

GESTÃO DO CUSTO TRIBUTÁRIO: UM ESTUDO DO IMPACTO DOS TRIBUTOS NA CADEIA TRIBUTÁRIA

Alfredo Eduardo Kirchner

Jorge Luís Cardoso

Resumo:

Antes mesmo da Roma antiga, já se tinha a idéia de tributos, tanto que o coletor de impostos referenciado no livro sagrado era tido como algoz do povo e buscava a manutenção do imperador. Então, já nos primórdios existia a preocupação com a carga tributária e esta, ainda perdura até hoje, preocupando as pessoas envolvidas com estes dispêndios nas empresas, independentemente de qual porte de instituição venha a se tratar. Assim, a voracidade dos governos por equilibrarem o seu déficit público tem cada vez mais proporcionado o aumento de tributos. Frente a esta crescente demanda tributária que circunda a realidade atual das companhias, torna-se cada vez mais importante se efetivar a gestão do custo tributário que conduza a entidade a manter o maior volume de recursos possíveis consigo. Responder às questões: O que compõem a gestão do custo tributário e qual a melhor forma de efetivar a mesma? Responder esta questão, não é algo tão simples, entretanto, pequenos estudos como este podem no conjunto obter uma aceitável resposta, os quais com alguns ensaios práticos poderão sugerir formas de se conduzir à política tributária da organização de maneira satisfatória.

Palavras-chave:

Área temática: *Gestão Estratégica de Custos*

GESTÃO DO CUSTO TRIBUTÁRIO: UM ESTUDO DO IMPACTO DOS TRIBUTOS NA CADEIA TRIBUTÁRIA

Resumo:

Alfredo Eduardo Kirchner

Universidade do Vale do Rio dos Sinos

akirchner@uol.com.br

Jorge Luís Cardoso

Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Área Temática: Gestão Estratégica de Custos

Antes mesmo da Roma antiga, já se tinha a idéia de tributos, tanto que o coletor de impostos referenciado no livro sagrado era tido como algoz do povo e buscava a manutenção do imperador. Então, já nos primórdios existia a preocupação com a carga tributária e esta, ainda perdura até hoje, preocupando as pessoas envolvidas com estes dispêndios nas empresas, independentemente de qual porte de instituição venha a se tratar. Assim, a voracidade dos governos por equilibrarem o seu déficit público tem cada vez mais proporcionado o aumento de tributos. Frente a esta crescente demanda tributária que circunda a realidade atual das companhias, torna-se cada vez mais importante se efetivar a gestão do custo tributário que conduza a entidade a manter o maior volume de recursos possíveis consigo. Responder às questões: O que compõem a gestão do custo tributário e qual a melhor forma de efetivar a mesma? Responder esta questão, não é algo tão simples, entretanto, pequenos estudos como este podem no conjunto obter uma aceitável resposta, os quais com alguns ensaios práticos poderão sugestionar formas de se conduzir à política tributária da organização de maneira satisfatória.

GESTÃO DO CUSTO TRIBUTÁRIO: UM ESTUDO DO IMPACTO DOS TRIBUTOS NA CADEIA TRIBUTÁRIA

1 Introdução

Em tempos atuais, tem se observado um crescente aumento de competitividade, e a questão tributária pode ser objeto de uma derrocada ou um sucesso volumoso, apesar de muitas organizações poderem não estar preparadas para este estrondoso crescimento competitivo, buscar respostas que possam ajudar a melhorar o seu desempenho poderá contribuir na obtenção de uma solução mais rápida dos problemas, quando estes se tornam mais aparentes para as referidas.

Embora o ambiente que circunda as entidades aponte para a necessidade de uma gestão do custo tributário eficaz, muitas destas ainda, apesar de preocupadas com o impacto tributário sobre si, não possuem a referida gestão, nem tão pouco um planejamento tributário aplicável, o que pode comprometê-la financeira e economicamente, em decorrência do aumento de competitividade que tem se verificado.

2 Ambiente tributário atual

Os altos valores que hoje em dia são entregues ao governo, na forma de tributos, têm sido causa de grandes discussões em empresas de pequeno, médio e grande porte. Busca-se através da gestão tributária reduzir, anular ou adiar o ônus fiscal, por isso é que a esta deve fazer parte dos objetos da empresa, e somente após uma competente gestão tributária é que se pensa em um planejamento tributário, se este ainda é necessário.

Os tributos influenciam diretamente os custos na organização e como consequência o resultado da mesma. Sabe-se que um insumo ao ingressar na empresa, traz consigo uma enorme gama de tributos inclusos no seu custo de aquisição e será acrescido de diversos outros durante o processo produtivo e de comercialização, com isso advém à necessidade de uma adequada gestão tributária.

Sobre a questão gestão tributária, Garrison e Noreen (2001, p.509) expõem a situação da economia americana ante a voracidade do fisco "O simples preenchimento das declarações de imposto envolve tremendos esforços e custa aos contribuintes bilhões de dólares por ano." E Arthur Hall apud Garrison e Noreen (2001, p.509) transcreve em números o problema americano:

Para 90% das empresas dos EUA (as de ativo inferior a US\$ 1 milhão), o custo total para atender (...) à legislação federal do imposto de renda superou o passivo fiscal em 390%. Em termos leigos, isso significa que, nos Estados Unidos, para cada US\$ 100 pagos em impostos pelas pequenas empresas, \$390 foram gastos por elas para apurá-los e recolhê-los adequadamente.

Assim, é possível perceber que um dos problemas envolvidos com a gestão

tributária advém das obrigações acessórias, que consomem um considerável número de recursos das empresas.

Porém em termos de Brasil, apesar deste ser um grande entrave, talvez o maior seja realmente a carga tributária, como nota-se ao encontrar notícias em jornais como o Valor Econômico do dia 14 de agosto de 2003, onde o entrevistado foi Antonio Delfim Netto, tendo dito:

Não se pode fazer a reforma tributária num ambiente recessivo. Esse é o primeiro ponto básico. Com recessão, não há racionalidade. Os Estados e os municípios querem aumentar as receitas para fechar as suas contas e a União não quer perder receita. O único jeito, então, é aumentar a carga tributária. Portanto, uma reforma tributária com recessão é igual a aumento da carga.

