



CIÊNCIAS
CONTÁBEIS
UNIFAFIBE

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**O CUSTO DA MÃO DE OBRA PARA COM O
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL: UM
ESTUDO EM MICROEMPRESAS**

Orientador: Rodrigo Jussi Lopes

Aluno: Mikaela Marcela Ferreira Pereira

Paloma de Faria Pereira

Bebedouro – SP

2018

O CUSTO DA MÃO DE OBRA PARA COM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM MICROEMPRESAS.

Mikaela Marcela Ferreira Pereira¹

Paloma de Faria Pereira²

Rodrigo Lopes Jussi³

RESUMO

Grande é a contribuição das microempresas no cenário econômico de um país. Entretanto, apesar da sua importância, muitas são as dificuldades relacionadas à gestão do pequeno empresário. Um dos grandes desafios diz respeito ao contexto do correto apontamento dos custos, em especial, dos gastos relacionados para com a mão de obra. O objetivo geral do estudo foi verificar como que a utilização de um modelo ilustrativo sobre o custo da mão de obra pode contribuir no planejamento empresarial de microempresas. O presente estudo fez uso do método qualitativo e exploratório, mediante um estudo de campo. A coleta de dados foi realizada mediante utilização de um questionário semiestruturado, direcionado a dois microempresários um no ramo conveniência e o outro no ramo açougueiro. No questionário em questão foi disponibilizado um exemplo prático do custo da mão de obra considerando o enquadramento tributário e ramo de atuação das empresas abordadas. Dentre os principais resultados evidenciou-se que o modelo ilustrativo desenvolvido contribuiu para a compreensão do custo de um funcionário, auxiliando na gestão e no planejamento empresarial para com o contexto dos reais gastos com a mão de obra. Concluiu-se que a maior contribuição identificada foi à compreensão de todos os cálculos (INSS, FGTS, Periculosidade e afins) que são elaborados e os direitos que os funcionários usufruem. Em ambas as empresas abordadas a folha de pagamento, assim como a contabilidade, é terceirizada, ou seja, os empresários tinham apenas como informação básica o quanto precisavam pagar para o funcionário no mês, mas não compreendiam seu detalhamento. Percebe-se que a troca de informações entre escritório contábil e empresários precisa ser lapidada,

expondo de forma mais detalhada os gastos e obrigações, possibilitando, assim, a utilização destas para com o planejamento estratégico empresarial.

Palavras-chave: Microempresa. Planejamento estratégico. Custo da mão de obra. Modelo ilustrativo.

1 INTRODUÇÃO

Na década de 1970, as MPE'S não se destacavam como as grandes empresas daquele tempo, contribuindo pouco para com a economia do país. Entretanto, na medida em que estas cresceram em números, evidenciou-se a grande contribuição e importância da pequena empresa para com o contexto econômico e social. Além de fornecerem novos empregos, possuem qualidades que agradam o mercado produzindo patrimônio e serviços, são bem mais do que versões pequenas de grandes companhias (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 2004).

Segundo Silva (2013 apud OLIVEIRA; RIBEIRO; JUNKES et al., 2016) as micros e pequenas empresas possuem pouca perspectiva de existência, isso devido ao acréscimo de taxas de mortalidades, uma vez que uma em cada quatro empresas não alcançam seu primeiro ano de vida, estando isso relacionado, na maioria das vezes, à alguns elementos financeiros e a inexistência de conhecimento para com o planejamento.

Grandes Empresas possuem setores bem estabelecidos na parte empresarial, diferentes das pequenas empresas que tem um sistema com recursos limitado e desigual. A maioria das pequenas empresa geralmente são administradas por membros de família que, em alguns casos, não possuem conhecimento aprofundado sobre aspectos contábeis e financeiros. No caso da contabilidade, é muito comum a terceirização deste serviço pelo pequeno empresário, fato que contribui para a não utilização de dados contábeis no planejamento empresarial (CASTRO, SANTOS, HIRAIDE, et al., 2015).

A gestão dos custos é significativa para as MPE's, pois pretende garantir o futuro da empresa diante de todas as condições do ambiente organizacional, permitindo planos para conseguir seus propósitos na organização. Em outras palavras, surge como possibilidade para ajudar na demanda do sistema econômico buscando melhoras (CASTRO, SANTOS, HIRAIDE et al., 2015).

