao afirmarem que o gerenciamento de tributos é imprescindível para que as organizações obtenham resultados positivos, tornando – se uma área chave. Gomes (2016) acrescenta que o gerenciamento tributário deve ter como balizador elevar o valor da empresa em longo prazo.

Para Mota e Filho (2017) o gerenciamento dos impostos possibilita um retorno para as organizações, uma vez que havendo o acompanhamento constante dos tributos pagos torna-se mais difícil estar em desconformidade com a lei e sofrer as sanções desta. Nesse contexto, cada vez mais absurdo, tornou-se oportuno, além de um excelente diferencial na concorrência entre as entidades, utilizar-se do gerenciamento tributário (ORO *et al.*, 2017).

Por fim, para Mota e Filho (2017) o gerenciamento tributário pode ser utilizado tanto para acompanhar as mudanças da lei como para diminuir o pagamento de tributos e melhorar a administração dos gastos tributários.

2.3 Técnicas de Gerenciamento Tributário

Visando um bom Gerenciamento Tributário, algumas técnicas, alinhadas a bons gestores da área tributária, podem ser aplicadas para trazer resultados efetivos às empresas, a depender apenas de suas características e dos seus fins (AMARAL, 2012). E assim, Amaral (2012) descreve essas práticas:

Quadro 1 – Técnicas de Gerenciamento Tributário

Técnica	Prática	Autores
Cumprimento das obrigações tributárias:	Acompanhar a quitação das obrigações acessórias, através da gestão de colaboradores capacitados na área de tributos.	LUCA (2014).
Conduta de planejamento tributário:	Gerir as atividades da empresa de forma a garantir o menor lucro tributário possível, de acordo com a legislação em vigor.	Strohmeier (2010); LUCA (2014); Lima e Duarte (2007).
Relacionamento com o governo (políticos, ministros e conselheiros políticos externos):	Manter uma rede de contatos com o governo a fim de, quando for necessário, questionar, dentro do limite ético, ordens tributárias.	Renault (2003); Lima e Duarte (2007).
Relacionamento com sócios, acionistas, imprensa e lobistas:	Seguir um manual de procedimentos interno no qual cada parte da organização tenha suas atribuições, direitos e deveres detalhados.	Mota e Filho (2017).
Relacionamento com as autoridades fiscais:	Construir um Regimento Interno que demonstre como a empresa, deve se relacionar com os órgãos de controle, a fim de que, quando fiscalizada, sejam consideradas suas características legais.	Luca (2014); Strohmeier (2010); Siqueira, Cury e Gomes (2011).
Participação em fóruns de discussão e debates referentes às questões Tributárias:	Definir quem serão os responsáveis por representar a empresa sobre tributos, de forma a avaliar os riscos e aplicar adequadamente a carga tributária.	Oro et al. (2017); Gomes (2016).

Fonte: Amaral (2011)

Para Amaral (2011) o detalhamento das Técnicas de Gerenciamento para reduzir a carga tributária é algo inerente ao responsável por tomar as decisões referentes aos tributos e acompanhar a introdução e efetivação dessas decisões. Outro ponto que chama atenção nas afirmações de Amaral é sobre considerar os aspectos gerais, como a carga tributária da organização e os mais específicos, como o relacionamento dos setores responsáveis pelo cumprimento das obrigações tributárias.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa teve como objetivo verificar se uma concessionária possui técnicas de gerenciamento tributário que possam vir a reduzir a sua carga tributária. Para tanto, o estudo classifica-se como qualitativo quanto à abordagem metodológica, e quanto aos objetivos caracteriza-se como um estudo descritivo.

Gil (2008) afirma que se tratando de descrição dos dados, deve-se buscar detalhar a população estudada ou o que ocorre no ambiente pesquisado em a relação às categorias analisadas, que neste caso, são as técnicas de Gerenciamento Tributário que podem contribuir para a redução da carga tributária.

