



## Dividir para Maximizar: A Reorganização Societária como Estratégia de Planejamento Tributário

*Miquéias de Jesus Santana<sup>1</sup>, Antônio Gualberto Pereira<sup>2</sup>, Ana Paula Nogueira Rodrigues<sup>3</sup>*

**Resumo:** O presente estudo teve como objetivo primário, analisar os efeitos da utilização da Cisão como mecanismo de Reorganização Societária (RS) para a sustentação Estratégica de um Planejamento Tributário (PT) em uma empresa Baiana e, secundariamente buscou propor um modelo de PT diferente do convencional. Para tanto foi realizado um estudo documental e bibliográfico, complementado por um estudo de caso com abordagem exploratória e descritiva, buscando comparar, analisar e evidenciar os efeitos fiscais da RS na empresa em questão. Os achados revelam que a reorganização societária pode ser utilizada no planejamento tributário alinhada com os objetivos estratégicos do negócio de forma efetiva. Observa-se através da análise que, se a empresa em questão segregar o seu negócio através da Cisão Parcial em suas duas atividades, poderá optar por outro regime tributário em ambas o que reduzirá sua carga tributária quase pela metade e permitirá uma maximização dos lucros, aumentando assim a sustentabilidade financeira e a eficiência empresarial.

**Palavras-chave:** Planejamento Tributário Estratégico; Reorganização Societária; Cisão.

## Divide to Maximize: Corporate Reorganization as a Tax Planning Strategy.

**Abstract:** The present study aimed to analyze the effects of the use of De-Merger as a Corporate Reorganization (CR) mechanism for the Strategic Support of a Tax Planning (TP) in a Bahian company and, secondarily, to propose a different model of TP than the conventional. To this end, a documentary and bibliographic study was carried out, complemented by a case study with an exploratory and descriptive approach, seeking to compare, analyze and highlight the fiscal effects of CR in the company in question. The findings reveal that corporate reorganization can be used in tax planning aligned with the business strategic objectives effectively. It can be seen from the analysis that if the company in question segregates its business through Partial De-Merger in its two activities, it may opt for another tax regime in both which will reduce its tax burden almost in half and allow a maximization of profits, increasing thus financial sustainability and business efficiency.

**Keywords:** Strategic Tax Planning; Corporate reorganization; De-Merger.

<sup>1</sup> Graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências e Empreendedorismo (FACEMP). Santo Antônio de Jesus-BA, Brasil. Email: miqueiassantana1@hotmail.com;

<sup>2</sup> Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEAUSP). Professor adjunto da Faculdade de Ciências Contábeis e do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da UFBA. Email: antoniopereira@ufba.br. Salvador-BA, Brasil.

<sup>3</sup> Especialista em Auditoria Fiscal e Política, Gestão e Produção Cultural. Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis e Professora da FACEMP. Email: ana.rodrigues@facemp.edu.br. Santo Antônio de Jesus-BA, Brasil.

## Introdução

No cenário econômico contemporâneo as empresas buscam manter-se em um mercado que tem se tornado cada vez mais competitivo e, dentre as estratégias utilizadas para incrementar a produtividade do negócio e crescer economicamente, encontra-se o processo de reestruturação ou reorganização societária, que consiste em associações empresariais para adoção de modelos societários diferentes do planejado inicialmente. As práticas de tais processos podem ser estabelecidas através do planejamento tributário estratégico e, vem a ser uma das maneiras para que o negócio sobreviva, cresça, e melhore seus resultados econômico-financeiros diante da extrema concorrência.

Com a Reorganização Societária, muitas empresas acabam juntando forças com outras ou até mesmo dividindo-se para manter-se ativa. Dentre os tipos de RS tem-se a fusão, incorporação, cisão de empresas ou até mesmo a constituição de novas filiais, muitas vezes esses procedimentos são necessários não apenas por objetivos econômicos e tributários, mas também para atender aos interesses estratégicos e mercadológicos específicos dos negócios (DHINGRA e AGGARWAL, 2014).

Segundo Jordão e Oliveira (2016), uma Gestão Tributária eficiente além de contribuir para a sustentabilidade financeira e organizacional que gere valor, abrange os processos de controle, organização, governança e planejamento tributário estratégico. Reduzir a carga tributária dos negócios torna-se um desafio para contadores, empresários e gestores, pois, a realização de um planejamento tributário estratégico visando à elisão fiscal de uma empresa, exige não apenas o conhecimento da legislação, mas como também uma visão proativa e estratégica do futuro do negócio, para que faça com que o código tributário funcione a seu favor.

Diante do que foi evidenciado, o presente estudo visa esclarecer e resolver o seguinte problema: Quais os efeitos de um Planejamento Tributário Estratégico fundamentado na Reorganização Societária tendo como premissa a Cisão? Reconhecendo e explorando a lacuna de investigação supramencionada, o objetivo da pesquisa descrita neste artigo foi analisar os efeitos da utilização da Cisão como mecanismo de Reorganização Societária para a sustentação Estratégica de um Planejamento Tributário em uma empresa Baiana.

Mais especificamente, este artigo visa verificar: (i) os principais aspectos contextuais acerca do negócio; (ii) as implicações estratégicas e fiscais na organização envolvida no

processo; e, (iii) a análise comparativa dos reflexos econômico-tributários projetados no negócio pós Reorganização Societária.

Este estudo justifica-se por cobrir uma lacuna de investigação acadêmica que, embora rica, é pouco explorada, pois habitualmente estudos que envolvem planejamento tributário enfatizam unicamente a adoção do melhor regime de tributação, não realizando uma análise global e estratégica acerca do negócio, focando apenas na manutenção de registros históricos. Todavia, o foco deste estudo não está na forma, ou seja, em como são calculados os tributos, mas sim na essência dos resultados de escolhas estratégicas no negócio.

Gerencialmente, este artigo evidencia uma alternativa economicamente mais viável para os gestores aplicarem no decorrer dos negócios, pois, conforme Schanz e Schanz (2010), os objetivos da pesquisa tributária são: aperfeiçoar o planejamento tributário e identificar o impacto dos tributos. Os resultados desta pesquisa interessam não só aos estudiosos das áreas contábil e tributária, mas como também empresas, profissionais e qualquer pessoa que deseja compreender melhor tais processos.

