



RELAÇÃO ENTRE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL DE EXECUTIVOS E AGRESSIVIDADE TRIBUTÁRIA: O PAPEL MODERADOR DA CULTURA NACIONAL

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Fabiano de Castro Liberato Costa [ORCID iD](#), Aluno Doutorado/Ph.D. Student Jonathas Coelho Queiroz da Silva [ORCID iD](#), Doutor/Ph.D. Roberto Carlos Klann [ORCID iD](#)

Furb, Blumenau, SC, Brazil

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Fabiano de Castro Liberato Costa

[0000-0003-1037-5124](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Jonathas Coelho Queiroz da Silva

[0000-0002-8984-6090](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis

Doutor/Ph.D. Roberto Carlos Klann

[0000-0002-3498-0938](#)

Programa de Pós-Graduação/Course

Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis

Resumo/Abstract

O objetivo deste estudo foi avaliar o papel moderador da cultura nacional na relação entre a remuneração variável de executivos e a agressividade tributária. A população do estudo correspondeu às empresas não financeiras listadas em bolsas de valores e situadas em países do G-20, sendo que a amostra foi composta por 29.148 empresas e 80.891 observações empresa-ano, compreendendo o período de 2013 a 2021. Como *proxy* da agressividade tributária foi utilizada a parcela anormal das *Book-Tax Differences* (ABTD). Os dados foram coletados na base Refinitiv Eikon® e a análise foi realizada por meio de regressão linear múltipla, cujos coeficientes foram calculados pelo método OLS. Os resultados apontam que a remuneração variável dos gestores está positivamente relacionada à agressividade tributária. Relativamente à moderação das dimensões da cultura nacional, os resultados indicam que a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária é mais forte em países com elevados individualismo, masculinidade e indulgência, e mais fraca em países com elevadas distância do poder, aversão à incerteza e orientação a longo prazo. O estudo é relevante para gestores e acionistas, sendo que seus resultados podem auxiliar na elaboração de esquemas de compensação mais eficientes para o alinhamento das ações dos gestores aos interesses dos acionistas no que se refere à tributação corporativa.

Modalidade/Type

Artigo Científico / Scientific Paper

Área Temática/Research Area

Auditoria e Tributos (AT) / Auditing and Tax



RELAÇÃO ENTRE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL DE EXECUTIVOS E AGRESSIVIDADE TRIBUTÁRIA: O PAPEL MODERADOR DA CULTURA NACIONAL

Resumo

O objetivo deste estudo foi avaliar o papel moderador da cultura nacional na relação entre a remuneração variável de executivos e a agressividade tributária. A população do estudo correspondeu às empresas não financeiras listadas em bolsas de valores e situadas em países do G-20, sendo que a amostra foi composta por 29.148 empresas e 80.891 observações empresariais, compreendendo o período de 2013 a 2021. Como *proxy* da agressividade tributária foi utilizada a parcela anormal das *Book-Tax Differences* (ABTD). Os dados foram coletados na base Refinitiv Eikon® e a análise foi realizada por meio de regressão linear múltipla, cujos coeficientes foram calculados pelo método OLS. Os resultados apontam que a remuneração variável dos gestores está positivamente relacionada à agressividade tributária. Relativamente à moderação das dimensões da cultura nacional, os resultados indicam que a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária é mais forte em países com elevados individualismo, masculinidade e indulgência, e mais fraca em países com elevada distância do poder, aversão à incerteza e orientação a longo prazo. O estudo é relevante para gestores e acionistas, sendo que seus resultados podem auxiliar na elaboração de esquemas de compensação mais eficientes para o alinhamento das ações dos gestores aos interesses dos acionistas no que se refere à tributação corporativa.

Palavras-chave: remuneração de executivos; agressividade tributária; cultura nacional.

1 Introdução

A tributação da renda influencia o processo de tomada de decisão no âmbito das corporações, pois os tributos têm efeito relevante nas escolhas financeiras, nas decisões sobre a forma organizacional e eventuais reestruturações, bem como nas políticas de pagamento de dividendos e de compensação de executivos (Desai & Dharmapala, 2006). Isso porque os tributos corporativos são um dos mais elevados custos para as empresas (Armstrong et al., 2012), de modo que a diminuição da despesa tributária é algo desejado pelos *shareholders*, uma vez que tal redução se alinha ao objetivo de maximização do lucro da firma (Hanlon & Heitzman, 2010; Wang et al., 2020).

Nesse sentido, o planejamento tributário é visto como benéfico para a empresa, uma vez que a redução da despesa com impostos implica maiores fluxos de caixa disponíveis, tanto para a firma quanto, residualmente, para seus acionistas, o que resulta, em regra, no aumento do valor da firma (Martinez, 2017; Wang et al., 2020). A literatura internacional tem utilizado o termo *tax avoidance* para se referir ao comportamento corporativo caracterizado pela busca de menor despesa tributária. Por sua vez, a literatura nacional utiliza o termo agressividade tributária, ou agressividade fiscal, para se referir a esse comportamento (Martinez, 2017).

Entretanto, a separação entre propriedade e controle possibilita que os gestores tomem decisões tributárias que reflitam seus próprios interesses, em detrimento dos interesses dos acionistas (Hanlon & Heitzman, 2010; Slemrod, 2004). Os gestores possuem informações privadas, não disponíveis aos acionistas, a respeito das oportunidades de redução de tributos, e



podem usar essas informações para determinar o nível da carga tributária da empresa que melhor se adeque a seu contrato de compensação.

Assim, uma corrente da literatura sustenta que a remuneração variável dos gestores está positivamente relacionada à agressividade tributária (Gaertner, 2014; Gomes, 2016; Minnick & Noga, 2010; Rego & Wilson, 2012). Os resultados de Huang et al. (2018) oferecem evidência complementar ao demonstrar que a remuneração paga a executivos mediante caixa, ou seja, sem os incentivos variáveis relacionados a *stock options*, estava negativamente relacionada à agressividade tributária no contexto chinês. Por outro lado, há estudos que não conseguiram demonstrar de forma consistente uma relação significativa entre compensação dos executivos e agressividade tributária. Os resultados empíricos de Phillips (2003), por exemplo, sugeriram uma relação significativa entre a agressividade tributária e os bônus pagos a gerentes de unidades de negócio, mas não entre a agressividade e os bônus pagos ao CEO. Já Armstrong et al. (2012) obtiveram poucas evidências de que a compensação de diretores tributários estaria relacionada a medidas de agressividade tributária.

Este estudo parte da premissa de que os resultados mistos da literatura podem ser explicados pelo contexto cultural do país onde as diferentes pesquisas foram realizadas. Assim, questiona-se se a cultura nacional pode interagir na relação entre a compensação de executivos e a agressividade fiscal. De acordo com a definição de Hofstede (1980; 2011), cultura é a programação coletiva da mente que distingue os membros de um grupo, ou categoria, de outros. Para esse autor, a cultura de um grupo qualquer, como a de um país, é adquirida por um indivíduo em seus primeiros anos de vida, e está muito mais enraizada na mente das pessoas do que as informações adquiridas na escola ou na profissão, por exemplo.

As seis dimensões culturais de Hofstede (1908, 2011), quais sejam, distância do poder, individualismo *versus* coletivismo, masculinidade *versus* feminilidade, aversão à incerteza, orientação de longo *versus* de curto prazo e, por fim, indulgência *versus* restrição, podem interferir na forma como o gestor reage ao estímulo oferecido por seu contrato de compensação, afetando, assim, o nível de agressividade tributária da firma. Assim, este estudo pretendeu responder à seguinte pergunta de pesquisa: **a cultura nacional modera a relação entre a remuneração variável dos administradores e a agressividade tributária corporativa?** Diante disso, o objetivo do estudo é avaliar o papel moderador da cultura nacional na relação entre a remuneração variável dos administradores e a agressividade tributária corporativa.

Estudos anteriores identificaram a relação entre cultura nacional e agressividade tributária (Bame-Aldred et al., 2013; Richardson, 2008; Tsakumis et al., 2007), mas nenhum deles testou sua interação com a remuneração dos executivos como determinante da *tax avoidance*. Outra lacuna que este estudo pretendeu preencher é a ausência, até onde temos conhecimento, de estudos nacionais a respeito da relação entre cultura nacional e agressividade tributária.

Para as duas últimas dimensões de Hofstede (1980, 2011), orientação de longo *versus* de curto prazo e indulgência *versus* restrição, foi identificado apenas um estudo que examinou sua relação com a *tax avoidance* (Ribeiro, 2018). Essa é, portanto, uma contribuição adicional deste estudo.

2 Antecedentes e hipóteses de pesquisa

Atividades de planejamento tributário corporativo têm implicações econômicas relevantes, uma vez que podem melhorar significativamente a riqueza dos acionistas, proporcionando economia de caixa e aumentando o investimento corporativo (Minnick & Noga, 2010). As empresas estão dispostas a se envolver em planejamento tributário se for considerado uma atividade de aumento de valor.



