

## Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

Júlio César Scavassa - scavassa@terra.com.br  
MBA- Gestão de Negócios, Controladoria e Finanças Corporativas  
Instituto de Pós-graduação e graduação – IPOG  
Goiânia, 2012

### Resumo

*Com a globalização da economia mundial, as barreiras comerciais caíram e tornou-se necessário às organizações, rever e manter o foco em suas atividades fins, trazendo a essas instituições a necessidade da terceirização de suas atividades meio a outras Pessoas Jurídicas. Essa prática surgiu inicialmente nas áreas ditas de apoio como limpeza, vigilância, recepção, assistência médica, alimentação de funcionários e cobrança. Para viabilizar as atividades secundárias houve uma necessidade de se avaliar os aspectos financeiros na terceirização, na busca de aperfeiçoar os custos e tornar o trabalho da instituição mais eficaz. De maneira positiva, a adoção desse tipo de modalidade de contratação de serviços tornou-se desnecessária a manutenção de uma equipe própria. Diante desse contexto o objetivo do presente estudo é ressaltar os principais aspectos da terceirização, buscando evidenciar as vantagens para a gestão empresarial. A metodologia utilizada foi de análise em publicações bibliográficas e artigos científicos, abordando os aspectos da terceirização e os impactos financeiros destas operações. O resultado obtido foi a criação de aspectos a serem considerados na avaliação inicial de cada atividade da organização, buscando assim não só seu aspecto econômico financeiro para a instituição, mas também como umas soluções para os “gargalos operacionais” da instituição.*

**PALAVRAS-CHAVES:** *terceirização; aspectos financeiros; gestão empresarial; atividades secundárias.*

### 1 – Introdução

É importante para os gestores manterem-se integrados aos acontecimentos globais e às novas tendências de mercado, que são fatores imprescindíveis num ambiente globalizado. Assim sendo, a cúpula da organização deve promover e difundir o conhecimento gerado por meio da pesquisa, inovações e técnicas empresariais já consagradas e bem sucedidas, garantindo a perpetuidade do negócio.

Neste sentido, almeja-se criar e sustentar vantagens competitivas, tendo como propósito maximizar os lucros, reduzir custos, aumentar a participação de mercado e tornar os produtos e serviços mais competitivos. Nesse sentido, a terceirização surge com destaque e se solidifica como uma das atividades mais eficientes na gestão de recursos humanos das atividades secundárias da instituição. Essa ferramenta busca e trabalha tudo aquilo que não é essencial e estratégico para a atividade-fim da empresa.

A terceirização é cada vez mais uma realidade nas empresas brasileiras, e também deve ser vista como uma ferramenta gerencial, no entanto, este mecanismo se dá como uma técnica moderna de

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

administração e que se baseia num processo de gestão que tem critério de aplicação estratégica, dimensionada para alcançar objetivos determinados e reconhecidos pela organização que a utiliza.

A gestão das instituições necessita do atendimento a um conjunto de fatores que impõem reflexão e adequação às práticas de terceirização.

A pesquisa tem o objetivo de destacar as principais vantagens e desvantagens da terceirização, abordando, ao mesmo tempo os aspectos financeiros que envolvem esta atividade. As vantagens e desvantagens serão demonstradas por meio de caso prático em empresas que utiliza a terceirização, em algumas de suas atividades.

## 2 – Um breve panorama histórico da Terceirização

A terceirização originou-se logo após o início da 2ª grande Guerra Mundial, nos Estados Unidos, para atender a demanda das indústrias bélicas que tinham de se concentrar no desenvolvimento da produção de armamentos.

Foram delegadas as atividades secundárias para empresas com atividade fim de prestação de serviço. No entanto, atualmente, este mecanismo se dá como uma ferramenta de administração e que se baseia num processo de gestão, amplamente utilizada pela indústria num processo que consiste em delegar a outras empresas a realização de parte do processo industrial.

A terceirização também é uma estratégia de gestão que consiste em formar grupos de empresas especializadas em áreas que não são as de sua atividade-fim. Adotada por empresas de diferentes ramos de produção para reduzir custos.

Um instrumento utilizado de forma concomitante com a terceirização foi o *downsizing*, (reestruturação, redução de custos, redução dos níveis hierárquicos), reduzindo o número de cargos e conseqüentemente tonando mais eficaz a tomada de decisões - que não implica, necessariamente, com corte de pessoal.

A partir desse momento passou-se a terceiros a obrigação pela execução das atividades secundárias, surgindo assim o termo outsourcing (terceirização), que foi adotada de forma plena pelas indústrias.

## 3 – A Terceirização

A terceirização de processos pelas organizações tornou-se uma necessidade de muitas empresas, que buscam a redução de custos e empresas cada vez mais eficazes, delegando assim parte de seus processos secundários ou de atividade meio para as prestadoras de serviços.

