

Repositório ISCTE-IUL

Deposited in *Repositório ISCTE-IUL*:

2020-12-17

Deposited version:

Accepted Version

Peer-review status of attached file:

Peer-reviewed

Citation for published item:

Lopes, A. I. & Mandeiro, S. (2019). Modelos sustentáveis de preços de transferência: um caso pedagógico em contexto profissional. *Jornal de Contabilidade*. 468/469, 94-107

Further information on publisher's website:

<http://www.apotec.pt/jornal/>

Publisher's copyright statement:

This is the peer reviewed version of the following article: Lopes, A. I. & Mandeiro, S. (2019). Modelos sustentáveis de preços de transferência: um caso pedagógico em contexto profissional. *Jornal de Contabilidade*. 468/469, 94-107. This article may be used for non-commercial purposes in accordance with the Publisher's Terms and Conditions for self-archiving.

Use policy

Creative Commons CC BY 4.0

The full-text may be used and/or reproduced, and given to third parties in any format or medium, without prior permission or charge, for personal research or study, educational, or not-for-profit purposes provided that:

- a full bibliographic reference is made to the original source
- a link is made to the metadata record in the Repository
- the full-text is not changed in any way

The full-text must not be sold in any format or medium without the formal permission of the copyright holders.

MODELOS SUSTENTÁVEIS DE PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA: UM CASO PEDAGÓGICO EM CONTEXTO PROFISSIONAL

Ana Isabel Lopes, ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa

Sara Mandeiro, ISCTE-IUL Instituto Universitário de Lisboa

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
MODELOS SUSTENTÁVEIS DE PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA: UM CASO PEDAGÓGICO EM CONTEXTO PROFISSIONAL	3
Autor (pseudónimo): Raquel Aras Duarte	
1.1. O problema	3
1.2 Enquadramento do negócio e do Grupo Económico	4
1.2.1 <i>Caracterização da cadeia de valor do Grupo ABC no sector do Azeite</i>	4
1.2.2 <i>Enquadramento operacional e análise funcional das entidades legais</i>	6
1.2. Questões do Caso Pedagógico	12
2. NOTA PEDAGÓGICA	16
2.1 Público-alvo	16
2.2. Objetivos Pedagógicos	16
2.3 Revisão de literatura de apoio à compreensão dos preços de transferência	17
2.3.1 <i>Os preços de transferência pela gestão: preços de transferência internos</i>	18
2.3.2 <i>Os preços de transferência pela fiscalidade: preços de transferência externos</i>	25
2.3.3 <i>Inconsistência dos normativos fiscais: O caso brasileiro</i>	33
2.4 Ferramentas de análise do Caso Pedagógico	38
2.5. Plano de animação e Questões de animação	39
2.6. Proposta de resolução Caso Pedagógico	41
3. CONCLUSÃO E ILAÇÕES DO CASO PARA O CONTEXTO EMPRESARIAL	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49

INTRODUÇÃO

Atualmente, os preços de transferência constituem uma das grandes preocupações dos grupos económicos internacionais. Existe um grande esforço para o desenvolvimento de estratégias de preços de transferência que sejam sustentadas do ponto de vista do *compliance* fiscal e que sejam, ao

mesmo tempo, uma ferramenta de gestão na mensuração da performance dos gestores e respectivos centros de responsabilidade.

Com a internacionalização, a complexidade da vertente fiscal dos preços de transferência adensa-se, podendo constituir um verdadeiro desafio para os grupos económicos quando se deparam com diversas autoridades fiscais que emitem diretrizes normativas com paradigmas por vezes incompatíveis. Além da perspetiva fiscal, a definição de um sistema coerente de preços de transferência assume um papel fundamental na tomada de decisão dos gestores, na avaliação do seu desempenho, motivação e no impacto que as suas decisões têm no desempenho global da empresa.

Um sistema de preços de transferência verdadeiramente sustentável deve suportar-se na transposição administrativa do modelo de negócio operacional de um Grupo, que reparte os lucros entre as diversas entidades envolvidas nas operações de negócios do mesmo, de acordo com sua contribuição real face às funções e responsabilidades assumidas. Em termos conceptuais e teóricos, a definição de um único sistema de preços de transferência alinhado para satisfazer objetivos fiscais e do controlo de gestão é essencial; contudo, o problema reside na dificuldade da sua implementação prática. Em suma, definir um sistema de preços de transferência sustentável requer muito mais do que seguir diretrizes ou cumprir com obrigações fiscais, é na verdade um processo introspetivo de diversas áreas das organizações que permita identificar e segmentar de forma justa a criação de valor.

O objetivo deste trabalho é, através da criação de um Caso Pedagógico, explorar a problemática dos preços de transferência num contexto de internacionalização de um Grupo económico. Desta forma, pretende-se demonstrar a profissionais, a executivos, a estudantes, e a demais interessados, as principais problemáticas, possíveis soluções e análises críticas relativos a preços de transferência. Esta área de estudo é multidisciplinar, integrando-se no domínio da Contabilidade financeira (recolha, tratamento e divulgação de dados sobre posição financeira e

performance), da Fiscalidade (reconhecimento e reporte de efeitos fiscais) e do Controlo de Gestão (alinhamento, monitorização e avaliação de desempenho). Assim, no ponto 1 apresenta-se o Caso Pedagógico, suportado num contexto empresarial, dirigido a profissionais, executivos ou estudantes, evidenciando toda a problemática. No ponto 2 expõe-se a Nota Pedagógica, onde se identifica o público-alvo e objetivos, a revisão de literatura (onde se apresenta o conhecimento técnico e teórico mínimo que um profissional precisa de obter), as ferramentas de análise do Caso e plano de animação (na eventualidade de se pretender que este Caso seja apresentado numa formação para uma audiência diversa), e, de seguida, a proposta de solução das questões evidenciadas no ponto 1. Por fim, o ponto 3 conclui, salientando as principais ilações a reter deste Caso num contexto empresarial.

MODELOS SUSTENTÁVEIS DE PREÇOS DE TRANSFERÊNCIA: UM CASO PEDAGÓGICO EM CONTEXTO PROFISSIONAL

Autor (pseudónimo): Raquel Aras Duarte

Neste ponto vamos apresentar o Caso Pedagógico, ou seja, a identificação do problema (1.1), o enquadramento do negócio e do grupo económico que o enfrenta (1.2) e as questões que precisam de resposta (1.3).

1.1. O problema

As transferências de produtos e serviços podem ocorrer entre departamentos da mesma empresa, entre empresas do mesmo grupo económico sediadas no mesmo país ou em diferentes países. Os sistemas de preços de transferência procuram dar resposta a todas estas vertentes, mas a implementação prática de um sistema sustentado torna-se complexa devido à existência de múltiplos objetivos que se podem revelar contraditórios.

Do ponto de vista da gestão, personificado no sistema de controlo de gestão, o objetivo dos preços de transferência deve ser motivar e promover o alinhamento das ações dos gestores com os objetivos estratégicos da organização. Contudo, a grande problemática de preços de transferência tende a ser associada a uma perspetiva fiscal, quando se introduz a variável de operações entre diversas jurisdições onde existe concorrência fiscal do ponto de vista de incidência das taxas de imposto, isenções ou incentivos fiscais e entre as quais não existe harmonização da legislação fiscal. As equipas centralizadas de contabilidade e fiscalidade desempenham um papel fundamental neste processo sendo uma das principais partes interessadas em garantir a coerência entre o modelo de negócios operacional e o seu reflexo para efeitos de fiscais numa ótica de grupo.

Um sistema de preços de transferência não será questionado internamente se refletir corretamente a contribuição real das entidades dadas suas funções e responsabilidades e também se traduzirá teoricamente em reduzidos riscos perante as autoridades fiscais, uma vez que terá na sua génese o princípio da plena concorrência (*arm's-length principle*). A grande dúvida reside em como podemos garantir e demonstrar que estamos de facto a desenvolver estratégias sustentáveis de preços de transferência e não estamos meramente a “escrever uma história” que explica num determinado momento a valorização das operações entre entidades relacionadas.

1.2 Enquadramento do negócio e do Grupo Económico

1.2.1 Caracterização da cadeia de valor do Grupo ABC no sector do Azeite

O Grupo económico que vamos apresentar desenvolve a sua atividade no mercado do azeite. Este mercado é altamente complexo, a produção está dispersa por países desenvolvidos e em vias de desenvolvimento e é realizada através meios de produção muito distintos, mesmo dentro de cada país. O azeite é produzido regionalmente mas comercializado globalmente. Ao mesmo tempo, aparecem

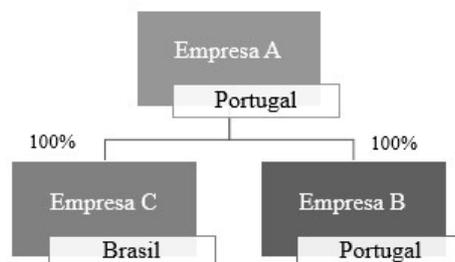
pequenos produtores com estratégias comerciais eficazes e rentáveis, tal como aconteceu no setor do vinho, ainda que noutra escala.

O negócio desenvolvido pelo Grupo ABC no sector do azeite encontra-se alicerçado num conjunto de entidades legais responsáveis por determinadas áreas da cadeia de valor. O Grupo tem presença em todas as atividades da cadeia de valor do azeite, desde a plantação de olival, produção de azeitona, até à extração de azeite a granel em lagares próprios, bem como na comercialização de azeite embalado de marca própria e de distribuição, no mercado nacional e externo. Contudo, pelo facto das necessidades de azeite para satisfazer as vendas serem superiores à capacidade produtiva do lagar e das herdades próprias uma parte do azeite a granel é adquirido a fornecedores externos.

De facto, é o domínio de todo o processo de aprovisionamento, passando pelo processo produtivo, até à respetiva comercialização, que permite ao Grupo uma posição estratégica nos mercados nacional e internacional do azeite. Adicionalmente, estão centralizadas na empresa-mãe o Grupo, um conjunto de funções de suporte e apoio operacional transversais às diferentes fases de negócio, permitindo, por um lado, a obtenção de economias de escala e sinergias ao nível de todo o Grupo e, por outro, a focalização das diversas empresas operacionais no seu core-business.

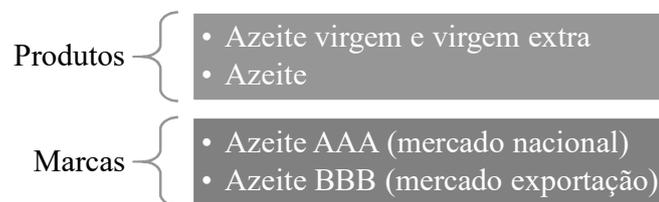
O Grupo ABC é composto por três entidades legais com a estrutura societária apresentada na Figura 1.

Figura 1 – Estrutura societária do Grupo ABC



O Grupo comercializa no mercado essencialmente azeite embalado de marca própria para os seus principais clientes (grande distribuição nos mercados nacionais e internacionais). Além do azeite embalado de marca própria, o Grupo ABC embala e vende marcas de terceiros. Os principais produtos e marcas desenvolvidos pelo Grupo ABC apresentam-se na Figura 2.

Figura 1 - Produtos e marcas Grupo ABC



No desenvolvimento da sua atividade, o Grupo posiciona-se como líder de mercado, tendo vantagens competitivas decorrente da sua estratégia de internacionalização, a qual lhe permitiu alargar o número de consumidores fora do continente europeu.

A Empresa C foi criada no Ano N no Brasil, para suprir a necessidade sentida neste mercado de uma presença própria mais próxima dos clientes da grande distribuição brasileira que pretendem adquirir azeite sem ter de recorrer ao processo de importação.

De acordo com o departamento de controlo de gestão do Grupo ABC, verificamos de forma sintética, que a gestão é descentralizada, porque o processo de gestão é muito participativo com um forte envolvimento dos diversos responsáveis operacionais, que se encontram organizados em centros de responsabilidade. Neste contexto, o marketing desempenha um papel fundamental dado que num mercado de grande consumo essa função é um dos fatores-chave de sucesso.

1.2.2. Enquadramento operacional e análise funcional das entidades legais

Assuma-se que a Empresa A é a empresa-mãe do grupo e encontra-se sediada em Portugal. Esta empresa é detentora de uma unidade fabril para embalagem e armazenamento de azeite. O azeite a granel é adquirido à Empresa B e a outros fornecedores externos e os azeites embalados de marca própria e de distribuição são vendidos às principais cadeiras de supermercados no mercado nacional e externo mencionado na secção anterior. Com base nas previsões de mercado elaboradas pelo departamento de aprovisionamento da Empresa A, e com base nas cotações do azeite e outras análises de mercado, o preço do azeite no Ano N vai flutuar no intervalo dos 3,5€ até aos 4€/kg tendo em conta a expectativa de redução da produção mundial.

As marcas AAA e BBB são propriedade da Empresa A, que define os planos de marketing estratégico e operacional dessas marcas e as ações a realizar em cada mercado. No mercado brasileiro, o Grupo optou também por ter presença direta no mercado, pelo que ao mesmo tempo que a Empresa A vende azeite embalado da marca BBB a clientes externos (que optam por fazer diretamente o processo de importação a partir de Portugal), e à Empresa C (entidade relacionada brasileira). As vendas de Portugal para os clientes externos no Brasil ocorrem nas mesmas condições que as vendas intragrupo (incluindo prazos de pagamento). Estas vendas ocorrem em Euros, transportadas maioritariamente por navio segundo o termo de troca *Free on Board* (FOB), ou seja, o cliente assume todos os riscos e custos com o transporte da mercadoria assim que ela é colocada a bordo do navio. Por conta e risco da Empresa A fica a obrigação de colocar a mercadoria a bordo, no porto de embarque designado pelo importador. Contudo, a Empresa C é o cliente mais significativo da Empresa A no mercado Brasileiro.

