



**ARTIGO CIENTÍFICO DE ESPECIALIZAÇÃO  
CONTROLADORIA**

**AS VANTAGENS DA PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS  
DEFINIDA PELOS RESULTADOS**

---

**ANA TEIXEIRA SILVEIRA**

**CCSH-DCC**

**Santa Maria, RS, março de 2005**

## **AS VANTAGENS DA PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS DEFINIDA PELOS RESULTADOS**

*Autora: Ana Teixeira Silveira \**

*Orientador: Gilberto Brondani \*\**

### **RESUMO**

A participação nos lucros definida pelos resultados, constitui uma eficiente alternativa para a melhoria das relações entre as empresas e seus colaboradores. Apresenta vantagens para os funcionários, pois, além de receberem uma remuneração extra, seu trabalho é reconhecido e, conseqüentemente, sentem-se mais motivados. A empresa também é beneficiada, porque conta com colaboradores mais engajados ao processo de crescimento, e também garantem uma redução na carga tributária. Os acordos de participação nos lucros ou resultados devem ser elaborados cuidadosamente com a participação dos empregados, para evitar a implantação de programas deficientes. A participação nos lucros, é considerada justa, por dividir os lucros igualmente entre todos, mas não estimula o esforço individual, ao passo que, a participação nos resultados, não leva em consideração a obtenção de lucro, o que pode provocar conseqüências graves para a empresa. Portanto, conclui-se que a participação nos lucros definida pelos resultados é a melhor alternativa para quem quer implantar um programa de remuneração variável na empresa.

Palavras-chave: participação, resultados, remuneração.

\* Especialista em Controladoria – UFSM / RS

\*\* Mestre em Engenharia de Produção UFSM / RS – Professor do Departamento de Ciências Contábeis – UFSM / RS

## **ABSTRACT**

*The participation in the profit sharing defined by the results constitute na efficient alternative to improve the relationship between companies and their collaborators. It presents advantages for employees because besides providing extra remuneration, employees' works are recognized and, consequently, it makes them feel more motivated. The company is also benefited for it counts on collaborators more engaged on company growth process and it also guarantees tax reduction. Profit sharing and results accords must be carefully elaborated with employees participation in order to avoid implantation of defective programs. The profit sharing is considered fair for it equally divides profits among everybody, but it does not stimulate the individual effort, whereas the participation on results does not take into consideration profit acquisition, something that can lead to relevant consequences to the company. Thence, the conclusion is that the profit sharing determined by the results is the best alternative to implant a variable remuneration program in the company.*

*Key words: participation, results, remuneration.*

## **INTRODUÇÃO**

As relações entre capital e trabalho foram formalmente regulamentadas a partir do Decreto Lei 5452 de 01/05/1943, que ficou conhecido como Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A CLT tinha por objetivo assegurar os direitos dos trabalhadores e melhorar as relações entre patrões e empregados.

As empresas cumpriram as obrigações trabalhistas, apenas por exigência legal, mas o relacionamento entre patrões e empregados continuava apresentando deficiências. Os funcionários eram vistos como meras peças substituíveis a qualquer momento. A essência da CLT, ainda não foi totalmente assimilada pela maioria dos empregadores.

A participação dos trabalhadores nos lucros das empresas não foi prevista na CLT, somente vindo a ser assegurado esse direito a partir da Constituição Federal de 1946.

O cenário político-econômico dificultava o crescimento das empresas, levando os empresários a priorizarem investimentos em tecnologia, visando a melhoria da qualidade dos produtos, aumento de produtividade e lucratividade, ficando, a preocupação com as relações humanas, em segundo plano.

Algumas empresas ainda adotam essa postura, mas a maioria delas está mudando seus conceitos a respeito das relações humanas no trabalho. O trabalhador passa a ser considerado um colaborador, e os empregadores começam a levar em consideração suas necessidades e aspirações. Os empresários percebem que a motivação é fundamental para a satisfação pessoal do empregado, melhorando o seu desempenho profissional, e, conseqüentemente, aumentando a produtividade da empresa.

Este artigo pretende mostrar que um programa de participação nos lucros definida pelos resultados, é uma excelente alternativa para solucionar a questão da motivação dos funcionários, proporcionando vantagens, tanto para a empresa, quanto para os empregados.

