
A TERCEIRIZAÇÃO E SEUS IMPACTOS FINANCEIROS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE REMOÇÃO DE VEÍCULOS CREDENCIADA PELO DETRAN¹

SOUZA, Luisa lunes de²
Centro Universitário Academia – UniAcademia
OLIVEIRA, Tiago Guimarães de
Centro Universitário Academia – UniAcademia

Linha de Pesquisa: administração de processos e da produção.

RESUMO

O objetivo deste artigo é apresentar uma análise acerca dos impactos financeiros causados pela terceirização em uma empresa de remoção de veículos na cidade de Juiz de Fora, MG, o qual buscou apontar quais são os fatores determinantes que levam as organizações a optarem pela utilização desta prática como ferramenta de gestão, bem como demonstra as vantagens consequentes de sua utilização nas empresas. A metodologia de pesquisa utilizada foi a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Por fim, espera-se com este trabalho contribuir com a formação de conhecimento suficiente que sirva de ferramenta aos gestores de transporte na definição da política de uso de veículos. Espera-se também contribuir com outras empresas que demandem serviços semelhantes e que ocupem regiões geográficas e, ou, economicamente equivalentes à empresa estudada. O resultado da pesquisa consiste na confirmação da hipótese inicial levantada acerca da sua vantajosidade para as empresas. No caso concreto, a terceirização foi o meio encontrado para se adequar a demanda possibilitando melhorar a qualidade dos serviços prestados com otimização dos resultados.

Palavras-chave: Terceirização. Impactos financeiros. Competitividade. Remoção de veículos.

1 INTRODUÇÃO

Neste trabalho, por meio dos estudos teóricos e da pesquisa aplicada, restou evidenciado que atualmente é fundamental que as empresas busquem a otimização dos métodos com o objetivo de minimizar custos e ainda aprimorar seus processos produtivos mantendo-se competitivas em um mercado que tem se tornado cada vez

¹Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro universitário Academia, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Graduação em Administração.

²Graduando (a) em Administração pelo Centro universitário Academia.

mais exigente diante das opções que vem surgindo todos os dias para que o consumidor escolha o que melhor lhe atende.

Conforme o Guia Trabalhista (2017), é chamada terceirização a contratação, por meio de contrato, de empregados registrados em outra empresa para prestação de serviços específicos. Desta forma o vínculo do empregado é com a empresa terceirizada e não com empresa para a qual irá prestar serviço efetivamente.

A terceirização ganha cada vez mais espaço e vem sendo utilizada como ferramenta de gestão estratégica sendo frequente seu emprego em serviços de conservação, limpeza, portaria, segurança, contabilidade e parte jurídica das empresas. Contudo o tema ainda é pouco estudado, o que fez com que surgisse a necessidade de investigar seus efeitos ao ser aplicada em atividades menos comuns buscando responder quais os impactos financeiros causados pela terceirização no serviço de remoção de veículos? Desta forma, este trabalho tem como objetivo geral identificar os impactos financeiros da terceirização em uma empresa de remoção de veículos credenciada pelo DETRAN. Quanto aos objetivos específicos, pretende-se identificar as principais razões que levam as empresas a optarem pela terceirização, além de realizar o levantamento das vantagens e desvantagens da terceirização, bem como analisar as consequências da terceirização para a empresa contratante.

Para que fosse possível atingir o propósito deste estudo o procedimento utilizado foi a análise bibliográfica. De acordo com Vergara (2007) a pesquisa bibliográfica utiliza-se de material publicado em livros, artigos científicos, revistas digitais, entre outros materiais eletrônicos. Além da pesquisa bibliográfica foi realizado um estudo de caso no sentido de possibilitar maior enriquecimento do trabalho, na medida em que proporciona uma maior compreensão acerca das razões pelas quais as empresas dispõem do uso da terceirização.

O artigo inicia com a apresentação da metodologia aplicada nesta pesquisa, onde são apresentados os estudos bibliográficos, passando para uma visão geral do contexto da Terceirização, seguindo de sua conceituação, o que prevê a legislação e os impactos decorrentes de sua utilização. Também é evidenciado o estudo de caso em uma empresa de remoção de veículos e por fim, apresentam-se as considerações finais e o referencial bibliográfico.