A Empresa B é uma empresa subsidiária da Empresa A sediada em Portugal. Esta empresa é detentora de olival e do lagar que transforma a azeitona colhida em azeite a granel que é posteriormente vendido na totalidade para a Empresa A. O rendimento médio da azeitona, mensurado pelo *Fator de conversão do peso de cada Kg de azeitona em Kg de Azeite* ($1\text{Kg azeitona} = 0,135\text{Kg azeite}$), corresponde a 13,5% nas últimas cinco colheitas. Tendo em conta que o olival se encontra já num estado produtivo de maturidade, este indicador tem vindo a revelar-se mais estável e previsível, embora seja sempre um dado sujeito a volatilidade tendo em conta a sua dependência das condições climáticas que ocorrem no ano de cada colheita. O sistema de produção é maioritariamente intensivo e de regadio mas os investimentos já estabilizaram pelo que nos últimos anos os custos de plantação, rega e manutenção do olival têm vindo a estabilizar. Apesar destes serem os métodos de exploração com maiores custos por hectare, são os que apresentam maiores produções e os custos finais unitários acabam por revelar-se menores. Os custos de produção médios verificados nos últimos anos são de aproximadamente 2,1 €/Kg de Azeite, dos quais em média 83% correspondem a gastos no campo até finalizar a colheita e 17% corresponde a gastos com o transporte e laboração da azeitona. No lagar da Empresa B, o custo médio de processamento de um Kg de Azeitona tem sido 0,04 €/kg tendo em conta que na época de campanha a capacidade de utilização do lagar tem sido sempre próxima dos 100% (dado que a empresa B adquire azeitona externa para produção de azeite sempre que as herdades próprias não produzem quantidades suficientes). Caso as herdades vendessem a sua produção a clientes externos teriam que suportar custos adicionais de transporte de aproximadamente 10€ por tonelada de azeitona. O lagar tem um diretor descentralizado cuja responsabilidade é garantir que a capacidade do lagar é toda utilizada, dado que tem à partida vendida toda a sua produção à empresa A. Os subprodutos do lagar são todos vendidos a entidades externas e o rendimento dos mesmos é considerado proveito do lagar. A empresa C, é também uma subsidiária

da Empresa A sediada no Brasil. Esta empresa adquire produto embalado da marca BBB à Empresa A, e vende aos clientes externos no mercado brasileiro.

De notar que todas as operações se efetuam em euros, com exceção das vendas da empresa C no Brasil que ocorrem em reais (moeda local). Esta empresa recorre ainda a um fornecedor externo no Brasil para executar as atividades logísticas tanto de armazenagem do produto adquirido à Empresa A, como para distribuição dos produtos até aos clientes no próprio país. Adicionalmente, para alcançar vendas em determinados Estados, o diretor responsável pela Empresa C contratou alguns comissionistas locais que não assumem qualquer risco de inventário ou cambial, apenas assumindo risco de mercado pois apenas recebem a comissão depois do cliente pagar a fatura à Empresa C. As comissões negociadas com estas entidades variam em média entre os 3% e 6%.

Importa ainda mencionar que, de acordo com a informação revelada pela direção financeira, o custo de capital a considerar no ano N é de 8% e que o prazo médio de pagamento a fornecedores (PMP) é de 30 dias e o prazo médio de recebimento dos clientes (PMR) é de 60 dias.

Em termos de análise funcional, diga-se que o processo de investigação e desenvolvimento (“I&D”), no contexto do sector em que o Grupo ABC atua compreende a direção e as tarefas que resultam no desenvolvimento de novas linhas de produtos e/ou melhorias nos processos de fabrico, bem como alterações e modificações ao nível de embalagens e imagem das diferentes marcas que se encontram concentradas nas atividades da Empresa A.

A área de compras compreende as funções de gestão de fornecedores e de encomendas de matérias-primas e outros materiais. Relativamente à política de aprovisionamento que tem subjacente uma componente mais estratégica, i.e., planeamento das necessidades de compras, negociação e contratação junto dos fornecedores, gestão de pedidos e ordens de compras, bem como a

monitorização dos fornecedores, é definida centralmente pela Empresa A, de acordo com a tipologia de produto, segmento e mercado geográfico.

Deste modo, existe uma harmonização nos fornecimentos de matérias-primas e materiais, atendendo aos elevados padrões de qualidade impostos no mercado. Simultaneamente, conseguem gerar-se sinergias ao nível da obtenção de termos e condições mais favoráveis para as demais beneficiárias do Grupo.

Neste contexto, a Empresa B procede, nas suas próprias herdades presentes em Portugal, à plantação de oliveiras com vista à colheita de azeitonas para a comercialização e incorporação no processo produtivo de azeite embalado realizado pela Empresa A. Com a posição a montante da cadeia de valor de produção de azeite, o Grupo garante um maior controlo de qualidade dos produtos por si comercializados, maior estabilidade das suas características orgânicas e maior competitividade através do controlo de custos ao longo de todo o processo, reforçando nestes moldes a sua posição no mercado.

As herdades da Empresa B estão à responsabilidade da direção agrícola, que é responsável pela função de produção de azeitona, assumindo ainda a função de armazenagem e sendo responsáveis por assegurar a manutenção da qualidade da produção realizada. Através da utilização de lagares próprios, a Empresa B, sob a responsabilidade direção dos lagares, é a entidade responsável por realizar o processo de transformação de azeitonas em azeite a granel.

Relativamente à aquisição de azeite por parte da Empresa A, uma vez que os lagares não têm capacidade produtiva suficiente para fazer face a todas as necessidades de azeite desta empresa, esta recorre, adicionalmente, a fornecedores independentes. Posteriormente à receção do azeite a granel, e após a realização de análises prévias às amostras de azeite, o azeite adquirido é submetido a um rigoroso teste de controlo de qualidade. Subsequentemente, os azeites *virgem* e *virgem extra* seguem

para loteamento, fase na qual se efetiva a combinação de vários tipos de azeites, tendo em conta o sabor desejado para cada produto e para filtragem, processo que permite limpar as impurezas. Os restantes tipos de azeites são sujeitos a refinação, isto é, neutralizados, branqueados e desodorizados. Por fim, o azeite é embalado nas instalações fabris da Empresa A, sob a responsabilidade da direção industrial, para posterior venda nos mercados português através de marcas próprias e de distribuição e nos mercados de exportação através de marcas próprias.

Cada uma das empresas do Grupo é responsável pela determinação das especificações, conceção, negociação e aquisição das máquinas e do equipamento, assim como das localizações e as dimensões dos equipamentos. É também da sua responsabilidade a manutenção e conservação de instalações, equipamentos e ferramentas. Desta forma, as Empresas são responsáveis, a nível operacional, pela gestão de peças sobressalentes e equipamentos, bem como pela gestão dos projetos relativos à substituição dos mesmos. A atividade de distribuição e comercialização de azeites foi sempre assegurada unicamente pela Empresa A, sob a responsabilidade da direção comercial em Portugal. No ano N, com a criação da empresa C no Brasil, esta função passou a existir também nesta empresa, para venda direta no mercado brasileiro, estando a responsabilidade da direção comercial desse mercado sob alçada de um novo diretor.

A estratégia de marketing e a identificação de políticas de desenvolvimento resultam da definição dos objetivos de uma empresa, no que diz respeito à sua presença e posição num determinado mercado. No que concerne à definição e implementação de estratégias de marketing e planos de ação promocional a realizar junto dos canais de distribuição, é a Empresa A, enquanto entidade mais completa, que centraliza a sua realização. Não obstante, entidades como a Empresa C têm equipas de marketing locais que permitem, pontualmente, e sob coordenação da Empresa A, fazer face às suas necessidades comerciais.

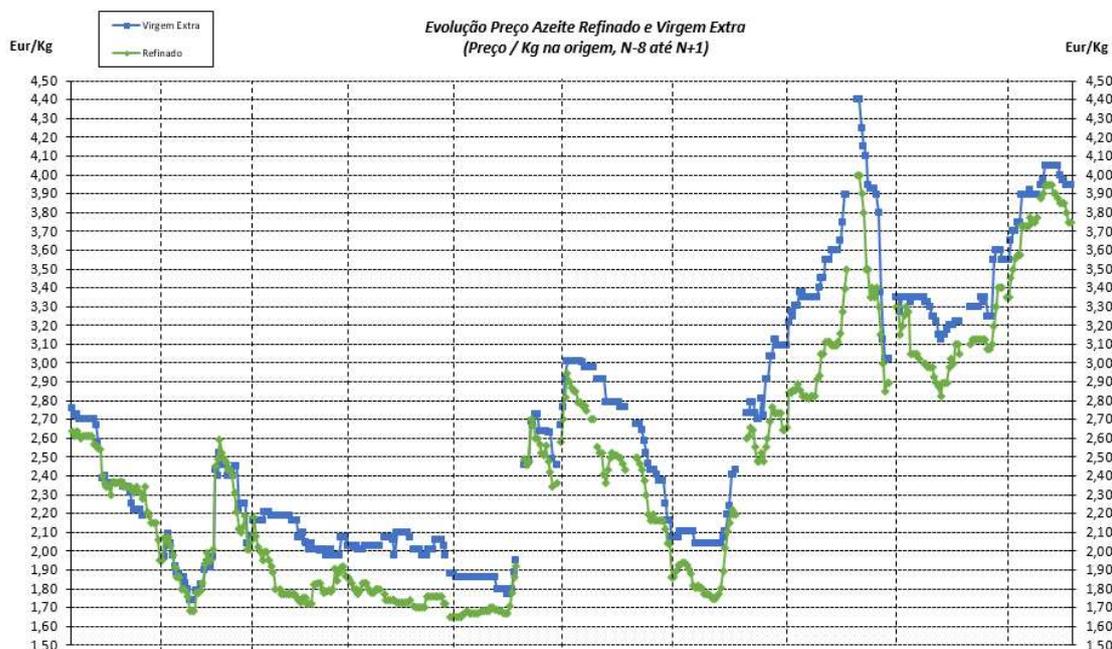
As atividades de venda e de definição de preços resultam de um equilíbrio entre aspetos táticos e estratégicos de um preço competitivo, de forma a alcançar os objetivos, isto é, a cobertura máxima das quotas de mercado. No mercado português e nos mercados de exportação, a Empresa A, a direção comercial, assume na sua esfera a negociação de contratos junto dos principais clientes. Os termos e condições praticados junto do mercado resultam de complexos processos de negociação entre as equipas comerciais do Grupo e dos distribuidores, e têm subjacentes diversos fatores, entre os quais, o custo industrial de produção (o qual é fortemente impactado pela cotação do azeite, que é bastante volátil), o volume de vendas, o posicionamento das marcas, a importância estratégica do cliente, o preço no mercado, entre outros.

As funções de *general management* incluem, em regra, as atividades de apoio à gestão, as quais se encontram centralizadas na esfera da Empresa A, permitindo, por um lado, (i) que a atuação das demais entidades do Grupo se concentre no desenvolvimento do respetivo *core-business* e, conseqüentemente, por outro, (ii) sejam obtidas sinergias e ganhos de eficiência, evitando, deste modo, a duplicação de atividades ao longo da estrutura operacional do Grupo ABC.

1.2. Questões do Caso Pedagógico

Tendo por base enquadramento do negócio e do Grupo económico assim como o enquadramento operacional e análise funcional das entidades legais, e suportando-se também, se e quando necessário, na informação constante dos Gráficos 1 e 2 e das Tabelas 1 a 3, responda às seguintes **questões numeradas de (a) a (f)**.

Gráfico 1 - Evolução da cotação do azeite



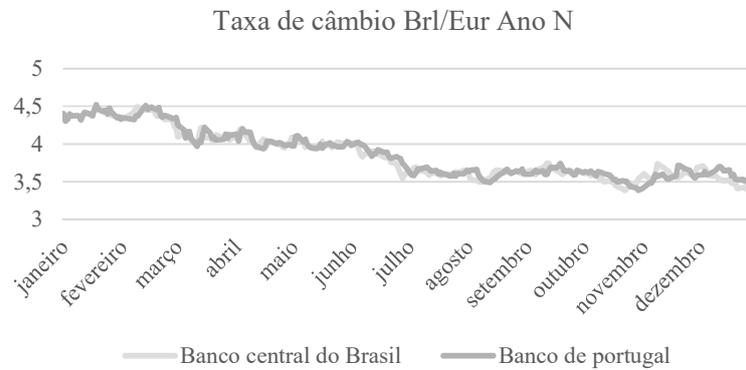
Fonte: Adaptado de informação publicada por Mercacei (www.mercacei.com)

Tabela 1 - Resumo de cotações mínimas, médias e máximas por ano

Ano	Min		Média		Max	
	Refinado	Virgem Extra	Refinado	Virgem Extra	Refinado	Virgem Extra
Ano N-6	1,72	1,98	1,85	2,09	2,18	2,21
Ano N-5	1,65	1,88	1,75	2,03	1,85	2,10
Ano N-4	1,65	1,77	1,99	2,12	2,70	2,73
Ano N-3	1,86	2,07	2,48	2,72	2,94	3,01
Ano N-2	1,75	2,04	2,18	2,42	2,76	3,13
Ano N-1	2,66	3,02	3,13	3,56	4,00	4,40
Ano N	2,82	3,12	3,09	3,32	3,40	3,60
Ano N+1	3,35	3,55	3,76	3,91	3,95	4,05

Fonte: Adaptado de informação publicada por Mercacei (www.mercacei.com)

Gráfico 2 - Evolução da taxa de câmbio Real do Brasil / Euro



Fonte: Banco de Portugal e Banco Central do Brasil

Tabela 2 - Margem líquida do Grupo ABC no mercado Brasileiro

Vendas no mercado brasileiro								
	<i>Valores em Euros</i>						<i>Valores em Reais do Brasil</i>	
	Empresa C		Outros Clientes		Vendas Totais Empresa A		Vendas Totais Empresa C	
	Valor	Unit	Valor	Unit	Valor	Unit	Valor	Unit
Quantidade (litros)	1.760.886,15	n.a.	2.479.543,19	n.a.	4.240.429,34	n.a.	1.760.886,15	n.a.
Vendas líquidas	7.390.382,80	4,20	10.653.003,84	4,30	18.043.386,64	4,26	44.950.037,49	25,53
Custo industrial dos produtos	6.451.057,93	3,66	8.913.032,84	3,59	15.364.090,77	3,62	36.689.720,56	20,84
Descontos comerciais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.260.618,39	0,72
Custos distribuição	79.853,36	0,05	193.504,48	0,08	273.357,84	0,06	1.276.818,55	0,73
Gastos Marketing	257.609,68	0,15	363.304,67	0,15	620.914,34	0,15	0,00	0,00
Margem Líquida	601.861,84	0,34	1.183.161,85	0,48	1.785.023,69	0,42	5.722.879,99	3,25