As dúvidas que pairam no ar são as garantias que as prestadoras de serviços oferecem às organizações, e aos seus gestores para que não sofram perdas financeiras e de qualidade nas atividades da organização.

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

“Define o processo de terceirização como uma forma de gestão pelo qual se repassam algumas atividades para terceiros, com os quais se estabelece uma relação de parceria, ficando a empresa com foco direcionada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua.” (GIOSA, 1997).

Porque diante de uma economia globalizada é preciso ter processos mais racionais e eficazes, que passam por uma equipe qualificada para atuar nos processos da empresa e de seus clientes, tendo seus critérios para recrutamentos e treinamentos perenes a toda força de trabalho.

Em verdade, a decisão de terceirização passa pelo conhecimento e especialização do administrador financeiro, além de uma visão estratégica e de sinergia com relação ao futuro da instituição, buscando a o equilíbrio financeiro e manutenção da qualidade em seus processos.

O conceito de terceirização direcionado à Administração Pública está baseado no Decreto nº. 2.271/97, que regulamenta a contratação destes serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, estabelece, em seu artigo 1º, que podem ser executadas indiretamente as atividades materiais acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos que constituem área de competência legal do órgão ou entidade.

“Terceirização é um método de gestão em que uma pessoa jurídica pública ou privada transfere, a partir de uma relação marcada por mútua colaboração, a prestação de serviços ou fornecimento de bens a terceiros estranhos aos seus quadros. Esse conceito prescinde da noção de atividade-meio e atividade-fim para ser firmado, uma vez que tanto podem ser delegadas atividades acessórias quanto parcelas da atividade principal da terceirizante” (RAMOS, 2001).

### 3.1 – Vantagens da Terceirização

Como um dos principais fatores para terceirização das atividades secundárias está na redução de custos e a não necessidade de efetuar novos investimentos em instalações e equipamentos, propiciando maior flexibilidade no atendimento da demanda, incorporando novas tecnologias, além de manter o foco do negócio na atividade principal.

Pode-se ainda classificar o desenvolvimento econômico, especialização dos serviços, competitividade, busca de qualidade, controles eficazes, aprimoramento do sistema de custeio, melhoria da qualificação profissional, diminuição do desperdício, valorização dos talentos humanos e racionalização das decisões.

“A principal vantagem sob o aspecto administrativo seria a de se ter alternativas para melhorar a qualidade do produto ou serviço vendido e também a produtividade. Seria uma forma também de se obter um controle de qualidade total dentro da empresa, sendo que um dos objetivos básico dos administradores é a diminuição dos encargos trabalhistas e previdenciários, além da redução do preço final do produto. Por meio dos repasses das atividades-meio para que terceiros as executem, as empresas conseguem dedicar-se com empenho e concentração ao desenvolvimento de suas atividades-fim.” (Martins, 2001).

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

Tendo como maiores vantagens o desenvolvimento econômico, controles adequados, agilidade das decisões, desenvolvimento profissional, especialização dos serviços, competitividade, aprimoramento do sistema de custeio, esforço de treinamento, busca de qualidade, diminuição do desperdício, valorização dos talentos humanos, menor custo, maior lucratividade e crescimento.

A Terceirização das atividades secundárias de uma instituição apresenta ser eficaz quando reúne os melhores resultados à empresa e a maneira mais adequada de buscar parceiros especializados, aprimorando as atividades secundárias, com qualificações, capacitação, adequação e componentes específicos, é investir nessas atividades, permitindo às empresas contratadas manterem seu foco na sua finalidade.

Dentro desse contexto e visando a perpetuidade de seu negócio, as empresas passaram a buscar alternativas para a redução dos custos, sendo que o maior destaque foi dado aos custos de mão-de-obra, pois assim seria mais fácil substituir o serviço, já que este era visto de forma equivocada pela maioria das empresas, que a viam somente como despesa e/ou custo.

A partir desse prisma, a redução de custo da Mão-de-obra e tudo mais que a ele estivesse vinculado passaria a ser uma estratégia utilizada por empresas que buscam recorrer à Terceirização convencidas de que, no momento, essa seria a melhor estratégia para seus problemas econômicos.

Sem critérios definidos, identificam e selecionam fornecedores, sem a preocupação com os aspectos de especialização, idoneidade, aptidão, confiabilidade, entre outros aspectos importantíssimos quando se busca um prestador com um único intuito de apenas o “menor” custo.

O objetivo de levar as organizações a adaptarem suas posturas modernizantes é hoje grande desafio para as empresas e as que não fazem dessa forma acabam por parecerem estar na contramão da história. Entretanto, a tecnologia adotada, tem seus pontos positivos, mostram algumas vantagens da implantação da terceirização, que mais causam impacto às empresas de um modo geral.

