



# Relação entre agressividade tributária e habilidade gerencial: o papel moderador da gestão de riscos

Fabiano de Castro Liberato Costa<sup>1</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-1037-5124>  
E-mail: fclcosta@furb.br

Márcia Zanievicz da Silva<sup>2</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-1229-7705>  
E-mail: mzsilva@furb.br

Micheli Aparecida Lunardi<sup>2</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-0622-928X>  
E-mail: malunardi@furb.br

<sup>1</sup> Universidade Regional de Blumenau, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Blumenau, SC, Brasil

<sup>2</sup> Universidade Regional de Blumenau, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Contábeis, Blumenau, SC, Brasil

Recebido em 19/08/2024 – Desk aceite em 27/08/2024 – 3ª versão aprovada em 11/04/2025

Editor-Chefe: Andson Braga de Aguiar

Editor Associado: Cláudio de Araújo Wanderley

## RESUMO

O objetivo deste estudo foi avaliar o papel moderador da gestão de riscos corporativos na relação entre habilidade gerencial e agressividade tributária. Estudos anteriores se concentraram na dispersão no nível de agressividade tributária entre as empresas por meio de características pessoais dos gestores, tais como a habilidade gerencial, com resultados mistos. Este estudo questiona se a gestão de riscos corporativos pode explicar esses resultados mistos, influenciando a relação entre a agressividade tributária e a habilidade gerencial, o que oferece um avanço no conhecimento dos determinantes da agressividade tributária. O estudo evidencia a relevância do processo de gestão de riscos na delimitação da tolerância e do apetite ao risco fiscal, favorecendo o aproveitamento de oportunidades de redução da despesa tributária com o consequente aumento do desempenho organizacional. Ele demonstra que a interação entre a habilidade gerencial e a gestão de riscos exerce, sobre práticas de agressividade tributária que geram diferenças permanentes, efeitos distintos dos que exerce sobre práticas que geram diferenças temporárias, o que pode ser útil para gestores, auditores, investidores, reguladores e demais interessados na agressividade tributária corporativa. Este estudo aplicou a técnica de análise de regressão estimada pelo método dos Mínimos Quadrados Ordinários (MQO) sobre uma amostra de empresas brasileiras não financeiras listadas, no período de 2016 a 2021. Mensurou-se a agressividade tributária pela *Total Book-Tax Differences* (BTD Total) e por suas componentes, BTD Temporária e BTD Permanente. A habilidade gerencial foi mensurada conforme Demerjian et al. (2012), e a gestão de riscos, conforme o *Enterprise Risk Management Index* (ERMI), de Gordon et al. (2009). Os resultados sugerem que a gestão de riscos melhora a comunicação interna e externa e oferece aos gestores informações para tomar decisões tributárias mais eficientes. Evidenciam também que, em empresas com melhores processos de gestão de riscos, os gerentes com maior habilidade gerencial decidem engajar-se apenas em estratégias tributárias mais agressivas, as quais resultam em diferenças permanentes.

**Palavras-chave:** agressividade tributária, habilidade gerencial, gestão de riscos.

## Endereço para correspondência

Fabiano de Castro Liberato Costa

Universidade Regional de Blumenau, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis  
Rua Antônio da Veiga, 140, sala D-202 – CEP: 89030-903  
Itoupava Seca – Blumenau – SC – Brasil

Este é um texto bilíngue. Este artigo também foi traduzido para o idioma inglês e publicado sob o DOI 10.1590/1808-057x20252200.en.  
Trabalho apresentado no XXVI SemeAd, São Paulo, SP, Brasil, novembro de 2023.



## Relationship between tax avoidance and managerial ability: the moderating role of risk management

### ABSTRACT

The aim of this study was to assess the moderating role of corporate risk management in the relationship between managerial ability and tax avoidance. Previous studies have focused on the variation in the level of tax avoidance among companies through personal characteristics of managers, such as managerial ability, with mixed results. This study questions whether corporate risk management can explain these mixed results by influencing the relationship between tax avoidance and managerial ability, which provides advancement in the understanding of the determinants of tax avoidance. The study highlights the relevance of the risk management process in defining tolerance and appetite for tax risk, facilitating the capitalization on opportunities to reduce tax expenses with the consequent increase in organizational performance. It shows that the interaction between managerial ability and risk management has different effects on tax avoidance practices that generate permanent differences compared to practices that generate temporary differences, which can be useful for managers, auditors, investors, regulators, and other stakeholders interested in corporate tax avoidance. This study applied the regression analysis technique estimated by the Ordinary Least Squares (OLS) method on a sample of non-financial Brazilian listed companies for the period from 2016 to 2021. Tax avoidance was measured by the Total Book-Tax Differences (Total BTM) and its components, Temporary BTM and Permanent BTM. Managerial ability was measured according to Demerjian et al. (2012), and risk management, according to the Enterprise Risk Management Index (ERMI), proposed by Gordon et al. (2009). The results suggest that risk management improves internal and external communication and provides managers with information to make more efficient tax decisions. They also highlight that, in companies with better risk management processes, managers with higher managerial ability choose to engage only in more aggressive tax strategies, which result in permanent differences.

**Keywords:** tax avoidance, managerial ability, risk management.

## 1. INTRODUÇÃO

O volume expressivo de impostos exigido pelo Estado, nas três esferas de governo, gera incentivos para que as empresas adotem estratégias com o objetivo de reduzir sua despesa tributária. Isso porque os impostos diminuem os fluxos de caixa disponíveis para investimentos e para o pagamento de dividendos, o que torna a redução da despesa tributária algo desejado pelos *shareholders* (Chen et al., 2010).

Hanlon e Heitzman (2010) utilizam o termo *tax avoidance*, traduzido como “agressividade tributária” na literatura nacional, para se referir às atividades e estratégias empresariais que buscam a redução dos impostos corporativos. Essas atividades de redução da despesa tributária estão sujeitas a diferentes graus de incerteza, devido, principalmente, às dificuldades de interpretação das normas fiscais.

As atividades relacionadas à redução de tributos podem ser posicionadas em um *continuum* que vai da legalidade à ilegalidade, entre as quais há uma ampla zona cinzenta caracterizada pela gradação da incerteza e do risco associados à posição tributária da firma (Lietz, 2013). O conceito de Hanlon e Heitzman (2010), amplamente adotado na literatura, considera todo esse espectro, abrangendo, portanto, desde atividades claramente legais (elisão fiscal), em um extremo, até aquelas com alta

probabilidade de serem entendidas como ilegais pelas autoridades tributárias (evasão fiscal), em outro.

Martinez (2017) reconhece que os termos “evasão fiscal” e “planejamento tributário” são amplamente utilizados, porém, muitas vezes, de forma indefinida. No entanto, embora o autor claramente posicione o planejamento tributário no campo da legalidade, no caso concreto, o limiar entre o legal e o ilegal sempre dependerá da interpretação da legislação tributária e dos atos praticados pela empresa. Tendo em vista a dificuldade de distinguir empiricamente entre elisão e evasão fiscais (Wang et al., 2020), este estudo adota a concepção ampla de Hanlon e Heitzman (2010), e considera como agressividade tributária o resultado de quaisquer atividades que reduzam a despesa tributária corporativa, não importando o ponto do *continuum* em que recaia sua posição fiscal.

Estudos anteriores trataram da influência das características pessoais dos gestores e dos mecanismos de governança corporativa sobre a agressividade tributária (Wang et al., 2020; Wahab et al., 2017; Amri et al., 2023). Este estudo se distingue dos demais por abordar uma característica pessoal específica, a habilidade gerencial, e um mecanismo de governança específico, a gestão de riscos corporativos.

A habilidade gerencial é uma característica pessoal dos gestores que pode aumentar o nível de agressividade tributária, uma vez que gestores com maior habilidade podem transformar com maior eficiência os recursos da empresa em resultados, por meio da redução da despesa tributária (Koester et al., 2017). Entretanto, Francis et al. (2022) apresentaram resultados divergentes, sugerindo que a habilidade gerencial diminui a agressividade tributária. Esses autores atribuíram seus resultados à maior aversão aos custos reputacionais da agressividade tributária por parte de gestores mais habilidosos.

A habilidade gerencial afeta o desempenho econômico da empresa e as decisões relativas às estimativas e divulgações contábeis (Demerjian et al., 2012, 2013; Huang et al., 2017; Lunardi et al., 2022; Moura et al., 2019). Gerentes com maior habilidade possuem melhor entendimento do ambiente operacional da firma, gerenciam melhor o negócio e aproveitam as oportunidades de investimento, com vistas a maximizar o valor da empresa (Demerjian et al., 2012; Lunardi et al., 2022). Estudos tendem a relacionar o estilo e a habilidade gerenciais com uma maior compreensão das questões financeiras e contábeis, a partir da qual os gestores podem adotar estratégias que impactam o nível da despesa tributária (Dyreg et al., 2010; Francis et al., 2022; Koester et al., 2017).

Este estudo contribui para a compreensão do fenômeno ao propor que a gestão de riscos corporativos modera a relação entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária. Espera-se que os resultados contribuam para explicar as divergências apresentadas em estudos anteriores. Ao condicionar a adoção de estratégias tributárias mais agressivas ao limite de risco aceitável pelos acionistas (Beasley et al., 2021), a gestão de riscos pode afetar a agressividade tributária, em especial por meio de sua interação com a habilidade gerencial.

A adoção de planejamentos tributários é especialmente controversa no Brasil, onde só são eventualmente reconhecidos como válidos, após anos de discussões em tribunais administrativos e/ou no Poder Judiciário, tendo em vista as dificuldades de interpretação da legislação e dos fatos tributários (Martinez, 2017). Diante das incertezas associadas às decisões tributárias, os gestores podem ser impedidos a tomar decisões diferentes das que tomariam em outro cenário.

