

A RESPONSABILIDADE SOCIAL SOB O FOCO QUANTITATIVO DA DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO (DVA)

Thaís Duro COUTO¹

Profª Msc. Maria Cecília Palácio SOARES²

RESUMO: Com o agravamento de problemas sociais e ambientais, a sociedade está passando por um processo de reorganização, visando à valorização de uma nova postura empresarial não mais focada apenas na obtenção de lucros, mas no relacionamento com a sociedade e sustentabilidade nos negócios. Através de órgãos legais, a sociedade concede a possibilidade às empresas de exercer suas atividades naquele meio, tendo o direito e dever de fiscalizar o que está sendo desenvolvido, com o intuito de identificar possíveis danos praticados contra a própria sociedade e o meio ambiente. Com o evoluído desenvolvimento socioeconômico, a contabilidade contribui com a evolução no sentido de prestar informações atualizadas, observando os reflexos do patrimônio das empresas no ambiente social. A contabilidade desenvolve-se com a intenção de suprir a necessidade de informação, deixando a comunidade informada dos acontecimentos, favoráveis ou desfavoráveis, internos ou externos, decorrente da atividade desenvolvida. Este estudo tem como objetivo mostrar como a Responsabilidade Social está relacionada com as empresas de modo geral através da Demonstração do Valor Adicionado (DVA) e da governança corporativa. O estudo analisou questões fundamentais no que se refere aos conceitos, aos mecanismos e às influências existentes entre a governança corporativa e a contabilidade.

Palavras-chave: Governança Corporativa. Responsabilidade Social. Demonstração do Valor Adicionado (DVA).

1 INTRODUÇÃO

Pode-se afirmar que a contabilidade possui vários desafios, mas o maior deles é a comunicação dos atos e fatos ocorridos em uma empresa à sociedade em que ela está inserida.

A comunicação da empresa com a sociedade vem sendo obtida por meio da elaboração de demonstrações contábeis, como é o caso da Demonstração do Valor Adicionado (DVA), e é por meio dessa demonstração que as necessidades

¹Graduanda em Ciências Contábeis pela Toledo Prudente Centro Universitário (2015).

²Mestre em Educação em Práticas Pedagógicas pela Universidade do Oeste Paulista, Professora Toledo Prudente Centro Universitário.

da maioria dos usuários da contabilidade vêm sendo atendidas e as empresas caracterizadas com perfil de Responsabilidade Social.

Também, a comunidade em que a empresa está inserida jamais pôde contar com informações que a ajudassem a avaliar as vantagens e desvantagens em acolher essas empresas.

Sob uma abordagem mais ampla, a contabilidade utiliza a Demonstração do Valor Adicionado para identificar e divulgar quanto à atividade da empresa gera de recursos adicionais para a economia local, como e para quem os distribui.

Nesse sentido, as exigências da sociedade em relação à cobrança de responsabilidade social por parte das empresas se tornaram mais intensas.

2DESENVOLVIMENTO

2.1Governança Corporativa

As relações entre acionistas e administradores estão sendo problematizadas com a reestruturação societária provocada pela entrada de novos sócios nas empresas, em especial investidores estrangeiros. Essas situações de conflitos no ambiente organizacional fizeram com que os estudos e pesquisas sobre o assunto fossem intensificados, fazendo com que houvesse mudanças nas legislações e maior cobrança dos administradores na condução dos negócios das empresas.

Em 1976, Jensen e Meckling publicaram estudos focados em empresas norte-americanas e britânicas, mencionando o que convencionaram chamar de problema de agente-principal, que deu origem à Teoria da Firma ou Teoria do Agente-Principal. Segundo esses acadêmicos, o problema agente-principal surgia quando o sócio (principal) contratava outra pessoa (agente) para que administrasse a empresa em seu lugar:

De acordo com a teoria desenvolvida, os executivos e conselheiros contratados pelos acionistas tenderiam a agir de forma a maximizar seus

próprios benefícios (maiores salários, maior estabilidade no emprego, mais poder, etc.), agindo em interesse próprio e não segundo os interesses da empresa, de todos os acionistas e demais partes interessadas. Para minimizar o problema, os autores sugeriram que as empresas e seus acionistas deveriam adotar uma série de medidas para alinhar interesses dos envolvidos, objetivando, acima de tudo, o sucesso da empresa. Para tanto, foram propostas medidas que incluíam práticas de monitoramento, controle e ampla divulgação de informações. A este conjunto de práticas convencionou-se chamar de Governança Corporativa.

