

GESTÃO DE CUSTOS E PREÇOS

ANÁLISE DA CONTRATAÇÃO DE
SERVIÇOS TERCEIRIZADOS E SUAS
CONSEQUÊNCIAS.

- **Patrocínio SEAC – SINDESP - AM**

Apresentação Vilson Trevisan

Fone 41-9975.1275

viltre@netpar.com.br

Porque analisar o preço inexeqüível, ou aceitável?

Acórdão RXOFROAR 804376 de 10 de setembro de 2.002 –

*Ação rescisória – INSS – Responsabilidade subsidiária de órgão da administração pública por débitos advindos de terceirização **ilegal.***

O que se entende por terceirização ILEGAL?

”Numa exegese do sistema legal trabalhista, de caráter protecionista do hipossuficiente na relação laboral, não se pode admitir que as empresas estatais estejam infensas à responsabilidade subsidiária **em caso de contratação de mão-de-obra por interposta pessoa, se esta não se mostra idônea** para arcar com os encargos trabalhistas do pessoal posto a serviço da empresa estatal. Nossa Carta Política assegura o mesmo tratamento jurídico, no campo trabalhista, para as empresas públicas e privadas (CF, art. 173)”.

Como evitar o desconforto de ser ilegal?

- Não registrar o empregado;
- O atraso de pagamento do 13o salário;
 - O pagamento salarial fora do prazo;
 - A falta de entrega do vale transporte;
 - “Compra” de férias;
- O não pagamento de horas extras, do adicional noturno, do reflexo no DSR (Descanso Semanal Remunerado), entre outras ausências de pagamentos;
- **E inúmeras outras não conformidades**

Vigiar constantemente o contratado!

Como evitar o desconforto de ser ilegal?

- Evidentemente que ao propor um serviço deve ser cobrado o preço justo e que seja suficiente para cobrir ao menos os custos.
- A Concorrência está cada vez mais acirrada.
- Os clientes estão contratando via leilão.
- Os custos crescem e o repasse para os preços não é integral.
- Ao propor o preço com insuficiência, não será no transcorrer do contrato que se irá recuperar aquilo que foi deixado de cobrar.

O contratado deve cobrar todos os custos!

Como evitar o desconforto de ser ilegal?

Onde podemos obter diferenças de 30% no preço entre uma empresa e outra?

- **Em Salários? (Convenção Coletiva);**
- **Nos Encargos sociais ? (Leis e regulamentos idênticos);**
- **Nos Insumos? Semelhantes;**
- **Nos Impostos? Idênticos;**
- **Na Taxa de administração; ou**
- **No lucro?**

Conhecendo os custos!

- Nossa proposta é fornecer toda a gama de elementos componentes da planilha de formação de preços, analisá-los individualmente e buscar a sua valorização mais exata possível. Para tanto existem elementos de formação de preços cujo valor é incontestável. Salário da categoria, percentual de horas extras, adicionais, noturno, de periculosidade e outros.
- Para estes elementos anexamos nas planilhas a sua origem e a fundamentação legal.

Nós denominamos custos com remuneração.

Base a convenção - Limpeza.

- A data base é 1º de Maio;
- A convenção coletiva estipulou em sua cláusula 6a o piso salarial de R\$ 360,00 para a servente e demais funções de acordo com a tabela;
- Estabelece condições especiais para os trabalhadores na Conap;
Estabelece o adicional de horas extras, adicional noturno.
- Estabelece o divisor para determinar horas extras e demais verbas de 220 (duzentos e vinte).
- Reconhece a escala 12 x 36 (Cláusula 8ª).

O conhecimento da CCT é fundamental, portanto constar anexo ao projeto de contratação.

Base a convenção - Limpeza.

- Estabelece o valor de R\$ 4,45 do vale refeição por dia trabalhado, com o limite de 10% de desconto por parte do empregado;
- Estabelece o lanche para os que trabalham em horário noturno;
- Fornece o plano de assistência familiar, em R\$ 2,00 para a empresa;
- Estabelece o uniforme, periodicidade e detalhes;
- A comprovação de pagamentos;
- Estabelece a certidão de regularidade

O conhecimento da CCT é fundamental, portanto constar anexo ao projeto de contratação.

Base a convenção - Vigilância.

- A data base é 01 de abril.
- Piso salarial é R\$ 484,90.
- Estabelece o adicional de risco de vida em 20%.
- Estabelece a escala 12 x 36, jornada bancária.
- Adicional de trabalho em outra cidade.
- Intervalo intrajornada a remuneração e a obrigatoriedade de intervalo de 15 minutos.
- Estabelece o adiantamento salarial.
- Data máxima para pagamento do 13º salário.
- Proíbe a contratação com pagamento salarial por hora.

O conhecimento da CCT é fundamental, portanto constar anexo ao projeto de contratação.

Base a convenção - Vigilância.

- Estabelece o tíquete refeição no valor de R\$ 5,65 permitindo o desconto de 5% sobre o valor do benefício;
- Direito de jantar para os que trabalham após as 20 horas;
- Estipulou o seguro de vida.
- Descreve o uniforme e estabelece o prazo de reposição.
- Estabelece como comprovar o pagamento salarial.
- Doutrina os gastos com curso de reciclagem.
- Doutrina o período de manutenção do armamento.
- Estabelece o auxilio funeral.

O conhecimento da CCT é fundamental, portanto constar anexo ao projeto de contratação.

Conhecendo as atividades

- Quando o funcionário falta de forma injustificada a empresa deve manter em seus quadros um substituto de plantão para a cobertura desta eventual falta. É evidente que a falta será cobrada do funcionário ausente, mas o custo de manter o substituto deve ser cobrado do tomador.
- Quando é solicitada a substituição de um funcionário por outro, ou mesmo quando o titular vai ausentar-se para o gozo de férias, existe quase na totalidade destas trocas a necessidade de colocar o substituto, junto ao titular, por um determinado tempo para que haja a absorção do serviço, este custo, assim como a falta injustificada formam os custos de reserva técnica.

