

O COTIDIANO DO CONSULTOR NA ÁREA TRIBUTÁRIA

Diego Ponsoni¹
Monica Vanessa Romano²
Cleonir Paulo Teisen³

RESUMO

O objetivo deste trabalho é conhecer melhor o cotidiano do consultor na área de tributos. Como surgiu a necessidade das empresas contratarem serviços do consultor no novo estilo de administração das empresas, de que forma deve ser oferecido e prestado esse serviço/produto, algumas características essenciais e um breve estudo sobre consultoria empresarial e contabilidade tributária. Para apurar os resultados, foi utilizado livros e a internet e foi aplicado um questionário com diversas perguntas para saber mais sobre a profissão dos consultores e informações relevantes em seu cotidiano. Os resultados mostraram que esse profissional tem um elevado salário, quanto maior sua especialização, maior sua renda, se sentem satisfeitos e seguros com a atividade que resolveram desenvolver, as características mais marcantes do seu trabalho são a qualidade do produto, qualidade no atendimento, o preço, a equipe de profissionais e a imagem da empresa.

Palavras-Chave: Cotidiano dos consultores. Questionário. Pesquisa. Análise.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Oliveira (2012), a consultoria apresenta uma das atividades mais antigas do mundo, pois sempre as pessoas têm prestado ajuda e consultas a outras, mas somente nas últimas décadas se torna uma atividade remunerada tornando-se um negócio.

Ainda Conforme Oliveira (2012), no Brasil o profissional ganhou força em meados da década de 1960, com o crescimento do parque empresarial e na necessidade de conhecimento das técnicas e metodologias de gestão empresarial, e pelo novo estilo de administração das empresas, que se preparam para enfrentar a globalização da economia visando um processo de melhoria contínua e sustentável.

Feitosa e Paderneiras (2010) observam que o papel social do consultor, relaciona-se a possibilidade de auxiliar os gestores na percepção mais acurada do ambiente interno e das situações atípicas que o afetam, atribuindo ao consultor um cabedal de conhecimento a ser dividido com os gestores e incorporado à cultura da organização. Algumas ineficácias das

¹ Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da UCEFF.

² Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da UCEFF, e-mail: moniromano_@hotmail.com.

³ Docente do curso Ciências Contábeis da UCEFF, e-mail: cleonir@uceff.edu.br.

soluções apresentadas pelo consultor cria uma imagem negativa dos profissionais na percepção do cliente, percebe-se que mesmo com essa situação conflitante cada vez mais contrata-se serviços desse profissional, atingindo seu auge.

Diante do exposto apresenta-se a questão problema do estudo: **O cotidiano do consultor na área tributária?** O objetivo do estudo é pesquisar e analisar informações relevantes sobre a profissão do consultor na área de tributos. O estudo justifica-se pela contribuição a quem interessa a carreira de consultor especificamente em tributos, conhecendo um pouco mais sobre os consultores da região oeste catarinense.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONSULTORIA EMPRESARIAL

Conforme Oliveira (2012) Consultoria Empresarial é um processo interativo de um agente de mudanças externo com responsabilidade de auxiliar os gestores a tomada de decisões, com exceção do consultor executivo, o profissional não pode ter o controle direto da situação, pois se isso ocorrer fugirá do contexto básico de sua profissão e começa a desempenhar a função do executivo.

Para Drucker apud Bonaparte e Flaherty (1976) o consultor além de ser aquele com quem o cliente possa falar sobre problemas, ele é quem diz aquilo o que o cliente não quer ouvir, mas que precisa ser dito. Se para melhorar o desempenho de uma determinada área é necessário dizer “Que apesar do esforço, o João não é competente” ele terá que dizer, pois tendo identificado o foco de um problema precisará de mecanismos para começar a sana-lo mesmo que demore algum tempo

Deve ser definido como um ponto inicial das atividades da prestação dos serviços à definição do produto oferecido para empresa-cliente, bem como especialidade que está sendo oferecida, competência e o nível de conhecimento. Outro aspecto quanto ao estilo de atuação definindo, se o projeto será de curta ou longa duração, se atuará em vários segmentos ou em um específico. Deve estabelecer uma marca registrada própria e usar de meios como folhetos explicativos, palestras, conferências e reuniões informais para divulgar fortemente seus serviços Oliveira (2012).