Tabela 3 - Detalhe das vendas da Empresa A no Ano N no mercado brasileiro

Referência	Data	Quantidade	Un.	Valor venda EUR	Cliente	Material
100001	04/01/N	84.034,00	Lt	352.559,28	Empresa C	Virgem e V.Extra
100002	05/01/N	15.780,00	Lt	63.785,21	Cliente A	Refinado
100003	05/01/N	34.525,71	Lt	156.259,41	Cliente A	Virgem e V.Extra
100004	11/01/N	73.160,57	Lt	297.071,79	Empresa C	Refinado
100005	14/01/N	6.885,57	Lt	28.548,66	Empresa C	Virgem e V.Extra
100006	21/01/N	49.176,71	Lt	201.207,61	Empresa C	Refinado
100007	24/01/N	32.460,00	Lt	134.329,40	Empresa C	Virgem e V.Extra
100008	25/01/N	31.782,86	Lt	134.165,78	Cliente B	Virgem e V.Extra
100009	27/01/N	11.466,43	Lt	45.100,06	Cliente B	Refinado
100010	27/01/N	55.459,29	Lt	233.205,08	Cliente C	Virgem e V.Extra
100011	31/01/N	44.612,00	Lt	189.854,23	Empresa C	Refinado
100012	02/02/N	50.378,57	Lt	220.833,90	Cliente D	Virgem e V.Extra
100013	03/02/N	161.888,57	Lt	678.019,95	Empresa C	Virgem e V.Extra
100014	08/02/N	(63.447,86)	Lt	(275.824,66)	Cliente D	Virgem e V.Extra
100015	10/02/N	32.425,71	Lt	143.747,58	Cliente E	Virgem e V.Extra
100016	10/02/N	31.191,86	Lt	126.997,36	Empresa C	Refinado
100017	10/02/N	3.829,29	Lt	15.413,58	Cliente C	Refinado
100018	13/02/N	(50.370,71)	Lt	(210.379,22)	Empresa C	Virgem e V.Extra
100019	14/02/N	62.824,29	Lt	267.429,58	Cliente A	Virgem e V.Extra
100020	23/02/N	231.472,99	Lt	985.137,46	Empresa C	Virgem e V.Extra
100021	23/02/N	32.104,29	Lt	140.325,20	Cliente B	Virgem e V.Extra
100022	23/02/N	21.620,36	Lt	98.722,90	Cliente E	Virgem e V.Extra
100023	24/02/N	(6.203,57)	Lt	(24.389,90)	Cliente D	Refinado
100024	27/02/N	(23.830,71)	Lt	(99.804,81)	Cliente C	Virgem e V.Extra
100025	01/03/N	7.178,57	Lt	28.346,09	Cliente E	Refinado
100026	09/02/N	143.642,86	Lt	602.229,19	Empresa C	Virgem e V.Extra
100027	12/03/N	51.090,00	Lt	220.069,81	Cliente A	Virgem e V.Extra
100028	09/02/N	329.572,71	Lt	1.372.932,38	Empresa C	Virgem e V.Extra
100029	20/03/N	28.581,43	Lt	128.489,78	Cliente B	Virgem e V.Extra
100030	10/02/N	264.564,55	Lt	1.111.112,02	Empresa C	Virgem e V.Extra
100031	29/03/N	9.475,71	Lt	37.416,83	Cliente A	Refinado
100032	29/03/N	39.319,29	Lt	178.174,47	Cliente C	Virgem e V.Extra
100033	10/02/N	176.490,64	Lt	749.013,10	Empresa C	Virgem e V.Extra
100034	12/04/N	67.442,14	Lt	295.566,79	Cliente D	Virgem e V.Extra
100035	13/04/N	24.458,21	Lt	104.503,60	Empresa C	Virgem e V.Extra
100036	16/04/N	5.592,86	Lt	22.824,74	Cliente B	Refinado
100037	23/04/N	56.499,90	Lt	227.836,19	Empresa C	Virgem e V.Extra
100038	26/04/N	5.228,57	Lt	20.828,57	Cliente C	Refinado
100039	26/04/N	25.562,14	Lt	116.953,24	Cliente E	Virgem e V.Extra
100040	26/04/N	31.888,93	Lt	142.110,67	Cliente A	Virgem e V.Extra
100041	03/05/N	71.770,71	Lt	295.631,61	Empresa C	Virgem e V.Extra
100042	13/05/N	12.705,00	Lt	55.002,78	Empresa C	Virgem e V.Extra
100043	16/05/N	55.620,00	Lt	242.920,08	Cliente B	Virgem e V.Extra
100044	23/05/N	16.670,00	Lt	88.775,42	Empresa C	Virgem e V.Extra
100045	31/05/N	(69.233,57)	Lt	(299.978,12)	Cliente C	Virgem e V.Extra
100046	01/06/N	10.855,71	Lt	41.581,26	Cliente C	Virgem e V.Extra
100047	01/06/N	60.760,71	Lt	265.198,50	Cliente D	Virgem e V.Extra
100048	07/06/N	67.470,00	Lt	293.840,98	Cliente E	Virgem e V.Extra
100049	13/06/N	21.338,57	Lt	81.857,11	Cliente D	Refinado
100050	13/06/N	55.084,29	Lt	242.399,30	Cliente A	Virgem e V.Extra
100051	28/06/N	31.782,86	Lt	140.155,62	Cliente B	Virgem e V.Extra
100052	02/07/N	112.821,43	Lt	484.330,37	Cliente D	Virgem e V.Extra
100053	17/07/N	49.362,86	Lt	208.808,67	Cliente E	Virgem e V.Extra
100054	24/07/N	8.832,86	Lt	34.778,10	Cliente E	Refinado
100055	24/07/N	42.415,71	Lt	180.668,70	Cliente A	Virgem e V.Extra
100056	27/07/N	34.474,29	Lt	147.143,68	Cliente B	Virgem e V.Extra
100057	01/08/N	77.991,43	Lt	334.107,86	Cliente C	Virgem e V.Extra
100058	09/08/N	56.252,14	Lt	239.449,27	Cliente D	Virgem e V.Extra
100059	15/08/N	36.745,71	Lt	160.482,90	Cliente E	Virgem e V.Extra
100060	22/08/N	43.382,14	Lt	187.125,01	Cliente A	Virgem e V.Extra
100061	23/08/N	47.310,00	Lt	201.361,07	Cliente B	Virgem e V.Extra
100062	28/08/N	5.142,86	Lt	20.307,64	Cliente A	Refinado
100063	28/08/N	37.099,29	Lt	164.772,76	Cliente C	Virgem e V.Extra
100064	06/09/N	12.276,43	Lt	46.900,09	Cliente B	Refinado
100065	06/09/N	51.036,43	Lt	214.432,87	Cliente E	Virgem e V.Extra
100066	06/09/N	30.900,00	Lt	135.706,61	Cliente A	Virgem e V.Extra
100067	06/09/N	40.127,14	Lt	171.727,84	Cliente B	Virgem e V.Extra
100068	13/09/N	55.669,29	Lt	233.961,94	Cliente C	Virgem e V.Extra
100069	18/09/N	38.490,00	Lt	165.798,76	Cliente D	Virgem e V.Extra
100070	20/09/N	13.142,14	Lt	51.624,67	Cliente C	Refinado
100071	20/09/N	19.557,14	Lt	75.494,52	Cliente D	Refinado
100072	20/09/N	63.860,71	Lt	267.622,08	Cliente C	Virgem e V.Extra
100073	21/09/N	46.770,00	Lt	198.021,44	Cliente E	Virgem e V.Extra
100074	27/09/N	34.632,86	Lt	148.559,59	Cliente A	Virgem e V.Extra
100075	27/09/N	18.364,29	Lt	78.905,06	Cliente B	Virgem e V.Extra
100076	04/10/N	46.234,29	Lt	194.831,21	Cliente D	Virgem e V.Extra
100077	09/10/N	32.828,57	Lt	141.575,84	Cliente E	Virgem e V.Extra
100078	17/10/N	48.852,86	Lt	210.542,50	Cliente A	Virgem e V.Extra
100079	19/10/N	41.715,00	Lt	180.088,49	Cliente B	Virgem e V.Extra
100080	25/10/N	63.835,71	Lt	276.335,92	Cliente C	Virgem e V.Extra
100081	29/10/N	13.240,71	Lt	55.022,25	Cliente D	Virgem e V.Extra
100082	06/11/N	47.380,71	Lt	197.928,94	Cliente E	Virgem e V.Extra
100083	07/11/N	51.990,00	Lt	227.937,12	Cliente A	Virgem e V.Extra
100084	13/11/N	42.220,71	Lt	181.576,84	Cliente B	Virgem e V.Extra
100085	20/11/N	57.949,29	Lt	247.716,19	Cliente C	Virgem e V.Extra
100086	26/11/N	55.299,64	Lt	242.083,87	Cliente D	Virgem e V.Extra
100087	03/12/N	49.480,71	Lt	212.196,73	Cliente E	Virgem e V.Extra
100088	05/12/N	34.399,29	Lt	151.089,25	Cliente A	Virgem e V.Extra
100089	10/12/N	54.071,40	Lt	229.305,83	Cliente B	Virgem e V.Extra
100090	14/12/N	56.307,86	Lt	244.656,58	Cliente C	Virgem e V.Extra
100091	18/12/N	34.662,86	Lt	152.262,43	Cliente D	Virgem e V.Extra
100092	20/12/N	4.332,86	Lt	17.965,73	Cliente E	Refinado
100093	28/12/N	4.330,71	Lt	20.071,95	Cliente A	Virgem e V.Extra
				TOTAL	4.240.429,34	Lt 18.043.386,64

Fonte: Elaboração própria

- (a) *Descreva as operações que ocorrem entre os diversos centros de responsabilidade presentes no caso e identifique, justificando, quais estão sujeitas à aplicação de preços de transferência com relevância para a fiscalidade, para a gestão ou ambas. Adicionalmente, identifique, caso existam, as operações comparáveis que ocorram com entidades independentes.*
- (b) *Com base nos dados presentes no caso, calcule o preço de transferência interno a aplicar no início do ano N na compra interna de azeitona por, pelo menos, dois métodos possíveis e justifique a escolha do mais adequado apontando vantagens e desvantagens, do ponto de vista da gestão.*
- (c) *Se a cotação do azeite para o Ano N fosse de 2€ por Kg, como alteraria a resposta à pergunta anterior? Quais as implicações desta alteração?*
- (d) *No caso da operação referida na pergunta anterior ser uma operação com relevância fiscal em Portugal, qual seria o método mais adequado?*
- (e) *Do ponto de vista da fiscalidade portuguesa e brasileira, identifique, justificando, quais as metodologias possíveis de aplicar na transação de venda / compra de azeite embalado entre a Empresa A e a Empresa C?*
- (f) *Determine o impacto e quais as implicações da aplicação preços de transferência pelos métodos mencionados na resposta anterior do ponto de vista da fiscalidade portuguesa e brasileira. Qual a sua opinião sobre os resultados apresentados numa ótica de sustentabilidade do método de preços de transferência?*

2. NOTA PEDAGÓGICA

Neste ponto apresenta-se a caracterização do público-alvo para quem este Caso pode ter interesse (2.1), assim como os objetivos que visa alcançar (2.2) e a revisão e literatura de apoio à compreensão dos preços de transferência (2.3). Posteriormente, expõem-se as ferramentas de análise do Caso (2.4), assim como um plano de animação se se pretender que este Caso seja apresentado numa formação para uma audiência diversa (2.5), e, por fim, a proposta de solução das questões evidenciadas (2.6).

2.1 Público-alvo do caso

Este caso pretende expor aos seus leitores a problemática envolvida na definição de um sistema de preços de transferência tendo em conta as duas grandes áreas envolvidas: a gestão e a fiscalidade, pelo que se destina principalmente ao seguinte público:

- Profissionais na área da contabilidade e fiscalidade, que contactam com as diversas administrações fiscais procurando cumprir os normativos existentes em sede de preços de transferência em cada jurisdição;
- Profissionais na área do controlo de gestão, que procuram alinhar o comportamento dos gestores operacionais e motivá-los para atingir os objetivos estratégicos das empresas através da definição de preços de transferência;
- Alunos a frequentar o ensino superior ou a frequentar uma pós-graduação nas áreas da Contabilidade, Fiscalidade e Gestão.

2.2 Objetivos pedagógicos

Após a resolução do caso pedagógico, pretende-se que os leitores estejam em condições de:

- Entender a multiplicidade de objetivos a que os preços de transferência respondem nas áreas da gestão e da fiscalidade;
- Identificar as principais vantagens e desvantagens dos métodos de preços de transferência;
- Percecionar que dentro da fiscalidade existem pressupostos contraditórios de entre os vários normativos aplicáveis dependendo da jurisdição onde se encontram;
- Concluir que quanto mais próximos forem os sistemas de preços de transferência entre a fiscalidade e a gestão, mais robustos e inquestionáveis se tornam; contudo, podemos deparar-nos com situações válidas em que coexistem mais que uma estratégia de preços de transferência.

2.3 Revisão de literatura de apoio à compreensão dos preços de transferência

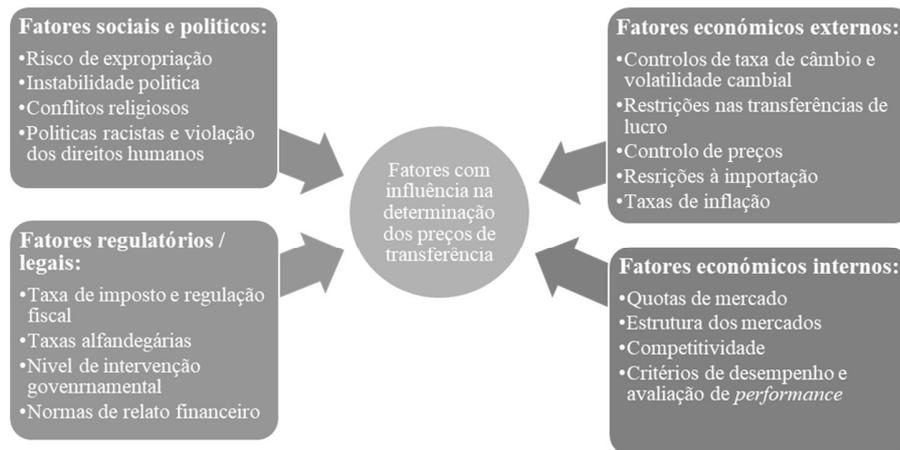
Os preços de transferência são uma fonte de conflito interno dentro de uma organização multinacional com uma gestão descentralizada, devido às intermináveis disputas entre responsáveis financeiros e gestores operacionais relacionadas com os custos, a produtividade, as decisões de produção *vs.* compra, os incentivos, a mensuração da contribuição divisional e carga fiscal (Miesel et al., 2002). Os principais fatores que influenciam a seleção e determinação dos preços de transferência, segundo Dogan et al. (2013), são os que se apresentam na Figura 3.