### **3.2 – Desvantagens da Terceirização**

Podemos enumerar alguns pontos que se destacam como desvantagem na terceirização e que precisam ser tratados com muita atenção, pois poderão ser o elo que fará o sucesso ou o fracasso da terceirização. Destaca-se entre os esses pontos a falta de comprometimento dos profissionais da contratada, pois na maioria das vezes esses profissionais são remunerados com valores mínimos que o mercado trabalha e com isso o *turnover* destas empresas são altos, gerando uma falta de sintonia e produtividade desses profissionais no seu dia a dia.

Além desse desafio, em algumas empresas de terceirização os profissionais são contratados como pessoa jurídica ou cooperados que podem a qualquer momento mudar de emprego e projeto. Com esse quadro, os profissionais que estão desenvolvendo atividades dentro da organização apresentam dificuldade de entender e absorver o negócio e os seus processos interno e externo, devido à má comunicação entre funcionários e terceiros e o período necessário para adaptação destes

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias profissionais com a cultura da instituição.

julho de 2013

“O ambiente organizacional compreende tanto o ambiente interno quanto o ambiente externo à empresa. O ambiente externo é formado por fornecedores, concorrentes, clientes ou usuários, parcerias com outras pessoas, instituições governamentais locais, nacionais e internacionais; onde as organizações empresariais convivem e se influenciam. O ambiente interno caracteriza-se pelo desenvolvimento das potencialidades da instituição, abrangendo seus sistemas e estruturas, recursos humanos, materiais, físicos e financeiros” (ROCHA, 1998).

Como o mundo atual dos negócios apresenta uma característica que busca a adaptação rápida das instituições para a sua sobrevivência num mercado tão competitivo e com necessidade de mudança, é primordial que os contratos de terceirização tenham uma característica de flexibilidade para acomodar as inevitáveis mudanças nas necessidades dos negócios.

Outro ponto que deve ser levado em consideração é o gasto em terceirizar a atividade que em alguns casos poderá trazer um aumento de gastos em relação a algumas tarefas, porém dependendo do caso pode trazer uma redução de gastos com essa atividade.

Neste prisma, deve-se adotar uma análise criteriosa na avaliação da terceirização de determinadas atividades, dando uma atenção especial aos custos e aos resultados alcançados, bem como com a profissionalização dessas atividades.

Note-se um exemplo:

Uma indústria tendo duas atividades distintas, ligadas entre si, onde a atividade A e B são obrigatórias e necessárias para existência do negócio:

A atividade A tem um tempo de execução de 8 horas para ser executada e a Atividade B tem tempo de execução de 3 horas. A atividade B demora 3 horas para ser executada e é mais importante por se tratar da atividade que diferencia o seu produto no mercado.

Se se terceirizar a atividade A, provavelmente se terá mais tempo para fazer a atividade B que rende mais e poderá ter mais tempo para ser executada. Diante disto, entende-se que o aumento de custo direto é aceitável, pois trará melhores resultados ao produto final. Portanto, apesar dos custos das atividades terem um aumento nos custos diretos, estes poderão ser lançados como valor agregado ao produto, flexibilidade dos processos ou como um diferencial competitivo no mercado.

Em situação que não são obtidas vantagens competitivas, flexibilidade dos processos ou valor agregado ao produto, deve ser avaliado o custo da terceirização, pois eles terão impacto direto nos resultados da instituição e provavelmente não serão possíveis de ser repassados aos consumidores do produto final.

“A modernização é a somatória da tecnologia (parâmetro diferencial competitivo); do conhecimento da aplicação (alavanca ganho de escala com resultados positivos); da criatividade (participação do corpo funcional nos novos rumos da modernidade); da valorização dos talentos humanos (comprometendo-os para o atingimento da meta da

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

empresa, com participação, compromisso e responsabilidade) e do uso de técnicas administrativas inovadoras (somando eficiência às organizações com novos conceitos de qualidade, produtividade, comprometimento, horizontalização, reciprocidade), apontando a terceirização como um novo paradigma para a concretização da empresa moderna com excelência”. (GIOSA, 1997)

Um dos pontos importantes da gestão da instituição está no controle das atividades e seus processos, neste sentido a terceirização traz um ponto a ser observado que é o controle das atividades e processos terceirizados pela instituição. Uma situação é o gestor tomar sozinho as decisões quando bem entender, e outra completamente diferente é se fazer uma operação com todos os seus subsistemas onde as decisões possuam um manual próprio para que qualquer outra pessoa possa tomar a mesma decisão que o gestor tomaria.