Este trabalho é estruturado da seguinte maneira: Após esta Introdução, no Referencial Teórico apresenta-se e discute-se acerca do Planejamento Tributário juntamente com a Reorganização Societária. Posteriormente expõe-se a metodologia adotada na pesquisa. Em seguida, introduzem-se as peculiaridades da empresa e faz-se a análise do caso, discutindo-se os efeitos tributários resultantes da mudança societária. E por fim se apresentam as considerações finais.

## **Revisão da Literatura**

### **Tributação *versus* Evasão e Elisão Fiscal**

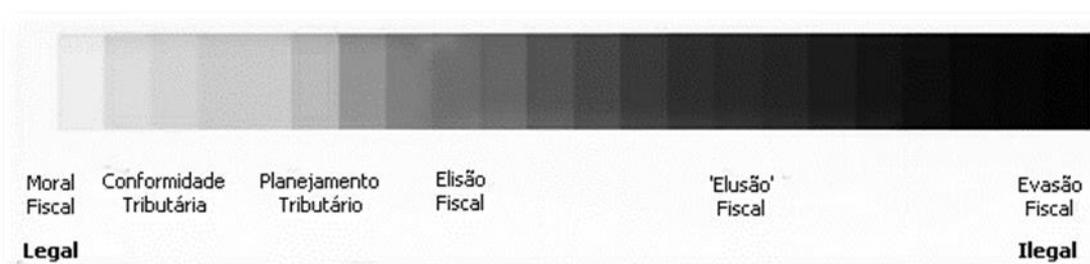
Segundo a Teoria dos Tributos, a taxação é um conceito antigo e onipresente que constitui um dos pilares centrais em torno dos quais a civilização foi construída (SMITH, 2015). No entanto, não há dúvida de que a tributação desempenha um papel crítico na sociedade e tem a capacidade de afetar a vida de todos dentro dela, pois, é através do tributo que é gerada a principal receita pública e, quando utilizada da forma correta, através da arrecadação faz-se a manutenção de bens e serviços públicos, é redistribuída a renda e riqueza, é promovido o bem-estar social e a estabilidade econômica.

O Tributo é definido pela Constituição Federal Brasileira (1988) como uma pecúnia monetária e compulsória, podendo o mesmo ser segregando, de forma simplória em Impostos, Taxas e Contribuições. No entanto, apesar do contribuinte possuir a obrigação legal de cumprir, muitos buscam formas ilegais para evitar o pagamento, como a omissão deliberada ou subavaliação de receita e renda realizada com a intenção de não pagar impostos, tais condutas são consideradas crime de sonegação fiscal.

Estudos Internacionais como Alm e Vázquez (2007), confirmam que a evasão fiscal é um problema global que afeta principalmente países que possuem a carga tributária elevada e baixa probabilidade de detecção de sonegação, a evasão se dá pela adoção de meios ilícitos visando evitar o pagamento de tributos. Kong e Wang (2014) em uma revisão da literatura evidenciaram em sua pesquisa que os determinantes principais da evasão fiscal em determinado país são fatores: (i) econômicos: como o nível e fonte de renda, taxaço e valor da punição; (ii) demográficos: como idade, gênero e educação; e, (iii) comportamentais: como a (in)justiça fiscal, a complexidade tributária, os costumes sociais e a moral fiscal.

Para Frecknall-Hughes (2014), as atividades fiscais têm sido frequentemente consideradas em termos onde elas podem estar em um espectro, desde aspectos legais da elisão como os elementos da Gestão Tributária, com cores do branco representando a legalidade, até as atividades ilícitas da evasão fiscal ao preto mais escuro indicando ilegalidade.

**Figura 1** - 'Espectro' Fiscal



**Fonte:** Adaptado de Frecknall-Hughes, 2014

Segundo um estudo realizado pela OCDE<sup>4</sup> (2012), o Brasil é o país com a maior carga tributária em relação ao PIB<sup>5</sup>. Corroborando a isto, uma pesquisa recente mostrou que mesmo

<sup>4</sup> Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico.

<sup>5</sup> Produto Interno Bruto.

com a economia fraca a carga tributária brasileira bateu um recorde, chegando a 35,07% do PIB relativos apenas a Arrecadação Tributária. Além da elevada carga tributária, outro fator relevante é a complexidade e o número de normas que são criadas no sistema tributário, foi apontado pelo IBPT<sup>6</sup> que o Brasil já editou e publicou, desde a Constituição de 1988, mais de cinco milhões de textos normativos (AMARAL *et. al.*, 2013).

É diante deste cenário que as empresas buscam alternativas legais para pagar menos impostos, tendo em vista a elisão fiscal, que é o meio lícito pela qual a empresa reduzirá o ônus tributário utilizando-se de práticas de Gestão Tributária. Para Almeida *et. al.* (2015) e Jordão e Oliveira (2016), uma Gestão Tributária (GT) eficiente possibilita as empresas a terem um custo tributário menor, para que sua despesa tributaria também seja menor, tornando-se assim a empresa mais competitiva, colaborando com a sustentabilidade financeiro-organizacional para a geração de valor. A GT engloba os processos de Planejamento Tributário, organização, controle e governança tributária.

## O Planejamento Tributário

O Planejamento Tributário é definido em estudos brasileiros (STROHMEIER, 2010; ALMEIDA *et. al.*, 2015; JORDÃO e OLIVEIRA, 2016; SILVA e MACEDO, 2019) como um procedimento lícito com o objetivo de diminuir o pagamento de tributos, ou seja, através dele encontra-se a alternativa legal menos custosa ao contribuinte, e assim maximizar o lucro da organização dentro da legislação pertinente. Os autores também afirmam que o planejamento tributário deve ser realizado antes da ocorrência do fato gerador.

Ao verificar a literatura internacional constata-se, conforme Schanz e Schanz (2010) que existem duas categorias básicas de modelos de planejamento tributário: o planejamento tributário no sentido estrito e planejamento de minimização de impostos. O Primeiro (*ex ante*), é integrado à tomada de decisões e visa escolher a melhor oportunidade dentre diferentes cenários de acordo com o critério de decisão usada, no entanto a decisão ainda não foi tomada. No segundo tipo de modelo (*ex post*) o indivíduo já realizou as ações e ao final de um período fiscal e tenta minimizar os impostos após a decisão ter sido tomada. Este estudo é tipificado como *ex post*, pois visa criar um cenário estratégico com base no que já ocorreu, pois novas estratégias dependem de estratégias passadas.