Custo da Reserva Técnica

Conhecendo as atividades

- No plano dos encargos sociais é determinante o amplo conhecimento e a justificativa de cada item integrante, pois é neste componente que se dão grandes divergências e escondem-se os problemas de preços inexeqüíveis.
- Também afirmamos que sendo o trabalhador terceirizado a “mercadoria” proposta em preços, devemos entender que estes são movidos à emoção, portanto determinar com propriedade o custo dos encargos sociais, resultantes alguns do seu comportamento, é algo bastante difícil.

Custo dos Encargos Sociais

Conhecendo as atividades

1. Cada afastamento, seja por qualquer motivo, justificado ou não, ou para gozo de férias, terá sempre a figura da **substituição do ausente por outro funcionário**. Neste caso dois funcionários, um gozando o benefício da ausência e outro trabalhando em seu lugar, farão jus a todos os benefícios da legislação trabalhista, assim como de alguns itens de insumos conquistados pelas convenções coletivas.
2. Ao encerrar o contrato **100% do pessoal do quadro efetivo serão demitidos**, assim como o pessoal de substituição ou quadro de reservas ao contrato correspondente.

Custo dos Encargos Sociais

ENCARGOS PESSOAIS

Quanto custam 9,5 dias de faltas para um funcionário que trabalha de segunda à sexta-feira e ganha R\$600,00 por mês?

METODOLOGIA

- Para um posto de trabalho de segunda à sexta.
- O ano tem 365 dias e 6 horas = 365,25,
- Os meses têm 30,44 dias = $365,25 \div 12$,
- As semanas são 4,348 no mês = $30,44 \div 7$,
- Os domingos no ano são 52,18 dias = $365,25 \div 7$,
- Os sábado no ano são 52,18 dias = $365,25 \div 7$,
- Os feriados são 10,14 dias úteis,
- As faltas são 9,5 dias no ano e
- As férias são de 20,60 dias úteis, portanto os dias efetivamente trabalhados somam:
- 220,66 dias úteis por ano ou 18,39 dias no mês.

O posto de serviço exige a produtividade abaixo

Do Posto/ serviço	Seg/sexta	Seg/sábado	12 x 36
Produtividade/dias	365,25	365,25	182,625
Mes	30,44	30,44	15,22
DSR	52,18	52,18	0,00
Sábados	52,18		0,00
Feriados	10,14	11,47	0,00
Total de dias	250,75	301,60	182,63
Média do mês	20,90	25,13	15,22

E o empregado tem a produtividade abaixo

Do empregado	Seg/sexta	Seg/sábado	12 x 36
Produtividade/dias	365,25	365,25	182,63
Mes	30,44	30,44	15,22
DSR	52,18	52,18	
Sábados	52,18		
Feritados	10,14	12,17	
Ferias	20,60	24,71	15,00
Faltas ***	9,5	11,40	6,92
Total de dias	220,66	264,79	160,71
Média do mês	18,39	22,07	13,39

RESPONDENDO

- Se entendermos que os funcionários produzem 30 dias por mês, $R\$ 600,00 \div 30 = R\$ 20,00$, ao faltarem 9,5 dias o custo será de $R\$ 190,00$.
- Mas estes funcionários produzem apenas 18,39 dias no mês, evidentemente eles não faltam aos sábados, domingos, feriados e no gozo de férias, conseqüentemente, o custo de 9,5 dias de faltas no ano passam a ser: $R\$ 600,00 \div 18,39$ (sua produtividade mensal) $= R\$ 32,63 \times 9,5 = R\$ 309,95$.

ENCARGOS PESSOAIS

- **Ausências.**
- **Por motivos justificados, morte, vestibular casamento, testemunho, e outros.**
- **Acidente de trabalho.**
- **Atestados médicos.**
- **Auxílio paternidade.**
- **Auxílio maternidade.**
- **Treinamento dias úteis.**
- **Representação sindical.**

REAFIRMANDO

Imaginemos que o contrato exija a presença contínua de 144 pessoas. Cada colaborador, se ausenta em média 9,5 dias.

Esta condição contratual não permite a ausência de nenhum dos colaboradores, é tempo integral.

ANÁLISE DAS FALTAS

Pessoas	Faltas ano	Total de faltas	Média de faltas mês
144	9,5	1368	114

ANÁLISE DAS FALTAS

- Algumas perguntas:
- O empregado se ausenta quando?
- Existe data pré-determinada da sua ausência?
- Em percentuais quanto representam os 9,5 dias de ausência na reposição?
- Quantos dias trabalha um colaborador?

ENCARGOS PESSOAIS – GASTOS COM SUBSTITUIÇÃO

Férias						
Qde.	2 ano	3 ano	4 ano	5 ano	Totais	Custo %
144	12	1,000	0,083	0,007	157,090	9,09%

Faltas						
Qde.	2 ano	3 ano	4 ano	5 ano	Totais	Custo %
6,20	0,52	0,043	0,004	0,000	6,763	4,70%
4,305%	4,664%	4,694%	4,696%	4,696%		

ENCARGOS PESSOAIS – GASTOS COM SUBSTITUIÇÃO

Em nosso exemplo o gasto com substituição de férias representa 9,09% e com faltas 4,70%, somando 13,79% no 5º ano.

Significa dizer que os custos com insumos pessoais conservam este mesmo nível de crescimento.

CUSTO DE SUBSTITUIÇÃO

- A evolução do pessoal para atender 144 postos de serviços individuais

1 ano	2 ano	3 ano	4 ano	5 ano	Totais
150,20	12,52	1,043	0,087	0,007	163,853

ADOTANDO A METODOLOGIA

- Já demonstramos nossos dias no ano e a seguir iremos buscar o conteúdo de cada item em dias.
- Férias 30 dias, para manter a homogeneidade somente de dias trabalhados, devemos buscar apenas os dias úteis.
- $30 - (30 \times 52,18) \div 365,25 - (30 \times 52,18) \div 365,25 - (30 \times 10,14) \div 365,25 = 20,60$ dias úteis.
- De segunda à sábado:
- $30 - (30 \times 52,18) \div 365,25 - (30 \times 11,47) \div 365,25 = 24,77$ dias úteis.