Depreende-se que o grande problema está na carga tributária, e administrá-la sabiamente é dever de todo bom gestor, pois desta extrai-se consideráveis valores que podem permanecer com a companhia e ajudá-la em seu crescimento.

3 A gestão tributária

A gestão tributária preocupa-se basicamente em produzir informação para o público interno das empresas, ou seja, aos gestores. Possuir dados tributários que possam ajudar na tomada de decisões, bem como efetivar o suporte para a realização de um planejamento tributário satisfatório da entidade e ainda poder dispor de um sistema eficaz na gestão tributária, são questões que qualquer organização necessita nos tempos atuais para ajudar a lograr êxito na efetivação da missão da mesma.

Uma gestão tributária eficaz é que poderá dar à organização relativo sucesso ou irá condenar a mesma a decadência empresarial.

Assim, se torna relevante efetivar uma gestão tributária que condiga com a realidade de mercado, para uma boa administração da mesma e otimização do ganho da entidade.

Ante estas considerações, surgem questões como: O que compõem uma gestão tributária e qual a melhor forma de efetivar a mesma? A gestão tributária e o planejamento tributário são sinônimos?

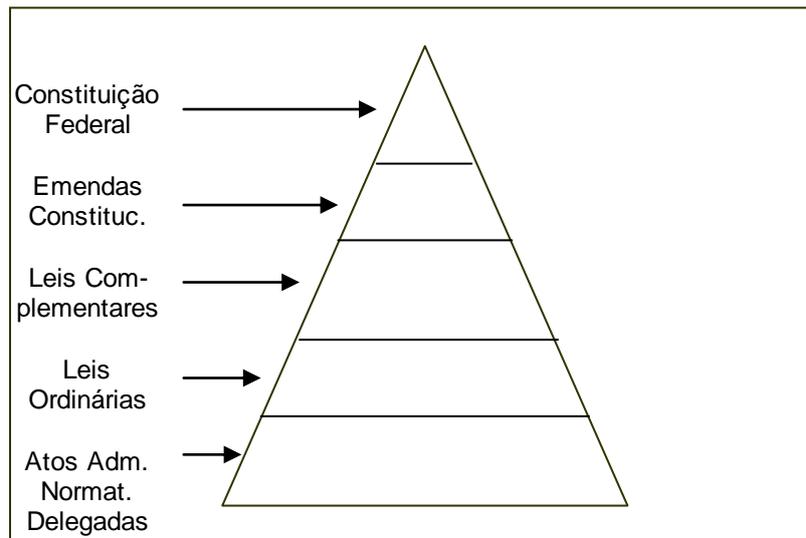
Ajudar na busca das respostas a estas questões é o que se propõem com as considerações que se seguem, porém antes de se chegar às etapas da gestão tributária é preciso se ter a perfeita concepção de conceitos básicos que envolvem as questões tributárias, tais como: o sistema tributário brasileiro, a hierarquia de leis, os tributos, os impostos e a simulação, bem como, a evasão e a elisão fiscal.

4 O sistema tributário brasileiro

Conhecer o sistema tributário do país no qual a entidade atua é condição básica para efetivação da gestão tributária, pois para gerir é preciso antes conhecer, e é nos artigos 145 e seguintes da Constituição Federal que estão os princípios gerais do sistema tributário nacional, bem como a base para o mesmo. Assim, também, a Lei Complementar nº 5.172/66 dispõe sobre o referido sistema, trata-se do conhecido Código Tributário Nacional.

Além dos princípios gerais, a carta magna estabelece: limitações ao poder de tributar, quais os impostos de pertencentes a cada ente governamental e determina a repartição das receitas tributárias, relegando os demais conceitos à legislação complementar, que tem no Código Tributário Nacional seu maior compêndio.

Saber em um eventual conflito de legislação qual deve prevalecer é importante, assim, a lei recente revoga a anterior no que couber. Bem como, imaginando-se uma pirâmide que represente a hierarquia das leis poder-se-ia ter aquela visualizada no quadro 1.



Quadro 1: A hierarquia das leis

A importância de se conhecer a hierarquia das leis está em saber se uma eventual nova legislação é superior ou inferior a outras já existentes, e em eventual contrariedade com as leis vetustas sabe qual terá prevalência e surtirá efeitos.

Desta forma, do quadro 1 depreende-se que, uma emenda constitucional, por estar hierarquicamente abaixo da constituição, pode ela ser inconstitucional, isto ocorre porque a criação da emenda decorre do poder concedido ao Congresso Nacional através da carta magna. Este discutirá a proposta de emenda em cada Casa do Congresso Nacional, em dois turnos, e este poder, que não é o Poder Constituinte Originário não poderá ferir as cláusulas pétreas, as quais são dispositivos que não podem ser abolidos da constituição de 1988, somente poderiam vir a deixar de existir caso fosse elaborada uma nova constituição.

A carta magna como lei maior da nação possui a prevalência sobre todas as demais, e as emendas constitucionais deverão obedecer ao enunciado do artigo 60 da constituição, as chamadas cláusulas pétreas. As leis complementares correspondem àquela parte da legislação que a constituição federal expressamente referencia como complementar ao ordenamento jurídico maior da nação, relegando à hierarquia inferior as leis ordinárias, restando, ainda, em instância inferior os atos administrativos normativos, dentre os quais se incluem as instruções normativas e as práticas reiteradas das autoridades administrativas, de acordo com o enunciado do artigo 100 do CTN – Código Tributário Nacional.

Desta maneira, abaixo da carta magna e das emendas a esta, estão: as leis complementares, depois as ordinárias e por fim as delegadas. E sempre, que uma lei for contrária ao enunciado da outra, prevalecerá a de hierarquia superior.

Sobre Lei Complementar, ainda é interessante trazer a idéia de Moraes (2002), que caracteriza a mesma como a 'lei sobre leis' de tributação.