Para Freitas e Moscarola (2002) é crescente a relevância de dados de natureza qualitativa. Segundo os autores, mediante uma observação minuciosa, esses dados podem trazer informações relevantes. Já Yin (2002) acrescenta que este tipo de pesquisa visa não só conhecer, mas também compreender a realidade vivenciada naquele contexto específico.

Nessa perspectiva, como estratégia de pesquisa, procedeu-se com um estudo de caso, uma vez que o trabalho está focado na abordagem das possíveis técnicas de Gerenciamento Tributário, então praticadas pela concessionária, objeto dessa pesquisa, que possam reduzir a carga tributária.

Para tanto, a coleta de dados buscou reunir informações que respondessem se a concessionária, objeto de estudo, utiliza técnicas de Gerenciamento Tributário que possam vir a reduzir seu lucro tributário. Ainda sobre as técnicas de coleta de dados Findlay *et al* (2006) cita a entrevista, como uma das mais utilizadas, podendo ser estruturada ou não estruturada.

Quanto ao instrumento e técnica de coleta para a obtenção dos dados desta pesquisa, foi realizada uma entrevista através de questões abertas e semi-estruturadas. O roteiro de entrevista foi composto por quatorze questões, sendo as quatro primeiras referentes a identificação do gestor contábil e as demais questões referem-se as questões norteadoras da entrevista. Como demonstrando no quadro a seguir:

Quadro 2 – Questionário de Pesquisa

IDENTIFICAÇÃO DO GESTOR CONTÁBIL
1. Sexo: () Masculino () Feminino
2. Quanto tempo de atuação no setor contábil?
3. Há quanto tempo atua como contador na referida concessionária?
4. Quanto tempo em média se dedica as atividades tributárias da empresa?
QUESTÕES NORTEADORAS DA ENTREVISTA
5. Como o senhor avalia a política de cumprimento das obrigações tributárias da organização?
6. O senhor analisa frequentemente qual o melhor regime tributário para a empresa?
7. O senhor considera, que a atual conduta de planejamento tributário garante o menor lucro tributário possível de acordo com a legislação em vigor?
8. A concessionária mantém contatos com o governo a fim de, quando for necessário, questionar, dentro do limite ético, ordens tributárias?
9. Como é a participação dos sócios no processo de tomada de decisão acerca da tributação, eles opinam?
10. Como o senhor enxerga a quantidade de tributos pagos pela concessionária? Está conforme a atividade ou poderia haver uma diminuição?
11. Os responsáveis pelo setor que trata das questões tributárias estão sempre se reciclando, participando de fóruns de discussão e debates referentes a essas questões de riscos e aplicação adequada da carga tributária?
12. O senhor acredita que se houvesse um maior controle sobre a questão tributária, a empresa conseguiria reduzir sua carga tributária e, conseqüentemente, aumentar o resultado contábil?
13. O senhor considera que o setor contábil da empresa apresenta a quantidade de funcionários necessários para atuar efetivamente em estratégias de gerenciamento tributário?
14. Como o senhor avalia que o profissional de contabilidade deve se posicionar acerca das limitações que o setor tributário encontra dentro da organização?

Logo, o respondente apenas foi levado a discorrer sobre a temática. A coleta de dados se deu junto a uma concessionária de veículos automotivos de médio porte, localizada na cidade Mossoró, estado do Rio Grande do Norte.

A concessionária analisada possui grande representação no mercado automobilístico dessa cidade, uma vez que integra o grupo Honda Motor Co. Que atua há 70 anos no mercado automotivo e é considerado o maior fabricante de motores a combustão interna do mundo. Ainda segundo a ANFAVEA (2017) o grupo Honda possui 474 subsidiárias e afiliadas. São 72 unidades de produção e 35 centros de Pesquisa & Desenvolvimento. Ao todo, conta com aproximadamente 200 mil colaboradores. No Rio Grande do Norte são três unidades, sendo duas em Natal e uma em Mossoró.

