

**FACULDADE FIPECAFI**

**PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM CONTROLADORIA E  
FINANÇAS**

**JOSIANE APARECIDA DE CAMPOS**

**Planejamento tributário e estágio do ciclo de vida organizacional de indústrias brasileiras**

**SÃO PAULO**

**2019**

**FACULDADE FIPECAFI**

Prof. Dr. Welington Rocha

Diretor Presidente

Prof. Dr. Fernando Dal-Ri Murcia

Diretor de Pesquisa

Prof. Mestre João Domiraci Paccez

Diretor Geral de Cursos

Profa. Dra. Marta Cristina Pelucio Grecco

Coordenador do Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças

**JOSIANE APARECIDA DE CAMPOS**

**Planejamento tributário e estágio do ciclo de vida organizacional de indústrias brasileiras**

**Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças da Faculdade FIPECAFI, para obtenção do título de Mestre Profissional em Controladoria e Finanças.**

**Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Paiva Souza**

**São Paulo**

**2019**

## FICHA CATALOGRÁFICA

Campos, Josiane Ap. de

Planejamento tributário e estágio do ciclo de vida organizacional de indústrias brasileiras/

Josiane Aparecida de Campos

São Paulo, 2019

Número de páginas p.65

Dissertação (Mestrado) – Faculdade FIPECAFI, 2019.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Paiva Souza

1. Planejamento Tributário 2. Ciclo de vida organizacional 3. Tributos DVA 4. Cash ETR 5.

Modelo de Anthony e Ramesh. I. Faculdade FIPECAFI. II. Título

**CDD – XXX.XXX**

## **JOSIANE APARECIDA DE CAMPOS**

### **Planejamento tributário e estágio do ciclo de vida organizacional de indústrias brasileiras**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças da Faculdade FIPECAFI, para a obtenção do título de Mestre Profissional em Controladoria e Finanças.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Prof. Dr. Rodrigo Paiva Souza  
Faculdade FIPECAFI  
Professor Orientador – Presidente da Banca Examinadora

---

Profa. Dra. Fabiana Lopes da Silva  
Faculdade FIPECAFI  
Membro Interno

---

Profa. Dra. Amaury José Rezende  
USP Ribeirão Preto  
Membro Externo

**SÃO PAULO**

**2019**



**Aos meus pais e irmãos.**

**Ao meu noivo Renato.**

**A todos os pesquisadores.**

## AGRADECIMENTOS

Ao consolidar uma das maiores realizações pessoais e profissionais que aspirei desde o início da minha trajetória acadêmica e após um período de muita leitura, aprendizado, troca de experiências, companheirismo da turma, nervosismo nas apresentações, cansaço físico e mental, imprevistos pessoais e financeiros, agradeço imensamente a Deus por nunca me abandonar, me abençoar em todas as situações vividas, me fortalecer para seguir em frente e me permitir o alcance dessa conquista e a Nossa Senhora Aparecida por sua intercessão e auxílio nos momentos mais difíceis.

Agradeço ao meu orientador Dr. Rodrigo de Souza Paiva, pela dedicação e toda a confiança depositada em mim durante todo o curso e mais ainda na realização desse trabalho. Muito obrigada pelo suporte, ensinamentos e parceria que pretendo levar para a vida.

Aos professores Mestres e Doutores que me acompanharam ao longo dessa trajetória, sempre dispostos a compartilhar conhecimento e nos formar como verdadeiros Mestres e pesquisadores. Em especial, ao Prof. Dr. Amaury José Rezende da USP de Ribeirão Preto, que mesmo distante, sempre esteve disposto a contribuir com o sucesso da pesquisa e a Profa. Dra. Fabiana Lopes da Silva, companheira e preocupada com o desenvolvimento de todos. Avaliadores na banca de defesa, obrigada pela capacidade ilimitada de me fazer refletir e buscar sempre o melhor.

Aos colegas do programa de Mestrado, pelo companheirismo e discussões de alto nível que possibilitaram imensurável aprendizado durante as aulas e a Fabíola Cauduro da Rocha, secretária do curso, pela convivência agradável e por não desistir de nos motivar.

Agradeço a Consulcamp Auditoria e Assessoria, por ser uma empresa que investe na formação de seus profissionais, priorizando o conhecimento e aprendizado contínuo e ao Matheus Favarin por me permitir ser Líder de uma equipe extraordinária (especialidade tributária) por sua capacidade técnica e amizades verdadeiras. Também aos maiores Mestres dessa empresa Sr. Mario Presente, Dr. Antônio Marcos Favarin e Dr. Marcos Francisco, fontes de inspiração diária.

Aos meus pais Maria de Fátima Crispim de Campos e Cirilo Florêncio de Campos por terem me oferecido uma formação pessoal com princípios e ensinado a importância da busca por educação, mesmo na simplicidade de seus ensinamentos.

Também aos meus irmãos Jaqueline Cristina de Campos e Jhonata Henrique de Campos e ao meu noivo Renato Santos de Oliveira, pelo apoio, preocupação e paciência, principalmente nas ausências, mau humor e falta de disposição. Vocês demonstraram que quando se ama de verdade, estar ao lado do outro com empatia é ajudá-lo a construir a ponte para o sucesso.

Aos meus sobrinhos/afilhados Ricardo Manoel Oliveira de Paula e Isabely Beatriz Oliveira de Paula por me proporcionarem momentos incalculáveis de alegria e motivação nos mais simples gestos e palavras.

A minha amiga de longa data Jéssica Silva de Oliveira, sempre disposta a me oferecer abrigo, por me acolher em momentos de muito cansaço e até mesmo dividir sua cama de solteiro. Pelas longas conversas, apoio e confiança na minha capacidade de ser Mestra.

Por fim, agradeço a Ceila, Elisson, Luana, Fernanda, Sandra, Ricardo Abreu (prof<sup>o</sup> de inglês) e a todos os meus amigos que de alguma forma contribuíram para a realização desse trabalho e conclusão do Mestrado.

Destaco que possuo total convicção que sem Deus, Nossa Senhora e o apoio de todos não poderia concluir essa etapa tão importante da minha vida. A finalização dessa dissertação e a conquista do título de Mestra em Controladoria e Finanças é mais do que a obtenção de um diploma, é a realização de um projeto pessoal e profissional.



*"Se você olhar bem de perto, a maioria dos sucessos da noite para o dia levam bastante tempo para acontecer"*

**Steve Jobs**

## RESUMO

Campos, Josiane Aparecida de. (2019). *Planejamento tributário e estágio do ciclo de vida organizacional de indústrias brasileiras*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade FIPECAFI, São Paulo, SP, Brasil.

O planejamento tributário no Brasil é considerado uma importante ferramenta para geração de competitividade nas organizações, pois diminui a elevada carga tributária, sobretudo nas indústrias. Estudos relativos ao tema buscam compreender os fatores que influenciam na intensidade de adoção do planejamento tributário. Variáveis como o tamanho da empresa, nível de governança corporativa, alavancagem financeira, níveis de investimentos e o estágio do ciclo de vida organizacional (CVO) já foram utilizados como explicações para níveis diferenciados de planejamento tributário. Contudo, estudos realizados no Brasil replicam modelos de mensuração utilizados em outros países onde há maior ênfase nos tributos federais, sem considerar que há oportunidades de planejamento tributário nos níveis estaduais e municipais. Posto isso, objetivando contribuir para o desenvolvimento do tema, ampliar a compreensão sobre fatores que influem na intensificação dos níveis de planejamento tributário e confirmar ou contestar os demais estudos que concluíram sobre a relação entre CVO e planejamento tributário, esse estudo avaliou uma amostra de 40 indústrias brasileiras de capital aberto no período de 2011 a 2018, utilizando as métricas Tributos DVA e Cash ETR (modificada), para mensurar o nível de planejamento tributário de maneira ampla (federal e estadual) com as bases de incidência mais representativas no Brasil (consumo, renda e folha de salários). Mensurou-se o estágio do ciclo de vida, pelo modelo de Anthony e Ramesh (1992), que se utiliza de informações contábeis e financeiras. Para realização das análises foram utilizadas regressões com dados em painel e regressões lineares múltiplas, bem como avaliação por meio de médias e medianas. O principal achado dessa pesquisa, foi a identificação de inexistência de associação do CVO com o nível de planejamento tributário. Os resultados complementam os estudos anteriores, evidenciando que empresas maduras tendem a possuir menores níveis de planejamento tributário e que as características de cada uma, podem influenciar diretamente na aplicação do planejamento tributário. Em complemento, identificou-se associação do endividamento e do investimento em capital fixo com o nível de planejamento tributário, bem como os dados corroboram com os estudos que sugerem uma importante influência das boas práticas de Governança Corporativa nos níveis de planejamento tributário. É possível sugerir também que empresas de um mesmo segmento não possuem tendências similares quanto as práticas para evitar ou postergar o pagamento de tributos. Por fim, observou-se que características intrínsecas a cada organização podem estar diretamente associadas aos níveis de planejamento tributário.

**Palavras-chave:** Planejamento Tributário; Ciclo de Vida Organizacional; Tributos DVA; Cash ETR, Modelo de Anthony e Ramesh.

## ABSTRACT

Campos, Josiane Aparecida de. (2019). *Tax planning and the stage of the organizational life cycle of Brazilian industries*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade FIPECAFI, São Paulo, SP, Brasil.

Tax planning in Brazil is considered an important tool for generating competitiveness in organizations, as it reduces the high tax burden, especially in industries. Studies related to the subject seek to understand the factors that influence the intensity of adoption of tax planning. Variables such as company size, corporate governance level, financial leverage, investment levels and the organizational lifecycle stage (CVO) have already been used as explanations for different levels of tax planning. However, studies conducted in Brazil replicate measurement models used in other countries where there is a greater emphasis on federal taxes, without considering that several opportunities for tax planning at the state and municipal levels. Thus, aiming to contribute to the development of the theme, broaden the understanding of factors that influence the intensification of tax planning levels and confirm or contest the other studies that concluded about the relationship between CVO and tax planning, this study evaluated a sample of 40 individuals. Brazilian publicly traded industries from 2011 to 2018, using the DVA Tax and Cash ETR (modified) metrics to measure the level of tax planning broadly (federal and state) with the most representative tax bases in Brazil (consumption, income and payroll). The life cycle stage was measured by the model of Anthony and Ramesh (1992), which uses accounting and financial information. To perform the analyzes, panel data regressions and multiple linear regressions were used, as well as evaluation by means and medians. The main finding of this research was the identification of no association of CVO with the level of tax planning. The results complement previous studies, showing that mature companies tend to use lower levels of tax planning and that the characteristics of each can directly influence the application of tax planning. In addition, the association of indebtedness and fixed capital investment with the level of tax planning was identified, and the data corroborate the studies that suggest an important influence of good corporate governance practices on tax planning levels. It is also possible to suggest that companies in the same segment do not have similar trends regarding the practices to prevent or postpone the payment of taxes. Finally, it was observed that intrinsic characteristics of each organizations may be directly associated with the tax planning levels.

**Keywords:** Tax Planning; Organizational Life Cycle; DVA taxes; Cash ETR, Anthony and Ramesh Model.

## LISTA DE TABELAS

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1 - Receita tributária por relevância de tributo .....                       | 16 |
| Tabela 2 - Cálculo das proxies do modelo de mensuração do planejamento tributário . | 20 |
| Tabela 3 - Cálculo da <i>proxies</i> do modelo de identificação do CVO .....        | 23 |
| Tabela 4 - Classificação das empresas por meio de quintis .....                     | 23 |
| Tabela 5 - Estágios de ciclo de vida dados por Anthony e Ramesh (1992) .....        | 24 |
| Tabela 6 - População de empresas por setor .....                                    | 31 |
| Tabela 7 - Setores excluídos da amostra .....                                       | 32 |
| Tabela 8 - Empresas da amostra .....  | 32 |
| Tabela 9 - Informações para cálculo do nível de PT e estágio do CVO .....           | 34 |
| Tabela 10 - Informações para cálculo das demais variáveis .....                     | 34 |
| Tabela 11 - Classificação do estágio do CVO .....                                   | 35 |
| Tabela 12 - Médias do nível de PT (ano) .....                                       | 39 |
| Tabela 13 - Evolução da carga tributária no Brasil (% PIB) .....                    | 40 |
| Tabela 14 - Médias do nível de PT do segmento de Alimentos e bebidas .....          | 40 |
| Tabela 15 - Médias do nível de PT do segmento de Siderurgia e Metalurgia .....      | 41 |
| Tabela 16 - Médias do nível de PT do segmento Têxtil .....                          | 41 |
| Tabela 17 - Estágio do ciclo de vida (segmento e ano) .....                         | 42 |
| Tabela 18 - Médias do Endividamento (segmento e ano) .....                          | 42 |
| Tabela 19 - Medianas do Investimento em Capital de giro (segmento e ano) .....      | 43 |
| Tabela 20 - Medianas do Investimento em Capital fixo (segmento e ano) .....         | 43 |
| Tabela 21 - Estatística das Regressões H1 a H4: PT x CVO/EDV/CG/CF .....            | 44 |
| Tabela 22 - Estatística das Regressões H5 e H6: PT x CVO/GOV/SEG .....              | 45 |

## LISTA DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 - Proposição CVO em relação ao Planejamento Tributário ..... | 27 |
| Figura 2 - Desenho da pesquisa .....                                  | 28 |



## SUMÁRIO

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO</b>   | <b>11</b> |
| 1.1      | Contextualização  | 11        |
| 1.2      | Objetivo geral e específicos  | 13        |
| 1.3      | Justificativas  | 13        |
| 1.4      | Contribuições   | 14        |
| <b>2</b> | <b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>  | <b>15</b> |
| 2.1      | Tributação no Brasil  | 15        |
| 2.2      | Planejamento tributário   | 17        |
| 2.2.1    | Modelo de mensuração do planejamento tributário                         | 18        |
| 2.3      | A Teoria do ciclo de vida organizacional (CVO)                          | 20        |
| 2.3.1    | Modelo de identificação do ciclo de vida organizacional                 | 22        |
| 2.4      | Desenho da pesquisa   | 24        |
| 2.4.1    | Desenvolvimento das hipóteses   | 27        |
| <b>3</b> | <b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>                                      | <b>31</b> |
| 3.1      | Tipologia de pesquisa   | 31        |
| 3.2      | População e amostra   | 31        |
| 3.3      | Procedimento para coleta de dados                                       | 33        |
| 3.4      | Procedimento para tratamento dos dados                                  | 34        |
| <b>4</b> | <b>ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>   | <b>39</b> |
| 4.1      | Teste das hipóteses   | 43        |
| 4.1.1    | Associação entre nível de planejamento tributário e CVO                 | 45        |
| 4.1.2    | Associação entre nível de planejamento tributário e endividamento       | 46        |
| 4.1.3    | Associação entre nível de planejamento tributário e investimento        | 47        |
| 4.1.4    | Associação entre nível planejamento tributário e governança corporativa | 47        |
| 4.1.5    | Associação entre nível de planejamento tributário e segmento de atuação | 48        |
| <b>5</b> | <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>   | <b>49</b> |
| 5.1      | Evidências e Implicações  | 49        |
| 5.2      | Limitações da pesquisa  | 50        |
| 5.3      | Sugestões para futuras pesquisas  | 50        |
|          | <b>REFERENCIAS</b>  | <b>52</b> |









# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização

A carga tributária brasileira em 2018, conforme publicado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2018) estava em “cerca de 32% do PIB, consistente com a média dos países da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e acima da média de 20% da América Latina”, sendo considerado um dos sistemas tributários mais complexos do mundo. O que é possível constatar por meio da observação das mais de 50 taxas, impostos e contribuições existentes, dos regimes de tributação, obrigações acessórias, subjetividade na aplicação dos critérios dispostos nas normas tributárias e da Guerra Fiscal existente entre os estados, municípios e até países.

Por meio da consolidação e análise da carga tributária no Brasil disponibilizada anualmente pela Receita Federal, é possível destacar que a obrigatoriedade de recolhimento de tributos para os três entes federativos distintos contribui sobremaneira para a constante elevação dessa arrecadação, citando como exemplo no ano de 2017 em que o valor arrecadado foi de R\$ 2,1 milhão de reais, sendo que desses, 68,37% referem-se aos tributos federais, 25,45% aos estaduais e 6,18% aos municipais. Destaca-se ainda que o ICMS, o IRPJ e o INSS (incluindo CPRB – contribuição previdenciária sobre a Receita Bruta), foram os tributos que contribuíram com os maiores montantes dessa arrecadação (RFB, 2018).

Quando se compara a carga tributária brasileira com outros países, apesar de existirem ressalvas, pois as espécies tributárias existentes em um país podem não existir em outros, de maneira didática é possível realizar esse comparativo por meio da segregação das bases de incidência e identificação de qual a mais relevante para cada país. Isso possibilita internamente também a delimitação dos setores mais impactadas com o percentual de tributação inerente a suas atividades.

No Brasil a maior base de incidência tributária se aplica sobre bens e serviços, conforme dados disponibilizados pela RFB (2018) no comparativo entre a carga tributária nacional e a de alguns países da OCDE por bases de incidência, ou seja, sobre o consumo, dentro disso podemos incluir tributos federais, estaduais e municipais, são eles, ICMS, IPI, PIS, COFINS e ISSQN em sua maioria. A tributação sobre a renda, lucros e ganho de capital, é também expressiva representando a segunda maior base de incidência tributária, para a qual podemos citar o IRPJ e CSLL.

Outra importante fonte de arrecadação tributária, no Brasil, refere-se ao INSS, cuja incidência recai sobre a folha de salários (RFB, 2018) ou em alguns casos, no período de 2011 a 2018 sobre o faturamento das empresas (CPRB) (Lei 12.546/2011 e Lei 13670/2018).

Com base nisso, as organizações que estabelecem metodologias para atenuar o valor consumido em todo o processo que envolve a tributação, certamente têm o privilégio de utilizar a economia em outras atividades, reinvestimentos ou remuneração dos sócios. Essa metodologia aplicada se caracteriza como planejamento tributário, que para Greco (2008, p. 117) “é um conjunto de condutas que o contribuinte pode realizar visando à busca por uma carga tributária menor” ou ainda conforme Fadlalah, Martinez e Nossa (2012) é lícito que as empresas busquem identificar formas e caminhos legais, para redução dos impactos na geração de obrigações tributárias e seus respectivos recolhimentos.

Klassen, Lisowsky e Mescall, (2016) afirmam que uma ferramenta extremamente relevante nas decisões estratégicas de qualquer organização que busque redução de custos é o planejamento tributário. Logo, as organizações em algum momento de sua existência já avaliaram ou irão avaliar a possibilidade de investir práticas que proporcionem a redução, extinção ou diferimento dos tributos. Na literatura internacional é comumente chamado de *corporate tax avoidance* (Vello e Martinez, 2014).

No entanto, ainda que essas práticas possam refletir positivamente nas organizações, também oferecem riscos vinculados, pois as empresas que as utilizam de maneira equivocada ou em desacordo com as normas do Brasil, que por vezes são complexas e de difícil interpretação, podem sofrer penalidades que impactarão em seu fluxo de caixa (Hanlon e Heitzman 2010), bem como dependendo dos montantes, poderão impactar em sua reputação perante o mercado acionário, principalmente, no caso de empresas de capital aberto.

Ainda, diversos são os fatores que influenciam uma empresa a adotar práticas de planejamento tributário mais simples, robustas, conservadoras ou agressivas, não havendo um consenso na literatura sobre qual o mais relevante, sobretudo, pois as organizações também possuem características específicas em relação a gestão, comportamento do mercado, estrutura da própria empresa, cultura organizacional, estratégia, dentre outros. Hanlon e Heitzman (2010), destacam que, dentre os resultados obtidos nas pesquisas, diversos fatores organizacionais, tanto Brasil quanto no exterior, já foram encontrados, como tamanho das empresas, estrutura de governança corporativa, grau de alavancagem, gastos com pesquisa e desenvolvimento, nível de lucratividade, nível de operação no exterior etc. Porém as pesquisas ainda não obtiveram resultados contundentes para explicar a variação entre os níveis de planejamento tributário.

