

Implantação do Planejamento Tributário em Empresas Prestadoras de Serviço

Implantation of Tax Planning in Service Provider Companies

João Felipe Leguizamón Arakaki^a; Ayron Vinícius Pinheiro de Assunção^{*b}; Michelle da Rosa Lopes^a;
Eduardo Henrique Zanão^a

^aCentro Universitário Anhanguera de Campo Grande.

^bUniversidade Anhanguera Uniderp, Curso de Pós-Graduação Strictu Sensu em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional.

*E-mail: ayron.assuncao@anahanguera.com

Resumo

O presente artigo trata da implantação do Planejamento Tributário para empresa de prestação de serviço, como aplicação das ferramentas de software Open Project e WBS Chart Pro. As razões que embasaram este estudo estão vinculadas com as dificuldades enxergadas pelo empresariado para tratar as questões tributárias, visto a complexidade das leis tributárias que vigoram no país, o que acaba levando inúmeros empresários a praticarem atos ilegais, caracterizados como evasão fiscal. Os resultados obtidos possibilitaram, além da implantação do novo produto, uma nova organização empresarial, levando ao corpo técnico uma nova visão do que vem a ser o gerenciamento de projetos e quais as suas infinitas possibilidades dentro do mundo corporativo.

Palavras-chave: Planejamento Tributário. Open Project. Gerenciamento de Projetos.

Abstract

This paper deals with the implementation of Tax Planning for a service company, as an application of the Open Project and WBS Chart Pro software tools. The reasons for this study are related to the difficulties faced by the business community in dealing with tax issues, the complexity of the tax laws in force in the country, which leads many businessmen to engage in illegal acts, characterized as tax evasion. The results obtained enabled, in addition to the implementation of the new product, a new business organization, leading to the technical staff a new vision of what is project management and what its infinite possibilities within the corporate world are.

Keywords: Tax Planning; Open Project; Project management.

1 Introdução

A alta carga tributária do Brasil faz com que as organizações tenham um resultado de custo elevado com o pagamento de tributos que a lei exige para se manterem atrativas e lucrativas, buscando com isso a redução do impacto dos tributos nas estruturas de custos.

Por essa razão, nos dias de hoje, no país permanece o descontentamento de assuntos relevantes ao sistema tributário brasileiro por diversas empresas, e devido a sua complexidade, muitas desconhecem suas particularidades, o que tem provocado muito desconforto por parte do empresariado. Esses encargos representam, na maioria das vezes, mais de 50% dos custos da empresa. Os que não sabem lidar com o regulamento fiscal têm dificuldades de sobreviver no mercado, chegando até mesmo a inviabilizar certos negócios, além de apresentar constante pressão no que concerne à sonegação de impostos ou até mesmo a maqueação dos resultados financeiros.

Oliveira (2015) relata que diante desta imagem projetada aparece, diariamente, a demanda de um estudo de introdução de ações, que permitam as organizações cada vez mais amenizarem as despesas e custos e, com isso aumentarem os lucros e o crescimento, tudo realizado corretamente, conforme as leis que regem o sistema tributário nacional, como uma

ação estratégica, planejando a carga tributária.

É nesse contexto de sobrecarga dos tributos sobre o empresariado que o Planejamento Tributário se faz necessário, sendo uma ferramenta legal, as empresas podem utilizar independente do seu tamanho, o objetivo central é conseguir a economia fiscal. A resultante de um tributo ocorre a partir de um fato que foi gerado antes que esse aconteça, e assim optar por ações menos dispendiosas.

Com essa ferramenta em mãos, as empresas podem celebrar licitamente os procedimentos para reduzirem seus custos com a tributação, não precisando recorrer a sonegação de impostos, que é considerado crime federal, sendo um ato ilícito com sanções previstas em lei.

No caso deste trabalho se pretendeu obter informações necessárias e importantes, para a confecção de hipóteses, para que se possa auxiliar as organizações em como lidar com os desafios relacionados ao planejamento tributário das mesmas, com a intenção de diminuir os custos referentes às tributações.

2 Material e Métodos

O trabalho foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica, a partir de materiais publicadas em livros, artigos, sites, dissertações e teses. Segundo Cerro, Bervian e da Silva (2007, p.61), a pesquisa bibliográfica “constitui

o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema.”.

