

Terceirização ou primarização: impactos no desempenho econômico e financeiro de uma empresa de serviços especializados

CAROLINE RAYCIKI (UDESC) - carolinerayciki@hotmail.com

Marino Luiz Eyerkauffer (UDESC) - marino.luiz@udesc.br

Sérgio Marian (Udesc) - sergio.marian@udesc.br

Resumo:

A terceirização é uma estratégia que vem crescendo a cada dia e ganhando mais o mercado de trabalho, todavia existem ainda diversas dúvidas sobre sua real eficiência e eficácia no contexto organizacional. A presente pesquisa objetivou identificar os impactos no desempenho econômico/financeiro de uma empresa de serviços especializados com a terceirização e/ou primarização. Trata-se de um estudo descritivo com abordagem qualitativa, utilizando-se da coleta de dados primários e secundários através da pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Informações analisadas foram obtidas das Demonstrações Contábeis do ano de 2014, disponibilizadas pela empresa objeto de estudo, e revelam que os custos totais para a empresa elevam-se em 37% pela primarização em comparação a terceirização, considerando a paridade dos valores pagos em forma de salários e dos contratos de terceirização. Embora os indicadores econômicos/financeiros apresentem resultados positivos para ambas as modalidades de contratação, pela terceirização apresentam maior rentabilidade, ainda que, os valores da folha de pagamento na primarização da mão de obra deveriam ser 27% inferiores aos contratos de terceirização para que os custos totais se equiparassem para a contratante. Conclui-se que os custos na primarização são mais elevados do que na terceirização, isto deve-se principalmente pela alta carga tributária atrelada com a primarização impactando no desempenho econômico/financeiro da empresa de forma negativa.

Palavras-chave: *Terceirização. Primarização. Desempenho econômico/financeiro. Serviços Especializados.*

Área temática: *Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões*

Terceirização ou primarização: impactos no desempenho econômico e financeiro de uma empresa de serviços especializados

Resumo

A terceirização é uma estratégia que vem crescendo a cada dia e ganhando mais o mercado de trabalho, todavia existem ainda diversas dúvidas sobre sua real eficiência e eficácia no contexto organizacional. A presente pesquisa objetivou identificar os impactos no desempenho econômico/financeiro de uma empresa de serviços especializados com a terceirização e/ou primarização. Trata-se de um estudo descritivo com abordagem qualitativa, utilizando-se da coleta de dados primários e secundários através da pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. Informações analisadas foram obtidas das Demonstrações Contábeis do ano de 2014, disponibilizadas pela empresa objeto de estudo, e revelam que os custos totais para a empresa elevam-se em 37% pela primarização em comparação a terceirização, considerando a paridade dos valores pagos em forma de salários e dos contratos de terceirização. Embora os indicadores econômicos/financeiros apresentem resultados positivos para ambas as modalidades de contratação, pela terceirização apresentam maior rentabilidade, ainda que, os valores da folha de pagamento na primarização da mão de obra deveriam ser 27% inferiores aos contratos de terceirização para que os custos totais se equiparassem para a contratante. Conclui-se que os custos na primarização são mais elevados do que na terceirização, isto deve-se principalmente pela alta carga tributária atrelada com a primarização impactando no desempenho econômico/financeiro da empresa de forma negativa.

Palavras-chave: Terceirização. Primarização. Desempenho econômico/financeiro. Serviços Especializados.

Area Temática: Custos como ferramenta para o planejamento, controle e apoio a decisões

1. Introdução

Em decorrência da competitividade, as empresas precisam otimizar suas capacidades produtivas, logo buscam uma forma de diminuir seus custos, aperfeiçoar os produtos e melhorar os serviços prestados. Para auxiliar nesta busca, as empresas vêm adotando a terceirização como estratégia para otimizar seu desempenho.

A terceirização é utilizada como uma ferramenta estratégica de gestão, onde buscam-se parceiros especialistas nas atividades que se deseja terceirizar. A terceirização é marcada principalmente pela busca de redução de custos e ganho de produtividade (IOKILEVITC, 2011).

O tema faz parte dos debates políticos, não só agora, até porque a legislação trabalhista brasileira foi criada no ano de 1943 através da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, e segundo especialistas requer atualizações para permitir entre outras regulamentações, a terceirização que contribuirá para o aumento da competitividade das empresas no cenário global (ZYLBERSTAJN, 2015).

Contrapondo tem-se a primarização, qual traz maiores ônus para a empresa, principalmente no que diz respeito aos tributos trabalhistas. É definida como internalização dos serviços ou de empregados por uma organização (MAGALHÃES; SOUZA; ANDRADE, 2011).

Tanto a terceirização como a primarização, não devem ser utilizadas apenas como uma técnica administrativa para melhoria dos processos produtivos e de qualidade, mas também para

melhorar o desempenho econômico/financeiro da entidade. Os indicadores de desempenho são adequados para analisar históricos e também realizar comparações (MATARAZZO, 2003).

Diante dos pontos positivos e negativos da terceirização e primarização, ainda existem dúvidas sobre a real eficiência e vantagem da terceirização em relação à primarização. Atualmente, a terceirização está em sobressalência no cenário nacional devido ao Projeto de Lei (PL) 4330/04 que prevê a contratação de serviços terceirizados para qualquer atividade.

Mediante este cenário surge a seguinte pergunta problema: Quais os impactos no desempenho econômico/financeiro de uma empresa prestadora de serviços especializados com a terceirização e/ou primarização?