Em um contexto de elevada incerteza, o processo de gestão de riscos empresariais, ou *Enterprise Risk Management* (ERM), adquire relevância, na medida em que permite à empresa identificar e mensurar, de maneira integrada, uma extensa gama de riscos (Gordon et al., 2009; Hoyt & Liebenberg, 2011; Naseem et al., 2020), inclusive os riscos fiscais. Ao tratar os riscos aos quais

a empresa está sujeita de forma holística, o ERM centra atenção nas inter-relações entre os riscos operacionais, financeiros, regulatórios e fiscais (Eastman et al., 2024).

O ERM considera não apenas os riscos, mas também as oportunidades. Segundo o Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO, 2004, 2017), o risco está associado à probabilidade de que um evento ocorra e afete negativamente a realização dos objetivos, enquanto a oportunidade está associada à probabilidade de que um evento ocorra e influencie favoravelmente a realização dos objetivos.

No que se refere à agressividade tributária, as decisões empresariais geram riscos associados à possibilidade de detecção e penalização pela autoridade tributária, com reflexos negativos para a reputação da firma e dos gestores. Ao mesmo tempo, geram oportunidades associadas à economia tributária e, conseqüentemente, ao aumento do desempenho econômico e do valor da firma.

O ERM pode auxiliar na tomada de decisão, oferecendo procedimentos e técnicas capazes de identificar e avaliar os riscos e as oportunidades, associados a cada planejamento tributário apresentado aos gestores. A avaliação de riscos e oportunidades estabelece o nível ótimo de agressividade tributária, específico para cada empresa (Kovermann & Velte, 2019). Adicionalmente, gestores com maior habilidade gerencial podem tirar melhor proveito das informações geradas pela gestão de riscos.

Diante desse contexto, espera-se que o processo de gestão de riscos seja capaz de influenciar a relação entre a habilidade gerencial e o nível de agressividade tributária, o que conduz à seguinte questão de pesquisa: qual o efeito moderador da gestão de riscos corporativos na relação entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária? Assim, o objetivo do estudo foi avaliar esse efeito.

A pesquisa foi operacionalizada com o uso da técnica de regressão linear múltipla, com os coeficientes estimados pelo Método dos Mínimos Quadrados Ordinários (MQO). Para mensurar a agressividade tributária, utilizaram-se três métricas, já consolidadas na literatura, derivadas da *proxy Book-Tax Differences* (BTD): BTD Total, BTD Temporária, e BTD Permanente (Hanlon & Heitzman, 2010; Dunbar et al., 2010; Fonseca & Costa, 2017). A mensuração da habilidade gerencial foi realizada com base no *score* proposto por Demerjian et al. (2012), e a gestão de riscos foi calculada segundo o *Enterprise Risk Management Index* (ERMI), proposto por Gordon et al. (2009).

Os resultados sugerem que a habilidade gerencial é positivamente associada à agressividade tributária, e que a gestão de riscos atenua essa relação, no entanto, somente para a BTD Total e a BTD Temporária. Observou-se que

gestores com maior habilidade gerencial, e que dispõem de melhores processos de gestão de riscos, quando avaliam a relação entre risco e benefício das estratégias tributárias, são mais propensos a manter apenas aquelas que resultam em diferenças permanentes entre a base contábil e a base fiscal, em detrimento daquelas que geram diferenças temporárias.

O estudo contribui para a literatura ao evidenciar o papel da interação entre a habilidade gerencial e a gestão de riscos como determinante do nível de agressividade tributária. Adicionalmente, contribui ao demonstrar que tal interação exerce efeitos distintos sobre práticas que geram diferenças permanentes comparativamente àquelas que geram diferenças temporárias.

Ao explicitar a influência da gestão de riscos corporativos na capacidade que os gestores habilitados têm em agir sobre as estratégias tributárias, o estudo apresenta uma relevante contribuição prática. Nesse sentido, gestores, auditores, investidores, reguladores e demais interessados podem centrar sua atenção nos mecanismos de governança corporativa, com intuito de identificar aqueles que tendem a apresentar menor ou maior influência no nível de agressividade tributária. Apresenta, igualmente, evidências de que a gestão de riscos corporativos tem o potencial de conduzir os gestores a seguirem as estratégias tributárias estabelecidas pela governança corporativa e alinhadas com o apetite ao risco preferido pelo Conselho de Administração, em detrimento dos interesses individuais dos gestores habilitados.

## 2. ANTECEDENTES E HIPÓTESES DE PESQUISA

### 2.1 Agressividade Tributária

A agressividade tributária consiste no comportamento de evitar ou reduzir a despesa tributária corporativa, e abrange diversas práticas que visam a essa redução. O conceito envolve desde práticas mais conservadoras, nas quais a organização legítima dos negócios da empresa reduz a incidência tributária, até condutas mais agressivas, que podem ser consideradas ilegais e resultar em penalidades (Martinez, 2017; Wang et al., 2020), formando o que se denomina de *continuum* da agressividade tributária (Hanlon & Heitzman, 2010; Lietz, 2013). Entre esses dois extremos, há uma ampla área cinzenta, na qual o risco associado à posição tributária da firma aumenta na medida em que essa posição se aproxima do extremo mais agressivo.

O conceito de planejamento tributário, por sua vez, envolve apenas estratégias tributárias consideradas legais, sendo um subconjunto da agressividade tributária (Lietz, 2013; Blouin, 2014). As estratégias de planejamento tributário mais próximas do extremo agressivo do *continuum* são classificadas como planejamentos tributários abusivos e, frequentemente, são baseadas em argumentos jurídicos frágeis (Martinez, 2017; Lisowsky et al., 2013). Em regra, o reconhecimento da legalidade de um planejamento tributário abusivo é incerto, o que aumenta o risco fiscal das empresas (Martinez, 2017).

A literatura tem analisado a agressividade tributária a partir da perspectiva da agência, na qual os gestores avessos ao risco devem definir um nível de agressividade tributária que atenda aos interesses dos acionistas neutros em relação ao risco (Kovermann & Velte, 2019; Wang et al., 2020; Wilde & Wilson, 2018). Especificamente, Wilde e

Wilson (2018) propuseram um framework no qual o nível de agressividade tributária decorre da comparação entre os benefícios e os custos a ela associados. Como essa decisão, em regra, é tomada pelos gestores (Dyreg et al., 2010; Kovermann & Velte, 2019), a literatura tem se ocupado em analisar a influência de seus traços pessoais sobre a agressividade tributária, a exemplo da experiência militar, narcisismo, orientação política e habilidade gerencial, entre outros (Wilde & Wilson, 2018).

Estratégias tributárias agressivas podem resultar, no longo prazo, em custos não-tributários indesejados, tais como a saída de caixa para pagar eventuais autuações, elevados custos reputacionais e maior custo de capital (Wilde & Wilson, 2018; Beasley et al., 2021). Os gestores comparam os potenciais benefícios de diminuir sua carga fiscal com os custos associados a esse comportamento, para então escolher um nível ótimo de agressividade tributária, compatível com o apetite e a tolerância ao risco dos acionistas (Kovermann & Velte, 2019).

Nesse sentido, Cook et al. (2017) demonstraram que os investidores aumentam o custo de capital quando as empresas apresentam valores extremos de agressividade tributária, sejam eles muito altos ou muito baixos. Isso reforça o entendimento de que, apesar dos fortes incentivos para a redução de tributos, existe um nível ótimo de agressividade tributária determinado, entre outros fatores, por custos tributários e não-tributários inerentes às estratégias adotadas (Dyreg et al., 2010; Kovermann & Velte, 2019; Wilde & Wilson, 2018).

Além das características pessoais dos gestores, a literatura tem analisado diversos fatores organizacionais como determinantes da agressividade tributária, tais como a estratégia empresarial (Higgins et al., 2015), a estrutura de

propriedade (empresas familiares e não familiares) (Chen et al., 2010), a compensação de executivos (Armstrong et al., 2012; Desai & Dharmapala, 2006), as dificuldades financeiras (Edwards et al., 2013), e os mecanismos de controle interno (Richardson et al., 2013), entre eles a gestão de riscos (Masri et al., 2019; Eastman et al., 2024). Mais recentemente, a literatura tem associado a agressividade tributária à responsabilidade social corporativa (Kovermann & Velte, 2021), à transformação digital (Zhou et al., 2022), ao desenvolvimento financeiro (Allam et al., 2024) e ao risco fiscal (Drake et al., 2019; Brühne & Schanz, 2022; Saragih & Ali, 2023a).

Em relação ao risco fiscal, Martinez (2017) argumenta que se trata de um constructo positivamente correlacionado com a agressividade tributária. Como diferentes estratégias acarretam diferentes níveis de risco fiscal, este estudo abordou, de forma separada, estratégias que geram diferenças temporárias entre o lucro contábil e o tributável, de um lado, e estratégias que geram diferenças permanentes, de outro.

Em regra, as diferenças temporárias acarretam apenas postergação do pagamento do Imposto de Renda (IR) e da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), visto que a redução da incidência tributária no presente é conseguida às custas de seu aumento em períodos futuros. As situações que podem gerar diferenças temporárias decorrem de estimativas que alteram o lucro contábil e que, em geral, não modificam o lucro tributável no mesmo período, a exemplo de taxas de depreciação diferentes das admitidas para fins fiscais, perdas estimadas em créditos de liquidação duvidosa, ajustes por *impairment*, entre outros. Neste estudo, as diferenças temporárias foram capturadas pela *Temporary Book-Tax Differences* (TBDT).