Isso se torna bastante complexo e apresenta inúmeras variáveis. Assim como pode se amplificar a eficiência do negócio, pode também aumentar a sua ineficiência: o ponto chave é principalmente quando lidamos com tecnologia e seus empreendimentos.

Diante disso, a terceirização de serviços só deverá ocorrer depois serem feitos os testes necessários e treinamentos para que os subsistemas e atividades secundárias sejam considerados eficientes e que não exista ruído de comunicação. É necessário se tomar cuidado com o contrato desses serviços, pois o andamento do seu negócio pode perder o controle muito antes do que se pensa.

“As organizações com a aplicação da Terceirização, se transformam, concentrando todas as suas energias e esforços em sua atividade principal, e, com isso, gera melhores resultados, favorecendo a eficácia, com a otimização da gestão [...] As organizações deverão se concentrar mais na gestão, exigindo qualidade, preço, prazo e inovações, e menos nas execuções focalizando seus esforços em sua vocação e missão. Essas exigências não terão eficácia sem controle, ou critérios e sistemas de avaliação definidos em nível de contrato (custos, prazos, formas de reajuste, tecnologia instalada, desenvolvimento proposto para o corpo funcional e o número de funcionários).” (GIOSA, 1997).

A terceirização como qualquer modelo de gestão apresenta pontos positivos e pontos negativos para as instituições. Na tabela, estão os itens mais relevantes, do ponto de vista da gestão das instituições.

<b>VANTAGENS</b>	<b>DESVANTAGENS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Focalização dos negócios da empresa na sua área de atuação;</li> <li>• Diminuição dos desperdícios;</li> <li>• Redução das atividades-meio;</li> <li>• Aumento da qualidade;</li> <li>• Ganhos de flexibilidade;</li> <li>• Aumento da especialização do serviço;</li> <li>• Aprimoramento do sistema de custeio;</li> <li>• Maior esforço de treinamento e desenvolvimento profissional;</li> <li>• Maior agilidade nas decisões;</li> <li>• Menor custo;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risco de desemprego e não absorção da mão-de-obra na mesma proporção;</li> <li>• Resistências e conservadorismo;</li> <li>• Risco de coordenação dos contratos;</li> <li>• Falta de parâmetros de custos internos;</li> <li>• Demissões na fase inicial;</li> <li>• Custo de demissões;</li> <li>• Dificuldade de encontrar a parceria ideal;</li> <li>• Falta de cuidado na escolha dos fornecedores;</li> <li>• Aumento do risco a ser administrado;</li> <li>• Conflito com os sindicatos;</li> <li>• Mudanças na estrutura do poder;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior lucratividade e crescimento;</li> <li>• Favorecimento da economia de mercado;</li> <li>• Otimização dos serviços;</li> <li>• Redução dos níveis hierárquicos;</li> <li>• Aumento da produtividade e competitividade;</li> <li>• Redução do quadro direto de empregados;</li> <li>• Diminuição da ociosidade das máquinas;</li> <li>• Maior poder de negociação;</li> <li>• Ampliação do mercado para as pequenas e médias empresas;</li> <li>• Possibilidade de crescimento sem grandes investimentos;</li> <li>• Economia de escala;</li> <li>• Diminuição do risco de obsolescência das máquinas, durante a recessão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da dependência de terceiros;</li> <li>• Perca do vínculo para com o empregado</li> <li>• Desconhecimento da legislação trabalhista;</li> <li>• Dificuldade de aproveitamento dos empregados já treinados;</li> <li>• Perda da identidade cultural da empresa, a longo prazo, por parte dos funcionários.</li> </ul>
---	--

Fonte: GIOISA, 1997.

Note que as duas primeiras desvantagens refletem uma realidade a qual nem sempre pode ser evitada e refletem, na grande maioria das vezes, uma característica própria de nossa cultura, com aspectos puramente financeiros. Com este quadro, podemos analisar os aspectos mais relevantes e os fatores positivos e negativos da terceirização.

#### 4 - Custos da terceirização

A competição global obriga cada vez mais as empresas a focar seus esforços humanos e patrimoniais em suas atividades fim, deixando para terceiros as atividades secundárias ou ditas com atividade acessórias. Com isso, ao longo da última década, verifica-se que grandes grupos empresariais liquidam seus negócios não essenciais ou que não estejam imbuídos no mesmo propósito de suas atividades principais das instituições. Então passam a contratar terceiros para desempenhar tais atividades acessórias, verificando o crescimento da atividade de terceirização.

“O comportamento dos custos por atividades, estabelecendo relações entre as atividades e o consumo de recursos, independentemente de fronteiras departamentais, permitindo a identificação dos fatores que levam a instituição a incorrer em custos nos seus processos de oferta de produtos e serviços e de atendimento a mercados e clientes”. (Cooper & Kaplan, 1998)

Do ponto de vista operacional a terceirização representa um benefício para o empresário, na medida em que este poderá ocupar-se somente do que é principal, deixando de lado a administração e condução de tarefas secundárias à empresa contratada.