A Teoria da Firma forneceu uma nova estrutura de aperfeiçoamento dos mecanismos de controle que visavam maior transparência, prestação de contas e equidade nas diversas relações entre os agentes internos da firma, visando induzir nos gerentes um comportamento maximizador de lucros e riquezas dos proprietários, evitando assim um comportamento arbitrário dos agentes. Tal enfoque da teoria da firma foi denominado de governança corporativa.

Governança corporativa pode ser definida como a junção de práticas que tem por objetivo aperfeiçoar o desempenho de uma organização e proteger o capital dos investidores, credores, empregados e outras partes interessadas facilitando, assim, o acesso ao capital.

Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo as práticas e os relacionamentos entre proprietários, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso ao capital e contribuindo para a longevidade. (IBGC, 2009, p.32).

A governança corporativa visa recuperar e garantir a credibilidade de uma determinada empresa para com os seus sócios, criando um conjunto de mecanismos de incentivos e monitoramento a fim de assegurar que o comportamento dos executivos esteja sempre alinhado com o interesse dos acionistas.

Para evitar oportunismo administrativo e melhorar o desempenho das empresas, a governança corporativa tornou-se pré-requisito fundamental diante do mercado, assim como a responsabilidade social.

2.2 Responsabilidade Social

A responsabilidade social das organizações e o comportamento ético dos administradores estão entre as tendências mais importantes que influenciam a teoria e a prática da administração no início do terceiro milênio.

A palavra ética, do grego *ethos*, tem a mesma base etimológica da palavra moral do latim *mores*. Os dois vocábulos significam hábitos e costumes, no sentido de comportamento que se tornaram habituais.

Segundo Antonio Cesar Amarau Maximiano (2008, p. 413, 414, 426):

Códigos de ética fazem parte do sistema de valores que orientam o comportamento das pessoas, dos grupos e das organizações e seus administradores. A noção de ética, e as decisões pessoais e organizacionais que são tomadas com base em qualquer código de ética, refletem os valores vigentes na sociedade. O princípio da responsabilidade social baseia-se na premissa de que as organizações são instituições sociais, que existem com autorização da sociedade, utilizam os recursos da sociedade e afetam a qualidade de vida da sociedade.

Segundo ETHOS (2009), “[...] responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente de empresa com todos os públicos com os quais se relaciona”.

Ter responsabilidade social é um bom caminho para melhor administrar riscos, uma vez que entre os seus princípios estão a transparência e o diálogo. A comunicação com as diferentes partes (*stakeholders*) é importante para a identificação de problemas comuns e a busca de soluções conjuntas. Este diálogo pode se dar de diferentes formas, como a formação de conselhos comunitários para encontros periódicos, pesquisas quantitativas ou qualitativas e reuniões com representantes de cada grupo.

O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social tem a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerirem seus negócios de forma socialmente responsável.

Responsabilidade Social Empresarial como forma de conduzir os negócios, tornando a empresa parceira e corresponsável pelo desenvolvimento social. A empresa socialmente responsável é aquela que possui a capacidade de ouvir os interesses das diferentes partes (acionistas, funcionários, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores, governo e meio ambiente) e conseguir incorporá-los ao planejamento e estratégia de suas atividades, buscando atender as demandas de todos, não apenas dos acionistas ou proprietários.

A ideia da responsabilidade social ganhou força quando a deterioração dos ecossistemas, provocada pela poluição, estimulou o debate sobre os benefícios e malefícios da sociedade industrial. As consequências indesejáveis da industrialização aguçaram a consciência ecológica de certas empresas ou ramos de negócios, como as madeireiras e indústria de peles de animais. Devido às pressões que nasceram de todos esses movimentos, muitos países estabeleceram legislações severas sobre essas questões. A existência dessa legislação é um dos principais fatores que as empresas devem levar em conta ao tomar decisões que envolvem considerações de ordem ética.