2 TERCEIRIZAÇÃO

De acordo com Carrion (2009) a terceirização consiste que através de um contrato estabelecido entre as partes, a empresa produtora, atribui a contratada algumas tarefas e atividades das quais não estão inseridas em seus fins sociais. A organização terceirizada cederá os funcionários para as atividades habituais.

Sobre a terceirização pode-se afirmar que:

consiste a terceirização na possibilidade de contratar terceiro para a realização de atividades que geralmente não constituem o objeto principal da empresa. Essa contratação pode compreender tanto a produção de bens como serviços, como ocorre na necessidade de contratação de serviços de limpeza, de vigilância ou até de serviços temporários (MARTINS, 2014, p 10).

Segundo Faria (1994) ter atividades e serviços terceirizados traz qualidade aos negócios e se tornou uma prática bastante comum por proporcionar competitividade e maior produtividade para as empresas. Desta forma, a empresa passa a trabalhar estrategicamente e deixa suas atividades auxiliares serem realizadas por empresas terceirizadas especializadas em tal atividade, proporcionando assim melhores resultados.

A isenção de pagamento do trabalhador gera redução dos custos relacionados à mão de obra para a empresa, o que, para Costa (2007) torna a terceirização uma vantagem competitiva em relação a outras empresas que não a utilizam.

Martins (2001, p. 42) afirma que:

[...] a principal vantagem sob o aspecto administrativo, seria a de se ter alternativa 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 básicos dos administradores é a diminuição de encargos trabalhistas e previdenciários, além da redução do preço final do produto ou serviço.

Scharf, Borgert, e Richartz (2011) acreditam que uma tomada de decisão equivocada pode colocar a empresa em uma situação delicada. Por isso é de grande importância que o gestor tenha sempre ao seu alcance informações precisas sobre seu negócio.

De acordo com Chiavenato (2006) ao adotar a terceirização a empresa se junta a empresas especializadas para realizar suas atividades básicas e pode se dedicar mais em suas atividades principais e maximizar assim sua competitividade.

A terceirização tem sido implantada nas empresas como uma estratégia de gestão em busca de adequação às necessidades do mercado e otimização dos recursos com impacto direto na redução de custos. Oliveira (2007) afirma que a extinção de determinadas atividades ou a execução delas de forma terceirizada é uma tendência e possibilita menor custo e maior qualidade.

A promulgação da Lei Federal nº 13.429, de 31 de março de 2017, que trata de uma alteração da Lei nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, que dispõe sobre as relações de trabalho entre a empresa contratante e prestadora de serviços, que até então era tratada apenas como uma descentralização da mão de obra, possibilitou o uso da terceirização de forma mais ampla, deixando ser limitada apenas as atividades meio. Porém ainda hoje, podem-se citar serviços como conservação e limpeza, segurança e contabilidade dentre os mais comuns utilizados pelas empresas.

Posteriormente, houve a legalização da terceirização das atividades fim por meio do Art. 4º-A da Lei nº 13.467/17 promovendo nova alteração na Lei nº 6.019/74:

Art. 4º-A. Considera-se prestação de serviços a terceiros a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução.

Belmonte (2008) descreve a atividade fim como aquela que seria essencial para o desenvolvimento da atividade empresarial, enquanto que a atividade meio seria a que se desenvolve apenas como uma forma de apoio ou suporte para o desenvolvimento da atividade principal do negócio.

2.1 HISTÓRICO DA TERCEIRIZAÇÃO

De acordo com Giosa (2008) a terceirização teve origem nos Estados Unidos durante a Segunda Guerra Mundial e surgiu diante da necessidade de as indústrias bélicas concentrarem seus esforços na produção de armamentos. Posteriormente, começou a ser mais utilizada por pequenas e médias empresas que estavam atentas

às mudanças ocorridas no mercado, que passava a ter como foco principal o cliente, o que passou a demandar maior conhecimento sobre o perfil, hábitos e preferências dos mesmos.