Este artigo tem como objetivo geral identificar os impactos no desempenho econômico/financeiro de uma empresa de serviços especializados com a terceirização e/ou primarização.

A justificativa e motivação do estudo encontra dupla contribuição, inicialmente para a ciência e a *posteriori* para a sociedade. A análise, com base em dados reais, se a terceirização é vantajosa ou não em relação à primarização para a empresa em questão, e se realmente existe redução de custo e qual o impacto no desempenho da empresa, representa um avanço nos estudos da área pouco recorrentes na literatura. Ao mesmo tempo, tem substancial contribuição para a sociedade ao apresentar um modelo de avaliação comparativo destacando importantes informações, que podem auxiliar de sobremaneira decisões consistentes quanto à contratação de pessoal.

Para realização desta pesquisa, utilizou-se como objeto de estudo uma empresa prestadora de serviços especializados em manutenção e operação de usinas hidráulicas e térmicas situada no Alto Vale do Itajaí (SC). Os dados para a pesquisa foram extraídos das demonstrações contábeis da empresa referente ao exercício de 2014, e por meio dos dados coletados simulou-se o impacto nas demonstrações contábeis a partir das duas formas de contratação. Os dados utilizados na terceirização são reais, e, os dados referente a primarização são simulados. O método da pesquisa será abordado em seção específica.

Apresenta-se no primeiro capítulo a introdução ao estudo, no segundo capítulo a revisão teórica, seguido da metodologia empregada, no terceiro capítulo, e ainda da apresentação e análise dos dados no quarto capítulo e por fim no quinto capítulo as conclusões e referências.

2. Fundamentos teóricos

Para fundamentar o estudo, buscou-se contextualizar a terceirização e a primarização, bem como, a análise de desempenho econômico/financeiro e os impactos nos resultados. Ainda são evidenciados os estudos realizados anteriormente e as discussões atuais a cerca do tema.

2.1 Terceirização e primarização

A terceirização teve origem na década de 1940 e surgiu da expressão *outsourcing*, termo inglês, sendo que *out* traduz-se por fora e *sourcing* por fonte, logo seria o suprimento de atividades em base a fontes externas (GIRARDI, 2008).

A origem da terceirização deu-se quando os EUA e o Japão agruparam-se aos países europeus para combater as forças nazistas. Já no Brasil, a ideia começou a ser difundida a partir da década de 60, com o surgimento das montadoras de automóveis (TRAPP, 2005).

Para entender as duas modalidades no contexto deste estudo, é importante recorrer a história e a origem das empresas. Para Zylberstjn (2015), o modelo mais tradicional de empresas que temos até hoje surgiu há 150 anos, fruto da necessidade de atender ao mercado cada vez mais complexo que não permitia improvisos a cada dia, onde as funções dos negócios demandavam de planejamento e coordenação, onde surgiu a empresa como forma de otimizar custos e atender ao mercado, trazendo para debaixo do mesmo teto todas as operações que

antes com custos altos e ineficientes eram contratados fora. A empresa cresceu e se estruturou com comando e controle hierárquico, ao mesmo tempo que evoluíram as relações do trabalho.

A terceirização busca maior racionalização de atividades e aumento da produtividade. Ainda proporciona as empresas encontrarem parceiros especialistas nas atividades (IOKILEVITC, 2011).

Magalhães, Souza e Andrade (2011) citam que a terceirização é a transferência de atividades, levando as organizações a focarem em um único objetivo. Assim, tanto a contratada quanto a contratante se especializam no produto principal.

Trapp (2005, p. 46) afirma que a terceirização “precisa ser planejada para atender às necessidades específicas das empresas, devendo ser aplicada com equilíbrio, analisando-se os aspectos da produtividade, qualidade, agilidade e funcionalidade”.

Oliveira (2009) corrobora que as empresas podem encontrar no mercado global qualidade superior e maior flexibilidade do que têm internamente, com empresas comprovadamente eficientes e especializadas.

Todavia, a terceirização pode não trazer apenas vantagens para as empresas, pode acarretar também em consequências negativas, como queda na qualidade, perda da tecnologia, fragmentação sindical, precarização do trabalho, aumento da exclusão social, falta de comprometimento, entre outros (MAGALHÃES; SOUZA; ANDRADE, 2011).

Girardi (2008) sustenta que a terceirização é uma ferramenta de gestão, mas não deve ser tratada como apenas uma redução de custo, mas sim como algo embutido nos objetivos e na estratégica geral da organização.

Logo, entende-se que a terceirização é uma forma de buscar mão de obra especializada em determinados serviços, objetivando o aumento da produtividade, qualidade e redução de custos.

Magalhães, Souza e Andrade (2011) citam que quando se decide terceirizar, os principais interesses de uma organização são, entre outros, o acesso à tecnologia de última geração, a parceria e, principalmente, a diminuição de custos fixos e a economia de escalas. A terceirização, todavia, não garante que os objetivos serão alcançados e, quando não se obtém os resultados esperados, pode-se optar por reverter à terceirização, com a adoção de um processo contrário, a primarização.

A primarização, conhecida também como desterceirização, *outsourcing reverse oure-insourcing*, é definida como internalização dos serviços ou de empregados por uma organização. Ou seja, a contratante passa a executar as atividades da contratada (MAGALHÃES; SOUZA; ANDRADE, 2011).