Os principais desafios à definição dos preços de transferência nas empresas multinacionais centram-se essencialmente em duas vertentes (Miesel et al.,2002):

- O desafio do negócio (perspetiva da gestão): deve servir para maximizar lucros reforçando a alocação do mesmo de forma justa ao longo da cadeia de valor através de medidas de performance e incentivos dos centros de responsabilidade.

- O desafio regulatório (perspetiva da fiscalidade): demonstrar e documentar que a estratégia de preços de transferência segue o princípio da plena concorrência.

Figura 3 - Fatores que influenciam a determinação dos preços de transferência



2.3.1. Os preços de transferência pela gestão: preços de transferência internos

De acordo com Jordan et al. (2011), uma estrutura organizacional baseada em centros de responsabilidade, torna necessário a definição da forma de valorização das transferências entre centros fornecedores e centros clientes. Esta definição é essencial para avaliar de forma mais justa o desempenho do gestor descentralizado, mas também para o motivar a tomar decisões que não comprometam a estratégia da empresa. Deste modo, um sistema coerente de preços de transferência interno assume um papel relevante na tomada de decisão, na avaliação do desempenho do gestor e, consequentemente na sua motivação e nível de impacto no desempenho global da empresa, devendo promover o alinhamento dos interesses financeiros do gestor com os da empresa.

Os preços de transferência correspondem aos preços a que uma divisão ou departamento cobra a outro por um produto ou serviço, dentro da mesma organização (Horngren et al., 2005). Este preço é utilizado para avaliar a performance e motivar os seus gestores. Kaplan e Atkinson

(1998) definem os preços de transferência internos como uma ferramenta organizacional utilizada para coordenar atividades entre diversos centros de responsabilidade dentro da mesma organização, com o objetivo de medir a performance dos gestores por forma a influenciar os seus comportamentos e ações de forma a alinhá-los com os objetivos estratégicos da empresa. A dificuldade surge quando é necessário que os gestores descentralizados interajam entre si, pois existe um elevado potencial de conflito, quando ambos os gestores são responsáveis por centros de resultados, dado que o preço definido para valorizar as operações entre ambos afetará a rentabilidade das duas divisões. Existem três metodologias para determinar os preços de transferência internos do ponto de vista da gestão: a) com base no custo; b) com base no mercado; e c) com base na negociação. Posteriormente surgiu ainda a metodologia dos preços duais (ou preços sombra), que, de acordo com Drury (2002), conjuga as mencionadas anteriormente.

Este tema não pode ser separado da análise a centros de responsabilidade, que correspondem, na prática, a *entidades* dentro de uma organização, que podem assumir responsabilidade sobre a gestão dos rendimentos, dos gastos e dos investimentos (Kaplan, 1998). Cada gestor descentralizado é responsável pelas suas atividades e avaliado consoante o tipo de centro de responsabilidade que lhe é assignado através dos indicadores escolhidos pela organização. Existem quatro tipos de centros de responsabilidade (Tabela 4), que se distinguem por tipo de responsabilidade assumida (Horngren et al., 2005): a) Centro de custo, onde o gestor é responsável pelos custos; b) Centro de rendimentos, onde o gestor é responsável apenas pelas receitas; c) Centro de resultados, onde o gestor é responsável pelas receitas e custos; e d) Centro de investimento, em que o gestor é responsável pelas receitas, custos e investimentos.

Tabela 4 – Tipo de centro de responsabilidade

Tipo de centro de responsabilidade	Centro de custos	Centro de rendimentos	Centro de resultados	Centro de investimentos
Controlo do gestor	Gastos	Receitas	Gastos Receitas	Gastos Receitas Investimentos
Controlo da administração	Receitas e investimentos	Gastos e investimentos	Investimentos	-
Foco na avaliação desempenho	Custos relativos a algum objetivo	Rendimentos relativos a algum objetivo	Lucro relativo a algum objetivo	Rendibilidade do investimento relativo a algum objetivo

Assumindo que um sistema de preços de transferência interno deve satisfazer três objetivos, especificamente, permitir avaliar a performance do gestor, garantir o alinhamento de objetivos e manter a autonomia do gestor (Hansen et al., 2009), o alinhamento destes objetivos pode implicar que os gestores descentralizados escolhem ações que maximizem os lucros da empresa. A avaliação de performance permite que nenhum gestor seja beneficiado em detrimento de outro. A autonomia significa que a gestão de topo não deve interferir promovendo um processo de decisão livre entre os gestores descentralizados. O problema reside em encontrar um sistema que satisfaça simultaneamente os três objetivos. A abordagem do custo de oportunidade é muito utilizada pois traduz uma vasta variedade práticas de preços de transferência, estabelecendo o preço de transferência entre o mínimo que a divisão vendedora está disposta a aceitar e o máximo que a divisão compradora está disposta a pagar. Esta abordagem garante que nenhum gestor fica favorecido em prejuízo de outro.

Tal como referido por Jordan et al. (2011), os preços de transferência levam os gestores a tomarem decisões como se fossem responsáveis por empresas independentes. Assim, os preços de transferência internos facilitam a integração mas não eliminam decisões incorretas por parte dos gestores, pelo que, para além das mencionadas anteriormente, os preços de transferência internos devem ter como principal característica a simplicidade, ou seja, serem perfeitamente entendidos pelos gestores responsáveis pelos centros de responsabilidade.

A grande questão coloca-se em saber como calcular o preço de transferência interno. Este, corresponde ao valor unitário atribuído ao produto ou serviço transferido entre centros de responsabilidade e, tal como preconizado por Jordan et al. (2011), trata-se de valorizar as operações como se se tratassem de empresas independentes, pelo que há que tomar duas decisões: i) escolher entre a prestação interna ou aquisição do produto ou serviço ao exterior; ii) escolhida a prestação interna, determinar qual será a valorização do preço de transferência interno, que deverá ser calculado tendo por base preços baseados no custo ou baseados no preço de mercado. Assim, de seguida, na Tabela 5, apresentam-se as várias metodologias para o seu cálculo e algumas observações (e.g., Gox, 2010, Jordan et al. 2011; Haake et al., 2012; Kachelmeier et al., 2002).

Faz parte do senso comum que um objetivo dos preços de transferência é maximizar o resultado líquido das empresas ao mesmo tempo que minimiza a carga fiscal, conseguindo o melhor *trade-off* entre rentabilidade antes de imposto e minimização de impostos. Contudo, a análise de Martini (2015), demonstra que em geral esta hipótese nem sempre se verifica. Baseando-se num modelo de descentralização em que existe assimetria de informação dentro da organização, Martini (2015), verifica que, por exemplo, no caso dos preços negociados no qual os centros de responsabilidade têm maior poder negocial / informação, a seleção é feita para maximizar o lucro antes de imposto não tendo em conta o fator da minimização do imposto. Desta forma, por vezes aumentar o nível de descentralização não se aproxima do equilíbrio ótimo entre maior rentabilidade com menor carga fiscal porque muitas vezes o objetivo do gestor não se foca na carga fiscal, dado ser algo que não conseguem controlar. De acordo com Cecchini et al. (2013), a política de preços de transferência é usada para mediar as relações ao longo da cadeia de valor e que afetam as decisões estratégicas e táticas. Segundo estes autores, a política de preços de transferência afeta a coordenação das atividades ao longo da cadeia de valor, o comportamento dos gestores, a localização dos recursos, os riscos e a

Tabela 5 – Metodologias para cálculo dos preços de transferência internos

Método	Cálculo do preço de Transferência	Vantagens e /ou Limitações
Custo Real	O preço é determinado em função dos custos efetivamente suportados para produzir o produto ou o serviço	Limitações: - Não motiva o centro vendedor a introduzir melhorias no seu centro de responsabilidade, dado que o seu resultado é sempre suportado pelo centro comprador; o comprador vai pagar o “bom” ou o “mau” funcionamento do seu fornecedor interno. - Não é conhecido “à priori”, ou seja, só é apurado depois de ser vendido/prestado o serviço e de ser calculado o seu custo real. - Não avalia justamente os gestores, nem os motiva para a utilização de produtos ou serviços internos, o que é contrário aos interesses da empresa
Custo padrão	O preço tem por base custos pré-determinados que resultam de um processo estruturado de previsão, como por exemplo custos orçamentados. Estes custos devem ser estáveis durante um determinado período de tempo e ajustados sempre que ocorram alterações em qualquer dos seus componentes.	Limitações: - Semelhante ao custo real, o centro comprador vai pagar o “bom” ou o “mau” funcionamento do centro vendedor - Não proporciona (em termos previsionais) uma margem de lucro ao centro vendedor interno, o que poderá ser limitativo para a motivação do gestor do centro vendedor (mesmo que haja eficiência e empenho neste centro, o resultado presumido é sempre nulo) - Dúvida na fiabilidade da previsão e do recurso permanente a análises históricas que podem perpetuar situações incorretas e, se se verificarem que estes são superiores a preços de mercado, traduzem ineficiências na utilização de recursos do centro desmotivando novamente os centros compradores da utilização de produtos ou serviços internos Vantagens: - Como o preço é pré-definido (conhecido antecipadamente), aumenta a motivação dos centros em introduzir melhorias nos centros vendedores.
Custo padrão com margem	O preço é determinado tendo por base um custo padrão acrescido de uma margem, tendo a vantagem de criar um espírito mais empresarial entre os centros de clientes e fornecedores.	Limitações: - Difícil aplicação devido à identificação do quantitativo mais adequado para a margem. Se existe no mercado uma operação comparável e são conhecidas as suas margens médias, poderá aplicar-se o valor médio dessas margens ao custo padrão. Mas se for transferido entre muitos centros de responsabilidade, poderá originar uma sobrevalorização do preço final, podendo chegar a torná-lo não competitivo. - Mesmos inconvenientes que o custo padrão, dado que este continua a ser a sua principal base. Vantagens: - Recomendável que este método se limite às seguintes operações: a) Produtos (bens ou serviços) transacionáveis no mercado em condições equivalentes às verificadas nas operações internas e que sejam conhecidas margens médias na comercialização; b) Produtos transacionáveis no mercado em condições não comparáveis com as operações internas, sendo necessário calcular margens competitivas, fundamentadas em conhecimento de margens da indústria ou taxas de rentabilidade de produtos semelhantes; c) Produtos valorizados a um custo padrão incompletos (custos variáveis), utilizando-se uma margem para lhe atribuir custos indiretos, mas que acaba por se traduzir mais num processo de fixação de um padrão do que definição de uma margem de lucro; d) Empresas em que o produto ou serviço não seja transferido entre muitos centros de responsabilidade.

(continua)

(continuação)

Repartição da margem	O centro fornecedor (produção) transfere para o centro cliente (comercial) os produtos a custo padrão de produção e após a sua venda o diferencial entre o preço de venda será repartido entre tendo por base critérios previamente estabelecidos.	Vantagens: - É mais estimulante, promovendo melhoria nos processos dos centros produtores pois terão de ser mais eficientes para atingir lucros, ao invés de métodos que lhes proporcionam a cobertura de custos. Principal desvantagem: - Não incentiva a racionalização dos custos comerciais (que são cobertos pela margem antes da partilha com o centro produtos) e dependem do volume de negócios, controlado pelo centro vendedor, o que contraria o princípio de equidade na avaliação do desempenho.
Preços de mercado	Preço determinando por referência ao valor de mercado conhecido para o produto (bem ou serviço).	Limitações: - Nos centros cuja liberdade de negociar externamente está afetada por interesses estratégicos da empresa, a sua aplicação prática não traduzirá em pleno os benefícios desta “opção”; - Se preço de mercado ajustado for inferior ao custo padrão (i.e, não cobre custos de funcionamento), reflete que os centros produtores são pouco competitivos face ao mercado, embora permita diagnosticar centros pouco eficientes e onde a empresa deverá concentrar os seus esforços de melhoria. Pode ser um desmotivador para os gestores de centros produtores, com prejuízos consecutivos, principalmente se a decisão de alterar a sua estrutura de custos e ativos associados não esteja na sua responsabilidade Vantagens: - Aceitação das regras de mercado no mecanismo de fixação dos preços. O centro fornecedor pratica o preço que lhe interessa porque melhora os seus resultados e o centro cliente aceita esse preço e por isso está disposto a pagá-lo, implicando que ambas as partes têm liberdade negocial para escolher o seu parceiro de negócios, para aceitar ou rejeitar e para negociar sobre as condições em que se realiza a operação. - Relativamente fácil, motivando os gestores a optar por operações internas em detrimento de externas desde que ambas as partes melhorem os seus desempenhos ao fazer essa opção.
Preços negociados	Preço fixado por ambas as partes, mutuamente satisfatório, calculado com base nos anteriores	Limitações: - Podem conduzir a tomada de decisões pouco eficientes devido a assimetrias na negociação, gerando conflitos entre as divisões e pode exigir intervenção da administração para compatibilizar os interesses dos centros com os interesses gerais da empresa. Vantagens: - Podem representar uma forma de ultrapassar as desvantagens e os limites impostos pela utilização dos custos (limite mínimo abaixo do qual um dos centros de responsabilidade se recusará a ceder os seus produtos), ou do preço de mercado (limite máximo, para além do qual, um centro de responsabilidade recusará adquirir um produto junto de outro).
Preços duais (ou preços sombra)	Utilização de preços de transferência distintos para a mesma operação interna	Limitações: - Gera confusão e pouca transparência e é normalmente encarada como artificial. - Se os preços sombra não forem lineares, devem ser inferiores (superiores) ao custo histórico da capacidade a fim desincentivar o subinvestimento (sobre investimento) e a organização deve ser feita em centros de resultados para atenuar esta ineficiência, pelo que podem não ser adequados a organizações híbridas (em centros de resultados e de investimento) Vantagens: - Motiva os gestores a atuarem no interesse da organização

motivação. Estes autores separam a sua abordagem em duas grandes teorias: o custo económico da transação (CET) que defendem ser especialmente útil para enquadrar a questão tática e a visão baseada nos recursos (VBR) que se cuja relevância ocorre no quadro estratégico, pelo os preços de transferência podem variar ou oscilar entre estas duas correntes teóricas dependendo da orientação estratégica da empresa.

