

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**ESTRATÉGIAS PARA O CRESCIMENTO: DISTRIBUIÇÃO DE LUCROS E RESULTADOS**

**STRATEGIES FOR GROWTH: DISTRIBUTION OF PROFITS AND RESULTS**

Carmem Taborda Sassi e João Vicente Rigo

**RESUMO**

Para fazer frente ao aumento da competição global, em um contexto onde é exigida maior flexibilidade e adaptabilidade organizacional, a discussão sobre participação nos lucros e resultados como estratégia para o crescimento ganha relevância. Este trabalho tem por objetivo avaliar a distribuição de lucros ou resultados como forma estratégica e de crescimento das empresas e colaboradores, discorrendo sobre os conceitos e legislação vigente e sua aplicação. A metodologia utilizada foi à revisão bibliográfica para o entendimento dos aspectos que envolvem o tema. Os resultados obtidos com a pesquisa foram favoráveis, pois trazem ganhos substanciais para ambos, de um lado a empresa tem a possibilidade de aumentar sua produtividade ganhando qualidade e lucratividade e de outro os colaboradores tem o reconhecimento e aumentam seus ganhos e poder de compra com os valores que receberão da distribuição (PLR).

**Palavras-Chave:** Colaboradores, empresa, distribuição de resultados/lucros, motivação.

**ABSTRACT**

To meet the increasing global competition, in a context where it is required greater flexibility and organizational adaptability, discussion of participation in profit sharing as a strategy for growth becomes relevant. This study aims to evaluate the distribution of profits or results as strategic and growth of enterprises and employees, discussing the concepts and current legislation and its application. The methodology used was the literature review to understand the aspects involving the theme. The results of the survey were favorable, as they bring substantial gains for both, on the one hand the company has the ability to increase their productivity and profitability winning quality and other employees have the recognition and increase your earnings and purchasing power with values that will receive distribution (PLR)

**Keywords:** Employees, company, profit sharing / profit motivation.

## 1. INTRODUÇÃO

A distribuição de lucros e resultados (PLR) no mundo dos negócios frente à competição global onde é exigida maior flexibilidade e adaptação das organizações, a discussão sobre a participação e distribuição de lucros se faz necessária destacando-se como um dos principais avanços que existem nas relações trabalhistas dos últimos anos.

Para Rosa (2000, p. 31) destaca que “a participação dos trabalhadores na gestão da empresa pode trazer mudanças positivas no ambiente de trabalho, tais como motivação, melhoria na qualidade do trabalho e no relacionamento entre áreas da empresa e maiores perspectivas de crescimento”.

A instabilidade econômica e o avanço tecnológico estão fazendo com que as empresas busquem alternativas para assegurar o sucesso, desse modo notasse, atualmente, mudanças importantes nas estratégias das empresas direcionadas a gestão de recursos humanos na forma de motivar funcionários a se comprometerem com os objetivos da organização.

Não existe nenhuma fórmula mágica de sucesso para gestão de qualquer organização, cada organização trilha sua própria trajetória, mas existem caminhos já percorridos que servem de base para que se aprimore.

Corrêa (1999) afirma que as mais diferenciadas pesquisas que vêm sendo realizadas no Brasil apontam que cada vez mais as empresas vêm adotando a participação nos lucros ou resultados como estratégia para melhorar suas produtividades e lucratividades.

A empresa que manifesta a intenção de distribuição de lucros e/ou resultados tem posição firme e inquestionável de envolver os seus empregados diretamente para que se alcance o lucro e o resultado positivo da empresa.

Neste trabalho busca-se mostrar a aplicação de parte desse lucro com a distribuição entre colaboradores conforme determinação da lei brasileira, mostrando as vantagens e desvantagens que ambas as partes terão com a sua aplicação.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Definições da Participação nos Lucros

Observando Tuma (1999, p. 201);

Apesar da dificuldade em precisar uma definição única, arriscamos aqui chamar de participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas a parcela não fixa da remuneração do trabalhador que guarda uma relação direta com o desempenho da empresa. Não deve, portanto, ser confundida com aumentos reais de salários que são incorporados devidamente remuneração, mesmo quando baseados na produtividade ou qualquer outro indicador de eficiência. Tão pouco se trata de um simples abono sem nenhuma ligação com o resultado do empreendimento. A PLR é, simultaneamente, uma parcela variável da remuneração do trabalhador e um prêmio pelos resultados econômicos –financeiros ou físicos – operacionais alcançados. Porém, não se incluem nessa categoria os prêmios concedidos pelas empresas a posterior, de forma unilateral, sem nenhum acordo ou negociação prévio. Ou seja, as regras para a contribuição do prêmio devem ser conhecidas de antemão para que se configure.