As citadas características específicas, direcionam a organização por fases durante sua existência, que podem ou não ser semelhantes a outras empresas do mesmo segmento, essas fases compõem o ciclo de vida organizacional (CVO). Conforme observado por Hanks (1990) os estágios de um ciclo de vida são uma configuração única de características relacionadas ao contexto da organização, estratégia e estrutura e Grapeggia, (2008, p. 22), destaca que o ciclo de vida “tem sido descrito por meio de diversos estágios sequenciais vivenciados pelas empresas que ocorrem progressivamente, caracterizando-se por um conjunto específico de habilidades, conhecimentos e atitudes dos empreendedores, gerentes e colaboradores que resultam em estruturas organizacionais próprias de cada fase.”

Dentre as diversas abordagens que estudam o ciclo de vida das organizações e que propõem sua categorização, destacam-se os trabalhos de Miller e Friesen (1984) e Lester, Parnell e Carraher (2003). O modelo de avaliação de ciclo de vida desses autores é baseado na percepção de gestores da empresa sobre características do ambiente interno e externo à organização.

Os estágios são divididos considerando características semelhantes destacadas no decorrer do período e que justificam a permanência ou deslocamento da empresa para o próximo estágio. Sua identificação possibilita que a empresa adote práticas adequadas ao seu contexto e possa planejar as ações para atingir estágios mais desenvolvidos do CVO (Adizes, 1990). O crescimento organizacional depende da capacidade de adaptação ao ambiente, habilidades e eficiência para se enfrentar os desafios típicos de cada um dos estágios. É possível observar que as empresas que prosperam por longos períodos ou se mantêm em estágios promissores utilizam-se de estratégias ou artefatos para diminuir seus riscos, gerar economia, lucratividade e competitividade.

Quinn e Cameron (1983), foram os pioneiros a validarem modelos teóricos de ciclo de vida em pesquisa empírica, cujo objetivo foi verificar a relação entre o estágio de desenvolvimento e a eficácia organizacional, sem, no entanto, descrever um modelo para identificação do estágio do ciclo de vida. Na sequência Miller e Friesen (1984) desenvolveram e testaram o primeiro modelo para investigar as mudanças ocorridas nos padrões naturais durante as fases de desenvolvimento das empresas.

Há evidências de que o estágio do CVO pode influenciar a capacidade de empresas realizarem níveis mais avançados de planejamento tributário (Silva, 2016). O referido autor investigou a relação entre o CVO e o nível de planejamento tributário por meio da utilização do modelo de Dickinson (2011) que se baseia nos fluxos de caixa (operacional, de financiamento e de investimento), e encontrou que empresas em estágios iniciais possuem maiores níveis de planejamento tributário, e atribuiu isso ao fato de que as empresas em fases iniciais de desenvolvimento possuem menores custos reputacionais e aceitam incorrer em maior nível de risco, em virtude de sua participação no mercado ainda não estar consolidada.

Todavia, não foram identificados demais estudos sobre o tema, para corroborar com os resultados encontrados por Silva (2016), além disso, considerando que existem diversos modelos teóricos que visam mensurar o estágio do CVO, há oportunidades de replicar parte ou todo o estudo com utilização de outros modelos para verificar se os resultados se sustentam.

A relevância do tema para as empresas brasileiras e a necessidade de testar novos modelos para corroborar ou contradizer os achados de Silva (2016) foram motivadores para o presente estudo, que se propôs a responder a seguinte questão de pesquisa: **“Qual a associação entre o estágio de ciclo de vida e o nível de planejamento tributário de indústrias brasileiras de capital aberto?”**

## 1.2 Objetivo geral e específicos

O objetivo geral desse estudo é identificar a ocorrência de associação entre o ciclo de vida organizacional e o nível de planejamento tributário de indústrias brasileiras de capital aberto. Os resultados deste estudo podem confirmar ou contrariar os achados de Silva (2016) e ampliar a compreensão sobre fatores que influem na intensificação do nível de planejamento tributário nas organizações.

Para aprofundar o conhecimento sobre o tema é importante investigar se outros fatores, além do estágio do CVO, podem influenciar no nível de planejamento tributário das organizações. Nesse sentido, o presente estudo buscou também analisar a ocorrência de associação entre o nível de endividamento, capital de giro (estoque e recebíveis), capital fixo (imobilizado e intangível), práticas de governança corporativa e segmento de atuação com o nível de planejamento tributário das organizações.

## 1.3 Justificativas

Considerando os principais atributos do trabalho científico, de acordo com Castro (2006) a originalidade, a importância e a viabilidade, essa pesquisa, atende diretamente aos itens citados, conforme destaca-se a seguir:

Quanto a importância, aplicar o modelo de ciclo de vida para identificação do estágio de desenvolvimento permite aos gestores estruturar ações que objetivem posicionar a empresa de forma mais competitiva, podendo também avançar ou retrair em ações passadas (Lester et al., 2003). A identificação do estágio do CVO pode ser considerada condição necessária para a escolha efetiva de estratégias que melhorem os resultados da empresa, juntamente com mecanismos que contribuam para a redução de custos e aumento da lucratividade.

A teoria do CVO pode ser utilizada ainda, para explicar a simplicidade ou robustez, bem como o uso ou desuso de controles internos aplicados. Assim, a pesquisa, ora proposta, é importante por avaliar a associação entre o ciclo de vida e o nível de planejamento tributário, e explicá-lo também à luz da existência de práticas de governança corporativa, evidência que indica a adoção de estratégias que geram eficiência tributária, sem riscos diretos vinculados.

Sobre a originalidade, essa pesquisa é valiosa pois propõe a aplicação do modelo de mensuração do ciclo de vida desenvolvido e testado empiricamente por Anthony e Ramesh (1992) e aprimorado por Park e Chen (2006), cuja visão diferencia-se consideravelmente daquela aplicada pelo modelo de Dinckinson (2011), utilizado por Silva (2016). Propõe ainda a aplicação focada de duas métricas de mensuração do nível de planejamento tributário, com o objetivo de englobar de maneira linear os tributos federais e estaduais, bem como capturar a influência dos tributos sobre o consumo, renda e folha de salários. Portanto, os resultados obtidos, sejam eles contraditórios ou comprobatórios em relação à pesquisa de Silva (2016) poderão notadamente fomentar e enriquecer as discussões sobre o assunto.

Deve-se considerar, que existem controversas nos achados de trabalhos com temas similares, como por exemplo quando se relaciona o nível do planejamento tributário ao tamanho

da empresa, na pesquisa de Zimmerman (1983), que avaliou essa característica vinculada aos custos políticos, e confirmou a hipótese de que empresas maiores são mais propensas a aplicarem procedimentos contábeis que reduzam sua tributação efetiva. Destacando que inevitavelmente os tributos aumentam em decorrência do crescimento da organização, mas que isso não acontece de maneira proporcional ao tamanho da empresa, sendo apenas maiores entre as maiores. Já a pesquisa de Porcano (1986) destaca que empresas maiores possuem mais recursos e mais influência política o que ajuda a reduzir suas cargas tributárias.

Pohlmann e Iudícibus (2010) constataram ainda que o endividamento também é um dos fatores determinantes para o maior ou menor nível de planejamento tributário adotado. Assim como a aplicação em capital de giro e fixo (Santos, Cavalcante e Rodrigues, 2013).

Com o objetivo de ampliar as discussões relativas ao planejamento tributário e vinculá-lo ao ciclo de vida, contribuindo para o preenchimento da lacuna existente na literatura, bem como aprofundando o desenvolvimento do assunto, esse estudo é original por fornecer conclusões que poderão ser utilizadas pelo mercado, empresa e academia.

A viabilidade é confirmada, pois as informações necessárias foram extraídas das demonstrações contábeis da base de dados da Economática e do *site* da CVM.

#### **1.4 Contribuições**

A principal contribuição dessa dissertação é a avaliação quanto a associação do planejamento tributário ao estágio do ciclo de vida de cada organização, as reflexões inerentes, as evidências quanto as conexões e características organizacionais, bem como as vinculações à estudos anteriores.

Ainda, a inclusão de outras variáveis consideradas determinantes do planejamento tributário, como o endividamento, investimento em capital de giro e/ou capital fixo, nível de governança corporativa e segmento de atuação, que possibilitou identificar os impactos nas decisões de aplicação das estratégias tributárias.

As análises visam subsidiar maiores reflexões sobre o tema para ampliação ou contradição dos achados existentes na literatura sobre o planejamento tributário. Para os profissionais, os resultados dessa pesquisa permitem a comparação do nível de planejamento tributário entre diferentes empresas do mesmo segmento levando a ponderações sobre adequações práticas ou características condizentes ao estágio do CVO.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Tributação no Brasil

O Brasil possui o Sistema tributário Nacional que é o conjunto de normas jurídicas que disciplinam o exercício de impor, fiscalizar e arrecadar todos os tributos do país pelos entes políticos e órgãos públicos aos quais a constituição atribui competência tributária (Lazarin, 1992).

A Lei que institui normas gerais sobre o direito tributário, isto é, estabelece os rumos para aplicação e limites dos tributos, direciona quanto aos direitos e deveres dos contribuintes e demais normas tributárias é o CTN (Código Tributário Nacional) publicado em 1966 e recepcionado pela Constituição Federal de 1988 (art. 34, §5 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias).

Por meio do CTN atualmente a arrecadação tributária no Brasil está dividida entre os entes Federativos (União, Estados e Municípios), cuja receita proveniente desta arrecadação constitui principal fonte de recursos para financiamento das atividades estatais. Relevante destacar que “tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção por ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada.” (artigo 3º do CTN), que podem ser classificados como impostos, taxas ou contribuições de melhoria (artigo 5º do CTN).

De acordo com os incisos I e II do art. 4º do CTN, a natureza jurídica específica do tributo é sempre determinada por seu fato gerador, assim entendido por Lazarin (1992) como toda a cota de sacrifício ou cooperação prestada com determinado fim. Nogueira (1999) trata como receitas oriundas de patrimônios que o estado recolhe por meio de seu poder de tributar.

Além disso, denominam-se elementos da obrigação tributária, o contribuinte ou responsável, a base de cálculo e a alíquota.

Com base no CTN (inciso I, artigo 121) contribuinte é a pessoa física ou jurídica que tem relação pessoal e direta com o fato gerador, a quem é atribuída a obrigação de pagar ou recolher o imposto. A Base de cálculo é o valor sobre o qual é apurado o tributo a pagar, com base em alíquota específica (Fabretti, 2001) e a “alíquota é o percentual definido em lei que aplicado sobre a base de cálculo determina o montante do tributo a pagar” (Fabretti, 2001, p. 124).

Para Almeida (2003, p. 31), “a alíquota é um termo do mandamento da norma tributária, mandamento esse que incide se e quando se consuma o fato imponible, dando nascimento à obrigação tributária concreta”.

Conforme o ordenamento jurídico, os tributos são classificados em diretos e indiretos, segundo Sabbag (2009) os diretos são devidos pelo próprio contribuinte e não podem ser repassados, já os indiretos são aqueles cobrados de terceiros, normalmente incluídos na composição do custo dos produtos.

Em complemento, Formigoni (2009) destaca que o IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica) e a CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) são os mais expressivos tributos diretos e que o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), o IPI (imposto sobre produtos industrializados), o PIS (Programa de Integração Social) e a COFINS (Contribuição para Seguridade Social) são os mais expressivos tributos indiretos.

No mesmo sentido, a carga tributária é segregada por suas bases de incidência, do ponto de vista econômico os tributos diretos, são os incidentes sobre a renda e os tributos indiretos possuem o consumo (produção e circulação) como base de tributação. Assim, aqueles denominados sobre a renda são impactados pelo acréscimo patrimonial gerado em função das atividades operacionais, dependendo do regime tributário escolhido por cada organização, sendo os mais relevantes na economia nacional, com base no lucro gerado (em síntese receitas menos despesas) ou pelos valores da própria receita bruta.

A opção destacada consuma-se pela alternativa entre os regimes tributários Lucro real e Lucro presumido pelos contribuintes dos tributos federais (IRPJ/CSLL, PIS e COFINS), o que inclusive irá definir a incidência e a base de cálculo dos tributos em comento.

Já os tributos sobre o consumo (produção e circulação) são cobrados com base nos valores relativos à compra e venda de bens e serviços, realizados pelas empresas industriais e comerciais, e seus custos são transferidos ao preço que o consumidor paga (Affonso, 1985).

Conforme destacado por Esnolde, Gallo, Parisi e Pereira (2009, p. 6),

os tributos indiretos possuem dois critérios de tributação conhecidos: o primeiro deles é a chamada tributação por fora, na qual o valor do tributo não integra o preço da mercadoria ou do serviço: destaca-se o valor no documento fiscal e o vendedor da mercadoria ou prestador de serviço fica responsável por receber o valor e repassá-lo ao governo. (Esnolde, Gallo, Parisi e Pereira, 2009, p. 6)

Ao segundo critério deu-se o nome de tributação por dentro, nessa situação o tributo compõe o preço da mercadoria, é o caso do ICMS (Esnolde, Gallo, Parisi e Pereira, 2009).

De acordo com uma pesquisa do Ipea (2011, p. 20) “a maior parcela da arrecadação tributária do Brasil vem de impostos indiretos, incidentes sobre o consumo e embutidos nos preços”.

Para os tributos indiretos ICMS e IPI é estabelecido o princípio da não cumulatividade, que “visa a compensação do imposto pago na etapa anterior com o imposto devido sobre a última operação” (Schnorrenberger, 2001, p. 34).

Com relação ao PIS e a COFINS, previstas pelo art. 195 da Constituição Federal, são regidos pelas modalidades cumulativa e não cumulativa, “sendo que a primeira incide sobre o faturamento sem direito a créditos, e a segunda também incide sobre o faturamento, porém com o direito ao aproveitamento de créditos das contribuições pagas nas operações anteriores.” (Costa, Chain, Carvalho e Moreira, 2015, p. 100). Ressalta-se que as modalidades do PIS e da COFINS estão diretamente associadas ao regime de tributação, cuja opção foi realizada para o IRPJ e a CSLL.

Outro tributo importante na composição da carga tributária das organizações é a Contribuição para a previdência social (INSS), de competência federal, é classificado por alguns autores como tributo direto [(Payeras & Cunha, 2004); (Vianna et al, 2000)], apesar de existir controversa e não ser uma definição totalmente aceita na literatura. A base de incidência tributária é a folha de salários, ou em alguns casos, no período de 2011 a 2018 sobre o faturamento das empresas (CPRB) (Lei 12.546/2011 e Lei 13670/2018).

Assim, com base no que dispõe a RFB (2018) os tributos com maior arrecadação no país nos anos de 2016 e 2017, foram o ICMS (sobre o consumo), o IRPJ (sobre a renda) e o INSS (sobre a folha de salários ou sobre a renda), conforme demonstrado na tabela 1.

**Tabela 1 – Receita tributária por relevância de tributo**

| TRIBUTOS                                 | 2017                |               |                | 2016                |               |                |
|--|---------------------|---------------|----------------|---------------------|---------------|----------------|
|  | R\$ milhões         | % PIB         | %              | R\$ milhões         | % PIB         | %              |
| <b>Total da receita tributária</b>       | <b>2.021.164,68</b> | <b>32,29%</b> | <b>100,00%</b> | <b>2.127.369,88</b> | <b>32,43%</b> | <b>100,00%</b> |
| ICMS                                     | 413.174,98          | 6,60%         | 20,44%         | 441.038,95          | 6,72%         | 20,73%         |
| IRPJ (pessoa jurídica e retido na fonte) | 358.082,85          | 5,73%         | 17,66%         | 357.121,96          | 5,45%         | 16,79%         |
| Contribuição para a Previdência Social   | 335.032,12          | 5,35%         | 16,58%         | 354.187,75          | 5,40%         | 16,65%         |
| Outros                                   | 914.874,73          | 14,61%        | 45,32%         | 975.021,22          | 14,86%        | 45,83%         |

Fonte: Elaborado com base em RFB (2018)



## 2.2 Planejamento tributário

O Planejamento tributário é a expressão que denomina genericamente o conjunto de ações que geram economia de tributos, visando ganhos econômicos e/ou financeiros (Campos, 2007). Para Alves (2003) “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”. Essa definição não é aplicada somente no Brasil, mas também em outros países do mundo, conforme é possível observar nos estudos de Dyreng, Hanlon e Maydew (2010), Hanlon e Heitzman (2010), etc.

Ressalta-se que existem diversas expressões para se referir ao tema, bem como para classificá-lo de acordo com suas particularidades, alguns exemplos são “elisão fiscal” (Crepaldi, 2012), “evasão fiscal” (Roginski Rea, 2010) ou “agressividade tributária” (Reinders & Martinez, 2016) na literatura nacional e “*tax avoidance*” (Beer, De Mooij & Li Liu, 2018, Minchenko, Oliinyk & Borovyk, 2018), “*tax planning*” (Armstrong, Blouin & Larcker 2011) ou “*tax aggression*” (Li, Luo & Wang, 2016) na literatura internacional.

Ainda com relação ao planejamento tributário no Brasil, Latorraca dispõe que:

Costuma-se denominar de Planejamento Tributário a atividade empresarial que, desenvolvendo-se de forma estritamente preventiva, projeta os atos e fatos administrativos com o objetivo de informar quais os ônus tributários em cada uma das opções legais disponíveis. O objeto do planejamento tributário é, em última análise, a economia tributária. Cotejando as várias opções legais, o administrador obviamente procura orientar os seus passos de forma a evitar, sempre que possível, o procedimento mais oneroso do ponto de vista fiscal.  
(Latorraca, 2000, p. 37).

A classificação de cada denominação nas determinadas situações de economia de tributos que são aplicadas nas empresas, depende da análise minuciosa de cada uma delas, bem como das normas legais disciplinadas por cada país, estado e/ou município. Nessa pesquisa o termo “Planejamento Tributário” será utilizado de maneira ampla e com o objetivo de evidenciar a utilização de técnicas que estejam fornecendo a baixa incidência tributária e/ou baixo recolhimento de tributos.

Para tanto, de acordo com as métricas de mensuração abordadas no tópico seguinte será considerada a existência de planejamento tributário, na mesma proporção dos índices de avaliação obtidos por meio da aplicação dos testes.

Assim como Silva (2016), neste trabalho também será utilizada a definição tratada por Shackelford e Shevlin (2001), sob a qual o planejamento tributário é desenvolvido em três temas centrais, conhecidos como “todas as partes, todos os tributos e todos os custos”, exigindo que o planejador:

- Considere todas as implicações tributárias para todas as partes da transação;
- Considere, nas decisões de investimento e de financiamento, não somente os tributos explícitos (a quantidade de dinheiro despedido para as autoridades tributárias), mas também os tributos implícitos (os tributos que são pagos indiretamente na forma de menores taxas de retorno antes dos impostos em investimentos com benefícios fiscais);
- Reconheça que todos os tributos, os quais representam um entre muitos custos das empresas, assim todos os custos devem ser considerados no processo de planejamento.

(Shackelford & Shevlin, 2001)

Conforme destaca Rezende (2015), diversos fatores podem explicar os motivos pelos quais as empresas recorrem ao planejamento tributário, dentre eles a necessidade de maximização do lucro; a necessidade de gerenciamento das informações contábeis para uso no mercado de capitais ou remuneração dos gestores; os custos políticos ou mesmo a complexidade do ambiente tributário, dentre outros.

No entanto, com foco nas características ou fatores organizacionais da própria empresa não há um consenso na literatura quanto aos que provocam maiores impactos, ou se características semelhantes levam as empresas a adotarem níveis mais avançados de Planejamento Tributário. Foi possível identificar que na atualidade alguns dos fatores mais buscados para estudo como justificativas são por exemplo o tamanho da empresa (Reinders & Martinez 2016; Santos, Cavalcante e Rodrigues, 2013), endividamento (Pohlmann e Iudícibus 2010), lucratividade, gastos com capital de giro ou capital fixo (Santos, Cavalcante e Rodrigues, 2013) e a existência Governança Corporativa (Yee, Sapiei & Abdullah 2018; Mattos 2017).