O conceito de planejamento fiscal compreende o estudo prévio dos fatos administrativos, com foco em seus efeitos jurídicos e econômicos, visando um menor desembolso financeiro. A depender do julgamento a *posteriori* das autoridades tributárias e/ou do Poder Judiciário, as atividades e estratégias de planejamento fiscal podem ser caracterizadas como elisão ou como evasão fiscal (Lietz, 2013; Martinez, 2017). A elisão fiscal consiste em práticas legais que permitem a redução da carga tributária da empresa, ao passo que a evasão fiscal, ou *tax evasion*, está relacionada a práticas ilegais que podem levar a sanções dos órgãos de fiscalização (Hanlon & Heitzman, 2010; Wang et al., 2020; Martinez, 2017; Morais & Macedo, 2021).

A agressividade tributária é um constructo associado a qualquer ação que resulta na redução da despesa tributária explícita da firma, transitando entre a elisão e a evasão fiscais, de modo que pode ser representada como um *continuum*, que vai desde ações que resultam em posições fiscais de baixa incerteza (baixa agressividade), até ações que levam a posições fiscais de alta incerteza (alta agressividade) (Francis et al., 2022; Hanlon & Heitzman, 2010; Lisowsky et al., 2013). Entre os dois polos, há uma ampla zona cinzenta caracterizada pela gradação da incerteza associada à estratégia tributária adotada, decorrente da dificuldade de interpretação da legislação e dos fatos tributários. Neste estudo, adotou-se a definição ampla de Hanlon e Heitzman (2010), a qual considera que a agressividade tributária engloba todo esse espectro.

Em regra, as decisões empresariais, sejam operacionais ou financeiras, apresentam importantes implicações fiscais, cuja magnitude é contingente tanto às características da empresa, tais como tamanho, rentabilidade e mecanismos de governança corporativa, quanto às dos gestores. Em relação a esse segundo conjunto de fatores, estudos anteriores encontraram, por exemplo, associações entre a agressividade fiscal e a remuneração de executivos, a preferência política do CEO e a habilidade gerencial (Desai & Dharmapala, 2006; Francis et al., 2016; Koester et al., 2017; Rego & Wilson, 2012).

Desai e Dharmapala (2006) afirmam que, em geral, as decisões empresariais são tomadas pelos gestores, que são os responsáveis últimos a definir o nível de agressividade tributária da firma. Para Shackelford e Shevlin (2001), ao tomar decisões com repercussões tributárias, os gestores devem ponderar entre as oportunidades e os riscos a elas associados, considerando todos os aspectos da transação, resumidos com a expressão “*all parties, all taxes, all costs*” (todas as partes, todos os impostos, todos os custos) (Martinez, 2017). Entretanto, os acionistas impõem suas preferências aos gerentes por meio da estrutura de remuneração.

Embora existam diversos formatos de remuneração baseada no desempenho, que normalmente é aferido por meio dos números contábeis, incluindo, mas não se limitando, à remuneração baseada em ações (*stock options*), todos esses modelos têm em comum a característica da variabilidade. O crescimento da remuneração baseada em resultados, ou remuneração variável, durante a década de 1990 coincidiu com uma crescente desconexão entre os lucros reportados aos mercados de capitais e os lucros reportados às autoridades fiscais (Desai & Dharmapala, 2006). Diretores e CEO's desempenham papel fundamental nas escolhas, tanto em termos de como alocar recursos para melhorar o desempenho, quanto em termos da estratégia de gestão tributária (Armstrong et al., 2012; Minnick & Noga, 2010). Nessa linha, Dyreng et al. (2010) examinaram a movimentação de executivos entre empresas e encontraram evidências de que os executivos desempenhavam, individualmente, significativo papel na determinação do nível de agressividade tributária das empresas.

Os resultados de Phillips (2003) apontam que a alíquota efetiva é menor para empresas que remuneram seus gerentes de unidades de negócios com base no resultado após os impostos, o que sugere que esses gerentes intermediários estariam envolvidos nos esforços de planejamento tributário da firma. Em contraste, o autor não encontrou relação significativa entre a remuneração variável do CEO e a agressividade tributária, limitação que Gaertner (2014)



atribui à falta de poder estatístico dos testes de Phillips (2003), cuja amostra continha apenas 209 observações de CEOs de empresas norte-americanas.

Complementando o estudo de Phillips (2003), Gaertner (2014) examinou a remuneração baseada em resultados após os impostos em uma amostra mais ampla, também de firmas norte-americanas, e demonstrou que a remuneração variável do CEO, baseada em resultados após os impostos, estava positivamente associada à agressividade tributária. Segundo o autor, seus resultados são consistentes com o CEO sendo compensado por assumir o maior risco associado à agressividade tributária (Costa, 2022).

Minnick e Noga (2010), também no contexto norte-americano, constataram que a remuneração de executivos por incentivos estava relacionada a uma carga tributária mais baixa, sugerindo uma relação positiva entre a remuneração variável e a agressividade fiscal. Seu argumento está baseado na relação entre a remuneração baseada em ações (*stock options*) e decisões de longo prazo, que levam à redução da alíquota efetiva e ao aumento do valor da firma.

Ainda com dados de empresas norte-americanas, Chee et al. (2017) apresentam resultados empíricos de que a agressividade tributária aumenta até um certo nível de remuneração do CEO, e depois diminui quando esse nível é mais alto. Os autores sugerem que esse resultado não linear pode ser explicado por dois efeitos opostos, quais sejam, o efeito de alinhamento com os interesses dos *shareholders* e o efeito de redução do risco. Em conjunto, esses dois efeitos determinariam uma relação não monotônica entre a remuneração variável e a agressividade fiscal. Em outras palavras, em níveis baixos de proventos, haveria uma relação positiva entre a remuneração do CEO e a agressividade tributária, porque os gestores estariam dispostos a se envolver em atividades de risco que lhes proporcionassem remuneração adicional. No entanto, em altos níveis de salários haveria uma relação negativa entre as duas variáveis, pois os gestores não estariam motivados a tomar decisões arriscadas.

Contrariando os estudos acima descritos, Desai e Dharmapala (2006) encontraram uma relação negativa entre a remuneração variável e a agressividade tributária, coerente com sua hipótese principal de complementaridade entre oportunismo gerencial e agressividade tributária. Ao examinar dados de empresas norte-americanas, os autores demonstraram ainda o efeito moderador da governança corporativa nessa relação. Para eles, a remuneração variável, ao aumentar o alinhamento do agente ao principal, reduz o gerenciamento de resultados e, ao mesmo tempo, a agressividade tributária, uma vez que os *shareholders* não têm interesse em estratégias tributariamente agressivas que, em regra, aumentam a opacidade e oferecem oportunidades a manipulações gerenciais. Entretanto, tal relação não se sustenta em firmas com boa governança corporativa, haja vista que os mecanismos de governança corporativa permitem o engajamento em atividades agressivas do ponto de vista tributário sem propiciar aos gerentes maiores oportunidades de extração de renda.

No mesmo sentido, o estudo de Armstrong et al. (2012) não encontrou evidências de que, no contexto norte-americano, a remuneração variável do CEO estaria relacionada à agressividade tributária. O estudo mostrou que apenas a remuneração variável do diretor tributário estava negativamente relacionada com a alíquota efetiva de impostos. Ainda assim, tal resultado não se mostrou robusto a outras métricas de agressividade tributária. No conjunto, seus resultados evidenciam que a presença do diretor tributário atenua a responsabilidade do CEO na definição do nível da despesa tributária da firma. Essa conclusão sugere que a remuneração dos executivos em geral, que pode incluir o diretor tributário, se existente, é mais informativa do que a remuneração do CEO na determinação do nível de agressividade fiscal.

Apesar dos resultados mistos, a literatura empírica parece corroborar a previsão teórica de que a remuneração variável dos executivos incentiva a adoção de um comportamento



alinhado às expectativas dos acionistas no que se refere ao gerenciamento da despesa tributária da firma. A teoria subjacente a esse entendimento considera que os gestores apresentam aversão ao risco tributário maior do que os acionistas, seja pela menor diversificação a que estão sujeitos, pois não podem diversificar seus empregos, enquanto os acionistas podem diversificar seus investimentos (Eisenhardt, 1989), seja porque podem responder pessoalmente pelos tributos corporativos não recolhidos, em virtude de planejamentos fiscais não aceitos pelo Fisco (Costa, 2022; Moretti & Costa, 2016). Assim, a assimetria informacional e a diferença na percepção do risco podem conjuntamente levar os gestores a tomarem decisões tributárias que nem sempre são ótimas do ponto de vista dos acionistas (Chen & Chu, 2005; Crocker & Slemrod, 2005).

Nesse contexto, o contrato de compensação ganha relevância como instrumento para alinhar os interesses dos agentes aos do principal (Jensen & Meckling, 1976; Santos et al., 2015). A remuneração variável, especialmente quando baseada no lucro após os impostos, pode compensar o risco adicional assumido pelo agente e servir como um incentivo para o aumento da agressividade tributária corporativa. Diante disso, estabelece-se a seguinte hipótese:

H₁: A remuneração variável dos gestores está positivamente relacionada à agressividade tributária.