Nesse sentido, o tipo de abordagem analítica foi voltado para condicionar um contato direto com o material pesquisado, possibilitando reforçar o conteúdo abordado, de forma que se possa manipular e analisar essa grande quantidade de informações, colocando em pauta o objeto do estudo referente ao Planejamento Tributário e sua repercussão no ambiente de negócios.

Para tanto, foram exploradas todas as técnicas da pesquisa bibliográfica, buscando em literaturas específicas, que tratam do Planejamento Tributário, como um meio organizacional para as empresas como um todo. Nessa pesquisa foram contextualizadas as informações do meio digital, revistas e publicações, que confabulam sobre o aparato ideológico e da necessidade desse tipo de Planejamento. O caminho descrito foi o seguinte:

- a) Em um primeiro instante, para a procura de assuntos relevantes que introduzam o conceito de Sistema Tributário, em materiais diversos (revistas, publicações, notícias, websites) da ordem do fisco nacional.
- b) Em seguida, foram identificadas as Leis que enquadram esse tipo de Planejamento.
- c) Analisados os dados coletados.
- d) E, por fim, subjugados todo o material coletado e pesquisa a uma abordagem analítica, de forma que se possa obter todos os passos inerentes aos 5 grandes processos de Gerenciamento de Projetos, principalmente, no que se refere ao Planejamento e Execução dessa Implantação, estruturando de maneira adequada os recursos necessários, atividades desempenhadas e os riscos previstos.

3 Desenvolvimento, Resultados e Discussão

3.1 A carga tributária no Brasil

Em um primeiro instante, convém definir as razões pelas quais o Planejamento Tributário se tornou uma ferramenta essencial para as empresas no Brasil. Entender as regras e os conceitos trazidos à tona pela legislação fiscal e colocá-las em prática em um país como o Brasil, detentor de um dos maiores impostos do mundo, pode não ser uma tarefa fácil. Nessa circunstância, a necessidade de utilizar o Planejamento Tributário se estende do âmbito fiscal para o econômico, em que estão enraizados a herança colonial de uma elevada carga tributária.

Essa necessidade está fundamentada com o forte aumento da carga tributária nas últimas duas décadas. No ano de 1988, os impostos representavam cerca de 22,4% do PIB, ao passo que vinte anos depois, esse número chegou a 33,58% (LUKIC, 2012). A partir dessas informações se constatou que o Brasil lidera o ranking dos países da América Latina com a maior carga tributária da região. Ainda, este fato se estende entre os países emergentes do BRICS (Brasil, Rússia, China, Índia e África do Sul), em que o país ocupa a primeira posição.

Entre os principais fatores elencados por Lukic (2012), responsáveis por essa elevação dos tributos, destacam-se:

- 1) Utilizar a arrecadação de impostos como política fiscal para ajustar as contas nacionais, passar pela crise financeira e seguir prescrições e regulamentações da política internacional.
- 2) O crescimento da economia, impulsionada a partir do ano de 1994 afetou as variáveis macroeconômicas diretamente ligadas com a arrecadação de impostos, como é o caso da produção industrial, lucratividade das empresas e o aumento das vendas no varejo.
- 3) O impacto tecnológico, com novos ferramentais para auxiliar na arrecadação de impostos (declaração eletrônica do IR, SISCOMEX, nota fiscal eletrônica, entre outros).

Aliado a essa questão, o sistema tributário brasileiro possui um caráter extremamente complexo, com uma diversidade de regras, de alíquotas diferenciadas, regimes específicos para cada tipo de empresa, com diferentes formas de arrecadação, tornando-o um empecilho para diversos empresários na hora de planejar e tocar seu negócio. Conforme aponta o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação, no ano de 2008, os brasileiros são tributados sob mais de 38 tipos de impostos.

Segundo os dados do Banco Mundial, em 2009, uma empresa brasileira dispense 2.600 horas por ano para a cobrança dos impostos sobre as atividades comerciais, quadro de trabalhadores e os lucros, enquanto que nos países mais desenvolvidos esse número chega a 500 horas. Esse fato demonstra o aspecto burocrático do sistema tributário brasileiro, o que denota a importância do planejamento tributário no ambiente corporativo.