Para Fannery, Hofrichter e Platten (1997) a participação nos lucros e/ou resultados é uma das formas de remuneração variável, juntamente com os incentivos individuais a colaboradores-chaves, incentivos a pequenos grupos ou equipes de projeto, programas de reconhecimento, incentivos de longo prazo ou participação acionária. Para Wood Jr. e Pereira Filho (1996) podem-se classificar as diversas formas de remuneração variável em dois grandes grupos: a participação nos lucros e a remuneração por resultados.

Para Davis e Newstrom (1992, p. 107) "salários-base, aumentos por desempenho e a grande maioria dos sistemas de incentivos reconhecem diferenças individuais, enquanto que a participação nos lucros reconhece interesses mútuos".

Martins (2000) define a participação nos lucros da empresa como sendo "o pagamento feito pelo empregador ao empregado, em decorrência do contrato de trabalho, referente à distribuição do resultado positivo obtido pela empresa, o qual o obreiro ajudou a conseguir".

## **2.2 Conceito de Programa de participação de Lucros e Resultados (PPLR)**

O PPR é um programa que tem como objetivo incentivar e motivar todos os colaboradores da empresa a trabalhar na busca contínua de resultados pré-estabelecidos.

## **2.3 Objetivos do PPLR**

Os objetivos de um programa de participação nos lucros ou resultados é o aumento da produtividade, melhoria da qualidade, redução de custos, aumento na motivação e satisfação dos colaboradores, integrando a comunicação entre os setores, desenvolvendo espírito de equipe, aumentando a rentabilidade da empresa, possibilitando ao empregado através da sua participação uma remuneração adicional pelo cumprimento das metas pré-estabelecidas.

Para Corrêa (1999), tanto o lucro como o resultado apresentam vantagens e desvantagens em sua adoção, que devem ser mais bem analisados antes de tomada uma decisão final para a escolha de qual indicador será adotado pela empresa.

## **2.4 Vantagens do PPLR**

Abaixo, analisa-se algumas vantagens do programa de participação de lucros e resultados:

- a) Conseguir atingir melhores resultados dentro da organização, que se baseará numa relação de parceria entre empresa e empregado;
- b) Não incidência de encargos trabalhistas e previdenciários sobre os pagamentos a título de PLR;
- c) Motivar os trabalhadores a comprometer-se cada vez mais com a organização, vinculando suas expectativas com os objetivos da empresa;
- d) Assegurar maior comprometimento dos colaboradores nos lucros e nos resultados da empresa;
- e) Incrementar o interesse dos empregados pelos negócios da empresa;
- f) Remunerar os profissionais com uma parcela variável, de acordo com os desempenhos individuais, setoriais ou em equipe;
- g) Garantir o reconhecimento dos empregados pela parcela de contribuição prestada à empresa;
- h) Substituir os custos fixos por custos variáveis;
- i) Os pagamentos a título de PLR são dedutíveis no imposto de renda da pessoa jurídica;
- j) Melhorar a distribuição de renda dos trabalhadores;
- k) Aumentar a participação dos trabalhadores nas mudanças tecnológicas do processo produtivo;
- l) Aumentar a produtividade e qualidade dos serviços, visando à satisfação dos clientes externos da empresa.

## **2.5 Desvantagens do PPLR**

As desvantagens do programa de participação dos lucros são:

- a) Os demonstrativos financeiros de onde se extrai o lucro são complexos e exigem um conhecimento específico dos empregados. A ausência deste conhecimento leva o programa à falta de credibilidade e transparência;
- b) Exposição de documentos que os empregadores consideram confidenciais.

## 2.6 Conceitos de Resultado

O resultado, nos termos dos PPLR, refere-se ao alcance de metas relacionadas com a produtividade, qualidade e outros fatores pertinentes à realidade de cada empresa. Não implica obrigatoriamente a vinculação de ganho do ponto de vista contábil, podendo assumir diferentes aspectos de desafios na relação de trabalho.