Esta análise pode ser feita de forma muito superficial e não tratando da análise da carga tributária que incide sobre a prestação de serviços terceirizados. Em outro viés, a terceirização pode representar uma economia tributária, na economia de contribuições previdenciárias sobre a folha de pagamento e também pode contribuir para o seu aumento de custos tributários.

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

Em função do nosso regime tributário, alguns tributos têm características de tributos cumulativos, como no caso da COFINS - Contribuição para Financiamento da Seguridade Social e o ISSQN - Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza.

Numa análise sobre as tributações das empresas contratadas, nota-se também que estas estão sujeitas à mesma tributação que a sua contratante, antes da terceirização. A forma tributária brasileira tem sua apuração de tributos em formato de cascata, fazendo com que as empresas contratadas busquem alternativas para a redução de suas cargas tributárias, para que possam oferecer os serviços terceirizados por preços competitivos.

Algumas das alternativas são previstas na legislação e têm embasamento legal. Dentre elas está o uso dos regimes tributários exclusivos aplicáveis às micro e pequenas empresas, sendo este sistema denominado “SIMPLES” e a sua tributação tem como base o lucro presumido.

Existem alternativas para a redução dos custos e da carga tributária, que têm sua legalidade ainda não reconhecida e que geram inúmeras discussões sobre o tema, como a constituição da empresa em Municípios próximos a Capital Goiana sem que, fisicamente, a empresa efetivamente esteja ali constituída, reduzindo sua contribuição do ISSQN de 5% para 2%.

Há ainda alternativas que são ilegais, que seguem a linha da falta de recolhimento de tributos e produzem um grande risco de responsabilidade solidária do contratante dos serviços. É de suma importância analisar a situação fiscal, contábil e financeira em que se encontra o prestador de serviço, pois o contratante poderá ocorrer em risco de ser responsabilizado solidariamente com o prestador de serviços.

A não observação da situação fiscal de uma empresa contratada poderá gerar autuações fiscais ao contratante, que podem ser relativas a tributos que deixaram de serem recolhidos pelo prestador dos serviços, tais como o INSS e o ISSQN. Isso ocorre tanto com a contribuição ao INSS, como no caso da prefeitura de um determinado município que tem conhecimento de que o prestador de serviços tem sede em outro município apenas para fins de redução da tributação do ISSQN.

No caso do ISSQN, existe um dispositivo nas legislações da grande maioria dos municípios, atribuindo ao tomador dos serviços a retenção do ISSQN, que passa a ser substituto tributário do prestador toda vez que o prestador de serviços não for inscrito neste município. Esse dispositivo pode fazer com que o Fisco municipal autue o tomador dos serviços pela falta do recolhimento do ISSQN devido na prestação desse serviço.

Com a análise da situação fiscal, contábil e financeira do prestador de serviços, o contratante que optar pela terceirização deve assegurar que no futuro não terá que arcar com recursos financeiros e de tempo em demandas com o fisco e com seus funcionários que prestam serviços em sua instituição em função de obrigações fiscais, obrigações acessórias e obrigações principais que deixaram de ser cumpridas pelo contratado.

Neste aspecto, é importante constar no contrato entre as partes, o compromisso do prestador de serviços de cumprir todas as obrigações tributárias, sob pena de rescisão contratual e cobrança de



# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

multa rescisória, devendo apresentar as devidas comprovações de suas obrigações.

Outro aspecto é destacar que, para assegurar que as despesas relativas às prestações de serviços por terceiros sejam dedutíveis para fins do cálculo dos tributos sobre o lucro, como o IRPJ - Imposto de Renda Pessoa Jurídica e a CSLL - Contribuição Social sobre Lucro Líquido, a empresa contratante deve manter registro que demonstre a efetiva prestação dos serviços, de forma a provar que esses serviços foram prestados com todos os detalhes dos mesmos, bem como os serviços adquiridos são usuais e necessários para os objetivos da instituição.

Para que a despesa seja dedutível do IRPJ, é necessário que se faça que a mesma seja usual ao tipo de operação desenvolvida pelo contratante e que tenha fins de manutenção da sua fonte produtora de riquezas.

Com todos os devidos cuidados e com uma análise da situação tributária da prestadora dos serviços, uma elaboração cuidadosa de um contrato de prestação de serviços e a sua respectiva evidência da prestação dos serviços, a terceirização poderá ter resultados positivos e impactar em uma redução de custos para a empresa contratante, transformando essa contribuição em lucro ou em vantagem competitiva.