A cultura nacional informa os membros da sociedade sobre o que é ou não aceitável em relação a valores, crenças e ações. No ambiente de trabalho, os valores relativos às operações organizacionais são congruentes com valores culturais mais amplos (Hofstede, 1980). O autor estudou diferenças entre países, abordando o comportamento, e inicialmente criou um modelo com quatro indicadores: distância do poder, aversão à incerteza, individualismo *versus* coletivismo e masculinidade *versus* feminilidade. Posteriormente, acrescentou a seu modelo outros dois indicadores, orientação de longo *versus* de curto prazo e indulgência *versus* restrição, totalizando seis indicadores que compõem os traços característicos das culturas nacionais (Hofstede, 2011).

As avaliações do papel da cultura nacional na agressividade fiscal são escassas e limitadas. Alguns estudos investigaram as dimensões culturais de Hofstede (1980, 2011), porém, como são anteriores à publicação dos índices relativos às duas últimas dimensões, não avaliaram completamente a relação das seis dimensões culturais com a agressividade tributária (Richardson, 2008; Tsakumis et al., 2007).

Tsakumis et al. (2007) estudaram a influência da cultura nacional na conformidade tributária em 50 países. Seus resultados sugerem que países com perfil de não conformidade (ou seja, com alto grau de agressividade tributária) são caracterizados por alta aversão à incerteza, baixo individualismo, baixa masculinidade e alta distância do poder. Richardson (2008) examinou a relação entre as dimensões culturais e agressividade fiscal entre países, utilizando múltiplas medidas de agressividade. Estudou, junto com a cultura, o impacto de variáveis legais, políticas e religiosas sobre evasão fiscal entre países, e apresentou resultados consistentes, sugerindo que as dimensões culturais de Hofstede (1980) da aversão à incerteza e individualismo são as únicas dimensões culturais significativamente relacionadas à evasão fiscal entre países, sendo que para a aversão à incerteza essa relação era positiva e para o individualismo negativa. Outros estudos utilizaram modelos distintos para mensurar a cultura nacional, mas não predisseram a probabilidade de evasão fiscal (Bame-Aldred et al, 2013).

Para Hofstede (1980, 2011), o Power Distance Index (PDI), ou distância do poder, descreve a relação que existe entre o indivíduo e a coletividade numa sociedade. Em países com alto nível de distância do poder, o poder é distribuído de forma desigual, de modo que há maior



ênfase na hierarquia e na obediência, e os subordinados esperam que seus líderes lhes digam o que fazer. Essa dimensão captura em que medida os membros menos poderosos de uma sociedade esperam e aceitam a desigualdade (Hofstede, 2011).

Segundo Richardson (2008), os sistemas tributários de países com elevado grau de distância do poder tendem a proteger a desigualdade de renda e, assim, a aumentar a riqueza de indivíduos e corporações já abastados. Nesse contexto, o sistema tributário tende a ser visto como injusto, o que tenderia a estimular a agressividade fiscal. Entretanto, o estudo de Richardson (2008) não comprovou sua previsão, pois não encontrou relação significativa entre a distância do poder e a agressividade fiscal. Por outro lado, os resultados de Tsakumis et al. (2007) confirmaram tal previsão e concluíram que a distância do poder estaria positivamente relacionada à agressividade tributária.

No entanto, o estudo mais recente de Ribeiro (2018) encontrou uma relação negativa entre a distância do poder e a agressividade fiscal. Seus resultados estão alinhados com a argumentação de Hofstede (2011), segundo a qual a desigualdade, em uma sociedade com elevada distância do poder, é aceita e apoiada pelos subordinados na mesma medida com que os líderes a aceitam. Na área tributária, isso pode colaborar para a aceitação do sistema tributário e da tributação, o que reduz o nível de agressividade tributária.

Em sociedades com elevada distância do poder, a ênfase na hierarquia e na obediência pode enfraquecer o efeito dos incentivos estabelecidos para alinhar o comportamento dos gestores aos interesses dos acionistas. O incentivo torna-se desnecessário, visto que o alinhamento de interesses é favorecido pela ênfase cultural na hierarquia e obediência.

Assim, é de se esperar que em países com elevada distância do poder, a relação positiva entre a remuneração variável dos gerentes e a agressividade tributária seja amenizada. Diante disso, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H₂: A distância do poder atenua a relação positiva entre remuneração variável dos gestores e agressividade tributária.

O *Individualism* (IDV), ou individualismo *versus* coletivismo, descreve a relação que existe entre o indivíduo e a coletividade. O constructo visa capturar o quanto as pessoas se integram em grupos dentro da sociedade (Hofstede, 1980, 2011). Em países com maior nível de individualismo, a sociedade valoriza a privacidade, e o indivíduo é visto como um ser integral, independentemente de sua afiliação a grupos de interesse. Países coletivistas tendem a valorizar relações familiares, de amizade ou outras, que tendem a sobrepor leis e regulamentos, especialmente quando o texto legal é visto em oposição ao código de conduta não escrito do grupo (Tsakumis et al., 2007). Segundo Richardson (2008), os sistemas tributários de países coletivistas tendem a ser injustos porque as leis se aplicariam de forma diferente entre os grupos. Os resultados empíricos de Tsakumis et al. (2007) e de Richardson (2008) confirmaram suas previsões e revelaram uma relação negativa entre individualismo e agressividade tributária.

Por outro lado, países mais autônomos incentivam a realização de objetivos pessoais, o que levaria a maior agressividade tributária (Ribeiro, 2018). Nesse sentido, em países com elevado grau de individualismo há a noção de que as leis e normas propiciam maior gerenciamento por parte do gestor, com a finalidade de atender seus próprios interesses, e com isso reflete a noção de que países com maior grau de individualismo apresentam maiores níveis de agressividade tributária. Essa percepção alternativa foi reforçada pelos resultados empíricos de Ribeiro (2018).



Segundo Ribeiro (2018), prevemos que em países com maior nível de individualismo, a presença de incentivos para alinhar o comportamento dos gerentes aos interesses dos acionistas pode resultar em maior nível de agressividade tributária. Desse modo, estabelece-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H₃: O individualismo potencializa a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária.

Segundo Hofstede (1980, 2011), o *Masculinity* (MAS), ou masculinidade *versus* feminilidade, busca medir em que extensão os habitantes de um país, de ambos os sexos, tendem a escolher objetivos que são mais valorizados entre os homens ou entre as mulheres. O comportamento masculino seria assertivo, enquanto o feminino seria modesto e carinhoso. Um elevado grau de masculinidade é caracterizado pela competição e pela busca do sucesso material e reconhecimento (Hofstede, 1980). O comportamento feminino, por outro lado, seria caracterizado pela mentoria e pela busca de melhor qualidade de vida (Tsakumis et al., 2007). Sociedades com elevado grau de masculinidade estariam mais focadas em sucesso material em um mundo injusto, e estariam mais propensas à corrupção. Nesse sentido, seria de se esperar uma relação positiva entre masculinidade e agressividade fiscal.

Entretanto, sociedades com elevado grau de masculinidade podem ser mais conscientes de suas obrigações tributárias, uma vez que a busca sistemática do sucesso material pode atrair maior escrutínio de autoridades fiscais, aumentando a probabilidade de auditorias. Ao mesmo tempo, sociedades com maior grau de masculinidade são menos permissivas, enquanto sociedades com maior feminilidade são mais lenientes e mais tendentes a apoiar reabilitação do que punição, o que pode estimular a *tax avoidance*. Nessa linha, embora não tenham predito o sinal da relação entre a masculinidade e a agressividade fiscal, os resultados empíricos de Tsakumis et al. (2007) indicaram uma relação negativa. Richardson (2008) também estabeleceu uma hipótese não direcional, mas seus resultados não foram significativos para a dimensão masculinidade.

Não se espera, porém, que a direção da interação entre masculinidade e remuneração variável de gestores siga os resultados obtidos por estudos anteriores. Isso porque as razões apontadas para a relação negativa não se sustentam diante do incentivo oferecido pela remuneração variável. O maior escrutínio de autoridades tributárias e a menor leniência para com atitudes ilegais, características de uma sociedade com elevada masculinidade, podem ser insuficientes para suplantar o incentivo da remuneração variável. Mais do que isso, a maior competitividade e a busca pelo sucesso material, na presença dos incentivos de remuneração, podem fazer com que os gestores, em sociedades de elevada masculinidade, adotem posições fiscais até mais agressivas.

Diante desse contexto, espera-se que, em uma cultura com elevado grau de masculinidade, a ênfase na competição e na busca pelo sucesso material potencializem os efeitos da remuneração variável dos gestores sobre a agressividade tributária, de modo que se estabelece a seguinte hipótese:

H₄: A masculinidade potencializa a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária.