Tributo

Vencida a etapa de conhecimento geral do sistema tributário nacional, é necessário se estudar a questão tributo, primeiramente com a conceituação deste, o CTN - Código Tributário Nacional define-o nos seguintes termos:

Art. 3º Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.

A natureza jurídica do tributo esta determinada pelo artigo 4º do mesmo código, onde:

A natureza jurídica específica do tributo é determinada pelo fato gerador da respectiva obrigação, sendo irrelevantes para qualificá-la a denominação e demais características formais adotadas em lei, a destinação legal do produto da sua arrecadação.

Seqüencialmente, é necessário definir quais são os tipos, o que é possível encontrar no artigo 5º do Código Tributário Nacional, onde: Os tributos são: impostos, taxas e contribuições de melhoria, além das contribuições parafiscais e empréstimo compulsório. Tudo em vista da necessidade de se conhecer os tributos antes da efetivação da gestão tributária, pois na idéia de gerir tributos está implícito o seu conhecimento.

Desta forma, as diversas espécies tributárias, determinadas pela hipótese de incidência ou pelo fato gerador da respectiva obrigação são a seguir descritas:

Impostos

Imposto, segundo o artigo 16 do CTN, é o tributo cuja obrigação tem por fato gerador uma situação independente de qualquer atividade estatal específica relativa ao contribuinte.

O artigo 145 § 1º da atual carta magna determina:

Sempre que possível, os impostos terão caráter pessoal e serão graduados segundo a capacidade econômica do contribuinte facultado à administração tributária, especialmente para conferir efetividade a esses objetivos, identificar, respeitados os direitos individuais e nos termos da lei, o patrimônio, os rendimentos e as atividades econômicas do contribuinte.

Não se deve esquecer do início do referido parágrafo: 'sempre que possível', o que demanda um razoável grau de subjetividade.

Os impostos podem ser subdivididos de acordo com a sua competência, se for tomado por base à separação efetivada pelos artigos 153 e seguintes da carta magna.

Assim, os da União são os impostos sobre:

a) Importação de produtos estrangeiros,

- b) Exportação de produtos nacionais ou nacionalizados,
- c) Renda e proventos de qualquer natureza,
- d) Produtos industrializados,
- e) Operações de crédito, câmbio e seguro, ou relativas a títulos ou valores mobiliários,
- f) Propriedade territorial rural,
- g) Grandes fortunas.

Sendo que este último ainda carece de legislação complementar instituindo o mesmo. Já com relação aos Estados e ao Distrito Federal, compete-lhes instituir imposto sobre:

- a) Transmissão *causa mortis* e doação, de quaisquer bens ou direitos,
- b) Propriedade de veículos automotores,
- c) Operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, ainda que as operações e as prestações se iniciem no exterior.

E para os municípios lhes compete instituir impostos sobre:

- a) Propriedade predial e territorial urbana,
- b) Transmissão "inter vivos", a qualquer título, por ato oneroso, de bens imóveis, por natureza ou acessão física, e de direitos reais sobre imóveis, exceto os de garantia, bem como cessão de direitos e sua aquisição,
- c) Serviços de qualquer natureza, não compreendidos no ICMS e definidos em lei complementar.

Taxas

As taxas são tributos vinculados, que possuem como fato gerador uma atividade estatal específica destinada ao contribuinte. De acordo com o artigo 77 do Código Tributário Nacional, é o tributo exigível em razão do exercício do poder de polícia ou pela utilização efetiva ou potencial de serviços públicos específicos e divisíveis, prestados ao contribuinte ou postos à sua disposição.

Desta maneira, o parágrafo único do mesmo artigo traz a idéia que a taxa não pode ter base de cálculo ou fato gerador idênticos aos que correspondam a imposto, nem ser calculada em função do capital das empresas. E, somente poderá ser cobrada se houver um serviço público que seja específico para determinado fim e divisível entre os contribuintes, como por exemplo, a taxa de licença para estabelecimento, mais conhecida como alvará, o qual neste caso é prestado diretamente só aos referidos interessados, mas o fato gerador da taxa também poderá ser à sua simples disposição aos mesmos a fim de tais usufruírem do respectivo serviço.

Harada (2002, p.306) conceitua a taxa como:

Um tributo que surge da atuação estatal diretamente dirigida ao contribuinte, quer pelo exercício do poder de polícia, que pela prestação efetiva ou potencial de um serviço público específico e divisível, cuja base de cálculo difere, necessariamente, da de qualquer imposto.

Contribuição de melhoria

Segundo o Código Tributário Nacional, artigo 81, a contribuição de melhoria cobrada pela União, pelos Estados, pelo Distrito Federal ou pelos Municípios, no âmbito de suas respectivas atribuições, é instituída para fazer face ao custo de obras públicas de que decorra valorização imobiliária, tendo como limite total a despesa realizada e como limite individual o acréscimo de valor que da obra resultar para cada imóvel beneficiado.

Contribuições especiais e parafiscais

Segundo Baleeiro (2001), o termo *parafiscalidade* aparentemente foi empregado pela primeira vez na França em 1946, com o objetivo de designar contribuições cuja atribuição de arrecadação tinha sido cometida pelo Estado a determinadas entidades autônomas, e em favor das quais revertia o produto arrecadado.

As contribuições sociais subdividem-se em duas espécies: as previstas no art.149 da Constituição Federal e as mencionadas no art.195 da carta magna, e são submetidas à disciplina do art.146 inciso III do ordenamento jurídico maior da nação brasileira.

Compõe o art.195 da Constituição, as contribuições dos empregadores, incidentes sobre a folha de salários, o faturamento e o lucro; contribuições dos trabalhadores; e contribuições sobre a receita de concursos de prognósticos.

Além dos impostos relacionados anteriormente, também tem importância na carga tributária das empresas as seguintes contribuições parafiscais:

- a) Contribuição para financiamento da seguridade social - COFINS,
- b) Programa de Integração Social - PIS,
- c) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido - CSLL,
- d) Contribuição para o INSS;
- e) Contribuição provisória de movimentação financeira - CPMF

Formas de tributação

O conhecimento das formas de tributação é essencial, contudo há uma determinada volatilidade nas mesmas, o que demanda do controller e dos profissionais do setor fiscal a necessidade de atualização constante nesta área.