Conforme Block (2001) existe dois tipos de consultores: os internos e os externos. Os primeiros agem de forma mais introspectiva, pois, estão inseridos no universo da empresa de

forma constante, e por mais profissional que sejam, tenderão a não enxergar eventuais problemas. O segundo tipo, os externos são aqueles que não tem ligação com a empresa, são contratados para prestar a consultoria e, após a realização do trabalho acabam com seu vínculo, sua ligação. Ambos são importantes, mas dependendo da situação ou do tipo de trabalho a ser realizado, dá-se preferência ao consultor externo.

Quanto à estrutura da consultoria Oliveira (2012) diz ser de pacote utilizando um modelo padrão aplicada na empresa-cliente ou artesanal onde procura atender à necessidade por meio de um projeto metodológico e técnicas desenvolvidas especificamente para a referida empresa-cliente, podendo ser especializada em uma atividade ou consultoria total abrangendo todas as atividades da empresa-cliente. Para prestar consultoria total muitas vezes faz-se necessário usar de cooperativas de consultores ou *e-consulting* que usa dos meios eletrônicos para consultoria virtual. Existem aspectos relevantes para analisar antes da contratação dos serviços de consultoria e Oliveira (2012, p. 136) nos mostra as seguintes dicas;

Só contratar consultoria após a efetiva identificação da sua necessidade, ter consultores com conhecimento não facilmente disponíveis no mercado, ter metodologias e técnicas administrativas, realizar transferências de conhecimentos, atuar para resultados, ter postura definida, ter interesse, ter empatia, trabalhar com mudanças e equipes, bem como consolidar utilização total dos conhecimentos da empresa-cliente.

A competência é o pré-requisito fundamental para um consultor. Para Resende (2000), a competência é um atributo que melhora a capacidade de atuação das pessoas e das organizações, aumentando as possibilidades de êxito. Desta forma, para se obter êxito nas atividades a serem desenvolvidas, faz-se necessário elaborar um planejamento estratégico procurando ajustar a empresa ao seu ambiente, tentando resolver seus problemas e limitações, passando assim a destacar uma estratégia para alcançar os objetivos almejados.

2.2 A CONTABILIDADE TRIBUTÁRIA

Conforme a Lei Nº 5.172, de 25 de outubro 1966, no seu Art. 3º “Tributo é toda prestação pecuniária compulsória, em moeda ou cujo valor nela se possa exprimir, que não constitua sanção de ato ilícito, instituída em lei e cobrada mediante atividade administrativa plenamente vinculada”.

Segundo art.3º do Código Tributário Nacional – (CTN), tributo é uma obrigação que o contribuinte tem que pagar, ou seja, o indivíduo deve entregar parte de suas rendas e de seu

patrimônio para o Estado, foi criada através de uma lei e é cobrada pela administração pública, esse dinheiro é utilizado para a manutenção do lugar onde vivemos.

Fabretti (2009, p.32) especifica tributos como gêneros, e suas espécies são compostos por Impostos, taxas e contribuições de melhorias. De acordo com o Código Tributário Nacional (CNT) art. 16. Imposto é um tributo cuja obrigação tem por fato gerador uma situação independente de qualquer atividade estatal específica, relativa ao contribuinte.

Oliveira (2010) argumenta que taxa é uma quantia paga em dinheiro em troca de um serviço público, por exemplo, autenticação de documentos, licenciamento de veículos, a arrecadação é revertida em investimentos como segurança, higiene, costumes e direitos públicos.

Ainda conforme Oliveira (2010), contribuição de melhorias está ligada as obras públicas terminadas que foram feitas aos redores do seu imóvel, com intuito de valorização imobiliária, tem como fato gerador o acréscimo do valor do imóvel localizado nas áreas beneficiadas direta ou indiretamente por obras públicas.

No Brasil, os regimes de tributação estão divididos em quatro possibilidades: simples nacional, lucro arbitrado, lucro presumido e lucro real. A pessoa jurídica pode ser enquadrada em qualquer uma dessas modalidades, desde que respeite a legislação vigente, observando as condições expostas.

Já no Simples Nacional, conforme Receita Federal (2016), contribuinte deve ser enquadrado como microempresa ou empresa de pequeno porte, desta forma o art.3º da Lei Complementar 123/2006 conceitua como microempresa aquela que tenha auferido em cada ano-calendário receita bruta igual ou inferior a R\$360.000,00 e como empresa de pequeno porte aquela que tenha auferido em cada ano-calendário receita bruta superior a R\$360.000,00 no mês e igual ou inferior a R\$3.600.000,00 no ano.