Uncertainty Avoidance Index (UAI), ou aversão à incerteza, está relacionado à incerteza que existe sobre o futuro e com a qual os seres humanos tentam lidar por meio de tecnologia, leis e religião (Hofstede, 1980, 2011). Em países com elevado grau de aversão à incerteza, as



pessoas são mais tendentes ao estresse e à ansiedade, sentindo-se mais desconfortáveis em relação a situações inesperadas. Em geral, sociedades com maior grau de aversão à incerteza tendem a ser menos tolerantes a opiniões diferentes e têm necessidade emocional de regras (Hofstede, 2011). Richardson (2008) sustenta que os sistemas tributários de países com elevado grau de aversão à incerteza tendem a ser complexos em virtude das várias leis necessárias para reduzir a incerteza, e que a complexidade do sistema tributário levaria ao aumento da *tax avoidance*.

No mesmo sentido, Tsakumis et al. (2007) argumenta que a confiança da população em seus governos está negativamente associada à aversão à incerteza, uma vez que as decisões governamentais são muitas vezes inesperadas e até mesmo surpreendentes, e que a falta de confiança nas instituições estimula a não conformidade tributária. Confirmando suas previsões teóricas, os resultados empíricos de Tsakumis et al. (2007) e Richardson (2008) mostraram uma relação positiva entre a aversão à incerteza e a agressividade tributária.

Por outro lado, os resultados de Ribeiro (2018) indicaram uma relação negativa entre a aversão à incerteza e a agressividade fiscal. A autora justificou seu resultado pelo fato de que indivíduos em países com alta aversão à incerteza são inseguros e teriam bastante receio das consequências da agressividade tributária, referindo-se, provavelmente, às sanções decorrentes de eventuais autuações fiscais. Coerente com essa argumentação, e considerando que os gestores apresentam maior aversão ao risco do que os acionistas (Eisenhardt, 1989), é possível que, em países com elevada aversão à incerteza, os incentivos oferecidos aos gestores sejam menos eficientes para alinhar seu comportamento aos interesses dos acionistas, de modo que se estabelece a seguinte hipótese de pesquisa:

H₅: A aversão à incerteza atenua a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária.

De acordo com Hofstede (1980, 2011), o *Long-Term Orientation Index* (LTO), ou orientação de longo *versus* de curto prazo, é a promoção de valores que estão relacionados com recompensas futuras, particularmente, perseverança, poupança e senso de vergonha, bem como os benefícios da educação. O polo oposto, orientação para curto prazo, refere-se à promoção de valores que estão relacionados ao passado e ao presente, ou seja, respeito pela tradição, consumo, valores de dignidade e cumprimento de obrigações sociais. Um contraste relevante é a ênfase na poupança, em sociedades orientadas a longo prazo, em oposição à ênfase no consumo, em sociedades orientadas ao curto prazo (Hofstede, 2011). Essa dimensão é marcada por decisões econômicas, ou seja, na orientação de curto prazo, a sociedade vê o crescimento econômico como algo lento ou estagnado, enquanto na orientação de longo prazo, o crescimento econômico é percebido como algo rápido (Soschinski, 2018).

Em uma sociedade com elevado grau de orientação a longo prazo, os eventos mais importantes da vida ocorrerão no futuro, a definição do que é bom ou mau depende das circunstâncias, as quais também serão consideradas para a adaptação de tradições. Em contraste, em culturas orientadas a curto prazo, os eventos mais importantes da vida ocorreram no passado ou estão ocorrendo agora, e as definições do que é bom ou mau são universais e não variam com o tempo, assim como as tradições. Diante da falta de perspectiva de futuro e na ênfase no consumo imediato, espera-se que culturas orientadas a curto prazo apresentem maior tendência ao descumprimento das obrigações tributárias. Em contraparte, culturas orientadas a longo prazo possuem a perspectiva de futuro, em que suas ações no presente podem ser avaliadas pela autoridade tributária e pela sociedade em geral.



Os resultados de Ribeiro (2018) corroboram a visão de que a orientação a longo prazo estaria relacionada a menor agressividade fiscal. Ao analisar seu resultado, a autora argumenta que, em sociedades orientadas a longo prazo, os indivíduos não estariam preocupados apenas em diminuir a carga tributária e em apresentar bons resultados em um ano, mas de forma recorrente em vários anos.

Assim, os países com elevado grau de orientação a longo prazo tendem a apresentar menor agressividade tributária, cenário em que a remuneração variável do gestor pode ser insuficiente para levar a posição fiscal da firma ao nível pretendido pelos acionistas. Diante disso, apresenta-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H₆: A orientação de longo prazo atenua a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária.

Indulgence versus Restraint (IVR), ou indulgência *versus* restrição, mede em que extensão as pessoas se permitem desfrutar de um prazer ou um luxo ou se, por outro lado, são reprimidos e se abstêm de realizar algumas atividades (Hofstede, 2011). Países com elevado grau de indulgência são mais tolerantes, permissivos e tendem a apoiar atividades que visam o lazer e a diversão. Em sociedades indulgentes, as pessoas tendem a se declarar felizes, a liberdade de expressão é considerada importante e o lazer, essencial. Por outro lado, países com baixo grau de indulgência (isto é, mais restritivos) possuem características controladoras, onde as pessoas se sentem menos felizes e a liberdade de expressão não é considerada um fator importante (Soschinski, 2018).

Para Hofstede (2011), sociedades restritivas são caracterizadas pela necessidade de manutenção da ordem pública, o que se reflete no maior número de policiais por 100 mil habitantes. Em contraste, sociedades indulgentes não atribuem prioridade à manutenção da ordem. A maior permissividade de países com elevado grau de indulgência pode levar seus cidadãos a apresentar maiores níveis de agressividade fiscal. Os resultados empíricos de Ribeiro (2018) corroboram essa visão, uma vez que revelaram uma relação positiva entre a indulgência e a agressividade fiscal.

Coerente à argumentação acima, é esperado que, em países com elevado grau de indulgência, a remuneração variável dos gestores exerça efeito mais relevante sobre a agressividade tributária. Assim, estabelece-se a seguinte hipótese:

H₇: A indulgência potencializa a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária.

3 Procedimentos metodológicos

A população foi composta por empresas não financeiras listadas em bolsas de valores e localizadas nos países do G-20. Para a composição da amostra, foi necessário excluir as observações que não continham os dados necessários ao cálculo da métrica de agressividade tributária utilizada (ABTD – *Abnormal Book-Tax Differences*). Foram também excluídas as observações que não continham informações acerca da remuneração de executivos, bem como aquelas que não continham informações de todas as dimensões da cultura nacional. Essa última acarretou a exclusão de dois países, África do Sul e Arábia Saudita, de modo que a amostra final contou com empresas de 25 países.

A coleta de dados foi realizada na base Refinitiv Eikon® e abrangeu as informações financeiras relativas ao período de 2013 a 2021, o que permitiu a formação de uma amostra não



balanceada com 29.148 empresas e 80.891 observações empresa-ano, conforme disposto na Tabela 1.

Tabela 1 Formação da amostra

Quantidade inicial de observações	286.290
Exclusão de observações sem dados para o cálculo da ABTD	(48.894)
Exclusão de observações sem dados de remuneração dos executivos	(155.045)
Exclusão de observações sem dados das dimensões culturais	(1.460)
Quantidade final de observações na amostra	80.891
Quantidade final de empresas na amostra	29.148

Fonte: dados da pesquisa.

A Tabela 2 apresenta a distribuição das observações por país e por setor econômico classificado pelo GICS (*Global Industry Classification Standard*) de dois dígitos.

Tabela 2 Amostra por países e setores

País / Setor	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	Total
Alemanha	92	410	32	158	708	171	239	156	467	70	2.503
Argentina	88	36	36	18	65	57	10	22	7	92	431
Austrália	222	504	335	322	422	1.482	405	163	413	57	4.325
Bélgica	45	20	19	91	40	71	81	39	47	0	453
Brasil	130	284	52	63	179	122	72	37	38	178	1.155
Canadá	204	327	739	375	509	1.738	429	199	334	162	5.016
China	914	1.766	325	801	2.766	2.086	1.416	657	2.197	387	13.315
Coréia do Sul	259	525	34	25	708	415	424	221	684	33	3.328
Dinamarca	40	64	0	11	186	55	139	22	59	0	576
Espanha	32	67	27	81	170	69	64	62	37	85	694
Estados Unidos	1.146	3.286	1.608	1.521	3.767	1.276	5.220	1.173	3.498	710	23.205
Finlândia	57	109	0	21	210	55	41	38	151	0	682
França	133	272	63	155	509	119	260	149	245	59	1.964
Grécia	21	62	42	18	107	18	4	12	26	34	344
Índia	384	1.003	115	248	980	955	423	214	373	174	4.869
Indonésia	163	132	101	111	153	162	33	122	48	14	1.039
Irlanda	47	55	7	0	104	43	133	0	40	2	431
Itália	46	244	37	22	269	43	74	124	135	101	1.095
Japão	632	1.389	79	344	1.928	720	454	467	1.095	138	7.246
México	153	104	5	42	151	129	18	66	0	0	668
Países Baixos	51	79	46	44	153	47	64	34	67	3	588
Polônia	41	79	30	34	161	86	44	102	75	47	699
Reino Unido	347	912	243	327	1.217	439	348	352	539	130	4.854
Rússia	36	27	96	13	49	143	3	34	4	116	521
Turquia	138	159	14	71	183	163	27	28	37	70	890
Total	5.421	11.915	4.085	4.916	15.694	10.664	10.425	4.493	10.616	2.662	80.891

Legenda: (1) Bens de consumo; (2) Consumo discricionário; (3) Energia; (4) Imobiliário; (5) Industrial; (6) Materiais; (7) Saúde; (8) Serviços de comunicação; (9) Tecnologia da informação e (10) Utilidades. Fonte: dados da pesquisa.