Por outro lado, as diferenças permanentes decorrem de situações que alteram o lucro contábil sem alterar o lucro tributável, ou que alteram o lucro tributável sem alterar o lucro contábil. Em ambos os casos, não há previsão de reversão em períodos subsequentes. Como exemplos do primeiro tipo de situação, pode-se citar a indedutibilidade de multas por infrações não tributárias e as despesas com *royalties* acima do limite permitido pela legislação tributária, entre outros. Como exemplos do segundo tipo de situação, tem-se a amortização fiscal do ágio (*goodwill*), as exclusões a título de subvenções para investimentos, os ajustes a título de preços de transferência, a distribuição de juros sobre o capital próprio e a tributação dos resultados de controladas no exterior, entre outros.

Em geral, as práticas que formam esse segundo tipo de diferenças permanentes são consideradas como planejamentos tributários que apresentam grande incerteza e risco, estando mais próximas do extremo mais agressivo do *continuum* da agressividade tributária

(Castro, 2010; Fonseca & Costa, 2017; Martinez, 2017). Neste estudo, as diferenças permanentes foram capturadas pela *Permanent Book-Tax Differences* (PBTB).

## 2.2 Habilidade Gerencial

Estudos têm evidenciado que o gestor é quem define o nível de agressividade tributária corporativa (Desai & Dharmapala, 2006; Dyreng et al., 2010; Li et al., 2016; Francis et al., 2022). Ao tomar decisões com implicações tributárias, o gestor está sujeito a uma série de contingências, dentre as quais estão aquelas relacionadas às características da própria firma, tais como tamanho e estrutura de capital, entre outros.

Como os fatores organizacionais não explicam completamente a dispersão existente entre os níveis de agressividade tributária, uma explicação adicional pode ser encontrada nas características pessoais dos gestores (Dyreng et al., 2010). Gestores com maior habilidade gerencial produzem relatórios contábeis de melhor qualidade, apresentam maior persistência de lucros e *accruals*, e menores erros nas estimativas de perdas por devedores duvidosos (Demerjian et al., 2013), aumentam a informatividade dos lucros (Baik et al., 2020) e apresentam maior conservadorismo contábil (Haider et al., 2021).

Koester et al. (2017) constataram uma relação positiva entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária. Com base na *proxy* de habilidade gerencial desenvolvida por Demerjian et al. (2012), Koester et al. (2017) demonstraram que a *Cash ETR* (*Cash Effective Tax Rate*) é reduzida em 3,15% quando se comparam o quartil inferior com o superior da habilidade gerencial. A redução da alíquota efetiva é indicativa de maior agressividade tributária.

Koester et al. (2017) sustentam que a relação positiva entre habilidade gerencial e agressividade tributária pode ser explicada por três fatores principais. Em primeiro lugar, os gestores com maior habilidade possuem maior entendimento do negócio e do ambiente operacional da empresa, o que os capacita a identificar as melhores oportunidades de planejamento tributário.

Em segundo lugar, os gestores com maior habilidade são eficientes na redução de custos e enfatizam a redução de despesas que não prejudicam as operações da empresa, a exemplo da despesa tributária. Em contraste, a redução do custo de matérias-primas, por exemplo, pode estar associada à redução da qualidade desses insumos e, conseqüentemente, do produto final. Em terceiro lugar, gestores com maior habilidade percebem a importância de redirecionar recursos da economia de impostos para investimentos com potencial de gerar retornos positivos para a empresa.

Por outro lado, Francis et al. (2022) documentaram uma relação negativa entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária. Ao comentarem o resultado divergente do estudo de Koester et al. (2017), Francis et al. (2022) ressaltam que o estudo anterior utilizou uma medida que captura a *tax avoidance* em geral, enquanto o seu estudo utilizou medidas mais específicas de *tax aggressiveness* ou planejamento fiscal abusivo (Martinez, 2017).

Em regra, as estratégias classificadas como abusivas visam à redução de tributos mediante operações que possuem frágil sustentação legal e que, por isso, apresentam maior risco de serem questionadas pela autoridade tributária (Lisowsky et al., 2013). Nesse sentido, o fenômeno estudado por Francis et al. (2022) se afasta da definição mais ampla de Hanlon e Heitzman (2010), sendo restrito a comportamentos de maior risco fiscal, mais próximos da evasão do que da elisão fiscal.

O estudo de Francis et al. (2022) destaca que gestores com maior habilidade são mais reconhecidos no mercado de trabalho e têm mais a perder se sua reputação for abalada caso atividades corporativas ilegais venham a público. Além disso, os autores ressaltam que, tendo em vista os relevantes custos diretos e indiretos associados ao planejamento tributário, gestores com maior habilidade são capazes de gerar receitas e criar valor para os acionistas por meio de outros investimentos, nos quais o aspecto tributário não é determinante do retorno associado a eles.

Por essa razão, Francis et al. (2022) sugerem que os gestores com maior habilidade gerencial, embora não percamos as oportunidades de se engajar em atividades que resultem em menor carga tributária, caso essas oportunidades estejam associadas a um baixo risco, preferem evitar atividades e estratégias de redução de tributos mais arriscadas. A dificuldade reside, geralmente, na correta identificação e avaliação do risco fiscal associado ao planejamento.

Estudos posteriores que analisaram a relação entre habilidade gerencial e agressividade tributária continuaram a apresentar resultados mistos. Com base em uma amostra de empresas listadas na Bolsa da Indonésia, Saragih e Ali (2023b) concluíram que empresas com gestores mais habilidosos possuem menor risco fiscal e maior agressividade tributária no longo prazo, o que é coerente com os resultados de Koester et al. (2017). Por outro lado, os resultados de Eigenstuhler et al. (2023) sugerem que a habilidade gerencial influencia positivamente a conformidade contábil-fiscal, o que significa que influencia negativamente a agressividade tributária, o que está alinhado com os resultados de Francis et al. (2022).

Coerente com o objetivo de avaliar a influência da habilidade gerencial sobre a agressividade tributária de maneira ampla, e não sobre o extremo mais agressivo do *continuum*, nos alinhamos aos estudos de Koester et al. (2017) e Saragih e Ali (2023b), e estabelecemos a seguinte hipótese de pesquisa:

**H<sub>1</sub>:** A habilidade gerencial está positivamente relacionada com a agressividade tributária.

## 2.3 Gestão de Riscos Corporativos

A elevada incerteza relacionada ao planejamento tributário levanta questionamentos sobre a importância do processo de gestão de riscos como determinante do nível de agressividade tributária. O processo de gestão de riscos ajuda a alta administração a definir o nível de incerteza que ela está preparada para enfrentar enquanto busca aumentar o valor da firma (Beasley et al., 2021). O ERM alinha o apetite ao risco à estratégia desenvolvendo mecanismos para administrar eficientemente os riscos (COSO, 2004).

Nessa linha, estima-se que o processo de gestão de riscos colabore para a redução da despesa tributária da empresa, uma vez que essa redução é, em regra, algo buscado pelos acionistas e, por isso, compõe a estratégia (Wang et al., 2020). Especificamente, é esperado que o processo de gestão de riscos induza ao aumento do nível de agressividade tributária, devido à melhoria dos sistemas de comunicação interna e externa da firma (Eastman et al., 2024). A comunicação interna, que é um dos componentes da gestão de riscos (COSO, 2004), aumenta a comunicação entre os diversos departamentos da empresa, possibilitando que o setor fiscal obtenha todas as informações e recursos necessários para avaliar os cenários e tomar as decisões tributárias mais eficientes.

A comunicação externa, que é um dos objetivos da gestão de riscos (COSO, 2004), implica maior confiabilidade dos relatórios financeiros, o que favorece a agressividade tributária. A maior confiabilidade dos relatórios financeiros compensa a redução na transparência causada por planejamentos tributários mais agressivos (Eastman et al., 2024), o que diminui os custos associados a posições tributárias mais agressivas.

A redução da transparência foi verificada em empresas que se engajam em operações de reorganização societária, nas quais, geralmente, a redução de tributos é um componente relevante. Tais empresas tendem a fornecer poucas informações a respeito da reorganização nas demonstrações financeiras (Nakayama & Salotti, 2014; Fogaça et al., 2020), o que prejudica a avaliação dos investidores, com impacto negativo no valor da

firma. Essa situação pode influenciar o gestor a decidir por não realizar a reorganização ou realizá-la com o reconhecimento de uma economia tributária menor. Um eficiente processo de gestão de riscos pode capacitar o gestor a realizar a transação sem prejudicar o *disclosure* (Eastman et al., 2024), incentivando-o a realizá-la com a maior economia tributária possível.

Entretanto, tal entendimento ainda não está consolidado na literatura. Masri et al. (2019) analisaram o efeito moderador da gestão de riscos fiscais na relação entre a prática de planejamentos tributários internacionais e a agressividade tributária em empresas da Indonésia e da Malásia. Os resultados, divergentes dos de Eastman et al. (2024), sugerem que a gestão de riscos fiscais enfraquece a relação positiva entre as práticas internacionais e a agressividade tributária, indicando que a gestão de riscos

pode ser um instrumento para limitar a agressividade tributária.

Espera-se que as decisões tributárias de gestores mais habilidosos sejam influenciadas pelo processo de gestão de riscos, na medida em que a gestão de riscos é capaz de fornecer ao gestor informações relevantes para a tomada de decisão tributária. A complexidade das estratégias tributárias mais agressivas requer um processo eficiente de gestão de riscos. Gestores que apresentam maior habilidade para transformar os recursos corporativos em resultados podem tomar decisões tributárias ineficientes, se não dispuserem de informações confiáveis acerca dos riscos e as oportunidades associadas ao planejamento tributário. Diante desse contexto, estabelece-se a seguinte hipótese de pesquisa:

**H<sub>2</sub>:** A gestão de riscos corporativos intensifica a relação positiva entre habilidade gerencial e agressividade tributária.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 População e Amostra

A população do estudo foi composta por empresas brasileiras não financeiras listadas na Brasil, Bolsa e Balcão (B3). Empresas financeiras não foram consideradas devido às suas peculiaridades contábeis e tributárias do setor (Eigenstuhler et al., 2023). A amostra não balanceada, formada a partir da coleta na base de dados *Refinitiv Eikon*<sup>®</sup> e nos Formulários de Referência disponíveis no *website* da B3, consistiu das empresas que apresentaram todas as informações necessárias para o cálculo das variáveis, relativamente ao período de 2016 a 2021, perfazendo 247 empresas e 1.261 observações.