Neste caso, a aplicação da entrevista se deu junto ao responsável pela gestão dos tributos, o profissional contador. O roteiro foi dividido em duas partes: a primeira abordou aspectos gerais, relativos à atuação do contador na empresa e a segunda levou em consideração se a organização utiliza técnicas de Gerenciamento Tributário e quais são essas técnicas, e demais perguntas relacionadas à gestão tributária. A entrevista foi realizada durante aproximadamente 40 minutos, onde, antes do seu início, o contador autorizou a gravação de suas respostas para que fosse possível, quando da análise, transcrevê-las de forma literal.

Por fim, os dados foram tratados mediante análise de conteúdo, que segundo Bardin (1977) trata-se de uma técnica, através da qual se pode descrever, de forma metódica o conteúdo transmitido através da comunicação.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com o objetivo de verificar se uma concessionária localizada na cidade de Mossoró-RN possui técnicas de gerenciamento tributário que possam vir a reduzir a sua carga tributária foi entrevistado o contador de uma concessionária de veículos automotivos de médio porte localizada nesta cidade.

Assim, a primeira parte da entrevista buscou a identificação do gestor contábil da instituição. Identificando que o gestor é do sexo masculino e atua no setor contábil há 10 anos, entretanto como contador da concessionária, objeto de estudo, está há 6 anos e em média se dedica 2 horas por dia às atividades tributárias da empresa em questão.

A seguir, a segunda parte do questionário refere-se as questões norteadoras da entrevista, indagando o contador, acerca da gestão tributária da entidade.

A política de cumprimento das obrigações tributárias de uma organização é algo inerente ao setor responsável pelo planejamento tributário desta. Logo, quando questionado acerca da política de cumprimento das obrigações tributárias da organização em questão, o gestor afirmou:

É feita com base em um cronograma. Nós temos uma pauta. Uma agenda tributária. Liberada tanto pela receita federal quanto pelos demais órgãos e nós seguimos essa pauta. Essa agenda tributária. Eu avalio com sendo uma política extensa porque a demanda é muito grande para atender as obrigações tributárias, tanto as obrigações principais quanto as acessórias e isso se torna um trabalho bem desgastante e demanda bastante tempo então é uma política extensa devido à agenda tributária dos órgãos tributantes serem extensa.

Para Carvalho, Paulo e Tavares (2014) a tributação Brasileira se diferencia das demais exatamente por causa de características como tributação sobre receita, quantidade excessiva de tributos de alíquotas diferentes e principalmente pela carga tributária elevadíssima. Nesse sentido, as instituições buscam constantemente soluções para driblar a complexidade da legislação tributária Brasileira. Uma dessas soluções é adotar o melhor regime de tributação visando alcançar resultados efetivos. Quando questionado sobre analisar frequentemente qual seria o melhor regime tributário para a empresa pesquisada o gestor pontuou:

Quanto ao regime tributário, como a opção de mudança ela só se dá anualmente, nós analisamos a rigor ao final de cada ano, mas mensalmente, trimestralmente a gente também tá analisando o comportamento dos tributos para, se for o caso, fazer a opção tributária mais adequada no ano seguinte.

Já em relação à conduta de planejamento tributário adotada pela organização para garantir o menor lucro tributário possível, de acordo com a legislação em vigor, o gestor relatou:

Quanto à política de planejamento tributária adotada, como a gente faz estudos prévios então nós temos a convicção de que o planejamento tributário adotado pela empresa, considerando os regimes tributários em vigor, oferece para a empresa a melhor carga tributária entre as que estão à disposição pelos entes tributantes.

Silva et al. (2014) traz que o Gerenciamento Tributário trata dos conhecimentos e das ferramentas para essa redução ou até mesmo eliminação da carga tributária. Mota e Filho (2017) comungam desse pensamento ao afirmarem que o gerenciamento tributário pode ser utilizado tanto para acompanhar as mudanças da lei como para diminuir o pagamento de tributos e melhorar a administração dos gastos tributários.