2.3.2. Os preços de transferência pela fiscalidade: preços de transferência externos

A legislação relativa a preços de transferência é uma realidade em quase todos os territórios do mundo. Muitos guiam-se fielmente pelas diretrizes da OCDE, contudo, outros apenas as utilizam como apoio à da legislação interna e continuam a depender de métodos com paradigmas relativamente distintos como é o caso que do Brasil que vamos aprofundar em mais detalhe, que é altamente dependente de métodos baseados em margem fixas e rendimentos mínimos garantidos.

De acordo com Spencer (2012), através das diretrizes anteriormente mencionadas, a OCDE tem feito esforços significativos no sentido de encorajar os países em desenvolvimento a adotar as mesmas com o objetivo de atingir uma harmonização fiscal global em matéria de preços de transferência. Contudo, este autor acaba também por concluir que estas diretrizes têm deficiências intrínsecas na base teórica e são de difícil aplicação prática generalizada. Decorrente da razoabilidade da repartição generalizada dos rendimentos que este princípio tem originado criou-se o consenso de que estes princípios funcionam bem na maioria dos casos, pois asseguram quando possível a melhor aproximação ao funcionamento de um mercado concorrencial.

Uma problemática sempre associada aos preços de transferência do ponto de vista da fiscalidade é o controlo de possíveis manipulações com objetivo de combater a evasão fiscal. Sobre esta problemática, alguns estudos como o de Ching-Wen et al. (2010), sugerem que a maioria dos

motivos de manipulação de preços de transferência são principalmente de adoção de estratégia de preços baixos, numa conjuntura de diminuição das margens de negócios, muitas empresas em setores com concorrência elevada adotam estratégias de margens reduzidas e volumes elevados, acreditando que a competitividade de um investimento sai fortalecida pela redução de preços para ganhar escala. Este estudo aponta que o aumento de competitividade é tao relevante como a gestão da carga fiscal sobre os lucros obtidos.

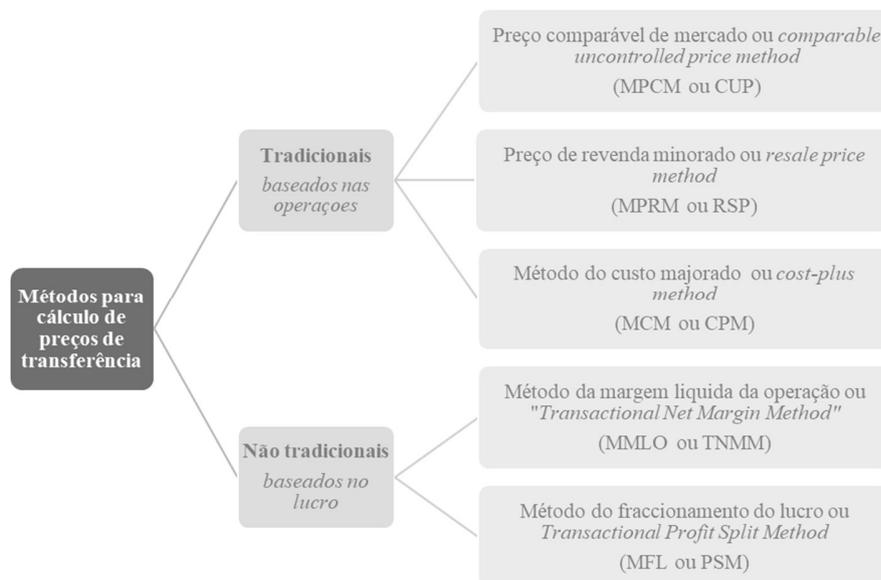
Paralelamente ao conceito para a gestão, os preços de transferência são para a fiscalidade os preços que uma entidade cobra por um produto ou serviço a outra entidade relacionada, quer estejam ou não sediadas na mesma jurisdição. Assim, os preços de transferência para a fiscalidade, nomeadamente internacional, têm como principais objetivos garantir uma correta determinação da base do imposto em cada país evitando a dupla tributação e minimizando os conflitos entre administrações fiscais de diversos países ao mesmo tempo que incentivam as trocas e os investimentos internacionais.

Os preços de transferência do ponto de vista da fiscalidade têm na sua génese dois princípios fundamentais: o princípio da plena concorrência e o princípio da comparabilidade. No primeiro caso, e de acordo com as análises de Spencer (2012), a base sólida do princípio da plena concorrência pela OCDE, que define que as transações entre entidades relacionadas devem reger-se da mesma forma que ocorreriam entre entidades não relacionadas, acaba por, na prática, se revelar insuficiente em muitas situações porque é difícil de demonstrar. Isto porque, por exemplo, as entidades relacionadas produzem bens e serviços altamente especializados (bens intangíveis únicos) e que não é possível encontrar meios de comparação com entidades independentes e pelo que a sua aplicação prática acaba por ser por vezes uma exceção e não a regra. Sempre subjacente a este princípio está também, o princípio da comparabilidade das operações, cujo objetivo não é assegurar que as transações são

idênticas mas suficientemente semelhantes para serem comparadas, sendo especialmente relevantes para a comparação de preços entre entidades relacionadas e independentes.

De acordo com as diretrizes da OCDE, atualizadas em 2010, estão previstos diversos métodos para a determinação dos preços de transferência, que se dividem em métodos tradicionais baseados em transações e métodos não tradicionais baseados no lucro. Estes métodos podem ser utilizados para determinar se as condições que regem as relações comerciais ou financeiras entre empresas relacionadas estão conformes o princípio de plena concorrência. Existem cinco métodos de cálculo dos preços de transferência (Figura 4).

Figura 4 - Métodos para o cálculo de preços de transferência pelas diretrizes da OCDE



Os métodos tradicionais são os que melhor determinam se as relações entre partes relacionadas, pois cumprem as regras da plena concorrência. A sua aplicação implica o conhecimento de elementos de comparabilidade externos. Se estes não existirem, torna-se muito difícil aplicá-los sendo neste caso mais adequado recorrer aos métodos baseados no lucro.

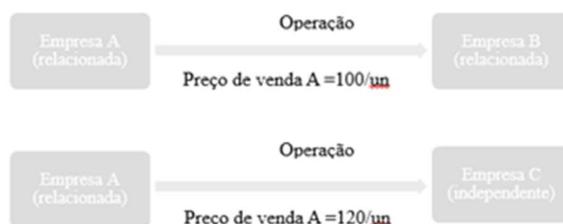
Selecionar o método mais adequado depende de um vasto conjunto de fatores, tais como a natureza da operação, o tipo de produto e o setor de atividade, não existindo uma regra que defina o que deve ser aplicável em toda e qualquer circunstância. De seguida, apresentam-se informação mais detalhada sobre cada um dos métodos da Figura 4.

Método do preço comparável de mercado (MPCM)

Este método sugere a utilização do preço de mercado, ou seja, que a transferência do bem ou serviço entre empresas relacionadas deve ser realizado pelo mesmo valor que seria feito caso a operação se realizasse entre empresas independentes, tendo em conta a qualidade e a quantidade de itens transferidos. O preço de transferência é determinado em concordância com os preços praticados em operações similares realizadas entre entidades independentes atuando num mercado de livre concorrência. A adoção do MPCM requer um elevado grau de comparabilidade com incidência tanto no objeto e demais termos e condições da operação como na análise funcional das entidades intervenientes. Não obstante, a aplicação deste método pressupõe o conhecimento um conjunto vasto de informações que permitam comparar as operações vinculadas das não vinculadas e assim garantir a equidade das transações. É, assim, um método adequado às transações que disponham de transações de natureza similar, com os quais os produtos e serviços transferidos tenham um elevado grau de comparabilidade. Contudo, este método pode demonstrar-se inadequado quando não for possível identificar operações comparáveis, uma vez que os preços são influenciados por diversos fatores como, por exemplo, maiores quantidades adquiridas que obtenham descontos superiores. A própria OCDE reconhece que, na realidade, é rara a existência de comparáveis exatos, sugerindo nesses casos a aplicação dos ajustamentos, sem que contudo seja feita alguma referência quanto à forma como esses ajustamentos podem ser feitos. Verifica-se que é um método que requer um grau elevado de

comparabilidade de produtos e funções, considerando-se o método mais fiável desde que exista informação suficiente no mercado sobre as operações comparáveis. Veja-se a Figura 5.

Figura 5 – Exemplificação do método do comparável de mercado adaptado das diretrizes da OCDE



Numa primeira análise, seria necessário avaliar se a operação não vinculada (venda de A a C) é comparável com a operação vinculada (venda de A a B); tal deve ser feito garantindo que estão cumpridos os cinco fatores da comparabilidade, que são: as características dos produtos ou serviços, as funções desempenhadas pelas entidades, as condições/termos contratuais, as circunstâncias económicas e as estratégias industriais/comerciais adotadas. A diferença entre a valorização das duas operações poderia ser explicada por uma diferença num critério de comparabilidade (por exemplo, poderia a operação vinculada ter tido origem numa operação com um volume total muito superior à anterior), havendo, nesse caso, lugar a um ajustamento de comparabilidade. Se as duas transações fossem à partida comparáveis, a diferença de preços entre as operações poderia indicar que a operação vinculada não estava a preços de mercado, não cumprindo o princípio de plena concorrência dando lugar a um ajustamento de preços de transferência de 20.

Método do preço de revenda minorado (MPRM)

Este método tem como base o preço de revenda praticado numa operação realizada com uma entidade independente, tendo por objeto um produto adquirido a uma entidade relacionada, à qual é subtraída a margem de lucro bruto praticada por uma terceira entidade numa operação comparável.

Esta mesma margem representa o retorno que um revendedor independente procuraria alcançar de forma a cobrir o custo das vendas, outras despesas operacionais, bem como ainda alcançar um lucro, tendo em conta as atividades desempenhadas, os ativos utilizados e os riscos assumidos no desenvolvimento da sua atividade. Em suma, este método tem como base um produto adquirido a uma entidade relacionada que é objeto de revenda a uma entidade independente. Ao preço de revenda é subtraída uma margem de lucro bruto de acordo com aquela que é praticada por entidades independentes em operações comparáveis. Obtém-se assim o preço de plena concorrência deduzindo do preço de revenda minorada uma margem de lucro bruto de mercado. Esta margem praticada por empresas independentes serve aqui de base à determinação do preço comparável da entidade relacionada. Neste caso, é a margem que é objeto de comparação entre entidades independentes e entidades relacionadas. O MPRM é particularmente indicado para avaliar o preço praticado por empresas que adquiram bens ou serviços a entidades relacionadas e que revendam esses mesmos bens ou serviços a entidades independentes. É um método especialmente indicado para os distribuidores que revendam produtos sem qualquer valor acrescentado, pois não se limita apenas a comparar as margens de lucro entre os produtos adquiridos e revendidos, mas também compara as funções exercidas, os custos incorridos, os riscos assumidos, as circunstâncias económicas e outros fatores de comparabilidade que acrescentem valor aos produtos transferidos.

Método do custo majorado (MCM)

Quando as vendas das empresas do grupo são apenas representadas por transações internas, não é possível aplicar os métodos anteriores, por ausência de transações independentes, devendo então utilizar-se o método do preço de custo. Este método baseia-se no montante dos custos suportados por um fornecedor de um produto ou serviço fornecido numa operação vinculada, ao qual

é adicionada a margem de lucro bruto praticada numa operação não vinculada. A margem de lucro bruto adicionada ao custo pode ser determinada tomando como base de referência a margem de lucro bruto praticada numa operação não vinculada comparável efetuada por uma entidade pertencente ao mesmo grupo ou por uma entidade independente, devendo, em qualquer dos casos, as referidas entidades exercer funções similares, utilizar o mesmo tipo de ativos e assumir idênticos riscos, bem como, preferencialmente, transacionar produtos ou serviços similares com entidades independentes e adotar um sistema de custeio idêntico ao praticado nas operações comparáveis. É um método indicado para avaliar transações desenvolvidas por empresas que produzem bens ou serviços que são depois vendidos a entidades com as quais têm relações especiais. Este método comporta algumas dificuldades de aplicação, nomeadamente na determinação dos custos. Apesar das empresas poderem cobrir os respetivos custos das operações (como forma à sua sobrevivência e até à possibilidade de gerar lucro), esses encargos poderão não explicar unicamente o montante de lucro realizado numa operação, podendo existir outros fatores que influenciam a sua determinação. As referidas diretrizes da OCDE recomendam a utilização deste método essencialmente no caso de vendas de produtos semiacabados entre entidades relacionadas, ou quando a operação vinculada consista na prestação de serviços. Deste modo, o MCM é o método mais utilizado pelas empresas e revela-se o mais adequado para operações que tenham por base a venda de produtos semiacabados entre empresas relacionadas. Nos métodos tradicionais, em particular no MPCM, é muito difícil dispor de toda a informação necessária para garantir a comparabilidade das transações. No MPRM e MCM, além da dificuldade em obter a informação necessária, é ainda necessário dispor de uma análise completa dos ativos, funções e riscos assumidos pelas entidades independentes. O objetivo destes dois últimos métodos é o de obter o valor das margens de lucro bruto praticadas em operações não vinculadas e de compará-lo com as operações vinculadas para averiguar a necessidade ou não de correção ao lucro tributável.

Método da margem líquida da operação (MMLO)

De acordo com as diretrizes da OCDE, este método consiste em determinar a margem de lucro líquida obtida numa operação vinculada, e compará-la com a margem de lucro líquida de uma operação não vinculada comparável efetuada pela própria entidade, por uma entidade do grupo ou por uma entidade independente. Apesar de entre os métodos não tradicionais, este não ser tido como preferencial, permite assegurar o mais elevado grau de comparabilidade, tendo em conta a informação atualmente disponíveis através de pesquisas de mercado especializadas ou de organismos oficiais. Ainda assim, revela-se vantajoso por não ser influenciado pela variabilidade que por vezes se identificam nos preços praticados (o que ocorre com frequência no método do preço do comparável de mercado) e de não depender das funções exercidas e das responsabilidades assumidas, não estando também condicionado pela participação num contexto de grupo empresarial.