- Forma de calcular os dias úteis de férias

ADOTANDO A METODOLOGIA

- Por motivos justificados, morte, casamento, testemunho, e outros 1,1 dias úteis (estatística).
 - Acidente de trabalho, 0,06 dia = $0,611\%$ de acidentes x 10,3 dias úteis.
 - Atestados médicos, 5,81 dias úteis (estatística).
 - Auxílio paternidade, 0,09 dia = 4 dias úteis x $2,3\%$ taxa de natalidade x $94,15\%$ homens.
 - Aviso prévio trabalhado, 0,29 dia = 4,8 dias x $5,99\%$.
 - Auxílio maternidade, 0,07 dia = $82,37 \times 2,3\% \times 4,85\% \times 60\%$
 - Reciclagem 2 dias úteis (Vigilância).
 - Treinamentos 2 dias úteis (limpeza)
 - Representação sindical 0,08 dia = $20 \times 4 \div 8.483 \div 12$.
 - Total de faltas : 9,5 dias úteis.
-
- Forma de calcular os dias úteis de faltas

ADOTANDO A METODOLOGIA

- São considerados 13,5 dias de feriados ao ano, destes, 3,5 têm datas variadas, que são sexta feira da paixão, terça feira de carnaval, manhã de quarta feira de cinzas e corpus Christi. Os demais 10 feriados, projetando-os por 20 anos, resultarão em uma média de 6,64 dias que não coincidirão com sábados ou domingos, os demais 3,5 dias coincidirão com sábados e domingos. Desta forma os feriados dimensionados no ano são 10,14 dias.
- Forma de calcular os dias úteis de feriados

ENCARGOS SOCIAIS

- Os encargos sociais se dividem em grupos.
- O primeiro Grupo denominamos de “A”, que trata dos encargos previdenciários e sociais.
- O Grupo B, trata das verbas que dependem do comportamento dos empregados, no caso específico das substituições e também das indenizações pessoais, que têm como característica a incidência do Grupo A.
- O Grupo C, trata das verbas rescisórias, aviso prévio indenizado, multa do FGTS, Contribuições, entre outras.
- O grupo D demonstra a incidência do Grupo A sobre o Grupo B e também sobre salário maternidade.

GRUPO A - VIGILÂNCIA

- **Fundamentação Legal:**
- **Seguridade social: Lei 8.212/91 Artigo 22 inciso I** 20,00%
- **Seguro Acidente de Trabalho: Lei 8.212/91 Art. 22 Inc. II** 3,00%
- **Salário Educação: Decreto 87.043/82 Artigo 3 inciso I,** 2,50%
- **SESI/SESC: Lei 8.036/90 Artigo 3o,** 1,50%
- **SENAI/SENAC: Decreto 2.318/86** 1,00%
- **INCRA: Decreto-Lei 1.146/70, Lei 7787/89** 0,20%
- **Sebrae: Lei 8.154/90 artigo 8o.,** 0,60%
- **Contribuição social: Lei 110/01 artigo 2o.,** 0,50%
- **FGTS Artigo 15 Lei 8.030/90 Art. 7o Inciso III CF/88** 8,00%
- **TOTAL** 37,30%
- Observar que a partir de outubro a Contribuição Social poderá ser extinta.

GRUPO A – ASSEIO E CONSERVAÇÃO

- **Fundamentação Legal:**
- **Seguridade social: Lei 8.212/91 Artigo 22 inciso I** 20,00%
- **Seguro Acidente de Trabalho: Lei 8.212/91 Art. 22 Inc. II** 2,00%
- **Salário Educação: Decreto 87.043/82 Artigo 3 inciso I,** 2,50%
- **SESI/SESC: Lei 8.036/90 Artigo 3o,** 1,50%
- **SENAI/SENAC: Decreto 2.318/86** 1,00%
- **INCRA: Decreto-Lei 1.146/70, Lei 7787/89** 0,20%
- **Sebrae: Lei 8.154/90 artigo 8o.,** 0,60%
- **Contribuição social: Lei 110/01 artigo 2o.,** 0,50%
- **FGTS Artigo 15 Lei 8.030/90 Art. 7o Inciso III CF/88** 8,00%
- **TOTAL** 36,30%
- Observar que a partir de outubro a Contribuição Social poderá ser extinta.

ADOTANDO A METODOLOGIA – GRUPO B

- Os custos de encargos medem-se pela produtividade do empregado,
 - Férias:
 $20,60 \text{ dias} \div 220,66 = 9,34\%$.
 - Faltas:
 $9,5 \text{ dias} \div 220,66 = 4,31\%$.
 - Faltas, individualmente: (atestados médicos)
 $5,81 \text{ dias} \div 220,66 = 2,63\%$.
 - Faltas justificadas:
 $1,1 \text{ dias} \div 220,66 = 0,50\%$.
- Forma de calcular os percentuais de reposição

ADOTANDO A METODOLOGIA

- **1/3 de férias constitucional:**
- **20,60 dias ÷ 220,66 = 9,34%,**
- **9,34% ÷ 3 = 3,11%**
- **13o salário:**
- **20,60 ÷ 220,66 = 9,34%**
- **Total do Grupo “B” = 26,10%**

- **Custo com indenizações do Grupo B**

Conhecendo as particularidades.

- Os encargos rescisórios têm os seguintes aspectos:
- 1 - Ao terminar o contrato 100% dos empregados serão demitidos.
- 2 – Assim sendo **todos** receberão a multa de 40% do FGTS e mais 10% da Contribuição social.
- 3 – Durante a execução do contrato poderão haver outras demissões a pedido do tomador.
- 4 – O tempo médio de permanência no contrato será determinante para calcular o aviso prévio indenizado.
- 5 – Aviso prévio trabalhado não deve ser nunca proposto, pois ao elaborar a proposta ainda não contratamos o empregado e cabe a ele a decisão de concordar com a indenização dos 7 dias (resultado das 2 horas que o mesmo tem direito quando em estado de aviso demissional).

Grupo C – AVISO PRÉVIO INDENIZADO.