No que se refere a manter contatos com o governo a fim de, quando for necessário, questionar, dentro do limite ético, ordens tributárias o entrevistado afirmou:

Em relação ao contato com o governo a empresa busca manter uma política de compliance, de transparência tributária, com a finalidade de manter um bom relacionamento com o fisco, e o contato hoje ele é praticamente virtual. Os processos são automatizados, então qualquer questionamento normalmente a gente faz, em se tratando de estado via unidade virtual de tributação, e em relação à receita e ao município, normalmente é via processo administrativo. Elaborar-se um processo administrativo e protocola-se isso na gestão pública, na primeira instância e havendo concordância aquilo ali fica resolvido e em caso de não concordância aí procura-se a via judicial.

Sobre a participação dos sócios no processo de tomada de decisão acerca da tributação, o gestor contábil é categórico:

Quanto à participação dos sócios no processo de tomada de decisão, ela é efetiva. Nós encaminhamos a nossa opinião, o nosso veredito a respeito da circunstância que estiver sendo tratada e opinamos, apresentamos as opções e a decisão final sempre é por parte dos sócios. Eles participam efetivamente desse processo. Mas nós já levamos para eles as informações finais já compiladas, apresentando já as alternativas, para que eles decidam, junto conosco, com base na nossa opinião, qual o melhor caminho a seguir.

Essa colocação por parte do entrevistado é balizada pelo pensamento de Amaral (2012) que afirma que deve haver um relacionamento entre os sócios de modo que cada parte da organização tenha suas atribuições, direitos e deveres detalhados. Dessa forma, o foco da organização estará no mesmo objetivo que é a redução da quantidade de tributos pagos. Ainda sobre essa temática o contador expõe:

Nós consideramos que a quantidade de tributos ela é excessiva, então existe um caso de bitributação que é inconstitucional, e a carga tributária é muito onerosa nesse seguimento de automóveis. Na parte de concessionárias há uma carga tributária bastante onerosa. Então uma boa reforma tributária poderia trazer aí uma diminuição dessa carga e isso seria algo ideal tanto para o concessionário quanto para o consumidor final.

A literatura trás autores como Siqueira, Cury e Gomes (2011) e Renault (2003) que destacam essa necessidade de uma reforma no sistema tributário brasileiro, em aspectos, políticos, econômicos e também sociais buscando assim um equilíbrio na arrecadação para reduzir esses custos tributários. Além disso, é notável que as organizações necessitam de colaboradores profissionalizados nas mais diversas áreas. No setor tributário não é diferente. É

preciso uma gestão profissionalizada acerca das questões tributárias. Sobre esses profissionais atuantes na empresa pesquisada o Gestor Contábil afirma:

(...) eles estão sempre participando de aperfeiçoamentos, cursos e treinamentos, sejam online ou presenciais. Além de ter toda uma estrutura de consultoria por trás que dá orientação necessária para os debates que surgem no dia a dia inerentes a questões de risco, aplicação adequação da carga tributária, então há todo um estudo, um planejamento, de suporte as pessoas que estão ali na equipe de frente tratando com essas questões do dia a dia.

Amaral (2011) acrescenta ainda que deve haver um relacionamento entre os setores responsáveis pelo cumprimento das obrigações tributárias, para que haja um maior controle sobre a questão tributária a fim de que a empresa consiga reduzir a carga e aumentar efetivamente o resultado contábil. Nessa circunstância, o entrevistado explica:

Em relação ao controle, eu acredito que já existe uma estrutura, até certo ponto, adequada, porque nós temos pessoas que fazem as apurações, temos pessoas que estão constantemente conferindo, e ainda temos uma auditoria externa contratada periodicamente para estar analisando esses tributos e também as demonstrações contábeis. Então, é possível que haja uma redução diante de um maior controle? Eu não posso dizer que não, é possível que sim, mas, é pouco provável por que essas informações são bastante conferidas e também auditadas periodicamente.

Essas estratégias de gerenciamento tributário demandam uma quantidade razoável de funcionários no setor contábil. Em relação a esse número de empregados o gestor coloca:

Em relação ao número de empregados nós estamos com a demanda suprimida, nós pensamos que precisamos de mais empregados porque a demanda de informações ela é crescente e consideramos que o número de empregados hoje, talvez já não seja mais suficiente para atender o volume de informações, na questão de conferência de documentos, principalmente. Então estamos atendendo as demandas, mas eu penso que para otimizar isso precisamos de um número maior de empregados.