Método do fracionamento do lucro (MFL)

O método do fracionamento do lucro, de acordo com as diretrizes da OCDE, é utilizado para repartir o lucro global derivado de operações complexas ou de séries de operações vinculadas. Uma vez determinado o lucro global nas operações vinculadas, reparte-se o mesmo entre as entidades relacionadas, tendo em conta a contribuição de cada uma para a realização das operações, as funções exercidas, os ativos utilizados e os riscos assumidos por cada uma. Deste modo, esta opção revela-se mais flexível embora também mais subjetiva, pois tem em atenção as situações específicas de cada uma das entidades relacionadas, enquanto constitui uma aproximação à plena concorrência, pois traduz o comportamento que entidades independentes teriam caso estivessem perante as mesmas circunstâncias. O maior inconveniente da aplicação deste método, quando comparado com outros, decorre do facto dos dados de mercado não apresentarem uma ligação tão direta com as operações

vinculadas. Assim sendo, quanto mais específica for a operação, mais subjetivos serão os critérios de repartição dos lucros. Não obstante, perante operações ou conjuntos de operações vinculadas complexas e com um elevado grau de integração onde não seja possível obter um grau de comparabilidade fiável com operações não vinculadas, este método apresenta-se como uma alternativa recomendável. De acordo com Feinschreiber et al. (2013), os preços de transferência não são uma ciência exata pelo que pode haver mais do que uma chave de repartição do lucro viável e apropriada, sendo numa primeira fase essencial assegurar a inexistência de comparáveis e harmonização contabilística. A seleção do critério de repartição “mais apropriado” decorre de uma correlação forte entre o critério de repartição e a operação vinculada, e deve assentar em dados objetivos, que podem assumir os seguintes tipos de repartição: i) baseada nos lucros; ii) baseada em ativos ou capital; iii) baseada nos custos; e iv) outros, como por exemplo o volume de vendas, *headcount* etc..

2.3.3. Inconsistência dos normativos fiscais: O caso brasileiro

No Brasil, as regras de preços de transferência são definidos com valores de preços máximos de despesas dedutíveis para importações e valores mínimos de rendibilidade para exportações. Relativamente aos métodos de cálculo, de acordo a Instrução Normativa da Receita Federal Brasileira nº1312, de 28 de Novembro de 2012, os métodos a utilizar são escolhidos pela empresa dentro de métodos equivalentes aos métodos transacionais tradicionais, não aceitando métodos baseados nos lucros. Os métodos consagrados na lei brasileira para calcular os preços de transferência de bens, serviços e direitos adquiridos no exterior são os seguintes: a) método dos preços independentes comparados (PIC), equivalente ao método do preço comparável de mercado pelas diretrizes da OCDE; b) método do preço de revenda menos resultado (PRL), equivalente ao método de preço de

revenda minorado; c) método do custo de produção mais resultado (CPL), equivalente ao método do custo majorado; d) método do preço sob cotação na importação (PCI) que é um método específico para *commodities*. Relativamente aos métodos a utilizar nos casos de exportações, aplicáveis se os rendimentos referentes às operações vinculadas, o que acontece quando o preço médio de venda dos bens, serviços ou direitos das exportações efetuadas durante o período de cálculo do imposto, for inferior a 90% do preço médio praticado no mercado brasileiro, durante o mesmo período, em condições de pagamento semelhantes. Nestes casos os métodos a utilizar serão: a) método do preço de venda nas exportações (PVEx), equivalente ao comparável de mercado; b) o método do preço de venda por atacado no país de destino diminuído lucro (PVA); c) o método do preço de venda em retalho no país de destino diminuído do resultado (PVV), equivalente ao método do custo majorado; d) o método do preço sob cotação na exportação (Pecex). Estes oito diferentes métodos apresentam-se de seguida.

Método dos preços independentes comparados (PIC)

Corresponde à média aritmética ponderada dos preços de bens, serviços ou direitos, idênticos ou similares, apurados no mercado brasileiro ou de outros países, em operações de compra e venda, empreendidas pela própria interessada ou por terceiros, em condições de pagamento semelhantes. De forma a minimizar os efeitos provocados sobre os preços a serem comparados, existe lugar a ajustamentos aos valores dos bens, serviços ou direitos relacionados com: (i) prazos de pagamento; (ii) quantidades negociadas; (iii) obrigação por garantia de funcionamento do bem; (iv) obrigação pela promoção do bem; (v) obrigação pelos custos de fiscalização de qualidade; (vi) custos de intermediação por agentes não vinculados; (vii) acondicionamento; (viii) frete e seguro; e (ix) custos de desembarque, armazenagem e aduaneiros. No caso do preço de compra praticado ser superior ao

preço médio de mercado (comparáveis), deve ser tributada a diferença. Contudo, importa referir que é o único método que se baseia no princípio de plena concorrência. É referido na *International tax review* (2012) que, por um lado, com a introdução deste método a legislação brasileira ficou mais alinhada com o padrão internacional, por outro, o uso prático deste método (PIC) será consideravelmente reduzido ao elevado esforço administrativo que é necessário executar para demonstrar a existência de comparáveis. Assim, aparentemente, o foco destas alterações normativas de acordo com este artigo, não aparenta ser a uniformização com o princípio de plena concorrência; em vez disso parece empurrar os contribuintes para a utilização dos métodos que geram uma margem fixa mínima garantida (PRL ou CPL). Conclui-se que esta política faz parte de uma visão de curto prazo impulsionada pela receita tributária e pelo protecionismo que não ajudam em nada ao desenvolvimento do país.

Método do preço de revenda menos lucro (PRL)

Corresponde à média aritmética dos preços de revenda dos bens, serviços e direitos, diminuídos dos descontos incondicionais concedidos, dos impostos e contribuições pagas e da margem de lucro de 20% sobre o preço de revenda. De acordo com Galhardo et al. (2017), este método, especialmente quando adotado conforme prescrito pelo IN 243 (em vigor durante uma década completa, 2002-2012), foi uma das principais causas de desacordo entre os contribuintes e as autoridades fiscais no Brasil em matéria de preços de transferência. Os autores concluem que a instrução normativa 243 era ilegal porque as suas fórmulas não estavam na Lei 9.430 e a sua utilização resultava num aumento indevido de impostos, e um aumento tributário desta natureza só é possível através de uma lei específica e nunca através de decisões normativas, como aconteceu com a instrução normativa 243. A Lei nº 12.715, de 17 de setembro de 2012, que modifica a Lei nº 9.430,

27 de dezembro de 1996 introduziu o "novo PRL", que começou a ser calculado segundo a mesma metodologia disposta na instrução normativa 243 para PRL 60 (ou seja, considerando o critério de proporcionalidade), contudo a margem de 60% foi reduzida para 20% (regra geral) ou para 30% e 40% (em circunstâncias excepcionais). Além de reduzir consideravelmente o volume de disputas entre os contribuintes e a administração tributária brasileira após 2013, a nova regra expôs as inconsistências da instrução normativa 243, indicando a sua falta de legalidade por insuficiente fundamentação jurídica.

Método do custo de produção mais lucro (CPL)

Corresponde ao custo médio de produção dos bens, serviços ou direitos, idênticos ou similares, no país onde tiverem sido originalmente produzidos, acrescidos de impostos e taxas cobrados no referido país, na exportação, e de margem de lucro de 20%, calculada sobre o custo apurado. Os custos de produção deverão ser demonstrados discriminadamente, por componente, valores e respectivos fornecedores, podendo ser computados como integrantes do custo: i) custo de aquisição de matérias-primas, dos produtos intermédios e dos materiais de embalagens utilizados na produção do bem, serviço ou direito; ii) Custo de quaisquer outros bens, serviços ou direitos utilizados na produção; iii) Custo com o pessoal; iv) Custo de locação, manutenção e reparo e, bem assim, encargos de depreciação, amortização ou exaustão dos bens ou direitos aplicados na produção; v) Valores de quebras e perdas razoáveis admitidas pela legislação fiscal do país de origem do bem, serviço ou direito. Adicionalmente, importa referir que a margem de lucro é aplicada sobre os custos apurados antes da incidência de impostos e taxas cobradas no país de origem.

Método do Preço sob Cotação na Importação (PCI)

Este método é definido com base em valores médios diários da cotação de bens ou direitos sujeitos a preços públicos em bolsas de mercadorias e futuros internacionalmente reconhecidas. Nas exportações, as receitas recebidas em operações vinculadas, quando o preço médio de venda dos bens, serviços ou direitos, nas exportações efetuadas durante o respetivo período de apuração da base de cálculo do imposto de renda, for inferior a 90% do preço médio praticado na venda dos mesmos bens, serviços ou direitos, no mercado brasileiro, durante o mesmo período, em condições de pagamento semelhantes, as exportações serão determinadas tomando-se por base o valor apurado segundo um dos métodos descritos a seguir.

Método do Preço de Venda nas Exportações (PVEx)

Corresponde à média aritmética dos preços de venda nas exportações efetuadas pela própria empresa, para clientes terceiros, ou por exportadora nacional de bens, serviços ou direitos, idênticos ou similares, durante o mesmo período tributável da base de cálculo do imposto de renda e em condições de pagamento semelhantes. Se o preço de venda praticado for menor do que o PVEx para outros clientes a diferença entre ambos será tributada.

Método do preço de venda por atacado diminuído do lucro (PVA)

Este método define a média aritmética dos preços de venda dos bens, idênticos ou similares, praticados no mercado atacadista do país de destino, em condições de pagamento semelhantes, diminuídos dos tributos incluídos no preço, cobrados no referido país e de margem de lucro de 15% sobre o preço de venda no atacado. Se o preço de venda praticado for menor do que o PVA, a diferença entre ambos será tributada.

Método do preço de venda a retalho diminuído do lucro (PVV)

Este método define a média aritmética dos preços de venda de bens, idênticos ou similares, praticados no mercado retalhista do país de destino em condições de pagamento semelhantes, diminuídos dos tributos incluídos no preço, cobrados no referido país, e de margem de lucro de 30% sobre o preço de venda no retalho.

Método do custo de aquisição ou de produção mais tributos e Lucro (CAP)

De acordo com este método, a média aritmética dos custos de aquisição ou de produção dos bens, serviços ou direitos, exportados, acrescidos dos impostos e contribuições cobrados no Brasil e de margem de lucro de 15% sobre a soma de custos mais impostos e contribuições. Os custos de aquisição incluem valores de frete e seguro dos bens, serviços ou direitos exportados, pagos pelo sujeito passivo adquirente, sendo excluído o crédito presumido do Imposto sobre os Produtos Industrializados (IPI). No que concerne às exportações diretas efetuadas pela própria pessoa jurídica produtora, poderá ser considerado parâmetro para o preço praticado nas exportações efetuadas pela pessoa jurídica, por intermédio de pessoa jurídica comercial exportadora, não devendo ser considerado o novo acréscimo a título de margem de lucro da pessoa jurídica comercial exportadora.

2.4 Ferramentas de análise do Caso Pedagógico

Para realizar uma análise correta do presente caso, devem ser consideradas duas vertentes de análise, quantitativa e qualitativa, para que seja possível articular a informação apresentada e a sua compreensão seja facilitada. As ferramentas de análise utilizadas referem-se à recolha de informação proveniente de: a) Livros; b) Legislação; c) Sítios na internet; d) Artigos científicos sobre a matéria

de preços de transferência; d) Análise de dados. Assim sendo, a análise esperada para a resolução do caso é a seguinte:

- Entendimento da importância da análise da cadeia de valor do grupo ABC, dos riscos assumidos e funções desempenhadas por cada empresa e por cada centro de responsabilidade na definição de preços de transferência;
- Identificação das operações entre centros de responsabilidade e compreensão de qual o fator distintivo que faz com que estas operações tenham relevância para a fiscalidade;
- Identificação das principais vantagens e desvantagens dos vários métodos de preços de transferência;
- Quantificação dos preços de transferência de acordo com as regras da fiscalidade portuguesa e brasileira e aderência ao previsto pelos objetivos da gestão;
- Avaliação das principais diferenças entre a fiscalidade portuguesa e brasileira na matéria de preços de transferência e respetivos impactos na consistência das metodologias selecionadas.

2.5. Plano de animação e Questões de animação

Na hipótese de se querer apresentar um Caso com estas características numa formação, apresentam-se de seguida quer o plano de animação (calendarização das tarefas em ambiente sob controlo formador e trabalho autónomo fora da sessão), assim como questões que podem ser discutidas em público, durante as sessões de apresentação do Caso.

Plano de animação:

Sessão	Objetivos	Meios	Métodos	Tempo
1ª Sessão	<ul style="list-style-type: none">• Criar na audiência interesse pela temática de preços de transferência• Apresentação do caso pedagógico do Grupo ABC• Alertar os alunos para a necessidade de pesquisa adicional na resolução do caso	<ul style="list-style-type: none">• Apresentação das duas perspetivas de preços de transferência abordadas no caso pedagógico com recurso a slides• Apresentação genérica dos objetivos e estrutura do caso pedagógico• Definição de grupos de trabalho	Exposição	60 min
Fora sessão	<ul style="list-style-type: none">• Compreensão do caso pedagógico	<ul style="list-style-type: none">• Leitura e análise do caso pedagógico	Leitura	30 min
2ª Sessão	<ul style="list-style-type: none">• Resolução do caso pedagógico em grupos de trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Revisão conjunta do caso com os alunos e esclarecimento de dúvidas• Análise crítica do caso e resolução das questões em grupo	Debate e resolução prática	60 min
Fora sessão	<ul style="list-style-type: none">• Conclusão da resolução do caso pedagógico	<ul style="list-style-type: none">• Pesquisa em grupo de informação complementar e finalização das apresentações com a resolução do caso prático por parte dos grupos de trabalho	Resolução prática	90 min
3ª Sessão	<ul style="list-style-type: none">• Assimilação dos conteúdos programáticos do caso pedagógicos inicialmente definidos• Discussão das diferentes resoluções e questões levantadas pelos alunos.	<ul style="list-style-type: none">• Alocação aleatória das questões que vão ser apresentadas por cada grupo• Apresentação da resolução do caso pelos grupos com recurso a slides• No final da apresentação de cada pergunta comparação do resultado dos grupos com a resolução do professor com recurso a slides	Exposição	60 min

Questões de animação

- Qual a importância da definição dos preços de transferência para o sucesso do negócio das empresas?
- O caso dispõe de toda a informação necessária para compreender as dificuldades práticas na definição de um sistema de preços de transferência?
- No que respeita à informação da empresa considera que os dados apresentados são suficientes para determinar as metodologias de preços de transferência que são solicitadas?
- Qual a maior dificuldade encontrada na resolução do caso?
- Na sua opinião como seria possível reduzir as dificuldades práticas que se colocam na adoção de uma metodologia de preços de transferência única num contexto de internacionalização?

2.6. Proposta de resolução do Caso Pedagógico

Nesta secção apresenta-se a proposta de resolução das 5 questões que foram referidas no ponto 1.3, após se assumir que os interessados (formandos, profissionais, ...) leram o caso e participaram nas sessões indicadas no plano de animação.