Posto isso, embora estes estudos já tenham sido realizados na busca por correlacionar os fatores e o nível do planejamento tributário, considerando que sua efetiva aplicação é uma decisão gerencial que envolve inúmeros fatores organizacionais e comportamentais, presume-se que seria necessário também um conjunto de fatores para explicar sua variação.

Com base nessa premissa, a elaboração de estudos que busquem explicações sobre o vínculo das características organizacionais com o planejamento tributário são de fundamental importância para auxiliar no desenvolvimento da bibliografia sobre o tema.

Uma ressalva e fator relevante que pode ocasionar impactos nos resultados obtidos é o chamado custo reputacional, uma vez que inevitavelmente nas empresas de capital aberto o preço das ações, bem como a disposição de investimento por parte dos *Stakeholders* são influenciados pela “imagem” da empresa que é transmitida ao mercado, ou seja, sua reputação. Como parte dessa imagem, o fator “agressividade tributária” ou existência de escândalos vinculados ao tema podem limitar a prática do planejamento tributário, porque as empresas podem ter a preocupação em equilibrar o *trade off* das escolhas tributárias com os custos reputacionais dessas estratégias (Austin & Wilson, 2017).

No entanto, o tema ainda é pouco investigado no Brasil, e pode ser um fator altamente vinculado as características de cada estágio do CVO, por isso, o tema será relacionado com o nível de governança corporativa das empresas da amostra, com o objetivo de dimensionar de maneira modesta se empresas mais preocupadas com boas práticas possuem reflexos nas estratégias tributárias adotadas. Assim, apesar de relevante, nessa pesquisa não serão considerados de maneira direta os impactos que uma possível má reputação de empresas envolvidas em escândalos fiscais no Brasil poderiam ocasionar na adoção de planejamento tributário pelas empresas, caracterizando-se como limitação do tema proposto e podendo ser fruto de futuras pesquisas.

### **2.2.1 Modelo de mensuração do planejamento tributário**

Na literatura é possível identificar algumas métricas para mensuração do planejamento tributário testadas em pesquisas sobre o tema, sejam elas nacionais ou internacionais, sendo que uma das mais utilizadas é o índice ETR (*Effective Tax Rate*), obtido por meio da divisão da despesa de imposto de renda pelo lucro líquido (Reinders e Martinez, 2016; Yee, Sapiei & Abdullah 2018). Essa métrica é considerada a que melhor indica o grau do planejamento tributário agressivo das empresas, sobretudo nos estudos internacionais, pois o imposto de renda possui relevante proporção na composição da carga tributária de empresas internacionais.

No Brasil, a carga tributária é mais complexa, com uma gama de tributos distintos (Martinez, 2017) e percentual de maior relevância para os tributos incidentes sobre a renda e o consumo. Assim, diferentemente do grau de precisão com que a métrica ETR demonstra o nível de agressividade tributária em empresas internacionais, sua utilização não demonstraria com clareza a característica em empresas brasileiras. Sendo assim, foi identificada na literatura (Silva & Martinez,

2017; Motta & Martinez, 2015) a métrica Tributos DVA que é obtida por meio da divisão da carga tributária da DVA pelo valor adicionado total a distribuir.

O estudo de Vello e Martinez (2014) também utilizou a demonstração do valor adicionado (DVA), como uma das bases para identificação dos indicativos do Planejamento Tributário. Destacando que:

O Demonstrativo de Valor Adicionado (DVA) tem como objetivo principal apresentar o valor da riqueza criada pela empresa, sejam por suas vendas de mercadorias, produtos ou serviços, ou pelos seus resultados não operacionais, receitas financeiras, resultados de equivalência patrimonial, dividendos recebidos, resultados de investimentos, aluguéis e royalties. É também prestada pela DVA a informação de como esta riqueza foi distribuída às partes interessadas, ou seja, aos fornecedores, empregados, governo (impostos), financiadores e sócios ou acionistas. (Vello & Martinez, 2014, p.125)

Também de acordo com o pronunciamento técnico CPC 09 – “Demonstração do valor adicionado” item 15 na DVA devem ser incluídos todos os tributos líquidos devidos pela empresa, incluindo os trabalhistas:

“Impostos, taxas e contribuições - valores relativos ao imposto de renda, contribuição social sobre o lucro, contribuições ao INSS (incluídos aqui os valores do Seguro de Acidentes do Trabalho) que sejam ônus do empregador, bem como os demais impostos e contribuições a que a empresa esteja sujeita. Para os impostos compensáveis, tais como ICMS, IPI, PIS e COFINS, devem ser considerados apenas os valores devidos ou já recolhidos, e representam a diferença entre os impostos e contribuições incidentes sobre as receitas e os respectivos valores incidentes sobre os itens considerados como “insumos adquiridos de terceiros”. (CPC 09, DVA, item 15)

Essa métrica é relevante pois difere das que recorrem exclusivamente a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE), bem como permite mensurar o nível de planejamento tributário de maneira ampla (esfera federal, estadual e municipal) (Fernandes, Martinez & Nossa, 2013), englobando todas as bases de incidência (renda, produção, consumo etc.), inclusive a contribuição para a previdência social.

Outra métrica bastante utilizada é a Cash ETR (taxa tributária efetiva de caixa) que pode ser calculada dividindo-se os tributos sobre os lucros totais pagos pelo lucro antes dos tributos, sendo considerada uma ETR dos tributos efetivamente pagos (Martinez, 2017).

Comumente os valores para cálculo da métrica Cash ETR são obtidos por meio da DFC (Demonstração de Fluxo de Caixa), no entanto, pela dificuldade de identificação na demonstração citada, principalmente em virtude das nomenclaturas utilizadas, Silva (2016) desenvolveu uma métrica baseada na DVA, que aproxima-se do resultado que seria obtido com a aplicação do “Cash ETR (*Cash Effective Tax Rate*)” padrão, visando portanto evidenciar o percentual efetivo desembolsado com tributos durante o ano. É obtido da seguinte maneira:

Somar os tributos da DVA aos tributos a pagar do início do ano, evidenciado no passivo, e deduzir os tributos a pagar no final do ano. Dividir esse valor encontrado pela soma de tributos a pagar no início do ano com os tributos da DVA. (Silva, 2016, p. 64)

A métrica Cash ETR, adaptada por Silva (2016) tem o objetivo de demonstrar o valor de todos os tributos efetivamente recolhidos durante o ano, podendo também ser facilmente segregado entre as esferas de tributação (Federal, estadual e municipal).

Considerando que as métricas Tributos DVA e Cash ETR (adaptada) englobam todos os tributos, são extremamente relevantes para análise quanto ao nível do planejamento tributário no Brasil e, portanto, poderão subsidiar adequadamente os resultados obtidos para responder as questões de pesquisa.

Portanto, as métricas utilizadas, para identificação do planejamento tributário nas organizações, será conforme destacado na tabela 2.

**Tabela 2 – Cálculo das *proxies* do modelo de mensuração do planejamento tributário**

| VARIÁVEL     | CÁLCULO  |
|--------------|--|
| Tributos DVA | $= \frac{\text{Valores distribuídos com tributos}}{\text{Valor adicionado líquido}}$   |
| Cash ETR     | $= \frac{\text{Tributos a pagar (início do período)} + \text{Tributos da DVA} (-) \text{Tributos a pagar (final do período)}}{\text{Tributos a pagar (início do período)} + \text{Tributos da DVA}}$ |

Fonte: Elaborado com base em Silva (2016)

É factível afirmar que as empresas com maiores níveis de planejamento tributário estão associadas a geração de índices baixos para o “Cash ETR” e “Tributos DVA” (Silva, 2016).

### 2.3 A Teoria do ciclo de vida organizacional (CVO)

O ciclo de vida organizacional é a denominação que se utiliza para designar o processo de existência de uma empresa. Miller e Friesen (1984) desenvolveram uma série de análises históricas que foram construídas analisando 36 empresas em um estudo longitudinal (por 20 anos). As análises foram realizadas a partir de livros, relatórios anuais das empresas, série de artigos da revista *Fortune* e artigos de revistas de negócios com um grande volume de notícias sobre as empresas, tendo por finalidade verificar a ocorrência de mudanças nos arranjos organizacionais ao longo do tempo.

O estudo utilizou-se também de questionário (com escala *Likert* de sete pontos), cujas perguntas envolviam as variáveis situação organizacional, estrutura, estratégia e estilo de tomada de decisão e após criteriosa verificação, características para cada estágio do ciclo de vida foram estipulados pelos autores, por meio da segregação em estágios: Nascimento (inferior a 10 anos, estrutura informal e dominada pelo proprietário-gerente); Crescimento (aumento das vendas superior a 15% e estrutura funcionalmente organizada - início da formalização); Maturidade (aumento das vendas inferior a 15% e organização com nível maior de burocratização); Renascimento (aumento das vendas superior a 15%, diversificação das linhas de produto, divisionalização, uso de controles sofisticados e sistemas de planejamento) e Declínio (sem crescimento/ estagnação, baixa taxa de inovação de produtos e queda da rentabilidade).

O estudo propôs como conclusão que no estágio de nascimento, estão as empresas mais novas, normalmente de pequeno porte e com próprio dono gerenciando a empresa, com foco comercial, em inovação e desenvolvimento de novos produtos, por consequência com estruturas mais simples, informais e menos controles internos.

A fase de crescimento é caracterizada por empresas maiores, com estruturas de departamentos, maior poder de expansão, que buscam efetivo crescimento nas vendas com e espaço em seu nicho no mercado, bem como estão evoluindo para uma estrutura organizacional mais formalizada.

Para a maturidade, são esperadas a estabilidade e eficiência em cumprimento de metas, ocorre a consolidação do produto e da estratégia de mercado, com nível de inovação que diminui e a estrutura se torna mais burocrática.

No estágio do renascimento, as empresas caracterizam-se por diversificação de mercados e de produtos, pela adoção de uma estrutura divisionalizada, a inovação precisa ser trabalhada em altos níveis, e existem mais controles formais.

A fase de declínio demonstra as empresas que estão começando a estagnar, perdem participação nos mercados e os produtos podem se tornar obsoletos, fazendo com o a receita diminua e a empresa não seja mais rentável.

As características determinadas e vinculadas a cada estágio, sofrem também a influência de outras variáveis relacionadas à estrutura, estratégia, método de tomada de decisão da empresa, além do ambiente (situação) em que está inserida, portanto, segundo os autores há evidências de que o ciclo de vida das empresas, funcione como uma configuração natural, sendo possível através dele prever diversos aspectos da organização. Sendo assim, a evolução dos ciclos, apesar de não possuir tempo pré-definido, presume-se que durem por longos períodos, pois inúmeros fatores e atributos precisariam ser alterados para que o estágio também avançasse ou retraísse. No entanto, também ressaltam que, mesmo com uma cronologia definida (nascimento, crescimento, maturidade, renascimento e declínio), as empresas podem passar pelos estágios, sem necessidade de respeitar essa ordem.

Outra pesquisa importante relacionada ao assunto foi o estudo de Lester et al. (2003), por meio da pesquisa, que foi realizada com os gestores das empresas da amostra e que buscou captar a percepção sobre a posição das suas empresas no contexto do ciclo de vida. Foi desenvolvida uma escala de 20 itens para classificar as organizações e identificar o referido estágio. Foram utilizadas as variáveis: situação, estrutura (processamento das informações e distribuição do poder) e processo de tomada de decisão, bem como em segunda análise o estratégia da empresa. Nessa pesquisa, chegou-se a mesma quantidade de estágios apresentado por Miller e Friesen, com características que as segregam também semelhantes, a grande diferença explicitada pelos autores é que o modelo é relevante para todas as organizações e não projetado apenas para pequenas empresas, nem apenas para entidades corporativas maiores. Os estágios do estudo foram definidos da seguinte maneira: existência, sobrevivência, sucesso, renovação e declínio.

Apesar disso, não existe uma denominação única para segregação dos estágios do ciclo de vida, sendo que os modelos buscam, por meio de observações e inferências, explicar fenômenos subjetivos, para que seu entendimento possa ser aprimorado. Por isso, além dos autores citados, ao longo dos anos outros pesquisadores se dedicaram a estudar sobre o assunto buscar explicações quanto a evolução das empresas durante sua existência, podendo esses modelos alternarem em média entre 2 e 10 estágios.

Assim, na literatura não há uma definição para quantos estágios ou quais as características únicas que cada um deles possui, justamente pois o comportamento das organizações ao longo dos anos não é estático ou previsível. No entanto, embora isso ocorra, a essência dos modelos teóricos permanece inalterada e de acordo com os achados de Miller e Friesen (1984) e Lester et al. (2003), ou seja os modelos segregam os estágios do ciclo de vida de acordo com características e/ou atributos mais relevantes e específicos, que por consequência sugerem o estágio em que a empresa está.

Os modelos de identificação do estágio do ciclo de vida destacados acima, trazem a premissa da avaliação de características qualitativas com enfoque em percepções, análise de comportamentos, decisões de estratégias e estrutura de cada uma delas. No entanto, estudos paralelos e posteriores objetivaram também correlacionar o desenvolvimento da empresa a fatores econômicos e financeiros, sendo Anthony e Ramesh (1992) um dos primeiros a estudarem o CVO sob essa perspectiva. Os autores propuseram que o mercado de ações responde a performance contábil, ou seja, buscaram evidenciar a possibilidade de identificação do estágio do ciclo de vida também por meio de métricas econômicas e financeira, sugerindo e testando empiricamente que o

crescimento de vendas e as despesas de capital, por exemplo, são diferentes, dependendo do estágio do ciclo de vida da organização.

O modelo de Anthony e Ramesh (1992) destaca que montantes elevados ou aumentos expressivos nas vendas e nas despesas de capital provocam melhores impactos no mercado acionário, quando ocorrem em empresas em estágios iniciais do ciclo de vida (crescimento), diferentemente do que acontece com empresas em estágios mais avançados (maturidade e declínio). Corroborando com os achados de Miller e Friesen (1984) e Lester et al. (2003), quando as empresas mais novas, com maior inovação e crescimento de vendas são classificadas nos estágios iniciais, além de menores distribuição de lucros e maiores gastos com imobilizado, em decorrência do investimentos iniciais para se estabelecer no mercado. E as empresas cujas vendas diminuíram consideravelmente, estão realizando baixos investimentos, pois não focam em inovação ou imobilizado, são classificadas nos estágios mais avançados, como o declínio.

Dando sequência aos estudos de Anthony e Ramesh (1992), Park e Chen (2006) investigaram e constataram que características financeiras das empresas são diferentes em diferentes fases do ciclo de vida, contribuindo dessa maneira para o aprimoramento do modelo de mensuração desenvolvido por Anthony e Ramesh (1992) e incluindo inclusive o método de segregação das variáveis por quintis para atribuição da pontuação e classificação dos ciclos de vida de maneira mais célere.

Sendo assim, pesquisas anteriores ou posteriores, mesmo que com diferenças na quantidade de estágios utilizados para segregar o ciclo de vida das organizações, serviram para fortalecer a tendência dos achados de Miller e Friesen e Lester et al. (2003), mas principalmente possibilitaram a descoberta de novas características e/ou atributos que também forneceram subsídios para identificação e classificação dos estágios do CVO. Para tanto é possível citar Scott e Bruce (1987), Kazanjian e Drazin (1990) e Moores e Yuen (2001) que partiram de informações obtidas por meio de entrevistas, questionários/estudos de caso ou Anthony e Ramesh (1992), Yan e Zhao (2010) e Dickinson (2011) cujas informações base para identificação do estágio do CVO na pesquisa foram contábeis e/ou financeiras, extraídas de documentos, demonstrativos ou mesmo notas explicativas.

### 2.3.1 Modelo de identificação do ciclo de vida organizacional

O modelo desenvolvido por Anthony e Ramesh (1992) e aprimorado por Park e Chen (2006) é focado em identificar empresas com uso intensivo de capital em decorrência de suas métricas de mensuração. As citadas métricas, no entanto, não consideram o cenário econômico do país, assumindo que os indicadores de cada empresa são exclusivamente resultantes da estrutura interna. Dessa maneira é mais coerente para classificar empresas com mais tempo no mercado, consideradas mais estruturadas e com estratégias definidas para superar períodos de recessão econômica.

Na pesquisa de Silva, Cecon e Marques (2016), o modelo foi testado e utilizado para identificar o estágio do ciclo de vida por meio das variáveis contábeis (despesas de capital, crescimento das vendas e *payout* dos dividendos) e não contábil (idade da empresa), que diferenciasse dos modelos mais comumente utilizados, para os quais há a coleta de dados por meio de Survey (questionários) ou estudos de caso.

Importante destacar que os modelos de identificação do ciclo de vida, são indicadores quanto ao estágio de cada organização, que apresentam coerência e solidez que justificam suas atribuições, no entanto as empresas podem oscilar entre os estágios ao longo do tempo, não se limitando a forma dos modelos propostos.

Crescimento, maturidade e declínio são os estágios segregados pelo modelo de Anthony e Ramesh (1992), destacando que a teoria do CVO sugere que o crescimento e as estratégias de capacidade de capital dependem do estágio do ciclo de vida da empresa (Anthony & Ramesh, 1992). Assim, empresas em crescimento, em sua maioria, estão iniciando suas atividades ou possuem pouco tempo no mercado, possuem maiores índices de crescimento das vendas, em decorrência de seus novos produtos, ao mesmo tempo em que realizam grandes dispêndios financeiros com

imobilizado e itens operacionais, em vista de seu investimento na operação e, por consequência distribuem menores lucros. As características opostas são relacionadas ao estágio da estagnação. A maturidade, as apresenta de maneira mediana, ou seja, não possuem índices nem altos nem baixos para investimento, distribuição de lucros, crescimento das vendas e idade/tempo no mercado (Anthony & Ramesh, 1992).

O estágio do ciclo de vida da organização é avaliado considerando seus aspectos econômicos, ou seja, as decisões de investimento, financiamento, remuneração e giro da operação (geração de receita), com o objetivo de, mediante um cenário, posicionar a empresa em relação aos seus concorrentes diretos e indiretos.

Uma vez que Park e Chen (2006), partindo do modelo de Anthony e Ramesh (1992), testou e adaptou o modelo original, incluindo um mecanismo de cálculo, classificação das informações e atribuição das pontuações robusto e coerente, este foi o modelo escolhido para aplicação neste estudo. As métricas para mensuração do ciclo de vida organizacional constam na tabela 3.

**Tabela 3 – Cálculo das *proxies* do modelo de identificação do CVO**

| VARIÁVEL                            | CÁLCULO  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Despesa de Capital</b>           | $DC = \frac{\text{Capex } t}{\text{Patrimônio Líquido}}$   |
| <b>Crescimento das Vendas</b>       | $CV = \frac{\text{Vendas líquidas } t - \text{vendas líquidas } t-1}{\text{vendas líquidas } t-1}$ |
| <b><i>Payout</i> dos Dividendos</b> | $PD = \frac{\text{Dividendos pagos } t}{\text{Lucro líquido } t}$                                  |
| <b>Idade da Empresa</b>             | $IE = \text{Ano atual (-) ano de fundação}$  |

Fonte: Adaptado de Park e Chen (2006)

A partir do cálculo das variáveis, os valores são ranqueados para atribuição das pontuações de acordo com a tabela 4. Na sequência conforme metodologia descrita por Park e Chen (2006), realiza-se o somatório da pontuação dada a cada empresa por ano, correspondente a cada quintil.

**Tabela 4: Classificação das empresas por meio dos quintis**

| QUINTIS    |            | DESCRIÇÃO DO CICLO DE VIDA |    |    |    |
|------------|------------|----------------------------|----|----|----|
|            |            | PD                         | CV | DC | IE |
| 1º quintil | 0% - 20%   | 5                          | 1  | 1  | 5  |
| 2º quintil | 20% - 40%  | 4                          | 2  | 2  | 4  |
| 3º quintil | 40% - 60%  | 3                          | 3  | 3  | 3  |
| 4º quintil | 60% - 80%  | 3                          | 4  | 4  | 2  |
| 5º quintil | 80% - 100% | 3                          | 5  | 5  | 1  |

Fonte: Adaptado de Park e Chen (2006)

Após o ranqueamento, atribuição dos pontos e somatório dos valores é possível identificar o estágio do CVO, considerando que as empresas estão no estágio de **crescimento** se sua pontuação estiver entre **16 e 20**. Na **maturidade** estarão aquelas cuja pontuação resultar entre **9 e 15**. E quando os valores resultantes forem entre **4 e 8** a empresa estará no estágio de **declínio** (Park & Chen, 2006).