Por fim o Gestor contábil é enfático ao afirmar que o profissional contábil deve se posicionar sempre a favor da lei, nas palavras dele temos:

(...) nós temos uma legislação tributária muito vasta, ampla, complexa, até certo ponto difícil de interpretação, por que uma sobrepõe à outra, mas o profissional contábil deve estar sempre atento à legislação e consciente de que temos uma grande limitação que é a legislação tributária então nós não podemos ir além daquilo que é previsto legalmente, temos que trabalhar dentro do que a lei permite com vistas em reduzir, postergar ou até evitar a incidência do fato gerador dos tributos, mas sempre dentro da lei porque se não for assim foge do planejamento tributário, foge da elisão fiscal e torna-se evasão fiscal, que é algo ilegal e então destoa totalmente daquilo que se pensa que é o planejamento tributário.

É importante considerar que apesar de todas as limitações que enfrentam as empresas Brasileiras acerca das altas cargas tributárias, manter-se ativas no mercado já faz dessas empresas verdadeiras vitoriosas. É fato que a necessidade de uma reforma tributária no país é gritante e requer dos governantes uma postura visionária ao enxergar a redução da carga como um ganho, ao invés de perda. No mais, um bom gerenciamento tributário é o caminho para

encontrar a redução da carga tributária e alcançar o resultado almejado pelas instituições atuantes no mercado Brasileiro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo verificar se uma concessionária localizada na cidade de Mossoró-RN possuía técnicas de gerenciamento tributário que pudessem vir a reduzir a sua carga tributária.

Nessa perspectiva, constatou-se que a concessionária objeto do estudo apresenta estrutura adequada no que concerne ao setor responsável pelos tributos, mediante o planejamento e cumprimento de uma agenda tributária e análises periódicas para averiguar o melhor regime tributário. Ademais, o relacionamento de transparência e confiança com os órgãos competentes constitui aspecto fundamental para o êxito desse setor da organização.

Os resultados evidenciaram também que, apesar da quantidade excessiva de tributos, a empresa consegue ser atuante e competitiva no mercado onde está inserida. Contudo, identificou-se a necessidade imediata de contratação de pessoal para a parte de análise dos documentos e, a longo prazo, uma reforma no sistema tributário brasileiro por parte dos governantes.

Portanto, de acordo com as previsões da teoria, as técnicas de Gerenciamento Tributário integram uma ferramenta eficaz para a redução de altas cargas tributárias e obtenção da maximização dos resultados empresariais.

Por fim, as limitações desta pesquisa foram: a confidencialidade dos dados tributários; o déficit de estudos anteriores sobre a temática e; a mostra composta por um único caso. Como sugestão para pesquisas futuras, recomenda-se a observação das limitações supracitadas, principalmente expansão para estudo multicaso.

A contribuição que este trabalho apresenta para a literatura consiste na relevância da temática, vista a influência socioeconômica do setor para o mercado nacional e regional, além da representatividade sobre o produto interno bruto brasileiro.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Gilberto Luiz do. **Revista Governança Tributária**, Curitiba, Edição comemorativa 20 anos do Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário – IBPT, 2012.

AMARAL, Gilberto Luiz do. **Revista Governança Tributária**, Curitiba, Edição comemorativa 19 anos do Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário – IBPT, 2011.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES. 08 de Novembro de 2017. Disponível <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2017/11/producao-de-veiculos-aumenta-4-2-e-tem-melhor-outubro-desde-2014>. Acesso em 08 de jun. 2018.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1977.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. Consultoria Legislativa. **Política de Incentivos Fiscais: Quem Recebe Isenção por Setores e Regiões do País**, Março de 2010. Disponível em: http://www2.camara.leg.br/a-camara/documentos-e-pesquisa/estudos-e-notas-tecnicas/areas-da-conle/tema20/2009_9801.pdf. Acesso em 30 mai. 2018.

