

GESTÃO DE CONTROLADORIA COMO FERRAMENTA PARA REDUZIR A EVASÃO FISCAL NAS EMPRESAS, MINIMIZAR PROBLEMAS JURÍDICOS E EVITAR A NECESSIDADE DE PERÍCIA CONTÁBIL.

Controllership Management as a Tool to Reduce Tax Evasion in Companies, Minimize Legal Problems and Avoid the Need for Accounting Expertise

Yann Bernardo Soares

Graduando (a) do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário São Jose.

Prof. Rinaldo Assis da Silva

RESUMO

Este artigo investiga a importância da gestão de controladoria como ferramenta estratégica para prevenir a evasão fiscal e, conseqüentemente, reduzir problemas jurídicos e a necessidade de perícia contábil. Utilizando uma abordagem qualitativa que combina pesquisa bibliográfica e documental, analisa-se como a implementação de controles internos robustos e o uso de tecnologias digitais – como softwares ERP, sistemas de compliance e inteligência artificial – promovem a transparência e a integridade das informações financeiras. A fundamentação teórica aborda conceitos essenciais de planejamento organizacional, controladoria, planejamento tributário e perícia contábil, ressaltando o papel dos sistemas de informação na gestão empresarial. Dois casos reais ilustram o estudo: o Banco Panamericano, que enfrentou fraudes contábeis e intervenção regulatória devido a controles ineficazes; e a Americanas S.A., que sofreu crise financeira e recuperação judicial por inconsistências contábeis. A análise comparativa demonstra que a integração entre práticas sólidas de controladoria e tecnologias digitais é crucial para a segurança e sustentabilidade das operações empresariais.

Palavras-chave: Controladoria; Evasão Fiscal; Tecnologia.

ABSTRACT

Controllershship management is investigated as a strategic tool to prevent tax evasion and reduce legal issues and the need for accounting expertise. Employing a qualitative approach that combines bibliographical and documentary research, the study examines how robust internal controls and the adoption of digital technologies – such as ERP software, compliance systems, and artificial intelligence – enhance transparency and integrity in financial reporting. The theoretical framework addresses essential concepts in organizational planning, controllership, tax planning, and accounting forensics, emphasizing the role of information systems in business management. Two real cases illustrate the analysis: Banco Panamericano, which faced accounting fraud and regulatory intervention due to ineffective controls; and Americanas S.A., which encountered a financial crisis and judicial recovery because of accounting inconsistencies. The comparative analysis demonstrates that integrating sound controllership practices with digital technologies is crucial for ensuring operational security and sustainability. These findings underline the importance of aligning theoretical knowledge with practical and technological advancements to foster financial transparency and corporate resilience.

Keywords: Keywords: Controllership; Tax Evasion; Technology.

1- INTRODUÇÃO:

A gestão de controladoria é fundamental para que as empresas assegurem não apenas a eficiência operacional, mas também a confiabilidade e a segurança de suas informações financeiras. Em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e competitivo, a necessidade de controles internos rigorosos torna-se imprescindível para evitar práticas ilícitas, como a evasão fiscal, que podem comprometer a saúde financeira e a reputação das organizações. A controladoria moderna se destaca como uma resposta inovadora aos desafios impostos por um cenário tributário dinâmico, proporcionando mecanismos de monitoramento e transparência que reforçam a tomada de decisões estratégicas. Assim, o presente estudo propõe investigar como a integração de práticas sólidas de controladoria e tecnologias digitais, como ERP, sistemas de compliance e inteligência artificial, pode prevenir a evasão fiscal e minimizar problemas jurídicos,

evitando a necessidade de perícia contábil. Esta introdução estabelece, de forma clara, a problemática, os objetivos e a estrutura do artigo, preparando o leitor para uma análise aprofundada do tema.