---

<sup>6</sup> Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação.

Todavia, embora o objetivo principal do Planejamento Tributário seja a escolha dentre ações, a com impacto fiscal menos oneroso visando à redução da carga tributária (ARAÚJO *et. al.*, 2018), após extensa pesquisa em diversos artigos em vários portais acadêmicos, observou-se grande parte dos estudos concentram-se em apenas analisar o regime de tributação ideal para determinada entidade em dado período, se: Simples Nacional, Lucro Presumido ou Lucro Real. Desta forma, deixa-se de ser um planejamento tributário estratégico alinhado com os objetivos dos negócios, e torna-se um mero comparativo tributário mecanizado, pois o foco está apenas em uma única ação, que é a escolha de um regime, dispensando assim um universo de oportunidades fiscais.

No Brasil há três regimes de tributação: (i) O Simples Nacional (SN), é um regime tributário simplificado onde são recolhidos até sete tributos em uma única guia, está previsto na Lei Complementar nº 123 de 2006 e é aplicável às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, ou seja, aquelas que faturam até R\$ 4,8 milhões anualmente. As alíquotas variam conforme a faixa de faturamento e o anexo da atividade exercida; (ii) No Lucro Presumido, como o próprio nome diz, presume-se o lucro para fins de Imposto de Renda e Contribuição Social com base na receita bruta, por meio da aplicação de alíquotas de presunção que variam de 1,6% a 32%, em detrimento da atividade econômica. Para adoção deste regime o faturamento do negócio deverá ser inferior à R\$ 78 milhões no ano calendário (CAETANO e RIBEIRO, 2017); e (iii) No Lucro Real, para fins de tributos sobre o lucro apura-se o lucro líquido do período, ajustado pelas adições e exclusões previstas na legislação fiscal. Está obrigada a adoção deste regime a empresa que obtiver faturamento anual superior à R\$ 78 milhões (SILVA, 2019).

Segundo Pêgas (2017), a Tributação no Brasil pode ser segregada quanto à sua natureza, dentre outras formas em: (i) Sobre o Consumo: compete à cobrança de impostos e contribuições sobre o preço dos bens e serviços, normalmente devidos pelas empresas, pois, na etapa seguinte repassam seu valor ao consumidor final. Integra esta lista o Imposto Sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), o Imposto Sobre Serviços (ISS), o Programa de Integração Social (PIS), a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) e o conjunto unificado do Simples Nacional; (ii) Sobre a Renda: refere-se à tributação sobre o lucro. Como exemplo tem-se o Imposto de Renda e a Contribuição Social; e, (iii) Sobre Salários: tangem os tributos incidentes sobre a folha de pagamento da empresa, como o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) (8%), o INSS Patronal (20%), o

Sistema “S” (5,8%) e percentual do Risco de Acidente de Trabalho (RAT) (varia de 1 a 3% dependendo da atividade exercida).

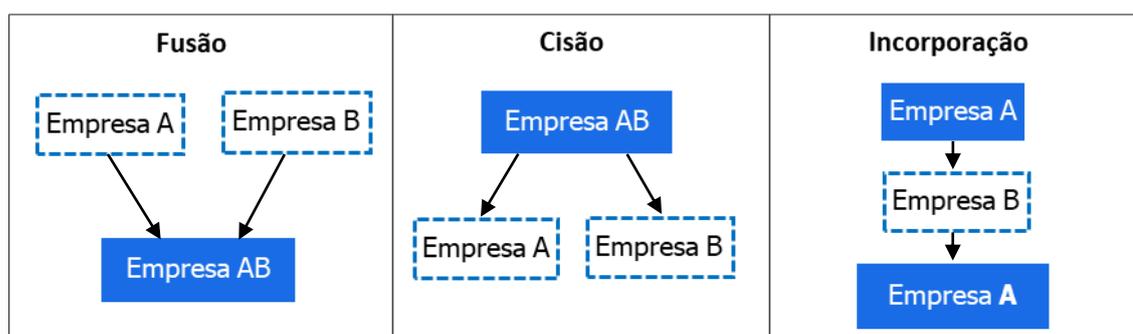
## A Reorganização Societária como Estratégia Empresarial

Os processos de Reestruturação Societária ganharam maior popularidade nas últimas duas décadas, sendo enfatizado como uma ação estratégica mercadológica que leva a uma mudança no foco e na operacionalização das atividades empresariais. Em seus estudos, Dhingra e Aggarwal (2014) e Jarso (2013) chegam à conclusão que esta evolução se dá, em consequência das várias mudanças que têm ocorrido no ambiente de negócios, exigindo cada vez mais competitividade e produtividade e, para isto, a Reorganização Societária é adotada para atingir níveis mais altos de eficiência operacional, assim estabelecendo vantagem competitiva sobre seus concorrentes.

Este processo objetiva aperfeiçoar, expandir e diversificar os negócios das empresas, permitindo que as organizações respondam de forma mais rápida e efetiva às novas oportunidades. Para Passos e Vilar (2010), no contexto Brasileiro, esta estratégia é adotada na maioria das vezes, em virtude do impacto da alta carga tributária nos negócios, desta maneira, reorganização societária pode ser uma forma de planejamento tributário, visto que gera o melhoramento na eficiência das empresas, arraigando sua competitividade no mercado interno e externo e podendo proporcionar uma diversificação de empreendimentos.

A Lei das Sociedades Anônimas - 6.404 de 1976 apresenta três tipos de processos de reorganização societária: A Fusão, a Cisão e a Incorporação, a principal diferença entre as três está na forma como a combinação das empresas é realizada, conforme a Figura 2.

**Figura 2** – Estrutura dos tipos de Reorganização Societária.



Fonte: Desenvolvido pelos autores, 2019.

Uma Fusão geralmente envolve a combinação de duas empresas em uma única empresa maior, que responderá por todos os direitos e obrigações das fundidas, caracteriza-se por desaparecerem as sociedades que se fundem, surgindo uma nova, acontecendo à extinção formal destas que passaram pelo processo de fusão. Para Shim (2012), as fusões podem resultar na diminuição dos gastos e respectivamente um melhor desempenho financeiro, maior capacidade econômica e de expansão, compensação de prejuízos fiscais, entre outras coisas mais.