Sustentam ainda Magalhães, Souza e Andrade (2011) que a primarização surgiu da necessidade de se resgatar perdas causadas por uma terceirização implementada sem uma análise concisa e sem um planejamento adequado. Existiram organizações que buscaram soluções administrativas na terceirização, todavia sem o conhecimento detalhado da realidade, chegaram à conclusão que esta estratégia pode acarretar prejuízos. O primeiro benefício da primarização é o controle total que uma companhia alcança sobre uma atividade, devido à internalização e supervisão constante, permitindo o controle total da qualidade.

Tanto a terceirização como a primarização apresentam vantagens e desvantagens. Assim, cada organização deve realizar uma análise e decidir qual das opções melhor se adequa com os objetivos estratégicos da organização e, por fim, montar um planejamento para que a implantação apresente o sucesso desejado.

Atualmente, sendo de forma terceirizada ou primarizada, nota-se que a mão de obra representa um fator de grande importância na maioria das empresas, pois tem ligação direta com a produtividade e a sua qualificação é quesito fundamental para aumentar a competitividade. Entretanto, a mão de obra acarreta custos significativos que devem ser

acompanhados para uma melhor análise no planejamento e tomada de decisão sobre a terceirização ou primarização.

2.2 Custos de mão de obra

Antes da decisão de terceirizar ou não determinados serviços, atendendo aos aspectos legais da legislação atual, deve-se analisar quais os custos envolvidos com a terceirização *versus* primarização. Na terceirização o custo envolvido será apenas o valor pago na contratação. Já na primarização existem diversos custos e provisões envolvidas, relacionados com o custo da mão de obra.

Santos et al. (2006) conceituam o custo como sendo o consumo de ativos necessários para a produção do produto ou para a prestação de serviços aos clientes, de forma que a empresa alcance os seus fins específicos.

Assim, custos são todos os esforços necessários ligados diretamente com a atividade ou produção fim da empresa. Nos custos de mão de obra, também chamados de custos com pessoal, existem diferentes variáveis a serem consideradas para se chegar ao valor correto.

Santos et al. (2006, p. 171) afirmam que “o custo com mão de obra engloba todas as despesas pagas ou incorridas de uma entidade, relacionadas à contratação, treinamento, manutenção, remuneração e demissão de empregados.”

Leone (2009) constata que no custo de mão de obra devem ser consideradas as variáveis internas e externas. Nas variáveis internas são consideradas as horas extras, horas noturnas, salários dos empregados, tempo ocioso, dentre outros. Já nas variáveis externas são consideradas as obrigações sociais e trabalhistas.

Pode-se concluir que para a análise do custo de mão de obra na primarização, não deverá ser analisado apenas o salário do empregado, mas toda a remuneração, os benefícios e os encargos tributários e sociais.

Ventura, Costa e Molina (2012) corroboram que na primarização um empregado efetivo não custa somente seu salário, há diversas contribuições que devem incidir sobre a folha de pagamento de empregados. A seguir alguns dos encargos sociais que um empregador terá que recolher:

- 20% de INSS Patronal sobre folha de pagamento, exceto empresas do simples nacional;
- de 1, 2 ou 3% de RAT- Risco Ambiental de Trabalho sobre folha de pagamento, podendo ser majorada a taxa de acordo com o FAP – Fator Acidentário de Prevenção, atribuído a empresa;
- 8% de FGTS sobre folha de Pagamento; e
- 5,80% de Contribuições para Instituições denominadas Terceiros, como SESC, SENAI, INCRA, etc.

Deve-se levar em conta que os tributos sociais citados acima variam de acordo com o enquadramento fiscal da empresa, haja visto que as empresas do Simples, em geral, recolhem os encargos sociais sobre as receitas e não sobre o salário dos empregados, exceto o FGTS. Ainda que a remuneração (básica, complementar, indireta ou suplementar) do funcionário varia de acordo com a convenção coletiva de cada segmento (FERREIRA, 2007).

Além dos encargos sociais citados acima, tem-se ainda os trabalhistas que são, segundo Ferreira (2007), os valores pagos diretamente ao empregado, contemplando também benefícios, quando houver.

Santos *et al.* (2006) sustentam que todo empregado tem direito a férias, sem prejuízo de remuneração, no período aquisitivo que é de 12 meses. A Constituição Federal prevê ainda acréscimo de adicional de 1/3 sobre o salário normal. Para a apropriação, a empresa

deverá realizar provisão de férias e adicional de férias mensalmente, para atender ao princípio da competência.

Ainda Santos *et al.* (2006) afirmam que o décimo terceiro salário é uma gratificação anual concedida aos empregados, que tem como base a remuneração normal. A apropriação do décimo terceiro salário é semelhante a das férias.

Por fim, analisou-se que os custos envolvidos com a mão de obra são diversos, logo deve ser feita uma análise minuciosa na hora de decidir pela terceirização ou primarização. Além de considerar os custos envolvidos, deve-se considerar também a qualidade dos serviços tomados, os riscos trabalhistas e medir e analisar o impacto no desempenho financeiro da empresa.

2.3 Análise econômica e financeira de desempenho

Para saber se a terceirização é vantajosa ou não, no aspecto relacionado à redução de custos, nada melhor que analisar o impacto no desempenho econômico/financeiro da empresa.