De um lado o colaborador ganha, não só por receber uma remuneração extra, mas por se sentir motivado, e ter seu trabalho reconhecido, obtendo satisfação pessoal. Por outro lado, a empresa também é beneficiada por vários aspectos, pois contará com colaboradores entusiasmados trabalhando para o seu desenvolvimento, obterá redução na carga tributária, se for tributada pelo lucro real, e, não arcará com encargos trabalhistas, de nenhuma forma, sobre essa remuneração variável.

O presente artigo mostrará, primeiramente, um breve histórico a respeito da legislação pertinente ao tema, no Brasil. Após, será abordada a motivação. Depois, serão ressaltados os aspectos tributários e a não incidência de encargos trabalhistas. Por fim, serão descritas as três formas de participação: nos lucros, resultados, e nos lucros definida pelos resultados, destacando as vantagens e desvantagens de cada uma.

## HISTÓRICO

Segundo Gibbon e Beuren (2001), no Brasil, a participação nos lucros ou resultados começou a ser implantada, pela primeira vez em 1919, mesmo sem nenhum embasamento legal.

A participação dos trabalhadores nos lucros das empresas vem sendo discutida desde a Constituição Federal de 1946, Em seu artigo 157, inciso IV, foi prevista a "participação obrigatória e direta do trabalhador nos lucros da empresa, nos termos e pela forma que a lei determinar."

A Constituição de 1967 estabeleceu:

"Art. 158. A Constituição assegura aos trabalhadores os seguintes direitos, além de outros que, nos termos da lei, visem a melhoria de sua condição social [...]

V - integração na vida e no desenvolvimento da empresa, com participação nos lucros e, excepcionalmente, na gestão, nos casos e condições em que forem estabelecidos."

Note-se que a palavra "obrigatória" foi excluída, no entanto, a Constituição "assegura o direito...". Percebe-se, também, que a expressão "excepcionalmente" se refere a gestão, portanto, a participação nos lucros, continua tendo características de obrigatoriedade, embora, ainda condicionada a determinação em lei futura.

Já, na Constituição de 1988, apareceram pela primeira vez as expressões "lucros ou resultados", e "desvinculada da remuneração". Novamente, não utiliza o termo "obrigatória", mas se refere a direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, e condiciona a determinação em lei.

Em 1994, finalmente foi editada a Medida Provisória 794, prevendo a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados das empresas. Esta medida provisória definiu a participação nos lucros ou resultados como um instrumento de integração entre capital e trabalho e incentivo à produtividade.

Ficou estabelecido que os programas de participação nos lucros ou resultados devem ser implantados a partir de acordos entre os administradores da

empresa e os empregados, sendo necessário atingir a todos, evitando qualquer tipo de discriminação ou segregação.

Neste acordo devem constar regras claras e objetivas com relação às definições do programa e aspectos a serem considerados, como por exemplo:

- índices de produtividade, qualidade ou lucratividade;
- programas de metas, resultados e prazos, pactuados previamente.

Fica claro que outros critérios podem ser adotados, sendo estes, apenas alguns exemplos.

Esta medida determinou que a participação nos lucros ou resultados não pode ser distribuída com periodicidade inferior a 6 meses, descaracterizando, assim, a habitualidade, e enfatizou que não constitui remuneração de natureza salarial, não incidindo encargos trabalhistas, nem previdenciários. As empresas podem deduzir a participação nos lucros ou resultados, como despesa operacional, na apuração do lucro real. As participações são tributadas na fonte, de acordo com tabela progressiva vigente, porém, separadamente do salário.

A medida foi reeditada inúmeras vezes, sofrendo algumas alterações, mas não na sua essência, convertendo-se, finalmente, na Lei 10.101 em 19 de dezembro de 2000.

A lei estabeleceu que a participação será objeto de negociação entre a empresa e os empregados, mediante um dos procedimentos a seguir, escolhido de comum acordo entre ambas as partes, sendo que o instrumento do acordo deverá ser arquivado na entidade sindical a qual o trabalhador pertença:

- comissão escolhida pelas partes e integrada por um representante do sindicato da categoria;
- convenção ou acordo coletivo.