Em linha com a classificação em comento, Anthony e Ramesh (1992) oferecem uma visão geral quanto a essa classificação, conforme tabela 5.

**Tabela 5: Estágios de ciclos de vida dados por Anthony e Ramesh (1992)**

| Estágios de Ciclo de Vida | DESCRIÇÕES DO CVO |       |       |        |
|---------------------------|-------------------|-------|-------|--------|
|                           | PD                | CV    | DC    | IE     |
| Crescimento               | Baixo             | Alto  | Alto  | Jovem  |
| Maturidade                | Médio             | Médio | Médio | Adulto |
| Declínio                  | Alto              | Baixo | Baixo | Velho  |

Fonte: Adaptado de Anthony e Ramesh (1992)

Dentre os modelos existentes, o de Anthony e Ramesh (1992) propõe a identificação do ciclo de vida por meio de informações, em sua maioria, coletadas nas demonstrações financeiras, assim como avalia a captação de recursos, por meio da métrica DC (Despesa de capital) e CV (Crescimento de vendas) e se sua aplicação é focada em remuneração dos investidores ou reinvestimento por meio da métrica PD (pagamento de dividendos). Relacionar o ciclo de vida ao planejamento tributário, pode indicar o quanto a empresa se financia por meio da economia de tributos (subvenções, parcelamentos etc.).

Dessa forma, ainda que para alguns autores o modelo se apresente de maneira simplista e com algumas limitações, principalmente quando vincula o estágio do ciclo de vida das organizações a sua idade, não levando em consideração que não há predefinição dessa relação, pois do ponto de vista organizacional, não existe uma configuração única mais desejada, (Lester et al. 2003), logo não necessariamente empresas com menos tempo no mercado tendem ao declínio ou aquelas com mais tempo tendem ao sucesso, será o modelo utilizado nessa pesquisa, visto que é relevante e vantajosa a utilização de um modelo que avalie com base em diversos aspectos da estrutura da empresa, pois somente o conjunto dos resultados é que fornece a classificação no estágio apropriado.

## 2.4 Desenho da pesquisa

No decorrer deste trabalho, observa-se que existem maneiras distintas de se identificar e categorizar os estágios do CVO. É necessário avaliar alguns atributos, que direcionam ao provável estágio em que a empresa se encontra, por isso, inúmeros estudos ao longo dos anos [(Miller & Friesen, 1984); (Scott & Bruce, 1987); (Kazanjian & Drazin, 1990); (Anthony & Ramesh, 1992); (Moore & Yuen, 2001); (Lester et al., 2003); (Yan & Zhao, 2010); (Dickinson, 2011)], foram desenvolvidos para elencar as características em comentário relacionando-as entre si.

Foram citados, neste estudo, os autores que os fizeram com base em entrevistas e/ou questionários, captando a percepção humana ou avaliando *in loco* por meio de estudos de casos, bem como aqueles que o fizeram por meio de documentos, demonstrações financeiras ou notas explicativas, avaliando dados contábeis e/ou financeiros.

Para o planejamento tributário, mesmo que em seu sentido amplo, os estudos também vêm sendo aprimorados ao longo dos anos, e o maior objetivo é identificar os aspectos que fazem com que algumas empresas possuam maior economia tributária em relação à outras, sua variação e em quais níveis isso acontece. Assim, foram levantadas e testadas algumas hipóteses, como o tamanho da empresa [(Santos et al., 2013); (Reinders & Martinez, 2016)], a existência de governança corporativa [(De Mattos, 2017); (Yee, Sapiei & Abdullah, 2018)], dentre outros.

Além disso, alguns estudos mais específicos, buscaram relacionar o uso do planejamento tributário à estratégia da organização, bem como com a persistência nos Lucros e nesse último caso mediados pelo estágio do ciclo de vida (Drake, 2015 e Martinez e Bassetti, 2015).

No estudo de Graham et al (2013) que avaliou a importância da reputação para cerca de 600 gestores de impostos de empresas de capital aberto e fechado por meio de *Survey* (questionário), foi constatado que inclusive a preocupação com os riscos de potenciais exposições que



comprometam a reputação da empresa é fator relevante na decisão de implementação e/ou aprimoramento de estratégias tributárias.

Nessa linha, o estudo de Silva (2016), se propôs a verificar se os estágios de ciclo de vida influenciam o nível de planejamento tributário, das empresas brasileiras de capital aberto, que compuseram o índice IBrX 100 da BM&FBOVESPA, no período de 2008 a 2015. Para identificação do estágio do ciclo de vida foi aplicado o modelo proposto por Dickinson (2011), que os classifica a partir da necessidade e disponibilidade de recursos (fluxos de caixa operacional, de investimento e de financiamento), e para mensuração do planejamento tributário as métricas *GAAP ETR*, *ETR corrente*, *ETR diferido*, *BTD (book-tax differences)*, Tributos DVA e *Cash ETR*, sendo essa última desenvolvida pelo próprio autor. Para avaliar a causalidade entre as variáveis utilizou-se dos testes de Kruskal Wallis, regressões de dados em painel e regressões quantílicas.

Os resultados encontrados por Silva (2016) demonstraram que empresas em estágios iniciais e avançados do CVO possuem maiores níveis de planejamento tributário do que as que estão em estágios de maturidade. Concluindo que “empresas em estágios iniciais possuem menores custos reputacionais devido a maior propensão ao risco . . . . Já as empresas em estágios avançados, dadas as baixas oportunidades de investimento, adotam estratégias menos defensivas, uma vez que nesses estágios não dispõem de condições financeiras e econômicas favoráveis para captar recursos . . . .” (Silva, 2016, p. 7). “Há uma relação entre as particularidades econômicas e financeiras das empresas, classificadas pelos estágios do ciclo de vida, com as estratégias tributárias adotadas para obtenção de economia fiscal” (Silva, 2016, p. 7).

A partir do estudo de Silva (2016) e considerando a relevância do tema, como influenciador na tomada de decisões estratégicas, considerou-se pertinente contribuir com avaliações que pudessem enriquece-lo e auxiliar nas discussões em pauta, por isso, essa dissertação buscou, por meio da análise de empresas de capital aberto, de setores específicos, avaliar principalmente se o estágio do ciclo de vida organizacional está associado ao nível de planejamento tributário, utilizando-se de duas métricas de mensuração abordadas e testadas por Silva (2016), segregando-as para as esferas Federal e Estadual e excluindo a esfera Municipal, visto que a maior carga tributária brasileira se concentra na incidência sobre consumo, renda e folha de salários, bem como a amostra selecionada refere-se ao setor industrial e os valores pertinentes ao Município seriam irrelevantes ao estudo. As métricas selecionadas capturam a carga tributária suportada pelas empresas de maneira ampla, ou seja, considerando todos os principais tributos incidentes e/ou recolhidos (IRPJ, CSLL, ICMS, IPI, PIS, COFINS e INSS), fornecendo, portanto, uma visão macro que ao mesmo tempo traz evidências sob a esfera em que há maior concentração de incidência tributária e as respectivas estratégias aplicadas para sua economia.

As métricas selecionadas, são calculadas com dados extraídos da DVA, que tem como objetivo principal demonstrar o valor da riqueza gerada pela empresa e distribuída às partes interessadas (fornecedores, empregados, governo (impostos), financiadores e sócios ou acionistas (Vello & Martinez, 2014). Na demonstração citada, devem ser incluídos todos os tributos incorridos em operações de venda com terceiros, líquidos dos valores a compensar originados de operações de compra com terceiros, devidos pela empresa, incluindo os trabalhistas. (CPC 09, item 15), refletindo, portanto, a carga tributária melhor que a DRE.

Para identificação do ciclo de vida organizacional, foi selecionado o modelo proposto por Anthony e Ramesh (1992) e aprimorado por Park e Chen (2006), visto ter sido também testado em estudos anteriores e fornecer uma avaliação do estágio do ciclo de vida partindo das empresas constantes na amostra, ou seja, cada organização em relação aos seus concorrentes, bem como por considerar variáveis econômicas e financeiras, buscando a partir da situação patrimonial de cada empresa, refletir sua posição no mercado.

De maneira complementar, foram incluídas como variáveis explicativas, para análise quanto ao impacto no nível de planejamento tributário adotado pelas organizações selecionadas neste estudo, quatro índices calculados a partir das informações constantes nas Demonstrações Financeiras, testados em estudos anteriores [(Pohlmann e Iudícibus 2010); (Soares, Farias e Soares,

2011); (Silva (2016)] e identificados como influenciadores do planejamento tributário. Assim, o objetivo é avaliar se no caso da amostra de setores específicos e utilização do modelo de Antony e Ramesh (1992) para identificação do CVO, ocorrem distorções nos impactos desses indicadores.

Para tanto, inseriu-se os índices endividamento, capital de giro (estoques e recebíveis) e capital fixo (imobilizado e intangível), pois expressam decisões operacionais, de investimentos e financeiras que podem impactar a alocação de tributos, bem como a legislação tributária brasileira oferece tratamentos distintos de acordo com a estrutura de capital, dispêndios operacionais ou de investimentos em ativos (Silva, 2016).

Ainda, considerando que as práticas de governança corporativa vem se tornando cada vez mais aplicáveis e utilizadas pelas empresas brasileiras e que alguns autores estudaram sua relação com o planejamento tributário, como por exemplo Yee, Sapiei e Abdullah (2018), em que constataram que o comportamento da evasão fiscal corporativa reduziria o valor da empresa e a governança corporativa teria um efeito moderador na relação de elisão fiscal e valor da empresa. Já na dissertação de Mestrado de Mattos (2017, p. 9) “identificou-se que regras rígidas de governança corporativa possuem correlação negativa com a utilidade esperada do agente, podendo ser considerada como um desincentivo à prática de planejamento tributário.” Por sua vez, Vello e Martinez (2014) destacam que existe relação significativa entre o risco de mercado e o índice de planejamento tributário eficiente das organizações nas empresas com melhores práticas de Governança Corporativa.

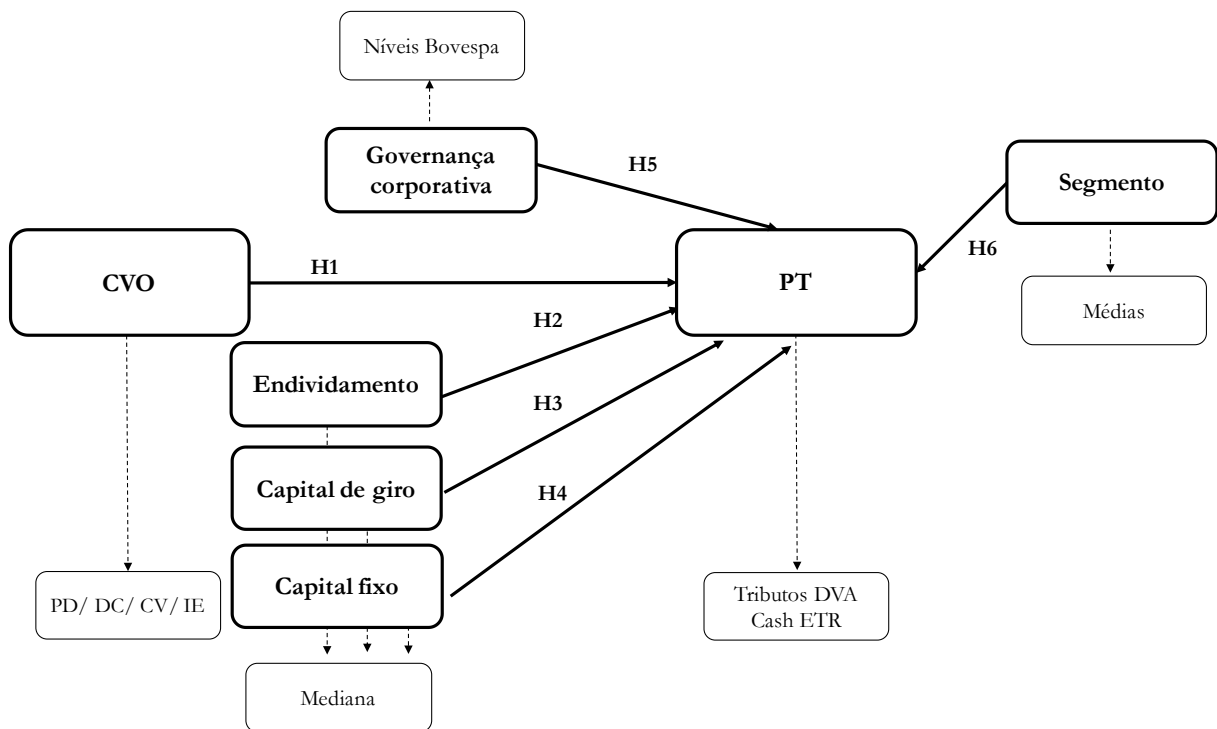
A Bovespa classifica as empresas listadas em níveis de governança corporativa em tradicional, nível 1, nível 2 e novo mercado. Sendo que no Novo Mercado são classificadas as empresas que se comprometem contratualmente a aplicar um conjunto de regras societárias mais exigentes do que as presentes na legislação brasileira, denominado “boas práticas de governança corporativa” (Almeida et al. 2008). Para o Nível 1 as empresas, resumidamente, devem demonstrar melhorias na prestação de informações ao mercado e promoverem dispersão do controle acionário (Almeida et al. 2008). “As companhias listadas no Nível 2 comprometem-se a cumprir as exigências estabelecidas para o Nível 1 e, adicionalmente, adotam um conjunto de regras mais amplo de práticas de governança, priorizando e ampliando os direitos dos acionistas minoritários” (Almeida et al. 2008, p. 122). Dessa maneira, observa-se que há menor grau de exigências para o Nível 1 e maior grau para o Novo Mercado.

Sendo assim, mesmo que não haja um consenso sobre qual seu impacto no nível de planejamento tributário, com base nas pesquisas, sabe-se que muito provavelmente a relação existe e, que mais do que isso, sua influência de maneira modesta, impacta também na avaliação dos riscos reputacionais. Por isso, apesar deste trabalho não se aprofundar nessa análise, pode identificar evidências relacionadas e sugerir linhas de discussão a respeito do assunto. Considerou-se relevante avaliar essa influência nas empresas da amostra selecionadas para estudo, incluindo a Governança corporativa como variável independente para testar sua relação com o planejamento tributário, incluindo-a nos modelos de regressão.

No mais, empresas que possuem a implementação de melhores práticas, podem ter acesso a melhores oportunidades tributárias, utilizando essas informações para posicionamentos mais estratégicos na busca por benefícios fiscais, diferimentos ou parcelamentos, que reduzem suas cargas tributárias e não oferecem prejuízos a sua reputação.

Por fim, importante destacar que a avaliação do planejamento tributário entre as empresas de cada setor, possibilita a identificação das tendências setoriais em que ocorre maior aproveitamento de oportunidades tributárias, aplicação de técnicas agressivas e/ou subsídios governamentais. Sendo assim, inclui-se a avaliação das médias das métricas de planejamento tributário (Tributos DVA e Cash ETR), das esferas Federal e Estadual para as empresas analisadas, cujas associações testadas são desenhadas conforme consta na figura 1:

**Figura 1: Desenho da pesquisa**



Fonte: Elaborado pela autora

### 2.4.1 Desenvolvimento das hipóteses

Destarte, ainda que o estudo de Silva (2016) tenha identificado que empresas em estágios iniciais (crescimento) e avançados (declínio) do CVO possuam maiores níveis de planejamento tributário do que as em estágios de maturidade, visto a forte relação com os custos reputacionais vinculada, essa pesquisa se propõe a considerar essa influência de maneira linear para a proposição das hipóteses, para na sequência avaliar associações considerando os níveis de governança corporativa adotada pelas organizações, como um dos fatores direcionadores do risco de reputação. Propõe ainda, correlacionar as hipóteses com as características do CVO identificadas por Miller e Friesen (1984) e Anthony e Ramesh (1992).

Assim, espera-se que empresas em estágios iniciais (crescimento) tenham menores níveis de planejamento tributário, por possuírem pouco tempo no mercado, controles mais simples, estrutura ainda não formalizada, crescimento constante nas vendas (Miller & Friesen, 1984) e apesar de realizarem grandes dispêndios financeiros com imobilizado, também investem em itens operacionais (Anthony & Ramesh, 1992), com o objetivo de aumentar o Capital de Giro e a Rentabilidade, com inevitável aumento de tributação.

No estágio da maturidade, considerando que a empresa está estruturada, com mais procedimentos, controles internos e planejamento (Miller & Friesen, 1984), e não está com atenção toda voltada para dispêndios com imobilizado e itens operacionais (Anthony & Ramesh, 1992), espera-se que tenham condições de estabelecer mecanismos de acompanhamento e revisões dos tributos e conseqüentemente implementar ações de economia tributária. As empresas neste estágio normalmente conquistaram seu espaço no mercado acionário, clientes relevantes, estabilidade financeira e maior confiança para aproveitarem melhor as oportunidades tributárias.

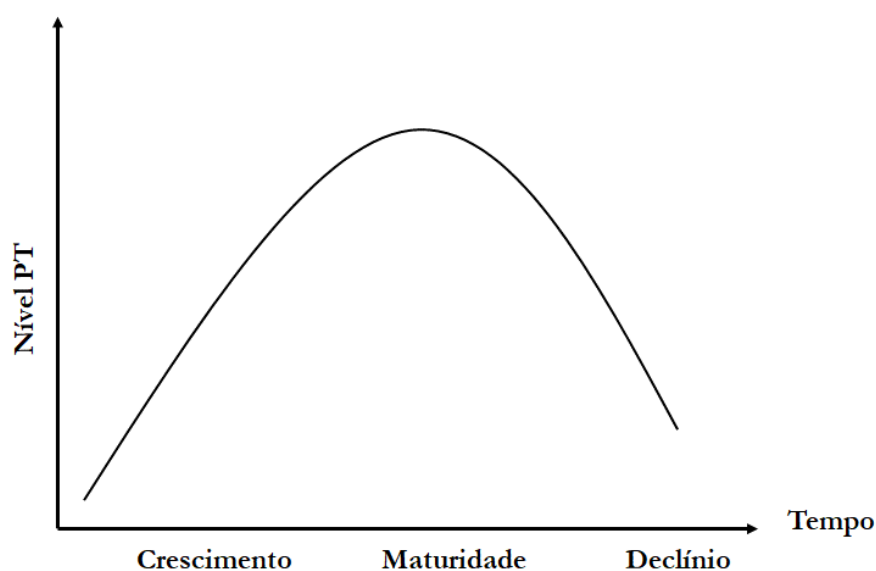
Para o estágio de declínio, em que não há crescimento de vendas ou índice alto de inovação de produtos, bem como a empresa perde espaço no mercado (Miller & Friesen, 1984), mas mantém sua estrutura consolidada no estágio anterior (maturidade), espera-se que determinem estratégias

para se reestabelecer comercialmente e portanto busquem reduções tributárias, por meio de benefícios, parcelamentos e se utilizando da maior parte de oportunidades tributárias que surgirem, bem como até optem por tomarem medidas mais arriscadas, sendo mais agressivas tributariamente.