Se for optada pelo simples a empresa tem que ficar nesse formato de tributação por um ano, ele abrange uma série de tributos que as empresas que optarem por outra modelo tributário pagaria, é “simples”, pois é gerado um único pagamento onde está incluso o imposto de renda sobre pessoa jurídica (IRPJ), imposto sobre produtos industrializados (IPI), contribuição social sobre o lucro líquido (CSLL), contribuição para o financiamento de seguridade social (COFINS), contribuição para o PIS/PASEP, contribuição patronal previdenciária (CPC), ICMS e ISS.

A base de cálculo para a determinação do valor a ser recolhido, será a receita bruta total mensal auferida ou recebida, conforme opção selecionada pelo contribuinte. (Lei complementar

nº 123, de 2006, art. 18). Assim, Lucro Arbitrado, explica Castro et al. (2007) que o lucro arbitrado é uma forma coercitiva de apuração do IRPJ e da CSLL, que substitui o lucro real ou presumido. Pode ser aplicada quando o contribuinte não possui escrituração contábil ou fiscal, ou não mantém a documentação que embasa a escrituração. De acordo com Fabretti (2009 p. 203).

A Autoridade tributária poderá fixar o lucro arbitrado por um percentual sobre a receita bruta, quando conhecida, ou com base no valor do ativo, do capital social, do patrimônio líquido, da folha de pagamento de empregados, das compras, do aluguel das instalações ou do lucro líquido auferido nos anos calendários anteriores.

De acordo com Pinto (2012) o arbitramento geralmente ocorre por iniciativa da autoridade administrativa, porém caso seja conhecida a receita bruta, a pessoa jurídica poderá optar pela tributação pelo critério do lucro arbitrado.

Portanto, Lucro Presumido de acordo com Fabretti, (2006, p. 206).

É uma alternativa para as pequenas empresas, até o limite da receita bruta total estabelecida por lei. Estas em vez da apuração pelo lucro real, ou seja, de escrituração contábil, podem presumir esse lucro. Consideram como tal, o resultado da aplicação de determinado percentual sobre a receita total.

Conforme o Art. 13 da Lei nº 9.718, de 1998, está autorizada a optar pelo lucro presumido.

Art. 13. A pessoa jurídica cuja receita bruta total, no ano-calendário anterior, tenha sido igual ou inferior a R\$ 48.000.000,00 (quarenta e oito milhões de reais), ou a R\$ 4.000.000,00 (quatro milhões de reais) multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses, poderá optar pelo regime de tributação com base no lucro presumido.

Rodrigues et al (2008, p. 292) conceitua que “lucro presumido é uma forma de tributação simplificada para determinação da base de cálculo do imposto de renda e da contribuição social das pessoas jurídicas que não estiveram obrigadas no ano-calendário, à apuração do lucro real”.

De acordo com Oliveira (2009) o cálculo do IRPJ e CSLL, deve ser calculado no último dia útil dos meses de março, junho, setembro e dezembro de cada ano calendário. O pagamento poderá ser dividido em três quotas, sendo que o valor mínimo por quota não deve ser inferior a R\$ 1.000,00 ou poderá ser pago em apenas uma quota caso o valor não atinja R\$ 3.000,00.

Conforme Crepaldi (2012) para as empresas prestadoras de serviços, a base de cálculo do lucro presumido é de 32% sobre as receitas. Essas alíquotas, aplicadas sobre a base de cálculo são de IRPJ: 15% sobre o lucro total, IRPJ: 10% de adicional sobre o lucro presumido trimestral superior a R\$ 60.000,00 e CSLL: 15% sem limite de valor.

Lucro Real: Na visão de Rodrigues et al (2008, p.23) “conceitua-se o Lucro Real como o lucro líquido contábil do período de apuração ajustado pelas adições, exclusões ou compensações previstas no Regulamento do Imposto de Renda (Decreto 3.000/99) ”.

Conforme o Art. 14 da Lei nº 9.718/98, estão obrigadas à apuração pelo lucro real:

Art. 14. Estão obrigadas à apuração do lucro real as pessoas jurídicas: [...] I - cuja receita total, no ano-calendário anterior seja superior ao limite de R\$ 48.000.000,00 (quarenta e oito milhões de reais), ou proporcional ao número de meses do período, quando inferior a 12 (doze) meses.