Já na Cisão ocorre o inverso, partes do patrimônio para uma empresa são transferidas para uma ou mais empresas fundadas para esse fim ou já existentes, isto implica na extinção total ou parcial de uma empresa, dando origem a duas ou mais sociedades, denotando como uma operação de fragmentação empresarial (STROHMEIER, 2010). Com esta estratégia, as empresas derivadas da operação poderão aderir a modelos de tributação diferente da empresa cindida, possibilitando assim uma economia tributária. A força motriz por trás de uma Cisão é a hipótese de que o valor e o desempenho das partes individuais separadas de uma empresa serão maiores que as mesmas unificadas, no contexto tributário isto quer dizer que com a empresa segregada, o impacto fiscal será menor.

Por fim, na Incorporação uma ou mais empresas são absorvidas por outra, que assumirá por todos os direitos e obrigações. As empresas incorporadas desaparecem e a incorporadora dará continuidade em suas operações com o patrimônio acrescido com o da absorvida. Zahid e Shah (2011) ressaltam que, gerencialmente este procedimento procede de planos e estratégias de ingresso da incorporadora em determinado nicho mercado lógico que a incorporada detém influência.

## **Metodologia**

### **Caracterização da pesquisa**

Para Jung (2004), a metodologia de um estudo é o conjunto de métodos, procedimentos e técnicas, tendo o intuito de assegurar a ordenação e execução do estudo, resultando-se em um novo processo, produto ou conhecimento. A fim de atender ao objetivo do trabalho este estudo caracteriza-se quanto à sua natureza como uma pesquisa aplicada, pois

intenta gerar conhecimentos estratégicos para aplicação prática, visando à solução de um problema específico (GIL, 2017).

Inicialmente foi realizado estudo documental e bibliográfico com base em dados e documentações da empresa assim como a legislação pertinente, sendo complementado por um estudo de caso, permitindo assim um rico e aprofundado conhecimento acerca das estratégias e o cenário em que a empresa se situa. Autores como Jordão e Oliveira (2016) defendem que esta é a metodologia mais apropriada para compreender a complexidade das modificações ocorridas na estrutura tributária do negócio em procedimentos de Reorganização Societária, pois proporciona exposições ricas e bem embasadas.

Possuindo uma abordagem exploratória e descritiva, busca-se comparar, analisar e evidenciar, os efeitos fiscais da Cisão na empresa. Esta pesquisa tipificou-se como qualitativa quanto à abordagem, pois além da preocupação com a representatividade numérica, como as métricas do resultado financeiro, o estudo busca o aprofundamento da compreensão da entidade preocupando-se, também com aspectos dinâmicos da realidade que não podem ser quantificados (GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

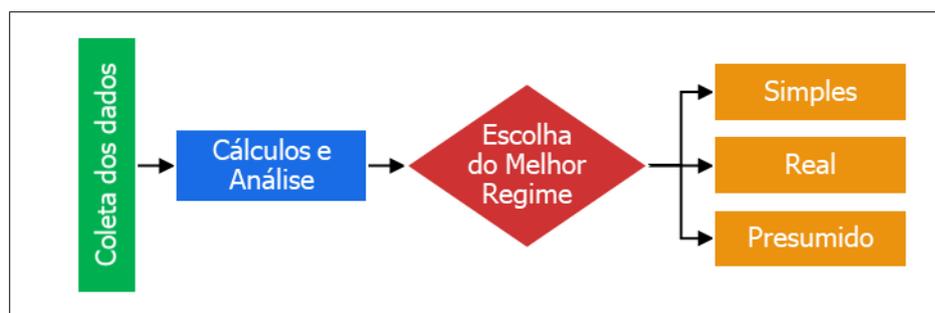
No decorrer da análise foi utilizado de dedução e indução, e, realizou-se também um processo de triangulação, combinando aspectos fiscais, teóricos e métodos práticos, visando aumentar a validade do estudo.

### **Desenho Metodológico: Convencional e o Proposto**

As pesquisas convencionais acerca de planejamento tributário seguem o seguinte molde com habitualidade: (i) são coletados os dados econômico-financeiros históricos da empresa analisada; (ii) os dados são analisados e calculados; e, (iii) por fim é verificado qual o regime de tributação mais econômico para a empresa, utilizando do mesmo modelo de negócio.

No entanto, estes estudos deixam de ser um planejamento e tornam-se apenas um comparativo tributário, podendo deixar brechas para o que poderia ser uma análise estratégica, pois muitas vezes há fatores implícitos que influenciam no planejamento tributário.

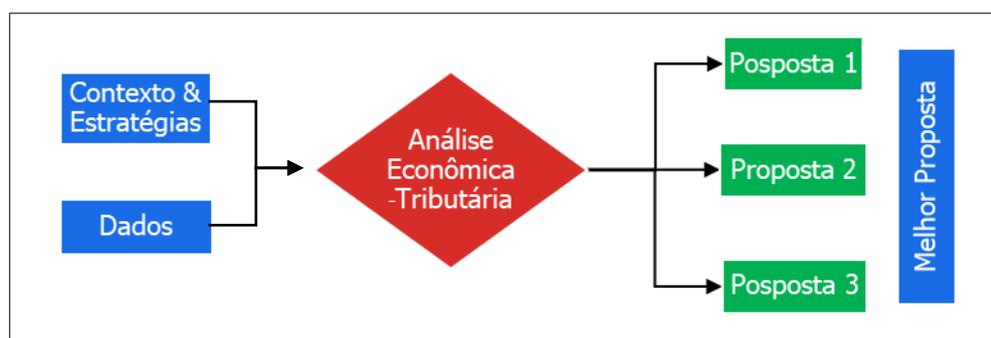
**Figura 3** – Design Metodológico da Análise Convencional.