O início do período de análise em 2016 se justifica pelo fim do Regime Tributário de Transição (RTT) a partir de 2015, conforme determinado pela Lei nº 12.973/2014. O RTT estabelecia que a apuração dos tributos federais, entre eles os tributos sobre a renda, fosse realizada com base nos critérios contábeis vigentes anteriormente à convergência aos padrões internacionais de contabilidade. Como os modelos utilizam dados do ano anterior, foi necessário excluir também o ano de 2015. O término do período de análise em 2021 se justifica pela indisponibilidade de dados posteriores na data da coleta.

#### 3.2 Constructos

A fim de atender ao objetivo da pesquisa, foram operacionalizados os constructos constantes na Tabela 1, os quais são abordados com maior detalhamento a seguir.

Para a mensuração da agressividade tributária, foram utilizadas três variações da BTD, a qual consiste na diferença entre o lucro contábil e o lucro tributável, estimado a partir da despesa tributária corrente e da alíquota nominal conjugada do IR e da CSLL. Considera-se que a agressividade tributária é tanto maior quanto maior for a diferença entre o lucro contábil e o lucro tributável. Foram utilizadas a BTD Total e suas componentes: BTD Temporária (TBTD) e BTD Permanente (PBTD). Por despesa tributária, entende-se a despesa com imposto de renda e contribuição social sobre o lucro líquido.

As diferenças que refletem situações em que o momento do reconhecimento da receita e/ou da despesa é diferente entre a norma contábil e a fiscal geram as BTDs Temporárias. Para essas, espera-se que, em algum período futuro, a diferença seja desfeita. Por outro lado, as BTDs Permanentes decorrem de receitas e/ou despesas que comporão, ou não, a base de cálculo do IR e da CSLL de forma definitiva, não havendo diferenças a serem

**Tabela 1**  
Constructos

Variável		Definição	Autores
<b>Variáveis dependentes</b>			
BTD	Total book-tax differences	$\frac{LAIR_{it} - \frac{IR\ corrente_{it}}{34\%}}{Ativo\ total\ final_{it}}$	Dunbar et al. (2010); Hanlon e Heitzman (2010); Fonseca e Costa (2017)
TBTD	Temporary book-tax differences	$\frac{IR\ diferido_{it}}{34\%}$ $Ativo\ total\ final_{it}$	Dunbar et al. (2010); Hanlon e Heitzman (2010); Fonseca e Costa (2017)
PBTD	Permanent book-tax differences	$BTD - TBTD$	Dunbar et al. (2010); Hanlon e Heitzman (2010); Fonseca e Costa (2017)
<b>Variáveis independentes</b>			
HG	Habilidade Gerencial	Conforme Equações (1) e (2)	Demerjian (2012, 2013); Koester et al. (2017); Lunardi et al. (2022)
M_ERMI	Maiores Enterprise Risk Management Index	$\left\{ \begin{array}{l} 1, \text{ se a observação está no último quintil} \\ \text{da ERMI, calculada conforme Eq. (3)} \\ 0, \text{ caso contrário} \end{array} \right.$	Gordon et al. (2009); Naseem et al. (2019); Jacomossi et al. (2019)
<b>Variáveis de controle</b>			
TAM	Tamanho	$\ln(Ativo\ total_{it})$	Chen et al. (2010); Armstrong et al. (2012)
LEV	Alavancagem	$\frac{Divida\ de\ longo\ prazo_{it}}{Ativo\ total_{i,t-1}}$	Armstrong et al. (2012)
ΔREC	Crescimento da receita líquida	$\frac{Receita\ líquida_{it} - Receita\ líquida_{i,t-1}}{Receita\ líquida_{i,t-1}}$	Fonseca e Costa (2017)

**Notas:** LAIR = lucro antes do imposto de renda (IR) e da contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL); IR corrente e diferido = despesa com IR e CSLL, corrente e diferida, conforme o caso.

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

controladas para tributação ou dedução em períodos futuros.

Segundo Hanlon e Heitzman (2010), não existe uma métrica de agressividade tributária apropriada para todos os contextos de pesquisa. Neste estudo, o uso das BTDs se justifica pela possibilidade de utilizar suas componentes permanentes e temporárias, o que permitiu a análise comparativa dos efeitos de estratégias fiscais com diferentes graus de risco, uma vez que diferenças permanentes (temporárias) estão mais (menos) associadas ao extremo mais agressivo do *continuum* da agressividade tributária (Castro, 2010; Fonseca & Costa, 2017; Martinez, 2017).

Para mensurar a habilidade gerencial, foi utilizada a métrica desenvolvida por Demerjian et al. (2012, 2013). Diante da percepção de que gestores com maior habilidade são capazes de fazer com que a empresa transforme seus recursos em resultados de maneira mais eficiente, Demerjian et al. (2012) desenvolveram e validaram uma

*proxy* da habilidade gerencial, definida como o resíduo da regressão da eficiência institucional contra direcionadores da eficiência atribuíveis às características da firma. Parte-se do pressuposto de que a eficiência institucional decorre tanto de fatores ligados à corporação quanto à habilidade do gestor. Desse modo, a parcela da eficiência que não pode ser explicada pelas características da firma, tais como tamanho, idade, participação de mercado, entre outros, deve ser decorrente da habilidade gerencial.

Seguindo Demerjian (2012), calculou-se a *proxy* para habilidade gerencial (HG) em dois passos. O primeiro passo consistiu em estimar a eficiência da empresa por meio da técnica de análise envoltória de dados, ou *data envelopment analysis* (DEA), que compara os insumos utilizados pela gestão com as receitas auferidas (REC) em determinado período. Como insumos, são considerados: o custo dos produtos vendidos (CPV), as despesas administrativas e de vendas (DVA), o ativo imobilizado (IMOB), o leasing operacional (LEA), as despesas com

pesquisa e desenvolvimento (P&D), o ágio adquirido (AGI) e outros ativos intangíveis (INT). A eficiência da empresa (EE) assume valores entre 0 e 1 e indica o grau em que a empresa é eficiente. O cálculo consistiu na

solução do problema de otimização representado pela Equação (1), utilizando o método denominado *constant returns to scale* (CRS) (Charnes et al., 1978).

$$\max_{\nu} \theta = \frac{REC}{\nu_1 CPV + \nu_2 DVA + \nu_3 IMOB + \nu_4 LEA + \nu_5 P\&D + \nu_6 AGI + \nu_7 INT} \quad 1$$

A otimização encontra o vetor de coeficientes  $\nu_n$  que determina a eficiência da empresa (EE), que é atribuível às características intrínsecas da empresa e ao gerente. Dados os mesmos recursos institucionais, um gestor com maior habilidade conseguirá obter receitas em montante

superior às obtidas por um gerente com menor habilidade. Assim, o segundo passo para o cálculo da HG consistiu em identificar a parcela da eficiência não explicada pelas características da empresa, consistente no resíduo da regressão Tobit representada pela Equação (2).

$$EE_{it} = \alpha + \beta_1 ATI_{it} + \beta_2 PM_{it} + \beta_3 IFCL_{it} + \beta_4 ID_{it} + \beta_5 CSN_{it} + \beta_6 IVC_{it} + \sum \text{efeitos fixos setor}_t + \varepsilon_{it} \quad 2$$

em que: EE = eficiência da empresa, calculada conforme Equação (1); ATI = logaritmo natural do ativo total no final do exercício; PM = participação no mercado, que equivale à proporção das receitas da empresa em relação à receita total de seu setor econômico; IFCL = indicador de fluxo de caixa livre, variável *dummy* que equivale a 1 se o fluxo de caixa livre da empresa é positivo, ou a 0 caso contrário; ID = logaritmo natural da idade da empresa; CSN = indicador de concentração no segmento de negócios, que equivale à proporção da receita do principal segmento de negócios da empresa, em relação à sua receita total; IVC = indicador de ajuste de variação cambial, variável *dummy* que equivale a 1 se a empresa possui receitas ou despesas de variação cambial, ou a 0 caso contrário;  $\varepsilon$  = resíduo da regressão (HG).

Para mensurar a eficácia do processo de gestão de

riscos, utilizou-se uma variável dicotômica baseada no *Enterprise Risk Management Index* (ERMI) desenvolvido por Gordon et al. (2009). O ERMI é baseado na percepção de que o gerenciamento de riscos corporativos consiste em um processo que identifica potenciais eventos capazes de afetar o atingimento de quatro categorias de objetivos organizacionais: estratégicos, operacionais, de comunicação e de conformidade (COSO, 2004).

Embora o ERMI de Gordon et al. (2009) utilize dois indicadores para cada objetivo, admite-se o cálculo da variável com apenas um indicador para cada objetivo (Jacomossi et al., 2019; Naseem et al., 2020). Devido à dificuldade de obtenção dos dados necessários para o cálculo de todos os indicadores, optou-se pelo cálculo com apenas um indicador por objetivo. Desta forma, o ERMI foi apurado conforme a Equação (3).

$$ERMI_{it} = \sum_{k=1}^1 \text{Estratégia}_{it} + \sum_{k=1}^1 \text{Operação}_{it} + \sum_{k=1}^1 \text{Relatório}_{it} + \sum_{k=1}^1 \text{Conformidade}_{it} \quad 3$$

A estratégia se refere à maneira como a empresa se posiciona no mercado perante a concorrência, em busca de vantagem competitiva. Quanto maior a vantagem competitiva alcançada, menor o risco de falha na execução

da estratégia empresarial, o que aponta para a qualidade da gestão de riscos. O indicador de estratégia é calculado conforme a Equação (4).

$$\text{Estratégia}_{it} = \frac{REC_{it} - \mu_{REC_t}}{\sigma_{REC_t}} \quad 4$$

em que: REC = receita líquida de vendas;  $\mu_{REC}$  = receita líquida de vendas média do setor econômico no período;  $\sigma_{REC}$  = desvio-padrão da receita líquida de vendas no mesmo setor e período.