Para efeito da incidência do imposto sobre a renda, o lucro real das pessoas jurídicas deve ser apurado na data do encerramento do período de apuração, que conforme Young (2003, p.36) encerra-se:

A - Trimestral, encerrando-se os períodos em 31/03 – 30/06 – 30/09 – 31/12;
 B - Anual, com pagamentos mensais por estimativa;
 C - Na data da extinção da pessoa jurídica;
 D - Na data do evento, nos casos de incorporação, fusão, cisão ou encerramento das atividades da pessoa jurídica.

Cabe ressaltar, que a escolha será feita a partir do primeiro pagamento do tributo, com um documento de arrecadação chamado DARF. Este por sua vez, deverá conter um código específico que identificará a opção realizada. De acordo com Oliveira (2009) para cálculo de IRPJ, no Lucro real, se aplica a alíquota de 15% sobre o lucro líquido do período, também podendo gerar adicional de 10% em situações que exceder o valor mensal de R\$ 20.000,00 multiplicado pelo número de meses do período em apuração, ou seja, R\$ 60.000,00 no trimestre, ou R\$ 120.000,00 no ano. Para o cálculo de CSLL se aplica a alíquota de 9% sobre a base de cálculo.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Conforme Marconi; Lakatos (2003) O método científico consiste em um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo. Método científico não é um modelo, formula ou receita que uma vez aplicada, colhe, sem margem de erro, os resultados previstos ou desejados, mas um instrumento de trabalho.

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa de campo. Que Segundo Gonçalves (2001, p.67), pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...].

Segundo Vergara (2000), é a investigação de um tema realizada no local que ocorreu o evento ou que tenha elementos para explicá-lo. Pode-se realizar entrevista, aplicar questionário e realizar observações.

É uma pesquisa descritiva, ou seja, tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relação entre as variáveis. É um estudo qualitativo que envolve técnica de coleta de dados, Gil (1999) aponta as seguintes técnicas: estabelecimento de categorias, codificação, tabulação, análise estatística dos dados, inferência de relação causais e interpretação dos dados.

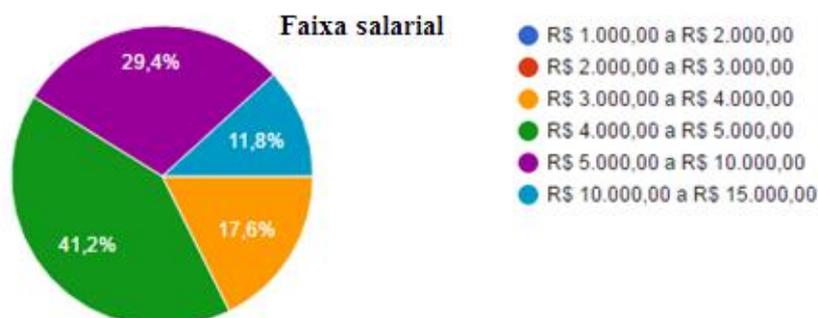
O método utilizado é o indutivo, segundo Marconi e Lakatos (2003), indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se em verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas. Portanto, o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusão cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se baseiam.

4 ANÁLISES E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Os dados foram analisados a partir de questionários aplicados aos consultores tributários na região de Chapecó – SC, o objetivo central do trabalho é conhecer melhor a carreira de consultor especificamente em tributos. A amostra foi de 17 pessoas, sendo 9 mulheres e 8 homens, dos entrevistados 8 apresentam ter graduação e especialização e 9 tem somente Graduação.

A questão um, procurou levantar os valores salariais de cada participante, os dados obtidos são apresentados em forma de gráfico.

Gráfico 1- Resultados para a Faixa salarial - Consultores tributários

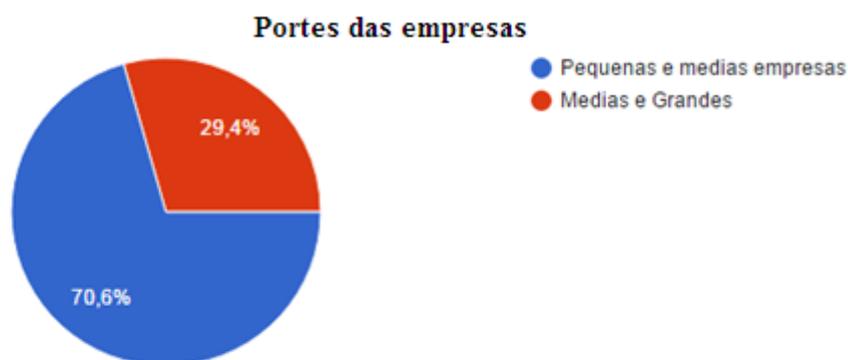


Fonte: Dados de pesquisa (2016).