- Dias do aviso prévio indenizado 30, eliminando os dias não trabalhados teremos 20,60 dias.
- Fórmula: $20,60 \div 220,66 = 9,34\%$.
- A fórmula acima absorve todos as demissões do pessoal aplicado no contrato os efetivos e os substitutos para ausências e para férias.
- Este percentual será devido se os empregados forem demitidos com 12 meses de trabalho.
- Adotando o prazo médio de 19 meses o custo do aviso prévio indenizado será $9,34 \div 19 \times 12 = 5,96\%$.
- Durante o prazo do contrato algumas demissões são realizadas, determinar qual o percentual para que seja estabelecido com critério real o custo efetivo desta verba.
- Portanto enquanto a necessidade de repor as férias aumenta o custo dos encargos, o aviso prévio pode reduzi-lo em virtude do tempo de permanência.

ADOTANDO A METODOLOGIA – Grupo C

- Sobre o aviso prévio indenizado existe o FGTS 8%.
 $5,96\% \times 8\% = 0,48\%$
 - A contribuição social 0,50% instituído pela Lei complementar 110/01. **$5,96\% \times 0,5\% = 0,3\%$**
 - E os reflexos referentes ao prazo do aviso prévio que são 30 dias, os quais impõem o pagamento de 1/12 de 13º salário, 1/12 de férias, e 1/3 constitucionais de férias.
 - **13o salário $5,96\% \div 12 = 0,50\% + 8\% = 0,54\%$**
 - **Férias $5,96\% \div 12 = 0,50\%$, e**
 - **1/3 constitucionais de férias = $5,96\% \div 12 \div 3 = 0,17\%$.**
- Custo do Aviso Prévio Indenizado

ADOTANDO A METODOLOGIA – Grupo C

- O aviso prévio sendo concedido com 30 dias de antecedência da data base, será devida mais uma remuneração ao empregado.
- Exemplo data base maio, demissões em março estas deverão ser quitadas com o adicional indenizatório do artigo 9º da Lei 7.238/84
- **Fórmula:** $20,60 \div 220,66 = 9,34\%$.
- O universo de pessoas que receberão esta indenização 3%, tempo médio de permanência 19 meses.
- **$9,34\% \times 3\% \div 19 \times 12 = 0,18\%$**
 - Custo do Artigo 9º Lei 7.238/84.

ADOTANDO A METODOLOGIA – Grupo C

A multa do FGTS, também denominada de indenização imotivada, foi estabelecido, o seu percentual, em 40% conforme C.F. de 88.

A Lei Complementar 110/01 instituiu para a reposição das perdas decorrentes dos planos Collor e Verão o percentual de 10% sobre todos os depósitos do FGTS.

- **MULTA DO FGTS**

ADOTANDO A METODOLOGIA – Grupo C

Como calcular:

Mensalmente sobre a remuneração dos empregados as empresas recolhem em conta vinculada a título de FGTS 8%, portanto 3,2% todos os meses será a multa aqui analisada, e 0,80% a título de Contribuição Social.

Sobre férias gozadas, 1/3 constitucionais, ausências, 13º salário também é depositado o FGTS e sobre estes recaem as duas obrigações.

Sobre o aviso prévio indenizado também é depositado o FGTS.

Assim sendo as obrigações deverão ser reconhecidas em todas estas remunerações.

- **FÓRMULA:**
- **MULTA $3,2\% + 3,2\% \times (26,10\% + 5,96\% + 0,50\%) = 4,24\%$**
- **CONTR. SOCIAL $0,8\% + 0,8\% \times (26,10\% + 5,96\% + 0,50\%) = 1,06\%$**

- **MULTA DO FGTS**

ADOTANDO A METODOLOGIA – Grupo D

- Finalmente devemos reconhecer os custos determinados na legislação pela incidência de todo o Grupo “A” sobre os ganhos definidos no Grupo “B”.
- Por último os encargos sobre o salário maternidade que são, estes, custos das empresas.

ADOTANDO A METODOLOGIA – Grupo D

- Como calcular:
- Determinar o montante do Grupo B e sobre este aplicar o total do Grupo A.
- Maternidade:
- Adotar a metodologia de dias de ausências de maternidade, evidenciar o percentual sobre a produtividade e aplicar os encargos do Grupo A.
- Sobre o salário maternidade durante os 4 meses.
- Sobre 4/12 de 13º salário e sobre este o grupo A,
- Sobre 4/12 de férias e sobre este, além da remuneração aplicar o percentual do grupo A, e
- Sobre 1/3 de 4/12 de férias, além da remuneração aplicar o percentual do Grupo A.

INSUMOS PESSOAIS

- Os insumos com o pessoal do contrato (efetivos) somados com o pessoal de substituição (reservas) devem ser demonstrados tecnicamente de duas formas.
- Apura-se o total dos desembolsos e aplica-se o percentual de substituição (reservas) ou, para cada item demonstrado individualmente, acrescentar o custo da reserva.
- É necessário que os mesmos percentuais aplicados nos encargos sociais sejam determinados para estes acréscimos aqui analisados.

INSUMOS PESSOAIS

- Os insumos pessoais variáveis são aqueles que se relacionam diretamente ao volume de colaboradores no contrato. São eles:
- Uniformes;
- Vale transporte;
- Vale refeição;
- Plano de assistência familiar;
- Exames admissionais, periódicos e demissionais;
- Custo do pagamento salarial;
- Equipamentos de proteção individual;
- Cesta básica;
- E outros.