CARVALHO, Valdemir Galvão de ; PAULO, Edilson; TAVARES, Adilson de Lima. **Gerenciamento Tributário: Proxies Utilizadas Pelas Pesquisas No Período 2000 A 2012**. ReCont : Registro Contábil – Ufal – Maceió/AL, Vol. 5, Nº 3 , p. 1-19, set/dez.

FINDLAY, Eleide Abril Gordon; COSTA, Mauro A; GUEDES, Sandra Paschoal Leite de Camargo. **Guia para elaboração de projetos de pesquisa**. Joinville, SC: UNIVILLE, 2006: 26 p.

FREITAS, Henrique; MOSCAROLA, Jean. Da Observação à Decisão: Métodos de Pesquisa e de Análise Quantitativa e Qualitativa de Dados. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 1, n. 1, p.1-30, jan-jun. 2002.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. **Editora Atlas**, São Paulo, 2008.

GOMES, Antônio Paulo Machado. **A Verdadeira Alíquota dos Tributos Incidentes Sobre os Lucros das Empresas Brasileiras**. Rio de Janeiro: 2011. XXXV Encontro da ANPAD.

GOMES, Antônio Paulo Machado. Características da Governança Corporativa como Estímulo à Gestão Fiscal. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, 27(71), 149-168. 2016.

LIMA, Emanuel Marcos. **As Operações de Fusão, Incorporação e Cisão e o Planejamento Tributário**. São Paulo, 2005.

LIMA, Francineide Borges; DUARTE, Ana Maria da Paixão. Planejamento Tributário: Instrumento Empresarial de Estratégia Competitiva. **QUALIT@S Revista Eletrônica**. ISSN 1677-4280.v6.n1. Ano 2007.

LIMA, Ligiane Aparecida Bezerra; ROCHA, Luis Fernando da; MENGUAL, Andre Luiz Luiz da Costa. **O impacto dos custos decorrentes da legislação tributária no setor de publicidade e propaganda**. XXII Congresso Brasileiro de Custos – Foz do Iguaçu, PR, Brasil, 11 a 13 de novembro de 2015.

LUCA, Gisela Aparecida Conti de. **Planejamento Tributário: Uma Ferramenta Imprescindível para a Gestão Empresarial, com Exemplo Prático de Cisão Societária**. Criciúma – SC, 2014.

MOTA, Sandrielle Leite; FILHO, Paulo Amilton Maia Leite. **Fatores Determinantes do Gerenciamento Tributário no Brasil: Análise a Partir da Proxy de Elisão Fiscal Long-Run Cash ETR**. São Paulo: 2017. *XVII USP International Conference in Accounting*.

ORO, Ieda Margarete; CUNHA, Aline Coelho Russel da; SCHMIDT, Maiara; DITTADI, Jadir Roberto; PETRY, David Rodrigo. **Effective Tax Rate (ETR) sobre o Lucro e Gerenciamento Tributário das Empresas de Energia Elétrica da M&FBOVESPA**. São Paulo: 2017. *XIV Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade*.

SILVA, Christian Luiz da. Competitividade e Estratégia Empresarial: Um Estudo de Caso da Indústria Automobilística Brasileira na Década de 1990. **Rev. FAE**, Curitiba, v.4, n.1, p.35-48, jan./abr. 2001

SILVA, Daniel Henrique Ferreira da; GALLO, Mauro Fernando; PEREIRA, Carlos Alberto; LIMA, Emanuel Marcos. **As Operações de Fusão, Incorporação e Cisão e o Planejamento Tributário**. São Paulo: 2004.

SILVA, Daniel Henrique Ferreira da; GALLO, Mauro Fernando; PEREIRA, Carlos Alberto

SIQUEIRA, Eurípedes Bastos; CURY, Lacordaire Kemel Pimenta; GOMES, Thiago Simões. PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO, **Revista CEPPG** – Nº 25 – 2/2011 – ISSN 1517-8471 – Páginas 184 à 196.

STROHMEIER, Lilian Souza. **O Planejamento Tributário através de Reorganizações Societárias**. Porto Alegre, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. 2º ed., Porto Alegre: Bookman, 2002.