Para mensurar a agressividade fiscal, utilizou-se a parcela anormal das *Book-Tax Differences* (ABTD), conforme o modelo de Tang e Firth (2011). O constructo BTM (*Book-Tax Differences*) é um dos mais utilizados na literatura para a mensuração da agressividade fiscal e consiste na diferença entre o lucro contábil e o lucro tributável (Hanlon & Heitzman, 2010). Por isso, se diz que a métrica captura o grau de conformidade contábil-fiscal, sendo útil para mensurar estratégias de redução de tributos que alterem o valor do lucro tributável sem alterar o lucro contábil. No entanto, a BTM pode capturar também dois outros fenômenos distintos: (i)



as diferenças entre a normatização contábil e as regras tributárias; e (ii) o fenômeno do gerenciamento de resultados, uma vez que as diferenças entre os lucros contábil e fiscal podem se originar da manipulação apenas do primeiro, ou apenas do segundo, ou de ambos (Ferreira et al., 2012; Morais & Macedo, 2021).

A literatura classifica a BTD em normal (NBTD), que é explicada por diferenças entre os princípios contábeis geralmente aceitos e a legislação tributária; e anormal (ABTD), que pode advir tanto do gerenciamento de resultados quanto do gerenciamento de tributos, devido à discricionariedade dos gerentes na escolha das práticas contábeis e fiscais (Tang & Firth, 2011). Com base em uma amostra de empresas listadas na China, Tang e Firth (2011) demonstraram que a ABTD, embora ainda possa conter algum componente decorrente do gerenciamento de resultados, consegue capturar as ações discricionárias dos gestores voltadas à redução da despesa tributária.

Conforme Tang e Firth (2011), a ABTD consiste no resíduo da regressão da BTD contra alguns itens que causam apenas diferenças normais entre o lucro contábil e o lucro tributável, ou seja, diferenças decorrentes tão somente do descompasso entre as normas contábeis e a legislação tributária, conforme a Equação (1):

$$BTD = \beta_0 + \beta_1 \Delta INV + \beta_2 \Delta REV + \beta_3 NOL + \beta_4 TLU + \varepsilon \quad (1)$$

Em que:

BTD = *Book-Tax Differences*, apurada conforme Equação (2);

ΔINV = Variação dos investimentos, assim entendidos como a soma do ativo imobilizado com o ativo intangível, do ano t-1 para o ano t;

ΔREV = variação da receita líquida do ano t-1 para o ano t;

NOL = apuração de prejuízo fiscal no período. Como o prejuízo fiscal não é diretamente observável, foi utilizado, como *proxy*, o prejuízo contábil, em linha com a literatura (Morais & Macedo, 2021);

TLU = utilização de prejuízo fiscal acumulado para compensação no período de apuração, tendo sido utilizada, como *proxy*, a variação negativa do ativo fiscal diferido do ano t-1 para o ano t;

ε = resíduo da regressão (ABTD).

Em linha com Tang e Firth (2011), a regressão da Equação (1) foi operacionalizada separadamente para cada ano, país e setor. A BTD utilizada na regressão foi calculada conforme a Equação (2):

$$BTD = (LAIR - Despesa \text{ com IR} / \text{Alíquota}) / \text{Ativo Total final} \quad (2)$$

Em que:

LAIR = lucro antes do imposto de renda;

Alíquota = alíquota do imposto de renda corporativo para cada país em cada ano analisado. As alíquotas foram coletadas da base de dados disponibilizada pela *Tax Foundation* em seu sítio na internet (<https://taxfoundation.org/publications/corporate-tax-rates-around-the-world/>, recuperado em 10 de novembro 2022).

Em relação à mensuração da remuneração variável dos executivos, foi utilizado o ECPS (*Executive Compensation Policy Score* – Score de Política de Compensação de Executivos).



Trata-se de um componente do *score* geral de governança corporativa oferecido pela base de dados ASSET4, da Refinitiv Eikon®, anteriormente denominada Thomson Reuters (Iliev & Roth, 2018). O *score* geral de governança da Refinitiv Eikon® é composto por cinco categorias: função da diretoria, estrutura da diretoria, política de compensação, visão e estratégia e direitos do acionista. O *score* de cada categoria é apurado de forma relativa a outras firmas no mesmo ano, estando compreendido entre 0 e 100. Os *scores* absolutos são obtidos por meio da soma das respostas positivas (ou acima da mediana) às perguntas de governança (Iliev & Roth, 2018, Apêndice A). Especificamente, o *score* de política de compensação (ECPS) é calculado a partir das respostas a questões relativas à remuneração de diretores e executivos (Iliev & Roth, 2018), entre elas:

- A empresa possui uma política de compensação orientada ao desempenho que atrai e retém executivos sêniores e membros da diretoria?
- A empresa possui as informações e ferramentas necessárias para desenvolver uma política atrativa de remuneração orientada ao desempenho?
- A empresa subdivide a remuneração de executivos em salários fixos, bônus e planos de *stock options*?
- Os estatutos da empresa ou a lei requerem que as opções de ações sejam outorgadas somente mediante deliberação em reunião de acionistas?
- A remuneração de executivos e diretores é parcialmente ligada a objetivos ou metas estabelecidos para além de dois anos (longo prazo)?

A ênfase na remuneração orientada ao desempenho e a menção à remuneração baseada em ações revelam a importância da parcela variável no pacote de compensação dos executivos. Assim, a ECPS captura, em alguma medida, o peso da remuneração variável nesse pacote. Sua disponibilidade para todos os países do G-20 ora analisados é outro fator que favorece sua utilização como *proxy* de remuneração variável neste estudo. Com vistas a melhorar a escala dos coeficientes das regressões, os *scores* coletados da Refinitiv Eikon® foram divididos por 100, transformando-os em um percentual.

Em relação às dimensões culturais de Hofstede (1980, 2011), utilizou-se as disponíveis no website <https://geerthofstede.com/research-and-vsm/dimension-data-matrix/>, recuperado em 03 de outubro de 2022. Cada dimensão é mensurada por meio de uma pontuação que varia de 0 a 100. Com o objetivo de facilitar a interpretação das interações das dimensões culturais com a *proxy* de remuneração variável, cada dimensão foi transformada em uma variável *dummy*, que assumiu o valor 0 quando a pontuação é inferior a 50, ou o valor 1, nos casos em que a pontuação é igual ou superior a 50. As variáveis *dummies* operacionalizadas foram PDI (*Power Distance Index*), IDV (*Individualism*), MAS (*Masculinity*), UAI (*Uncertainty Avoidance Index*), LTOWVS (*Long Term Orientation Index*) e IVR (*Indulgence versus Restraint*).

O modelo incluiu ainda, como variáveis de controle, a lucratividade (ROA), a alavancagem (LEV), o tamanho da empresa (TAM), e a variação (*change*) do *goodwill* (CHGW). Empresas maiores e mais lucrativas possuem maiores incentivos e maior capacidade de influenciar o processo político, por isso se espera que apresentem maior agressividade tributária (Wang et al., 2020). Empresas mais alavancadas e as que se engajam em reorganizações societárias (que originam *goodwill*) tendem a gerenciar seu resultado tributável com maior intensidade (Armstrong et al., 2012; Fonseca & Costa, 2017). À exceção de TAM, operacionalizada como o logaritmo natural do ativo total, todas as variáveis de controle foram escaladas pelo ativo total no início do período.



O primeiro modelo econométrico operacionalizado não considerou as variáveis de cultura nacional, a fim de se avaliar o efeito direto da remuneração variável dos executivos sobre a agressividade tributária. O modelo foi adaptado de Armstrong et al. (2012), conforme a Equação (3). A adaptação consistiu na adição da ABTD defasada como variável explicativa, a fim de aumentar o poder explicativo do modelo. A regressão foi operacionalizada pelo método OLS, com efeitos fixos de ano, setor e país, e erros-padrão robustos, com agrupamento ao nível de empresa, uma vez que o Teste de White demonstrou a heterocedasticidade dos resíduos.

$$ABTD_{it} = \beta_0 + \beta_1 ECPS_{it} + \beta_2 ABTD_{i,t-1} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 TAM_{it} + \beta_5 LEV_{it} + \beta_6 CHGW_{it} + \varepsilon \quad (3)$$

Em que:

ABTD = *Abnormal Book-Tax Differences*;

ECPS = *Executive Compensation Policy Score*;

ROA = Retorno sobre os ativos;

TAM = Tamanho;

LEV = Alavancagem;

CHGW = Variação no *goodwill*.