APROPRIAÇÃO INDIVIDUAL

Vale Refeição	
Dias uteis no mês	67,20
Encargos financeiros	4,03
Taxa de administração	2,02
(-) parte do empregado	2,20
Custo do vale Refeição	71,05
Vale transporte media dia	
Dias uteis no mês	93,61
Encargos financeiros	4,68
(-) parte do empregado	23,27
Custo do vale transporte	75,02

Vale Refeição	
Dias uteis no mês	67,20
Encargos financeiros	4,03
Taxa de administração	2,02
(-) parte do empregado	2,20
Substituições	7,83
Custo do vale Refeição	78,88
Vale transporte	
Dias uteis no mês	93,61
Encargos financeiros	4,68
(-) parte do empregado	23,27
Substituições	8,27
Custo do vale transporte	83,29

OUTROS INSUMOS

- Os custos diretos devem ser todos eles demonstrados neste grupo, portanto devemos demonstrar os materiais de consumo, materiais de higiene, materiais especiais e hospitalares, equipamentos, armamentos, ferramentas, custos com outros serviços, tais como limpeza de caixa de água, lavagem de cortinas, desratização, detetização. Ainda existem exigências editalícias de seguro garantia, de responsabilidade civil, fiscalização, ronda, etc.

MATERIAL DE HIGIENE

- O material de higiene pessoal não obedece o critério da mão de obra, tampouco a metragem quadrada. Para estimar o seu consumo e valorizá-lo levantar o número de funcionários que irão utilizar os produtos.

Material de higiene	Qde.	Unidade	Gasto	Dias no mês	
Calculo por funcionário				20,90	25,08
Papel higiênico homem	2,500	m	0,048	1,001	1,202
Papel higiênico mulher	6,500	m	0,125	2,604	3,125
Papel toalha	20,000	un.	0,080	1,672	2,006
Sabonete líquido	0,042	ml	0,001	0,016	0,019
Custo por funcionário masc.				2,689	3,227
Custo por funcionário fem.				4,292	5,150

MATERIAL DE COPA

- O material de copa também não obedece o critério da mão de obra. Para estimar o seu consumo e valorizá-lo levantar o número de funcionários que irão utilizar os produtos.

Material de copa	Qde.	medida	Gasto	Dias no mês	
				20,90	25,08
Café	9,000	gr	0,041	0,856	1,027
Açucar	38,000	gr	0,032	0,659	0,791
Água	0,200	lt	0,035	0,732	0,878
Leite	0,080	lt	0,072	1,505	1,806
Copo descartável de café	4,200	unid.	0,006	0,132	0,158
Copo descartável de água	3,300	unid.	0,015	0,305	0,366
Chá	0,200	gr	0,003	0,054	0,065
Custo por funcionário				4,242	5,091

NA VIGILÂNCIA

Armamento			
Custo da arma	R\$ 760,00	Retorno do investimento 5 anos	R\$ 12,67
Custo do registro	R\$ 300,00	Custo a cada 36 meses	R\$ 8,33
Kit de manutenção	R\$ 12,47	3 kits por ano para 3 armas	R\$ 1,04
Remuneração do capital	4%	Custo financeiro pelas antecipações	R\$ 0,71
Munição	R\$ 2,75	Troca a cada 12 meses 6 projétis	R\$ 2,75
		Total do custo	R\$ 25,50
Reciclagem			
		Tempo de duração 2 anos	
Preço do curso	R\$ 180,00	Tempo em horas 32 horas	R\$ 7,50
Vale transporte	R\$ 1,80	2 vales por dia 4 dias	R\$ 0,45
Vale Refeição	R\$ 5,65	1 vale por dia 95% do valor	R\$ 0,89
Despesas c/viagens	R\$ 99,00	Média de R\$68,00 para 58%	R\$ 2,39
		Total do custo	R\$ 11,23

GESTÃO DE CONTRATOS

- Nossa intenção é demonstrar apenas os custos administrativos que muitos “esquecem” de como ele é formado. Não vamos aqui nos referir ao conceito, mas sim demonstrar os valores que deixamos de visualizar e consideramos na massa total dos desembolsos.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Preciso de um corpo administrativo para a realização das atividades de apoio?

Almoxarifado, quanto custa a manutenção?

Quanto custa o pessoal da medicina e segurança do trabalho?

Quanto custa a distribuição dos materiais?

Quanto custa entregar e apanhar os equipamentos?

Preciso de um local para a sede da empresa, conseqüentemente, aluguel, luz, água, telefone, seguro, manutenção do imóvel são despesas que devo reconhecer?

Impostos, taxas, encargos financeiros por antecipações de desembolsos, despesas com cartório, gastos com concorrência, de comprovação de documentos, despesas com os veículos existirão?

GASTOS ADMINISTRATIVOS

- A taxa de administração será valorizada conforme o seu efetivo custo, podendo ser utilizado um percentual usual, mas que garanta e reembolso de todos os seus gastos.
- Algumas reflexões dentre tantas a serem feitas:
 - Distância do futuro cliente;
 - Complexidade do serviço;
 - Material especial;
 - Perdas no estoque;
 - Perdas nos equipamentos e materiais;
 - Perdas nos uniformes;
 - Treinamento necessário;
 - Forma do pagamento, data do mesmo;
 - Equipamentos sofisticados, incomuns;
 - Outras e outras reflexões.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Adiante nós iremos demonstrar alguns custos que não podemos nos “esquecer” que os mesmos existem e que em muitas propostas de preços deparamos com valores ínfimos que nos deixam a impressão de sermos os melhores administradores do universo.

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de formulários com os empregados.

Admissão	
Ficha cadastral (admissional)	R\$ 0,10
Ficha de registro	R\$ 0,10
Contrato (2 vias)	R\$ 0,20
Devolução da CP	R\$ 0,20
Cópia do PIS	R\$ 0,10
Fotografias	R\$ 3,00
Crachá identificador	R\$ 0,95
Cópia do RG, Título, CPF, dos dependentes	R\$ 0,50
Custo formulário CAGED	R\$ 0,30
Pasta de arquivo (suspensa)	R\$ 0,65
Custo do formulário p/exames admissionais	R\$ 0,10
Formulário da entrega uniforme (T.responsb.)	R\$ 0,10
Custo do formulário entrega EPI	R\$ 0,10
Sub total	R\$ 6,40
Tempo médio do empregado em meses	19
Rateio tempo médio(custo mensal)	R\$ 0,34

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de formulários com os empregados.