O indicador de operação se relaciona à produtividade da

empresa e pode ser mensurado pela relação entrada-saída nos processos operacionais. Uma maior produtividade pode reduzir o risco de falha operacional, sendo um bom indicador da eficácia da gestão de riscos. O indicador de operação é mensurado conforme a Equação (5).

$$\text{Operação}_{it} = \frac{\text{Receita líquida de vendas}_{it}}{\text{Ativo total}_{it}} \quad \boxed{5}$$

O indicador de relatório busca mensurar a qualidade dos relatórios financeiros emitidos pela empresa. Em geral, acredita-se que uma maior confiabilidade dos relatórios financeiros reduz o risco geral de falhas. Uma medida de qualidade do reporte contábil deriva da relação entre os

*accruals* discricionários (anormais) e os *accruals* normais, uma vez que, em regra, quanto maiores os *accruals* discricionários, pior é a qualidade da informação contábil. O indicador da qualidade dos relatórios utiliza os valores absolutos dos *accruals*, conforme a Equação (6).

$$\text{Relatório}_{it} = \frac{|\text{Accruals normais}_{it}|}{|\text{Accruals normais}_{it}| + |\text{Accruals anormais}_{it}|} \quad \boxed{6}$$

Segundo Gordon et al. (2009), os *accruals* anormais foram calculados segundo o modelo de Jones (1991). Assim, os *accruals* anormais consistem no resíduo da

regressão dos *accruals* totais contra a variação de vendas e o ativo imobilizado, conforme a regressão representada pela Equação (7).

$$TA_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 \left( \frac{1}{AT_{i,t-1}} \right) + \alpha_2 \left( \frac{\Delta REC_{it}}{AT_{i,t-1}} \right) + \alpha_3 \left( \frac{IMOB_{it}}{AT_{i,t-1}} \right) + \varepsilon_{it} \quad \boxed{7}$$

em que: TA = *accruals* totais apurados conforme Equação (5); AT = ativo total;  $\Delta REC$  = variação da receita líquida de vendas entre o período t-1 e o período t; IMOB = ativo imobilizado.

Conforme Boina e Macedo (2018), os *accruals* totais utilizados como variável dependente na Equação (4)

podem ser calculados tanto pelo método do Balanço quanto pelo método da Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC). No presente estudo, optou-se por calcular os *accruals* totais pelo método da DFC, conforme Equação (8).

$$TA_{it} = LL_{it} - FCO_{it} \quad \boxed{8}$$

em que: LL = lucro líquido do exercício; FCO = fluxo de caixa operacional do período.

Por fim, os coeficientes obtidos na regressão da Equação (7) foram utilizados para estimar os *accruals* normais e os anormais, conforme Equações (9) e (10).

$$\text{Accruals normais}_{it} = \alpha_1 \left( \frac{1}{AT_{i,t-1}} \right) + \alpha_2 \left( \frac{\Delta REC_{it}}{AT_{i,t-1}} \right) + \alpha_3 \left( \frac{IMOB_{it}}{AT_{i,t-1}} \right) \quad \boxed{9}$$

$$\text{Accruals anormais}_{it} = TA_{it} - \text{Accruals normais}_{it} \quad \boxed{10}$$

O último indicador utilizado para o cálculo do ERMI se refere à conformidade com as leis e os regulamentos. Uma maior conformidade diminui o risco geral de falha. Conforme Gordon et al. (2009), espera-se que os honorários de auditoria estejam positivamente relacionados à conformidade corporativa, de modo que o indicador de conformidade foi calculado pela razão

$$\text{Conformidade}_{it} = \frac{\text{Honorários de Auditoria}_{it}}{AT_{it}} \quad (11)$$

Por fim, foram operacionalizadas variáveis de controle relacionadas ao tamanho da empresa (TAM), à alavancagem (LEV) e ao crescimento da receita líquida ( $\Delta REC$ ), em linha com estudos anteriores (Koester et al., 2017; Saragih & Ali, 2023b). Empresas maiores possuem maiores incentivos e maior capacidade de influenciar o processo político, por isso, se espera que apresentem maior agressividade tributária (Chen et al., 2010; Wang et al., 2020). Empresas mais alavancadas e com maior crescimento das vendas tendem a gerenciar seu resultado tributável com maior intensidade (Fonseca & Costa, 2017). À exceção de TAM, que consiste no logaritmo natural do ativo total, todas as variáveis de controle foram escaladas pelo ativo total.

entre os honorários de auditoria e o ativo total, conforme a Equação (11). A variável dicotômica  $M\_ERMI$  (Maiores ERMI) foi construída para indicar as observações em que o ERMI está situado no último quintil da distribuição, dentro de cada ano, sinalizando assim as empresas que apresentaram processos de gestão de riscos mais eficazes.

### 3.3 Modelo Empírico

O modelo empírico utilizado para testar as duas hipóteses de pesquisa é o da regressão representada pela Equação (12), que foi adaptado do modelo utilizado por Koester et al. (2017). A adaptação consistiu na inclusão da  $M\_ERMI$  e sua interação com a habilidade gerencial. Os coeficientes foram estimados mediante o método MQO, com erro-padrão robusto clusterizado por empresa, devido à heterocedasticidade dos resíduos, e efeitos fixos de ano e setor. Todas as variáveis contínuas foram winsorizadas a 1%. Para o teste de endogenia, foi realizada a regressão 2SLS, utilizando a média da habilidade gerencial do setor como instrumento.

$$\begin{aligned} AGR_{it} = & \beta_0 + \beta_1 HG_{it} + \beta_2 M\_ERMI_{it} + \beta_3 HG_{it} * M\_ERMI_{it} + \beta_4 TAM_{it} + \beta_5 LEV_{it} \\ & + \beta_6 \Delta REC_{it} + \sum \text{Efeitos fixos ano} + \sum \text{Efeitos fixos setor} \\ & + \varepsilon_{it} \end{aligned} \quad (12)$$

em que: AGR = agressividade tributária, mensurada pela BTB, TBTD ou PBTD, conforme o caso.

## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Inicialmente, são apresentadas as estatísticas descritivas da amostra (Tabela 2, Painéis A e B), seguidas pela matriz de correlação de Pearson (Tabela 3). Na sequência, apresentam-se os resultados das regressões operacionalizadas (Tabela 4).

Os resultados da Tabela 2 indicam que a TBTD apresenta desvio-padrão de 0,0576, que é menor do que o das outras duas variações da BTB (0,1304 e 0,1355). A menor variabilidade da TBTD sugere que as práticas tributárias centradas na postergação (diferimento) dos tributos são mais limitadas do que aquelas relacionadas

às diferenças permanentes, indicando que os gestores têm menos oportunidades ou interesse em manipular a despesa tributária diferida, em comparação com a despesa tributária corrente.

A Tabela 3 indica correlações positivas e significativas entre a BTB Total e suas componentes Temporária (0,20) e Permanente (0,87). Por outro lado, indica correlação significativa e negativa entre a BTB Temporária e a BTB Permanente (-0,27), o que sugere que, ao tomarem decisões sobre o nível de agressividade tributária corporativa, os gestores podem considerar as diferenças permanentes

**Tabela 2**  
Estatísticas descritivas

Painel A. Variáveis contínuas (N = 1.261)					
Variável	Média	DP	P25	Mediana	P75
BTD	-0,0169	0,1304	-0,0392	0,0075	0,0494
TBTD	-0,0042	0,0576	-0,0160	0,0000	0,0091
PBTD	-0,0122	0,1355	-0,0180	0,0134	0,0407
HG	-0,0031	0,1128	-0,0756	-0,0216	0,0555
ERMI	1,0158	1,0803	0,3206	0,8341	1,3870
TAM	21,8237	1,9484	20,5635	21,9253	23,1624
LEV	0,2451	0,3184	0,0567	0,1936	0,3189
$\Delta$ REC	0,1715	0,5769	-0,0299	0,0863	0,2412

Painel B. Variável dicotômica			
Variável	0	1	Total
M_ERMI	1.010 (80,1%)	251 (19,9%)	1.261 (100%)

**Nota:** As variáveis estão descritas na Tabela 1.

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

**Tabela 3**  
Matriz de correlações de Pearson

Variáveis	BTD	TBTD	PBTD	HG	ERMI	TAM	LEV	$\Delta$ REC
BTD	1							
TBTD	0,20***	1						
PBTD	0,87***	-0,27***	1					
HG	0,11***	0,07**	0,09***	1				
ERMI	0,18***	0,02	0,17***	0,05*	1			
TAM	0,24***	0,03	0,21***	0,02	0,49***	1		
LEV	-0,18***	0,00	-0,18***	0,06**	0,02	0,06**	1	
$\Delta$ REC	0,15***	0,06**	0,13***	0,12***	-0,01	-0,05*	0,00	1

**Nota:** As variáveis estão descritas na Tabela 1.

\*, \*\* e \*\*\* indicam significância estatística ao nível de 10%, 5% e 1%, respectivamente.

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

e diferenças temporárias como práticas substitutas de gerenciamento tributário.

Em relação à Tabela 3, destacam-se ainda as correlações positivas e significativas entre a habilidade gerencial, a gestão de riscos e as três variações da BTD, com exceção da correlação entre a TBTD e a gestão de riscos, que não apresentou significância. Esses resultados oferecem evidências preliminares que sustentam a H<sub>1</sub>, que prevê uma relação positiva entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária.