(a) Descreva as operações que ocorrem entre os diversos centros de responsabilidade presentes no caso e identifique, justificando, quais estão sujeitas à aplicação de preços de transferência com relevância para a fiscalidade, para a gestão ou ambas. Adicionalmente, identifique, caso existam, as operações comparáveis que ocorram com entidades independentes.

Resposta:

Existem cinco operações entre centros de responsabilidades presentes no caso:

Operação	Relevância para a gestão / fiscalidade
<ul style="list-style-type: none">Venda de azeitona das herdades ao lagarVenda de azeite embalado da produção à direção comercial	Estas operações são relevantes para a gestão (avaliação dos CR) mas neutras para a fiscalidade porque ocorrem entre dois centros de responsabilidade dentro da mesma empresa (não têm impacto fiscal).
<ul style="list-style-type: none">Venda de azeite a granel do lagar à divisão de aprovisionamento e produção/embalamentoExportação de azeite embalado	Estas operações são relevantes para a gestão e para a fiscalidade porque ocorrem entre dois centros de responsabilidade que se localizam em empresas distintas.
<ul style="list-style-type: none">Serviço de gestão e suporte administrativo	

As operações comparáveis poderão ser:

Operação	Comparável interno?
<ul style="list-style-type: none">Venda de azeitona das herdades ao lagar	Sim, o lagar compra azeitona a fornecedores independentes
<ul style="list-style-type: none">Venda de azeite embalado da produção à direção comercial	Não existe operação diretamente comparável com entidades independentes
<ul style="list-style-type: none">Venda de azeite a granel do lagar à divisão de aprovisionamento e produção/embalamento	Sim, a divisão de aprovisionamento compra azeite a granel a fornecedores independentes
<ul style="list-style-type: none">Exportação de azeite embalado	Sim, a divisão comercial vende azeite embalado a clientes independentes no mercado de exportação
<ul style="list-style-type: none">Serviço de gestão e suporte administrativo	Não existe operação diretamente comparável com entidades independentes

(b) Com base nos dados presentes no caso, calcule o preço de transferência interno a aplicar no início do ano N na compra interna de azeitona por, pelo menos, dois métodos possíveis e justifique a escolha do mais adequado apontando vantagens e desvantagens do ponto de vista da gestão.

Resposta:

Do ponto de vista da gestão podem usar-se quatro metodologias para valorizar as operações entre centros de responsabilidade: i) com base no custo; ii) partilha de margem; iii) preço de mercado ou iv) preço negociado.

Nas abordagens com base no custo, poderíamos aplicar:

- Custo real, apurado com base nos custos efetivamente incorridos pelo que só pode ser apurado no final do período. Dado que o preço a identificar tem de ser conhecido antecipadamente, este método não se afigura possível de ser utilizado na determinação deste preço de transferência interno.
- Custo padrão, que resulta de um processo pré-determinado tendo por base um processo de previsão com base em orçamentos e/ou dados históricos relativamente estáveis. Tendo em conta que se conhecem os custos históricos e que estes não têm sofrido uma volatilidade significativa ao longo das últimas colheitas, estes têm sido a base da informação previsional e podemos utilizar este método na determinação do preço de transferência interno. Assim sendo:
$$\text{Custo da azeitona} = (\text{custo produção azeite} \times \text{rendimento médio})$$
$$\text{–custo transformação} = (2,10\text{€ por Kg azeite} \times 13,5\%) - 0,04 = 0,2435 \text{ € por Kg de azeitona}$$
- Custo padrão com margem, que corresponde ao custo padrão anteriormente mencionado acrescido de uma margem. Dado que no caso nada é dito sobre a margem a aplicar, não se afigura possível determinar com exatidão através deste método.

Os preços de transferência baseados no custo devem ser utilizados quando não existe mercado ou, caso exista, i) não exista preço, ii) não reflita o preço normal do produto ou iii) não seja fiável. Mas, outra possibilidade seria a metodologia de partilha de margem, onde a margem total da operação é partilhada entre o fornecedor (herdade) e o cliente (lagar). Contudo, este método não se afigura adequado à repartição de funções/riscos entre estes dois centros de responsabilidade dado que o lagar opera como uma entidade de baixo risco, não assumido qualquer responsabilidade pela produção e tendo toda a sua venda garantida à Empresa A, pelo que não acrescenta grande valor na operação. Apesar de assumir o risco de preço na compra de azeitona externa dado que todas as suas vendas são garantidas, este risco acaba por na realidade não se traduzir num risco efetivo assumido pelo lagar. O lagar acaba por ser apenas responsável por assegurar a manutenção das instalações produtivas do lagar e a qualidade e segurança do produto durante o processamento. Assim sendo, qualquer margem que ocorresse nesta operação global entre a herdade e o lagar deveria ser afeta ao segmento da herdade (centro produtor), que assume nesta operação vista em conjunto a quase totalidade dos riscos a que este segmento do negócio do Grupo ABC está exposto.

Por último, outra metodologia prevista na ótica da gestão é a definição do preço de transferência com base no preço de mercado. Dada a existência de um mercado competitivo na cotação do azeite e por a maior parte do custo do azeite derivar do custo do produto da colheita (cerca de 83%), calcularemos o preço de mercado da azeitona tendo por base a cotação do azeite convertida em azeitona deduzida dos custos de transformação. Ambos os centros de responsabilidade têm liberdade para transacionar o produto interna ou externamente, porque o lagar pode adquirir azeitona externamente. Assim, é possível escolher um preço dentro do intervalo entre o mínimo que o vendedor está disposto a praticar e o máximo que o comprador está disposto a pagar, até aos pontos de indiferente entre comprar ou vender no mercado, ajustando os preços das diferenças entre comprar e vender interna ou externamente. As seguintes tabelas sumariam os cálculos:

	Centro Fornecedor Herdade	Centro Cliente Lagar
Preço de mercado da azeitona	$A = \frac{\text{Preço médio do azeite } N}{1/\text{Rend. Médio}} - \text{custos transformação}$	
Perda do benefício da poupança no crédito obtido no PMP fornecedor	-	$B = -p. \text{mercado} \times \text{custo capital} \times \frac{PMP}{360}$
Poupança no custo suportado no PMR concedido a clientes	$C = -p. \text{mercado} \times \text{custo capital} \times \frac{PMR}{360}$	-
Poupança no custo de transporte para clientes externos	D= Custo transporte /1000	-
Preço de indiferença	$\Sigma = A + C + D$	$\Sigma A + B$
Preço de transferência interno	$\Sigma (2A + B + C + D) / 2$	

	Centro Fornecedor Herdade	Centro Cliente Lagar
Preço de mercado da azeitona	$\frac{(3,5+4)/2}{(1/13,5\%)} - 0,04 = 0,466 \text{ €}$	
Perda do benefício da poupança no crédito obtido no PMP fornecedor	-	$-0,466 \times 8\% \times \frac{30}{360} = -0,003\text{€}$
Poupança no custo suportado no PMR concedido a clientes	$-0,466 \times 8\% \times \frac{60}{360} = -0,007\text{€}$	-
Poupança no custo de transporte para clientes externos	-0,010 €	-
Preço de indiferença	0,45€	0,46€
Preço de transferência interno	0,456 €	

De referir ainda que o preço negociado poderá ser utilizado caso os gestores responsáveis entre o centro do lagar e da herdade não cheguem a um consenso tendo como limite mínimo o custo padrão e como limite máximo o preço de mercado. As vantagens e desvantagens de cada método apresentam-se de seguida:

Método	Vantagens	Desvantagens
Custo real	No caso de ser inferior ao preço de mercado será mais vantajoso para o centro cliente	Não avalia nem motiva o prestador de serviço (o resultado seu CR é sempre nulo); Não é conhecido à priori; Não para o comprador que poderá ver o seu desempenho prejudicado por "pagar" a ineficiência do centro fornecedor
Custo padrão	É pré-determinado, conhecido antes de a transação ocorrer; O utilizado não é afetado pelo bom ou mau nível de atividade, paga um preço pré-definido independente da atividade do fornecedor	Não motiva os centros fornecedores pois o objetivo resultado nulo; O prestador é incentivado a aumentar a atividade e introduzir melhorias
Custo padrão com margem	Motiva o centro prestador dado que passa a ter um objetivo de ter resultado positivo	Apresenta os mesmos inconvenientes que o preço de mercado pois constitui na mesma a sua base; Se o produto é transferido entre muitos CR poderá originar sobrevalorização do preço final tornando-o não competitivo.
Preço de mercado	Motiva os centros fornecedores e clientes pois aumenta a fluidez e a transparência no processo; Desenvolve o espírito de gestão dos centros de responsabilidade	Dificuldade em encontrar aceder a preços de mercado depender de algum esforço
Partilha de margem	Motiva os centros fornecedores e clientes na procura de um resultado favorável quer por minimização dos custos e maximização dos volumes	Não motiva a racionalização das despesas comerciais que são cobertas pela margem antes da partilha
Preços negociados	Processo transparente e mais facilmente aceite entre os gestores que negociam com liberdade; Motiva os centros de responsabilidade desenvolvendo um espírito de gestão	Pode gerar conflitos entre gestores na definição dos preços; Pode revelar-se pouco eficiente; Dependendo da capacidade comercial / experiência de cada gestor; Requer muitas intervenções da administração para decidir quando chegam a acordo

(c) Se a cotação do azeite para o Ano N fosse de 2€ por Kg, como alteraria a resposta à pergunta anterior? Quais as implicações desta alteração?

Resposta:

No caso do custo padrão nada alteraria. Contudo, no caso do cálculo do preço de mercado, a alteração seria a seguinte:

	Centro fornecedor Herdade	Centro Cliente Lagar
Preço de mercado da azeitona	$\frac{2}{(1/13,5\%)} - 0,04 = 0,23 \text{ €}$	
Perda do benefício da poupança no crédito obtido no PMP fornecedor	-	$-0,23 \times 8\% \times \frac{30}{360} = -0,0013\text{€}$
Poupança no custo suportado no PMR concedido a clientes	$-0,23 \times 8\% \times \frac{60}{360} = -0,0027\text{€}$	-
Poupança no custo de transporte para clientes externos	-0,010 €	-
Preço de indiferença	0,216€	0,228€
Preço de transferência interno	0,222 €	

Neste caso, o preço de mercado passa a ser inferior ao custo padrão, o que pode ter a ver com a ineficiência da estrutura de custos do centro interno quando comparado com o mercado ou de uma baixa temporária de preços decorrente de eventos não recorrentes no mercado. Esta situação significa que o preço de mercado não é suficiente para cobrir os custos de produção desmotivando novamente os centros compradores da utilização de produtos ou serviços internos. No caso de uma venda externa, isto significaria que o produtor não teria estímulo para colher a azeitona dado que o custo de colheita seria superior ao valor que receberia pela colheita.

(d) No caso da operação referida na pergunta anterior ser uma operação com relevância fiscal em Portugal, qual seria o método mais adequado?

Resposta:

Na medida em que existe uma metodologia de definição de preço que tem subjacente na prática um preço baseado em cotações de mercado presentes numa base de dados pública (cotação do azeite), a qual se consubstancia num comparável externo, conclui-se que do ponto de vista da fiscalidade estamos a aplicar o método do preço do comparável de mercado (MPCM). Adicionalmente, como do ponto de vista da fiscalidade existem métodos preferenciais, sendo o MPCM aquele que quando disponível melhor cumpre os princípios fundamentais da comparabilidade e da plena concorrência, conclui-se que este será o método mais adequado a aplicar.

(e) Do ponto de vista da fiscalidade portuguesa e brasileira, identifique justificando quais as metodologias possíveis de aplicar na transação de venda / compra de azeite embalado entre a empresa A e a empresa C?

Resposta:

Do ponto de vista da fiscalidade seria possível defender as seguintes metodologias:

	Portugal (OECD)	Brasil (Não OECD)
Método (1)	MPCM - Método do preço do comparável de mercado	PIC – preços independentes comparados
Método (2)	MPRM – Método do preço de revenda minorado	PRL – Preço de revenda menos lucro

Em Portugal, como Membro que segue as diretrizes da OCDE sempre que existirem comparáveis externos fiáveis e que seja possível estabelecer uma comparação transaccional com base no preço existe indicação preferencial para optar pelo método do preço comparável de mercado (MPCM). Tendo em conta que a empresa A vende no Brasil produtos da marca BBB a entidades não relacionadas nas mesmas condições em que vende à Empresa C, estamos na presença de comparáveis externos para a operação intragrupo. A empresa C assemelha-se ao perfil dos clientes não relacionados da Empresa C dado que a maior parte destes são grandes cadeias de distribuição por grosso que vão posteriormente vender este produto a clientes de retalho, tal como ocorre com a empresa C. Contudo, apesar de as diretrizes indicarem que existe sempre um método preferencial em detrimento de outro, a interpretação das operações pode ser por vezes tão subjetiva que mais do que um método pode ser aplicável. Contudo, deve ser escolhido aquele que melhor defender os princípios fundamentais da comparabilidade e plena concorrência. Assim sendo, tendo em conta que a Empresa C opera como um distribuidor não completo, ou seja, como uma entidade que adquire o azeite à Empresa A e revende no mercado brasileiro sem efetuar qualquer transformação no produto nem fazendo ações de desenvolvimento da marca. Na prática, a Empresa C assume o risco de mercado e o risco cambial no Brasil através da função de compra e venda. Assim, recorrendo a uma pesquisa de mercado poderia ser determinada uma margem comparável e o preço de venda entre a Empresa A e a Empresa C seria testado tendo por o preço de venda da Empresa C no mercado brasileiro aos clientes externos, deduzido da margem comparável.

Assim, com base na informação presente no caso, não dispomos de informação sobre esta margem de bruta comparável pelo que apesar de ser teoricamente passível de aplicar este método, por não ser preferencial e ser sempre questionável se o perfil dos comparáveis utilizados é de facto comparável com a realidade do Grupo ABC, consideramos que, apesar de ser possível de aplicar, seria sempre preterido em função da maior robustez apresentada pelo MPCM.

Do ponto de vista da fiscalidade brasileira, não existem métodos preferenciais, o contribuinte é livre de escolher qualquer método que lhe seja favorável e não existe qualquer indicação sobre a consistência do método selecionado. Adicionalmente, do ponto de vista das autoridades brasileiras, é determinado um preço de transferência parâmetro, no caso das importações, este preço revela o preço máximo que pode ser praticado nas operações entre entidades relacionadas. Assim, qualquer preço praticado na importação que seja superior ao parâmetro determinado será alvo de um ajustamento de preço de transferência, resultando numa correção ao lucro tributável em sede de imposto sobre o rendimento (IRPJ e CSLL). Deste modo, pela fiscalidade brasileira a Empresa C poderia optar por escolher tanto o PIC ou o PRL, quanto lhe fosse mais conveniente o resultado num determinado ano. De notar que no caso do PRL, a margem de revenda na legislação brasileira é pré-definida e neste caso seria aplicada uma margem de 20% independentemente de ser ou não adequada para as margens praticadas por distribuidores / revendedores neste mercado / negócio.