Dentre os mais variados elementos a serem considerados no contexto empresarial, independente do tipo de instituição, destaca-se o custo da mão de obra organizacional. A Constituição Federal e a Consolidação das leis do trabalho querem garantir aos empregados benefícios fundamentais conforme os direitos trabalhistas para, assim, reduzir um abuso com o assalariado. Deste modo os proprietários terão que reestruturar seus métodos para fundamentar os seus custos de mão de obra(GARCIA,2007).

Nota-se que o Brasil faz parte do topo de um grupo de países com maiores despesas de contratação de mão-de-obra, na medida em que os encargos trabalhistas são excessivos, atingindo mais de 100% sobre o valor do salário contratado (PASTORE 2005, p. 49).

Desta forma surge o seguinte questionamento: **como que a utilização de um modelo ilustrativo sobre o custo da mão de obra pode contribuir na gestão de uma microempresa?**

Sendo assim, o objetivo geral do estudo é verificar como que a utilização de um modelo ilustrativo sobre o custo da mão de obra pode contribuir no planejamento empresarial.

De forma específica, os objetivos foram assim estabelecidos:

- Levantar junto a um escritório contábil todos os gastos (obrigações) relacionados com o salário da mão de obra empresarial;
- Com base nos dados levantados, elaborar um modelo ilustrativo que represente os gastos com a mão de obra de um empregado;
- Disponibilizar o modelo elaborado para pequenas empresas, verificando a contribuição do mesmo para com o planejamento empresarial.

Dentre os principais motivos relatados pelos empresários sobre os fechamentos das empresas evidencia-se: altas cargas de impostos e afins, falta de crédito, alta burocratização e a falta de organização estratégica para com o negócio. Os empresários relatam que a redução de impostos e encargos sociais contribuiria para com a superação das dificuldades para sobreviver no mercado (PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGOCIOS, 2016).

Novas maneiras de decisão precisam ser aplicadas pelos administradores, com a visão direcionada para a redução dos custos, para a geração de um planejamento de comando produtivo. O custo é um sistema de valor dentro de uma

empresa, sendo que há certa dificuldade de executá-lo com produtividade. Desta forma, o acompanhamento de um gestor especialista é fundamental para o crescimento de uma empresa, principalmente se a organização estiver alocada em um cenário de grande nível de concorrência no mercado (MEZZARI, 2008).

Sendo assim, o estudo se justifica por abordar a questão do custo da mão de obra mediante um modelo ilustrativo em pequenas empresas, representando, desta forma, grande contribuição social.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Pequenas empresas

Entre os anos de 1980 e 1990 foram desenvolvidas algumas instituições voltadas ao empreendedorismo, como por exemplo, o SEBRAE, sendo que o principal objetivo era o reconhecimento das empresas e orientações para solucionar as dificuldades de micro e pequenas empresas (FERREIRA, OLIVA, SANTOS et al., 2012).

Os faturamentos das empresas de pequeno porte são relativos e oferecem oportunidades de empregos no Brasil. Desta forma, as pequenas empresas têm uma viabilidade de fazer com que os pequenos negócios se desenvolvam cada vez mais no país (SCHERMA, MOREIRA, BEDÊ et al., 2011).

É notório o fato de que as micro e pequenas empresas estão aumentando gradativamente:

Os pequenos negócios ainda respondem por mais de um quarto do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. Juntos, os cerca de 12,4 milhões de optantes pelo Simples Nacional representam 27% do PIB. Além disso, as micro e pequenas empresas são as principais geradoras de riqueza no Comércio no Brasil, já que respondem por 53,4% do PIB desse setor. No PIB da Indústria, a participação das micro e pequenas (22,5%) já se aproxima das médias empresas (24,5%). E no setor de Serviços, mais de um terço da produção nacional (36,3%) têm origem nos pequenos negócios (PEQUENAS EMPRESAS E GRANDES NEGÓCIOS, 2017).

As pequenas empresas englobam os mais variados ramos de atuação, sendo os principais: Construção; Comércio varejista; Serviços; Finanças, Seguros e Imobiliárias, Transporte e Manufatura. De forma mais abrangente, as MPEs podem ser classificadas (agrupadas) como: indústrias, comerciais ou prestadoras de serviços (CHIAVENATO, 2012).