Tal legislação manteve a essência da medida provisória e no final prevê que a resolução de possíveis conflitos poderá ser feita através de mediação ou arbitragem, enfatizando que o laudo arbitral terá força normativa, independentemente de homologação judicial, e que, uma vez firmado o compromisso arbitral entre as partes, não será admitida a desistência de uma

delas, tendo em vista que o mediador será escolhido de comum acordo entre as partes.

Cabe ressaltar que, embora a Constituição mantenha o caráter da obrigatoriedade, a lei não estabelece nenhuma punição para quem não adotar nenhum programa de participação nos lucros ou resultados, portanto, a maioria das empresas ainda não cumpre essa obrigatoriedade.

## **MOTIVAÇÃO**

Segundo Andrade (2004), quando se fala em motivação, não se pode deixar de citar a pirâmide de Abraham Maslow, que contém as cinco necessidades básicas do ser humano. Por ordem de prioridade, as necessidades são: fisiológicas, de segurança, sociais, de auto-estima e de auto-realização.

Sabe-se que esta ordem não é inflexível, pois as pessoas são muito diferentes. Para alguns, por exemplo, as necessidades de auto-estima podem ter mais importância que as necessidades sociais. Para outros, as necessidades fisiológicas e de segurança, são tão difíceis de serem alcançadas, que nem chegam a ser cogitadas as demais.

As necessidades fisiológicas são representadas pela alimentação e saúde. O salário, vale alimentação e assistência médica devem suprir essas necessidades. As necessidades de segurança, compreendem, além da moradia, uma estabilidade financeira e emocional. Novamente, o salário deve atender essas necessidades, embora se saiba que estabilidade nos dias de hoje, é uma palavra bastante utópica. As necessidades sociais podem ser satisfeitas no próprio ambiente de trabalho, além das amizades que se formam, através de eventos promovidos pela empresa, como comemorações de fim de ano e confraternizações diversas.

Até aqui, acredita-se que qualquer emprego possa atender essas necessidades, no entanto, a auto-estima é mais difícil de ser conquistada, apenas recebendo um salário e algum benefício que a empresa possa proporcionar. Essa necessidade depende de cada pessoa. Acredita-se que realizando um trabalho

prazeroso e obtendo reconhecimento profissional, a auto-estima possa ser alcançada. No entanto, como cada indivíduo é único, e o que pode ser prazeroso para alguém, pode não o ser para seu colega.

No topo da pirâmide, aparece a auto-realização. Esta, ainda mais difícil de ser atingida, também depende de cada pessoa. Além de ter todas as demais necessidades plenamente supridas, a auto-realização se caracteriza pelo atingimento de um determinado objetivo que a pessoa se propôs. Acredita-se que, uma vez alcançado o objetivo, é natural o ser humano procurar outras aspirações. Desta forma, ninguém está totalmente auto-realizado, apenas por um momento, quando o objetivo é atingido, mas logo surgem novos desafios.

O comportamento humano é um assunto bastante complexo, uma vez que cada indivíduo é único, e possui uma personalidade própria. Por isso, em um grupo de funcionários de uma empresa, com as mesmas condições de trabalho, e exercendo as mesmas funções, podem se apresentar comportamentos diversos diante das mais variadas situações. Da mesma forma, fatores que motivam um funcionário a se esforçar mais em seu trabalho, podem não ter importância para seu colega.

Para o empresário, é muito difícil estabelecer parâmetros de fatores motivacionais que possam satisfazer as necessidades de todos os empregados. Ele precisa conhecer bastante a realidade da rotina de seus funcionários, e o que cada um almeja para seu futuro. Como não é possível satisfazer a todos, deve-se procurar uma forma de atingir a maior parte deles.

Acredita-se que a recompensa em dinheiro por atingir metas ou objetivos, e ter realizado um bom trabalho, deva satisfazer a grande maioria das pessoas, portanto, a participação nos lucros definida pelos resultados, pode ser considerada como um importante veículo para estimular a motivação dos empregados em qualquer empresa.



## **ASPECTOS TRIBUTÁRIOS**

### **Com relação ao empregado**

A participação nos lucros ou resultados não substitui, nem complementa o salário, sendo distribuída num prazo nunca inferior a seis meses, descaracteriza a habitualidade, não incidindo nenhum encargo trabalhista, como férias, e décimo terceiro salário, nem previdenciário, como INSS e FGTS.