“Planejamento tributário é a atividade empresarial que, desenvolvendo-se de forma estritamente preventiva, projeta os atos e fatos administrativos com o objetivo de informar quais os ônus tributários em cada uma das opções legais disponíveis. O objeto do planejamento tributário é, em última análise, a economia tributária. Cotejando as várias opções legais, o administrador obviamente procura orientar os seus passos de forma a evitar, sempre que possível, o procedimento mais oneroso do ponto de vista fiscal.” (LATORRACA, 2000).

## 4.1 – Custos Reais do Tomador

Na contratação de um prestador de serviço, a contratante deve ter em mente o custo para a terceirização das atividades, de forma a não onerar os custos além do que foi estabelecido, mas principalmente tendo em vista não pagar preço menor que realmente custa, pois é um sério indício de que poderá haver problemas trabalhistas, pois a contratada provavelmente estará sonogando verbas de seus trabalhadores.

**Abaixo, mencionamos os custos trabalhistas de algumas formas de terceirização:**

**Asseio e Conservação = 99,11% sobre o salário.**

**Segurança = 97,34% sobre o salário.**

**Trabalho Temporário = 62,73% sobre o salário.**

Lembrando que sobre esses percentuais não se contemplam benefícios, equipamentos de proteção e impostos, como transporte, alimentação, EPI, EPC, margem de lucro do prestador, e impostos como

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

PIS, COFINS, ISS, CSSL e IRPJ. Assim, computando todos os itens acima, na atividade de segurança, poderemos chegar ao valor, na hipótese em que o prestador de serviço disponha-se de apenas um funcionário que percebe mensalmente R\$ 1.000,00.

<i>Descrição</i>	<i>Base de cálculo</i>	<i>Valor R\$</i>
Salário do Funcionário		1.000,00
Encargos Trabalhistas e Previdenciários	97,34%	973,40
Alimentação	R\$ 15,00 x 22 dias	330,00
Transporte	R\$ 2,50 x 22 dias x 2	110,00
E.P.I. e E.P.C. – Equip. Proteção do Trabalhador	4% s/ salário	40,00
Subtotal		2.453,40
Lucro do Terceirizado e Demais Gastos	18% s/ subtotal	441,61
Subtotal		2.895,01
PIS, COFINS, CSSL, IRPJ, ISSQN	16,33% x (1.726,39/ 0,8367*)	565,02
0,65%+3,0%+2,88%+4,80%+ 5,00%=16,33%		
Total a ser cobrado da Tomadora p/funcionário		3.460,03

Fonte: elaboração própria com base na legislação vigente.

Os Tributos são cálculos sobre a receita total, incluindo todos os benefícios, despesas operacionais e margem de lucro. A forma de cálculo incide tributo sobre tributo, que conforme o exemplo à alíquota aplicada diretamente sobre o valor total teria R\$ 2.895,01 x 16,33% = 472,75 e não R\$ 336,94 (diferença de R\$ 92,27), isto se aplica em função dos impostos fazerem parte do valor total da fatura, caso contrário haveria redução no lucro da contratada.

## TABELAS BÁSICAS DE ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS

### SEGMENTO ASSEIO E CONSERVAÇÃO TABELA DE ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS

<b>GRUPO A – ENCARGOS BÁSICOS</b>	
<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
INSS	20,00
FGTS	8,50
SESC	1,50
SENAC	1,00
SEBRAE	0,60
INCRA	0,20
Salário-Educação	2,50
Seguro-Acidente de Trabalho	2,00
Total do Grupo A	36,30

  

<b>GRUPO B – ENCARGOS TRABALHISTAS</b>	
<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Férias	15,17

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

Auxílio-Enfermidade	1,90
Faltas Legais	0,76
Licença Paternidade	0,01
Acidente de Trabalho	0,32
Aviso-Prévio Trabalhado	0,34
13º Salário	11,53
<b>Total do Grupo B</b>	<b>30,03</b>

### GRUPO C

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Indenização para Rescisão Sem Justa Causa	3,04
Aviso-Prévio Indenizado	14,03
Indenização Adicional (reflexos do aviso prévio nas férias e 13º salário)	0,56
Indenização FGTS – 50% s/depósitos	4,25
<b>Total do Grupo C</b>	<b>21,88</b>

### GRUPO D – INCIDÊNCIA CUMULATIVA

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Incidência Cumulativa (Grupo A x B)	10,90
<b>Total dos Encargos (A + B + C + D)</b>	<b>99,11</b>

Fonte: Fundação Getúlio Vargas

## SEGMENTO SEGURANÇA E VIGILÂNCIA

### TABELA DE ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS

#### GRUPO A – ENCARGOS BÁSICOS

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
INSS	20,00
FGTS	8,50
SESC	1,50
SENAC	1,00
SEBRAE	0,60
INCRA	0,20
Salário-Educação	2,50
Seguro-Acidente de Trabalho	3,00
<b>Total do Grupo A</b>	<b>37,30</b>