Um grande número de MPEs são constituídas sem que haja o desenvolvimento de um plano empresarial, uma vez que “o pequeno empresário”, em muito dos casos, não possui conhecimento ou experiência sobre gestão, finanças, entre outros (SEBRAE, 2014).

Para as pequenas empresas permanecer (sobreviver) no mercado, faz-se necessário estabelecer um diferencial competitivo. Os empreendedores necessitam se preparar para as mudanças das sociedades, buscando oportunidades afim de estabelecerem vantagens competitivas (REIS, 2006).

Com base nessas informações pode-se concluir que as pequenas empresas contribuem para com a economia em virtude de sua participação (quantidade), porém ainda existe, para muitas destas, dificuldades em se manter as portas abertas, muitas vezes pela falta de gestão e conhecimento do negócio.

2.2 Planejamento empresarial

O planejamento empresarial possui como principais aspectos a definição de metas com base nos objetivos organizacionais, levantando dados para a tomada de decisões, ou seja, determinar as ações necessárias para alcançar os objetivos da empresa (FASCINA, 2013).

O propósito do Planejamento é o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função de objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente (OLIVEIRA, 2003, p. 36)

Considerando que o planejamento está diretamente relacionado com sucesso da empresa, cabe à gestão tratar as informações (objetivos, metas, benefícios, etc.) da forma mais transparente possível, possibilitando, assim, a compreensão e adesão de todos os colaboradores (FASCINA, 2013).

Atualmente a implantação de um sistema de planejamento dentro de empresas é essencial, pois o mercado e a economia acirrada demandam novos conceitos e práticas de gestão (TEIXEIRA, ALONSO 2014).

Uma das preocupações do empresário de uma empresa de pequeno porte em relação a empresas maiores é a falta de entendimento na área estratégica e métodos gerenciais. Empresas de grande porte tem maior capacidade gerencial e

organizacional além de uma estrutura para fazer um planejamento de todo o negócio (TEIXEIRA, ALONSO 2014).

Os planos e ações que fazem com que um planejamento estratégico gere retorno para as empresas são realizados em curto, médio e longo prazo. Diante das circunstâncias, os objetivos e estratégias devem ser elaborados (moldados) para alcançar, ou gerar, oportunidades, devendo os gestores lidarem com ameaças que podem ser encontradas no ambiente (SEBRAE, 2018).

2.3 Gestão de custos

Para as empresas que almejam um sistema de gestão avançado e, conseqüentemente, alcance dos objetivos empresariais, pressupõe-se que é necessário um sistema de informações de gestão de custos que proporcione estudos fundamentados no ambiente interno e externo (MARTINS, 2003).

Uma excelente análise de custos pode trazer grandes resultados a empresa, com a possibilidade de o administrador gerenciar seus negócios com mais agilidade, convicção, e progresso. Desta forma o gestor compreenderá diferentes noções, como: o consumo da empresa; custos com fornecedores; apontar as perdas; mudanças de preços. (BLOG WAPPA, 2017).

Segundo Bruni e Famá (2009) há diversas classificações utilizadas na contabilidade de custos:

- Diretos ou Primários: são aqueles que representam os materiais diretos que operam de maneira direta na produção.

- Indireto: é preciso apurar os custos utilizando o processo de rateio para ser distribuído ao produto.

- De transformação: são os custos que são utilizados para converter a matéria-prima em mercadoria.

- Fixos: são aqueles que não alteram independente da quantidade produzida da empresa. Em alguns itens os valores poderão ter algumas alterações conforme o consumo do período. Mas, estes custos não estão associados à produção.

- Variáveis: são aqueles que estão essencialmente ligados à produção da empresa, conforme a produtividade aumenta, os custos serão maiores.

- Semifixos: são aqueles que possuem um “arqueamento” conforme a produtividade podem ser considerados fixos e, conseqüentemente, são alterados para variáveis.

- Semivariáveis: são custos variáveis que não associam diretamente com a produção, mas com alterações permanecem fixos obedecendo algumas limitações.

Para um empreendimento a contabilidade de custos pode indicar informações sobre o gasto da empresa, e assim designar os custos da produção.

2.3.1 Custo da mão de obra para optante do simples nacional

Diversos são os custos sobre a folha de pagamento salarial. Dentre os principais, destaca-se:

FGTS

O Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) tem como finalidade formar um fundo para o empregado para alguns casos como: aposentadoria, demissão sem justa causa, compra de moradia. O valor base é de 8% de cada empregado, sendo que este valor equivale para formar o total que o funcionário irá receber conforme os casos citados acima (GARCIA, 2006).