Observa-se que 17,6% das pessoas ganham entre R\$3.000,00 e R\$4.000,00; 41,2% das pessoas ganham entre R\$4.000,00 e R\$ 5.000,00; já, 29,4% das pessoas ganham entre R\$ 5.000,00 e R\$10.000,00 e 11,8% pessoas ganham entre R\$10.000,00 e R\$15.000,00.

A questão dois é uma pergunta descritiva que tem como objetivo central saber quais são as atividades realizadas no dia a dia pelos consultores, as respostas foram: Planejamento Tributário, assessoria tributária, recuperação tributária, análise dos tributos pagos pelas empresas, planejamento societário, orientar clientes, buscas de incentivos fiscais para diminuição de impostos, defesas judiciais. A questão três, tem como finalidade saber qual é o porte das empresas atendidas pelos consultores.

Gráfico 2 – Resultados para portes das empresas atendidas – consultores tributários



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Pode-se observar que 29,4% das pessoas entrevistadas dizem atender médias e grandes empresas e 70,6% das pessoas dizem atender médias e grandes empresas. A questão quatro está relacionada com a área de atuação de cada consultor, busca identificar dentro dos ramos da área tributária o que cada um faz especificamente, os dados obtidos estão ilustrados na forma de gráfico.

Gráfico 3 – resultados para áreas de atuação – Consultores Tributários



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Conclui-se que 35,3% das pessoas trabalham com planejamento tributário, 35,3% das pessoas com assessoria tributaria, 23,5% das pessoas trabalham com recuperação tributaria e 5,9% das pessoas responder que trabalha em outras áreas. A questão cinco, procurou levantar o tempo de serviço prestado à empresa que trabalha no momento.

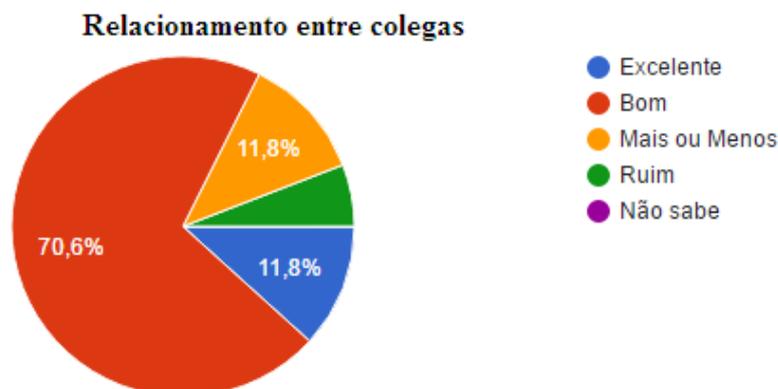
Gráfico 4 – Resultados para tempo de serviço na empresa – Consultores Tributários



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O levantamento mostra que 70,6%, dos entrevistados estão a menos de cinco anos na empresa, 17,6%, das pessoas trabalham entre seis e dez anos na empresa e 11,8% dos entrevistados trabalham a mais de dezesseis anos na empresa. A questão seis refere-se ao relacionamento entre as pessoas da equipe, esses dados estão representados através de gráfico.

Gráfico 5 – Resultados para relacionamento com a equipe - Consultores Tributários



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Observa-se que a maioria dos participantes dizem ter um bom relacionamento com a equipe, e a minoria diz que o relacionamento é ruim, pode-se afirmar com maior especificidade que para 70,6% das pessoas o relacionamento é bom, para 11,8% das pessoas o relacionamento é excelente, para 11,8% das pessoas o relacionamento é mais ou menos e para 5,8% dos entrevistados o relacionamento é ruim. A questão sete busca saber qual é a autonomia que cada profissional tem dentro da empresa para propor melhorias na execução do trabalho.