**Fonte:** Desenvolvido pelos autores, 2019.

Diante deste paradigma, este estudo propõe uma metodologia alternativa e com uma análise sistemática, alinhando o planejamento tributário com as estratégias mercadológicas do negócio. Onde, conforme a Figura 4: (i) é analisado o contexto em que o negócio se encontra tal como dados do seu plano estratégico empresarial e peculiaridades, estando os objetivos formalizados em um plano de negócios ou não; (ii) são coletados os dados; (iii) é estudada a situação contábil-tributária das empresas; (iv) são propostas uma ou mais soluções alinhadas com os objetivo estratégicos do negócio; e por fim, (v) verifica se a proposta é eficiente do ponto de vista estratégico e tributário.

**Figura 4** – Design Metodológico da Análise Proposta.



**Fonte:** Desenvolvido pelos autores, 2019.

Neste modelo, o contexto em que a empresa está inserida e as estratégias que foram ou serão adotadas, são tão importantes quanto os dados dos períodos anteriores.

## **Exposição, Análise e Discussão dos Achados**

O presente estudo analisou uma empresa do município de Alagoinhas – BA buscando a realização de um planejamento tributário sustentado na cisão como estratégia de reorganização societária que proporcionasse ao negócio maior economia tributária e, conseqüentemente um aumento da capacidade econômico-financeira de suas operações.

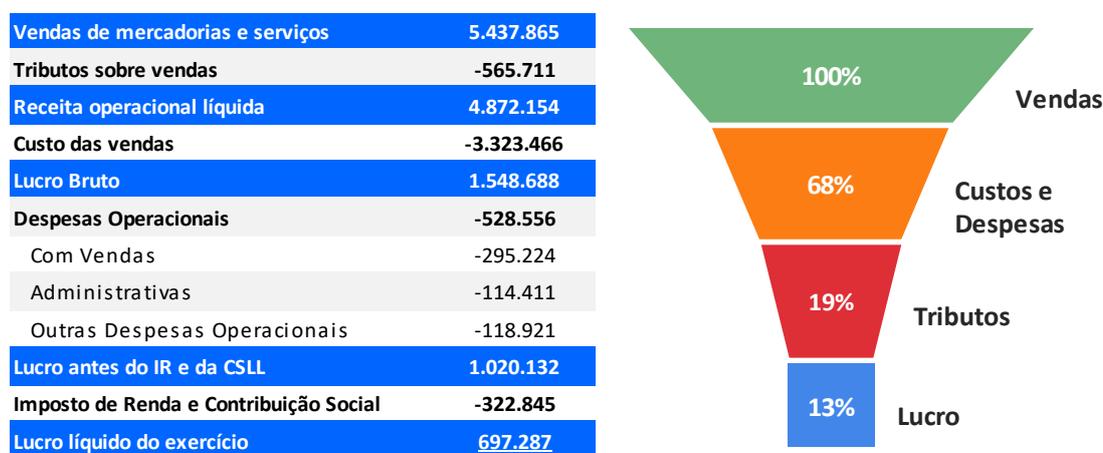
### **Contextualização do Caso**

A empresa Alfa é um Centro Automotivo e possui como atividade principal a Revenda de Autopeças para Carros e Caminhões a varejo, há quatro anos incluiu como atividade secundária a prestação de Serviços de Oficina Mecânica para Reparação e Manutenção de veículos na mesma pessoa jurídica. Optante pelo regime de tributação do Lucro Real, a empresa atua a mais de 18 anos no mercado e atualmente possui um quadro funcional de 21 colaboradores. Sua principal estratégia de negócios se dá pela qualidade, buscando sempre a excelência na prestação dos serviços, utilizando de equipamentos e materiais de primeira linha e, visando sempre melhor relacionamento, interação e a confiança dos seus clientes estes fatores levaram a empresa a ser conhecida em toda a região.

Verificou-se no plano estratégico de Alfa que, tem como Missão ofertar os melhores produtos para o mercado automotivo e, soluções eficientes nos serviços de reparações mecânicas em veículos automotores para que os clientes desfrutem ao máximo de seu investimento. Como Visão Estratégica, Alfa aponta para o crescimento da empresa no mercado, o aumento da rentabilidade, melhor gestão sustentável e geração de valor ao cliente.

O faturamento do negócio aumentou consideravelmente nos últimos três anos e, em decorrência disto, sua carga tributária quase dobrou. No ano de 2018 a empresa apresentou a seguinte Situação Econômica.

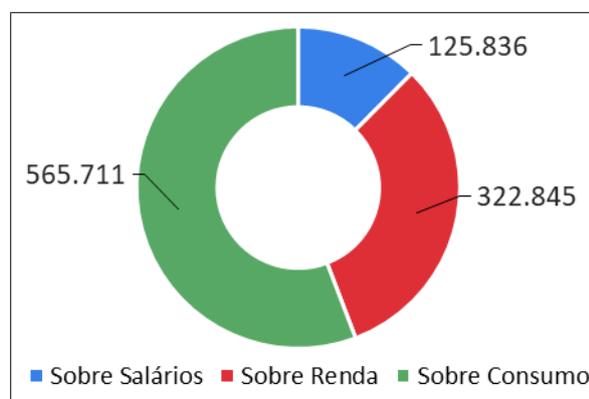
**Figura 5– Dashboard da Demonstração & Funil do Resultado**



Fonte: Os autores, 2019.

Com uma Margem de Lucro de 13%, Alfa teve uma carga tributária total de cerca de R\$ 1 milhão, distribuída conforme a Figura 6.

**Figura 6– Composição Tributária.**



Fonte: Os autores, 2019.

Como visto, os Tributos sobre o Consumo (ICMS, PIS, COFINS e ISS) são os que mais oneram o negócio abrangendo mais da metade (56%) dos tributos pagos na empresa, seguido da Tributação sobre a Renda e sobre Salários representando 32% e 12% da carga tributária total respectivamente.

## Solução para a Empresa Alfa

Com base nestes dados, este estudo propõe uma projeção da cisão parcial de Alfa, visando o planejamento tributário estratégico com a premissa de que caso separe a atividade de Serviço do Comércio de Peças e mude o seu regime tributário, a empresa terá maior economia tributária. Com a criação de uma nova empresa de Oficina Mecânica que prestará serviços de manutenção e reparo nos veículos, Alfa deverá manter o CNPJ<sup>7</sup> da empresa antiga apenas com a atividade de Revenda de Autopeças por questões de credibilidade no mercado pelo seu tempo de atuação.