Para testar as hipóteses que envolvem a moderação da cultura nacional, foram adicionadas as *dummies* das dimensões culturais, bem como suas interações com o ECPS, conforme a Equação (4), cujos coeficientes também foram estimados com base no método OLS, com erros-padrão robustos e agrupamento ao nível de empresa, e efeitos fixos de ano e setor. Tendo em vista que as dimensões culturais já capturam as diferenças entre os países, as regressões da Equação (4) não foram operacionalizadas com efeitos fixos de país.

$$ABTD_{it} = \beta_0 + \beta_1 ECPS_{it} + \beta_2 CUL_{it} + \beta_3 ECPS_{it} * CUL_{it} + \beta_4 ABTD_{i,t-1} + \beta_5 ROA_{it} + \beta_6 TAM_{it} + \beta_7 LEV_{it} + \beta_8 CHGW_{it} + \varepsilon \quad (4)$$

Em que:

CUL = PDI, IDV, MAS, UAI, LTOWVS ou IVR, conforme o caso.

4 Apresentação e análise dos resultados

As Tabelas 3 e 4 apresentam, respectivamente, as estatísticas descritivas e a matriz de correlações de Pearson. Em relação à ABTD, a Tabela 3 demonstra mediana negativa e média positiva. Isso indica que a maior parte das observações apresenta conformidade contábil-fiscal (BTD) maior do que a esperada para o ano/setor, e que a magnitude das que apresentam maior desconformidade contábil-fiscal é mais relevante, a ponto de tornar a média positiva.

A Tabela 3 indica que a variável que captura a remuneração variável dos gestores (ECPS) possui mediana igual a zero, sugerindo que a maioria das observações apresenta o valor zero. Isso indica que a maioria das empresas não oferece a seus gestores pacotes de remuneração variável. Note-se que, conforme a Tabela 1, foram excluídas da amostra 155.045 observações que não continham qualquer valor para a métrica ECPS, nem mesmo o zero, fato indicativo de que essas empresas não responderam à pesquisa da Thomson Reuters. Assim, considera-se que os valores zerados da variável ECPS são indicativos de que a empresa respondeu às questões relativas à remuneração de seus executivos e que, de fato, não possuía pacotes de remuneração variável. Além disso, 34.198 observações, equivalentes a 42,3% do total, e referentes a todos



os países da amostra, apresentam valores diferentes de zero para a variável ECPS, o que coopera para a validade e a confiabilidade da métrica utilizada.

Tabela 3 Estatísticas descritivas

Painel A Variáveis contínuas					
Variável	Média	Desvio-padrão	25%	Mediana	75%
ABTD	0,0024	0,0764	-0,0219	-0,0041	0,0174
ECPS	0,2317	0,2743	0,0000	0,0000	0,5132
ROA	-0,1844	1,5455	-0,0168	0,0330	0,0782
TAM	20,2810	2,4424	18,8624	20,4974	21,9882
LEV	0,1667	0,1918	0,0054	0,1075	0,2647
CHGW	0,0048	0,0232	0,0000	0,0000	0,0000
Painel B Variáveis dicotômicas – distribuições de frequências					
Variável	0	1	Total		
PDI	52,68%	47,32%	100%		
IDV	41,79%	58,21%	100%		
MAS	14,14%	85,86%	100%		
UAI	65,90%	34,10%	100%		
LTOWVS	48,36%	51,64%	100%		
IVR	47,18%	52,82%	100%		

N = 80.891. Fonte: dados da pesquisa.

A Tabela 4 indica que a ABTD apresenta correlações significativas com a ECPS, assim como com todas as dimensões da cultura nacional, ao nível de 1%. A correlação entre ABTD e ECPS é positiva, oferecendo uma evidência preliminar de que a remuneração variável dos gestores está relacionada a maiores níveis de agressividade tributária.

Tabela 4 Coeficientes de correlação de Pearson

Variáveis	ABTD	ECPS	PDI	IDV	MAS	UAI	LTOWVS	IVR
ABTD	1							
ECPS	0,0323*	1						
PDI	-0,0257*	-0,2686*	1					
IDV	0,0190*	0,2746*	-0,8723*	1				
MAS	0,0208*	0,0691*	-0,2970*	0,1549*	1			
UAI	-0,0193*	-0,0673*	0,3135*	-0,1615*	-0,4432*	1		
LTOWVS	-0,0492*	-0,2208*	0,6967*	-0,6450*	-0,1089*	0,1801*	1	
IVR	0,0276*	0,2680*	-0,8730*	0,7661*	0,2161*	-0,3095*	-0,8014*	1

N = 80.891. * indica significância ao nível de 1%. Fonte: dados da pesquisa.

A Tabela 5 apresenta os resultados das regressões das Equações (3) e (4). Para a regressão operacionalizada sem a moderação da cultura nacional (Equação 3), o coeficiente de ECPS foi significativo ao nível de 5%. Nas regressões em que há a moderação das dimensões da cultura nacional, o coeficiente de ECPS também foi positivo e significativo, ao nível de 1%, em três dos seis modelos, sendo que nos outros três modelos o coeficiente não apresentou significância. De modo geral, esses resultados são compatíveis com a remuneração variável dos gestores contribuindo para aumentar a agressividade tributária, o que permite a não rejeição de H_1 .

Esse resultado está alinhado com os estudos de Minnick e Noga (2010), Armstrong et al. (2012) e Gaertner (2014), e sugere que a remuneração variável dos gestores é, no contexto dos países do G-20, um incentivo para a diminuição da carga tributária das empresas. Isso é coerente com o entendimento de que a despesa tributária diminui de forma relevante os resultados sobre os quais é calculada a parcela variável da remuneração de executivos, o que os faz aumentar os esforços para identificar e implementar estratégias de planejamento tributário.



Tabela 5 Resultados do modelo de regressão

	Eq. (3)		Equação (4)				
	(H ₁)	PDI (H ₂)	IDV (H ₃)	MAS (H ₄)	UAI (H ₅)	LTOWVS (H ₆)	IVR (H ₇)
Const.	-0,0042 (-0,72)	0,0030 (0,55)	0,0020 (0,36)	0,0055 (1,04)	0,0081 (1,53)	0,0007 (0,13)	-0,0003 (-0,06)
ECPS	0,0028** (2,02)	0,0088*** (4,00)	0,0012 (0,88)	-0,0024 (-1,13)	0,0105*** (6,26)	0,0125*** (5,92)	-0,0009 (-0,65)
CUL		-0,0027*** (-2,76)	0,0021** (2,45)	0,0017** (2,03)	-0,0010 (-1,27)	-0,0042*** (-4,40)	0,0029*** (3,01)
ECPS*CUL		-0,0088*** (-3,88)	0,0069*** (3,29)	0,0110*** (4,91)	-0,0085*** (-4,39)	-0,0177*** (-7,68)	0,0098*** (4,43)
ABTD _{t-1}	0,1338*** (5,28)	0,1357*** (5,28)	0,1360*** (5,29)	0,1360*** (5,28)	0,1360*** (5,29)	0,1341*** (5,27)	0,1356*** (5,28)
ROA	0,0035*** (7,44)	0,0033*** (6,85)	0,0033*** (6,86)	0,0032*** (6,88)	0,0033*** (6,90)	0,0033*** (6,85)	0,0032*** (6,84)
TAM	0,0004 (1,44)	0,0002 (0,83)	0,0001 (0,49)	-0,0001 (-0,27)	-0,0001 (-0,40)	0,0004 (1,56)	0,0003 (0,95)
LEV	-0,0115*** (-3,98)	-0,0090*** (-3,24)	-0,0086*** (-3,06)	-0,0064** (-2,41)	-0,0070*** (-2,63)	-0,0114*** (-4,09)	-0,0095*** (-3,40)
CHGW	-0,0232** (-2,32)	-0,0553*** (-5,46)	-0,0559*** (-5,51)	-0,0496*** (-4,91)	-0,0487*** (-4,81)	-0,0426*** (-4,29)	-0,0541*** (-5,35)
Prob > F	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
R ² ajustado	4,05%	3,77%	3,73%	3,72%	3,72%	4,01%	3,78%
VIF máx	2,27	3,03	3,76	7,27	2,25	3,04	3,51
DW	1,18	1,17	1,17	1,17	1,17	1,18	1,17

Notas: VIF: *Variance Inflation Factor*. DW: *Durbin Watson*. CUL = dimensões culturais (PDI, IDV, MAS, UAI, LTOWVS, IVR). Níveis de significância: * = $p < 0,10$; ** = $p < 0,05$; *** = $p < 0,01$. Fonte: dados da pesquisa.