A contabilidade, como veículo de informação, tem como objetivo colocar à disposição de seus usuários informações que retratem as relações das empresas com a sociedade. Para atender essas necessidades é apresentado o Relatório Contábil DVA (Demonstração do Valor Adicionado).

2.3 Demonstração do Valor Adicionado (DVA)

O Balanço Social visa dar informações relativas ao desempenho econômico e social da empresa para a sociedade em geral, tais como: quantidade de funcionários (entrando e saindo), gastos com treinamento, benefícios sociais espontâneos etc. O principal item do Balanço Social é o valor adicionado.

O Balanço Social evidencia o perfil social das empresas: relações de trabalho dentro da empresa (empregados: quantidade, sexo, escolaridade, encargos sociais, gastos com alimentação, educação e saúde do trabalhador, previdência privada); tributos pagos; investimentos para a comunidade (em cultura, esportes, habitação, saúde pública, saneamento, assistência social...); investimentos no meio ambiente etc. (MARION, JOSÉ CARLOS, 2009, P.512).

Muito comum nos países da Europa Ocidental, o Valor Adicionado ou Valor Agregado procura evidenciar para quem a empresa está canalizando a renda obtida; ou, ainda, admitindo que o valor que a empresa adiciona por meio de sua atividade seja um “bolo”, para quem estão sendo distribuídas as fatias do bolo e de que tamanho são estas fatias.

Ao subtrair das vendas todas as compras de bens e serviços, se tem o montante de recursos que a empresa gera para remunerar salários, juros, impostos, e reinvestir em seu negócio. Estes recursos financeiros gerados levam-nos a

contemplar o montante de valor que a empresa está agregando (adicionando) como consequência de sua atividade. O Valor Agregado corresponde ao PIB da empresa. A soma de todos os Valores Agregados das empresas daria o PIB do país.

A Lei nº 11.638/07 torna obrigatória a Demonstração do Valor Adicionado para as Companhias Abertas. Esta lei determina que a empresa deva evidenciar o valor da riqueza gerada e a sua distribuição entre os elementos que contribuíram para a geração desta riqueza, tais como empregados, financiadores, acionistas, governo e outros, bem como a parcela da riqueza não distribuída.

A demonstração do valor adicionado tem como função destacar de forma precisa a riqueza de determinado período e a sua distribuição. O valor adicionado representa o incremento de valor que se atribui a um bem durante o processo produtivo. O objetivo dessa demonstração contábil é apresentar o montante ou valor adicionado pela sociedade e sua forma de distribuição.

O valor adicionado significa a riqueza gerada pela companhia, que na prática compreende a receita bruta deduzida dos valores debitados no resultado relativo às riquezas oriundas de terceiros (bens e serviços consumidos), tais como matéria-prima, mercadorias, materiais, serviços etc. Deverá ser indicada a distribuição do valor adicionado entre empregados, financiadores, acionistas, governo e outros, bem como a parcela retida para reinvestimentos. (BRAGA, ALMEIDA, 2009, p. 31.)

Para os investidores e outros usuários essa é uma demonstração que proporciona o conhecimento de informações de natureza econômica e social e oferece a possibilidade de uma melhor avaliação das atividades da entidade dentro da sociedade na qual está inserida.