Sintetizando, com base nas teorias do ciclo de vida espera-se que empresas em estágios de crescimento apresentem menor nível de planejamento tributário do que empresas em estágio de maturidade. Além disso, espera-se que empresas em estágios de declínio apresentem maior nível de planejamento tributário do que empresas em estágio de maturidade, ou seja, espera-se que o nível de planejamento tributário adotado pelas empresas funcione de maneira linear ao avanço e retrocesso do seu ciclo de vida. Conforme demonstrado na figura 2 e proposto na seguinte hipótese de pesquisa:

**H1: O nível de planejamento tributário está associado ao estágio do ciclo de vida organizacional.**

**Figura 2: Proposição CVO em relação ao Planejamento Tributário**



Fonte: Elaborado pela autora

A pesquisa de Pohlmann e Iudicibus (2010) sugere que a teoria do *Trade off* seja válida para empresas brasileiras, pois considerando que existem vantagens fiscais no endividamento, as empresas tendem a buscar capital de terceiros até o nível em que os custos associados aos riscos de falência possam trazer desvantagens a empresa, concluíram assim que a tributação possui influência no nível de endividamento das organizações.

Com base nisso, busca-se confirmar os achados que evidenciam que as empresas mais propensas a assumir maiores índices de endividamento, possuem maiores níveis de planejamento tributário. Dessa maneira, propõe a seguinte hipótese:

**H2: O nível de planejamento tributário está associado ao endividamento das organizações.**

Santos et al. (2013) destacam que a literatura tem assumido que os índices intensidade de estoque e recebíveis (capital de giro) e intensidade de imobilizado e intangível (capital fixo) são opções de investimentos concorrentes, visto que normalmente as empresas optam por focar seus recursos em investimento fixo ou de giro. Sendo que, escolhendo investir em capital de giro, a empresa estaria perdendo os benefícios fiscais vinculados as aquisições de imobilizado pelo investimento em capital fixo, e aumentando sua rentabilidade, gerando assim, uma maior carga tributária (Santos, Cavalcante e Rodriguez, 2013). Com base nisso, foram formuladas as seguintes hipóteses para estudo:

**H3: O nível de planejamento tributário está associado ao investimento em capital de giro das organizações.**

**H4: O nível de planejamento tributário está associado ao investimento em capital fixo das organizações.**

De acordo com estudos anteriores [(Yee, Sapiei e Abdullah 2018); (Mattos, 2017); (Vello e Martinez, 2014)], a governança corporativa pode impactar na redução ou aumento dos níveis de planejamento tributário adotados pela organização. Wilson (2009) e Desai e Dharmapala (2009) identificaram ainda evidências de que a prática do planejamento tributário em conjunto com a de governança corporativa oferecem maiores retornos e valor as organizações.

Assim, é relevante destacar que a utilização das práticas de maneira concomitante, são importantes ferramentas no posicionamento estratégico de empresas de capital aberto, sobretudo considerando o oneroso custo tributário atual e a fiscalização cada vez mais ativa, aparelhada e eficiente (Vello e Martinez, 2014).

Sendo assim, considerou-se relevante incluir e avaliar a governança corporativa como variável independente, bem como se sua presença provoca impactos na relação de associação entre o CVO e o planejamento tributário. A partir desse contexto, buscou-se testar a seguinte hipótese:

**H5: O nível de governança corporativa tem influência no nível de planejamento tributário das organizações.**

Considerando que as atividades industriais possuem maior complexidade na apuração dos tributos e necessitam de mais sofisticação dos sistemas e capacitação das equipes tributárias é relevante avaliar se também as oportunidades para geração de economia tributária seguem uma similaridade para as empresas do mesmo segmento dentro do setor industrial.

Em complemento busca-se avaliar se o ciclo de vida de cada uma delas possui impacto determinante nas decisões gerenciais vinculadas ao planejamento tributário.

Assim, a partir dos setores da amostra (alimentos e bebidas, siderurgia e metalurgia e têxtil) e com o intuito de atender aos objetivos específicos dessa pesquisa, formulou-se as seguintes hipóteses:

**H6: O segmento de atuação está associado ao nível de planejamento tributário das organizações.**



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Tipologia de pesquisa

Quanto aos objetivos a pesquisa se caracteriza como descritiva, pois conforme Gil (1999) “tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.”

Como estratégia, esse trabalho se caracteriza como teórico-empírico, pois se consolida pela associação entre variáveis, conforme disposto por Martins (2005).

#### 3.2 População e amostra

Considerando que o estudo identificado no Brasil, que se relaciona ao tema central dessa pesquisa, incluiu em sua amostra as empresas de capital aberto que compuseram o índice IBrX100 da BM&FBOVESPA, considerou-se relevante realizar testes em sinergia com o estudo em alguns aspectos, como as métricas de mensuração do planejamento tributário que englobam todos os tributos (Tributos DVA e Cash ETR) com o objetivo de identificar as relações de associação considerando as bases de incidências mais relevantes no Brasil (renda, consumo e folha de salários).

Para selecionar as empresas, inicialmente buscou-se delimitar o período de estudo, para tanto observou-se que de 2011 a 2018 a situação econômica brasileira sofreu relevantes impactos, gerando taxas de crescimento médio do PIB decrescentes, pois conforme apontado pelo IBGE (2018), em 2011, 2012, 2013 e 2014 foi de 4%, 1,9%, 3% e 0,5% respectivamente, no entanto em 2015 e 2016 foi negativa (-3,8% e -3,6%), voltando a crescer em 2017 e 2018 (1% e 1,1%), mas em números não significativos. Portanto, optou-se por analisar as informações geradas em períodos heterogêneos, com o objetivo de incluir as variações do contexto econômico nos ciclos de vida identificados, pois para os citado período pode-se atribuir a denominação antes e depois da crise.

No universo das empresas brasileiras de capital aberto, cujos dados se encontram disponíveis no *site* da Economática, foram filtradas as empresas ativas durante o período de análise, resultando em um total de 602 empresas. Essa amostra inicial resultou em um grupo bastante heterogêneo e optou-se por excluir aquelas pertencentes a setores altamente regulados, comércio e serviços, por possuírem menor margem para planejamento tributário, conforme detalhado nas tabelas A e B:

**Tabela 6: População de empresas por setor**

| SETOR              | QTD |
|--------------------|-----|
| Agro e pesca       | 7   |
| Alimentos e Beb    | 18  |
| Comércio           | 23  |
| Construção         | 32  |
| Eletroeletrônicos  | 6   |
| Energia elétrica   | 70  |
| Finanças e seguros | 109 |
| Máquinas Indust    | 6   |
| Mineração          | 7   |
| Minerais não Met   | 3   |
| Outros             | 139 |
| Papel e Celulose   | 10  |
| Petróleo e Gas     | 17  |
| Química            | 13  |

| <b>SETOR</b>         | <b>QTD</b> |
|----------------------|------------|
| Siderur & Metalur    | 22         |
| Software dados       | 6          |
| Telecomunicações     | 14         |
| Textil               | 19         |
| Transporte -Serviços | 65         |
| Veiculos e peças     | 16         |
| <b>TOTAL</b>         | <b>602</b> |

Fonte: Elaborado pela autora

**Tabela 7: Setores excluídos da amostra**

| <b>SETOR</b>         | <b>QTD</b> |
|----------------------|------------|
| Agro e pesca         | 7          |
| Comércio             | 23         |
| Construção           | 32         |
| Energia elétrica     | 70         |
| Finanças e seguros   | 109        |
| Outros               | 139        |
| Software dados       | 6          |
| Telecomunicações     | 14         |
| Transporte -Serviços | 65         |
| <b>TOTAL</b>         | <b>465</b> |

Fonte: Elaborado pela autora

Após a exclusão citada, restaram na amostra 137 empresas pertencentes ao setor industrial (foco do estudo), para as quais procedeu-se com a seleção, retirando-se as que possuíam quantidade muito reduzida de empresas, e ainda aquelas sem informação do valor de Receita Líquida (sem movimento), objetivando principalmente não gerar prejuízos nas análises setoriais, bem como excluir os *outliers* existentes. Nesse sentido, permaneceram na amostra empresas dos setores de alimentos e bebidas (11 empresas), siderurgia e metalurgia (15 empresas) e têxtil (14 empresas), totalizando 40 indústrias selecionadas para análise, conforme apresentado na tabela 6. Embora uma parcela dessas empresas possuam modelos tributários específicos em decorrência de sua operação e posição no mercado, o conjunto de métricas de mensuração e ferramentas de análise buscam minimizar as distorções vinculadas, bem como, quando possível, são destacados os reflexos que o cenário em questão provoca.

**Tabela 8: Empresas da amostra**

| <b>COD EMP</b> | <b>NOME</b>   | <b>SETOR (econômica)</b> |
|----------------|---------------|--------------------------|
| 1              | Ambev S/A     | Alimentos e Bebidas      |
| 2              | BRF SA        | Alimentos e Bebidas      |
| 3              | Excelsior     | Alimentos e Bebidas      |
| 4              | J. Macedo S/A | Alimentos e Bebidas      |
| 5              | JBS           | Alimentos e Bebidas      |
| 6              | Josapar       | Alimentos e Bebidas      |



| <b>COD EMP</b> | <b>NOME</b>  | <b>SETOR (econômica)</b> |
|----------------|--------------|--------------------------|
| 7              | M.Diasbranco | Alimentos e Bebidas      |
| 8              | Marfrig      | Alimentos e Bebidas      |
| 9              | Minerva      | Alimentos e Bebidas      |
| 10             | Oderich      | Alimentos e Bebidas      |
| 11             | Sao Martinho | Alimentos e Bebidas      |
| 12             | Aco Altona   | Siderur & Metalur        |
| 13             | Aliperti     | Siderur & Metalur        |
| 14             | Ferbasa      | Siderur & Metalur        |
| 15             | Forja Taurus | Siderur & Metalur        |
| 16             | Haga S/A     | Siderur & Metalur        |
| 17             | Hercules     | Siderur & Metalur        |
| 18             | Lupatech     | Siderur & Metalur        |
| 19             | Metal Iguacu | Siderur & Metalur        |
| 20             | Metisa       | Siderur & Metalur        |
| 21             | Mundial      | Siderur & Metalur        |
| 22             | Panatlantica | Siderur & Metalur        |
| 23             | Paranapanema | Siderur & Metalur        |
| 24             | Sid Nacional | Siderur & Metalur        |
| 25             | Tekno        | Siderur & Metalur        |
| 26             | Usiminas     | Siderur & Metalur        |
| 27             | Alpargatas   | Textil                   |
| 28             | Cambuci      | Textil                   |
| 29             | Cedro        | Textil                   |
| 30             | Cia Hering   | Textil                   |
| 31             | Dohler       | Textil                   |
| 32             | Grendene     | Textil                   |
| 33             | Guararapes   | Textil                   |
| 34             | Ind Cataguas | Textil                   |
| 35             | Karsten      | Textil                   |
| 36             | Le Lis Blanc | Textil                   |
| 37             | Pettenati    | Textil                   |
| 38             | Santanense   | Textil                   |
| 39             | Teka         | Textil                   |
| 40             | Tex Renaux   | Textil                   |

Fonte: Elaborado pela autora

### 3.3 Procedimento para coleta de dados

As informações necessárias para identificação do estágio do ciclo de vida e mensuração do nível de planejamento tributário foram obtidas por meio da base de dados da Econômica, do *site* da CVM e do *site* da RFB conforme tabela 7.

**Tabela 9: Informações para cálculo do nível de PT e estágio do CVO**

|            | <b>INFORMAÇÕES</b>                            | <b>PERÍODO</b> |                   | <b>BASE</b> |
|------------|---|----------------|-------------------|-------------|
| <b>PT</b>  | Tributos Federais - Distribuição ao governo   | 2011 a 2018    | DVA               | CVM         |
|            | Tributos Estaduais - Distribuição ao governo  | 2011 a 2018    | DVA               | CVM         |
|            | Tributos Municipais - Distribuição ao governo | 2011 a 2018    | DVA               | CVM         |
|            | Valor adicionado Líquido                      | 2011 a 2018    | DVA               | CVM         |
|            | Tributos a pagar                              | 2010 a 2018    | Balço Patrimonial | Economática |
| <b>CVO</b> | Total de investimentos                        | 2011 a 2018    | DFC               | Economática |
|            | Patrimônio Líquido                            | 2011 a 2018    | Balço Patrimonial | Economática |
|            | Dividendos pagos                              | 2011 a 2018    | DFC               | Economática |
|            | Lucro Líquido                                 | 2011 a 2018    | DRE               | Economática |
|            | Receita líquida                               | 2010 a 2018    | DRE               | Economática |
|            | Data de constituição                          | Atual          | -                 | RFB         |
| Segmento   | Atual   | -              | Economática       |             |

Fonte: Elaborado pela autora

Para cálculo das variáveis endividamento, capital de giro e capital fixo as informações foram extraídas da base de dados da Economática e do site da CVM conforme tabela 8.

**Tabela 10: Informações para cálculo das demais variáveis**

| <b>INFORMAÇÕES</b>     | <b>CALCULO</b>                                   | <b>PERÍODO</b> | <b>BASE</b> |
|------------------------|--|----------------|-------------|
| <b>Endividamento</b>   | Capital de terceiros (PL (-) Ativo)/ Ativo total | 2011 a 2018    | CVM         |
| <b>Capital de giro</b> | Capital de giro/ Ativo total                     | 2011 a 2018    | Economática |
| <b>Capital fixo</b>    | Capital fixo/ Ativo total                        | 2011 a 2018    | Economática |

Fonte: Elaborado pela autora

### 3.4 Procedimento para tratamento dos dados

A partir da consolidação dos dados em planilha de *MS-Excel* para as 40 empresas da amostra, inicialmente procedeu-se com a mensuração do estágio do CVO de cada empresa no período de 2011 a partir das seguintes variáveis:

- DC (despesa de Capital): Investimento/Patrimônio Líquido;
- CV (crescimento das vendas): Receita líquida do período (-) receita líquida do período anterior/Receita líquida do período anterior;
- PD (pagamento dos dividendos): Dividendos pagos/Lucro Líquido; e
- ID (idade da empresa): ano atual (-) ano de fundação.

Na sequência realizou-se o ranqueamento de cada variável, ou seja, a classificação dos menores para os maiores índices obtidos para atribuição dos pontos por quintis de acordo com a tabela 3: "Classificação das empresas por meio dos quintis" de Park e Chen (2006)" e procedeu-se com a somatória dos pontos para identificação do estágio do Ciclo de vida de cada empresa, que resultou nas informações consolidadas na tabela 9.

Tabela 11: Classificação do estágio do CVO

| COD<br>EMP | NOME          | SETOR<br>(econômica) | ANO<br>FUNDAÇÃO | CLASSIFICAÇÃO DO CICLO DE VIDA |      |      |      |      |      |      |      |
|------------|---------------|----------------------|-----------------|--------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
|            |               |                      |                 | 2011                           | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 1          | Ambev S/A     | Alimentos e Beb      | 2005            | Cres                           | Mat  | Mat  | Cres | Cres | Mat  | Cres | Cres |
| 2          | BRF SA        | Alimentos e Beb      | 1997            | Cres                           | Cres | Cres | Mat  | Cres | Cres | Mat  | Mat  |
| 3          | Excelsior     | Alimentos e Beb      | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 4          | J. Macedo S/A | Alimentos e Beb      | 1986            | Mat                            | Mat  | Cres | Cres | Mat  | Cres | Mat  | Mat  |
| 5          | JBS           | Alimentos e Beb      | 1998            | Mat                            | Cres | Cres | Cres | Mat  | Cres | Mat  | Cres |
| 6          | Josapar       | Alimentos e Beb      | 1973            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Cres | Cres | Mat  |
| 7          | M.Diasbranco  | Alimentos e Beb      | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 8          | Marfrig       | Alimentos e Beb      | 2000            | Cres                           | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Cres | Cres |
| 9          | Minerva       | Alimentos e Beb      | 1992            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 10         | Oderich       | Alimentos e Beb      | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 11         | Sao Martinho  | Alimentos e Beb      | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 12         | Aco Altona    | Siderur & Metalur    | 1971            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Cres | Cres |
| 13         | Aliperti      | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 14         | Ferbasa       | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 15         | Forja Taurus  | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 16         | Haga S/A      | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 17         | Hercules      | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Cres | Mat  | Mat  |
| 18         | Lupatech      | Siderur & Metalur    | 1984            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Cres | Mat  |
| 19         | Metal Iguacu  | Siderur & Metalur    | 1951            | Decl                           | Decl | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Decl | Mat  |
| 20         | Metisa        | Siderur & Metalur    | 1942            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 21         | Mundial       | Siderur & Metalur    | 1917            | Decl                           | Decl | Decl | Decl | Mat  | Decl | Mat  | Mat  |
| 22         | Panatlantica  | Siderur & Metalur    | 1967            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Cres | Cres | Cres |
| 23         | Paranapanema  | Siderur & Metalur    | 1973            | Cres                           | Mat  | Cres | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 24         | Sid Nacional  | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 25         | Tekno         | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 26         | Usiminas      | Siderur & Metalur    | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 27         | Alpargatas    | Textil               | 1907            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 28         | Cambuú        | Textil               | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 29         | Cedro         | Textil               | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Decl |
| 30         | Cia Hering    | Textil               | 1985            | Cres                           | Cres | Cres | Mat  | Cres | Mat  | Cres | Mat  |
| 31         | Dohler        | Textil               | 1966            | Cres                           | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 32         | Grendene      | Textil               | 1971            | Mat                            | Cres | Cres | Mat  | Mat  | Mat  | Cres | Mat  |
| 33         | Guararapes    | Textil               | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 34         | Ind Cataguas  | Textil               | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 35         | Karsten       | Textil               | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Decl | Mat  | Mat  | Mat  |
| 36         | Le Lis Blanc  | Textil               | 1982            | Mat                            | Cres | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Cres |
| 37         | Pettenati     | Textil               | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 38         | Santanense    | Textil               | 1891            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 39         | Teka          | Textil               | 1966            | Mat                            | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |
| 40         | Tex Renaux    | Textil               | 1925            | Mat                            | Decl | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  | Mat  |

Fonte: Elaborado pela autora

Já para a identificação do nível de planejamento tributário foram calculadas as seguintes variáveis, considerando os valores totais e por ente federativo (federal e estadual) e tendo por objetivo obter os dados relativos para efeitos comparativos:

- Tributos DVA: (Valores distribuídos com tributos / valor adicionado líquido); e
- $Cash\ ETR = \frac{\text{Tributos a pagar referentes ao período anterior} (+) \text{ Tributos da DVA} (-) \text{ Tributos a pagar do período}}{\text{Tributos a pagar do período anterior} (+) \text{ Tributos da DVA}}$ .

Com as informações extraídas da base de dados da Econômica, foram calculados também os índices:

- Endividamento geral:  $\frac{\text{Capital de terceiros (PL (-) Ativo)}}{\text{Ativo total}}$ ;

- Capital de giro: Capital de giro/ Ativo total; e
- Capital fixo: Capital fixo/ Ativo total.

Finalmente, para construir o modelo de avaliação da associação entre CVO e o nível de planejamento tributário para os estágios, foram atribuídos os indicadores “1” para Crescimento, “2” para maturidade e “3” para declínio, as métricas de planejamento tributário, Tributos DVA e Cash ETR (federal e estadual) e os indicadores financeiros endividamento, capital de giro e capital fixo, foram consolidados em planilha de *excel* com os valores absolutos e estruturados como dados em painel para serem importados para o *Software Gretl*®.

A regressão com dados em painel, combina as séries temporais e observações em corte transversal multiplicadas pelos períodos de tempo e é relevante pois, conforme disposto por Gujarati (2011), todas as observações são combinadas, mas para cada empresa são corrigidas para a médias e comparadas a regressão estimada (MQO - mínimos quadrados ordinários), e permite o controle da heterogeneidade presente nos indivíduos da amostra (Hsiao, 1986). Sendo assim, diferentemente de uma regressão convencional, em que o efeito é diluído nas médias, com a utilização dos dados em painel pode ser captado exclusivamente pelos coeficientes individuais (Holland e Xavier, 2005).

É importante destacar que os modelos estatísticos não capturam todas as variáveis que possuem impactos na variável dependente, que são as chamadas variáveis não observadas (Stock e Watson, 2004). Contudo, a técnica de dados em painel anula o efeito dessas variáveis que diferem entre as entidades, mas são constantes ao longo do tempo, reduzindo assim o viés de variável omitida (Souza, Rocha e Souza, 2010).