A relação positiva entre remuneração variável e agressividade tributária tem implicações para a definição da estrutura de remuneração dos executivos, uma vez que, quanto maior a parcela da remuneração baseada no lucro após os impostos, maior será o incentivo para a redução da despesa tributária da firma. A partir dessa relação, os acionistas podem estruturar o contrato de compensação dos executivos de forma a refletir, entre outros fatores, seu apetite ao risco tributário.

No entanto, essa relação entre remuneração variável e agressividade tributária não é uniforme entre os países do G-20, visto que diferentes dimensões da cultura nacional de Hofstede (1980, 2011) a influenciam. De fato, a Tabela 5 demonstra que, em todos os seis modelos operacionalizados para a Equação (4), os coeficientes das interações entre a remuneração variável e as dimensões culturais apresentaram significância estatística, ao nível de 1%.

Em relação à distância do poder, o coeficiente de sua interação com ECPS foi negativo, sugerindo que em países com elevada distância do poder o efeito da remuneração variável dos gestores sobre a agressividade fiscal é mais fraco. Especificamente, considerando que a soma do coeficiente de ECPS com o de ECPS*PDI não é estatisticamente diferente de zero (0,0088 - 0,0088 = 0; F-test: 0,00; $p < 0,9991$), verifica-se que o efeito moderador é bastante relevante, sendo possível afirmar que, em países de elevada distância do poder, a remuneração variável dos executivos não exerce qualquer efeito sobre a agressividade tributária, o que implica a não rejeição de H₂. Esse resultado é contrário ao encontrado por Tsakumis et al. (2007), que reportaram uma relação positiva entre a distância do poder e a agressividade tributária,



justificando seu resultado pela leniência em relação à moralidade e às leis, característica de sociedades com elevada distância do poder.

Entretanto, nosso resultado sugere que a ênfase na hierarquia e na obediência diminui a capacidade da remuneração variável incentivar o alinhamento de interesses entre agente e principal. Em uma cultura com elevada distância do poder, em que os subordinados tendem a atender o que lhes é solicitado pelos superiores, os gestores tendem a agir conforme o interesse dos acionistas, sem a necessidade do incentivo proporcionado pela remuneração variável. Ainda que do ponto de vista jurídico não exista, propriamente, uma relação de subordinação entre gestores e acionistas, essa parece ser a justificativa para o resultado obtido. Essa avaliação é corroborada por Ribeiro (2018), que afirmou que os países com elevada distância do poder seriam caracterizados pela baixa descentralização na tomada de decisões. Dentre os países do G-20 com elevada distância do poder, destacamos China, Japão, Índia, Coreia do Sul, França, Brasil, Itália e Indonésia.

Em relação à dimensão individualismo *versus* coletivismo, o coeficiente de sua interação com ECPS foi positivo, o que sugere que em sociedades com elevado individualismo a remuneração variável dos gestores exerce maior influência sobre agressividade tributária corporativa, o que permite a não rejeição de H₃. Esse resultado vai de encontro aos estudos de Tsakumis et al. (2007) e Richardson (2008), que encontraram uma relação negativa entre individualismo e agressividade fiscal.

Por outro lado, nosso resultado, em linha com o achado de Ribeiro (2018), sugere que o individualismo acentua o comportamento tributariamente agressivo dos gestores que possuem remuneração baseada em resultados. Em uma cultura individualista, a falta de sentimento de grupo torna sem importância a percepção de que os tributos são arrecadados em benefício de toda a sociedade, o que favorece atividades que permitam à empresa apresentar menor carga tributária, as quais não são vistas pelo coletivo como uma apropriação de bens do Estado (Ribeiro, 2018). Adicionalmente, países com elevado individualismo são, em regra, países mais desenvolvidos (Tsakumis et al., 2007), o que também pode explicar a maior influência da remuneração variável sobre a agressividade tributária nesse contexto, uma vez que contratos de compensação tendem a ser mais eficientes em mercados de capitais mais desenvolvidos. Dentre os países do G-20 com elevado individualismo, destacamos Estados Unidos da América, Canadá, Reino Unido, Austrália, Alemanha, França e Itália.

Em relação à dimensão masculinidade, o coeficiente de sua interação com ECPS foi positivo, sugerindo que em países com elevada masculinidade a relação entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade fiscal é mais acentuada, o que permite a não rejeição de H₄. O elevado grau de masculinidade favorece o comportamento competitivo e a busca pelo sucesso material, o que potencializa o incentivo oferecido pela remuneração variável, aumentando a aderência dos gestores ao interesse dos acionistas na redução da carga tributária da firma.

Como esperado, tal achado está em desacordo com os resultados de Tsakumis et al. (2007) e Ribeiro (2018), o que se explica justamente pela interação com a remuneração variável dos gestores. Assim, nossos resultados sugerem que os incentivos proporcionados pela remuneração variável potencializam o comportamento competitivo característico de sociedades de elevada masculinidade, fazendo com que os gestores aceitem o risco associado ao maior escrutínio e a menor leniência para com atos ilegais, que também são características de sociedades de elevada masculinidade. Dentre os países do G-20 com elevada masculinidade, destacam-se Estados Unidos da América, China, Japão, Canadá, Índia, Reino Unido, Austrália, Alemanha e Itália.



No que se refere à dimensão cultural de aversão à incerteza, a Tabela 5 indica que o coeficiente de sua interação com ECPS é negativo, sugerindo que a aversão à incerteza ameniza a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária, o que permite a não rejeição de H₅. Como esperado, tal achado vai de encontro aos resultados de Tsakumis et al. (2007) e Richardson (2008), mas está alinhado a Ribeiro (2018).

O resultado do teste F indica que a soma do coeficiente de ECPS com o de ECPS*UAI não é estatisticamente diferente de zero ($0,0105 - 0,0085 = 0,0020$; F-test: 1,78; $p < 0,1823$), o que sugere que o efeito moderador é bastante relevante, sendo possível afirmar que, em países de elevada aversão à incerteza, a remuneração variável dos executivos não exerce qualquer efeito sobre a agressividade tributária. Esse resultado é coerente com gestores situados em países com elevada aversão à incerteza se sentirem menos inclinados a aceitar o risco inerente a planejamentos tributários mais agressivos, ainda que na presença dos incentivos vinculados à remuneração variável. Dentre os países do G-20 caracterizados por elevada aversão à incerteza, destaca-se Japão, Austrália, Coréia do Sul, Alemanha, França, Brasil e Itália.

Em relação à dimensão de orientação a longo prazo, a Tabela 5 demonstra que o coeficiente de sua interação com ECPS é negativo. Esse resultado, que é alinhado ao de Ribeiro (2018), permite a não rejeição de H₆. O resultado do teste F indica que a soma do coeficiente de ECPS com o de ECPS*LTOWVS é estatisticamente menor do que zero ($0,0125 - 0,0177 = -0,0052$; F-test: 13,23; $p < 0,0003$), sugerindo que, em países de elevada orientação a longo prazo, a remuneração variável dos gestores tem o efeito inverso, qual seja, o de diminuir a agressividade tributária. Dentre os países do G-20 com elevada orientação a longo prazo, destacamos China, Japão, Índia, Reino Unido, Coréia do Sul, Alemanha, França, Itália e Indonésia.

Esse achado se destaca porque a orientação a longo prazo é a única dimensão da cultura nacional que inverte a relação entre a remuneração variável e a agressividade tributária. Isso pode ser explicado, em parte, pela presença de esquemas de remuneração baseados em ações (*stock options*) nos pacotes de remuneração variável. Em regra, a remuneração baseada em ações está associada a metas de longo prazo, em que a valorização da ação ao final do prazo pactuado é o principal incentivo do gestor. Em sociedades de elevada orientação a longo prazo, tal estrutura de remuneração pode potencializar uma atuação mais conservadora do gestor quanto à tributação corporativa, uma vez que o risco de um escândalo tributário, que pode ser identificado pelas autoridades muitos anos após os fatos, pode afetar o preço final das ações e, consequentemente, o valor da remuneração do gestor.

Por outro lado, em sociedades com forte orientação a curto prazo, a remuneração variável pode estimular a adoção de estratégias tributárias agressivas, uma vez que os gestores tendem a ser mais imediatistas, não atribuindo importância a eventos futuros e incertos, tal como a ocorrência de uma auditoria fiscal.

Por fim, no que se refere à indulgência, a Tabela 5 demonstra que o coeficiente de sua interação com ECPS é positivo, sugerindo que em países com elevado grau de indulgência, a remuneração variável dos gestores exerce maior influência sobre a agressividade tributária, o que permite a não rejeição de H₇.

Esse resultado é coerente com a maior permissividade existente em países com maior traço cultural da indulgência. Nesse contexto de maior liberdade e maior permissividade, o gestor cuja remuneração depende do resultado apurado após os impostos tende a ser mais agressivo nas estratégias tributárias adotadas, uma vez que avalia a atividade de redução de tributos como menos arriscada. Dentre os países do G-20 com elevado grau de indulgência, destacamos Estados Unidos da América, Canadá, Reino Unido, Austrália e Brasil.