#### GRUPO B – ENCARGOS TRABALHISTAS

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Férias	14,92

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

Auxílio-Enfermidade	1,96
Faltas Legais	0,75
Licença Paternidade	0,09
Acidente de Trabalho	0,14
Aviso-Prévio Trabalhado	0,10
13° Salário	11,35
<b>Total do Grupo B</b>	<b>29,21</b>

## GRUPO C

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Indenização para Rescisão Sem Justa Causa	2,69
Aviso-Prévio Indenizado	12,41
Indenização Adicional (reflexos do aviso prévio nas férias e 13° salário)	0,59
Indenização FGTS – 50% s/depósitos	4,25
<b>Total do Grupo C</b>	<b>19,94</b>

## GRUPO D – INCIDÊNCIA CUMULATIVA

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Incidência Cumulativa (Grupo A x B)	10,89
<b>Total dos Encargos (A + B + C + D)</b>	<b>97,34</b>

Fonte: Fundação Getúlio Vargas

## TRABALHO TEMPORÁRIO

### TABELA DE ENCARGOS SOCIAIS E TRABALHISTAS

#### GRUPO A – ENCARGOS BÁSICOS

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
INSS	20,00
FGTS	8,50
Salário-Educação	2,50
Seguro-Acidente de Trabalho	2,00
<b>Total do Grupo A</b>	<b>33,00</b>

#### GRUPO B – ENCARGOS TRABALHISTAS

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Férias Proporcionais	8,33
1/3 Férias	2,78
Faltas Legais	0,76
13° Salário	8,33
Acidente de Trabalho	0,14
Encargos 13° Salário	2,71
FGTS na Rescisão Antecipada	3,20
<b>Total do Grupo B</b>	<b>25,35</b>

## GRUPO C

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Auxílio-Doença	1,25
Auxílio-Acidente	1,25
Total do Grupo C	2,50

<b>GRUPO D – INCIDÊNCIA CUMULATIVA</b>	
<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
Incidência do Grupo A sobre o C	0,81
Incidência do Grupo B sobre o C	0,63
Higiene e Segurança do Trabalho	0,44
Total dos Grupos A, B, C, e D.	62,73

## ENCARGOS FISCAIS SOBRE TOTAL DA NOTA FISCAL

<b>Título do Encargo</b>	<b>Alíquota (%)</b>
ISS	De 2% a 5%*
PIS	0,65
COFINS	3,00
Imposto de Renda	4,80
Contribuição Social s/ o Lucro	2,88

\*conforme percentual definido pelo município – Fonte: Fundação Getúlio Vargas

Os resultados decorrentes da terceirização ou prestação de serviços a terceiros são considerados satisfatórios desde que atendam requisitos para sua existência tais como flexibilização dos processos, redução de custos ou valor agregado ao produto/serviço. Neste contexto são notadamente vistos como positivos pela maior parte das empresas.

No processo de escolha de um fornecedor de produtos/serviços, a maioria dos itens citados têm um alto grau de importância, sendo que a qualidade dos produtos ou serviços deve ser considerada pelas instituições como um item de grande importância, bem como os custos que envolvem a produção.

Identificando assim suas necessidades a fim de realizar produtos e serviços adequados à necessidade de cada instituição, criando canais de distribuição e campanhas de marketing para a divulgação de serviços às empresas interessadas.

“Finalmente, o que se observa é que as empresas estudadas, [...], encontram-se em processo de adaptação, procurando abandonar características rígidas, para adotar uma postura mais flexível e menos centralizadora, introduzindo inovações organizacionais de impacto, como estruturando-se em unidades de negócios, franquias e terceirização produtiva para responder mais rápido ao mercado, com produtos de qualidade e preços competitivos.” (PONTES & GUIMARÃES, 1997).

A terceirização caracterizada como uma ferramenta moderna de gestão que deve ser utilizada não somente pelo aspecto financeiro para a empresa, mas sim como um conjunto de ferramentas, que passam por processos de flexibilização das decisões, redução de burocracia, profissionalização das atividades secundárias e geração de valor agregado aos produtos e serviços.

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

## 5 – Considerações Finais

Um dos grandes desafios para as instituições é a terceirização como estratégia de obter vantagens competitivas para obter a maior sintonia entre os profissionais da instituição e os terceirizados.