3.2 Planejamento tributário

O conceito de Planejamento Tributário ou elisão fiscal está diretamente ligado com a licitude de ações, que devem ser incorporadas ao negócio pelo administrador, podendo dessa forma estruturar a empresa sem se preocupar com as sanções impostas pelo fisco por desacatar alguma prerrogativa do regulamento fiscal previsto na legislação. A partir dessa concepção, pode-se afirmar que esse tipo de planejamento é um conjunto de sistemas legais aplicadas para reduzir a incidência dos tributos (ORTIZ, 2012), auxiliando dessa forma na competitividade entre as empresas, além de servir como uma ferramenta para contribuir nas decisões do empresário.

Torres (2002) coloca que o Planejamento Tributário: “é a técnica de organização preventiva de negócios, visando a uma legítima economia de tributos”. Em outras palavras, esse tipo de planejamento ocorre antes do fato gerador da obrigação tributária, em que o administrador ou executor legal planeja as ações e escolhe a melhor alternativa para a empresa, podendo evitar a incidência, reduzir o montante ou adiar o ônus tributário.

Importante destacar que não existe uma “fórmula” para realizar o Planejamento Tributário, pois cada empresa tem sua peculiaridade, sendo necessário avaliá-las para poder implementar o planejamento dentro de suas políticas

empresariais, e de acordo com o regime tributário adequado ao qual a empresa possa se enquadrar (SOUSA, 2014).

De forma clara e objetiva, Corrêa discorre acerca do Planejamento Tributário como:

O estudo, a organização e a implementação de ações que permitam às empresas garantir a economia nos gastos com tributos, em conformidade com os normativos que regem o sistema tributário nacional, por meio da prática de atos e negócios jurídicos na mais estrita legalidade e que se apresentem como opções com menor ônus fiscal.

Para tanto, é importante impelir esta tarefa a especialistas da área do próprio planejamento tributário, com vistas a não comprometer a abrangência da legislação tributária assim como também para auxiliar no controle de custos do próprio empreendimento. Também, é um meio pelo qual os profissionais da área utilizam, com o suporte do Direito, para reduzir o ônus da carga tributária, valendo-se das brechas deixadas pela legislação tributária, de forma a realizar uma economia fiscal, auxiliando na geração de empregos, aumento do lucro e, conseqüentemente, do crescimento da empresa.

3.3 Evasão Fiscal

A complexidade encontrada pelas empresas, principalmente, as microempresas e empresas de pequeno porte, tem tornado a realidade tributária cada vez mais exigente e onerosa. Diante da pesada carga tributária, algumas dessas empresas aderem a ações ilícitas para “driblar” as controvérsias do fisco nacional. A esta prática antijurídica se dá o nome de evasão fiscal. Segundo Ortiz (2012), essa ocorre durante ou após o fato que dá origem a obrigação tributária.

A infração está prevista e descrita na Lei nº 8.137/90, “Lei dos Crimes Contra a Ordem Tributária, Econômica e Contra Relações de Consumo”. Será considerado crime, de acordo com a referida lei, nas seguintes situações:

- a) Omitir informação ou prestar declaração falsa às autoridades fazendárias; fraudar a fiscalização tributária, inserindo elementos inexatos, ou omitindo operação de qualquer natureza, em documento ou livro pela lei fiscal.
- b) Falsificar ou alterar nota fiscal, fatura, duplicata, nota de venda, ou qualquer outro documento relativo à operação tributável.
- c) Elaborar, distribuir, fornecer, emitir ou utilizar documento que saiba ou deva saber falso ou inexato.
- d) Utilizar ou divulgar programa de processamento de dados, que permita ao sujeito passivo da obrigação tributária possuir informação contábil diversa daquela que é, por lei, fornecida à Fazenda Pública.
- e) Fazer declaração falsa ou omitir declaração sobre rendas, bens ou fatos, ou empregar outra fraude, para eximir-se, total ou parcialmente, do pagamento do tributo.