Assim, a verificação das hipóteses 1 (nível de planejamento tributário associado com o estágio do ciclo de vida); 2 (nível de planejamento tributário associado com o endividamento); 3 (nível de planejamento tributário associado com o investimento em capital de giro) e 4 (nível de planejamento tributário associado com o investimento em capital fixo), foi realizada por meio da regressão com dados em painel de efeitos fixos e aleatórios, juntamente com os testes de robustez para a seleção do melhor modelo econométrico. Para tanto, foi elaborada a seguinte equação:

$$PT_{it} = \alpha + \alpha_1 CVO_{it} + \alpha_2 EDV_{it} + \alpha_3 CG_{it} + \alpha_4 CF_{it} + \mu_{it}$$

Onde:

- $PT_{it}$ : planejamento tributário da empresa  $i$  no período  $t$ .
- $CVO_{it}$ : ciclo de vida organizacional da empresa  $i$  no período  $t$ .
- $EDV_{it}$ : endividamento da empresa  $i$  no período  $t$ .
- $CG_{it}$ : capital de giro da empresa  $i$  no período  $t$ .
- $CF_{it}$ : capital fixo da empresa  $i$  no período  $t$ .
- $\mu_{it}$ : termo de erro ou resíduo do modelo da empresa  $i$  no período  $t$ .

Para avaliação das associações que subsidiaram as hipóteses 5 (nível de governança corporativa com influência no nível de planejamento tributário) e 6 (segmento de atuação associado com o nível de planejamento tributário), foram calculadas as médias do período de 2011 a 2018 das métricas Tributos DVA e Cash ETR federal e estadual por empresa, incluídos os índices de governança corporativa, os segmentos da amostra (alimentos e bebidas, siderurgia e metalurgia e têxtil) e considerado o ciclo de vida pertinente ao último período de análise (2018) para criação da base de dados e aplicação do modelo de regressão múltipla (MQO) no *Software Gretl*®, representada pela seguinte equação

$$PT = \alpha + \alpha_1 CVO + \alpha_2 GOV + \alpha_3 SEG + \mu$$

Onde:

- PT: planejamento tributário
- CVO: ciclo de vida organizacional.
- GOV: nível de Governança corporativa.
- SEG: segmento de atuação.
- $\mu$ : termo de erro ou resíduo do modelo.



#### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo se destina a discutir, antes da apresentação dos resultados obtidos por meio dos testes das hipóteses, informações relevantes observadas nos dados coletados.

Em relação aos índices das indústrias da amostra relativos ao planejamento tributário no que se refere ao Cash ETR foi verificado a existência de algumas empresas com valores maiores que 100%, o que significa dizer que, no final do período houve “pagamento” de valor superior ao devido, no entanto avaliando de maneira amostral para algumas dessas empresas, verificou-se a ocorrência de tributos diferidos em valores relevantes, o que comprova, de maneira geral, a opção por prática de gestão tributária que posterga o pagamento dos tributos.

Outro fator relevante refere-se aos indicadores com valores negativos, ou seja, a empresa estaria “devendo” maior quantia tributária no final do período. Essa questão pode ser justificada por reclassificações/ajustes contábeis, realizados com o objetivo de adequar os números a realidade dos fatos econômicos, como por exemplo, contabilização de tributos não reconhecidos em época própria.

Com relação a métrica Tributos DVA, também foi observado índices negativos, referindo-se ao percentual de tributos distribuídos ao governo em relação ao total a distribuir, é possível supor que resultados dessa natureza indiquem recuperação de tributos, o que demonstra posicionamento tributário mais agressivo em relação as demais organizações da amostra.

Ocorreu também a geração de valores superiores a 100%, ou seja, o valor tributário distribuído superou o valor da riqueza gerada pela empresa, logo, pode ter ocorrido a necessidade de desembolso relativo a períodos passados, ou mesmo ausência de mecanismos congruentes de planejamento tributário, equipes e/ou consultorias especializadas, para o correto aproveitamento das deduções permitidas em lei.

Assim, para avaliação consolidada dos índices gerados, e considerando que os *outliers* foram excluídos a partir da seleção da amostra, conforme destacado nos procedimentos metodológicos, utilizou-se para os indicadores do planejamento tributário o cálculo das médias e observou-se linearidade do período de 2011 a 2016, bem como uma distorção nos períodos de 2017 e 2018, conforme destaca-se na tabela 10.

**Tabela 12: Médias do nível de PT (ano)**

| MÉTRICA                      | 2011         | 2012         | 2013          | 2014         | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         |
|------------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Tributos DVA</b>          | <b>26,46</b> | <b>25,40</b> | <b>25,25</b>  | <b>23,72</b> | <b>25,24</b> | <b>24,32</b> | <b>4,69</b>  | <b>41,40</b> |
| <b>Tributos DVA Federal</b>  | 15,85        | 13,50        | 14,07         | 13,46        | 14,06        | 9,88         | -0,79        | 26,31        |
| <b>Tributos DVA Estadual</b> | 8,63         | 7,72         | 8,14          | 8,67         | 9,01         | 9,08         | 6,07         | 5,06         |
| <b>Cash ETR</b>              | <b>82,79</b> | <b>84,57</b> | <b>145,80</b> | <b>84,95</b> | <b>74,26</b> | <b>93,43</b> | <b>62,01</b> | <b>75,70</b> |
| <b>Cash ETR Federal</b>      | 47,66        | 80,90        | 66,94         | 69,25        | 75,02        | 79,52        | 54,01        | 77,35        |
| <b>Cash ETR Estadual</b>     | 76,53        | 74,84        | 68,03         | 79,82        | 81,24        | 74,93        | 78,93        | 80,95        |

Fonte: Elaborado pela autora

No ano de 2017 houve distribuição inferior aos períodos anteriores, especialmente em relação aos tributos federais, isso pode estar relacionado ao fato de que alguns segmentos possuíram maior ocorrência de recuperações de créditos tributários (diferido) nesse período em específico. Por outro lado 2018 observa-se aumento da distribuição dos tributos federais.

De maneira geral, as indústrias da amostra possuem maiores indicativos quanto a realização de planejamentos tributários na esfera estadual em relação à federal, quando avaliada a métrica Tributos DVA. Esse fator é importante, pois demonstra que os segmentos da amostra, têm acesso a melhores oportunidades de obtenção de incentivos fiscais, que são concentrados nessa esfera e em alguns estados específicos, por exemplo.

Já com relação a métrica Cash ETR, os percentuais de pagamentos dos tributos devidos para as duas esferas de tributação são muito similares em todos os períodos, o que indica que em relação à liquidação dos débitos tributários, as indústrias da amostra não se utilizam de mecanismos de diferimentos e/ou parcelamentos.

Relevante destacar ainda que, a carga tributária média obtida por meio da DVA diverge da carga tributária apurada com base percentual do PIB, conforme apresentado pela RFB (2018) que girou em torno de 30% no período de 2011 a 2017, demonstrado na tabela 11.

**Tabela 13: Evolução da carga tributária no Brasil (% PIB)**

| ANO   | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| % PIB | 33,35 | 32,62 | 32,55 | 31,84 | 32,10 | 32,29 | 32,43 |

Fonte: Elaborado com base em RFB (2018)

Essa distinção entre os percentuais pode estar associada as características específicas de cada empresa dos segmentos da amostra selecionada, demonstrando o potencial para auxílio na identificação das evidências dos fatores associados aos níveis de adoção do planejamento tributário.

Na segregação desses indicadores por segmento de atuação, para as empresas de Alimentos e bebidas, ocorre uma contínua distribuição dos tributos federais ao longo dos anos, conforme verifica-se na tabela 12, no entanto em 2018 o índice cresceu para 56,81%, sendo que em 2017 havia sido de 8,62%.

**Tabela 14: Médias do nível de PT do segmento de Alimentos e bebidas**

| ALIMENTOS E BEBIDAS   |              |              |              |               |              |              |              |              |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MÉTRICA               | 2011         | 2012         | 2013         | 2014          | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         |
| <b>Tributos DVA</b>   | <b>21,52</b> | <b>20,07</b> | <b>19,30</b> | <b>23,51</b>  | <b>21,10</b> | <b>20,78</b> | <b>25,56</b> | <b>59,91</b> |
| Tributos DVA Federal  | 9,14         | 7,74         | 7,52         | 9,92          | 9,53         | 7,60         | 8,62         | 56,81        |
| Tributos DVA Estadual | 12,26        | 12,16        | 11,62        | 13,45         | 11,45        | 13,04        | 16,77        | 2,94         |
| <b>Cash ETR</b>       | <b>84,17</b> | <b>85,74</b> | <b>94,49</b> | <b>108,11</b> | <b>75,73</b> | <b>92,66</b> | <b>74,70</b> | <b>74,99</b> |
| Cash ETR Federal      | 78,48        | 82,20        | 91,63        | 90,04         | 104,25       | 90,98        | 103,15       | 100,09       |
| Cash ETR Estadual     | 81,65        | 80,57        | 73,78        | 96,57         | 91,56        | 91,41        | 90,58        | 92,80        |

Fonte: Elaborado pela autora

O crescimento pode ser justificado por inúmeros fatores, mas a título exemplificativo, verificou-se que em 2018 ocorreu o fim da desoneração da folha de pagamento, ou seja, da possibilidade de recolhimento da contribuição previdenciária (parte empresa) com base na receita bruta, conforme disciplinado pela Lei 13.670/2018, que havia reduzido o recolhimento tributário.

Outro exemplo relevante, está na redução de distribuição de riqueza ao governo estadual, regredindo de 16,77% em 2016 para 2,94% em 2018, o que pode ser explicado por benefício fiscal específico no pagamento de ICMS na importação de mercadorias, quando há acúmulo de saldo credor em decorrência das vendas interestaduais no estado de São Paulo (Decreto 62.311/2016), localização em que estão situadas 45% do total de empresas constantes na amostra para o segmento de alimentos e bebidas.

Ressalta-se ainda que, os tributos estaduais possuem maiores distribuições em relação aos federais, diferentemente do apresentado na média geral e dos demais segmentos analisados. Esse fato indica que planejamentos tributários focados na esfera estadual possuem potencial de maior geração de economia tributária para empresas desse segmento.



Quanto às indústrias metalúrgicas e siderúrgicas, destaca-se na tabela 13 a distribuição das médias de planejamento tributário durante o período de análise, observando-se a existência de percentuais irregulares, principalmente no ano de 2017, devido a possível ocorrência de tributos federais diferidos, bem como ao cenário econômico do setor, uma vez que a partir de 2008 foi fortemente prejudicado em virtude da redução do volume de exportações (diminuição nas vendas de aço no exterior) pela conquista de mercado por parte das empresas Chinesas, bem como elevou-se a variação cambial em decorrência do aumento do dólar. Em contrapartida anteriormente a esse período (2003 a 2007) as empresas haviam investido em modernização e atualização tecnológica das usinas, melhorando a capacidade instalada (Ferreira, Groppa e Picarelli, 2017).

**Tabela 15: Médias do nível de PT do segmento de Siderurgia e Metalurgia**

| SIDERURGIA E METALURGIA |              |              |               |              |              |               |               |              |
|-------------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|--------------|
| MÉTRICA                 | 2011         | 2012         | 2013          | 2014         | 2015         | 2016          | 2017          | 2018         |
| <b>Tributos DVA</b>     | <b>24,18</b> | <b>25,34</b> | <b>24,71</b>  | <b>19,99</b> | <b>25,94</b> | <b>43,74</b>  | <b>-15,69</b> | <b>44,05</b> |
| Tributos DVA Federal    | 13,42        | 13,17        | 13,36         | 11,87        | 13,77        | 20,07         | -10,55        | 13,24        |
| Tributos DVA Estadual   | 6,67         | 5,64         | 4,76          | 5,29         | 7,77         | 8,63          | -3,13         | 4,57         |
| <b>Cash ETR</b>         | <b>80,34</b> | <b>87,11</b> | <b>242,54</b> | <b>72,10</b> | <b>80,57</b> | <b>119,81</b> | <b>44,67</b>  | <b>76,87</b> |
| Cash ETR Federal        | -3,11        | 84,67        | 51,60         | 53,82        | 72,65        | 84,37         | 6,69          | 62,83        |
| Cash ETR Estadual       | 69,13        | 69,67        | 66,51         | 67,57        | 73,48        | 64,30         | 67,30         | 76,13        |

Fonte: Elaborado pela autora

Outro fato importante, está no efetivo recolhimento dos tributos Federais nesse período (2017), pois a média obtida foi de 6,69%, sendo assim algumas das empresas da amostra, podem ter optado por parcelamentos tributários, terem realizado diferimentos, em decorrência de prejuízos gerados ou ainda estarem discutindo judicialmente o pagamento desses tributos.

Convém ainda destacar o índice de -3,11% em 2011, ocorrido em decorrência das empresas da amostra possuírem altos índices negativos.

As empresas do segmento têxtil apresentaram médias constantes durante o período, com exceção dos anos de 2016 e 2017 em que obteve 6,28% e 10,14% de valores distribuídos para tributos, conforme demonstra-se na tabela 14. Essa redução ocorrida na esfera federal provavelmente está associada ao aumento das aquisições com créditos tributários por parte de algumas empresas da amostra.

**Tabela 16: Médias do nível de PT do segmento Têxtil**

| TEXTIL                |              |              |              |              |              |              |              |              |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| MÉTRICA               | 2011         | 2012         | 2013         | 2014         | 2015         | 2016         | 2017         | 2018         |
| <b>Tributos DVA</b>   | <b>32,78</b> | <b>29,66</b> | <b>30,50</b> | <b>27,89</b> | <b>27,75</b> | <b>6,28</b>  | <b>10,14</b> | <b>24,01</b> |
| Tributos DVA Federal  | 23,72        | 18,38        | 19,97        | 17,96        | 17,93        | 0,73         | 2,27         | 16,36        |
| Tributos DVA Estadual | 7,89         | 6,47         | 9,04         | 8,52         | 8,43         | 6,46         | 7,53         | 7,26         |
| <b>Cash ETR</b>       | <b>84,33</b> | <b>80,94</b> | <b>82,45</b> | <b>80,52</b> | <b>66,35</b> | <b>65,77</b> | <b>70,63</b> | <b>75,02</b> |
| Cash ETR Federal      | 77,84        | 75,85        | 63,98        | 69,45        | 54,58        | 65,31        | 66,10        | 75,04        |
| Cash ETR Estadual     | 80,44        | 75,89        | 65,13        | 79,78        | 81,45        | 73,38        | 82,24        | 76,80        |

Fonte: Elaborado pela autora

Com relação ao ciclo de vida, foi verificado que as empresas se concentram no estágio de maturidade, o que aponta que a amostra avaliada neste estudo é composta por indústrias estruturadas, com posição consolidada no mercado e que por consequência visam lucratividade, por meio de estratégias de redução de custos, o que pode oferecer margem para a implementação de práticas mais robustas de planejamento tributário, havendo disposição por parte da organização em assumir os custos reputacionais. Os estágios calculados estão demonstrados na tabela 15.

**Tabela 17: Estágio do ciclo de vida (segmento e ano)**

| ANO  | ESTÁGIO CVO         |                   |        |       |                     |                   |        |       |                     |                   |        |       |
|------|---------------------|-------------------|--------|-------|---------------------|-------------------|--------|-------|---------------------|-------------------|--------|-------|
|      | CRESCIMENTO         |                   |        |       | MATURIDADE          |                   |        |       | DECLÍNIO            |                   |        |       |
|      | Alimentos e Bebidas | Siderur e Metalur | Textil | Total | Alimentos e Bebidas | Siderur e Metalur | Textil | Total | Alimentos e Bebidas | Siderur e Metalur | Textil | Total |
| 2011 | 3                   | 1                 | 2      | 6     | 8                   | 12                | 12     | 32    | -                   | 2                 | 0      | 2     |
| 2012 | 2                   | 0                 | 3      | 5     | 9                   | 13                | 10     | 32    | -                   | 2                 | 1      | 3     |
| 2013 | 3                   | 1                 | 2      | 6     | 8                   | 13                | 12     | 33    | -                   | 1                 | 0      | 1     |
| 2014 | 3                   | 0                 | 0      | 3     | 8                   | 14                | 14     | 36    | -                   | 1                 | 0      | 1     |
| 2015 | 2                   | 0                 | 1      | 3     | 9                   | 15                | 12     | 36    | -                   | 0                 | 1      | 1     |
| 2016 | 4                   | 2                 | 0      | 6     | 7                   | 12                | 14     | 33    | -                   | 1                 | 0      | 1     |
| 2017 | 3                   | 3                 | 2      | 8     | 8                   | 11                | 12     | 31    | -                   | 1                 | 0      | 1     |
| 2018 | 3                   | 2                 | 1      | 6     | 8                   | 13                | 12     | 33    | -                   | 0                 | 1      | 1     |

Fonte: Elaborado pela autora

Ademais, foi verificado que dos índices de endividamento e investimento (capital de giro e fixo) calculados por segmento, podem ser extraídas relevantes observações para fomentar as discussões relativas ao assunto. Contudo, considerando que as informações para cálculo dessas variáveis foram incluídas na amostra selecionada, com o objetivo de complementar as análises, optou-se por avaliar a consolidação dos indicadores, por meio da mediana, com o intuito de que eventuais *outliers* não interferirem nos dados avaliados.

Primeiramente em relação ao endividamento das indústrias, observa-se que as empresas do segmento de metalurgia e siderurgia são as que possuem maiores índices, indicando que quase toda a sua atividade é financiada por terceiros, conforme demonstra-se na tabela 16.

**Tabela 18: Medianas do Endividamento (segmento e ano)**

| SETOR               | ENDIVIDAMENTO (%) |      |      |      |      |      |      |      |
|---------------------|-------------------|------|------|------|------|------|------|------|
|                     | 2011              | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Alimentos e Bebidas | 49,9              | 53,3 | 54,8 | 56,1 | 64,4 | 60,6 | 58,8 | 61,0 |
| Siderur e Metalur   | 56,1              | 66,3 | 68,3 | 76,1 | 83,2 | 73,9 | 61,3 | 55,5 |
| Textil              | 45,5              | 44,7 | 45,4 | 44,6 | 42,6 | 43,9 | 42,7 | 37,2 |

Fonte: Elaborado pela autora

Em análise ao cenário econômico brasileiro nos últimos anos, é possível observar que o segmento de metalurgia e siderurgia foi um dos que mais perdeu espaço no mercado, sendo assim a escolha pela alavancagem financeira, certamente está sendo utilizada como estratégia para potencialização da rentabilidade do capital próprio e retomada do crescimento.

O setor de alimentos e bebidas também se utiliza de recursos de terceiros em percentuais consideráveis, já o setor Têxtil utiliza maior percentual de capital próprio para financiamento de suas atividades.

Complementando a avaliação em relação ao endividamento, com os resultados obtidos para as medianas observa-se que as indústrias da amostra, captam recursos de terceiros para

investimento em capital fixo, para modernização de processos industriais com máquinas mais modernas e tecnologia mais avançada e não para o pagamento de atividades operacionais e/ou obrigações financeiras (capital de giro). Os dados são demonstrados nas tabelas 17 e 18.

**Tabela 19: Medianas do Investimento em Capital de giro (segmento e ano)**

| CAPITAL DE GIRO     |      |      |      |      |      |      |      |      |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| SETOR               | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Alimentos e Bebidas | 8,4  | 11,3 | 13,5 | 14,7 | 10,3 | 11,1 | 13,3 | 8,7  |
| Siderur e Metalur   | 8,7  | 5,8  | 3,2  | 1,6  | 3,9  | 9,3  | -0,3 | 5,6  |
| Textil              | 28,3 | 24,0 | 21,4 | 16,5 | 11,1 | 10,3 | 8,5  | 8,9  |

Fonte: Elaborado pela autora

**Tabela 20: Medianas do Investimento em Capital fixo (segmento e ano)**

| CAPITAL FIXO        |      |      |      |      |      |      |      |      |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| SETOR               | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| Alimentos e Bebidas | 87,8 | 88,7 | 89,7 | 86,0 | 88,2 | 84,5 | 87,8 | 86,6 |
| Siderur e Metalur   | 90,8 | 90,4 | 89,1 | 90,5 | 91,2 | 91,5 | 90,8 | 88,1 |
| Textil              | 85,9 | 85,3 | 83,8 | 85,6 | 84,7 | 83,5 | 85,0 | 86,4 |

Fonte: Elaborado pela autora

É relevante destacar ainda o comportamento do setor têxtil para o capital de giro a partir de 2014, que acompanhou a situação econômica brasileira demonstrada por meio do PIB, cujos valores foram baixos ou negativos nos anos de 2014 a 2018 (0,5%; -3,8%; -3,6%, 1% e 1,1%) (IBGE, 2018).