(f) Determine o impacto e quais as implicações da aplicação preços de transferência pelos métodos mencionados na resposta anterior do ponto de vista da fiscalidade portuguesa e brasileira. Qual a sua opinião sobre os resultados apresentados numa ótica de sustentabilidade do método de preços de transferência?

Resposta:

- Portugal – Método do preço do comparável de mercado (MPCM):

Valores em euros		Comparáveis externos				
Produto	Preço médio intragrupo A→C	Min	1 Quartil	2 Quartil Mediana	3 Quartil	Max
Azeite Refinado	4,11	3,82	3,93	3,95	4,00	4,15
Azeite Virgem e Virgem Extra	4,21	3,83	4,26	4,31	4,38	4,63

Opinião: é possível verificar que os termos e condições estabelecidos em contexto de partes relacionadas entre a empresa A e a Empresa C se encontram em linha com o princípio de plena concorrência, dado que preço intragrupo está compreendido no intervalo estatístico com base nos preços praticados nas operações dos comparáveis externos (Preço de venda da empresa A, a clientes externo no mercado brasileiro).

- Brasil – Preço independente comparado (PIC):

Valores em Reais do Brasil	Comparáveis Externos			Operação vinculada		
Produto	Quantidade Importada	Valor FOB ¹ importações comparáveis	Preço Parâmetro (A)	Quantidade Importada (C)	Valor FOB ² importações Emp.A →Emp.C	Preço Praticado (B)
Azeite Refinado	136.970,71	2.103.605,89	15,36	198.141,14	3.574.652,54	18,04
Azeite Virgem e V. Extra	2.342.572,47	38.190.407,51	16,30	1.562.745,01	28.894.126,72	18,49

Produto	Preço Parâmetro (A)	Preço Praticado (B)	Ajuste Unitário (B)-(A)	Margem (B-A)/B	Ajuste TP (B-A)x(C)
Azeite Refinado	15,36	18,04	2,68	0,15	531.586,90
Azeite Virgem e V. Extra	16,30	18,49	2,19	0,12	3.418.091,23

3.949.678,13

Opinião: De acordo com o previsto na legislação, apesar de ser o método equivalente ao MPCM preconizado pela OCDE, que permitiu enquadrar a operação em Portugal, caso fosse aplicado este método no Brasil, haveria lugar a uma correção ao preço de compra a Portugal, ou seja, este diferencial seria alvo de tributação no Brasil. Deste modo, seria de concluir que o diferencial que acrescido à tributação no Brasil seria posteriormente deduzido na tributação em Portugal (levando uma redução do preço compra à Empresa A).

¹ O valor FOB das importações em reais do Brasil é convertido à taxa de venda pelo banco central do Brasil dos dois dias anteriores à data da fatura

Produto	Comparáveis Externos			Operação vinculada			Ajuste Unitário	
	Valor FOB importação EUR	Valor FOB importação BRL	Taxa câmbio média	Valor FOB importação EUR	Valor FOB importação BRL	Taxa câmbio média	BRL	EUR
Azeite Refinado	538.253,05	2.103.605,89	3,908	815.131,00	3.574.652,54	4,385	2,68	0,61
Azeite Virgem e Virgem Extra	10.114.750,79	38.190.407,51	3,776	6.575.251,81	28.894.126,72	4,394	2,19	0,50
	10.653.003,84	40.294.013,40		7.390.382,80	32.468.779,26			

Valores em euros

Produto	Preço médio intragrupo A→C (inicial)	Ajuste PIC Brasil (EUR)	Preço médio intragrupo (corrigido)	Comparáveis externos				
				Min	1 Quartil	2 Quartil Mediana	3 Quartil	Max
Azeite Refinado	4,11	(0,61)	3,50	3,82	3,93	3,95	4,00	4,15
Azeite Virgem e Virgem Extra	4,21	(0,50)	3,71	3,83	4,26	4,31	4,38	4,63

Assim sendo, o efeito desta correção no preço da operação em Portugal não permitiria enquadrar o preço intragrupo no intervalo estatístico dos comparáveis externos. Uma das limitações deste método é o enviesamento provocado pela conversão cambial. Neste caso, como as importações vinculadas se concentraram num período em que a taxa de câmbio Brl/Eur estava mais elevadas (primeira metade do ano), o preço praticado ficou artificialmente mais elevado quando comparado com o preço parâmetro, como se pode verificar pelo quadro acima em que a taxa média das importações comparáveis ronda os 3,8 – 3,9 Brl/Eur e nas operações vinculadas a mesma taxa ronda os 4,39 Brl/Eur. Esta é a principal razão pela qual é possível enquadrar esta operação em Euros do ponto de vista da operação em Portugal mas provoca um ajustamento quando olhamos o mesmo método do ponto de vista da operação de importação no Brasil.

➤ Brasil – Preço de revenda menos lucro (PRL):

Valores em reais do Brasil

Produto	Quantidade Vendida (L) (A)	Vendas líquidas (B)	CMV Total (C)	Preço Praticado (D)	Percentual de Participação (A x D)/C = E	Receita Proporcional E x B = F
Azeite Refinado	198.141,14	5.007.357,96	4.039.357,37	18,04	88%	4.431.290,23
Azeite Virgem e V. Extra	1.562.745,01	39.942.679,53	32.650.363,19	18,49	88%	35.348.762,18
	1.760.886,15	44.950.037,49	36.689.720,56			

Valores em reais do Brasil

Produto	Alíquota Produto G	Margem F x G = H	Preço Parâmetro total F - H = I	Preço Parâmetro Unitário I / A = J	Ajuste Unitário J - D	Margem % (max 5%)	Ajuste TP
Azeite Refinado	20%	886.258,05	3.545.032,18	17,89	0,15	1%	-
Azeite Virgem e V. Extra	20%	7.069.752,44	28.279.009,74	18,10	0,39	2%	-
			31.824.041,93				

Assim, tendo em conta os dados presentes no caso e a legislação Brasileira, seria possível enquadrar a operação de importação da empresa C à empresa A relacionada pelo método PRL. Deste modo, numa ótica global, ficaríamos com a mesma operação justificada por dois métodos diferentes em cada uma das jurisdições. Para Portugal, a operação demonstra estar de acordo com o princípio da plena concorrência pelo MPCM e no Brasil, por via de desconsiderarmos o PIC, utiliza-se o PRL, que é mais favorável à Empresa C por via de não gerar nenhum ajuste de preços de transferência. Adicionalmente, o que podemos verificar é que pelo facto da legislação brasileira ter um paradigma completamente destinto das diretrizes da OCDE, a aplicação dos ajustes definidos pela legislação brasileira, poderá levar a uma dupla tributação efetiva, caso o efeito deste ajuste não permita enquadrar os resultados das operações na esfera da contraparte. O que desvirtua as análises do ponto de vista da fiscalidade é este foco na demonstração que, de acordo com regras predefinidas, e por vezes incompatíveis, as operações entre partes relacionadas têm uma relação comparável com as operações entre entidades independentes.

Este é o principal desafio ao desenvolvimento de sistemas de preços de transferência comuns e sustentados entre a gestão e a fiscalidade, pois este espírito de teste / demonstração que é incitado pela fiscalidade, provoca, como verificamos neste caso, a coexistência de diversas estratégias de preços de

transferência, que, ainda que sejam válidas, são inconsistentes. Assim, ao tentar responder às exigências da fiscalidade e ao mesmo tempo atingir o objetivo de maximização do lucro das empresas do ponto de vista da gestão, podemos acabar por nos deparar com diversas metodologias de preços de transferência para a mesma operação. A fiscalidade, apesar de se basear em princípios de plena concorrência numa tentativa de harmonizar operações entre partes relacionadas e independentes, por força da sua inconsistência a nível global, acaba por, em algumas situações, introduzir ainda mais distorções neste processo.

3. CONCLUSÃO E ILAÇÕES DO CASO PARA O CONTEXTO EMPRESARIAL

A definição dos preços de transferência do ponto de vista da gestão afeta o desempenho dos gestores, moldando o comportamento dos gestores conforme a orientação estratégica das empresas. Os objetivos da gestão incluem a motivação dos gestores, autonomização e flexibilização do negócio através da descentralização, avaliação de desempenho e alinhamento dos objetivos descentralizados com os objetivos estratégicos da empresa. A complexidade aumenta com a expansão internacional das empresas, pois introduz objetivos com a minimização do pagamento de imposto devido às diferentes taxas em vigor nas diferentes jurisdições, à melhoria da competitividade e à redução do risco cambial.

Para as empresas, a fiscalidade em matéria de preços de transferência implica um esforço centralizado dos grupos económicos e das suas equipas de contabilidade e fiscalidade para compreenderem as legislações que estejam em vigor nas jurisdições relevantes para aferir a sua compatibilidade com a perspetiva da gestão e/ou mesmo entre a legislação das diversas jurisdições. Adicionalmente, do ponto de vista da fiscalidade, as diretrizes apontam no sentido de que as empresas devem conseguir demonstrar o cumprimento das regras definidas na legislação, ou seja, incentivam as empresas a conseguir “relatar” uma história que se adegue às regras da fiscalidade. Este facto constitui a maior ameaça à sustentabilidade de um método de preços de transferência único pois no caso em que se coloque em causa dupla tributação ou minimização da carga fiscal para maximização

dos lucros da empresa, haverá sempre o incentivo para desmultiplicar as estratégias e métodos de preços de transferência.

Tal como neste Caso aqui apresentado, verificamos que por limitações de aplicação prática que emanam da legislação, podemos deparar-nos com diversas metodologias de preços de transferência para a mesma operação por forma a servir objetivos distintos e que se consideram simultaneamente válidas. Na prática, o que se verifica é que pode ser muito difícil encontrar soluções únicas e perfeitas, que cumpram todos os objetivos subjacentes à gestão e à fiscalidade. Um sistema de preços de transferência único não seria questionado internamente pois refletiria a contribuição real de acordo com as funções desempenhadas e responsabilidades assumidas, bem como se traduziria em reduzidos riscos perante as autoridades fiscais pois tem na sua génese uma distribuição justa da criação de valor, tal como ocorreria numa situação de mercado independente.

Em suma, um sistema de preços de transferência verdadeiramente sustentado, ou seja, único, transparente e inquestionável que maximize objetivos de gestão e da fiscalidade corresponde à solução ideal no plano teórico mas parece ter pouca aderência na aplicabilidade prática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Drury, C. (2002), *Management & Cost Accounting*. London, Thomson
- Jordan, H., Neves, J.C. Rodrigues, J.A. (2011), *O controlo de gestão - ao serviço dos Estratégias e os gestores*. Lisboa, Área.
- Hansen, D.R., Mowen, M.M., Guan, L. (2009), *Cost management: Accounting and Control*, Mason, *South-Western Cengage Learning*. New Jersey, Prentice Hall.
- Horngren, C.T., Datar, S.M., Foster, G. (2005), *Cost accounting: A managerial emphasis*. New Jersey, Prentice Hall
- Kaplan, R. S., Atkinson, A. A. (1998), *Advanced management accounting*. New Jersey, Prentice Hall.
- Cecchini, M., Leitch, R.; Strobel, C. 2013. Multinational transfer pricing: A transaction cost and resource based view. *Journal of Accounting Literature*, 31: 31 – 48.
- Ching-Wen, L., & Hsiao-Chen, C. 2010. Motives of transfer pricing strategies - systemic analysis. *Industrial Management & Data Systems*, 110 (8): 1215-1233.

- Cripe, B. M., Harmon, A., West, T. D. 2016. Lenzini Steel: The Impact of Transfer Pricing and Taxes on International Operations. *American Accounting Education*, 31(4): 369–387.
- Dogan, Z., Deran, A., Koksall, A.G. 2013. Factors influencing the selection of methods and determination of transfer pricing in multinational companies: A Case Study of United Kingdom, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 3 (3): 734-742.
- Feinschreiber, R., & Kent, M. 2013. OECD Transfer Pricing Guidelines Selecting the "Most Appropriate" Allocation Keys. *Journal of International Taxation*, 24 (2): 26-33,64.
- Galhardo, L. R., & Balsimelli, F. C. 2017. Transfer pricing in Brazil: Controversial applicability of the resale price less profit method. *Journal of International Taxation*, 28(1): 52-59.
- Gox, R. F., 2010. Discussion of “decentralized capacity management and internal pricing”. *Review of Accounting Studies by Springer Science*, 15 (3): 479–502.
- Haake, C., Martini, J.T. 2012. Negotiating Transfer Prices. *Group Decision and Negotiation by Springer Science*, 22: 657 – 680.
- Instrução Normativa da Receita Federal Brasileira nº 1312, legislação brasileira sobre preços de transferência. Em:
<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=39257>
- International Tax Review*. 2012. Newly modified Brazilian CUPs: Bad policy remains, Jun 2012: 1-3.
- Kachelmeier, S. J., & Towry, K. L. (2002). Negotiated transfer pricing: Is fairness easier said than done? *Accounting Review*, 77 (3): 571-593.
- Martini, J. T. (2015). The optimal focus of transfer prices: Pre-tax profitability versus tax minimization. *Review of Accounting Studies*, 20 (2): 866-898.
- Mercacei (2018). www.mercacei.com
- Miesel, V. H., Higinbotham, H., Yi, C. W. 2002. International transfer pricing: practical solutions for intercompany pricing. *The international tax journal*, 28 (4): 1 – 22.
- Organization for Economic Cooperation and Development, *Transfer pricing methods* (2010).
 Em:<http://www.oecd.org/ctp/transfer-pricing/45765701.pdf>
- Spencer, D. 2013. BRICS BEPS and the U.N. Transfer Pricing Manual (Part ½ and 2/2)). *Journal of International Taxation*, 24(5): 28-41,64 and 24(6),: 42-51
- Spencer, D. 2012. Transfer Pricing: Will OECD adjust to reality? (Part 1/3, 2/3, 3/3). *Journal of International Taxation*, 23 (10): 34 – 52, 23(11) : 45 – 52, 23(12): 36 – 47.