Gráfico 6 – Resultados para autonomia no local de trabalho – Consultores Tributários



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Dos dezessete entrevistados, 29,4% das pessoas dizem que o nível de autonomia no local de trabalho é muito satisfatório, 47,1% dos entrevistados dizem ser satisfatória, 11,8% das pessoas disseram ser mais ou menos satisfatória e 11,8% das pessoas disseram que o nível de autonomia no local de trabalho é pouco satisfatório. A Questão oito se refere a parte de

realização profissional com o trabalho que executa, 5,8% dos entrevistados diz se sentir muito realizado com o que faz, 82,4% das pessoas disseram se sentir realizados e 11,8% das pessoas disseram se sentir mais ou menos realizados com a função de exerce.

A questão nove tem como objetivo central levantar como as pessoas da área tributária se sentem em termos de estabilidade profissional.

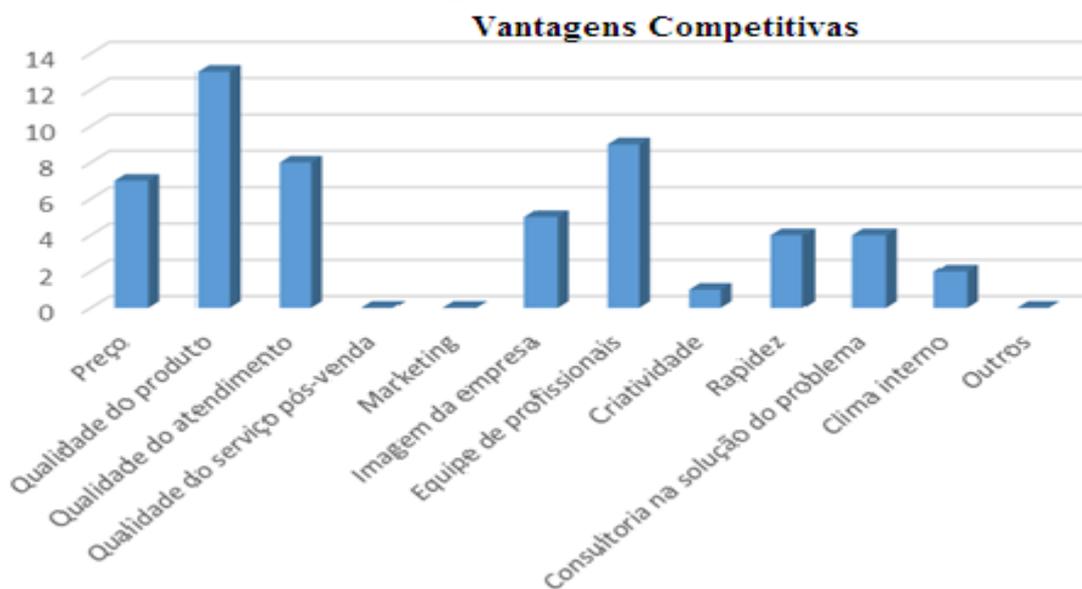
Gráfico 7 – Resultados para estabilidade profissional – Consultores Tributários



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

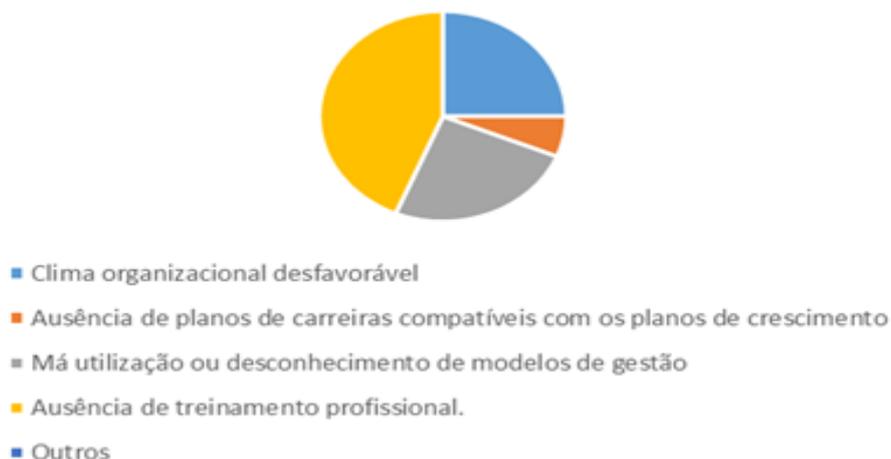
Pode-se concluir que 41,2% das pessoas se sentem seguros na área que atuam e 58,8% dos entrevistados se sentem mais ou menos seguros. A questão dez pretende saber dos consultores quais são os níveis dos resultados que chegam depois do trabalho concluído, dos dezessete participantes, 76,4% das pessoas acreditam que seu trabalho é confiável e 23,6% das pessoas acreditam que seu trabalho é totalmente confiável.