#### 4.1 Teste das hipóteses

Primeiramente as hipóteses construídas foram testadas no software *Gretl* para identificação sobre qual o melhor modelo de regressão com dados em painel (fixo ou aleatório) com base no teste de *Hausman*. A partir do modelo de efeitos aleatórios, o software realizou o comparativo com o modelo de efeitos fixos e retornou que para todas as regressões dever-se-ia utilizar o modelo de efeitos fixos, uma vez que as hipótese nula dos 6 testes (variáveis do PT) foram rejeitadas.

Destacam-se na Tabela 21 os resultados obtidos para o P-valor e o R-quadrado, pois consideram-se os indicadores mais expressivos das correlações apresentadas nas regressões:

Tabela 21: Estatística das Regressões H1 a H4: PT x CVO/EDV/CG/CF

| PT                    |                 | COEFICIENTE | P-VALOR          | R-QUADRADO |
|-----------------------|-----------------|-------------|------------------|------------|
| Tributos DVA          | Constante       | 33,2398     | 0,1489           |            |
|                       | CVO             | 3,1597      | 0,2835           |            |
|                       | Endividamento   | 0,0101      | <b>0,0002***</b> | <b>18%</b> |
|                       | Capital de Giro | 0,2873      | 0,4078           |            |
|                       | Capital fixo    | -0,2237     | 0,4718           |            |
| Tributos DVA_Federal  | Constante       | 16,7942     | 0,3277           |            |
|                       | CVO             | 2,8609      | 0,2157           |            |
|                       | Endividamento   | 0,0080      | <b>0,00***</b>   | <b>12%</b> |
|                       | Capital de Giro | 0,1930      | 0,4285           |            |
|                       | Capital fixo    | -0,1430     | 0,5278           |            |
| Tributos DVA_Estadual | Constante       | 11,2719     | 0,1955           |            |
|                       | CVO             | 1,2065      | 0,3178           |            |
|                       | Endividamento   | 0,0003      | 0,8229           | <b>39%</b> |
|                       | Capital de Giro | 0,0973      | 0,4229           |            |
|                       | Capital fixo    | -0,0787     | 0,4469           |            |
| Cash ETR              | Constante       | -32,6760    | 0,7881           |            |
|                       | CVO             | 50,6002     | 0,4109           |            |
|                       | Endividamento   | 0,0061      | <b>0,0157**</b>  | <b>18%</b> |
|                       | Capital de Giro | 0,2980      | 0,1901           |            |
|                       | Capital fixo    | 0,1799      | 0,4752           |            |
| Cash ETR_Federal      | Constante       | 19,5953     | 0,6525           |            |
|                       | CVO             | -17,2384    | 0,4487           |            |
|                       | Endividamento   | 0,0136      | <b>0,0062***</b> | <b>44%</b> |
|                       | Capital de Giro | -0,1882     | 0,2835           |            |
|                       | Capital fixo    | 1,0972      | <b>0,00***</b>   |            |
| Cash ETR_Estadual     | Constante       | 83,0537     | <b>0,00***</b>   |            |
|                       | CVO             | 1,9939      | 0,4939           |            |
|                       | Endividamento   | -0,0012     | 0,1538           | <b>71%</b> |
|                       | Capital de Giro | -0,0357     | 0,6777           |            |
|                       | Capital fixo    | -0,1345     | 0,1468           |            |

\*\*, \*\*\* Significância ao nível de 5% e 1%, respectivamente.

Fonte: Elaborado pela autora

Os resultados obtidos, de maneira geral, questionam os achados anteriores sobre o assunto, principalmente quando se trata da hipótese 1 (o nível de planejamento tributário associado ao estágio do ciclo de vida organizacional), pois evidencia que empresas em estágios de maturidade não possuem essa associação.

Corroborar com o entendimento de outros pesquisadores, quando testadas as hipóteses 2 a 4 (endividamento, investimento em capital de giro e em capital fixo e governança corporativa associadas ao nível de planejamento tributário), pois indica que o endividamento possui influência relevante nos níveis de planejamento tributário das organizações.

E por meio de regressão linear múltipla considerando as médias das métricas de mensuração do planejamento tributário como variável dependente, a governança corporativa e o segmento de atuação como variáveis independentes, demonstrou-se que a governança corporativa impacta nas estratégias tributárias e que o segmento de atuação não está diretamente associado ao nível de planejamento tributário adotado (hipóteses 5 e 6), conforme demonstrado na Tabela 22.

Tabela 22: Estatística das Regressões H5 e H6: PT x CVO/GOV/SEG

| PT                          |                        | COEFICIENTE | P-VALOR          | R-QUADRADO |
|-----------------------------|------------------------|-------------|------------------|------------|
| Média Tributos DVA          | Constante              | 9,8805      | 0,6439           | 11%        |
|                             | CVO 2018               | 3,6618      | 0,6564           |            |
|                             | Governança corporativa | 5,0301      | <b>0,0361**</b>  |            |
|                             | Segmento               | -3,7658     | 0,2525           |            |
| Média Tributos DVA_Federal  | Constante              | 11,0817     | 0,5436           | 4%         |
|                             | CVO 2018               | -0,7559     | 0,9050           |            |
|                             | Governança corporativa | 2,0963      | 0,1964           |            |
|                             | Segmento               | -1,116      | 0,6698           |            |
| Média Tributos DVA_Estadual | Constante              | -6,4750     | 0,6086           | 14%        |
|                             | CVO 2018               | 6,5630      | 0,1193           |            |
|                             | Governança corporativa | 1,2661      | 0,3041           |            |
|                             | Segmento               | -1,6265     | 0,5002           |            |
| Média Cash ETR              | Constante              | 153,405     | <b>0,0052***</b> | 14%        |
|                             | CVO 2018               | -10,2438    | 0,4907           |            |
|                             | Governança corporativa | -16,1494    | <b>0,0774*</b>   |            |
|                             | Segmento               | 1,7061      | 0,7969           |            |
| Média Cash ETR_Federal      | Constante              | 64,1351     | <b>0,0766*</b>   | 9%         |
|                             | CVO 2018               | 17,2073     | <b>0,0935*</b>   |            |
|                             | Governança corporativa | -8,3445     | 0,2049           |            |
|                             | Segmento               | -3,5960     | 0,5759           |            |
| Média Cash ETR_Estadual     | Constante              | 65,7701     | <b>0,0237**</b>  | 3%         |
|                             | CVO 2018               | 10,0344     | 0,2844           |            |
|                             | Governança corporativa | -1,9417     | 0,6087           |            |
|                             | Segmento               | -2,1708     | 0,7103           |            |

\*, \*\*, \*\*\* Significância ao nível de 10%, 5% e 1%, respectivamente.

Fonte: Elaborado pela autora

Importante destacar ainda que a Média Cash ETR Federal resultou em significância estatística para o CVO 2018, ou seja, empresas em estágios de maturidade com bons níveis de governança corporativa possuem maior nível de planejamento tributário vinculados a diminuição de pagamentos na esfera federal. Essa relação apresenta indícios de que em algumas situações o ciclo de vida possui associação ao planejamento tributário adotado, evidenciando que as características intrínsecas de cada organização estão diretamente relacionadas as estratégias tributárias.

Posto isso, a seguir, são detalhados os resultados identificados por hipótese construída, com o objetivo de responder à questão de pesquisa e atender ao objetivo geral e específicos apresentados nesse estudo.

#### 4.1.1 Associação entre nível de planejamento tributário e CVO

A partir da realização das regressões com dados em painel para as empresas da amostra do período de 2011 a 2018, não foram encontradas evidências de associação entre o estágio do ciclo de vida e o nível de planejamento tributário adotado pelas organizações, visto que os modelos testados não apresentaram significância estatística,

Com base nas características dos ciclos de vida de Anthony e Ramesh (1992) (crescimento; maturidade e declínio), conjecturava-se obter relação linear entre a adoção de melhores e mais sofisticados níveis de planejamento tributário e o avanço ou retrocesso de cada estágio do CVO.

Todavia, obtiveram-se resultados no sentido oposto, uma vez que não foi identificada a associação entre o estágio do ciclo de vida e o nível de planejamento tributário. Contudo,

considerando que o maior percentual de empresas da amostra se mantiveram no estágio de maturidade, conforme pode-se observar na tabela 9, esse achado conduz ao entendimento de que empresas maduras não se utilizam de estratégias tributárias avançadas, ainda que possuam estrutura e abertura para tal, podendo estar mais preocupadas com os custos reputacionais do que com a economia de tributos.

Ao mesmo tempo, as evidências levantam questionamentos aos resultados anteriores identificados em pesquisas com assuntos similares [(Drake, 2015) Martinez e Bassetti, 2015)], bem como abre espaço para testes mais direcionados as empresas em estágios iniciais e avançados do CVO, cuja associação significativa com o nível de planejamento tributário foi identificada por Silva (2016).

Os achados desta pesquisa indicam ainda, que o nível de planejamento tributário das organizações pode não estar associado ao seu estágio de desenvolvimento organizacional, ou seja, empresas em estágios menos desenvolvidos do CVO poderiam, em tese, ter o mesmo nível de planejamento tributário de empresas maduras, levando a necessidade de identificação dos fatores que realmente possuem influência, possivelmente, por meio de outras técnicas e/ou métricas de estudo, visando aprofundar no contexto das organizações.

#### **4.1.2 Associação entre nível de planejamento tributário e endividamento**

Considerando que, com base na hipótese 1, não é possível sugerir que há associação entre o ciclo de vida e o nível de planejamento tributário, é relevante evidenciar que, conforme estudos anteriores, outras variáveis possuem impacto direto no nível de planejamento tributário, sendo consideradas pela literatura como suas determinantes.

Por sua vez, essas variáveis podem ser impactadas por outras variáveis, como o CVO por exemplo, uma vez que conforme disposto por Miller e Friesen (1984) e Lester et al. (2003), suas características são motivadoras das decisões gerenciais, de investimentos e de estratégia e que a maioria das empresas da amostra em todos os períodos se posicionou no estágio da maturidade, é aceitável propor que o ciclo de vida pode provocar impactos indiretos no nível de planejamento tributário, a partir da influência de outras variáveis, por isso considerou-se relevante avaliar a associação entre outras variáveis e o planejamento tributário.

Posto isso, destaca-se que conforme constatado por Pohlmann e Iudícibus (2010), existe correlação entre o nível de tributação do lucro e o grau de endividamento. “Essa relação foi verificada, também, para as empresas com alto endividamento e baixo nível de tributação do lucro” (Pohlmann e Iudícibus, 2010, p. 1). Dessa maneira, considerou-se por oportuno incluir o índice de endividamento das organizações, calculado com base nos dados das demonstrações financeiras, nos modelos de regressões propostas, avaliando sua associação com o nível de planejamento tributário.

O índice de endividamento subsidiou a elaboração da hipótese 2, cujos resultados obtidos, indicam que há associação significativa do endividamento com o nível de planejamento tributário, este último quando mensurado pelas métricas Tributos DVA Federal e Cash ETR Federal. Sendo assim, foi constatado que o índice de endividamento e de planejamento tributário aumentam na mesma proporção, o que significa dizer que empresas com maiores índices de endividamento, possuem menores índices de planejamento tributário.

A análise deste índice avalia se a empresa financia suas atividades operacionais com recursos próprios ou de terceiros e em que proporção (Soares, Farias e Soares, 2011).

Essa constatação é importante, pois apesar de contrariar achados de pesquisas que vinculam o endividamento a níveis elevados de planejamento tributário, aponta que empresas maduras mesmo gerando fluxos de caixas positivos, financiam boa parte de suas atividades por meio de capital de terceiros, e que por consequência não aproveitam as oportunidades tributárias vinculadas, como por exemplo de Juros pagos, que são dedutíveis na apuração federal ou ainda de diferimentos

e programas de refinanciamentos (REFIS, PERT, etc...) que poderiam postergar os pagamentos devidos.

Dessa maneira, foi constatado que existe associação do endividamento no nível de planejamento tributário, porém inversa aquela proposta na hipótese 2, para a qual sugeriu-se que a teoria do *Trade off* fosse válida para as indústrias constantes na amostra com base na pesquisa de Pohlmann e Iudicibus (2010), no entanto, essa teoria não foi confirmada.

Contudo, se confirma o achado que dependendo do estágio do ciclo de vida a empresa está mais propensa a possuir determinados índices de endividamento, que estão associados ao nível de planejamento tributário da empresa, corroborando com os estudos que identificaram a relação entre essas variáveis.

#### **4.1.3 Associação entre nível de planejamento tributário e investimento**

O índice capital de giro, utilizado para demonstrar investimento de recursos nas atividades operacionais (estoque e recebíveis), e o índice capital fixo, que demonstra a aplicação de recursos em imobilizado e intangível, foram incluídos como variáveis independentes para avaliação da associação com o nível de planejamento tributário, pois também poderiam explicar o comportamento da variável dependente, a partir da influência indireta do ciclo de vida de cada organização nas decisões de investimento por capital de giro ou capital fixo, sobretudo por serem consideradas opções alternativas, que normalmente se equilibram quando comparadas em conjunto.

No entanto, a partir da base de dados testada nas regressões com dados em painel, não foi observada significância estatística nos modelos construídos que sustentem a associação entre os níveis de investimento com os de planejamento tributário adotados pelas organizações selecionadas na amostra, quando consideradas as métricas Tributos DVA, Federal e estadual e Cash ETR estadual.

Foi observado significância para a métrica Cash ETR Federal para o investimento em capital fixo, ou seja, por meio da regressão com dados em painel é possível inferir que empresas que investiram mais em ativos fixos, possuem menores práticas vinculadas ao planejamento tributário federal. No entanto, é importante destacar que essa métrica de maneira isolada, não oferece resultados conclusivos, apenas evidenciam a direção que se deve considerar ao se tratar do tema em comento.

#### **4.1.4 Associação entre nível planejamento tributário e governança corporativa**

Considerando que os estudos sobre o tema [(Vello e Martinez, 2014); (Gomes, 2016)] sugerem uma importante influência das boas práticas de Governança Corporativa nos níveis de planejamento tributário adotado pelas organizações, os dados avaliados neste estudo corroboraram com os achados anteriores e retornaram em resultados que confirmam a influência quando se trata da média dos Tributos DVA, demonstrando que empresas que possuem melhores práticas de governança corporativa se utilizam de melhores estratégias tributárias.

Porém para a média do Cash ETR, observou-se associação inversa, ou seja, empresas com melhores práticas de governança corporativa não possuem níveis elevados de planejamento tributário, quando se trata de estratégias para diminuir o pagamento dos tributos.

Essa constatação, demonstra que empresas maduras, com boas práticas de governança corporativa, aproveitam as oportunidades tributárias, quando o foco é impossibilitar a ocorrência do fato gerador e procuram não ser agressivas com relação a postergação do pagamento dos tributos. O que, de maneira geral, está em linha com as diretrizes da governança corporativa, se considerado que conforme dispõe Uzeda e Monteiro (2014), o foco em reduzir o pagamento de tributos, limita o foco na maximização das vendas, no resultado, em melhorar a qualidade dos produtos ou gerar maior produtividade.

O inclusão do estágio do ciclo de vida nos modelos de regressão teve como objetivo testar se na presença da variável governança corporativa ocorre variações nos efeitos sobre a variável independente, ou seja, se possui associação com o planejamento tributário,

Foi constatado que a média da métrica Cash ETR federal gerou resultado com significância para o ciclo de vida em 2018, indicando que a presença do nível de governança corporativa interfere na associação entre CVO e planejamento tributário. Essa constatação é importante pois sugere que empresas em estágios de maturidade com bons níveis de governança corporativa possuem maior nível de planejamento tributário vinculados a diminuição de pagamentos na esfera federal.

#### **4.1.5 Associação entre nível de planejamento tributário e segmento de atuação**

Considerando os segmentos industriais da amostra (alimentos e bebidas, siderurgia e metalurgia e têxtil), com o intuito de atender aos objetivos específicos dessa pesquisa, formulou-se a hipótese 6 para avaliar se as empresas de um mesmo segmento possuem similaridade na geração de economia tributária e se o ciclo de vida de cada uma delas possui impacto determinante nas decisões de aplicação.

Não foi constatada associação entre segmento e nível de planejamento tributário, o que significa dizer que não necessariamente empresas de um mesmo segmento possuem tendências similares quanto as práticas para evitar a geração e/ou pagamento de tributos.

Essa constatação evidencia que para cada segmento de fato há características específicas que influenciam nas cargas tributárias e recolhimentos realizados pelas empresas, principalmente no que se refere a busca por incentivos governamentais e escolha pelos modelos tributários adotados.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 5.1 Evidências e Implicações

Este trabalho teve como objetivo principal avaliar se o estágio do ciclo de vida organizacional de empresas do segmento industrial está associado com seu nível de planejamento tributário, desse modo contribuir com a discussão a respeito do tema, por meio da mensuração dos níveis de planejamento tributário com métricas que pudessem capturar esse reflexo em sentido amplo, ou seja tributos sobre o consumo (Estaduais) e sobre a renda e folha de salários (Federais), para isso foram utilizadas as métricas “Tributos DVA” e “Cash ETR” (desenvolvida por Silva, 2016), ambas testadas em estudos anteriores.

Já para amparar a identificação congruente do estágio do ciclo de vida organizacional, optou-se pela utilização do modelo de Anthony e Ramesh (1992), adaptado por Park e Chen (2006), em virtude de sua metodologia propor a utilização de informações contábeis e financeiras que corroboram com as características identificadas nos estudos de Miller e Friesen (1984) e Lester et al. (2003).

Não foram identificadas evidências de associação do ciclo de vida da organização com seu nível de planejamento tributário. Sendo assim, os resultados, complementam o estudo de Silva (2016), por possuir uma amostra com empresas predominantemente no estágio de maturidade, bem como por expor que as características de cada empresa, podem influenciar diretamente na aplicação do planejamento tributário.

Os resultados do presente estudo indicam que, independente das características das empresas (estágio atual do CVO) os gestores teriam condições de implementar níveis de planejamento tributários mais ou menos sofisticados, ou seja, não é o nível de maturidade da organização que determinaria se a empresa terá melhores condições de desenvolver planejamento tributário.

Essa evidência, contribui para o desenvolvimento do arcabouço teórico sobre o tema, auxiliando no preenchimento da lacuna existente, sobretudo por aplicar métricas de mensuração abrangentes, principalmente no que se refere a evidencição do planejamento tributário no Brasil, cuja carga é focada em consumo, renda e folha de salários, bem como possui diretrizes mais complexas em relação a outros países.

Como objetivos específicos, para aprofundar o conhecimento sobre o tema foi investigado se outros fatores, além do estágio do CVO, podem estar associados ao nível de planejamento tributário das organizações. Nesse sentido, avaliou-se a ocorrência de associação entre o nível de endividamento, capital de giro, capital fixo, práticas de governança corporativa e segmento de atuação com o nível de planejamento tributário.

Com base nisso, identificou-se a associação negativa e significativa do endividamento com o nível de planejamento tributário, isso significa dizer que nas organizações com maiores níveis de endividamento foram encontradas menores níveis de planejamento tributário. Possivelmente, nessas organizações as iniciativas de planejamento tributário têm menor intensidade.

Outra evidência importante refere-se à identificação de que empresas que investem mais em capital fixo também possuem menores níveis de planejamento tributário federal. Esse resultado é contraditório, visto que para os tributos federais há maiores deduções vinculadas à depreciação e amortização.