Com o passar do tempo os vários segmentos vêm se adaptando para atender a demanda crescente por estes prestadores de serviços, passando a ocupar maiores espaços no moderno ambiente dos negócios. Com estes modernos sistemas de gestão e novas sistemáticas de produção a concorrência por um mercado não é mais local e sim globalizada. Para superar a disputa por estes nichos de mercado, as instituições passaram a buscar novos conceitos em informações gerenciais para acompanhar um mercado cada vez mais exigente.

Os profissionais da área contábil vêm se aprimorando e tendo um destaque nessas instituições, sendo indispensáveis à utilização de um eficiente profissional da área contábil, que preste consultoria e assessoria para o auxílio na tomada de decisões. Entende-se com isso a importância da Contabilidade Tributária como uma ferramenta no gerenciamento dos tributos e em análise de custos, tendo como objetivo estudar a teoria e aplicação das normas básicas da legislação tributária e sua aplicação na busca de resultados satisfatórios, utilizando um planejamento tributário adequado e com uma metodologia para subsidiar a tomada de decisão pelos Administradores.

Atualmente as empresas utilizam-se de ferramentas disponíveis e previstas pela legislação. Buscam utilizar essas previsões legais para reduzir os custos tributários de suas organizações. Podem optar por regimes tributários de acordo com suas atividades, podem seguir diferentes formas de apuração, porém devem fornecer as informações que atendam às necessidades dos usuários das demonstrações contábeis e ao fisco, bem como o risco que envolve a operação.

A gestão de risco da instituição deve ser realizada por profissionais com experiência e habilidades em gestão de negócio. Por se tratar de uma questão do risco fiscal o planejamento tributário torna-se de suma importância, visto que a organização é tida com responsabilidade solidária pelos profissionais que são colocados em nossa atividade.

Deve haver preocupação com o contrato, mantendo cláusulas que obriguem a prestadora a apresentar relatórios e comprovantes de sua condição perante o Fisco, bem como as informações das atividades realizadas, para que as mesmas estejam em conformidade com o serviço contratado.

O assunto Terceirização é polêmico e às vezes contraditório, mas existe uma tendência em estimular a inserir conhecimento de assuntos dos quais a organização não possui em seu quadro ou mesmo possuindo a quantidade de recursos não é o suficiente para suprir a necessidade. Portanto, é necessário compreender que contratar um terceiro exige um objetivo, o de melhorar ou programar

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

mudanças nos procedimentos ou processos operacionais, mas nunca perder de vista que o risco continua sendo do tomador dos serviços.

Nesse aspecto, a terceirização caracteriza-se como uma ferramenta de gestão contemporânea e deve ser encarada não só pelo seu aspecto econômico financeiro para a instituição, mas também como umas soluções para os gargalos operacionais da instituição. Seja pelo capital de investimento, pela profissionalização das atividades meio ou por manter o foco da instituição em sua atividade principal, os principais trunfos da terceirização estão no ganho da competitividade da organização.

## 6 – REFERÊNCIAS

LATORRACA, Nilton. **Direito Tributário: Imposto de Renda das Empresas**. São Paulo, Atlas, 2000.

KAPLAN, Robert S.; COOPER, Robin. **Custo & Desempenho**. São Paulo: Futura, 1998.

PONTES, Rosilane; GUIMARÃES, Valesca Nahas. **Implicações da Globalização da Economia na Administração da Produção: Estudo de casos no Setor de Confecções de Santa Catarina**. Anais XXI Encontro Anual da ANPAD, 1997, Rio das Pedras RJ. Ed. Salvador, 1997

GIOSA, Lívio Antonio. **Terceirização: Uma Abordagem Estratégica**. São Paulo: Ed. Pioneira, 1997.

RAMOS, Dora Maria de Oliveira. **Terceirização na Administração Pública**. São Paulo: Ltr, 2001.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A Terceirização e o direito do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2001.

ROCHA, Leny Alves et al. **Gerência administrativa**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 1998.

LATORRACA, Nilton, **Direito tributário. Imposto de Renda das empresas**. 15. Ed. São Paulo. ATLAS, 2000.

NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo E. V. **Contabilidade Avançada e Análise das Demonstrações Financeiras**. 15ª ed. São Paulo: Frase, 2007.

OLIVEIRA, Gustavo Pedro de. **Contabilidade Tributária**. 3. ed. rev. e atualizada. São Paulo – SP: Saraiva 2009.

OLIVEIRA, Luís Martins de; [et al]. **Manual de contabilidade tributária**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

# ESPECIALIZE

Os aspectos financeiros na terceirização das atividades secundárias

julho de 2013

LEIRIA, Jerônimo Souto; SARATT, Newton. **Terceirização: uma alternativa de flexibilidade empresarial**. São Paulo: Gente, 1995.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de Custos**. 9ª ed. Rio de Janeiro: LCT, 2000.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Análise de Custos**. São Paulo: Atlas, 1993.