QUADRO 1 – Modelo de Demonstração do Valor Adicionado - Empresas em Geral

1 – RECEITAS
1.1) Vendas de mercadorias, produtos e serviços
1.2) Outras receitas
1.3) Receitas relativas à construção de ativos próprios
1.4) Provisão para créditos de liquidação duvidosa – Reversão / (Constituição)
2 - INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS
(inclui os valores dos impostos – ICMS, IPI, PIS e COFINS)
2.1) Custos dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos
2.2) Materiais, energia, serviços de terceiros e outros
2.3) Perda / Recuperação de valores ativos
2.4) Outras (especificar)

3 - VALOR ADICIONADO BRUTO (1-2)
4 - DEPRECIÇÃO, AMORTIZAÇÃO E EXAUSTÃO
5 - VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (3-4)
6 - VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA
6.1) Resultado de equivalência patrimonial
6.2) Receitas financeiras
6.3) Outras
7 - VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5+6)
8 - DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO (*)
8.1) Pessoal
8.1.1 – Remuneração direta
8.1.2 – Benefícios
8.1.3 – F.G.T.S
8.2) Impostos, taxas e contribuições
8.2.1 – Federais
8.2.2 – Estaduais
8.2.3 – Municipais
8.3) Remuneração de capitais de terceiros
8.3.1 – Juros
8.3.2 – Aluguéis
8.3.3 – Outras
8.4) Remuneração de Capitais Próprios
8.4.1 – Juros sobre o Capital Próprio
8.4.2 – Dividendos
8.4.3 – Lucros retidos / Prejuízo do exercício
8.4.4 – Participação dos não controladores nos lucros retidos (só p/ consolidação)
(*) O total do item 8 deve ser exatamente igual ao item 7

Fonte: <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/demonstracaodovalor.htm>

Segundo o CPC 09 – Demonstração do Valor Adicionado (DVA), cada linha da demonstração do valor adicionado possui sua característica e especificação:

1 - Receitas

1.1- Venda de mercadorias, produtos e serviços - inclui os valores dos tributos incidentes sobre essas receitas (por exemplo, ICMS, IPI, PIS e COFINS), ou seja, corresponde ao ingresso bruto ou faturamento bruto, mesmo quando na demonstração do resultado tais tributos estejam fora do cômputo dessas receitas.

1.2 - Outras receitas - da mesma forma que o item anterior, inclui os tributos incidentes sobre essas receitas.

1.3 – Receitas relativas a construção de ativos próprios .

1.4 - Provisão para créditos de liquidação duvidosa – Constituição/Reversão - inclui os valores relativos à constituição e reversão dessa provisão.

2 - Insumos adquiridos de terceiros

2.1 - Custo dos produtos, das mercadorias e dos serviços vendidos - inclui os valores das matérias-primas adquiridas junto a terceiros e contidas no custo do produto vendido, das mercadorias e dos serviços vendidos adquiridos de terceiros; não inclui gastos com pessoal próprio.

2.2 - Materiais, energia, serviços de terceiros e outros - inclui valores relativos às despesas originadas da utilização desses bens, utilidades e serviços adquiridos junto a terceiros.

2.3 - Perda e recuperação de valores ativos - inclui valores relativos a ajustes por avaliação a valor de mercado de estoques, imobilizados, investimentos, etc. Também devem ser incluídos os valores reconhecidos no resultado do período, tanto na constituição quanto na reversão de provisão para perdas por desvalorização de ativos.

2.4 - Outras (especificar)

6- Valor adicionado recebido em transferência

6.1 - Resultado de equivalência patrimonial - o resultado da equivalência pode representar receita ou despesa; se despesa, deve ser considerado como redução ou valor negativo.

6.2 - Receitas financeiras - inclui todas as receitas financeiras, inclusive as variações cambiais ativas, independentemente de sua origem.

6.3 - Outras receitas - incluem os dividendos relativos a investimentos avaliados ao custo,

Aluguéis, direitos de franquia, etc.

8 - Distribuições do Valor Adicionado

A segunda parte da DVA deve apresentar de forma detalhada como a riqueza obtida pela entidade foi distribuída. Os principais componentes dessa distribuição estão apresentados a seguir:

8.1 - Pessoal – valores apropriados ao custo e ao resultado do exercício na forma de:

8.1.1 - Remuneração direta - representada pelos valores relativos a salários, 13º salário, honorários da administração (inclusive os pagamentos baseados em ações), férias, comissões, horas extras, participação de empregados nos resultados, etc.