Maher (2001) cita que a mensuração de desempenho baseia-se em dois conceitos. Primeiro, deve fazer com que todos os membros focalizem a atenção nos objetivos da organização e como contribuem para o atingimento desses objetivos e, segundo, deve refletir a capacidade de cada nível da organização afetar os resultados.

Nascimento e Reginato (2009) corroboram que a realização de avaliação de desempenho certifica-se que o sistema empresa esteja funcionando da melhor forma possível, para atendimento das metas e objetivos traçados. Entre os indicadores de avaliação de desempenho estão os indicadores econômicos/financeiros e ainda os não financeiros.

Os indicadores financeiros fornecem informações mensuradas em unidades monetárias, como dólares. Os indicadores não financeiros fornecem informações que não podem ser mensuradas em unidades monetárias (ELDENBURG; WOLCOTT, 2007).

Nascimento e Reginato (2009) sustentam que os indicadores financeiros são classificados em indicadores de liquidez, indicadores de atividade, indicadores de endividamento e indicadores de rentabilidade. Eldenburg e Wolcott (2007) complementam que pode ser utilizado como indicadores financeiros o aumento das vendas, redução de custos, aumento de lucro, dentre outros.

Já os indicadores não financeiros podem ser a rotatividade de funcionários, taxa de defeitos e devoluções, satisfação de consumidores, aumento de clientes, dentre outros (ELDENBURG; WOLCOTT, 2007).

Visto que um dos objetivos deste trabalho norteia-se em medir os impactos causados pela terceirização e/ou contratação própria no desempenho econômico/financeiro da empresa, este baseou-se nos indicadores de rentabilidade.

A análise financeira da rentabilidade é extremamente relevante, que tem como objetivo mensurar o retorno do capital investido e identificar os fatores que conduziram a rentabilidade obtida (PADOVEZE; BENEDICTO, 2007).

Conceitua-se rentabilidade, conforme Padoveze e Benedicto (2007), como resultante das operações da empresa em um determinado período e, portanto, envolve todos os elementos operacionais, econômicos e financeiros do empreendimento.

Desta forma, pode-se conceituar rentabilidade como o retorno adquirido por meio do que foi investido. Esta rentabilidade está atrelada aos resultados obtidos pela empresa, estes resultados, que por sua vez, são disponibilizados nas demonstrações contábeis das empresas.

Para identificar e calcular a rentabilidade de uma empresa existem vários métodos, formas e fórmulas diferentes de se empregar. No Quadro 1 apresenta-se os indicadores utilizados no estudo.

Quadro 1 – Indicadores de rentabilidade e lucratividade

Indicador	Cálculo	O que representa
Margem Bruta (MB)	Lucro Bruto	Indica o quanto sobra da receita após a empresa pagar por seus produtos.
	Receita Líquida	
Margem Líquida (ML)	Lucro Líquido	Indica o quanto sobra da receita após a dedução de todos os custos e despesas, exceto juros e IR.
	Receita Líquida	
Taxa de Retorno sobre o AT (ROA)	Lucro Líquido	Indica a eficiência da empresa em gerar lucros com seus ativos.
	Ativo Total	
Taxa de Retorno sobre o PL (ROE)	Lucro Líquido	Indica o retorno sobre os investimentos dos proprietários da empresa.
	Patrimônio Líquido	

Fonte: Adaptado de Nascimento e Reginatto (2009)

Observa-se no Quadro 1 alguns dos indicadores que serão utilizados neste estudo, calculados a partir da demonstração do resultado do exercício e a relação do lucro e patrimônio. Todos os indicadores apresentados podem ser interpretados pela relação de quanto maior, melhor.

Matarazzo (2003) afirma que a quantidade de índices a ser utilizada na análise da organização dependerá dos objetivos e da profundidade da análise desejada pelo usuário, não sendo necessária uma grande quantidade de indicadores.

Assim, a avaliação de desempenho econômico/financeiro permitirá compreender qual o impacto no resultado da empresa, a luz dos indicadores de rentabilidade, esses que tem o objetivo de medir o retorno e o lucro gerado por meio dos recursos aplicados.

2.4 Estudos anteriores e discussões atuais sobre o tema

Estudos que tratam do tema em questão são pouco recorrentes na literatura. A análise de custos decorrente dos métodos de contratação da mesma forma ainda não foram amplamente discutidas pela comunidade científica.

Quanto aos estudos nacionais em relação à terceirização e primarização destacam-se: Trapp (2005); Magalhães; Souza; Andrade (2011); Ventura; Costa; Molina (2012).

Trapp (2005) através de uma pesquisa qualitativa e exploratória analisou as estratégias da terceirização dos serviços de engenharia. A pesquisa realizada possibilitou identificar os pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades que impactariam ou que viriam a impactar na terceirização realizada no Laboratório Central da Vega do Sul. Concluíram que os pontos fortes são a concentração da empresa na atividade fim e ganho no prazo dos serviços, e os pontos fracos são a insegurança nas relações trabalhistas.

Magalhães, Souza e Andrade (2011) realizaram uma pesquisa qualitativa, descritiva, bibliográfica com posterior pesquisa de campo objetivando analisar as razões que levam uma organização pública a terceirizar ou primarizar suas atividades. O resultado da pesquisa mostrou que na terceirização as vantagens são a redução do custo, a facilidade de punição a um terceiro, a parceria, a qualidade e a tecnologia; não foi destacado nenhum ponto negativo. Na primarização destacou-se como pontos positivos a aproximação direta com o usuário, a credibilidade, ter o funcionário a disposição, a qualidade, a parceria e o comprometimento do servidor público. Os pontos negativos foram a precarização do trabalho, força sindical e exclusão social.