A Tabela 4 apresenta as relações testadas no estudo. Os modelos apresentam adequada significância global, tendo em vista o p-valor associado à estatística F. Não há problemas de multicolinearidade, uma vez que os valores

do VIF estão dentro dos padrões esperados. No entanto, observa-se que o modelo com a TBTD apresenta baixo poder explicativo, uma vez que apresentou R<sup>2</sup> baixo e R<sup>2</sup> Ajustado negativo. O R<sup>2</sup> Ajustado é calculado a partir do R<sup>2</sup>, que sofre uma penalização devido à quantidade de variáveis independentes do modelo, o que pode resultar em um valor negativo, como no presente caso.

Os resultados da Tabela 4 demonstram que a habilidade gerencial está positivamente relacionada à agressividade tributária considerando as três variações da BTD testadas, o que implica a não rejeição da hipótese H<sub>1</sub>. Esse achado alinha-se aos resultados de Koester et al. (2017), sugerindo que os gestores com maior habilidade conseguem identificar as melhores oportunidades de planejamento

**Tabela 4***Relação entre habilidade gerencial e agressividade tributária, com moderação da gestão de riscos*

Variável dependente:	BTD		TBTD		PBDT	
	Coefficiente	Est. t	Coefficiente	Est. t	Coefficiente	Est. t
Constante	-0,3181***	-3,45	0,0128	0,41	-0,3025***	-3,10
HG	0,1731***	3,40	0,0499***	3,07	0,1383***	2,72
M_ERMI	0,0058	0,67	0,0040	0,76	0,0057	0,54
HG*M_ERMI	-0,1322**	-2,37	-0,0598**	-2,24	-0,0921	-1,62
TAM	0,0135***	3,66	-0,0009	-0,67	0,0128***	3,23
LEV	-0,0806***	-4,08	-0,0026	-0,53	-0,0785***	-3,23
$\Delta REC$	0,0286**	2,41	0,0044	1,24	0,0259**	2,21
Erros-padrão robustos	Sim		Sim		Sim	
Efeitos fixos de setor	Sim		Sim		Sim	
Efeitos fixos de ano	Sim		Sim		Sim	
Estatística F (p-valor)	5,41 (0,0000)		2,32 (0,0015)		4,25 (0,0000)	
R <sup>2</sup>	16,87%		3,61%		13,64%	
R <sup>2</sup> ajustado	10,11%		-4,23%		6,62%	
VIF máximo	1,51		1,51		1,51	
DW	1,32		1,83		1,38	
N	1.261		1.261		1.261	

**Notas:** As variáveis estão descritas na Tabela 1. R<sup>2</sup> representa o coeficiente de determinação; VIF representa Variance Inflation Factor; DW representa Durbin-Watson e N representa o número de observações empresa-ano. Para minimizar a influência de outliers, todas as variáveis contínuas foram winsorizadas a 1%. Estimou-se o modelo 2SLS para endogenia, e os resultados mostraram que a variável instrumental média da HG por setor e ano apresentou sinal positivo e significativo ao nível de 1%. \*\*, \*\*\* denotam significância estatística ao nível de 5% e 1%, respectivamente. Erros-padrão foram clusterizados por empresa.

**Fonte:** Elaborada pelos autores.

tributário, reduzindo tanto a despesa tributária corrente quanto a diferida. Os resultados demonstram que os gestores com maior habilidade conseguem lidar melhor com as incertezas inerentes ao sistema tributário brasileiro (Martinez, 2017), de modo que as características pessoais dos gestores, e não apenas as características da firma, são relevantes para a determinação do nível da despesa tributária corporativa (Desai & Darmaphala, 2006; Dyreng et al., 2010).

No que se refere à análise econômica, um aumento de um desvio padrão de HG (0,11) está relacionado a um aumento de 187% (0,11\*0,17/0,01) na BTD Total, em comparação com a média. Da mesma forma, um aumento de um desvio padrão da HG (0,11) impacta no aumento de 110% (0,11\*0,049/0,004) na TBTD. Além disso, um aumento de um desvio padrão de HG (0,11) está relacionado a um aumento de 143% (0,11\*0,13/0,01) na PBDT. Destaca-se um efeito mais significativo, do ponto de vista econômico, da HG sobre a BTD Total, o que permite inferir que, desconsiderando a influência do ERM, os gestores mais habilidosos não têm preferência

entre práticas que geram diferenças permanentes ou práticas que geram diferenças temporárias.

Entretanto, a situação se altera quando se passa a considerar a gestão de riscos. Isso porque a Tabela 4 demonstra que a gestão de riscos exerce efeito moderador na relação entre a habilidade gerencial e o nível de agressividade tributária. Diferentemente do previsto, esse efeito é negativo, visto que as regressões com a BTD e a TBTD apresentam coeficientes negativos e significativos para a interação entre HG e M\_ERMI. O coeficiente da interação não foi significativo na regressão com a BTD Permanente.

Na regressão com a BTD Total, considerando que a soma dos coeficientes de HG e de HG\*M\_ERMI não é estatisticamente diferente de zero (0,1731 - 0,1322 = 0,0409; *F-test*: 1,47;  $p < 0,2267$ ), verifica-se que o efeito moderador é bastante relevante, pois anula o efeito da habilidade gerencial sobre a agressividade tributária. Na regressão com a TBTD, a soma dos coeficientes de HG e HG\*M\_ERMI também não é estatisticamente diferente de zero (0,0499 - 0,0598 = -0,0101; *F-test*: 0,21;

$p < 0,6461$ ), sendo possível afirmar que, nas empresas com melhor gestão de riscos, a habilidade gerencial não está associada a maior agressividade tributária que gera diferenças temporárias. Tais resultados são confirmados pela regressão 2SLS (não tabulada), visto que os instrumentos se demonstraram suficientemente exógenos e apropriados para o teste realizado.

Em conjunto, os resultados determinam a rejeição da hipótese  $H_2$ , que previa que a gestão de riscos intensificaria a relação positiva entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária. Os coeficientes negativos e significativos da interação entre HG e  $M\_ERMI$  nas regressões com a  $BTD$  (-0,1322) e com a  $TBTD$  (-0,0598) podem ser explicados pelo papel da gestão de riscos na organização da comunicação interna (Eastman et al., 2024). Os resultados, alinhados aos de Masri et al. (2019), sugerem que, em empresas com maior ERMI, os gestores mais habilitados possuem mais informações acerca das oportunidades e os riscos associados à agressividade tributária.

Assim, no caso das estratégias que geram diferenças temporárias, o processo de gestão de riscos influencia a avaliação dos gestores mais habilitados, que entendem que os riscos dessas estratégias superam seus benefícios, de modo que há uma anulação do efeito positivo da habilidade gerencial sobre o nível de agressividade tributária. Entretanto, no caso das estratégias que geram diferenças permanentes, o efeito não é significativo. Isso sugere que os gestores habilitados já possuem clareza suficiente de que os benefícios superam os riscos associados a estratégias que geram diferenças permanentes, independentemente do processo de gestão de riscos. Ao evidenciar não apenas os riscos, mas também as oportunidades de aumento dos resultados corporativos por meio da redução da despesa tributária, os processos de gestão de riscos cumprem, de forma mais abrangente, sua finalidade, conforme exposto no COSO (2004).

Os resultados da Tabela 4 sugerem que, em empresas com piores processos de gestão de riscos (baixa ERMI), a presença de gerentes com maior habilidade está associada a maiores diferenças temporárias e permanentes, haja vista que, quando a *dummy*  $M\_ERMI$  assume o valor zero, o efeito de HG sobre a  $TBTD$  é positivo e significativo, e que, para a  $PBTD$ , esse efeito é sempre positivo e significativo, independentemente da  $M\_ERMI$ .

Por outro lado, em empresas com melhores processos de gestão de riscos, a presença de gestores com maior habilidade está associada apenas à maior  $PBTD$ , haja vista que a  $M\_ERMI$  anula o efeito de HG sobre a  $TBTD$  e sobre a  $BTD$  Total (pois a soma dos coeficientes de  $HG * M\_ERMI$  e HG não é estatisticamente diferente de zero). As razões para essa diferença podem estar

associadas ao fato de que as práticas que geram diferenças temporárias apresentam benefícios limitados em relação aos riscos a elas associados. Dado o mesmo nível de risco, os benefícios associados às diferenças permanentes são maiores do que os benefícios decorrentes das diferenças temporárias.

O processo de gestão de riscos melhora a comunicação interna (Eastman et al., 2024), oferecendo aos gerentes as informações necessárias para o correto alinhamento do apetite ao risco à estratégia (COSO, 2004). Os resultados da Tabela 4 sugerem que a gestão de riscos comunica aos gestores habilitados que as práticas de postergação de impostos não favorecem a estratégia corporativa, na medida em que o risco assumido é considerado maior que o benefício associado à mera postergação do pagamento do imposto.

O mesmo não acontece em relação às estratégias que reduzem a despesa tributária de forma permanente, que geram benefícios que consistem na efetiva redução da carga tributária da organização. Nesse caso, a moderação da gestão de riscos não foi significativa, o que sugere que os gestores habilitados já possuem informações suficientes para concluir que os benefícios superam os custos das estratégias tributárias que geram diferenças permanentes, independentemente do processo de gestão de riscos.

Os resultados da Tabela 4 sugerem que, em empresas com melhores processos de gestão de riscos ( $M\_ERMI = 1$ ), a habilidade gerencial está positivamente associada apenas à agressividade tributária que gera diferenças permanentes, sendo que não há relação da habilidade gerencial com estratégias que geram diferenças temporárias. Estudos anteriores demonstraram que os gestores preferem as estratégias permanentes, visto que essas estratégias efetivamente reduzem a despesa tributária, aumentando o lucro reportado, ao passo que as estratégias temporárias não propiciam tal redução, uma vez que diminuem a despesa corrente e aumentam a despesa diferida no mesmo montante (Dunbar et al., 2010).