Young (2010) ressalta que uma vantagem da cisão é o fato de a empresa tornar-se mais especializada devido a sua desfragmentação. Salienta também que pode ocorrer economia no processo operacional da empresa. No contexto da empresa Alfa, isto fortifica sua principal estratégia de negócios, que é a qualidade, pois, com a segregação de atividades a empresa poderá aprimorar as suas atividades e melhorar o processo de gestão, o que conseqüentemente poderá gerar valor ao negócio e para o cliente.

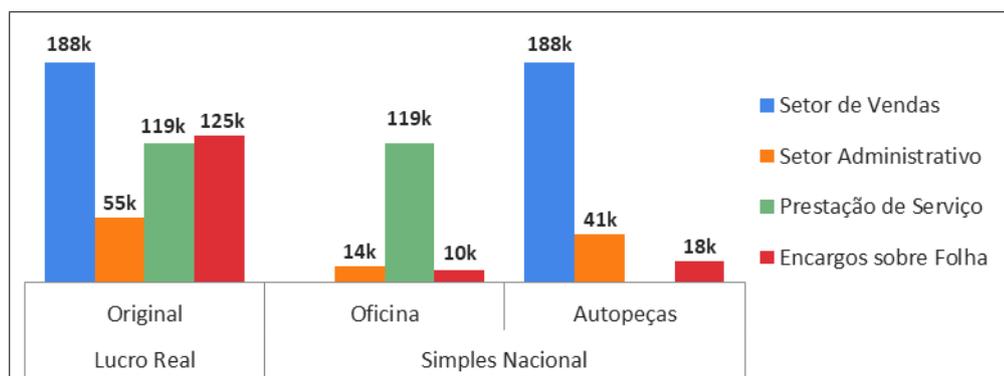
Esta Reorganização Societária alinhada com a Gestão Tributária Estratégica poderá proporcionar à empresa Alfa o aproveitamento dos mesmos créditos fiscais que usufruía enquanto Lucro Real referente a tributos federais e retenções de tributárias municipais sobre o consumo. Com a divisão da empresa em duas, ambas poderão ser tributadas pelo Simples Nacional, pois o faturamento segregado das mesmas serão inferiores ao teto de R\$ 4,8 milhões, desta forma haverá a redução da base de cálculo, implicando na redução da carga tributária.

Outro fator vital acerca da troca do regime tributário do Lucro Real da empresa original para duas empresas segregadas no Simples Nacional é a redução dos encargos sobre a folha de pagamento, sendo que, não haverá mais o ônus tributário de 34,8% sobre folha referente ao FGTS, ao INSS Patronal, a RAT e ao Sistema “S” e, apenas incidirá 8% de FGTS.

---

<sup>7</sup> Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas.

**Figura 7**–Redistribuição dos salários e encargos sobre folha.



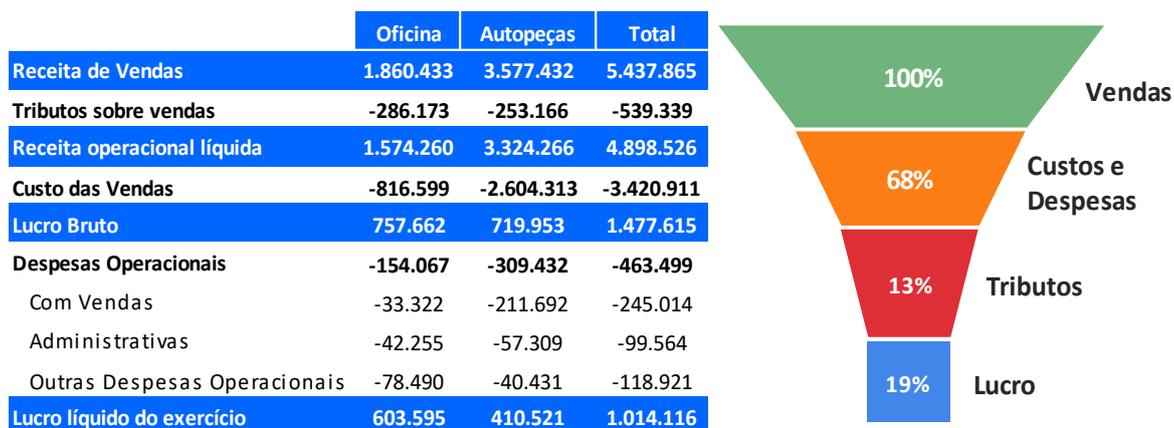
**Fonte:** Os autores, 2019.

Através da Figura 7 é possível observar a redistribuição dos colaboradores de Alfa no Lucro Real para as duas empresas do Simples Nacional onde, dos 21 funcionários de Alfa, 9 serão transferidos para a Oficina e os outros 12 ficarão na Loja de Autopeças. Nota-se preliminarmente que, se realizada a Cisão, Alfa economizará R\$ 96 mil anualmente somente em encargos sobre a folha de pagamento.

No entanto, ao optar pelo Simples Nacional, Alfa não poderá compensar os valores recolhidos referentes à Antecipação Tributária do ICMS em mercadorias sujeitas à Substituição Tributária adquiridas de outros estados, o que incorrerá em um aumento do Custo das Mercadorias Revendidas. Em 2018, Alfa teve um total de R\$ 129 mil referente à Antecipação, no Simples Nacional. Quanto ao Custo do Serviço Prestado, sofrerá uma diminuição em decorrência da redução dos encargos sobre salários dos colaboradores que prestam o serviço, assim como nas Despesas com Vendas e Administrativas, desta forma aumentando a lucratividade do negócio.

As novas empresas de Comércio e Serviços terminarão o ano na 5ª faixa dos anexos 1 e 3 do Simples Nacional respectivamente, em decorrência do faturamento acumulado. Diante destes aspectos supracitados, verifica-se na Figura abaixo como ficará Alfa, se segregada.