Ventura, Costa e Molina (2012) realizaram uma pesquisa onde buscaram avaliar as vantagens e desvantagens e os custos da mão de obra em uma indústria de farinha de trigo. Compararam os custos em uma empresa do setor alimentício, que possui mão de obra efetiva, terceirizada e avulsos. Concluíram que a terceirização reduz o custo com mão de obra para a empresa, todavia a qualidade dos serviços pode ser prejudicada.

Percebe-se que na literatura brasileira existem poucos estudos a cerca dos custos da terceirização *versus* primarização. Todavia, os estudos encontrados corroboram que a terceirização busca trazer uma maior economia para a empresa e que se for aplicada uma gestão eficiente, a qualidade dos serviços não será comprometida.

Outro aspecto que merece destaque é a tempestividade da discussão da terceirização, obstante a discussão atual do Projeto de Lei (PL) 4330/04 que busca regular o contrato de prestação de serviços e as relações de trabalho decorrentes entre o contratante e contratado.

Cavallini (2015), aduz que o PL 4330/04 envolve quatro grandes polêmicas, que têm causado protestos das centrais sindicais: a abrangência das terceirizações tanto para as atividades meio como atividades fins; a competência e responsabilidade das obrigações trabalhistas; a representatividade sindical, que passa a ser do sindicato da empresa contratada e não da contratante; e a terceirização no serviço público.

Esta nova proposta divide opiniões. Os empresários argumentam que o projeto pode ajudar a diminuir a informalidade do mercado. Estima-se que sejam criados 700 mil novos empregos por ano, segundo a Federação das Indústrias de São Paulo - FIESP. Já os representantes dos trabalhadores acreditam que a aprovação do projeto de lei pode levar a uma precarização das condições de trabalho.

3 Metodologia da pesquisa

A abordagem do problema é predominantemente qualitativa, que segundo Beuren (2014), visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, concebendo análises mais profundas. Quanto aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, que segundo Gil (2006), descreve características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Quanto aos procedimentos, empregou-se a pesquisa bibliográfica, documental e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica, segundo Martins e Theóphilo (2009) busca conhecer, analisar e explicar contribuições sobre determinado assunto. Os autores ainda contribuem afirmando que a pesquisa documental utiliza-se de fontes primárias, que ainda não foram objeto de análise. Já Beuren (2014, p. 84), aduz que o estudo de caso “é utilizado quando se deseja aprofundar conhecimentos a respeito de determinados casos específicos”. A coleta de dados foi realizada em janeiro de 2015, a partir da disponibilização pela empresa objeto de estudo, das demonstrações contábeis: Demonstração do Resultado, Balanço Patrimonial e Balancete de verificação analítico.

A empresa ainda disponibilizou relatórios com dados, informando os valores pagos pela terceirização, necessidade do perfil de cada empresa a ser contratada mediante terceirização e formação dos profissionais. Apresentam-se os dados através de planilhas elaboradas a partir do MS-Excel, que permitiram as simulações pertinentes.

Para apuração dos custos com a primarização, utilizou-se os custos com mão de obra, equivalentes aos valores que seriam despendidos na terceirização, bem como, considerou-se o enquadramento da contrante no Lucro Presumido.

Após apurados os custos tanto com a terceirização e simulado os custos para com a primarização, analisou-se comparativamente os impactos no desempenho econômico/financeiro da empresa, através dos indicadores de rentabilidade.

4 Descrição e análise dos dados

Em atendimento aos objetivos, expõem-se a seguir os dados da pesquisa, minuciando a caracterização das empresas, os custos da terceirização e primarização, os indicadores econômicos/financeiros e a comparação dos resultados.

4.1 Caracterização da empresa

O estudo e os dados apresentados referem-se a uma empresa de serviços especializados na área de operação e manutenção de usinas hidráulicas e termelétricas, com sede no Alto Vale do Itajaí (SC). Fundada em 2009, a empresa atende a um conjunto de atividades que requerem elevado nível de especialização e se enquadra no sistema de tributação nacional do Lucro Presumido.

A coleta dos dados foi realizada durante o mês de janeiro de 2015, levando com base as informações contábeis contidas na Demonstração de Resultado, Balanço Patrimonial e Balancete do exercício de 2014.

As funções relacionadas com a atividade da empresa, objeto do estudo, são diversas e requerem formação e experiência específica. São expostas no Quadro 2 as funções e formações requeridas dos atuais prestadores de serviços, lembrando que para cada função é necessário apenas um empregado.

Quadro 2 – Funções, formações e valores pagos pela empresa na terceirização

Empresa	Função	Formação	Valor Mensal (R\$)
PJ 1	Coord. de Operação e Manutenção	Eng. Eletricista	22.320,00
PJ 2	Gerente Geral	Tec. em Eletrica	10.630,00
PJ 3	Suporte de Operação	Tec. em Eletrica/Operação	12.755,00
PJ 4	Suporte Elétrica	Tec. em Eletrotécnica	12.755,00
PJ 5	Suporte Elétrica	Téc. em Eletromecânica	14.350,00
PJ 6	Suporte Mecânica	Téc. em Eletromecânica	12.000,00
PJ 7	Suporte Administrativo	Secretária	7.927,55
PJ 8	Suporte Mecânica	Téc. em Mecânica	10.383,77

Fonte: Dados da Pesquisa

Como observa-se no Quadro 2, o perfil de função das empresas terceirizadas são voltados para a área técnica, e apenas uma empresa é da área administrativa. Nota-se que a área técnica, compreende a maioria das empresas contratadas e os mesmos são responsáveis por receberem os maiores valores pagos na terceirização. Logo, leva-se a concluir que trata-se de mão de obra especializada.