5 Conclusão

Este estudo teve o objetivo de avaliar o papel moderador da cultura nacional na relação entre remuneração variável dos administradores e agressividade tributária corporativa. As análises foram realizadas sobre uma base de dados com 80.891 observações relativas a empresas situadas nos países do G-20 no período compreendido entre 2013 e 2021.

A análise multivariada demonstrou que a remuneração variável dos gestores está positivamente associada à agressividade fiscal. O resultado se alinha aos estudos de Minnick e Noga (2010), Armstrong et al. (2012) e Gaertner (2014), sugerindo que esquemas de remuneração variável, especialmente aqueles em que a remuneração está vinculada ao resultado após os impostos, são úteis para o alinhamento das ações dos gestores aos interesses dos acionistas, no que se refere à redução da despesa tributária da firma.

Relativamente à moderação das dimensões da cultura nacional, os resultados indicam que a relação positiva entre a remuneração variável dos gestores e a agressividade tributária é mais forte em países com elevados individualismo, masculinidade e indulgência, e mais fraca em países com elevada distância do poder, aversão à incerteza e orientação a longo prazo.

De forma mais específica, o efeito das dimensões culturais de distância do poder, aversão à incerteza e orientação a longo prazo é bastante relevante, ao ponto de anular o efeito da remuneração variável sobre a agressividade fiscal, nos casos da distância do poder e da aversão à incerteza, e de inverter tal efeito, no caso da orientação a longo prazo.

Entretanto, o estudo apresenta algumas limitações, as quais podem estimular e orientar pesquisas futuras. A principal delas diz respeito às *proxies* utilizadas na mensuração da agressividade fiscal e da remuneração variável. Como já mencionado, a ABTD pode capturar tanto a prática de agressividade tributária quanto a de gerenciamento de resultados. Embora a segregação dos dois fenômenos não seja tarefa trivial, novos estudos podem investir no desenvolvimento de métricas que sejam capazes de fazer essa diferenciação, e verificar se os resultados ora apresentados se mantêm. Além disso, a ABTD captura apenas a agressividade não conforme, ou seja, apenas a que resulta em diferenças entre os lucros contábil e fiscal. Novos estudos podem se dedicar a desenvolver métricas que capturem planejamentos tributários que reduzam, ao mesmo tempo, tanto o lucro contábil quanto o lucro fiscal.

Com relação à mensuração da remuneração variável, o ECPS tem a desvantagem de não estar disponível para grande parte das observações, a ponto de sua ausência ter sido a causa da exclusão de mais de 150 mil observações. Além disso, trata-se de uma variável de viés mais qualitativo, já que depende de respostas das empresas a um questionário. Reconhece-se que o ideal teria sido, por exemplo, utilizar uma métrica que capturasse, numericamente, o peso da parcela variável da remuneração sobre a remuneração total dos executivos. A dificuldade reside, justamente, em coletar essas informações para todos os países do G-20. Pesquisas futuras podem estudar formas de superar essa dificuldade.

Apesar dessas limitações, o estudo é relevante para a academia, gestores e acionistas, pois evidencia os contextos culturais em que a parcela variável do contrato de compensação de executivos influencia positiva ou negativamente a agressividade fiscal. Para a academia, o estudo é relevante ao contribuir para esclarecer os resultados mistos encontrados na literatura sobre a relação entre remuneração dos gestores e agressividade tributária, oferecendo a hipótese de que a cultura nacional modera essa relação. Para gestores e acionistas, o estudo é importante no estabelecimento de parâmetros para a confecção dos contratos de compensação, sendo que seus resultados podem auxiliar na elaboração de esquemas de compensação mais eficientes no alinhamento das ações dos gestores aos interesses dos acionistas no que se refere à tributação corporativa.



Referências

- 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.
- Bame-Aldred, C. W., Cullen, J. B., Martin, K. D., & Parboteeah, K. P. (2013). National culture and firm-level tax evasion. *Journal of Business Research*, 66(3), 390-396.
- Chee, S., Choi, W., & Shin, J. E. (2017). The non-linear relationship between CEO compensation incentives and corporate tax avoidance. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 33(3), 439-450.
- Chen, K. P., & Chu, C. C. (2005). Internal control versus external manipulation: A model of corporate income tax evasion. *RAND Journal of Economics*, 36(1), 151-164.
- Costa, F. C. L. (2022). *Relação entre autuação fiscal e agressividade tributária corporativa no Brasil*. [Dissertação de Mestrado, Universidade Regional de Blumenau.] Biblioteca Universitária. https://bu.furb.br/docs/DS/2022/368855_1_1.pdf
- Crocker, K. J., & Slemrod, J. (2005). Corporate tax evasion with agency costs. *Journal of Public Economics*, 89(9-10), 1593-1610.
- Desai, M. A., & Dharmapala, D. (2006). Corporate tax avoidance and high-powered incentives. *Journal of financial Economics*, 79(1), 145-179.
- Dyreng, S. D., Hanlon, M., & Maydew, E. L. (2010). The effects of executives on corporate tax avoidance. *The accounting review*, 85(4), 1163-1189.
- Eisenhardt, K. M. (2015). Teoria da Agência: uma avaliação e revisão. *Revista de Governança Corporativa - RGC*, 2(1), 1-36.
- Francis, B. B., Hasan, I., Sun, X., & Wu, Q. (2016). CEO political preference and corporate tax sheltering. *Journal of Corporate Finance*, 38, 37-53.
- Francis, B., Sun, X., Weng, C. H., & Wu, Q. (2022). Managerial ability and tax aggressiveness. *China Accounting and Finance Review*, 24(1), 53-75.
- Gaertner, F. B. (2014). CEO after-tax compensation incentives and corporate tax avoidance. *Contemporary Accounting Research*, 31(4), 1077-1102.
- Gomes, A. P. M. (2016). Características da governança corporativa como estímulo à gestão fiscal. *Revista Contabilidade & Finanças*, 27(71), 149-168.
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). A review of tax research. *Journal of accounting and Economics*, 50(2-3), 127-178.
- Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International studies of management & organization*, 10(4), 15-41.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online readings in psychology and culture*, 2(1), 2307-0919.
- Huang, W., Ying, T., & Shen, Y. (2018). Executive cash compensation and tax aggressiveness of Chinese firms. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 51(4), 1151-1180.
- Iliev, P., & Roth, L. (2018). Learning from directors' foreign board experiences. *Journal of Corporate Finance*, 51, 1-19.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Lietz, G. M. (2013). Tax avoidance vs. tax aggressiveness: A unifying conceptual framework. *Tax Aggressiveness: A Unifying Conceptual Framework*.
- 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.
- Martinez, A. L. (2017). Agressividade tributária: um survey da literatura. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 11, 106-124.



- Minnick, K., & Noga, T. (2010). Do corporate governance characteristics influence tax management? *Journal of corporate finance*, 16(5), 703-718.
- Morais, H. C. B., & Macedo, M. A. D. S. (2021). Relação entre gerenciamento de resultado e abnormal book-tax differences no Brasil. *Revista Contabilidade & Finanças*, 32(85), 46-64.
- Moretti, D., & Costa, Y. F. (2016). Aspectos controvertidos da responsabilidade tributária dos sócios e administradores de empresas, à luz dos princípios constitucionais do contraditório e da ampla defesa. *Revista de Direito Internacional Econômico e Tributário (RDIET)*, 10(2), 287-316.
- Phillips, J. D. (2003). Corporate tax-planning effectiveness: The role of compensation-based incentives. *The Accounting Review*, 78(3), 847-874.
- Ribeiro, M. S. G. (2018). *Determinantes de elisão fiscal das empresas localizadas em países pertencentes à OCDE: A influência do National Culture Model de Hofstede*. [Dissertação de mestrado, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte – Instituto Universitário de Lisboa. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/18752/4/master_mariana_gois_ribeiro.pdf
- Rego, S. O., & Wilson, R. (2012). Equity risk incentives and corporate tax aggressiveness. *Journal of Accounting Research*, 50(3), 775-810.
- Richardson, G. (2008). The relationship between culture and tax evasion across countries: Additional evidence and extensions. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 17(2), 67-78.
- Santos, J. G. C., Calíope, T. S., & Coelho, A. C. (2015). Teorias da Firma como fundamento para formulação de teorias contábeis. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)*, 9(1), 101-116.
- Slemrod, J. (2004). The economics of corporate tax selfishness. *National Tax Journal*, 57(4), 877-899.
- Soschinski, C. K. (2018). *Responsabilidade social corporativa e gerenciamento de resultados: uma análise na perspectiva da cultura nacional*. Dissertação de Mestrado. Universidade Regional de Blumenau.
- Tang, T., & Firth, M. (2011). Can book-tax differences capture earnings management and tax management? Empirical evidence from China. *The International Journal of Accounting*, 46(2), 175-204.
- Tsakumis, G. T., Curatola, A. P., & Porcano, T. M. (2007). The relation between national cultural dimensions and tax evasion. *Journal of international accounting, auditing and taxation*, 16(2), 131-147.
- 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.