Manutenção mensal	
Recibo de pagamento	R\$ 0,19
Cartão ponto	R\$ 0,07
Recibo do Vale Transporte	R\$ 0,10
Recibo do Vale refeição	R\$ 0,10
Custo gerado p/folha de pagamento	R\$ 0,10
Custo gerado p/resumo	R\$ 0,10
Custo formulários FGTS	R\$ 0,40
Custo formul. INSS	R\$ 0,10
Controle de pagamento do Plano familiar	R\$ 0,10
Controle de pagamento da cesta básica	R\$ 0,10
Sub total (mensal)	R\$ 1,36

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de formulários com os empregados.

Manutenção	
Recibo adiantamento 13o salário.	R\$ 0,19
Custo gerado p/folha adiantamento 13o salário	R\$ 0,10
Custo gerado p/resumo adiantamento 13o.	R\$ 0,10
Custo formulários FGTS adiantamento 13o	R\$ 0,40
Recibo de pagamento 13o.salário	R\$ 0,19
Custo gerado p/folha pagamento 13o	R\$ 0,10
Custo gerado p/resumo 13o	R\$ 0,10
Custo formulários FGTS	R\$ 0,40
Custo formul. INSS	R\$ 0,10
Custo aviso de férias	R\$ 0,10
Custo recibo de férias	R\$ 0,10
Custo do recibo entrega CP	R\$ 0,20
Custo formul. Exames periódicos	R\$ 0,10
Custo da entrega uniformes	R\$ 0,10
Sub total	R\$ 2,28
Rateio no ano 12 meses (custo mensal)	R\$ 0,19

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de formulários com os empregados.

Custo da rescisão	
Custo do aviso prévio.	R\$ 0,12
Custo do Termo de Rescisão Contratual.	R\$ 0,40
Custo do recibo entrega da CP.	R\$ 0,20
Seguro desemprego.	R\$ 0,90
Formulário para recolhimento Multa FGTS.	R\$ 0,10
Custo do formulário para exames demissionais	R\$ 0,10
Custo formulário FGTS	R\$ 0,30
Custo formulário CAGED	R\$ 0,10
Envelope para armazenar documentação	R\$ 0,40
Recibo da entrega do uniforme e EPI	R\$ 0,20
Total	R\$ 2,82
Tempo médio de permanência em meses	19
Custo mensal de formulários da rescisão	R\$ 0,15
Custo mensal formulários por empregado	R\$ 2,14

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de formulários com o faturamento.

FATURAMENTO	
Correpondência p emissão fatura	R\$ 0,20
Fomulário faturamento	R\$ 0,35
Registro de controle	R\$ 0,20
Correspondência 2 vias	R\$ 0,20
Postagem	R\$ 3,50
Pasta de arquivo 12 meses	R\$ 0,08
Documentos anexos	R\$ 1,20
Documentos anexos autenticados	R\$ 4,10
Registro de controle recebimento	R\$ 0,20
Lançamento contábil (documento)	R\$ 0,20
Custo mensal	R\$ 10,23

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de controle e entrega dos materiais

MATERIAIS	
Requisição do material	R\$ 0,20
Documento da baixa	R\$ 0,20
Custo da entrega do material	R\$ 19,41
Registro de controle Orçamento	R\$ 0,20
Correspondência 2 vias	R\$ 0,20
Pasta de arquivo 12 meses	R\$ 0,08
Registro de controle baixa estoque	R\$ 0,20
Lançamento contábil (documento)	R\$ 0,20
Custo mensal	R\$ 20,69

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de controle e entrega dos equipamentos

EQUIPAMENTOS	
Requisição do equipamento	R\$ 0,20
Documento de controle	R\$ 0,20
Termo de responsabilidade	R\$ 0,20
Correspondência 2 vias	R\$ 0,20
Pasta de arquivo 12 meses	R\$ 0,08
Custo da entrega do equipamento	R\$ 38,82
Registro de controle baixa estoque	R\$ 0,20
Lançamento contábil (documento)	R\$ 0,20
Tempo médio do contrato	19
Custo mensal	R\$ 1,67

GASTOS ADMINISTRATIVOS

Custos de supervisão mensal e o total.

SUPERVISÃO	
Visita por cliente	R\$ 19,41
Documento de controle	R\$ 0,20
Relatório da visita	R\$ 0,20
Lançamento contábil (documento)	R\$ 0,20
Custo mensal	R\$ 20,01

Gasto de controle apenas	R\$ 52,59
---------------------------------	------------------

GASTOS ADMINISTRATIVOS

- E o resto?
 - RH? Quanto gastamos?
- Segurança e medicina do trabalho?
- Contabilidade, custos, almoxarifado?
 - Financeiro, auditoria?
 - Operacional?
 - Outros?

ANÁLISES DOS GASTOS ADMINISTRATIVOS

- Adiante analisaremos outros fatores que contribuem com o aumento dos gastos administrativos e que certamente nos remete ao início da nossa apresentação.
- Existe possibilidade de concorrer com preços no mercado sem a visão da globalização? Preços reduzidos, eficiência, mercado totalmente vendedor...

DEFASAGEM

- Os reajustes salariais refletem negativa e imediatamente na composição dos preços dos serviços terceirizados de forma contínua, ocasionando o desequilíbrio econômico financeiro.

DEFASAGEM

- A data do contrato torna-se cada vez mais importante para a análise da defasagem, se não houver coincidência da data base com a data da renovação dos valores contratuais.
- Outro aspecto relevante é o percentual de ajuste contratual premiando apenas o índice de reajuste salarial, ou quando não apenas parte do percentual.

A DETERMINAÇÃO LEGAL – Lei 8666

- Art. 65. Os contratos regidos por esta Lei poderão ser alterados, com as devidas justificativas, nos seguintes casos:
 - II - por acordo das partes:
 - d) para restabelecer a relação que as partes pactuaram inicialmente entre os encargos do contratado e a retribuição da Administração, para a justa remuneração da obra, serviço ou fornecimento, objetivando a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, na hipótese de sobrevirem fatos imprevisíveis, ou previsíveis, porém de conseqüências incalculáveis, retardadoras ou impeditivas da execução do ajustado, ou ainda, em caso de força maior, caso fortuito ou fato do príncipe, configurado álea econômica extraordinária e extracontratual.