Caso haja demissão do funcionário sem justa causa, o depósito do FGTS deve ser de uma alíquota de 50%, na qual os 40% são determinados para o próprio funcionário e os outros 10% equivalem a uma contribuição social (GARCIA, 2006). Segundo a Lei nº 8.036, DE 11 de Maio de 1990 do Art. 15,

Para os fins previstos nesta lei, todos os empregadores ficam obrigados a depositar, até o dia 7 (sete) de cada mês, em conta bancária vinculada, a importância correspondente a 8 (oito) por cento da remuneração paga ou devida, no mês anterior, a cada trabalhador[...] (BRASIL, 1990).

13º SALÁRIO

O 13º Salário é o valor de 1/12 da remuneração apropriado em dezembro que é multiplicado pelos meses trabalhados. Para período mensal de trabalho não concluídos, 15 dias trabalhados são considerados como um mês integral e dias inferiores são descartados (GARCIA, 2006).

A realização do pagamento pode ser dividida em duas etapas: a primeira pode ser paga de fevereiro a novembro; a segunda parcela até o dia 20 de dezembro, assim conforme o art. 7º, VIII da CF. (GARCIA, 2006).

Segundo a Lei nº 4.090, de 13 de Julho de 1962 do Art. 1º, “no mês de dezembro de cada ano, a todo empregado será paga, pelo empregador, uma gratificação salarial, independentemente da remuneração a que fizer jus”.

“§ 1º - A gratificação corresponderá a 1/12 avos da remuneração devida em dezembro, por mês de serviço, do ano correspondente” (BRASIL, 1962).

HORA EXTRA

A jornada de trabalho estipulada pela Constituição Federal é de 8 horas diárias e de 44 (quarenta e quatro) horas semanais (art. 7º, XIII, da CF). Já o período que o empregado excede sua jornada é considerado como hora extra (GARCIA, 2006). Segundo a Lei nº 5.452, de 1º de Maio de 1943 do Art. 59. Seção II, na redação dada pela Lei nº 13.467, de 2017, “a duração diária do trabalho poderá ser acrescida de horas extras, em número não excedente de duas, por acordo individual, convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho.”

“§ 1º A remuneração da hora extra será, pelo menos, 50% (cinquenta por cento) superior à da hora normal” (BRASIL, 1943; BRASIL, 2017).

FÉRIAS

A cada 12 meses em vigor do contrato de trabalho, o empregado tem o direito de usufruir de suas férias, sem qualquer problema em relação a seu salário. O intervalo das férias é de 30 dias, e pode diminuir conforme o número de faltas não justificadas, além disso, o empregado tem o direito de 1/3 de férias conforme apresentada no art. 7º, XVII da CF/88 (GARCIA, 2006).

Segundo a Lei nº 5.452, DE 1º de Maio de 1943 do Art. 129. Seção I, redação dada pelo Decreto-lei nº 1.535, de 13.4.1977, “todo empregado terá direito anualmente ao gozo de um período de férias, sem prejuízo da remuneração” (BRASIL, 1943; BRASIL, 1977).

Segundo a Lei nº 5.452, DE 1º de Maio de 1943 do Art. 130. Seção I, redação dada pelo Decreto-lei nº 1.535, de 13.4.1977, “após cada período de 12 (doze) meses de vigência do contrato de trabalho, o empregado terá direito a férias, na seguinte proporção:”

“I - 30 (trinta) dias corridos, quando não houver faltado ao serviço mais de 5 (cinco) vezes” (BRASIL, 1943; BRASIL, 1977).

ADICIONAIS

Conforme Garcia (2006) a periculosidade representa alguns dos principais adicionais a serem considerados:

Adicional de Periculosidade – Trabalhadores com condição de risco com contato com produtos inflamáveis e explosivos, energia elétrica, etc. O adicional é de 30% de acordo com o salário simples.