8.1.2 - Benefícios - representados pelos valores relativos a assistência médica, alimentação, transporte, planos de aposentadoria etc.

8.1.3 - FGTS – representado pelos valores depositados em conta vinculada dos empregados. Impostos, taxas e contribuições - valores relativos ao imposto de renda, contribuição social sobre o lucro, contribuições aos INSS (incluídos aqui os valores do Seguro de Acidentes do Trabalho) que sejam ônus do empregador, bem como os demais impostos e contribuições a que a empresa esteja sujeita. Para os impostos compensáveis, tais como ICMS, IPI, PIS e COFINS, devem ser considerados apenas os valores devidos ou já recolhidos, e representam a diferença entre os impostos e contribuições incidentes sobre as receitas e os respectivos valores incidentes sobre os itens considerados como "insumos adquiridos de terceiros".

8.2 - Impostos, taxas e contribuições - valores relativos ao imposto de renda, contribuição social sobre o lucro, contribuições aos INSS (incluídos aqui os valores do Seguro de Acidentes do Trabalho) que sejam ônus do empregador, bem como os demais impostos e contribuições a que a empresa esteja sujeita. Para os impostos compensáveis, tais como ICMS, IPI, PIS e COFINS, devem ser considerados apenas os valores devidos ou já recolhidos, e representam a diferença entre os impostos e contribuições incidentes sobre as receitas e os respectivos valores incidentes sobre os itens considerados como "insumos adquiridos de terceiros".

8.2.1 - Federais – inclui os tributos devidos à União, inclusive aqueles que são repassados no todo ou em parte aos Estados, Municípios, Autarquias etc., tais como: IRPJ, CSSL, IPI, CIDE, PIS, COFINS. Inclui também a contribuição sindical patronal.

8.2.2 - Estaduais – inclui os tributos devidos aos Estados, inclusive aqueles que são repassados no todo ou em parte aos Municípios, Autarquias etc., tais como o ICMS e o IPVA.

8.2.3 - Municipais – inclui os tributos devidos aos Municípios, inclusive aqueles que são repassados no todo ou em parte às Autarquias, ou quaisquer outras entidades, tais como o ISS e o IPTU.

8.3 - Remunerações de capitais de terceiros - valores pagos ou creditados aos financiadores externos de capital.

8.3.1 - Juros - inclui as despesas financeiras, inclusive as variações cambiais passivas, relativas a quaisquer tipos de empréstimos e financiamentos junto a instituições financeiras, empresas do grupo ou outras formas de obtenção de recursos. Inclui os valores que tenham sido capitalizados no período.

8.3.2 - Aluguéis - incluem os aluguéis (inclusive as despesas com arrendamento operacional) pagos ou creditados a terceiros, inclusive os acrescidos aos ativos.

8.3.3 - Outras - incluem outras remunerações que configurem transferência de riqueza a terceiros, mesmo que originadas em capital intelectual, tais como royalties, franquia, direitos autorais, etc.

8.4 - Remuneração de capitais próprios - valores relativos à remuneração atribuída aos sócios e acionistas.

8.4.1 - Juros sobre o capital próprio (JCP) - inclui os valores pagos ou creditados aos sócios e acionistas por conta do resultado do período, ressalvando-se os valores dos JCP transferidos para conta de reserva de lucros. Devem ser incluídos apenas os valores distribuídos com base no resultado do próprio exercício, desconsiderando-se os dividendos distribuídos com base em lucros acumulados de exercícios anteriores, uma vez que já foram tratados como "lucros retidos" no exercício em que foram gerados.

8.4.2 – Dividendos – Dividendos pagos ou creditados aos acionistas

8.4.3 - Lucros retidos e prejuízos do exercício - incluem os valores relativos ao lucro do exercício destinados às reservas, inclusive os JCP quando tiverem esse tratamento; nos casos de prejuízo, esse valor deve ser incluído com sinal negativo.

8.4.4 – Participação dos não controladores nos lucros retidos (só para consolidação).

Após se elaborar a DVA, algumas análises poderão ser feitas pelos agentes internos e externos, ou seja, todos os que pretendam entender melhor a relação da empresa, por meio das informações fornecidas.