Em tempos atuais em nível Federal se tem a tributação pelo Lucro Real, pelo Lucro Presumido ou através do Simples. Já em âmbito de tributos municipais, a legislação complementar federal estabelece a tributação com base no preço do serviço e através de taxa fixa do ISSQN para sociedades de profissionais, que atualmente se discute a revogação tácita ou não desta última pela Lei Complementar nº 116, sendo que em muitos casos o desfecho final acabe nos tribunais.

5 A evasão fiscal

Apesar da semelhança semântica com a elisão, na evasão fiscal trata-se de pagar menos ou evitar de pagar o tributo através de uma forma ilícita. (BORBA, 2001)

Assim, pode-se dizer que a fraude fiscal e a sonegação são formas de evasão fiscal, e conseqüentemente a gestão fiscal está centrada na elisão e não nesta outra.

Entretanto, a denúncia espontânea exclui a responsabilidade pela própria infração, e ainda, o parágrafo único do artigo 138 do Código Tributário Nacional, esclarece que a mesma não será considerada como espontânea se já houver sido iniciado algum procedimento administrativo de fiscalização.

6 A elisão fiscal

Bernardo Ribeiro de Moraes (2002, p.616-617) esclarece "as IV Jornadas Luso-Hispano-Americanas de Estudos Tributários concluíram que o conceito de 'evasão fiscal' deve se restringir à conduta ilícita do contribuinte e que a expressão 'elisão fiscal' deve ser reservada às condutas lícitas."

Então, poder-se-ia dizer que a elisão é uma evasão lícita. Através dela a entidade busca postergar o recolhimento do tributo ou mesmo fazê-lo não incidir, sem ocorrência de violação da legislação tributária, logo, a gestão tributária deve ocupar-se com as formas de elisão fiscal.

7 O ato simulado

A simulação pode se constituir em um vício do ato jurídico, tornando-o nulo de pleno direito, desta idéia também compartilha Moraes (2000).

O atual código civil no § 1º do artigo 167 determina quando existirá a simulação de um negócio, enunciando:

§1º Haverá simulação nos negócios jurídicos quando:

I – aparentarem conferir ou transmitir direitos a pessoas diversas daquelas às quais realmente se conferem, ou transmitem;

II – contiverem declaração, confissão, condição ou cláusula não verdadeira;

III – os instrumentos particulares forem antedatados, ou pós-datados.

Assim, depreende-se que qualquer declaração, objetivando esconder o real fato ocorrido implicará na ocorrência de simulação, como por exemplo, em situações onde se contabilize um fato de forma diversa da verdadeiramente ocorrida, assim, como também, pode se verificar nesta situação a existência de uma evasão fiscal, face ao contexto criado aliado a intencionalidade do agente.

8 O custo tributário e seu “efeito cascata”

Concluídas as conceituações e ponderações a respeito das situações e termos básicos que envolvem uma gestão tributária e antes de se tomar conhecimento das interações entre o controller, a gestão e o planejamento tributário, é oportuno uma sucinta explanação sobre o chamado custo Brasil.

Ponderações a respeito de a carga tributária brasileira ser muito elevada, tem sido freqüentes, contudo os números é que podem ajudar a um posicionamento

mais firme, tanto em uma posição favorável a estas manifestações ou contrária às mesmas.

Assim, para análise da carga tributária e seu “efeito cascata” sobre os impostos, na cadeia produtiva, inicialmente, se pode observar o mesmo sob três óticas distintas: a horizontal, a vertical e a oculta.

O “efeito cascata horizontal” pode se verificar onde existe a incidência de um mesmo tributo nas diversas etapas da produção, como por exemplo: a CPMF e a COFINS.

Trazendo números sobre os referidos, no caso da CPMF, considerando a existência de quatro ciclos de etapas da produção até o consumidor final, e tomando-se por base uma margem bruta de lucratividade de 20% se teria:

- 1º Ciclo – Venda no valor de \$ 100,00 → CPMF = 0,38% = \$ 0,38
- 2º Ciclo – Venda no valor de \$ 120,00 → CPMF = 0,38% = \$ 0,46
- 3º Ciclo – Venda no valor de \$ 144,00 → CPMF = 0,38% = \$ 0,55
- 4º Ciclo – Venda no valor de \$ 172,80 → CPMF = 0,38% = \$ 0,66
- Total = \$ 172,80 → \$ 2,71

Isso representa na cadeia total: 1,57% em média de CPMF, ou seja, sobre um produto adquirido pelo consumidor final este estará pagando 1,57% a título de CPMF caso este produto tenha uma cadeia produtiva de quatro etapas, e quanto mais etapas intermediárias o produto necessitar para sua conclusão maior será este percentual.

Já no caso da COFINS, considerando o mesmo número de ciclos de produção até o consumidor final, assim como, a margem bruta de lucratividade de 20%, ter-se-ia:

- 1º Ciclo – Venda no valor de \$ 100,00 → COFINS = 3,0% = \$ 3,00
- 2º Ciclo – Venda no valor de \$ 120,00 → COFINS = 3,0% = \$ 3,60
- 3º Ciclo – Venda no valor de \$ 144,00 → COFINS = 3,0% = \$ 4,32
- 4º Ciclo – Venda no valor de \$ 172,80 → COFINS = 3,0% = \$ 5,18
- Total = \$ 172,80 → \$ 16,10

O que irá representar na cadeia total: 9,32% em média de COFINS, ou seja, sobre um produto adquirido pelo consumidor final este estará pagando 9,32% a título de COFINS caso este produto tenha uma cadeia produtiva de quatro etapas, considerando-se que a cadeia produtiva envolvida efetive a tributação com base no lucro presumido, e quanto mais etapas intermediárias o produto necessitar para sua conclusão maior será este percentual.

Por sua vez o “efeito cascata vertical” se observa quando a incidência de um mesmo tributo se dá sobre outro na mesma etapa e nas seguintes da produção, como por exemplo: a CPMF e a COFINS.