Segundo a Lei nº 5.452, de 1º de Maio de 1943 do Art. 193. Seção XIII, na redação dada pela Lei nº 12.740 de 2012,

Serão consideradas atividades ou operações perigosas, na forma da regulamentação aprovada pelo Ministério do Trabalho e Emprego, aquelas que, por sua natureza ou métodos de trabalho, impliquem risco acentuado em virtude de exposição permanente do trabalhador a:

I - inflamáveis explosivos ou energia elétrica;

II - roubos ou outras espécies de violência física nas atividades profissionais de segurança pessoal ou patrimonial (BRASIL, 1943; BRASIL, 2012).

3 METODOLOGIA

O presente estudo fez uso do método qualitativo e exploratório, mediante um estudo de campo.

A abordagem qualitativa compreende que a veracidade dos fatos pode ser averiguada pela possibilidade do conhecimento do pesquisador, onde se entende que há vários pontos na existência com o intuito de interpretar os acontecimentos (NETO, 2012).

A abordagem exploratória é concedida ao descobrimento de hábitos que são necessários a alterações sendo capaz de existir uma mudança (OLIVEIRA, 1999).

Segundo Vieira (2009, p. 15 e 16).

“Questionário é um instrumento de pesquisa constituído por uma série de questões sobre determinado tema. O questionário é apresentado aos participantes da pesquisa, chamados respondentes, para que respondam às questões e entreguem o questionário preenchido ao entrevistador, que pode ser ou não o pesquisador principal. As respostas são transformadas em estatísticas”.

Os questionários que são elaborados com dados proveitosos tendem a obter uma excelente eficácia para a pesquisa, porém há certo obstáculo, visto que os entrevistados dificultam em respondê-los (VIERA, 2009).

A coleta de dados foi realizada mediante utilização de um questionário semiestruturado, direcionado a dois microempresários. No questionário em

questão, haverá um exemplo prático do custo da mão de obra considerando o enquadramento tributário e ramo de atuação das empresas abordadas.

4 RESULTADOS

4.1 Microempresário “1”

Trata-se de um empresário que atua no ramo de conveniência em parceria com um posto de combustível, foi fundada em 01/04/2004, e encontra-se localizada na região de Ribeirão Preto - SP.

Com relação aos gastos com os funcionários, a empresa verificou que não possui o controle na gestão estratégica de custos e despesas.

O uso de demonstrativo contábil é realizado para a análise da lucratividade de um período e as informações são aplicadas para as tomadas de decisões.

O cálculo do custo da mão de obra é efetuado com os dados que são consultados no escritório, para identificar o piso salarial da determinada função do empregado e possibilitar apurar a margem do custo.

O serviço da folha de pagamento é terceirizado pelo escritório contábil e a empresa não tem conhecimento de como é feito o cálculo, mas quando surge alguma dúvida o proprietário entra em contato com o escritório para compreendê-las.

Com o modelo disponibilizado no início do questionário a empresa constatou uma ampliação na visão sobre o real custo do funcionário e um maior conhecimento para quando houver uma contratação.

A maior contribuição identificada foi à compreensão de todos os cálculos que são elaborados e os direitos que os funcionários usufruem.

O detalhamento é importante para o planejamento dos gastos da empresa, pois auxilia a evitar problemas consecutivos com os custos e as despesas.

O escritório fornecer um detalhamento do custo da mão de obra é de extrema importância, visto que ajudaria a diminuir os gastos indesejados.

4.2 Microempresário “2”

Trata-se de um empresário que atua no ramo de açougueiro, foi fundada em 12/05/1995, e encontra-se localizada na região de Ribeirão Preto - SP.

A empresa dispõe do controle dos gastos com os funcionários e estes são considerados na gestão estratégica de custos e despesas.

Há a execução do demonstrativo contábil para as devidas análises para verificar se a empresa obteve lucros ou prejuízos no período.

O cálculo é realizado mediante os valores que o escritório dispõe para a empresa, a fim de fazer a verificação dos gastos com aquele funcionário.

O serviço da folha de pagamento é terceirizado pelo escritório contábil, e a empresa não possui conhecimento de como é feito o cálculo da folha de pagamento.

Com o modelo apresentado no início do questionário a empresa evidenciou uma facilidade para entender o custo real do funcionário, e relatou que é necessário se informar com o escritório antes de fazer uma contratação ou demissão.

A maior contribuição reconhecida foi com os gastos que a empresa tem com os seus funcionários para a confirmação se está compensando o seu negócio.