Por outro lado, em empresas que apresentam baixo ERMI, os gestores com maior habilidade mantêm práticas que geram tanto diferenças permanentes quanto diferenças temporárias, dispensando esforço e assumindo riscos em atividades com menor benefício potencial.

Testes de médias (não tabulados) corroboram tal conclusão, pois indicam que a média da  $PBTD$  é significativamente maior para as empresas com maiores índices de gestão de riscos ( $M\_ERMI = 1$ ) do que para as demais, e que a média da  $TBTD$  não é diferente entre os dois grupos. Isso demonstra que empresas com melhores processos de gestão de riscos se engajam mais intensamente em estratégias que geram diferenças permanentes do que as demais empresas.

Diante disso, observa-se que, embora a hipótese H<sub>2</sub> tenha sido rejeitada, a comparação entre o comportamento da BTD Temporária e o da BTD Permanente alinha-se ao conceito de que o gerenciamento de riscos corporativos favorece o atingimento dos objetivos organizacionais (Eastman et al., 2024), na medida em que direciona os esforços do planejamento tributário para a redução mais consistente (visto que definitiva) da carga tributária corporativa. Considerando a correlação negativa entre a BTD Temporária e a BTD Permanente, conforme evidenciado na Tabela 3, pode-se afirmar que, em empresas com melhores processos de gerenciamento de riscos, os gestores com maior habilidade adotam práticas permanentes em substituição às temporárias.

Os resultados deste estudo indicam que, ao utilizarem as informações dos processos de gestão de riscos para avaliar os riscos e os benefícios associados às práticas tributárias, os gerentes com maior habilidade decidem se engajar apenas em estratégias tributárias mais arriscadas, pois as diferenças permanentes são consideradas estratégias

que atraem maior risco fiscal (Castro, 2010; Fonseca & Costa, 2017; Martinez, 2017). Assim, presume-se que, na avaliação dos gestores mais habilidosos, o risco de ter tais práticas questionadas pelas autoridades fiscais é baixo, pelo menos em comparação aos potenciais benefícios. Diante disso, pergunta-se: quais seriam as possíveis razões para essa avaliação?

A literatura apresenta algumas sugestões, em geral, associadas à limitação das consequências legais decorrentes da detecção de ilícitos tributários no contexto brasileiro, tais como as sucessivas concessões de parcelamentos especiais com descontos substanciais de multas e juros (Paes, 2014) e a demora na solução de litígios tributários, o que faz com que as empresas utilizem o inadimplemento tributário como forma de financiamento (Plutarco, 2012). O conhecimento no campo seria beneficiado por novas pesquisas que investigassem com maior profundidade a relação dessas práticas com a percepção de risco por parte dos gestores.

## 5. CONCLUSÃO

Este estudo teve o objetivo de avaliar o efeito moderador da gestão de riscos corporativos na relação entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária, utilizando uma amostra de 1.261 observações, formada por empresas brasileiras não financeiras listadas em bolsa de valores. A agressividade tributária foi mensurada pela BTD Total e suas componentes, BTD Temporária e BTD Permanente, o que permitiu examinar as diferenças entre as estratégias que visam a mera postergação do pagamento de impostos e aquelas que visam a redução definitiva da carga tributária corporativa.

Em geral, os resultados indicam que, em empresas com melhores processos de gestão de riscos, os gerentes com maior habilidade decidem engajar-se apenas em planejamentos tributários mais agressivos, que geram diferenças permanentes. Nessas empresas, a habilidade gerencial não está associada a planejamentos tributários que geram apenas o diferimento dos tributos. Em empresas que apresentam piores processos de gestão de riscos, os gerentes com maior habilidade gerencial decidem engajar-se em planejamentos tributários que geram tanto diferenças temporárias quanto permanentes.

Esses achados são consistentes com o papel esperado dos processos de gestão de riscos corporativos (Eastman et al., 2024; COSO, 2004), pois evidenciam sua relevância na delimitação do apetite ao risco e favorecem o aproveitamento de oportunidades de redução da despesa

tributária, com o consequente aumento do resultado organizacional.

Em relação à habilidade gerencial, este estudo avança em relação aos resultados de Koester et al. (2017), Francis et al. (2022), Saragih e Ali (2023b) e Eigenstuhler et al. (2023), ao demonstrar que o processo de gestão de riscos corporativos modera sua relação com a agressividade tributária. Em linhas gerais, os achados deste estudo alinham-se aos de Koester et al. (2017) e Saragih e Ali (2023b), pois indicam que a habilidade gerencial está positivamente relacionada à agressividade tributária.

A divergência com os resultados de Francis et al. (2022), que encontraram uma relação negativa entre a habilidade gerencial e a agressividade tributária situada no extremo mais agressivo do contínuo de Lietz (2013), presumivelmente associada aos custos reputacionais dos gestores, pode ser explicada pela especificidade do contexto brasileiro, onde as consequências legais da detecção de ilícitos tributários pelas autoridades fiscais são mitigadas, por exemplo, por sucessivas concessões de parcelamentos especiais e pela morosidade na solução de litígios tributários (Paes, 2014; Plutarco, 2012). Espera-se que novos estudos possam esclarecer a relação entre esses fatores específicos da realidade institucional brasileira e a percepção do risco corporativo.

O estudo contribui para a literatura sobre agressividade tributária ao demonstrar que existem diferenças significativas entre estratégias temporárias e permanentes.

Os resultados demonstram que, no contexto em que gestores mais habilidosos são beneficiados por melhores processos de gestão de riscos, há maior clareza na avaliação das oportunidades e dos riscos associados à agressividade tributária, o que leva as empresas a privilegiarem a adoção de estratégias permanentes.

Apesar dos esforços empreendidos para atribuir à pesquisa confiabilidade e validade, ela não está isenta de limitações. Uma delas é a defasagem de dados, visto que o último ano analisado foi 2021, que era o último ano disponível na data da coleta. No entanto, não se vislumbra a ocorrência de qualquer evento posterior que possa ter alterado as relações estudadas, o que mitiga essa limitação. De qualquer forma, a pesquisa analisou dados mais atualizados do que os de estudos anteriores sobre habilidade gerencial e agressividade tributária. Os estudos mais recentes, quais sejam, de Francis et al. (2022), Eigenstuhler et al. (2023) e Saragih e Ali

(2023b), utilizaram dados de até 2009, 2019 e 2018, respectivamente.

Outra limitação refere-se à adequação das métricas utilizadas. Em relação à BTM, já está estabelecido na literatura que ela pode capturar tanto a agressividade tributária, quanto o gerenciamento de resultados (Fonseca & Costa, 2017). Martinez (2017) sugere que essa limitação seja minimizada por meio da inclusão de controles para o gerenciamento de resultados nas regressões que utilizam a BTM.

Neste estudo, essa recomendação foi atendida pela presença do ERMI no modelo utilizado, uma vez que esse construto contém uma componente que captura os *accruals* discricionários. Em relação à habilidade gerencial, foi utilizado o *score* de habilidade gerencial apresentado por Demerjian et al. (2012), já validado e utilizado em estudos posteriores. Entretanto, outras métricas podem ser utilizadas, o que se espera que seja feito em pesquisas futuras.

## REFERÊNCIAS

- Allam, A., Abou-El-Sood, H., Elmarzouky, M., & Yamen, A. (2024). Financial development and tax evasion: International evidence from OECD and non-OECD countries. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 57, 100653. <https://doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2024.100653>
- Amri, K., Ben Mrad Douagi, F. W., & Guedrib, M. (2023). The impact of internal and external corporate governance mechanisms on tax aggressiveness: Evidence from Tunisia. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 13(1), 43-68. <https://doi.org/10.1108/JAEE-01-2021-0019>
- Armstrong, C. S., Blouin, J. L., & Larcker, D. F. (2012). The incentives for tax planning. *Journal of accounting and economics*, 53(1-2), 391-411. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2011.04.001>
- Baik, B., Choi, S., & Farber, D. B. (2020). Managerial ability and income smoothing. *The Accounting Review*, 95(4), 22. <https://doi.org/10.2308/accr-52600>
- Beasley, M. S., Goldman, N. C., Lewellen, C. M., & McAllister, M. (2021). Board risk oversight and corporate tax-planning practices. *Journal of Management Accounting Research*, 33(1), 7-32. <https://doi.org/10.2308/JMAR-19-056>
- Blouin, J. (2014). Defining and measuring tax planning aggressiveness. *National Tax Journal*, 67(4), 875-899. <https://doi.org/10.17310/ntj.2014.4.06>
- Boina, T. M., & Macedo, M. A. D. S. (2018). Capacidade preditiva de accruals antes e após as IFRS no mercado acionário brasileiro. *Revista Contabilidade & Finanças*, 29, 375-389. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201806300>
- Brühne, A. I., & Schanz, D. (2022). Defining and managing corporate tax risk: perceptions of tax risk experts. *Contemporary Accounting Research*, 39(4), 2861-2902. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12785>
- Castro, L. F. M. (Org.) (2010). *Planejamento tributário: análise de casos*. MP Editora.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429-444. [https://doi.org/10.1016/0377-2217\(78\)90138-8](https://doi.org/10.1016/0377-2217(78)90138-8)
- Chen, S., Chen, X., Cheng, Q., & Shevlin, T. (2010). Are family firms more tax aggressive than non-family firms? *Journal of Financial Economics*, 95, 41-61. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2009.02.003>
- Cook, K. A., Moser, W. J., & Omer, T. C. (2017). Tax avoidance and ex ante cost of capital. *Journal of Business Finance & Accounting*, 44(7-8), 1109-1136. <https://doi.org/10.1111/jbfa.12258>
- COSO (2004). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. *Integrated framework. Executive summary*.
- COSO (2017). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. *Integrating with strategy and performance. Executive summary*. <https://www.coso.org/SitePages/Home.aspx>
- Demerjian, P., Lev, B., & McVay, S. (2012). Quantifying managerial ability: A new measure and validity tests. *Management Science*, 58(7), 1229-1248. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1487>
- Demerjian, P. R., Lev, B., Lewis, M. F., & McVay, S. E. (2013). Managerial ability and earnings quality. *The Accounting Review*, 88(2), 463-498. <https://doi.org/10.2308/accr-50318>
- Desai, M. A., & Dharmapala, D. (2006). Corporate tax avoidance and high-powered incentives. *Journal of Financial Economics*, 79(1), 145-179. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2005.02.002>