Desta forma, a CPMF incide sobre todos os outros tributos como: IPI, ICMS, PIS, COFINS, Imposto de Renda, Contribuição Social e INSS, visto que sua base de cálculo é a movimentação financeira, independente da finalidade a qual os valores se destinam.

Já, a COFINS incide sobre outros tributos como: ICMS, Imposto de Renda, Contribuição Social e INSS, considerando que neste caso o fato gerador é o faturamento, onde se encontram inclusos os valores já depreendidos com o estes tributos.

Por fim, o “efeito cascata oculto”, trata daquela incidência de um mesmo tributo de maneira oculta na mesma etapa e nas seguintes da produção, como é demonstrado nas tabelas de 1 a 5.

Tomando-se por base os produtos da cesta básica, como arroz e feijão, poder-se-ia ter a situação demonstrada nas referidas tabelas, para casos que detivessem as seguintes etapas de produção: indústria primária, indústria secundária, atacadista e varejista.

Na tabela 1, pode-se verificar a existência de duas situações, a dos insumos que a indústria secundária irá adquirir de pessoas físicas e a daqueles que o fará de pessoas jurídicas.

No caso daqueles que serão adquiridos de pessoas físicas, o exemplo em questão, projetou uma receita para estas de \$ 425.000,00, além de um gasto com matéria-prima 1 de \$ 212.500,00, que representa os gastos que estes tiveram com sementes, adubos e defensivos agrícolas, dentre outros. A estes custos agregam-se os valores depreendidos com a mão-de-obra direta na lavoura, que são os salários e os encargos, os quais se desdobram em INSS e FGTS. Finalizando em um lucro para estes produtos de \$ 125.927,50, não esquecendo que dentro destes valores circulados se tem a CPMF de \$1.615,00.

Assim também, se apresentam os valores de insumos que a indústria secundária adquirirá de pessoas jurídicas, com uma receita de \$ 85.000,00, gastos com matéria-prima 2 de \$ 42.500,00, que representam os mesmos tipos de gastos da matéria-prima 1, seguidos dos mesmos itens tidos com mão-de-obra direta, no caso de pessoas físicas, ou seja, os salários e os encargos. Perfazendo um lucro para a indústria agrícola da ordem de \$25.185,50, donde ainda se tem os valores de IRPJ, contribuição social e CPMF.

Tabela 1
A Indústria Primária

PRODUTO DA CESTA BÁSICA (ARROZ/FEIJÃO/...)	INDÚSTRIA PRIMARIA R\$
AQUISIÇÕES	
INSUMOS ADQUIRIDOS DE PESSOAS FÍSICAS	<u>425.000,00</u>
Matéria-prima 1	212.500,00
MOD	<u>86.572,50</u>
Salários	63.750,00
Encargos Sociais	<u>22.822,50</u>
INSS	17.722,50
FGTS	5.100,00
LUCRO	<u>125.927,50</u>
IRPJ	0,00
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	0,00
CPMF	(1.615,00)
INSUMOS/ MERCADORIAS ADQUIRIDOS DE P.J.	<u>85.000,00</u>
Matéria-prima 2	42.500,00
MOD	<u>17.314,50</u>
Salários	12.750,00
Encargos Sociais	<u>4.564,50</u>
INSS	3.544,50
FGTS	1.020,00

LUCRO	25.185,50
IRPJ	(3.777,83)
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(2.266,70)
CPMF	(323,00)

Em seqüência se observa na tabela 2, a situação ocorrida com a indústria secundária. A mesma obteve uma receita de vendas de \$ 850.000,00, de onde se extrai os custos com matéria-prima, que são \$ 425.000,00 e \$85.000,00, o importante é observar que estes são os valores referentes às receitas que o setor primário obteve na tabela 1. A seguir vem os gastos com mão-de-obra direta, que são salários e encargos, obtendo-se então o lucro desde setor produtivo, dentro do qual ainda se tem os valores relativos: ao IRPJ, a contribuição social e a CPMF.

Tabela 2
A Indústria Secundária

PRODUTO DA CESTA BÁSICA (ARROZ/FEIJÃO/...)	INDÚSTRIA SECUNDÁRIA R\$
1 - RECEITA BRUTA DE VENDAS	850.000,00
Matéria-prima 1	(425.000,00)
Matéria-prima 2	(85.000,00)
MOD	(173.145,00)
Salários	(127.500,00)
Encargos Sociais	(45.645,00)
INSS	(35.445,00)
FGTS	(10.200,00)
LUCRO	166.855,00
IRPJ	(25.028,25)
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(15.016,95)
CPMF	(3.230,00)

Na tabela 3, observa-se a situação ocorrida com o atacadista. Este obteve uma receita de vendas de \$ 1.105.000,00, de onde se extrai os custos com matéria-prima de \$ 850.000,00, que é o valor referente às receitas que o setor secundário obteve na tabela 2, a seguir vem os gastos com mão-de-obra direta, que são salários e encargos, obtendo-se então o lucro do setor atacadista, dentro do qual ainda se tem os valores relativos: ao IRPJ, a contribuição social e a CPMF.

Tabela 3
O Atacadista

PRODUTO DA CESTA BÁSICA (ARROZ/FEIJÃO/...)	ATACADISTA R\$
1 – RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.105.000,00
Matéria-prima	850.000,00
MOD	(150.059,00)
Salários	(110.500,00)
Encargos Sociais	(39.559,00)
INSS	(30.719,00)
FGTS	(8.840,00)

LUCRO	104.941,00
IRPJ	(15.741,15)
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(9.444,69)
CPMF	(4.199,00)

Já, a tabela 4, apresenta a situação ocorrida com o varejista. Este obteve uma receita de vendas de \$ 1.436.000,00, de onde se extrai os custos com matéria-prima de \$ 1.105.000,00, que é o valor referente às receitas que o setor atacadista obteve na tabela 3, a seguir vem os gastos com mão-de-obra direta, que são salários e encargos, estes desdobrados em INSS e FGTS. Depois, apresentam-se os valores referentes à PIS e COFINS cumulativo.