O detalhamento é significativo para o planejamento dos gastos da empresa, pois consegue averiguar todos os custos e despesas relacionados à folha de pagamento.

O escritório fornecer o detalhamento do custo da mão de obra é significativo, pois ajuda a ter uma noção se compensa a contratação do funcionário.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme a pesquisa, as duas empresas relataram que após o questionário utilizado obteve uma maior compreensão do custo da mão de obra com o seu negócio. Isto fez com que o modelo ilustrativo auxiliasse na compreensão de seus gastos e seus prováveis custos no futuro, como por exemplo, uma contratação ou demissão de um funcionário com a utilização do modelo a preparação ocorre antes para que a gestão da microempresa não seja afetada por um despreparo que havia anteriormente.

O estudo forneceu um planejamento que antes as duas empresas não visualizava. Antes, com a pouca informação que era disponibilizada, as empresas não tinham controle efetivo sobre os gastos de seus empregados.

Através do estudo as duas empresas compreenderam a importância da gestão do custo da mão de obra para com a gestão estratégica da organização. Visualizar de forma completa os diversos gastos referentes ao salário de um

funcionário, possibilitou aos gestores mensurar melhor os gastos com mão de obra e, conseqüentemente, seu impacto nos resultados finais.

Percebe-se que o fornecimento dos reais gastos com funcionários por parte do serviço contábil terceirizado representa grande importância para o contexto estratégico das empresas abordadas.

REFERÊNCIAS

BLOG WAPPA: Entenda a importância da análise de custos empresariais. 2017. Disponível em:<<https://blog.wappa.com.br/entenda-a-importancia-da-analise-de-custos-empresariais/>>. Acesso em: 28 de mai. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº5.452, de 1º de Maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, 9 ago. 1943. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm>Acesso em: 11 ago. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº4.090, de 13 de Julho de 1962. Institui a Gratificação de Natal para os Trabalhadores. **Diário Oficial da União**, Brasília, 26 jul.1962. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/Leis/L4090.htm>Acesso em: 11 ago. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº1.535, de 15 de Abril de 1977. Altera o Capítulo IV do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho, relativo a Férias, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 13 abr. 1977. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del1535.htm#art130>Acesso em: 11 ago. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº8.036, de 11 de Maio de 1990. Dispõe sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 11 de Mai. 1990. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8036consol.htm> Acesso em: 21 ago. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº12.740, de 8 de Dezembro de 2012. Altera o art. 193 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, a fim de redefinir os critérios para caracterização das atividades ou operações perigosas, e revoga a Lei nº 7.369, de 20 de setembro de 1985. **Diário Oficial da União**, Brasília, 10 dez. 2012. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12740.htm#art1>Acesso em: 11 ago. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei nº 13.467, de 13 de Julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis

n^{os} 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. **Diário Oficial da União**, Brasília, 14 jul. 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm#art1> Acesso em: 11 ago. 2018.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação e preços:** Com aplicações na calculadora HP12C E Excel. 05 ed.pg.29. São Paulo: Atlas.

CASTRO, Clarizza Ap. Oliveira; SANTOS, Elisabete Marques dos; HIRAIDE, Raquelly Andressa Borba; GOMES, Anderson; LAMEU Maria Aparecida; LIMA, Igor Gabriel. A gestão estratégica de custos como diferencial competitivo para micro e pequenas empresas. p.2 2014. Disponível em: <http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2015/gest_estrategica_custos.pdf.> Acesso em: 29 mar.2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo:** Dando asas ao espírito empreendedor. 04 ed. Barueri: Manole, 2009.

FASCINA, Marcos Nicácio. A efetividade do planejamento estratégico como fator de competitividade. **Revista Científica**. Faculdade Dom Bosco-PR, v.1, n.1, p.6 e p.17.2013. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/15550653-A-efetividade-do-planejamento-estrategico-como-fator-de-competitividade.html>> Acesso em: 26 abr. 2018.

FERREIRA, Luis Fernando Filardi; OLIVA, Fábio Lotti; SANTOS, Silvio Aparecido dos; GRISI, Celso Cláudio de Hildebrand e; LIMA Afonso Carneiro. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. **Gest. Prod.**, São Carlos, v19, n.4, p. 812. 2012. Disponível: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0104-530X2012000400011>> Acesso em: 30 mar. 2018.