4.2 Custos e indicadores econômicos/financeiros com a terceirização

Na terceirização os custos com contratação, no que diz respeito aos custos com mão de obra, tornam-se apenas o valor firmado no contrato de prestação de serviços.

Pelo Quadro 3 observa-se o custo com a terceirização, com base no ano de 2013, da empresa objeto de estudo.

Quadro 3 – Custos anuais com a terceirização

	PJ 1	PJ 2	PJ 3	PJ 4	PJ 5	PJ 6	PJ 7	PJ 8	Total
R\$	267.840	127.560	153.060	153.060	172.200	144.000	95.130	124.605	1.237.455

Fonte: Dados da Pesquisa

Em análise final, o custo total em 2014 da contratante mediante terceirização do serviço é de R\$ 1.237.455. Os custos são parte importante e influenciam diretamente o resultado da empresa, pois é essencial ter uma administração e controle eficaz para obter um resultado econômico/financeiro otimizado. A seguir serão demonstrados os indicadores financeiros da empresa, considerando a terceirização com os custos e valores já minuciados.

Quadro 4 – Indicadores com a terceirização

Indicadores	Resultado dos indicadores com a terceirização
Margem Bruta	50,39%
Margem Líquida	28,20%
ROA	67,80%
ROE	89,39%

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme pode ser observado no Quadro 4, os indicadores que a empresa apresenta são todos positivos. A margem bruta (MB), que indica o quanto a empresa lucrou após a dedução do custo dos serviços prestados em relação à receita líquida, mostra que no ano de 2014 para cada R\$ 1,00 de serviço prestado a empresa obteve um lucro bruto de aproximadamente R\$ 0,50. Ou seja, obteve quase 50% de lucro bruto em relação às vendas líquidas.

Observando a margem líquida (ML), que indicam lucro após a dedução de todas as despesas em comparação com a receita líquida, conclui-se que no ano de 2014 para cada R\$ 1,00 obteve-se um lucro líquido de aproximadamente R\$ 0,28. Ou seja, 28% de lucro líquido em relação às vendas líquidas.

O retorno sobre o ativo (ROA), indica o quanto a empresa utilizou de seus ativos para a geração de lucro, demonstrou que a rentabilidade em relação ao ativo total da empresa é de 67%, ou seja, a cada R\$ 1,00 de ativo gerou aproximadamente R\$ 0,67 de lucro líquido. É comum que este indicador seja alto em empresas de prestação de serviços onde normalmente não há justificativa para altos investimentos em ativos.

O retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) apresentou ótimo resultado, a cada R\$ 1,00 de patrimônio líquido o retorno foi de R\$ 0,89, quase 90% de rentabilidade. Este indicador mede quanto a empresa gerou de lucro utilizando o patrimônio líquido, ou seja, o retorno em relação ao investimento dos sócios. Ressalta-se que na prestação de serviços o investimento patrimonial é pequeno, por este motivo a rentabilidade sobre o patrimônio líquido tende a ser maior.

Conclui-se que os indicadores apresentados pela empresa terceirizando os serviços são bons e revelam o bom desempenho econômico/financeiro. A seguir, são apresentados os custos e indicadores com a primarização.

4.3 Custos e indicadores econômicos/financeiros com a primarização

As empresas que optam pela primarização, apresentam mais elementos de custos relacionados com a mão de obra. No Quadro 5, apresentam-se os custos anuais com a primarização, com base no ano de 2014, da empresa objeto de estudo.

Quadro 5 – Custos relacionados com mão de obra na primarização

	PJ 1	PJ 2	PJ 3	PJ 4	PJ 5	PJ 6	PJ 7	PJ 8	TOTAL
Salário Anual (R\$)	241.056	114.804	137.754	137.754	154.980	129.600	85.617	112.145	1.113.710
Provisão para 13ª (R\$)	20.088	9.567	11.480	11.480	12.915	10.800	7.135	9.345	92.809
Prov. para 1/3 de Férias (R\$)	6.696	3.189	3.827	3.827	4.305	3.600	2.378	3.115	30.936
INSS Patronal 20% (R\$)	53.568	25.512	30.612	30.612	34.440	28.800	19.026	24.921	247.491
FGTS 8% (R\$)	21.427	10.205	12.245	12.245	13.776	11.520	7.610	9.968	98.996
RAT 3% (R\$)	8.035	3.827	4.592	4.592	5.166	4.320	2.854	3.738	37.124

Outras Entid. 5,8% (R\$)	15.535	7.398	8.877	8.877	9.988	8.352	5.518	7.227	71.772
TOTAL (R\$)	366.405	174.502	209.386	209.386	235.570	196.992	130.138	170.460	1.692.838

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se no Quadro 5 que o custo total para a empresa pela primarização é de R\$ 1.692.838, ou seja, 37% superior em relação a terceirização.