Sobre a participação nos lucros ou resultados, incide Imposto de Renda na Fonte, recolhido pela empresa, aplicando a tabela progressiva vigente por ocasião do pagamento. Essa incidência ocorre separadamente dos demais rendimentos recebidos no mês, e é considerada antecipação do imposto devido na Declaração de Ajuste Anual.

### **Para o empregador**

Para fins de determinação do Lucro Real, o empregador poderá deduzir a participação nos lucros ou resultados como despesa operacional, devendo lançá-la contabilmente pelo regime de competência, ou seja, no período a que se refere, apropriando como "Participação nos Lucros a Pagar", tendo o cuidado de não apropriar como "provisão", sob pena da indedutibilidade.

Cabe ressaltar que a dedutibilidade da despesa é condicionada à manutenção, por parte do empregador, do acordo formal previsto na Lei. Além disso, se não houver o acordo, a empresa fica sujeita à incidência, sobre o valor da participação, dos mesmos encargos que incidem sobre os salários, inclusive sobre férias, décimo-terceiro salário e verbas rescisórias.

## **PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E NOS RESULTADOS**

A remuneração dos trabalhadores pode se dar de duas formas, fixa ou variável. A remuneração fixa abrange uma parte direta, que são os salários, e outra indireta, como assistência médica, vale transporte, alimentação, auxílio creche, comissões e outros benefícios.

A remuneração variável provém de outros fatores definidos e pactuados previamente, e que geralmente levam em conta o desempenho individual do funcionário, ou de cada departamento e, principalmente, o desempenho da empresa. A remuneração variável compreende a participação nos lucros, nos resultados, ou uma combinação dessas duas modalidades, a participação nos lucros definida pelos resultados.

Cabe ressaltar um aspecto importante a considerar, em todas as modalidades: o fluxo de caixa da empresa. Nem sempre lucro significa dinheiro em caixa possível de ser distribuído. A empresa pode ter um lucro significativo em um certo período, mas não ter valores disponíveis para distribuição.

### **Participação nos Lucros**

Primeiramente deve ser definido, no acordo entre empresa e trabalhadores, que tipo de lucro será considerado: lucro operacional, lucro contábil, lucro real, ou outro tipo. Da mesma forma deve-se estabelecer o percentual de lucros a ser repassado. Nesse aspecto, a contabilidade tem papel fundamental, tanto na definição do lucro, como na análise do percentual viável da participação dos funcionários, proporcionando uma orientação segura aos administradores, no sentido de não acordar um valor que, sendo distribuído aos empregados, possa comprometer o futuro da empresa.

A distribuição dos lucros é relacionada com o desempenho da empresa, e se dá de forma igual a todos os funcionários. Assim sendo, pode-se destacar como vantagem o fato de ser uma distribuição não discriminatória, onde todos recebem o mesmo valor. Por outro lado, não incentiva a melhora do desempenho individual

de cada empregado, sendo difícil para o funcionário identificar que tipo de ações deverá executar para ajudar a empresa a obter lucro.

Outro aspecto importante, refere-se a confiabilidade das informações. É necessário haver uma confiança muito grande por parte dos funcionários, em relação às informações quanto ao valor do lucro obtido pela empresa, em determinado período, e os valores a serem distribuídos aos empregados. Em caso de prejuízo, se não existir essa confiança, poderá ser levantada a possibilidade de manipulação das informações contábeis. Para evitar esta situação, as empresas devem colocar à disposição dos empregados ou interessados, os livros contábeis e relatórios administrativos, bem como a disponibilidade do responsável pelas informações para prestar esclarecimentos sobre estes demonstrativos.

Segundo Gibbon e Beuren (2001, p. 68): " A introdução de programas de participação nos lucros e/ou resultados requer relações de trabalho maduras, em que haja intercâmbio de informações e confiança entre as partes envolvidas."

## VANTAGENS

As principais vantagens do programa de participação nos lucros são:

- Se houver prejuízo, a empresa não terá a obrigação de pagar a participação;
- A distribuição do montante é feita em partes iguais para todos os funcionários;
- O programa estimula uma união de esforços igualitária, aliviando pressões sobre departamentos ou setores específicos.