Dentre dos diversos conceitos de resultados publicados na legislação brasileira, destacam-se o de Corrêa (1999.), “resultados são determinados objetivos da empresa tidos como um alvo que pode ser alcançado ou não, após um período pré-determinado, fixados mediante um critério previamente estipulado e que motivam de esforços em sua direção”, e o conceito de Carrion *apud* Guimarães (2001) relatando que a participação nos resultados poderá ser aproveitada criativamente sobre outros fatores, inclusive como estímulo à produtividade, sendo nesse sentido viável sua vinculação ao volume de vendas e até às variáveis de custos de produção, onde a empresa poderá negociar um prêmio aos seus empregados, vinculado à economia de combustíveis, matéria-prima, energia, tempo, mão-de obra, etc., ou também, ao desempenho de suas vendas ou ao próprio faturamento, onde tais metas podem ser fixadas, atingidas e medidas no período que forem mais convenientes para ambas as partes”. Os conceitos de resultados apresentados abrem brechas para adoções de programas de remunerações variáveis, adequados às necessidades de cada empresa, como por exemplo, as bonificações dadas às equipes de vendas, que a partir da aplicação da participação nos resultados pela empresa através da Lei no 10.101, passam a não mais sofrer as incidências de encargos sociais caso a empresa adote a estabeleça a referida Lei. Cabe ressaltar que a incidência de Imposto de Renda é obrigatória nesta hipótese.

O quadro 01 demonstra vantagens e desvantagens neste quesito:

Quadro 01 – Vantagens e Desvantagens do critério de resultado

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Menor abertura de informações;	Visão obscura da atuação e da contribuição de cada um;
Maior facilidade na apuração dos dados;	Não isenta de partilha se apurar prejuízo;
Maior credibilidade dos números apurados;	Distribuição de capital;
Menor dificuldade na negociação das regras do programa;	Gera Maior pressão sobre um determinado setor;
	Dificulta o comprometimento dos participantes

Fonte:

Corrêa, 1999, p. 57.

## 2.7 Conceitos de Lucro

O lucro nos termos dos PPLR é o contábil, que é encontrado no confronto direto das receitas, despesas e custos. Seu controle é efetuado através da escrituração nas respectivas contas contábeis e refletido nas Demonstrações Contábeis.

A participação dos trabalhadores sobre os lucros da empresa se difere da participação dos resultados pelo simples fato de terem sua participação vinculada aos resultados globais da empresa, através da utilização de uma fórmula que determine a divisão de lucros após terem atingido certos níveis e não serem vinculadas ao alcance de metas anteriormente estipuladas.

Para Sá (1990) “lucro é o resultado obtido pela comparação entre a despesa e receita, subtraindo-se o valor desta do daquela, numa fórmula simples onde RECEITA – DESPESA = LUCRO.

O quadro 02 demonstra vantagens e desvantagens neste quesito:

**Quadro 02 – Vantagens e Desvantagens do critério de lucro**

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Clara Visão da atuação individual e da contribuição de cada um; Isenta de partilha se apurar prejuízo no período; Pode Evitar distribuição de capital em vez de lucro; Gera menor distribuição de capital em vez de lucro; Gera menor pressão sobre um determinado setor; Facilita o comprometimento dos participantes;	Maior abertura de informações; Menor credibilidade dos números apurados; Maior dificuldade na negociação das regras do programa;

Fonte:

Corrêa, 1999, p. 57.

## 2.8 Da participação nos lucros ou resultados

A obtenção do valor do lucro passível de distribuição é ponto central no processo de distribuição de resultados e passa primeiramente, pela própria mensuração do lucro empresarial.

Costa (1997) salienta que é “imprescindível estabelecer a existência de lucro como condicionante financeira para a distribuição da quantia aos profissionais caso atinjam as metas”, porém, caso se busque a redução de prejuízos, então se poderá traçar tal intenção como meta.