METODOLOGIA

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, combinando a revisão bibliográfica e a análise documental. Foram selecionadas obras e estudos relevantes que abordam os temas de controladoria, planejamento tributário, evasão fiscal e perícia contábil. Além disso, a análise comparativa de casos reais permitiu verificar na prática os impactos da ausência ou deficiência de controles internos e a relevância do uso de tecnologias digitais na mitigação dos riscos fiscais.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Planejamento Organizacional

O planejamento organizacional é a base para a definição dos objetivos e a otimização dos recursos disponíveis, permitindo que as empresas se adaptem às mudanças e mantenham a competitividade (PORTO, 2014).

Um planejamento equilibrado e coerente com os aspectos em que é tratado o “nicho” a qual se propõe atuar é fundamental para o sucesso.

Contabilidade

A contabilidade surgiu muito antes de noções como ativo e passivo ou entidades econômicas terem sido criadas. Ao desenvolver da complexidade humana e de suas

economias, o processo de mensuração de patrimônio foi se refinando até chegar ao complexo sistema que temos hoje.

Segundo Lopes de Sá, (2006, p. 26) a contabilidade é “A ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e comportamentos dos mesmos, em relação à eficácia funcional das células sociais.”.

Valiosa ferramenta, a contabilidade abrange um conjunto de técnicas, princípios e normas que são utilizadas para registrar, organizar, demonstrar, analisar e acompanhar as modificações do patrimônio da entidade.

A definição de Ribeiro, (2013, p.10) para o conceito de contabilidade é “A contabilidade, portanto, é uma ciência social que tem por objetivo o patrimônio das entidades econômico-administrativas. Seu objetivo principal é controlar o patrimônio das entidades em decorrência de suas variações.”,

Para que uma entidade econômica consiga se desenvolver se faz necessário organização e um maior controle de suas informações.

Segundo Lopes de Sá, (2006, p. 94) “A contabilidade, sendo ciência apta para contribuir, por meio de modelos à prosperidade das aziendas, pode ensejar a prosperidade do todo social, ou seja, é a ciência competente para construir a prosperidade social [...]”.

Sendo assim podemos constatar que além de gerar as informações através de suas demonstrações, a contabilidade no fim auxilia a tomada de decisões por meio da interpretação dos dados coletados e apurados que permitem a observação da realidade da empresa no momento presente.

Organização Empresarial

Controladoria

A controladoria exerce um papel central na gestão empresarial, fornecendo suporte informacional para o planejamento, execução e controle das atividades. Ela assegura que os processos sejam executados conforme os padrões estabelecidos, prevenindo desvios que possam resultar em fraudes e irregularidades (SILVA, 2014a; BRUNI-GOMES, 2010).

Planejamento Tributário

Um planejamento tributário bem estruturado é fundamental para evitar erros e fraudes fiscais. Integrado à controladoria, ele permite a utilização de sistemas de informação que monitoram e controlam as operações, reduzindo os riscos jurídicos e os custos decorrentes de irregularidades (SILVA, 2014c).

Perícia Contábil

A perícia contábil é o instrumento técnico-científico utilizado para investigar e comprovar inconsistências nas demonstrações financeiras. Em casos de irregularidades, seu papel é crucial para a aplicação de sanções e para a resolução de litígios, reforçando a necessidade de controles internos robustos (NBC TP 01 – 2015; SÁ, 2000).

DESENVOLVIMENTO

A pesquisa em si buscou através de publicações de diferentes autores descrever como o comportamento de empresas focadas em uma gestão equilibrada, principalmente na área de tributos, quando mantêm uma linha muito ficada neste tema, proporciona boa relação corporativa evitando assim problemas judiciais. Trouxe também o estudo uma busca por documentos que reforçam a ideia do quanto é importante estar atenta em partes tributárias, pois sabemos que tributos impõe uma base alta de redução do lucro

Chiavenato (2004) classifica o planejamento como tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Sob o aspecto formal, planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingir os objetivos.

Segundo o conceito de Alves (2006, p. 02), planejamento tributário é a atividade que, feita de maneira exclusivamente preventiva, prevê, coordena e projeta atos e negócios com o objetivo de determinar qual é o meio menos oneroso para a realização destes mesmos atos e negócios.