Optou-se por apresentar PIS e COFINS cumulativo nesta etapa da cadeia produtiva, porque no exemplo em questão, às empresas varejistas de produtos como arroz e feijão, normalmente são pequenos comércios e mercados que tem a sua tributação efetivada com base no lucro presumido, que neste caso terá PIS e COFINS cumulativos.

Assim, obtém-se então o lucro do setor varejista, dentro do qual ainda se tem os valores relativos: ao IRPJ, a contribuição social e a CPMF.

Tabela 4
O Varejista

PRODUTO DA CESTA BÁSICA (ARROZ/FEIJÃO/...)	VAREJISTA R\$
RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.436.000,00
Matéria-prima	(1.105.000,00)
MOD	(195.008,80)
Salários	(143.600,00)
Encargos Sociais	(51.408,80)
INSS	(39.920,80)
FGTS	(11.488,00)
PIS CUMULATIVO (0,65%)	(9.334,00)
COFINS CUMULATIVO (3,00%)	(43.080,00)
LUCRO	83.577,20
IRPJ	(17.232,00)
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(15.508,80)
CPMF	(5.456,80)

É importante observar que, quando nestas tabelas se fala em lucro, não se trata do lucro líquido do exercício, pois sobre este lucro ainda ocorrerão às incidências tributárias de IRPJ, contribuição social e CPMF, além dos gastos administrativos, valores estes que não são listados porque não apresentariam contribuição para o exemplo desenvolvido, que se refere aos custos tributários na cadeia produtiva.

As tabelas de 1 a 4 apresentam um exemplo numérico dos custos tributários na cadeia produtiva de produtos da cesta básica, nas etapas entre o produtor e consumidor.

Na tabela 5 foi acrescido aos custos tributários já descritos nas tabelas anteriores, os valores referentes COFINS e PIS não cumulativo e ICMS.

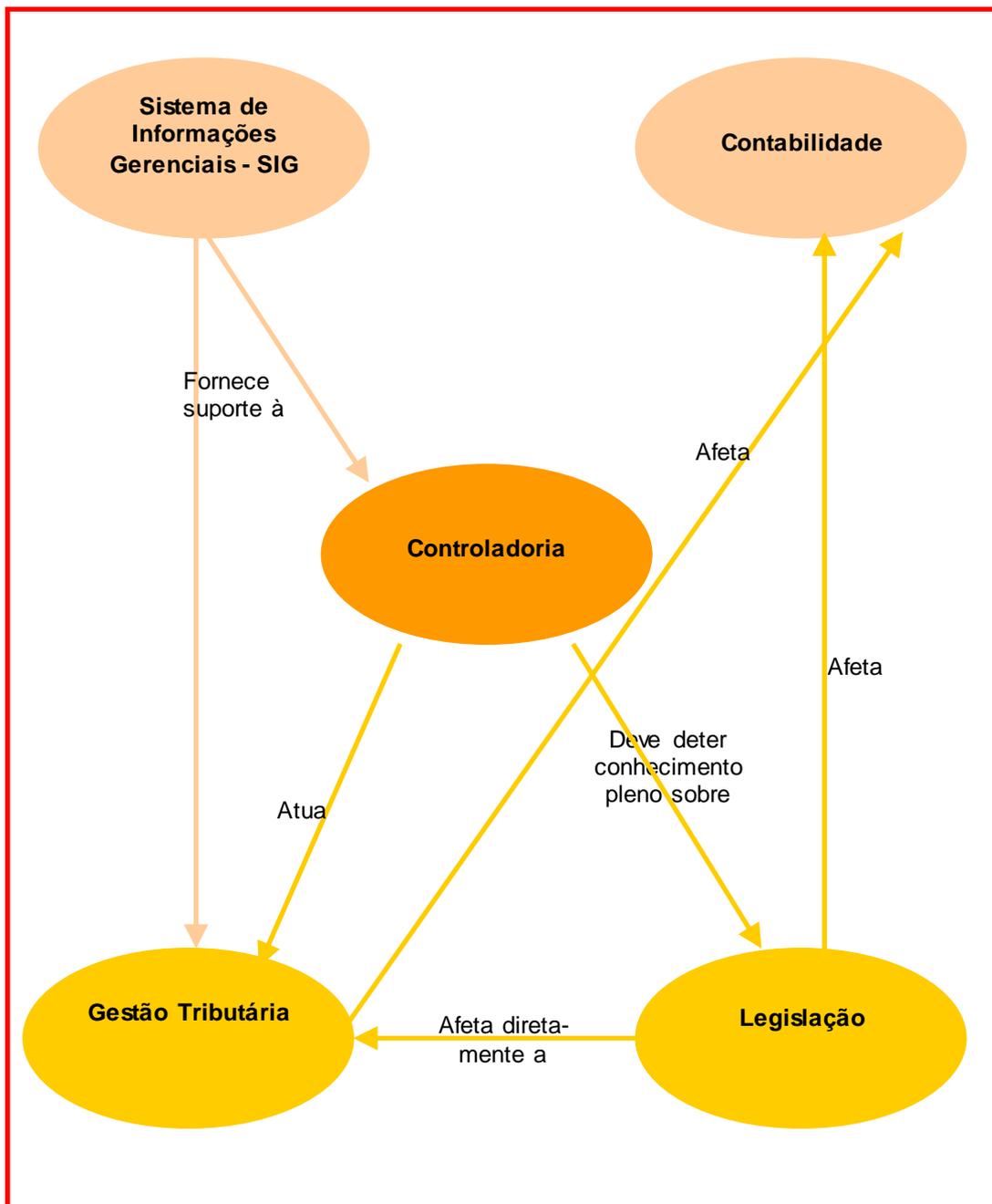
Assim, nesta tabela a seguir se encontram os números sintetizados, donde se depreende que os encargos sociais mais os tributos abarcam, no exemplo em questão, o percentual de 47,46% do preço final do produto.