A empresa é constituída sobre o pressuposto da continuidade, a garantia da continuidade da empresa só obtida quando as atividades realizadas geram um resultado líquido mínimo suficiente para assegurar a reposição de todos os ativos na realização de suas atividades. A continuidade da empresa ou a manutenção de sua riqueza pode ser traduzida pelo conceito de manutenção do seu capital, nos seus aspectos físico e monetário. A questão da condição financeira de pagamento dos dividendos ou distribuição dos lucros está basicamente centrada na interpretação do regime de competência de exercícios adotado pela contabilidade.

Hendriksen (1977, p. 145) salienta que:

A decisão da manutenção do capital é de responsabilidade da administração ou, possivelmente, dos proprietários da empresa. A responsabilidade da contabilidade é reportar as quantias que são disponíveis para investimento ou para distribuição aos acionistas e a alteração no capital da empresa. É importante distinguir os fluxos que, se distribuídos, não reduzam os futuros fluxos de caixa e aqueles que representam redução na riqueza.

Os autores entendem que o capital a ser mantido é aquele que permita a realização completa das operações a que ele se destina, dentro das condições do mercado em que atua, e que assegure os rendimentos líquidos mínimos ao final de cada período.

Para Lopes de Sá, (1999, p. 104), “uma gestão é boa quando ocorre a eficácia, ou seja, quando empresa pode pagar bem seus compromissos, obter bons lucros, conservar-se em plena vitalidade, manter seu equilíbrio, não desperdiçar, estar protegida contra riscos e continuar crescendo”.

Este programa oportuniza as empresas e colaboradores a criarem conforme a necessidade da organização e estrutura o seu plano de remuneração não ficando atrelado a um modelo específico, dando liberdade de negociar todos os aspectos e interesses, não e engessado.

O foco inicial não foi às pessoas, mas com o passar do tempo o resultado que se viu foi que dá resultado porque as pessoas tem interesse e ajudam nos objetivos, fazem parte dos resultados e com isso mudam para melhor.

Um grande avanço da administração participativa, no Campo da teoria e da prática, ocorreu na passagem dos anos 80 para os 90. Nesse período, algumas empresas começaram a utilizar técnicas de administração participativa. Esse foi um movimento de grande repercussão no ambiente empresarial, justamente por revolucionar as práticas tradicionais. No entanto, as razões dessas empresas, para usar a administração participativa foram de ordem eminentemente prática e não humanista. As empresas perceberam que a administração participativa permitia substituir as estruturas hierárquicas pela autogestão na base da pirâmide organizacional. Isso possibilitava maior eficiência e economia, já que o número de chefes diminuía. (MAXIMINIANO, 2000, p. 463).

Sabe-se que a regulamentação do imposto de renda permite, atualmente, no Brasil, o máximo de pagamento a empregados igual a três vezes o maior salário mínimo vigente no país a título de bonificação, gratificação ou participação nos lucros conforme Lei nº 10.101/2000. As quantias superiores são taxadas. Para evitar fraudes; como a atribuição de quantias que não tenham sido realmente pagas a pequenos funcionários, esta medida é plenamente justificada. A participação nos lucros exige, entretanto, a não ser que fique limitada de antemão, que a empresa tenha o direito de considerá-la como uma despesa real de seus funcionários.

## **2.9 Lei de Participação dos Empregados nos Lucros ou Resultados**

### **2.9.1 Aspectos da Lei nº 10.101, de 19.12.2000 - DOU de 20/12/2000**

A Lei nº 10.101/2000, que regula a participação dos empregados nos lucros ou resultados da empresa, deixou clara a não incidência de encargos trabalhistas e a não aplicabilidade do princípio da habitualidade sobre esta, ou seja, a não incorporação ao salário, uma vez que esta representa uma parcela flexível de remuneração. A título de incentivo desta prática pelas empresas, a Lei ainda prevê a dedução das participações na apuração do lucro real como despesa operacional, mas há de se observar o período de distribuição não superior a um semestre;

De acordo com a Lei 10.101/2000 a participação nos lucros ou resultados será objeto de negociação entre a empresa e seus empregados, mediante um dos procedimentos a seguir descritos, escolhidos pelas partes de comum acordo:

- a) Comissão escolhida pelas partes, integrada, também, por um representante indicado pelo sindicato da respectiva categoria;
- b) Convenção ou acordo coletivo.