Os valores de pagamento pelo serviço utilizados nas duas modalidades se equiparam, ou seja, o valor do contrato para cada empresa terceirizada equivale à remuneração do empregado primarizado na mesma função considerando o salário somado ao abono de férias e décimo terceiro salário. No salário anual considerou-se 12 salários, do qual um deles é acrescido do abono de férias.

Para fins de análise, se a intenção da empresa for equiparar os custos totais da primarização com os da terceirização, os valores brutos pagos em folha deveriam ser 27% inferiores aos valores dos contratos de prestação de serviço.

Ressalta-se que o INSS Patronal tem grande contribuição nos custos incorridos na primarização, ainda que não foram considerados os custos com treinamentos e eventuais benefícios.

Após apurados os custos com mão de obra, simulou-se a DRE e Balanço Patrimonial. A partir do Quadro 6 são expostos os indicadores financeiros com a primarização.

Quadro 6 – Indicadores com a primarização

Indicadores	Resultado dos Indicadores com a Primarização
Margem Bruta	34,43%
Margem Líquida	12,24%
ROA	29,45%
ROE	78,38%

Fonte: Dados da pesquisa

Constata-se pelo Quadro 6, que os indicadores que a empresa apresenta de igual forma são todos positivos, mesmo com custo superior. A margem bruta (MB) indica quanto à empresa lucrou após a dedução do custo dos serviços prestados em relação à receita líquida. Para cada R\$ 1,00 de serviço prestado a empresa obteve um lucro bruto de aproximadamente R\$ 0,34. Ou seja, obteve-se aproximadamente 34% de lucro bruto em relação às vendas líquidas.

Analisando a margem líquida (ML), que indica quanto à empresa lucrou após a dedução de todas as despesas em comparação com a receita líquida, conclui-se que para cada R\$ 1,00 de serviço prestado a empresa obteve um lucro líquido de aproximadamente R\$ 0,12. Ou seja, obteve aproximadamente 12% de lucro líquido em relação às vendas líquidas.

Em relação ao retorno sobre o ativo (ROA), que indica quanto à empresa utilizou de seus ativos para a geração de lucro, analisa-se que a rentabilidade em relação ao ativo total da empresa é de 29%, ou seja, a cada R\$ 1,00 de ativo gerou aproximadamente R\$ 0,29 de lucro líquido para a empresa.

O retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) demonstrou que cada R\$ 1,00 de patrimônio líquido o retorno foi de R\$ 0,78. Este indicador mede quanto gerou de lucro utilizando o patrimônio líquido.

Procede-se a apresentação de um quadro comparativo na próxima seção.

4.4 Comparação dos indicadores econômicos financeiros obtidos com a terceirização e primarização

A comparação dos resultados obtidos na terceirização *versus* primarização apresentada no Quadro 7 é essencial para que se possa fundamentar a resposta ao objetivo geral do estudo.

Quadro 7 – Comparação dos indicadores com a terceirização versus primarização

Indicadores	Indicadores com a Terceirização	Indicadores com a Primarização	Diferença
Margem Bruta (MB)	0,5039	0,3443	-32%
Margem Líquida (ML)	0,2820	0,1224	-57%
ROA	0,6780	0,2945	-57%
ROE	0,8930	0,7838	-12%

Fonte: Dados da pesquisa

O Quadro 7 apresenta a diferença dos resultados obtidos nos indicadores econômicos/financeiros com a terceirização e primarização. Todos os indicadores apresentaram resultados melhores com a terceirização em comparação aos indicadores obtidos na primarização.

A margem bruta (MB) com a terceirização apresentou índice de 0,50, já na primarização apresentou índice de 0,34, logo houve uma diferença de 32%.

A margem líquida (ML) apresentou um índice de 0,28 na terceirização e 0,12 na primarização. Assim, houve uma diferença de 57% que se explica pelo fato dos custos apresentarem um considerável aumento na primarização.

O retorno sobre o ativo (ROA) na terceirização apresentou um índice de 0,67 e na primarização 0,29, correspondendo a uma queda de 57%.

O retorno sobre o patrimônio líquido (ROE) apresentou uma queda de 12% de retorno para os sócios em relação ao capital investido. Entretanto, ainda apresenta uma rentabilidade boa para os sócios visto que o investimento dos mesmos para abertura da empresa foi relativamente baixo, devido à peculiaridade do setor de serviços.

Analisando de forma geral, todos os indicadores apresentaram melhores resultados com a terceirização. Todavia, na decisão de se optar por terceirização e/ou contratação devem se analisar também outros aspectos como a qualidade dos serviços prestados, vulnerabilidade de processos trabalhistas, entre outros.

5 Conclusão

A terceirização atualmente é tema de debate nacional, visto a necessidade que a empresa moderna tem de concentrar o máximo de esforços em seu negócio principal e na melhoria contínua da qualidade da prestação de serviço, buscando fazer isto com o menor custo possível. Entretanto, o tema terceirização em detrimento da primarização ainda requer um debate maior para subsidiar a tomada de decisão diante das suas reais implicações nos sistemas, sejam econômicas/financeiras, de eficiência, eficácia e efetividade.

Neste sentido vem a contribuição do estudo, ao identificar os impactos no desempenho econômico/financeiro de uma empresa de serviços especializados com a terceirização e/ou primarização, cuja discussão vem ao encontro de debates atuais sobre o tema.