Observou-se ainda que os dados avaliados corroboram com os estudos que sugerem uma importante influência das boas práticas de Governança Corporativa nos níveis de planejamento tributário adotado pelas organizações [(Yee, Sapiei e Abdullah 2018); (Mattos, 2017); (Vello e Martinez, 2014)], demonstrando que empresas que possuem maiores práticas de governança corporativa se utilizam de melhores estratégias tributárias, quando se refere a práticas para evitar que o fato gerador se concretize.

Essa evidência é importante indicativo de competitividade entre as indústrias e pode despertar nas empresas a busca por implementação de boas práticas de governança corporativa,

que estão associados a melhoria de gestão dos custos tributários, sendo assim, essa correlação pode influenciar nas decisões gerenciais.

Observa-se, que também é uma importante ferramenta, para as empresas de consultoria direcionadas as práticas de governança corporativa em linha com a identificação de oportunidades tributárias vinculadas ao segmento de atuação de cada organização.

Por fim, foram avaliados os dados das médias calculadas para cada segmento da amostra de maneira em relação aos ciclos de vida e observou-se que não há associação entre segmento e adoção de planejamento tributário das organizações, dependendo muito mais de características intrínsecas de cada empresa. Essa constatação, em complemento a literatura existente, contribui profundamente para avaliar o comportamento tributário setorial das indústrias.

A singularidade deste estudo, reside no fato de que os resultados obtidos contribuem para a evolução das pesquisas sobre o tema, indicando que o grupo de empresas constantes na amostra, bem como a metodologia de mensuração escolhida pelo pesquisador demonstra heterogeneidade latente das características das empresas brasileiras, portanto, é necessário cautela para realizar generalizações a respeito da influência do CVO no nível de planejamento tributário.

## 5.2 Limitações da pesquisa

Importante destacar que apesar das contribuições teóricas e práticas obtidas pela elaboração deste estudo, se faz necessário discutir as limitações vinculadas, principalmente à amostra, as variáveis não observáveis e/ou mensuráveis e opções metodológicas escolhidas.

Isso, posto, destaca-se o método de mensuração do ciclo de vida sugerido por Anthony e Ramesh (1992) e aprimorado por Park e Chen (2006), apesar de relevante e coerente, se baseia somente em dados econômicos e financeiros, sendo o único não-financeiro a idade da empresa, que possui impacto importante na classificação do CVO. O modelo, portanto, não foca no fato que não há predefinição para cada estágio do ciclo de vida e que não necessariamente empresas com menos tempo no mercado tendem ao declínio ou aquelas com mais tempo tendem ao sucesso. Ainda, o modelo escolhido possibilita que o estágio do ciclo de vida de uma organização possa mudar consideravelmente de um período para o outro, no entanto, segundo as avaliações de Miller e Friesen (1984) e Lester, Parnell e Carraher (2003), na maioria dos casos essa mudança demora longos períodos.

Pouco investigado no Brasil e fator relevante para empresas de capital aberto, pois pode impactar no preço das ações e a disposição de investimento por parte dos *Stakeholders*, os custos reputacionais não foram tratados diretamente neste estudo, sendo apenas relacionados com o nível de governança corporativa das empresas da amostra, com o objetivo de dimensionar de maneira modesta se para empresas mais preocupadas com boas práticas existem reflexos nas estratégias tributárias adotadas.

Como determinantes do Planejamento tributário foram incluídas apenas alguns indicadores, não sendo considerados, por exemplo, o poder de decisão e perfil dos gestores, integrar grupo multinacional ou possuir controladoras estrangeiras e as culturas organizacionais de cada empresa, considerando que o método de mensuração do CVO pudesse refletir todas essas questões, ainda que de maneira superficial.

Por fim, a amostra utilizada para análise é relativamente pequena e em decorrência das particularidades do tema tratado, não se pode inferir relações para toda a população.

## 5.3 Sugestões para futuras pesquisas

Futuras pesquisas podem fomentar maiores e mais detalhadas discussões a respeito do assunto por meio de estudos de casos múltiplos, para aprofundar e fornecer conclusões que possam explicar a variância dos resultados obtidos, quanto a associação entre o CVO e o PT.

Sugere-se ainda que a mesma base de dados seja testada com a utilização de outras metodologias de identificação do CVO, bem como que os testes sejam utilizados em empresas de outros segmentos industriais e/ou em organizações de capital fechado.

## REFERENCIAS

- Adizes, I. (1990). **Os ciclos de vida das organizações: como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito**. 2. ed. São Paulo: Pioneira.
- Almeida, E. A. de. (2003). **Planejamento tributário: instrumento eficaz no processo de gerenciamento dos impostos das micros e pequenas empresas**. Campina Grande: UEPB.
- Almeida, J. C. G.; Scalzer, R. S.; Costa, F. M. (2008). **Níveis diferenciados de governança corporativa e grau de conservadorismo: estudo empírico em companhias abertas listadas na Bovespa**. Revista de Contabilidade e Organizações - RCO, v. 2, n. 2, p. 117-130, jan./abr.
- Affonso, R. (1985). **Quanto pagamos de imposto?** Lua Nova: Revista de Cultura e Política Print version ISSN 0102-6445 Lua Nova vol.2 no.1 São Paulo June, <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-64451985000200020>.
- Alves, A. A. C. (2003). **A legalidade da fusão, cisão e incorporação de empresas como instrumentos de planejamento tributário**, Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 8, n. 61, 1 jan.
- Anthony, J., & Ramesh, K. (1992). **Association between accounting performance measures and stock prices**. Journal Of Accounting And Economics, 15(2-3), 203-227. doi: 10.1016/0165-4101(92)90018-w.
- Armstrong, C., Blouin, J., & Larcker, D. (2012). **The incentives for tax planning**. Journal Of Accounting And Economics, 53(1-2), 391-411. doi: 10.1016/j.jacceco.2011.04.001.
- Austin, C. R., & Wilson, R. J. (2017). **An Examination of Reputational Costs and Tax Avoidance: Evidence from Firms with Valuable Consumer Brands**. Journal of the American Taxation Association, 39(1), pp. 67–93. doi: <https://doi.org/10.2308/atax-51634>.
- Beer, S., De Mooij, R., & Liu, L. (2018). **International Corporate Tax Avoidance: A Review of the Channels, Magnitudes, and Blind Spots**. IMF Working Papers, 18(168), 1. doi: 10.5089/9781484363997.001.
- Campos, C. H. (2007). **Prática de planejamento tributário: como fazer planejamento tributário**. São Paulo: Quartier Latin.
- Castro, C. M. (2006). **A prática da pesquisa**, 2ª edição, São Paulo, Pearson Prentice Hall.
- Código Tributário Nacional (CTN). (1996). Recuperado em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15172.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15172.htm).
- Constituição federal (CF). (1988). Recuperado em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm).
- Costa, F. D., Chain C. P., Carvalho F. de M., Moreira B. C. de M. M. (2015). **International Corporate O custo financeiro dos tributos sobre consumo nas cadeias de suprimento brasileiras: uma proposta metodológica**. Revista Contemporanea de Contabilidade. ISSN 2175-8069, UFSC, Florianópolis, v.13, n. 29, p. 91-112. DOI: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2016v13n29p91>

- CPC 09. **Demonstração do Valor Adicionado (DVA)**. (2008). Recuperado em <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=40>.
- Crepaldi, S. A. (2012). **Planejamento Tributário**. São Paulo: Saraiva.
- Decreto 9.394/2018. Recuperado em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2018/decreto/D9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/decreto/D9394.htm).
- Decreto 62.311/2016. Recuperado em <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2016/decreto-62311-16.12.2016.html>
- Dickinson, V. (2011). **Cash Flow Patterns as a Proxy for Firm Life Cycle**. *The Accounting Review*, 86(6), 1969-1994. doi: 10.2308/accr-10130.
- Drake, K. (2015). **Does Firm Life Cycle Inform the Relation Between Book-Tax Differences and Earnings Persistence?** *Social Science Research Network*, v. SSRN 2547778.
- Dyreng, S. D., Hanlon, M. & Maydew E. L. (2010). **The effects of executives on corporate tax avoidance**. *The accounting Review*, v. 85, n. 4, p. 1163-1189.
- Esnoide, A. L.; Gallo, M. F.; Parisi, C., & Pereira, C. A. (2009) **Percepção dos controllers em relação à gestão tributária**. *Anais... 9º Congresso USP de Controladoria e Finanças*. São Paulo – SP.
- Fadlalah, B., Martinez, A., & Nossa, V. (2012). **Tax Planning and practices of corporate social responsibility**. *Revista Contabilidade e Controladoria*, 4(3). doi: 10.5380/rcc.v4i3.28768.
- Fabretti, L. C. (2001) **Contabilidade tributária**. 7. ed. São Paulo: Atlas.
- Ferreira, J., Groppa, L., & Picarelli, M. (2017). **Análise Setorial – Siderurgia**. Disponível em [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4147184/mod\\_resource/content/2/An%C3%A1lise%20Setorial-Siderurgia%20%20--%20Sent.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4147184/mod_resource/content/2/An%C3%A1lise%20Setorial-Siderurgia%20%20--%20Sent.pdf).
- Fernandes, V. L., Martinez, A. L., & Nossa, V. (2013). **The Influence of the Best Corporate Governance Practices on the Allocation of Value Added to Taxes**. *A Brazilian Case*. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 16(3), pp. 58–69.
- Formigoni, H. (2009). **MBA em gestão financeira, controladoria e auditoria**. 136 f. Fundação Getúlio Vargas, Ribeirão Preto, São Paulo.
- Gil, A. C. (1999). **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. 5ª edição, São Paulo: Atlas.
- Gomes, A. P. M. (2016). **Características da Governança Corporativa como estímulo à Gestão Fiscal**. *Revista de contabilidade e Finanças*, v. 27, n. 71, p. 149-168.
- Graham, J. R.; Hanlon, M.; Shevlin, T.; Shroff, N. (2013) **Incentives for Tax Planning and Avoidance: Evidence from the Field**. *The Accounting Review*, v. 89, n.3, p. 991-1023.
- Grapeggia, M. (2008). **Habilidades empreendedoras à luz do ciclo de vida organizacional**. Dissertação (Doutorado). *Inteligência Organizacional de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis*.

- Greco, M. A. (2008) **Planejamento tributário**. 2. ed. São Paulo: Dialética.
- Gujarati, D. N. & Porter, D. C. (2011). **Econometria básica**, New York: The McGraw-Hill Companies Inc.
- Hanks, Steven H. (1990). **The Organization Life Cycle: Integrating Content and Process**. Journal of Small Business Strategy, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 1-12, jan. ISSN 2380-1751.
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). **A Review of Tax Research**. SSRN Electronic Journal. doi: 10.2139/ssrn.1476561.
- Hsiao, Cheng. (1986). **Analysis of panel data**. Cambridge University Press.
- Holland M., & Xavier, C. L. (2005). **Dinâmica e competitividade setorial das exportações brasileiras: uma análise de painel para o período recente**. Economia e Sociedade, Campinas, v. 14, n. 1 (24), p. 85-108.
- Instituto brasileiro de Geografia e estatística (IBGE). (2018). Recuperado de <https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/pib/defaulttabelas.shtm>.
- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). (2018). Recuperado de [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=33447&Itemid=2](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=33447&Itemid=2)
- Kazanjan, R., & Drazin, R. (1990). **A stage-contingent model of design and growth for technology based new ventures**. Journal Of Business Venturing, 5(3), 137-150. doi: 10.1016/0883-9026(90)90028-r.
- Klassen, K. J., Lisowsky, P., & Mescall, D. (2016). **The Role of Auditors, Non-Auditors, and Internal Tax Departments in Corporate Tax Aggressiveness**. The Accounting Review, 91(1), pp 179–205. doi: <https://doi.org/10.2308/accr-51137>.
- Latorraca, N. (1983), **Legislação Tributária – Uma introdução ao Planejamento**, 9ª ed., São Paulo: Atlas.
- Lazarin, A. (1992), **Introdução ao direito tributário**, 3ª edição, São Paulo: Atlas.
- Lei 12.546/2011. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12546.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12546.htm)
- Lei 13.670/2018. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Lei/L13670.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13670.htm)
- Lester, D., Parnell, J., & Carraher, S. (2003). **Organizational Life Cycle: A Five-Stage empirical scale**. The International Journal Of Organizational Analysis, 11(4), 339-354. doi: 10.1108/eb028979.
- Li, Y., Luo, Y., Wang, J., & Foo, C. (2016). **A theory of managerial tax aggression: evidence from China**, 2008-2013 (9702 observations). Chinese Management Studies, 10(1), 12-40. doi: 10.1108/cms-01-2016-0001.
- Martinez, A. (2017). **Agressividade Tributária: Um Survey da Literatura**. Revista De Educação E Pesquisa Em Contabilidade (Repec), 11(0), 106-124. doi: 10.17524/repec.v11i0.1724.

- Martinez, A., & Bassetti, M. (2015). **Ciclo de vida das empresas, Book-Tax Differences e a persistência nos Lucros**. XV Congresso USP de Controladoria e Contabilidade. São Paulo.
- Martinez, A., & Reinders, A. (2016). **Qual o efeito da agressividade tributária na rentabilidade futura? Uma análise das companhias abertas brasileiras**. Revista De Gestão E Contabilidade Da UFPI, 5(1), 3. doi: 10.26694/2358.1735.2018.v5ed16485.
- Martins, G. (2005). **Estatística geral e aplicada**. São Paulo: Editora Atlas.
- Mattos, A. de (2017). **Maximização da Utilidade esperada, Planejamento Tributário e Governança Corporativa**. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo – FEA-RP/USP.
- Miller, D., & Friesen, P. (1984). **A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle**. Management Science, 30(10), 1161-1183. doi: 10.1287/mnsc.30.10.1161.
- Minchenko, S., Oliinyk, O., & Borovyk, A. (2018). **Tax avoidance as a threat to economic security: ways and methods of counteraction (domestic and foreign experience)**. Baltic Journal Of Economic Studies, 4(3), 172-178. doi: 10.30525/2256-0742/2018-4-3-172-178.
- Moore, K., & Yuen, S. (2001). **Management accounting systems and organizational configuration: a life-cycle perspective**. Accounting, Organizations And Society, 26(4-5), 351-389. doi: 10.1016/s0361-3682(00)00040-4. Your Bibliography.
- Motta, F., & Martinez, A. (2015). **Agressividade Fiscal em Sociedades de Economia Mista**. Anais da Enanpad, Belo Horizonte, MG, Brasil, 39.
- Nogueira, R. B. (1999). **Curso de direito tributário**, 15ª edição, São Paulo: Saraiva.
- Park, Y., & Chen, K. (2006). **The Effect Of Accounting Conservatism And Life-Cycle Stages On Firm Valuation**. Journal Of Applied Business Research (JABR), 22(3). doi: 10.19030/jabr.v22i3.1428.
- Payeras, J. A. P. & Cunha, M. S. (2004). **O Princípio do Sacrifício Equitativo no Sistema Tributário Brasileiro**. Revista Economia. Universidade de São Paulo (ESALQ/USP), Brasil; Universidade Estadual de Maringá (UEM), Brasil.
- Pohlmann, M. C. & Iudícibus, S. de. (2010). **Relação entre tributação do lucro e a estrutura de capital das grandes empresas no Brasil**. Revista Contabilidade & Finanças, v. 21, n. 53, p. 1-25.
- Porcano, T. (1986). **Corporate Tax Rates: Progressive, Proportional or Regressive**. The Journal of the American Taxation Association, v. 7, n. 2, p. 17-31.
- Quinn, R., & Cameron, K. (1983). **Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence**. Management Science, 29(1), 33-51. doi: 10.1287/mnsc.29.1.33.
- Rezende, A. J. (2015). **Avaliação do impacto dos incentivos fiscais sobre os retornos e as políticas de investimento e financiamento das empresas**. Ribeirão preto: Tese (livre-docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto. 176 f. p.

- Receita Federal do Brasil (RFB). (2017). Recuperado de <http://receita.economia.gov.br/dados/receitadata/estudos-e-tributarios-e-adianeiros/estudos-e-estatisticas/carga-tributaria-no-brasil/carga-tributaria-no-brasil-cap>
- Roginski Réa, R. (2010). **Elisão Fiscal**. Monografia (Graduação). Curso de Direito, Setor de Ciências Jurídicas da Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- Rosa, P. da, Petri, S., Matos, L., Ensslin, S. & Ferreira, L. (2015). **Avaliação de Desempenho no Planejamento Tributário: Aplicação do Processo Proknow-C em International Electronic Libraries**. Revista Evidenciação Contábil & Finanças, 3(1), 69-83. doi: 10.18405/recfin20150105.
- Sabbag, E. (2009) **Manual de direito tributário**. São Paulo: Saraiva.
- Santos, M. dos, Cavalcante, P., & Rodrigues, R. (2013). **Tamanho da firma e outros determinantes da tributação efetiva sobre o lucro no Brasil**. Advances In Scientific And Applied Accounting, 179-210. doi: 10.14392/asaa.2013060204.
- Scott, M., & Bruce, R. (1987). **Five stages of growth in small business**. Long Range Planning, 20(3), 45-52. doi: 10.1016/0024-6301(87)90071-9.
- Schnorrenberger, E., T. J. (2001) **Competitividade em igualdade de condições: A influência do planejamento tributário na cadeia de valor**, Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Santa Catarina.
- Shackelford, D. A.; Shevlin, T. J. (2001) **Empirical tax research in accounting**. Journal of Accounting & Economics, v. 31, n 1-3, set. 2001.
- Siew Yee, C., Sharoja Sapiei, N., & Abdullah, M. (2018). **Tax Avoidance, Corporate Governance and Firm Value in The Digital Era**. Journal Of Accounting And Investment, 19(2). doi: 10.18196/jai.190299.
- Silva, J. da (2016). **A influência do ciclo de vida organizacional sobre o nível de planejamento tributário**. Dissertação (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo - FEA-RP/USP.
- Silva, R. da, & Martinez, A. L. (2017). **Restrição Financeira e Agressividade Fiscal nas Empresas Brasileiras de Capital Aberto**. Anais do Congresso Anpcont, Belo Horizonte, MG, Brasil, 11.
- Silva, M. Z. da, Cecon B. e Marques, L. (2016). **Relação Entre os Artefatos de Contabilidade Gerencial e o Ciclo de Vida Organizacional de Empresas do Setor de Consumo Cíclico**. XVI Congresso USP de Controladoria e Contabilidade. São Paulo 27 a 29 de Julho de 2016. Building Knowledge in Accounting.
- Soares, P. de C. D., Farias, M. W. de M.; Soares, F. H. de L. (2011). **Análise da Necessidade de Capital de Giro, Endividamento e Liquidez de uma Empresa do Ramo Sucroalcooleira: Um Estudo de Caso na Usina Coruripe S/A**. VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia.
- Souza, B. Carlos.; Rocha W. & Souza, R. Paiva. (2010). **Desempenho econômico superior: um estudo sobre a estrutura de custos e despesas no setor de energia elétrica**. XVII Congresso Brasileiro de Custos – Belo Horizonte, MG, Brasil, 03 a 05 de novembro de 2010.



- Stock, J. H.; Watson, M. W. **Econometria**. São Paulo, Pearson, 2004.
- Vello, A., & Martinez, A. (2014). **Planejamento tributário eficiente: uma análise de sua relação com o risco de mercado**. Revista Contemporânea De Contabilidade, 11(23), 117. doi: 10.5007/2175-8069.2014v11n23p117.
- Vianna, S. W., Magalhães, L. C. G., Silveira, F. G., & Tomich, F. A. (2000). **Carga tributária direta e indireta sobre as unidades familiares no Brasil: Avaliação de sua incidência nas grandes regiões urbanas em 1996**. Brasília: IPEA, Texto para discussão, 757.
- Yan, Z., & Zhao, Y. (2009). **A New Methodology of Measuring Firm Life-Cycle Stages**. SSRN Electronic Journal. doi: 10.2139/ssrn.893826.
- Zimmerman, J. (1983). **Taxes and firm size**. *Journal Accounting And Economics*, 5, 119-149. doi: 10.1016/0165-4101(83)90008-3.