3.4 Gerenciamento de Projetos

Os projetos devem ser vistos como algo inovador, que passa por um processo de crescimento, e não como atividades rotineiras, que se repetem dia após dia. Nessa perspectiva, necessita de planejamento estratégico para realizar tal

atividade, estruturando cada passo para findar o processo e chegar ao objetivo final.

Por essa razão, para auxiliar os gestores de projetos nessa empreitada, o PMI (Project Management Institute), a maior associação mundial de gerenciamento de projetos, criou um guia responsável pela descrição das melhores práticas para gerir um projeto, denominado PMBOK (Project Management Body of Knowledge). Nessa publicação está contido um Conjunto de Conhecimentos para Gerenciamento de Projetos, mundialmente reconhecido e ações experimentadas por diversas instituições e corporações renomadas, constituindo dessa forma a base metodológica do PMI.

Segundo a definição do PMBOK, Projeto “é um esforço temporário com a finalidade de criar um único produto ou serviço”, ou seja, tem início e fim, e possui exclusividade. Assim, um projeto tem como principais características: ser temporário, produzir resultado exclusivo e ter uma elaboração progressiva. Para realizá-lo são necessários cinco grandes processos de gerenciamento de projetos: Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle, e Fechamento.

A primeira fase consiste na percepção da necessidade do cliente verificada por um conjunto de interesses por parte dos stakeholders, em que são realizadas estimativas para conceder o início do projeto. Nessa fase, é importante a comunicação com todas as partes interessadas do projeto, para que as ideias e a necessidade do cliente possam ser bem compreendidas.

O Planejamento é conhecido por ser uma das principais fases do Projeto, pois nessa fase é iniciado o escopo do projeto, na qual são especificados os pacotes que deverão ser entregues, delineando o caminho que deverá ser percorrido, as tarefas e nomeados os responsáveis por cada uma, além de definir os prazos e os custos de cada atividade. Essa fase pode sofrer constantemente mudanças, no decorrer do projeto, de acordo com a necessidade do mesmo, evitando o fracasso, organizando-o da melhor forma possível.

A terceira fase é a própria execução do Projeto. Nessa etapa, tudo que foi planejado na segunda fase é executado, observando seus pormenores, além de estar atento às condições impostas na primeira fase.

O Controle e o Monitoramento correspondem à quarta fase, sendo responsável por verificar se tudo está em conformidade com o planejado, detectando dessa forma erros e desvios do objetivo e corrigindo-os, monitorando e auxiliando nas possíveis mudanças e alterações que possam ocorrer futuramente. Em suma, este processo funciona como contingente de segurança para que os gestores do projeto possam acompanhar o que está sendo realizado.

O projeto é encerrado na quinta fase. Nessa ocorre o fechamento formal dos projetos, como por exemplo, o encerramento dos contratos com os fornecedores, encerramento administrativo, os processos são documentados e arquivados, e é o momento em que o gestor do projeto faz levantamento das lições aprendidas para poder utilizá-las nos

próximos projetos.

Portanto, o gerenciamento de projetos envolve a aplicação de conhecimentos, de habilidades, e de técnicas para a execução de projetos de forma efetiva e eficaz, em que deverão ser identificadas as necessidades, estabelecidos os objetivos claros e alcançáveis e feitas adaptações das especificações (PMBOK 2018). É um ferramental estratégico utilizado pelas empresas de forma a dar maior competitividade dentro do mercado em que atuam, objetivando agregar maior valor nos produtos e serviços finais.

3.5 Ferramentas de Software para gerenciamento de projetos

Camargo (2013) coloca que é essencial que o gerente de projetos tenha o apoio ferramental de um software, ainda mais quando se trata de múltiplos projetos, pois através do mesmo é possível estabelecer um desenvolvimento de soluções práticas, além de possibilitar o aprimoramento dos próprios softwares de gestão. Quanto maior o nível de maturidade do gerenciamento de projetos dentro da empresa, maior é a adesão de ferramentas de software mais sofisticadas, pois além de padronizar os métodos e os processos de trabalho, possui a capacidade de disponibilizar informações, em tempo real, para toda a equipe envolvida, facilitando a visualização do projeto como um todo.