Como colocado por Pereira (2001, p. 57), a gestão caracteriza-se pela atuação em nível interno da empresa que procura otimizar as relações recursos-operações-produtos/serviços, considerando as

variáveis dos ambientes externo e interno que impactam nas atividades da empresa, em seus aspectos operacionais, financeiros, econômicos e patrimoniais.

Os crimes fiscais possuem como finalidade genérica a obtenção de vantagem econômica em detrimento dos cofres fazendários. Algumas vezes pode ter como objetivo apenas o não pagamento de impostos. Noutras, a intenção é o de cometimento de fraude fiscal (DE OLIVEIRA, 2017).

A perícia contábil ela vem sempre a ocorrer em situações de ordenamento jurídico quando da ação do direito impetrada por alguma das partes que se sentem lesadas com o possível caso de “evasão fiscal”.

Ter um planejamento adequado evita desconfortos pois nos casos de crimes fiscais, inclusive aqueles em que restou constatada a emissão de notas fiscais frias, desde que comprovado documentalmente, deve ser realizada a perícia, não sendo razoável o apenamento com base em meros indícios. Por isso, há a necessidade de abertura de inquérito policial ou produção do laudo durante a instrução processual penal. A falsidade determina a realização da perícia contábil, em face do vestígio material no documento a ser verificado em confronto com outros elementos materiais.

Dessa forma, De Oliveira (2017) explica que, em nosso Estado Constitucional, é certo que não deve haver denúncia se a peça principal da ação penal não estiver consolidada em sólido inquérito policial, com provas documentais e periciais. É preciso ressaltar que o laudo bem estruturado, minucioso e de alta demonstração técnico-científica, edificado sob um contraditório adequado, é prova que servirá em grande magnitude tanto para a denúncia quanto para a decisão judicial, não

apenas para buscar a condenação do acusado, mas também para impedi-la quando não houver comprovação de materialidade ou autoria. Eis a importância substancial do laudo pericial contábil nos crimes fiscais.

Em 2021, uma estimativa da Instituição Fiscal Independente (IFI), órgão ligado ao Senado Federal, calculava em R\$ 108,6 bilhões o valor de créditos tributários devidos aos contribuintes que haviam acionado a Justiça contra a inclusão do ICMS na base de cálculo do PIS e da Cofins, segundo fonte www.jusbrasil.com.br/noticias/menos-tese-mais-prova-a-importancia-da-pericia-no-contencioso-tributario/1884607276)

Uma gestão pautada em bons controles e correta observação sobre recolhimentos tributários evita que a empresa venha a sofrer danos econômicos. É que se a arrecadação tributária tem como finalidade proporcionar os objetivos constitucionais, como a construção de uma sociedade justa, livre e igualitária (art. 3º, I, CF), é evidente que os crimes fiscais se apresentam como complexos obstáculos para tal desiderato, Andrade Filho (1997)

A análise sobre os limites jurídicos mais incidentes na elaboração de um planejamento tributário tem como objetivo apresentar a sua relevante importância para as empresas, de tal modo que um planejamento tributário realizado de forma assertiva e eficaz, Formaió e Queiroz (2023).

Determina a Lei nº 6404/1976 (Leis das S.As), artigo 153, que o planejamento tributário, antes de ser um direito da empresa, é uma obrigatoriedade funcional de todo bom administrador.

A prova pericial é praticamente imprescindível na comprovação da ocorrência de crime tributário, devendo, sempre que possível, o laudo ou relatório pericial abranger o papel desempenhado por cada envolvido, autores, coautores e partícipes, o "modus operandi" adotado pela organização, a fraude ocorrida e os outros meios utilizados, montante e momento da ocorrência da sonegação.

Importante entender que erros tributários não é crime, o fisco sabe detecta quando há erros ou má-fé e ocultação de valores a serem recolhidos, neste caso podendo ser gerado processos judiciais.

A perícia contábil pode ser aplicada em quaisquer situações que exigem provas e análises. (NBC TP 01)

Questões tributárias mal elaboradas comprometem a gestão, ocasionando perícia contábil (dattos.com.br/pericia-contabil).