FATO PREVISÍVEL – Lei 8666

- Ao indicar nas planilhas o valor mensal dos itens de custo e formação de preços, todos devem ser baseados em fundamentação legal.
- Para a aceitabilidade e aprovação das propostas por parte do contratante os valores salariais praticados no momento devem ter como origem as convenções, ou dissídios, ou acordos coletivos de trabalho. Evidentemente que os salários devem, ao serem propostos, obedecer às cláusulas destes dispositivos e estão proibidas, as propostas, de qualquer previsão para reembolso salarial futuro, conforme Artigo 4º item III do decreto 2.271/97 (Mare).

FATO PREVISÍVEL – Lei 8666

- Na composição dos custos os salários e conseqüentemente os encargos sociais representam os valores mais significativos em sua formação, portanto as alterações comprometidas pelas negociações quando da data base refletem negativa e imediatamente na sua estrutura. É um fato previsível, mas que não tem como dimensiona-lo antecipadamente. O futuro estabelecido pela data base dependerá do comportamento do processo inflacionário que restabelece o poder de compra dos salários dos trabalhadores, que são a parte interessada no processo (terceiros), impedindo estimar sem nenhum critério percentuais futuros que poderão ou não restabelecer o equilíbrio econômico laboral.

FATO PREVISÍVEL – Lei 8666

- A sensibilidade que norteia os serviços terceirizados onde a ideologia é a parceria, foi alcançada pela IN 18, quando ao se referir à repactuação dos preços dos serviços, determina que seja ela reconhecida com intervalo mínimo de um ano, a contar da data da proposta ou do orçamento, ou a data da última repactuação. E adota, inteligentemente, como data da proposta ou do orçamento, a data do acordo ou do dissídio a que se referir, a qual estipula o salário vigente. Conseqüentemente este fato não determinará o desequilíbrio econômico decorrente da imediata aplicação legal e imperativa ao reconhecer a nova base salarial. O próprio Tribunal de Contas da União através do acórdão 1.563/2004 deu interpretação idêntica à contida na IN 18.

FATO PREVISÍVEL – Lei 8666

- IN 18 item 7. DA REPACTUAÇÃO DOS CONTRATOS.
- 7.1 Será permitida a repactuação do contrato, desde que seja observado o interregno mínimo de um ano, a contar da data da proposta, ou da data do orçamento a que a proposta se referir, ou da data da última repactuação;
- 7.2. Será adotada como data do orçamento a que a proposta se referir, a data do acordo, convenção, dissídio coletivo de trabalho, ou equivalente, que estipular o salário vigente à época da apresentação da proposta, vedada à inclusão, por ocasião da repactuação, de antecipações e de benefícios não previstos originariamente.

DEFASAGEM

- **Adiante no quadro anexo determinamos estudos para a melhor compreensão do nosso ponto em análise.**

Análise da defasagem do contrato em relação à mão de obra

Data base	Salário	Novo salário	Total do ano
Janeiro	R\$ 322,50	R\$ 360,00	R\$ 4.320,00
Encargos sociais	81,50%		
Reajuste	R\$ 37,50	11,63%	
	Número de	Perda	Perda
Data do contrato	meses	mensal	Percentual
fevereiro	1	R\$ 5,67	1,013%
março	2	R\$ 11,34	2,026%
abril	3	R\$ 17,02	3,040%
maio	4	R\$ 22,69	4,053%
junho	5	R\$ 28,36	5,066%
julho	6	R\$ 34,03	6,079%
agosto	7	R\$ 39,70	7,092%
setembro	8	R\$ 45,38	8,106%
outubro	9	R\$ 51,05	9,119%
novembro	10	R\$ 56,72	10,132%
dezembro	11	R\$ 62,39	11,145%

A defasagem nos contratos.

- Reajuste somente após a data contratual

Contratado em Dezembro				
Data Base Maio	Dezembro		Maio	
Valor do contrato	R\$ 1.537,20		R\$ 1.537,20	
Mão de obra + encargos	R\$ 605,65	39,40%	R\$ 676,07	43,98%
Insumos pessoais	R\$ 435,96	28,36%	R\$ 494,80	32,19%
Administração	R\$ 182,56	11,88%	R\$ 200,58	13,05%
	R\$ 1.224,17	79,64%	R\$ 1.371,45	89,22%
Lucro Bruto	R\$ 88,14	5,73%	R\$ (59,15)	-3,85%
Tributos	R\$ 224,89	14,63%	R\$ 224,89	14,63%
	R\$ 1.537,20	100,00%	R\$ 1.537,20	100,00%
Estimativa do lucro no contrato	R\$ 290,86	Realizado	R\$ (414,02)	R\$ (123,16)

TRIBUTOS

- Existem os tributos incidentes a todas as empresas prestadoras de serviços, que são, o ISQN, COFINS, PIS e CPMF.
- De acordo com o regime de tributação do imposto de renda, pessoa jurídica, pode haver a opção pelo lucro presumido, neste ato existirão ainda o IRPJ e a CSLL.
- Os percentuais dos impostos são:
 - ISQN ou ISS até 5%.
 - PIS 1,65% ou 0,65%.
 - COFINS 7,6% ou 3%.
 - IRPJ 4,8%.
 - CSLL 1,08%

Opção do Lucro

LUCRO REAL		LUCRO PRESUMIDO	
Custos	R\$ 100.000,00	Custos	R\$ 100.000,00
Administração	R\$ 5.000,00	Administração	R\$ 5.000,00
Lucro	R\$ 3.000,00	Lucro	R\$ 3.000,00
Total	R\$ 108.000,00	Total	R\$ 108.000,00
IRPJ 15% s/(R\$3.000,00)	R\$ 450,00	IRPJ 4,8%	R\$ 6.195,77
CSLL 9% s/(R\$3.000,00)	R\$ 270,00	CSLL 2,88%	R\$ 3.717,46
COFINS 7,6%	R\$ 9.572,01	COFINS 3%	R\$ 3.872,36
PIS 1,65%	R\$ 2.078,13	PIS 0,65%	R\$ 839,01
ISS 5%	R\$ 6.297,38	ISS 5%	R\$ 6.453,93
TOTAL DOS IMPOSTOS	R\$ 18.667,52	TOTAL DOS IMPOSTOS	R\$ 21.078,52
TOTAL DA FATURA	R\$ 125.947,52	TOTAL DA FATURA	R\$ 129.078,52

Tributos para a atividade.