Em contrapartida, o autor deixa claro que apesar de ser uma solução para a realização de determinado projeto, o grande entrave encontrado pelo gerente do projeto e pelo administrador da empresa é saber qual o software adequado para atender as especificidades daquele projeto. Implantar uma ferramenta sem saber a utilidade dessa e se os profissionais da empresa saberão como utilizá-la é uma incógnita que precisa ser decifrada e analisada pelo empresário.

Nessa seção serão tratados os ferramentais utilizados no presente trabalho, ao qual correspondem aos passos para gerar o novo produto da Consultoria Empresarial. Sendo assim, convém destacar os softwares: “Open Project e o WBS Chart PRO”, caracterizando-os como importantes ferramentas para realizar o projeto.

3.6 Open Project

“O Open Project é um software livre e de código aberto para o gerenciamento de projetos com um amplo conjunto de recursos e plug-ins e uma comunidade internacional ativa”. Essa ferramenta possibilita gerir eficientemente o projeto com tempo real de planejamento, fornecendo relatórios e cronogramas, que poderão sofrer alterações de acordo com a execução do projeto (Project collaboration with open source).

É uma alternativa gratuita ao MS Project (é necessário obter uma licença para obtê-lo), contendo as mesmas funcionalidades. Foi criado pela Serena e baseado em Java, sendo compatível com qualquer sistema operacional, seja Linux, Windows, Mac, etc.

Através dessa ferramenta é possível criar e gerenciar

pacotes de trabalho, adaptar os pacotes de trabalho às necessidades do projeto, realizar filtragem, grupos para melhor analisar e visualizar as atividades realizadas, criar hierarquias dos pacotes de trabalho, fazer a ligação de documentos para os pacotes de trabalho (Project collaboration with open source).

Em suma, esta ferramenta propicia condição para gerenciar um projeto de forma eficiente, pois a partir dela é possível estabelecer um controle e um acompanhamento integrado pelo gerente do projeto, ao gerar uma EAP (Estrutura Analítica do Projeto), um Diagrama de Rede, Gráfico de Gantt, as tabelas de utilidade para tarefas e recursos, o calendário base e a base lines.

3.7 WBS Chart Pro

Wbs Chart Pro é uma ferramenta de gerenciamento de projetos com embasamento no Windows, criada para auxiliar na realização de projetos através da geração de uma EAP (Estrutura Analítica do Projeto). Essa estrutura permite criar um projeto e detalhá-lo em fases, ou níveis cada vez menores (pacotes de trabalho), formando dessa forma diversos diagramas hierárquicos, contribuindo para uma abordagem no planejamento e para uma melhor visualização das partes que integram o projeto (WBS CHART PRO, 2019). Importante ressaltar que essa ferramenta pode ser utilizada em conjunto com o Microsoft Project, integrando os trabalhos realizados nas duas ferramentas, mantendo a mesma dinâmica entre os sistemas operacionais, utilizando as informações já contidas no MS Project para sincronizar com a Estrutura Analítica do Projeto, constituída na WBS Chart Pro.

Além de conter uma interface simplificada, que facilita o seu uso para a elaboração de diagramas com multiníveis, possui funções para sumarizar, apresentar, imprimir e integrar com os outros softwares dessa natureza (Treinamento em TI.).

Os resultados obtidos permitiram identificar que a implantação do planejamento tributário não deve ocorrer somente na esfera empresarial externa à empresa, mas também dentro do próprio ambiente de trabalho, mobilizando todo o corpo técnico para fazer frente a essa nova metodologia empregada para a empresa.

Para gerir essa implantação, o Gerente de Projetos decidiu aplicar as Ferramentas de Software Open Project e WBS Chart Pro, visando conduzir os processos da implantação do Planejamento Tributário de forma eficiente. A implementação dos softwares ocorrerá dentro do próprio departamento administrativo da empresa, no qual será possível expor e administrar as ferramentas pelos stakeholders, além de poder replicá-las para o corpo técnico dentro do sistema operacional no próprio servidor da empresa para que os mesmos pudessem realizar o acompanhamento das fases de implementação.