- Drake, K. D., Lusch, S. J., & Stekelberg, J. (2019). Does tax risk affect investor valuation of tax avoidance? *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 34(1), 151-176. <https://doi.org/10.1177/0148558X17692674>
- Dunbar, A., Higgins, D. M., Phillips, J. D., & Plesko, G. A. (2010). What do measures of tax aggressiveness measure? *Proceedings. Annual Conference on Taxation and Minutes of the Annual Meeting of the National Tax Association*, 103, 18-26. <https://www.jstor.org/stable/prancotamamnta.103.18>
- Dyregre, S. D., Hanlon, M., & Maydew, E. L. (2010). The effects of executives on corporate tax avoidance. *The Accounting Review*, 85(4), 1163-1189. <https://doi.org/10.2308/accr.2010.85.4.1163>
- Eastman, E., Ehinger, A., & Xu, J. (2024). Enterprise Risk Management and Corporate Tax Planning. *Journal of Risk and Insurance*, 91(3), 529-566. <https://doi.org/10.1111/jori.12469>
- Edwards, A. S., Schwab, C. M., & Shevlin, T. (2013). Financial Constraints and the Incentive for Tax Planning. 2013 *American Taxation Association Midyear Meeting*. <https://ssrn.com/abstract=2216875>
- Eigenstuhler, D. P., dal Magro, C. B., & Mazzioni, S. (2023). Habilidade gerencial e a conformidade contábil-fiscal: estudo cross-country. *Revista Catarinense da Ciência Contábil*, 22, 1-18. <https://doi.org/10.16930/2237-766220233341>
- Fogaça, F. M., Souza, B. S., de Oliveira, W. S., & Silva, J. R. (2020). Nível da divulgação dos ativos identificáveis reconhecidos em uma combinação de negócios. *Revista Linceu On-Line*, 10(1), 96-112. [https://linceu.fecap.br/LICEU\\_ON-LINE/article/view/1829](https://linceu.fecap.br/LICEU_ON-LINE/article/view/1829)
- Fonseca, K. B. C., & Costa, P. S. (2017). Fatores determinantes das book-tax differences. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 11(29), 17-29. <https://doi.org/10.11606/rco.v11i29.122331>
- Francis, B. B., Sun, X., Weng, C. H., & Wu, Q. (2022). Managerial ability and tax aggressiveness. *China Accounting and Finance Review*, 24(1), 53-75. <https://doi.org/10.1108/CAFR-02-2022-0002>
- Gordon, L. A.; Loeb, M. P.; Tseng, C-Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301-327. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.06.006>
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). A review of tax research. *Journal of Accounting and Economics*, 50(2-3), 127-178. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.06.006>
- Haider, I., Singh, H., & Sultana, N. (2021). Managerial ability and accounting conservatism. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 17(1), 100242. <https://doi.org/10.1016/j.jcae.2020.100242>
- Higgins, D., Omer, T. C., & Phillips, J. D. (2015). The influence of a firm's business strategy on its tax aggressiveness. *Contemporary Accounting Research*, 32(2), 674-702. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12087>
- Hoyt, R.; Liebenberg, A. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance*, 78(4), 795-822. <https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2011.01413.x>
- Huang, H., Sun, L., & Zhang, J. (2017). Environmental uncertainty and tax avoidance. *Advances in taxation*, 24, 83-124. <https://doi.org/10.1108/S1058-749720170000024002>
- Jacomossi, F. A., Lunardi, M. A., & Silva, M. Z. (2019). Enterprise risk management e o desempenho empresarial: uma perspectiva contingencial. *Revista Mineira de Contabilidade*, 20(3), 45-58. <https://doi.org/10.21714/2446-9114RMC2019v20n3t04>
- Jones, J. J. (1991). Earnings management during import relief investigations. *Journal of Accounting Research*, 29(2), 193-228. <https://www.jstor.org/stable/2491047>
- Koester, A., Shevlin, T., & Wangerin, D. (2017). The role of managerial ability in corporate tax avoidance. *Management Science*, 63(10), 3285-3310. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2016.2510>
- Kovermann, J., & Velte, P. (2019). The impact of corporate governance on corporate tax avoidance – A literature review. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 36, 100270. <https://doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2019.100270>
- Kovermann, J., & Velte, P. (2021). CSR and tax avoidance: A review of empirical research. *Corporate Ownership and Control*, 18(2), 20-39. <https://doi.org/10.22495/cocv18i2art2>
- Li, Y., Luo, Y., Wang, J., & Foo, C. T. (2016). A theory of managerial tax aggression: Evidence from China, 2008-2013 (9702 observations). *Chinese Management Studies*, 10(1), 12-40. <https://doi.org/10.1108/CMS-01-2016-0001>
- Lietz, G. M. (2013). *Tax Avoidance vs. Tax Aggressiveness: A Unifying Conceptual Framework*. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2363828>
- Lisowsky, P., Robinson, L., & Schmidt, A. (2013). Do publicly disclosed tax reserves tell us about privately disclosed tax shelter activity? *Journal of Accounting Research*, 51(3), 583-629. <https://doi.org/10.1111/joar.12003>
- Lunardi, M. A., Ferrari, A., & Klann, R. C. (2022). Habilidade gerencial e gerenciamento de resultados contábeis. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 19(51), 53-72. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2022.e79278>
- Martinez, A. L. (2017). Agressividade tributária: um survey da literatura. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 11(0), 106-124. <https://doi.org/10.17524/repec.v11i0.1724>
- Masri, I., Syakhroza, A., Wardhani, R., & Samingun. (2019). The role of tax risk management in international tax avoidance practices: evidence from Indonesia and Malaysia. *International Journal of Trade and Global Markets*, 12(3-4), 311-322. <https://doi.org/10.1504/IJTGM.2019.101561>
- Moura, G. D. de, Fank, D. R. B., Mazzioni, S., Angonese, R., & Silva, G. (2019). Habilidade gerencial e perdas do valor recuperável do goodwill: análise em companhias abertas listadas na B3. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 13(2), 197-218. <https://doi.org/10.17524/repec.v13i2.2002>
- Nakayama, W. K., & Salotti, B. M. (2014). Fatores determinantes do nível de divulgação de informações sobre combinações de negócios com a entrada em vigor do pronunciamento técnico CPC 15. *Revista Contabilidade & Finanças*, 25, 267-280. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201411260>
- Naseem, T., Shahzad, F., Asim, G. A., Rehman, I. U., & Nawaz, F. (2020). Corporate social responsibility engagement and

- firm performance in Asia Pacific: The role of enterprise risk management. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 501-513. <https://doi.org/10.1002/csr.1815>
- Paes, N. L. (2014). Os efeitos dos parcelamentos sobre a arrecadação tributária. *Estudos Econômicos (São Paulo)*, 44, 323-350. <https://doi.org/10.1590/S0101-41612014000200004>
- Plutarco, H. M. (2012). A sonegação e a litigância tributária como forma de financiamento. *Economic Analysis of Law Review*, 3(1), 122-147. <https://doi.org/10.18836/2178-0587/ealr.v3n1p122-147>
- Richardson, G., Taylor, G., & Lanis, R. (2013). The impact of board of director oversight characteristics on corporate tax aggressiveness: An empirical analysis. *Journal of Accounting and Public Policy*, 32(3), 68-88. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2013.02.004>
- Saragih, A. H., & Ali, S. (2023a). Corporate tax risk: a literature review and future research directions. *Management Review Quarterly*, 73(2), 527-577. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00251-8>
- Saragih, A. H., & Ali, S. (2023b). The impact of managerial ability on corporate tax risk and long-run tax avoidance: empirical evidence from a developing country. *Corporate Governance*, 23(5), 1117-1144. <https://doi.org/10.1108/CG-08-2022-0346>
- Wahab, E. A. A., Ariff, A. M., Marzuki, M. M., & Sanusi, Z. M. (2017). Political connections, corporate governance, and tax aggressiveness in Malaysia. *Asian Review of Accounting*, 25(3), 424-451. <https://doi.org/10.1108/ARA-05-2016-0053>
- Wang, F., Xu, S., Sun, J., & Cullinan, C. P. (2020). Corporate Tax Avoidance: a Literature Review and Research Agenda. *Journal of Economic Surveys*, 34(4), 793-811. <https://doi.org/10.1111/joes.12347>
- Wilde, J. H., & Wilson, R. J. (2018). Perspectives on corporate tax planning: Observations from the past decade. *The Journal of the American Taxation Association*, 40(2), 63-81. <https://doi.org/10.2308/atax-51993>
- Zhou, S., Zhou, P., & Ji, H. (2022). Can digital transformation alleviate corporate tax stickiness: The mediation effect of tax avoidance. *Technological Forecasting and Social Change*, 184, 122028. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122028>

#### DECLARAÇÃO DE DISPONIBILIDADE DE DADOS

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo pode ser disponibilizado a partir de solicitação aos autores.

#### FINANCIAMENTO

Os autores agradecem à Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina (Fapesc), Edital 19/2024, pelo apoio financeiro na realização desta pesquisa.