É vedado o pagamento de qualquer antecipação ou distribuição de valores a título de participação nos lucros ou resultados da empresa em periodicidade inferior a um semestre civil, ou mais de duas vezes no mesmo ano civil.

A seguir, seguem os principais aspectos fiscais desta participação.



## **2.9.2 Impostos de renda na fonte**

As participações respectivas serão tributadas na fonte, em separado dos demais rendimentos recebidos no mês. Veja detalhamento no tópico IRF- Participação dos Trabalhadores nos Resultados – PRL.

A participação dos trabalhadores nos lucros, quando distribuída de acordo com a Lei 10.101/2000 se sujeita à incidência de INSS e FGTS ou qualquer outra verba trabalhista.

## **2.9.3 Impostos de Renda – Pessoa Jurídica**

A pessoa jurídica tributada pelo Lucro Real poderá deduzir, como despesa operacional, as participações atribuídas aos empregados nos lucros ou resultados, dentro do próprio exercício de sua constituição.

Assim, não há necessidade que a participação esteja “paga” para que seja dedutível, podendo ser contabilizada nos balancetes ou balanço, segundo o regime de competência.

## **2.9.4 Contribuições sociais sobre o Lucro Líquido – CSLL**

Como no Imposto de Renda, admite-se a dedução, como despesa operacional, para fins de CSLL sobre o Lucro Real, da participação dos trabalhadores, dentro do próprio exercício.

## **2.9.5 O lucro que pode ser distribuído**

Para obtermos o valor que pode ser distribuído, temos que avaliar a capacidade física e monetária da empresa, para apurarmos a condição mínima necessária de reposição de lucros. Esse aspecto está ligado à continuidade da atividade empresarial, como entidade que tem uma missão dentro da comunidade e que congrega os objetivos dos proprietários, acionistas, gestores e funcionários.

A questão da condição financeira de pagamento dos dividendos ou distribuição dos lucros está basicamente centrada na interpretação do regime de competência de exercícios adotado pela contabilidade. Como o lucro é apurado e evidenciado na demonstração de resultados, considerando os momentos das receitas e despesas que motivaram sua geração e não considerando os momentos em que essas transações são efetivadas financeiramente, alguns entendimentos inadequados interpretam que o lucro apurado pela contabilidade não é financeiramente distribuível.

## **3. RESULTADO E DISCUSSÕES**

A implantação de um programa de participação nos lucros e resultados deve ser feita de modo que não agrida a cultura da empresa, esclarecendo as metas a serem alcançadas, para que obtenha aceitação, colaboração e comprometimento de todos. A empresa que partilha seu sucesso com os empregados tende a alcançar um melhor desempenho do que seus concorrentes, pelo aumento do incentivo para a produtividade. O mercado competitivo reconhece que empregados motivados geram melhores resultados para a empresa.

Para um possível sucedido programa de participação nos lucros ou resultados devem-se levar em consideração os seguintes aspectos:

- a) Definir com clareza os critérios para o alcance das metas;
- b) Metas e objetivos devem ser definidos com base de números reais, para que sejam alcançadas pelos empregados;
- c) *Feedback*, retorno das informações e atividades que estão sendo desenvolvidas;
- d) Processo simples e objetivo, nada de termos técnicos ou fala rebuscada que possa vir a confundir os empregados;
- e) Divulgação, para toda a empresa, do programa de participação nos lucros ou resultados, se necessário, por meio de comunicações, tais como: palestras, reuniões, informativas.

Segundo Letícia Nascimento (2005 p.39):

O desempenho dos empregadores depende da forma como são estimulados e capacitados na empresa, bem como do modo pelo qual são instigados a assumir responsabilidades pelo seu desempenho. O empregado deve ser motivado a ajudar tanto sua equipe como as outras para o alcance das metas, tendo acesso às informações dos outros setores (produção, estoque, compras, etc.), dando suporte, analisando se as metas estão sendo alcançadas, através de reuniões semanais, instituindo uma rede de informações apropriada para que todos tenham conhecimento de como estão desempenhando as atividades. O que não deve ocorrer com a equipe é a competição quanto à avaliação de desempenho individual, que pode gerar mais participação para uns, levando outros a nada fazerem e dificultarem o trabalho da equipe e receberem uma nota de bom desempenho por conta do desempenho da equipe ou até da pressão dos colegas de equipe para os resultados positivos do desempenho coletivo.