Em um primeiro momento, a ferramenta de gestão do WBS Chart Pro permitiu identificar e organizar as atividades realizadas em cada etapa, definindo o escopo do projeto, permitindo visualizar os pacotes de entrega de cada fase. A estrutura analítica produzida no WBS Chart Pro será

migrada para o Open Project, no qual o Gerente do Projeto aplicará e gerenciará os cinco grandes processos (Iniciação, Planejamento, Execução, Controle e Encerramento) nas repartições da empresa, conforme Cruz (2015).

O Início corresponderá à fase de concepção da implantação do Planejamento Tributário, no qual, em um primeiro momento, o corpo técnico realizará um estudo mercadológico para verificar a sua repercussão no ambiente corporativo nacional, com isso, a empresa obterá a demonstração economicamente viável.

O segundo momento será marcado pela análise da proposta pelos próprios diretores, que incorporarão na pauta o estudo realizado e as implicações desse produto diante das funções a serem delegadas aos funcionários. A repercussão dentro da empresa demonstra ser positiva, com a aceitação do quadro de colaboradores, os mesmos poderão demonstrar e ampliar as competências e as habilidades.

A segunda etapa corresponderá com a prototipação do Produto, em outros termos, é a descrição detalhada do produto. Essa etapa consiste no alinhamento das informações entre o gerente de projetos com os diretores, em que serão definidos os interesses e os objetivos a serem alcançados durante o período de execução. A atividade precedente se configura como a consulta técnica de especialistas que auxiliaram nas formalidades do Planejamento Tributário e, dão o embasamento técnico para que o Gerente do Projeto possa proceder com a elaboração do Plano de Ação. Essa etapa permite definir o Termo de Abertura do Projeto (Project charter) e, portanto, na formalização do mesmo, caracterizando o Processo de iniciação.

O Processo seguinte nada mais é que o próprio Planejamento, no qual serão definidos e estruturados os processos de trabalho do Planejamento Tributário. Assim como em todo projeto, esta é considerada a etapa mais importante, pois está sujeita às mudanças, além de ser o Plano que irá concretizar o produto. O passo inicial será conduzir uma reunião do corpo diretivo e técnico, para delinear a metodologia utilizada e o caminho que deverá ser percorrido.

Contudo, como no presente trabalho, o gerente do projeto pode optar por utilizar o próprio quadro de funcionários da empresa para formar sua equipe pelo fato de já estarem familiarizados uns com os outros, isso demonstra uma alternativa promissora para economizar tempo e custo com terceirizados, inserindo somente os especialistas da área tributária para fundamentar e legalizar a implantação, o que permitirá a formalização do projeto.

Nessa mesma etapa será apresentado para os colaboradores o Plano de Ação desenvolvido na etapa anterior, que designará tarefas a cada um dos consultores, que se dará a partir da especialidade de cada um dentro da empresa, em que os sócios diretores ficaram responsáveis por todas as decisões cruciais do projeto.

Nesse Plano serão identificados como principais riscos:

a) Analisar a falta de capacitação dos funcionários,

possivelmente podem ocorrer erros dentro do Planejamento Tributário.

b) Ausência de um especialista na área tributária.

Como resposta a esses riscos, em decorrência da baixa probabilidade, e do impacto moderado de todos os riscos identificados (foram caracterizados assim pelo próprio diretor de negócios da empresa), todos serão mitigados, visto que todos os funcionários terão treinamento e, porventura, o suporte de especialistas pode ser considerado um plano de contingência como uma contratação futura de serviço terceirizado, ou até mesmo a contratação de um advogado da área tributária.

A última fase condiz com o período de encerramento do Projeto. Nesse processo será possível identificar que a implantação do Produto se sucedeu satisfatoriamente ou não, se necessário utilizar o Plano de Riscos envolvidos. O Projeto em si será classificado como de baixo risco, por não envolver um custo elevado, tendo à disposição todo o corpo técnico para auxiliar nessa empreitada. Todos os Processos de Trabalho serão arquivados e as lições aprendidas registradas para posterior consulta, conforme aconselhado pelo Gerente do Projeto.

O Planejamento tributário então será estruturado de acordo com a empresa, e os funcionários devidamente capacitados iniciam seus estudos, a partir do diagnóstico empresarial realizado no primeiro momento.