## DESVANTAGENS

As principais desvantagens são:

- Não estimula o esforço individual de cada funcionário;
- O empregado não sabe como colaborar com a empresa para que esta obtenha lucro;

- Pode haver desconfiança por parte dos empregados em relação às informações contábeis;

### **Participação nos Resultados**

Ao contrário da modalidade anterior, esta não leva em consideração os lucros da empresa.

No acordo entre empregadores e empregados, serão estabelecidas metas e/ou objetivos a serem atingidos, que devem ser definidos para cada setor, levando em conta características próprias de cada um.

Da mesma forma, cada empresa tem suas peculiaridades, assim, nunca se deve utilizar o modelo de um programa implantado em uma empresa, para outra, mesmo que possua características semelhantes. O programa deve ser específico para cada uma, detalhando os máximos as metas e objetivos, para não deixar dúvidas no momento da verificação do seu alcance.

A Lei 10.101 de 2000, cita alguns critérios que podem ser adotados, tais como: índices de produtividade, qualidade ou lucratividade. Além desses, pode-se considerar: assiduidade, pontualidade, faturamento, cumprimento de prazos, redução nas perdas e desperdícios, entre tantos outros, como prevê a própria lei.

A participação nos resultados, como independe do lucro, pode ser implantada em entidades sem fins lucrativos, visando melhorar a qualidade dos serviços prestados e valorizar a participação dos colaboradores.

Sendo a participação nos resultados vinculada ao atingimento de metas ou objetivos, incentiva cada funcionário a se superar, individualmente, para que, cumprindo sua parte no acordo, possa receber a recompensa pré-estabelecida no acordo.

Entretanto, é preciso tomar cuidado para não estabelecer metas e objetivos inatingíveis, levando ao desestímulo dos funcionários. Por isso, a importância da participação dos empregados é fundamental, pois o conhecimento deles sobre suas próprias capacidades, auxilia na definição de metas e objetivos possíveis de serem alcançados.

Classen, apud Gibbon e Beuren (2001, p. 71), afirma que: "a característica principal do programa está na participação das pessoas referente aos objetivos a serem alcançados, na reflexão e definição das ações mais adequadas à consecução dos resultados e na própria avaliação dos resultados atingidos."

Este tipo de remuneração variável possui um aspecto negativo, que pode representar um perigo para a empresa. O alcance de determinadas metas ou objetivos, conseqüentemente, o surgimento da obrigatoriedade do pagamento da recompensa, pode ocorrer em um período de prejuízo. Dependendo do grau de endividamento criado, a partir de então, a continuidade da empresa pode ficar comprometida.

Um aspecto vantajoso, em relação à participação nos lucros, diz respeito a confiabilidade. Para os colaboradores, é bem mais fácil saber se as metas ou objetivos foram atingidos, que saber se a empresa obteve lucro ou prejuízo. Alguns critérios, como assiduidade ou pontualidade, podem ser verificados diariamente pelos próprios funcionários. Outros, nem tanto, como produtividade, ou lucratividade, mesmo assim, baseiam-se no desempenho individual de cada um, ao passo que a contabilização dos lucros ou prejuízos é um fato distante da sua realidade diária.

## VANTAGENS

- Incentiva o desempenho individual dos funcionários para atingir as metas ou objetivos;
- As metas e objetivos são definidos, respeitando as particularidades de cada setor, e considerando sua viabilidade na realização;
- Há uma credibilidade maior, pois a verificação dos resultados é mais fácil para os funcionários, já que os indicadores são de melhor compreensão do que a apuração dos lucros.

## DESVANTAGENS

- Indepe de do lucro, ou seja, se as metas ou objetivos fores atingidos, a participação terá que ser paga, mesmo ocorrendo prejuízo;
- Pode haver a concorrência entre setores, gerando conflitos.

### **Participação nos Lucros Definida pelos Resultados**

É considerada a melhor forma de distribuir lucros, pois mescla os aspectos positivos de ambas as modalidades. A distribuição será de acordo com metas e/ou objetivos atingidos, entretanto, condicionada ao fato de a empresa ter auferido lucros no período, ou não.

Esta modalidade tem caráter preventivo, pois resguarda a empresa de ter que recompensar seus colaboradores pelo alcance de metas ou objetivos, sem ter obtido lucro no respectivo período.