A questão onze busca avaliar quais são as principais vantagens que o profissional considera competitivas frente ao mercado, sendo que nessa pergunta, cada participante podia escolher três opções.

Gráfico 8- Resultados para vantagens competitivas – Consultores Tributários

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Pode-se concluir que a vantagem que apareceu com maior frequência foi a qualidade do produto, seguida pela equipe de profissionais e pela qualidade no atendimento. A questão doze, tem como objetivo analisar quais são os maiores problemas diagnosticados nas empresas que buscam auxílio.

Gráfico 9 – Resultados para principais problemas – Consultores Tributários**Principais Problemas**

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Pode-se observar que a maioria dos participantes responderam que a ausência de treinamento profissional e a má utilização ou desconhecimento dos modelos de gestão são os principais problemas nas empresas em que prestam serviços.

Para finalizar, a pergunta treze diz respeito as principais dificuldades encontradas para realização do trabalho, é uma pergunta descritiva, as respostas foram: ausência de planejamento das empresas, medo do gestor admitir a necessidade da consultoria, resistência por parte do empresário em confiar na consultoria, dificuldades em encontrar profissionais preparados para trabalhar, difícil convencer os gestores em mudar algo que é rotina dentro da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que o consultor tributário vem ganhando força no mercado de trabalho nas últimas décadas, o auxílio do profissional para planejar seja na área societária, tributária, ou nos reflexos contábeis, antes de iniciar as atividades ou rever quando já está em funcionamento, pode evitar gastos desnecessários praticando elisão e não evasão fiscal.

Conforme pesquisa realizada percebe-se que a faixa salarial é bem variada conforme o tempo de atuação e a especialização de cada profissional, procurados na maioria das vezes pelas grandes empresas, sofrem algumas dificuldades comuns em seus trabalhos. Para exercer a profissão exige todo um preparo do profissional, requer especialização e experiência para conquistar a confiança dos clientes principalmente em nossa região. O profissional tem uma estabilidade no emprego, costuma ter uma boa relação com a equipe, se sente realizado porem para atingir altos salários é necessário dedicar longo tempo viajando.

Por fim, destaca-se que o objetivo do trabalho foi alcançado, tendo uma finalização satisfatória para o conhecimento aos que se interessam pelo ramo da consultoria, tendo esclarecimento sobre o que um consultor faz no seu dia a dia, e quais as principais dificuldades que encontram.

REFERENCIAS

BLOCK, Peter. Consultoria: **O desafio da liberdade**. São Paulo: Makron Books, 2001;

BRASIL. Decreto n.º 3.000, de 26 de março de 1999. Regulamenta a tributação, fiscalização, arrecadação e administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 17 jun. 1999. Disponível

em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3000.htm acesso em 25 de março de 2015.

CASTRO, F. de A. V.de et al. **Gestão e planejamento de tributos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Planejamento Tributário – Teoria e Prática**. Ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

DRUCKER, Peter. **Administração em Tempos Turbulentos**. São Paulo, Pioneira, 1980.

FEITOSA, Marcos Gilson Gomes e PEDERNEIRAS, Marcleide. **Consultoria Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2012.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, Luiz Martins et al. **Manual de Contabilidade Tributária**. 7 ed. São Paulo: Atlas.

OLIVEIRA, Djalma de pinho Rebouças. **Manual de Consultoria Empresarial**. 11º ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, Luiz Martins et al. **Controladoria Estratégica**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2010.

PINTO, J. R. D. **Imposto de renda, contribuições administradas pela Secretaria da Receita Federal e sistema Simples**. (20 ed.). Brasília: CFC, 2012.

RESENDE, Enio, **O Livro das Competências**, Rio de Janeiro, Qualitymark, 2000.

RODRIGUES, Aldenir Ortiz et al. IRPJ/CSLL 2008: **Manual do Imposto de Renda Jurídica e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido**. 2 ed. São Paulo: IOB, 2008.