- A carga tributária e social sobre a folha de pagamento.
- 36,3% Montante A.
- 3,2% Multa de 40% sobre o FGTS 8%.
- 0,8% Contribuição Social 10% sobre o FGTS.
- 40,3% a soma destes componentes.
- 5,0% ISS sobre folha e demais componentes.
- 7,6% COFINS.
- 1,65% PIS.
- 0,38% CPMF.
- 14,63% a soma destes componentes.
- 5,90% = $14,63\% \times 40,3\%$ a bi-tributação.
- 60,83% Total sobre a folha de pagamento.

Grandes problemas das atividades

- Entre tantos o mais temido é o número excessivo de empresas que estão desaparecendo. Algumas não sabem calcular os seus custos e outras são autofágicas e algumas destas voltam ao mercado com embalagem **cítrica** e a partir daí certamente irão trazer mais prejuízos para o tomador e para a atividade. Devemos cobrar consciência do tomador. Exercício de cidadania, exercício da boa fé , **ÉTICA** e muito, especialmente, conhecimento dos custos do segmento. Pedir diligências sem temor buscando conhecer a sede das empresas, o conceito financeiro da futura parceria, certamente poderão evitar muitas questões.

Grandes problemas das atividades

- A inadimplência para esta atividade é fatal, não existe em nenhuma planilha de custos valores estimados ou previstos que possam suprir financeiramente o atraso no pagamento da fatura. É importante o conhecimento por parte do tomador que esta atividade como tem representada em seus custos 66% ou mais somente da mão de obra e seus encargos diretos, não tem como financiar a inadimplência do tomador.
- Outro aspecto que deve ser aqui comentado é o repasse dos custos quando estes acontecem. Aumento da carga tributária, aumento dos insumos, e especialmente da mão de obra devem ser cuidadosamente atendidos.

E a pergunta persiste!

Onde podemos obter diferenças de 20% no preço entre uma empresa e outra?

- **Em Salários? (Convenção Coletiva);**
- **Nos Encargos sociais ? (Leis e regulamentos idênticos);**
- **Nos Insumos? Semelhantes;**
- **Nos Impostos? Idênticos;**
- **Na Taxa de administração; ou**
- **No lucro?**

Como evitar o desconforto de se tornar ilegal?

- O edital contendo condições para apurar toda a veracidade das informações contidas, dos valores ofertados. Contrato que possa estabelecer critérios e exigências das responsabilidades trabalhistas, sociais, fiscais e contratuais.
- Aprofundamento do conhecimento dos gestores físicos dos contratos buscando sempre a certificação documental.
- Exigências do cumprimento de todas as normas e regras contidas nas convenções coletivas, nas legislações trabalhistas, previdenciárias.

Como evitar o desconforto de se tornar ilegal?

LISTA DOCUMENTAL			
TÍTULO	FREQUENCIA	ATENDIDO	Observações
RNE	INICIO/ MOVIMENTAÇÃO		Obrigatório Decreto 2271 art. 7o.
FOLHA PGTO	MENSAL		Obrigatório Lei 9711
RESUMO	MENSAL		Obrigatório Lei 9711
GPS	MENSAL		Exigir a memória de cálculo do valor recolhido
GFIP (ret)	MENSAL		Cláusula contratual
RECIBO DE FÉRIAS	QUANDO HOVER		Cláusula contratual
CAGED	QUANDO HOVER		Cláusula contratual
PGTO. SALARIAL (comprovação)	MENSAL		Cláusula contratual
ISS	Quando Não é Substituto tributário		
DARF (PESSOAL LOTADO)	MENSAL		
CARTÃO PONTO	MENSAL		
TRCT	QUANDO HOVER		Termo de Rescisão de contrato de trabalho
GRFC	QUANDO HOVER		Guia de Recolhimento do FGTS e Contr.Soc
CERTIDÃO DE INTEIRO TEOR	MENSAL		
COMPROVAÇÃO DE PGTO PIS/COFINS	MENSAL		
COMPROVAÇÃO DA ENTREGA RAIS	ANUAL		
RENOVAÇÃO DAS CERTIDÕES	QUANDO HOVER		
CERTIFICADO DE CURSO (VIGILANCIA)	QUANDO HOVER		Portaria 992
EXAMES PERIÓDICOS	QUANDO HOVER		Artigo 168 CLT
EXAMES DEMISSIONAIS	QUANDO HOVER		Artigo 168 CLT
PROGRAMAÇÃO DAS FÉRIAS	ANUAL		
CONVENÇÃO COLETIVA	DATA BASE		
DCIOS REF. 13 SALÁRIO	NOVEMBRO/DEZEMBRO		
PGTO. 13o SALÁRIO (comprovação)			
FOLHA 13o SALÁRIO			
RESUMO			
GPS 13o SALÁRIO			
Obs. A linha atendido deve ser preenchido com algum caracter, podendo ser "X"			
Quando não houver informação exigir a declaração do fornecedor.			

Como evitar o desconforto de se tornar ilegal?

OBRIGAÇÕES INICIAIS	Atendida	Observações
CONVENÇÃO COLETIVA		Cláusula contratual
RNE		Cláusula contratual
CÓPIA DA FICHA DE REGISTRO		Cláusula contratual
CÓPIA DO REGISTRO EM CART.PROF.		Cláusula contratual
CÓPIA DOS EXAMES ADMISSIONAIS		Artigo 168 CLT
COMPROVANTE DE ENTREGA DOS EPI's e EPC's		Artigo 166 CLT
COMPROVAÇÃO DO PCMSO		Nr 7
COMPROVANTE DE ENTREGA DOS UNIFORMES		Cláusula da CLT
Declaração de Treinamento em medicina seg. trabalho		Dos empregados