GARCIA, Roberto Bertoldo, O impacto da terceirização sobre os custos da mão de obra nas organizações – um estudo de caso em uma empresa de telecomunicações, **Programa de Pós Graduação em Administração**. p. 15, 16, 17, 18, 19, 20. 2006. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/11947/1/RBGarciaDISSPRT.pdf>> Acesso em: 10 mai. 2018.

GARCIA, Roberto Bertoldo, Terceirização: Impacto sobre os custos de mão de obra. **Caminhos da Geografia – Revista Online**. Uberlândia – MG, v.8, n.21, p.100-108. 2007. Disponível em: <[http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view File/15578/8818](http://www.seer.ufu.br/index.php/caminhosdegeografia/article/view/File/15578/8818).> Acesso em: 26 mar. 2018.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY J. William. **Administração de Pequenas Empresas:** Ênfase na Gerencia Empresarial. 3 ed. São Paulo: Pearson ,2004.

MARTINS, Airton. A gestão de custos e o desenvolvimento empresarial: Um estudo de caso na RGB indústria metalúrgica Ltda. p. 43. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/8434/000318067.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 08 mai. 2018.

MEZZARI, José Luiz. Modelo conceitual para gestão dos custos de uma empresa prestadora de serviços em saúde por diagnóstico de imagem. p.11 . **Monografia** (Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <http://tcc.bu.ufsc.br/Contabeis292195.pdf> Acesso em: 28 mar. 2018.

NETO, José Antonio Chehuen; Metodologia da Pesquisa Científica: Da graduação à pós-graduação. 01 ed. Curitiba: Crv, 2012.

OLIVEIRA, Nilza Duarte Aleixo de; RIBEIRO, Lucas da Rocha; JUNKES, Maria Bernadete; SATO, Suzenir Aguiar da Silva; ALEIXO, Andréia Duarte. Micro e pequenas empresas: desafios oportunidades e mecanismo de sobrevivência. p. 2 2016. Disponível em: <<http://www.admpg.com.br/2016/down.php?id=2159&q=1>>. Acesso em: 26 mar. 2018.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de; **Tratado de Metodologia Científica:** Projetos de pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses. 2 ed. São Paulo: Pioneira, 1999.

PEQUENAS EMPRESAS E GRANDES NEGÓCIOS: Crise Ameaça Sobrevivência das Micro e Pequenas Empresas: Expectativa é que 600 mil empresas abertas em 2014 fechem as portas até dezembro. **Por Agência Sebrae de Notícias DF.** Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Empreendedorismo/noticia/2016/12/crise-ameaca-sobrevivencia-das-micro-e-pequenas-empresas.html>>. Acesso em: 27 mar. 2018.

REIS, Zenaide Radanesa dos. Micro e pequenas empresas: A importância de aprender a empreender. p.15.2006. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/8710>>.2006. Acesso em: 28 de abr. 2018.

SCHERMA, Márcio Augusto; MOREIRA, Rafael de Farias; BEDÊ, Marco Aurélio; FONSECA, Paulo Jorge de Paiva; ALTOÉ, Leonardo Bosco Mattar; GAMA, Heitor Cova; GRANDA, Michel Ferreira. As Pequenas Empresas do Simples Nacional. Brasília, SEBRAE. 2011. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/As_pequenas_empresas_SN.pdf>. Acesso em: 28 de abr. 2018.

SEBRAE. 5 anos Livro Comercio total: uma trajetória de sucesso. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/ES/Artigos/Livro%20Com%C3%A9rcio%20Total.pdf>>. Vitória - ES: Sebrae, p.7.2014. Acesso em: 28 de abr. 2018.

SEBRAE: Três Ferramentas para auxiliar no planejamento estratégico do negócio. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/tres-ferramentas-para-auxiliar-no-planejamento-estrategico-do-negocio,c55b6d461ed4751VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=tema&codTema=9>> Acesso em: 30 abr. 2018.

TEIXEIRA, Carlos Alberto Chagas; ALONSO, Vera Lucia Chaves. A Importância do Planejamento Estratégico para as Pequenas Empresas. **SEGeT 2014 XI Simpósio**

de Excelência em Gestão e Tecnologia. p. 2 e p. 5 2014. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/132020.pdf>> Acesso em: 03 mai. 2018.

VIEIRA, Sonia; **Como elaborar questionários.** 1 ed. São Paulo: Atlas.