De acordo com Ricarte (2005, p. 63), “cada uma das informações atende às necessidades específicas de distintos grupos de usuários.” Isto pode ser observado por meio do Quadro abaixo:

QUADRO 2- Informações Específicas de Acordo com os Grupos de Usuários

Empregados/Sindicatos:	A DVA serve de base para negociações salariais, para comparações entre entidades do mesmo segmento, para estudos do comportamento evolutivo da remuneração ao longo do tempo etc.
Governos/Instituições:	Estes podem efetuar estudos comparativos da carga tributária por setores/atividades, avaliando quais as categorias que mais contribuem para a formação da

	receita tributaria, resultando disto, reformulações legais como a constituição de impostos seletivos, redimensionamento de tributos por regiões etc. As DVAs agrupadas podem apresentar o crescimento econômico de determinadas regiões e atividades, fazendo com que os governos sigam ou alterem suas políticas de fomento, de incentivos e seus planejamentos.
Financiadores/Credores:	A este grupo a DVA comunica a saúde econômica da entidade e a sua evolução na geração da riqueza.
Acionistas/Proprietários:	Aos formadores do capital próprio da entidade, a DVA apresenta a parcela que lhes coube em determinado período, podendo estes efetuar análises do investimento, objetivando a continuação da aplicação ou o seu redimensionamento; bem como fornece importantes subsídios para a preparação da análise global da entidade.
Administradores:	A DVA serve como instrumento de apoio ao planejamento estratégico, à decisão e ao controle, além de apresentar a parcela que lhes cabe a título de remuneração.
Sociedade:	Por meio da DVA, a sociedade organizada pode comprovar a representatividade das práticas de responsabilidade social das entidades, como também avaliar a geração da riqueza e sua estrutura de distribuição.

Fonte: <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=40>

3 CONCLUSÃO

Compreende-se, portanto que a DVA pode ser utilizada por todos os usuários da contabilidade e atende a vários interesses: econômicos, financeiros e sociais. Para os trabalhadores é possível a visualização do trabalho dedicado à empresa e o retorno por esta promovido. Para os investidores possibilita uma visão mais abrangente sobre a situação da empresa e sua posição dentro da sociedade que está inserida.

Para o governo permite verificar o quanto a empresa, através dos tributos, contribui para o desenvolvimento da região que está alocada e para a sociedade em geral permite verificar como a sociedade está envolvida e como contribui para as questões socioambientais.

Os interesses em proporcionar informações cada vez mais uteis e confiáveis devem ser percebidos por todos os profissionais da contabilidade

responsáveis pela formação, divulgação e análise de dados que possam ser utilizados nas relações entre usuários e a empresa.

Desta forma uma demonstração, como a DVA, que possibilita uma visão sobre a formação e geração de riquezas pela empresa terá grande utilidade e colaborará para que a contabilidade possa ser cada vez mais precisa e transparente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT, Manual de normatização. Disponível em:
<http://www.abnt.org.br/pesquisas/?searchword=artigo+cient%C3%ADfico&x=12&y=7>. Acesso em 01 de fevereiro de 2015.

ALVAREZ, Mauricio, *Manual prático para elaboração da Demonstração dos Fluxos de Caixa – DFC e Demonstração do Valor Adicionado – DVA*, Disponível em <http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/demonstracaodovalor.htm>. Acesso em: 15 mai.2015.

CPC 09 – Demonstração do Valor Adicionado (DVA), Disponível em <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=40>. Acesso em: 05 mai.2015.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa*, 4ª edição, São Paulo: IBGC, 2009.

KROETZ, Cesar Eduardo Stevens, *Balanço Social: teoria e prática*, São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.

MARION, José Carlos, *Contabilidade Empresarial*, 15ª edição, São Paulo: Atlas, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru, *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*, 6ª edição, São Paulo: Atlas, 2008.

ROBBINS, Stephen P., *Administração: mudanças e perspectivas*, 1ª edição, São Paulo: Saraiva, 2000-2009.