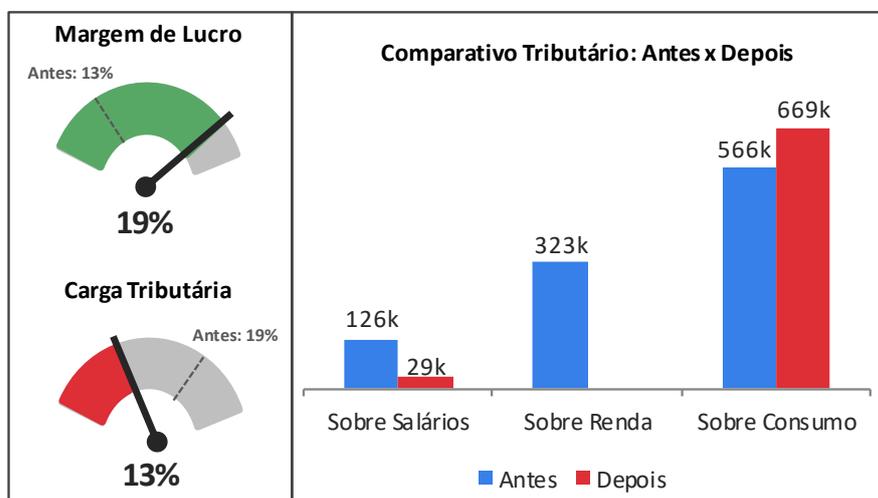
**Figura 8**– Dashboard da Demonstração & Funil do Resultado pós-cisão.



Fonte: Os autores, 2019.

Desta forma a empresa Alfa conseguirá aumentar o lucro total anual dos seus empreendimentos em R\$ 316 mil e, sua Margem de Lucro irá de 13% para 19%. Também reduzirá sua carga tributária anual em 41%, visto que irá de cerca de R\$ 1 milhão para R\$ 697 mil, economia de quase a metade do ônus fiscal, conforme a figura abaixo.

**Figura 9**– Dashboard Econômico-Tributário.



Fonte: Os autores, 2019.

Como visto, na Figura 9, a Tributação sobre o Consumo aumentará, pois no Simples Nacional o fato gerador dos Tributos é o faturamento, entretanto não haverá tributação sobre a renda e, a Tributação sobre Salários reduzirá em 334%, reduzindo a Carga Tributária Total de 19% para 13%. Os resultados encontrados na empresa Alfa corroboram a ideia de Oliveira *et.*

*al.* (2010) de que o Planejamento Tributário Estratégico é o mecanismo ideal para racionalizar a carga fiscal do negócio sem confrontar a legislação.

Além destes referidos benefícios tributários, a Reorganização Societária em Alfa possibilitará que as operações aperfeiçoem e sejam mais bem distribuídas, que haja mais correta alocação dos custos por região, e que ambas colaborem para o alcance dos objetivos estratégicos fundamentais do negócio. Jordão e Oliveira (2016) relatam que, em razão da economia tributária gerada por um Planejamento Tributário Estratégico, a organização poderá ofertar produtos e serviços com preços mais competitivos.

### **Considerações Finais**

Com as intensas mudanças que ocorrem na dinâmica empresarial, as organizações buscam ferramentas estratégicas para manterem-se competitivas e se desenvolverem em um ritmo crescente, diante isto, muitas recorrem a um planejamento tributário visando à diminuição das obrigações tributárias e a maximização do lucro, decisões como esta são tomadas com base na expectativa de que receberão os maiores benefícios possíveis ao considerar os retornos esperados da economia fiscal. Porém, no planejamento tributário nem sempre são exploradas as potenciais estratégias de redução tributária, o que ocorre na maioria das vezes é a realização de um comparativo dos dados históricos do negócio entre os regimes tributários visando o menos oneroso. No modelo de Planejamento Tributário Estratégico proposto, faz-se uma análise da situação e estratégias do negócio juntamente com os dados financeiros, a partir disto desenvolve-se propostas para o negócio e, dentre as estratégias de economia fiscal há a reorganização societária.

O objetivo primário deste estudo foi analisar os efeitos da utilização da Cisão como mecanismo de Reorganização Societária para a sustentação Estratégica de um Planejamento Tributário em uma empresa Baiana, secundariamente buscou fornecer aos leitores uma estrutura útil para pensar em novas formas de Planejamento Tributário, além do convencional. Na análise foi constatado que a reorganização societária pode ser utilizada como uma estratégia de planejamento tributário alinhado com os objetivos do negócio, e que pode gerar resultados mais efetivos do que um simples comparativo entre os regimes de tributação. Os resultados observados indicam que, se Alfa segregar o seu negócio em duas atividades, de Comércio e de Serviços, poderá optar por outro regime tributário em ambas, feito este que não

poderá fazer se mantiver as atividades em um só negócio, assim poderá reduzir sua carga tributária em 41% e, conseqüentemente, aumentará seu lucro em cerca de R\$ 317 mil.

Esta redução da carga tributária pode ser analisada sobre três aspectos: (i) Salários: haverá redução da tributação sobre salários em decorrência da troca de regime tributário de Lucro Real para Simples Nacional, economizando R\$ 96 mil anualmente, como resultado disto, o seu custo do serviço prestado e as despesas administrativas e com vendas também reduzirão; (ii) Renda: não há tributação sobre a renda no SN, pois o cálculo do valor a ser arrecadado se dá pelo faturamento do negócio na competência e dos 12 meses anteriores ao período. Assim, deixará de pagar R\$ 312 mil; e, (iii) Consumo: a tributação sobre o consumo aumentará R\$ 103 mil, em decorrência dos vários tributos que compõe o Documento de Arrecadação do Simples Nacional.

Nota-se, todavia que, mesmo uma empresa de pequeno e médio porte, pode reduzir a carga tributária utilizando estratégia de Reorganização Societária, desde que dentro das normas. Em geral, tais resultados permitiram o alcance do objetivo de pesquisa e indicam que o Planejamento Tributário pode se relacionar com as estratégias da organização, o controle e a governança dos tributos, melhorando assim a competitividade do empreendimento.

Frisam-se aqui as limitações deste estudo, pois, embora Alfa possa se beneficiar economicamente da Cisão Parcial, os resultados do estudo podem não ser generalizáveis, pois cada caso precisa ser analisado. Além da fusão, outros tipos de reorganização societária podem ajudar no planejamento tributário, tais como a Fusão e a Incorporação que podem ser utilizadas como estratégias para compensar prejuízos fiscais. Ainda há a necessidade de mais estudos sobre o tema com maior profundidade, para que sejam mais bem investigadas formas estratégicas para um planejamento tributário efetivo no contexto da gestão de empresas brasileiras, seja por meio de Fusão, Incorporação ou até mesmo na abertura de filiais.