No estudo analisou-se uma prestadora de serviços especializados na área de manutenção e operação de usinas hidráulicas e termelétricas, para o qual foi possível identificar as funções que equivalem a cargos na contratação direta ou ao perfil esperado do profissional terceirizado.

Constatou-se que o custo final da contratante com a terceirização é de R\$ 1.237.455,84 anual, e independente do valor líquido pago as empresas contratadas e das retenções de

impostos, o desembolso final será sempre o valor firmado em contrato. Na terceirização, a empresa obteve como resultado na MB um índice de 0,50, já a ML apresentou resultado de 0,28, a ROA resultou em um índice de 0,67 e a ROE gerou 89% de retorno para os sócios. Já na primarização o custo total projetado é de R\$ 1.692.838,44, obtendo MB de 0,34, ML a de 0,12, a ROA resultou em um índice de 0,29 e a ROE gerou 78% de retorno para os sócios. Ressalta-se que os valores pagos aos terceiros e a folha de pagamento foram equiparados, o que na prática pode ter tratamento desigual, embora não hajam estudos à cerca da questão que demonstre a prática das empresas no momento em que optam em mudar a forma de contratação de pessoal.

O comparativo de indicadores econômicos/financeiros nas duas modalidades de contratação revelam que a primarização na forma apresentada é menos vantajosa para a empresa.

Conclui-se nesta pesquisa, em atendimento ao objetivo geral, que os custos com mão de obra na primarização aumentaram em 37% comparado com a terceirização, no caso da equiparação dos valores pagos pelos serviços (empregado ou terceirizado). A carga tributária patronal onera os custos na primarização e os impactos gerados no desempenho econômico/financeiro da empresa não são desprezíveis.

Como todo processo investigatório, este também encontrou limitações, inicialmente a falta de discussão na literatura, bem como, estudos anteriores. Ainda deve-se considerar que é uma pesquisa com amostras de resultados, não devendo generalizar as conclusões. Também utilizou-se apenas o ano base de 2014, limitando os achados dos estudos. Por fim, os custos analisados não são contemplados em sua plenitude, devida a falta de informações, a cerca dos custos indiretos da folha de pagamento, a exemplo dos custos de contratação, treinamento. Também não mensurou-se a qualidade dos serviços prestados, produtividade e os riscos trabalhistas.

Recomenda-se como novos estudos comparar não apenas o desempenho econômico/financeiro, utilizar outras variáveis para análise, como enquadramentos fiscais, impactos não financeiros, qualidade do produto/serviço ofertado, entre outros. Ainda destaca-se a importância de novas investigações que permitam alicerçar a decisão de gestores quanto aos valores que devem ser pagos a terceiros em detrimento dos gastos totais com a primarização.

Referências

BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 195p

BRASIL. Projeto de Lei nº 4330 de 2004. Disponível em: http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=093B795E17F5AD5C292E0D7F88E16319.proposicoesWeb1?codteor=246979&filename=PL+4330/2004. Acessado em: 20 de abr de 2015.

ELDENBURG, L. G.; WOLCOTT, S. K. **Gestão de custos: como medir, monitorar e motivar o desempenho**. Rio de Janeiro: LTC, 2007. 702p.

FERREIRA, J. A. S. **Contabilidade de custos**. São Paulo: Pearson, 2007. 378p

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 176p

GIRARDI, D. **O impacto da terceirização nas organizações: evolução histórica e tendências**. Florianópolis: Pandion, 2008. 114p.

IOKILEVITC, Natalia Adams. **O contexto da qualidade de vida no trabalho terceirizado**. 2011, 202 p. Dissertação de Mestrado Profissional em Administração apresentado para a Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. Florianópolis: 2011.

LEONE, G. S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009. 515p.

MAGALHÃES, Y. T.; SOUZA, M. C. O.; ANDRADE, F. de O. Primarização x terceirização: um estudo em uma prefeitura de Minas Gerais. In: ENEGEP XXXI, Belo Horizonte. **Anais**. Minas Gerais, 2011.

MAHER, M. **Contabilidade de custos: criando valor para a organização**. São Paulo: Atlas, 2001. 905p.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C.R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247p.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 480p

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L. **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 302p.

OLIVEIRA, A. L. A. **Terceirização e satisfação com o trabalho**. 2009, 72 p. Dissertação de Mestrado apresentado para a Fundação Getulio Vargas. Rio de Janeiro, 2009.

PADOVEZE, C. L.; BENEDICTO, G. C. **Análise das demonstrações contábeis**. 2 ed. São Paulo: Thomson, 2007. 285p

SANTOS, J. L.; SCHMIDT, P.; PINHEIRO, P. R.; NUNES, M. S. **Fundamentos de contabilidade de custos**. São Paulo: Atlas, 2006. 277p

TRAPP, S. R. B. **Análise estratégica da terceirização de serviços de engenharia: caso Vega do Sul**. 2005, 112 p. Dissertação de Mestrado Profissional em Administração de Empresas apresentado para a Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. Florianópolis, 2005.

VENTURA, E. de P.; COSTA, J. M.; MOLINA, M. Análise comparativa entre contratação e terceirização de mão de obra: um estudo de caso em uma empresa alimentícia. 2012. **Revista de estudos contábeis**, Londrina, v. 3, n. 4, p.22-37, jan./jun. 2012.

ZYLBERSTAJN, H. Promover os terceiros para ser os primeiros. In: **Revista Época**, N. 879, Abril. São Paulo: GLOBO, 2015.