O trabalho final, ou seja, o produto implantado e exclusivo daquela empresa, com todos os dados e os relatórios pertinentes do planejamento vinculados com a legislação em vigor, estando, desta forma, em conformidade com o fisco nacional, sem que cause sanções por conta de uma irregularidade fiscal. Ainda, o acompanhamento posterior assegurando o regime tributário enquadrado, ou qualquer outra particularidade da empresa.

4 Conclusão

Dessa forma, os softwares permitiram conduzir os processos para a implantação dentro do prazo previsto pelo gerente do projeto. Além disso, através do conhecimento desses softwares se capacitarão os envolvidos para utilizá-los para a criação e estruturação dos processos de trabalho para a implantação do planejamento tributário.

Portanto, a sucessão dos fatores constantes no próprio conceito de gerenciamento de Projetos, como um esforço progressivamente elaborado, implicará no sucesso da implantação dessa nova ferramenta, auxiliando também na capacitação técnica dos funcionários, que ampliaram seu campo de conhecimento tanto no manuseio das ferramentas de softwares do Open Project e WBS Chart Pro como na área do próprio Planejamento Tributário, e fortaleceram o espírito de equipe dentro do ambiente organizacional, visto que esse projeto exigiu em todo momento a colaboração dos funcionários e dos diretores de forma conjunta.

Outro ponto fundamental, a ser alcançado no pós-

implantação, será a replicação das ferramentas de Software, a princípio, o Open Project, na organização dos outros setores da empresa, em especial o financeiro, que passará a utilizar essa nova ferramenta para o desenvolvimento de novos controles, além de estruturar todos os processos.

Diante dos fatos expostos se tem a pretensão de que esse estudo possa contribuir no ambiente de negócios para que as empresas tenham conhecimento da importância de se gerenciar um projeto, e as vantagens proporcionadas por uma gestão eficiente, pela integração do trabalho em equipe com os novos controles de tributos dentro da empresa.

Por se tratar de um estudo voltado para o gerenciamento do planejamento tributário, um tema amplo que pode envolver uma variedade de assuntos, e em constante crescimento nas empresas, e conter em suas entrelinhas um assunto bastante polêmico, diante do atual cenário no país, sugere-se como pesquisas futuras temas que também estejam relacionados a uma forma de poder lidar com os gargalos socioeconômicos brasileiros, que afetam os agentes mais vulneráveis da economia (tributos, inflação, taxa de juros, etc) como: Implantação de uma Gestão Financeira dentro das Micro e Pequenas Empresas, Implantação de cursos de planejamento financeiro para pessoas físicas em Cursos Técnicos, Treinamento e capacitação de analistas tributários dentro das empresas no Brasil, entre outros.

Referências

- CAMARGO, A.C. *Ferramentas de Software para Gestão de Projetos*. Valinhos: Anhanguera Educacional, 2013.
- CORREA, A.C.M. Planejamento Tributário: ferramenta estratégica da gestão empresarial. *Rev Bras. Contabil.*, n.158, 2006.
- CRITICAL TOOLS. WBS Chart Pro. Disponível em: <<http://www.criticaltools.com/wbsmain.htm>>. Acesso em: 27 mar. 2019.
- CRUZ, T. *Gestão de processos e qualidade*. Valinhos: Anhanguera Educacional, 2014.
- GERENCIAMENTO DE PROJETOS. Guia PMBOK. Um guia do conhecimento de projetos (Guia PMBOK). Library of Congress Cataloging-in-Publication. 2018.
- LUKIC, M. Planejamento Tributário. Rio de Janeiro: FGV, 2012.
- OLIVEIRA, V.C. *Gestão de Custos*. Valinhos: Anhanguera Educacional, 2015.
- ORTIZ, H. Planejamento tributário: a importância para as micro e pequenas empresas. Goiania: PUC, 2012.
- SOUSA, V. Planejamento tributário (elisão fiscal). Disponível em: <<http://valdivinodesousa.jusbrasil.com.br/artigos/121944135/planejamento-tributario-elisao-fiscal>>. Acesso em: 14 fev. 2019.
- TORRES, H.T. Limites ao Planejamento Tributário. A norma geral de desconsideração de atos ou negócios do direito brasileiro. Curitiba: Juruá, 2002.