Em síntese, através dos achados do estudo foi possível concluir que ao utilizar a Reorganização Societária Alfa conseguirá: reduzir os custos tributários de forma lícita e ajudar a maximizar os resultados das empresas (aumentando a margem de lucro de 13 para 19%), incrementando a competitividade da mesma, sendo alinhado o planejamento tributário com os objetivos e estratégias, permitindo promover o aumento da eficiência da gestão tributária, possibilitando que os recursos excedentes sejam aplicados em novos diferenciais além da qualidade, aumentando, com isso, a sustentabilidade financeira e empresarial, gerando valor para a empresa.

## Referências

ALMEIDA, F. *Contabilidade e Gestão de Tributos*. 1ª Ed. São Paulo: Fiscosoft, 2015.

AMARAL, Gilberto Luiz do; OLENIKE, João Eloi; AMARAL, Letícia M. Fernandes do; YAZBEK, Cristiano Lisboa. *Quantidade de normas editadas no Brasil: 25 anos da Constituição Federal de 1988*. 2013. Disponível em: <<https://ibpt.com.br/img/uploads/novelty/estudo/2603/QuantidadeDeNormas201628AnosCF.pdf>>. Acesso em: 30 de Jul. de 2019.

ARAÚJO, Israel de Carvalho Drumond; MEIRELLES JR, Julio Candido de; SIMÃO, Alessandra dos Santos; FRAGA, Anderson Nunes; SOUZA, Diego Freitas de. Simples nacional e planejamento tributário para microempreendedores: importância para o empresário pinheiralense, considerando contexto, práticas e conhecimento. *Brazilian Journal of Development*, v. 4, n. 4, p. 1536-1551, 2018.

BRASIL, Constituição Federal. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*.

CAETANO, Viviane Barbosa; RIBEIRO, Rafael Borges. Planejamento tributário em empresa de construção civil: benefícios proporcionados pelo regime especial de tributação. *RAGC*, v. 5, n. 18, 2017.

DHINGRA, D.; AGGARWAL, N. Corporate restructuring in India: a case study of Reliance Industries Limited (RIL). *Global Journal of Finance and Management*. 6(9), 813-820, 2014.

FRECKNALL-HUGHES, Jane. *The theory, principles and management of taxation: An introduction*. Routledge, 2014.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. *Métodos de pesquisa*. Plageder, 2009.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

JARSO, Halima Abdullahi. *Restructuring strategy and performance of major commercial banks in Kenya*. Unpublished MBA Project: School of Business, University of Nairobi, 2013.

JORDÃO, Ricardo Vinícius Dias; OLIVEIRA, Geraldo Renato. Gestão tributária nas atividades de reorganização societária em empresas de Minas Gerais. Enfoque: *Reflexão Contábil*, v. 35, n. 3, p. 139-157, 2016. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Enfoque/article/view/31389>>. Acesso em: 09 de Julho de 2019.

JUNG, Carlos Fernando. *Metodologia para pesquisa e desenvolvimento: aplicada a novas tecnologias, produtos e processos*. Axcel Books, 2004.

KONG, Fancheng; WANG, Chuanhai. The Determinants of Tax Evasion: A Literature Review. *Gdańskie Studia Azji Wschodniej*, n. Zeszyt 5, p. 70-78, 2014.

OECD. *Estatísticas sobre Receita na América Latina 1990 - 2010*. 2012. Disponível em: <[https://www.oecd.org/ctp/tax-global/BRAZIL\\_PT\\_country%20note\\_final.pdf](https://www.oecd.org/ctp/tax-global/BRAZIL_PT_country%20note_final.pdf)>. Acesso em: 19 de Julho de 2019.

OLIVEIRA, L.M.; CHIEREGATO, R.; PEREZ JÚNIOR, J.H.; GOMES, M.B. *Manual de contabilidade tributária*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PASSOS, Gustavo Rique Pinto; VILAR, Euler Nobre. *Ágio em operações de incorporação reversa indireta: um estudo de caso sob o ponto de vista contábil e fiscal*. In: Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, 10. São Paulo, 2010.

PÊGAS, Paulo Henrique. *Manual de contabilidade tributária*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

RIBEIRO, Alexandre Eduardo Lima; MÁRIO, Poueri do Carmo. Utilização de metodologias de reestruturação societária como ferramenta de planejamento tributário: um estudo de caso. *Revista contabilidade vista e revista*. Belo Horizonte, v. 19, n. 4, p. 107-128, out./dez. 2008.

SCHANZ, Deborah; SCHANZ, Sebastian. *Business taxation and financial decisions*. Springer Science & Business Media, 2010.

SHIM, Jae K. *Practical Guide to Mergers, Acquisitions and Divestitures*. Global Professional, 2012.

SILVA, Francisco Fabiano Valença da; MACÊDO, Maria Erilúcia Cruz. Análise do Planejamento Tributário na Perspectiva da Gestão. *Id on Line Rev. Mult. Psic.*, vol.13, n.43, p. 627-639. ISSN: 1981-1179, 2019.

SMITH, Stephen. *Taxation: a very short introduction*. Oxford University Press, USA, 2015.

STROHMEIER, Lilian Souza. *O Planejamento tributário através de reorganizações societárias*. Porto Alegre: UFRGS, 2010.

VEY, Ivan Henrique; BORNIA, Antonio Cezar. Reorganização societária como forma de planejamento tributário: um estudo de caso. *Revista de Administração Contabilidade e Economia-RACE* 9.1-2 (2010): 323-344.

YOUNG, Lúcia Helena Briski. *Planejamento tributário: fusão, cisão e incorporação*. 6. ed. Curitiba: Juruá, 2010.

ZAHID, Nauman; SHAH, AsifMujtaba. Mergers and acquisitions in international business. *EuropeanScientificJournal*, v. 22, p. 43, 2011.

#### Como citar este artigo (Formato ABNT):

SANTANA, Miquéias de Jesus; PEREIRA, Antônio Gualberto; RODRIGUES, Ana Paula Nogueira. Dividir para Maximizar: A Reorganização Societária como Estratégia de Planejamento Tributário. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, Outubro/2019, vol.13, n.47, p. 156-174. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 19/08/2019; Aceito: 23/08/2019.