Tabela 5
O Custo Tributário na Cadeia Produtiva

PRODUTO DA CESTA BÁSICA (ARROZ/FEIJÃO/...)	RESUMO GERAL R\$	ANÁLISE VERTICAL
1 - RECEITA BRUTA DE VENDAS	1.436.000,00	
Matéria-prima 1	(212.500,00)	-14,80%
Matéria-prima 2	(42.500,00)	-2,96%
MOD	(622.099,80)	-43,32%
Salários	(458.100,00)	-31,90%
Encargos Sociais	(163.999,80)	-11,42%
INSS	(127.351,80)	-8,87%
FGTS	(36.648,00)	-2,55%
PIS CUMULATIVO	(9.334,00)	-0,65%
COFINS CUMULATIVO	(43.080,00)	-3,00%
LUCRO BRUTO	506.486,20	35,27%
IRPJ	(61.779,23)	-4,30%
CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	(42.237,14)	-2,94%
CPMF	(14.823,80)	-1,03%
ICMS	(244.120,00)	-17,00%
PIS NÃO CUMULATIVO	(18.232,50)	-1,27%
COFINS NÃO CUMULATIVO	(83.980,00)	-5,85%
LUCRO LÍQUIDO	41.313,54	2,88%
TRIBUTOS PAGOS NA CADEIA	(681.586,46)	-47,46%

9 O controller e a gestão tributária

O profissional da controladoria deve interagir com a gestão tributária da maneira como o quadro 2 demonstra.



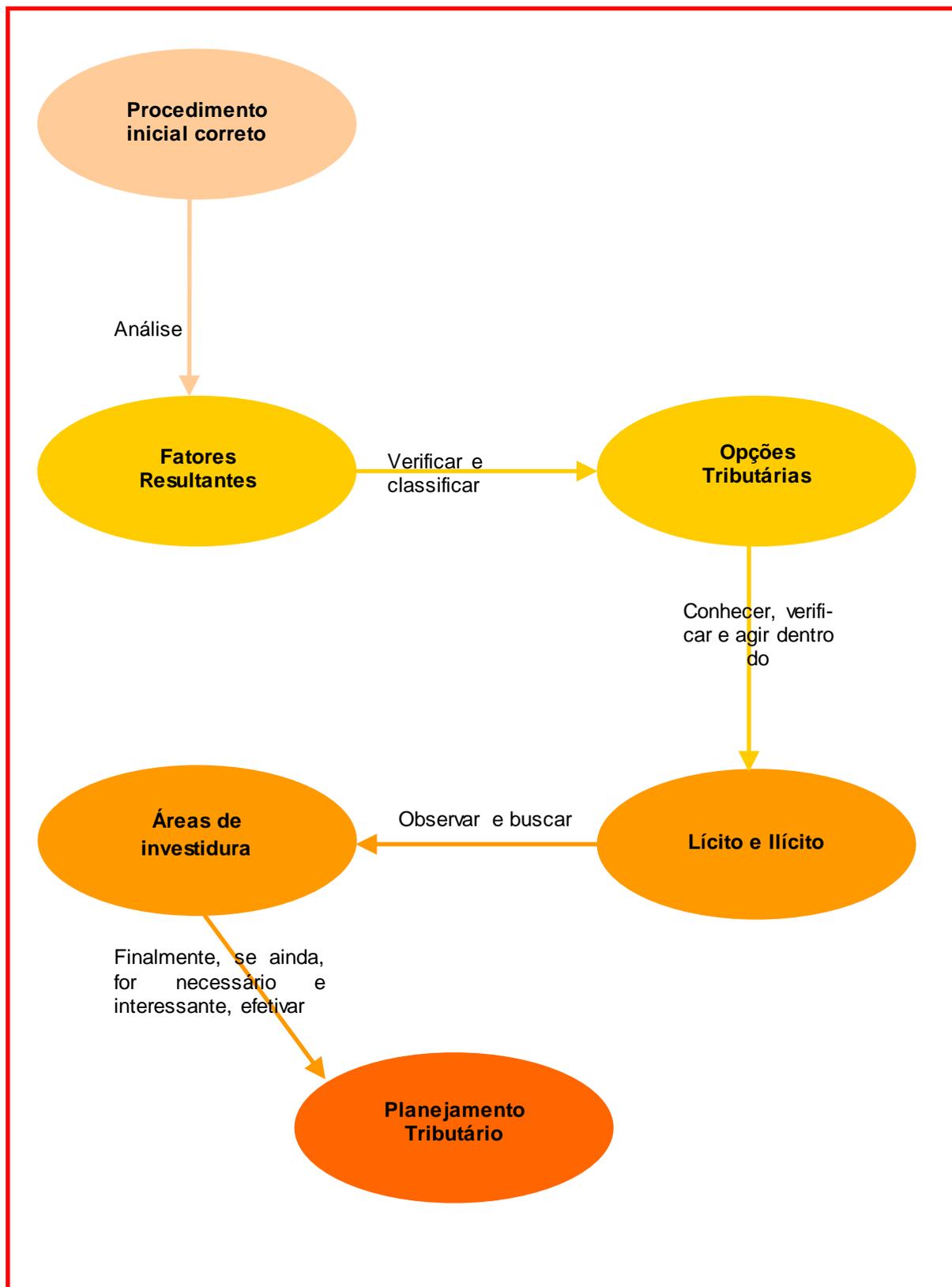
Quadro 2: A Gestão Tributária e a Controladoria

Assim, o sistema de informações gerenciais fornece suporte à controladoria e à gestão tributária, como por exemplo, no momento em que disponibiliza a estes, dados sobre os números efetivos da organização. Por sua vez, o controller, de pleno conhecimento da legislação em vigor, irá atuar na gestão tributária através da melhor alocação possível dos números próprios da entidade tendo-se por base a legislação

existente. E, desta maneira, a legislação, tanto diretamente quanto indiretamente, através da gestão tributária, irá impactar os dados contábeis e a forma de atuação da contabilidade fiscal.

10 Os passos de uma gestão tributária

No quadro 3, se tem os passos necessários para uma gestão tributária:



Quadro 3: Passos de uma Gestão Tributária

O primeiro passo a se observar para a conclusão de uma perfeita gestão tributária é fazer inicialmente o procedimento correto, ou seja, efetivar este dentro dos limites legais máximos permitidos, por exemplo, efetivar a depreciação com os índices máximos permitidos, inclusive depreciação acelerada ou lançar as notas fiscais de entrada pela data de emissão e não pela de entrada.