Para a produção da prova pericial, será necessário investigar e detalhar os lançamentos contábeis e fiscais efetuados pela empresa em seus livros contábeis e declarações fiscais digitais. LOPES SÁ (2012)

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada destaca a importância de uma gestão eficiente e a necessidade de um planejamento bem estruturado, considerando todos os setores e departamentos de uma empresa. A controladoria, como função estratégica, desempenha um papel crucial nesse processo. O controller deve ser um profissional capacitado, capaz de integrar conhecimentos de contabilidade e administração para garantir a eficácia na gestão organizacional.

Os resultados confirmam que uma gestão bem estruturada e com controles internos eficazes ajuda a evitar falhas, que podem resultar em erros fiscais e, conseqüentemente, problemas jurídicos. A análise dos estudos e dos casos pesquisados demonstra que a integração da controladoria com uma gestão tributária equilibrada pode prevenir a evasão fiscal e minimizar riscos judiciais, evitando, assim, a necessidade de perícias contábeis.

Um processo judicial quando fruto de problemas tributários que direciona para laudos periciais contábeis é sempre muito desgastante para ambas as partes envolvidas, e a perícia em si para cada caso vai demandar rumos que são distintos dependendo da lide em questão.

A metodologia aplicada, que envolveu uma pesquisa bibliográfica e documental, permitiu validar os objetivos da pesquisa ao analisar teorias, estudos de casos reais e publicações sobre o tema. Através dessa abordagem, foi possível concluir que a função

de controladoria, quando bem exercida, contribui para uma gestão financeira transparente e equilibrada, essencial para evitar conflitos jurídicos.

Como proposta de melhoria, sugere-se que as empresas invistam em programas de treinamento contínuo para os profissionais de controladoria, garantindo que estejam sempre atualizados com as melhores práticas e tecnologias para monitoramento fiscal e tributário. Além disso, é importante considerar a aplicação de tecnologias digitais, como sistemas de ERP e inteligência artificial, para aprimorar a transparência e a eficiência na gestão financeira.

Por fim, futuras pesquisas poderiam explorar a aplicação de novas tecnologias de controle e como elas podem ser integradas às práticas de controladoria para melhorar ainda mais a prevenção de fraudes fiscais e a mitigação de riscos legais. Além disso, seria interessante investigar como empresas de diferentes setores estão implementando práticas de controladoria para minimizar o impacto de inconsistências contábeis e tributárias.

Essa pesquisa reforça a importância de alinhar práticas sólidas de controladoria com tecnologias inovadoras, contribuindo para a sustentabilidade e segurança das operações empresariais e, por consequência, para a redução dos riscos jurídicos associados à evasão fiscal.

REFERÊNCIAS

BRUNI, Adriano Leal; SILVA, Sonia Maria da. Controladoria empresarial: conceitos, ferramentas e desafios. Salvador: EDUFBA, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/5630/1/Controladoria%20empresarial.pdf>. Acesso em: mai. 2023.

www.jusbrasil.com.br, acesso em 21/11/2025 às 14:51hs.

Lei nº 8.137/90 (Lei dos Crimes contra a Ordem Tributária, Econômica e contra as Relações de Consumo).

PERÍCIA CONTÁBIL - NBC TP 01 – 2015.

PORTO, Maria Alice Guedes; BANDEIRA, Anselmo Alves. O planejamento e seu impacto na gestão das organizações. 2014. Disponível em: <http://files.andreamorim.webnode.com/200000322-4f73a505ed/Planejamento%20e%20Gest%C3%A3o%20das%20Organiza%C3%A7oes.pdf>. Acesso em: mai. 2023.

SÁ, Antônio Lopes. Perícia contábil. São Paulo: Atlas, 4. ed., 2000.

SILVA, Braulio Wilker. Controladoria empresarial: planejamento, execução e controle. São Paulo: BWS, 2014a.

SILVA, Braulio Wilker. Controladoria empresarial: teoria e prática. São Paulo: BWS, 2014b.

SILVA, Braulio Wilker. Planejamento tributário e controladoria: práticas essenciais para a gestão eficaz. São Paulo: BWS, 2014c.