O programa de participação nos lucros definida pelos resultados, é uma troca entre as partes. De um lado, a empresa ganha, por começar a crescer e se destacar mais no mercado, por outro lado, os colaboradores saem ganhando, por se sentirem motivados a ajudar a empresa a se solidificar cada vez mais no mercado, além de receberem uma recompensa monetária por isso.

As metas e/ou objetivos são traçados visando melhorar o desempenho da empresa no mercado, considerando a viabilidade do seu cumprimento. Desta forma, a empresa é beneficiada, na medida em que os empregados se esforçam para cumprir sua parte no acordo. Recebendo sua recompensa, são motivados a continuar se empenhando e se dedicando à empresa. Melhorando sua performance no mercado, a empresa vai se solidificando e crescendo, o que proporciona maior segurança e estabilidade ao empregado.

A cada período, as metas e/ou objetivos mudam, e vão se adaptando à nova realidade, e às necessidades relativas ao momento. O que proporciona um dinamismo saudável ao processo.

Outro aspecto favorável ao empregado, é o seu crescimento profissional, que será estimulado através de novos desafios, que vão surgindo com a adaptação do programa ao desenvolvimento da empresa.

#### VANTAGENS

- O pagamento da participação só ocorrerá se houver lucro no período;
- Estimula os funcionários a atingirem as metas e objetivos, visando o lucro para a empresa.
- A empresa tende a crescer e se desenvolver no mercado.
- Os funcionários crescem profissionalmente.

#### DESVANTAGEM

- Somente pode ocorrer desvantagem se o programa não for bem elaborado, ou se for implantado com falhas.

#### CONCLUSÃO

A Lei 10.101/2000, que regulamenta a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa, tem papel fundamental no aumento do interesse por parte dos empresários em implantar programas de remuneração variável em suas empresas. Embora a lei não apresente nenhum tipo de punição para quem não implantar o programa, enfatiza a não incidência de encargos trabalhistas, além da dedutibilidade na apuração do Lucro Real. Estes aspectos, por si só, já constituem um enorme benefício para os empresários. Também cabe ressaltar, a importância do aspecto motivação sobre os empregados.

Pelo exposto no presente artigo, conclui-se que a participação nos lucros definida pelos resultados, é a modalidade de remuneração variável que possui

maiores vantagens na sua aplicação prática, tanto para empresa, como para os funcionários.

Porém, cabe enfatizar a importância da elaboração do programa, que deve ser criteriosamente estudado, levando em conta características próprias de cada empresa, sob pena de implantar um programa inadequado. Da mesma forma, o momento da implantação do programa merece uma atenção especial, para que não ocorram falhas.

A lei proporciona uma grande flexibilidade em relação a utilização de critérios para o estabelecimento de metas, objetivos e também para a definição de lucros e percentuais a serem distribuídos.

Acredita-se que, a partir do momento em que os empresários se conscientizem que a implantação de um programa de participação nos lucros definida pelos resultados, constitui uma excelente alternativa para uma nova conceituação de relações trabalhistas, essa tendência se concretize, tornando-se cada vez mais comum nas empresas.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ANDRADE, Vânia Lúcia Pereira de. **Motivação na contemporaneidade das empresas**. 2004. Disponível em <http://www.rh.com.br/ler.php?cod=3844&org=2>

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, 1988.

BRASIL. **Decreto-lei 5.452, de 01 de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.

BRASIL. **Lei 10.101, de 19 de dezembro de 2000**. Dispõe sobre a participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa e dá outras providências.

FRANCO, Hilário. Participação dos empregados nos lucros da empresa. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, ano XXI, n. 78, p. 47, jan/mar, 1992.

GATTI, Ivan Carlos. Participação dos trabalhadores nos lucros ou resultados da empresa. **Revista Brasileira de Contabilidade**. Brasília, ano XXIV, n. 95, p.10-11, set./out., 1995.



GIBBON, Artur Roberto de Oliveira, BEUREN, Ilse Maria. O papel da contabilidade nos programas de participação dos trabalhadores no resultado empresarial. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul**. Porto Alegre, CRC-RS, n. 106, p. 66-74, outubro 2001.

MARINAKIS, Andres E. A participação dos trabalhadores nos lucros e resultados das empresas no Brasil: um instrumento para acelerar a reestruturação necessária. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, n. 4, p. 56-64, out./dez., 1997.