O resultado principal deste estudo pode-se observar que a distribuição de lucros e resultados são aspectos motivadores com a capacidade de aprimorar o desempenho e a competitividade das empresas.

#### 4. CONCLUSÃO

A existência da empresa implica na gestão de pessoas, uma não existe sem a outra, partindo desse principio o relacionamento tem ser ajustado para o atingimento dos objetivos, ou seja, tem que ser bom para os dois lados. A participação dos empregados nos lucros possibilita aos trabalhadores melhorias nas condições sociais, pois estes além de receberem seus salários poderão complementar suas rendas com parte dos lucros da empresa, em contrapartida a empresa incentivando seus empregados com a participação nos lucros poderá se beneficiar com um aumento na produção, melhoria na qualidade de seus produtos e aumento nos seus lucros, logo ela é benéfica. Por mais que existam muitas vantagens, ainda é pequeno o numero de empresas que aderiram ao programa, à distribuição de riquezas deve ser uma tendência para melhorar nosso país.

A partir do exposto acredita-se que adotar um programa de participação nos resultados, desde que elaborado com indicadores que demonstrem a realidade da empresa, traz benefícios às mesmas e conseqüentemente na remuneração dos funcionários, provocando assim mais qualidade nos produtos e serviços, possibilitando aos colaboradores aumento de renda.

#### REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 10.101, de 19 de dezembro de 2000. Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa. Diário Oficial [da] República Federativa



do Brasil, Brasília, DF, 20 dez. 2000 Disponível em:

<<http://www.presidencia.gov.br>>. Legislações. Acesso em: Abril de 2013.

COSTA, Sergio Amad. *A Prática das Novas Relações Trabalhistas, por uma Empresa Moderna*. São Paulo: Atlas, 1997.

CORRÊA, Waldir Evangelista. *Participação nos lucros ou resultados: uma metodologia inteligente aplicável a todas as empresas, de todos os tamanhos*. São Paulo: Atlas, 1999.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. *Comportamento humano no trabalho*. São Paulo: Pioneira, 1992.

DINIZ, Maria Helena. *Dicionário Jurídico*: volume 01. São Paulo: Saraiva 1998.

FLANNERY, T. P.; HOFRICHTER, D.; PLATTEN, P. E. *Pessoas, desempenho e salários : as mudanças na forma de remuneração nas empresas*. São Paulo: Futura, 1997.

GUIMARÃES, Tomás de Aquino – Artigo Científico, retirado em 07.04.2006, da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – Base 2001.

HENDRIKSEN, Eldon S. *Teoria da Contabilidade* - 1ª ed. – São Paulo: Atlas, 1977. IOB. Qual o Lucro a Distribuir sem Reduzir a Capacidade Física da Empresa?

MARTINS, Sérgio Pinto. *“Participação dos empregados nos lucros das empresas”*. São Paulo: Ed. Atlas, 2000.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. *Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada*. 2a. Ed., São Paulo: Atlas, 2009.

NASCIMENTO, Letícia Fatima; (2005) – *Participação nos lucros e Resultados*. Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/contabeis294329.pdf>. Acesso em: 06 de Março de 2013. [www.sindpd.com.br/upload/seusdireitos/arq/1\\_programappr.doc](http://www.sindpd.com.br/upload/seusdireitos/arq/1_programappr.doc). Consulta em abril/2013.

NASCIMENTO, Letícia Fátima Nascimento. *Participação nos Lucros ou Resultados*, 2005, 51 páginas. Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

ROSA, Fernanda Della. *Participação nos lucros ou resultados: A grande vantagem competitiva: como pessoas motivadas podem potencializar resultados e reduzir os custos da empresa*. São Paulo: Atlas, 2000.

LOPES DE SÁ, A. (1999). *Teoria da contabilidade*. 2.ed. São Paulo: Atlas.

SÁ, A Lopes de. *Dicionário da Contabilidade*. São Paulo: Atlas, 1990.

TUMA, Fábila. *Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas: incentivo à eficiência ou substituição dos salários?* São Paulo: 1999.

WOOD JR., T.; PEREIRA FILHO, V. P. *Remuneração estratégica: a nova vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1996.