Seqüencialmente, torna-se necessário efetivar uma análise dos fatores resultantes, com o fim de se saber exatamente a situação oriunda de uma aplicação inicial correta de todos os procedimentos possíveis, visando à verificação e a classificação das opções tributárias existentes aplicáveis ao caso concreto. E, assim, conhecendo o lícito e o ilícito tributário, agir dentro do primeiro utilizando-se do máximo de benefícios que se possa usufruir, como por exemplo, a escolha entre as diversas formas de tributação, fato este que por muitos é tratado como se planejamento tributário o fosse, quando na verdade isto antecede ao mesmo e faz parte da gestão tributária.

Após estes posicionamentos, é de vital importância e seria leviano por parte do controller, se este não observasse e buscasse áreas de investidura, ou seja, verifica-se todos os incentivos fiscais existentes para determinado ramo de atividade, o que inclui fatos como: incentivos fiscais locais e regionais, influência da localização dos fornecedores e clientes, bem como a própria.

Finalmente, depois do posicionamento frente todos estes fatores, pode a gestão tributária ater-se somente a estes pontos, entretanto, sendo necessário poder-se-á efetivar o planejamento tributário, o qual se passa a abordar a partir deste momento.

11 O planejamento tributário

Segundo Borges (2002) é uma técnica gerencial que visa projetar as operações industriais, os negócios mercantis e as prestações de serviço, visando conhecer as obrigações e os encargos tributários inseridos em cada uma das alternativas legais, pertinentes para mediante meios e instrumentos legítimos, adotar aquela que possibilita a anulação, redução ou adiamento do ônus fiscal.

E ainda, neste sentido Borges (2002, p.30), esclarece que planejamento tributário é:

[...] a ação empresarial que visa, mediante meios e instrumentos legítimos, harmonizar as transações futuras ao objetivo de excluir, minimizar ou adiar o correspondente débito fiscal vem ocupando, dia a dia, uma posição de vanguarda na estratégica global das organizações.

O planejamento tributário encontra-se no nível técnico em contraponto a gestão tributária a qual pertence ao nível administrativo-técnico, pois esta necessita da visão ampla de toda a realidade que circunda a organização, relegando ao primeiro o serviço extremamente técnico que requer conhecimento contábil avançado.

Para efetivação do planejamento tributário é imprescindível o conhecimento de combinação de negócios, ou seja, o pleno domínio das operações de fusão, cisão e incorporação.

Onde se deverá observar toda legislação vigente, e utilizar-se dela para efetivar o planejamento tributário. Como por exemplo, ocorreu com privatizações no Brasil, quando determinadas companhias foram compradas com ágio, utilizando-se de bônus do tesouro nacional para pagamento. Os quais eram adquiridos no mercado de capitais a custos que variavam entre 15 e 25% do valor de face, e utilizados no pagamento a 100% do mesmo, sendo que o ágio, ainda foi contabilizado e totalmente dedutível do Imposto de Renda.

12 Conclusão

Assim, conclui-se que a gestão do custo tributário deve preocupa-se basicamente em produzir informação para melhor gerir os altos valores que hoje em dia são entregues ao governo, como forma de tributos, através dos passos descritos no título correspondente, culminando em um planejamento tributário eficaz que vise reduzir, anular ou adiar o ônus fiscal, se após a análise de todos os fatores antecedentes, este se fizer necessário.

Como é possível perceber a idéia nas poucas palavras que se antecederam a estas, a gestão do custo tributário e o planejamento tributário como parte integrante daquela, devem ser aplicados a cada caso concreto, não existindo uma fórmula única que possa solucionar todos os problemas possíveis e imagináveis neste campo de atuação, ou como se diria popularmente não há *fórmula mágica*. Ainda assim, tem tido empresas, as quais tentam satisfazer suas necessidades tributárias de um sistema de gestão tributária com uma fórmula padrão única e acabam por descobrir que o mesmo não é possível em decorrência da complexidade dos tributos, verificada nestas páginas.

Desta maneira, não há soluções que se adequem a todos os casos, mas sim deve ser estudado cada um em separado. Em determinado momento, e para determinadas empresas talvez exista uma solução semelhante, a fim de determinar para uma referida situação fática uma resolução idêntica. Mas na maioria dos momentos pode ser importante utilizar-se de um estudo de gestão tributária, que contemple um planejamento tributário condizente com as necessidades da companhia.

Finalmente, o planejamento tributário é uma parte de um todo, todo este que é a gestão do custo tributário. E o que muito se observa, são pessoas confundindo planejamento tributário com uma ou mais etapas da gestão tributária, como aquela que diz respeito a definir a forma de tributação, ou ainda, em outras situações o que se refere a local de instalação da organização, em vias da obtenção de benéficas fiscais.

Referências

BALEEIRO, Aliomar. **Direito Tributário Brasileiro**. 10.ed., Rio de Janeiro: Forense, 2001.

BORGES, Humberto Bonavides. **Planejamento Tributário**. 7.ed, São Paulo: Atlas, 2002.

BORBA, Cláudio. **Direito Tributário**. 7.ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2001.

BRASIL. **Código Tributário Nacional**. 32.ed. - São Paulo: Saraiva, 2003.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, 1988.

DELFIN NETTO, Antonio. **Recessão impede reforma tributária ampla**. Valor Econômico. Disponível em <<http://www.valoronline.com.br/valoreconomico/materia.asp?id=1956963&id2=MTA4MDQrMjY4NDMrOTg1KzI5OTg3KzI2ODQzKzI5OTg3KzI3MDIx&o=ezone>>. Acesso em 17/08/2003.

GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

HARADA, Kiyoshi. **Direito Financeiro e Tributário**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MORAES, Bernardo Ribeiro de. **Compêndio de Direito Tributário**. 6.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2000. v.1

MORAES, Bernardo Ribeiro de. **Compêndio de Direito Tributário**. 3.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2002. v.2