Não demorou muito para que as grandes empresas observassem as mudanças ocorridas e começassem a buscar novas formas de se recolocar no mercado e manter sua competitividade. Após uma reformulação do sistema organizacional, que deixou as empresas com um organograma mais simples e com quadro reduzido de colaboradores houve mais agilidade no processo de tomada de decisões, o que levou à constatação de que, para se tornarem mais competitivas seria necessário que as realizações de algumas de suas atividades deveriam ser delegadas a outras empresas, o que de fato, gerou impactos positivos em seus resultados. Considera-se que “a aplicação da terceirização nos países do primeiro mundo como instrumento de gestão inovador, trouxe uma série de mudanças estruturais, sistêmicas e comportamentais que desencadearam uma eficácia administrativa considerável” (CONCEIÇÃO 2001).

Para Martins (2007) a ideia de terceirização no Brasil teve início por volta da década de 50, quando algumas multinacionais que aqui operavam começaram a observar a necessidade de voltarem seu foco para a base de seus negócios, hoje conhecido como *core-business*.

A Lei 6.019/74 admitia em seu art. 2º a terceirização apenas no trabalho temporário, o qual era permitido apenas em duas situações: por ocasião de haver acréscimo extraordinário de serviço ou quando fosse necessário a substituição do colaborador regular e permanente.

Durante muito tempo foi adotado o entendimento da Súmula 331 do TST, acerca do tema:

Súmula nº 331 do TST

CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS. LEGALIDADE (nova redação do item IV e inseridos os itens V e VI à redação) - Res. 174/2011, DEJT divulgado em 27, 30 e 31.05.2011

I - A contratação de trabalhadores por empresa interposta é ilegal, formando-se o vínculo diretamente com o tomador dos serviços, salvo no caso de trabalho temporário (Lei nº 6.019, de 03.01.1974).

II - A contratação irregular de trabalhador, mediante empresa interposta, não gera vínculo de emprego com os órgãos da Administração Pública direta, indireta ou fundacional (art. 37, II, da CF/1988).

III - Não forma vínculo de emprego com o tomador a contratação de serviços de vigilância (Lei nº 7.102, de 20.06.1983) e de conservação e limpeza, bem

como a de serviços especializados ligados à atividade-meio do tomador, desde que inexistente a personalidade e a subordinação direta.

IV - O inadimplemento das obrigações trabalhistas, por parte do empregador, implica a responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto àquelas obrigações, desde que haja participado da relação processual e conste também do título executivo judicial.

V - Os entes integrantes da Administração Pública direta e indireta respondem subsidiariamente, nas mesmas condições do item IV, caso evidenciada a sua conduta culposa no cumprimento das obrigações da Lei n.º 8.666, de 21.06.1993, especialmente na fiscalização do cumprimento das obrigações contratuais e legais da prestadora de serviço como empregadora. A aludida responsabilidade não decorre de mero inadimplemento das obrigações trabalhistas assumidas pela empresa regularmente contratada.

VI – A responsabilidade subsidiária do tomador de serviços abrange todas as verbas decorrentes da condenação referentes ao período da prestação laboral.

Esta percepção foi modificada a partir da publicação da Lei n° 13.429, de 31 de março de 2017, que ficou conhecida popularmente como a nova lei da terceirização, por meio da qual foram promovidas alterações nos dispositivos da Lei n° 6.019/74 flexibilizando e legalizando o uso da terceirização em diversas atividades, até mesmo a própria atividade fim da empresa.

2.2 O QUE PREVÊ A LEGISLAÇÃO

Atualmente, a terceirização lícita pressupõe dois requisitos: Ausência de personalidade e subordinação entre o trabalhador terceirizado e a empresa contratante, previstos no item III da Súmula 331 do TST; e capacidade econômica da empresa prestadora de serviços, conforme o que prescreve o art. 4º-B da Lei 6.019/74 de acordo com a nova redação alterada pela Lei 13.429/17, que estabelece em seu art. 4º.-B regras para as empresas prestadoras de serviços (contratadas):

Art. 4º-B. São requisitos para o funcionamento da empresa de prestação de serviços a terceiros:

I - prova de inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ);

II - registro na Junta Comercial;

III - capital social compatível com o número de empregados, observando-se os seguintes parâmetros:

a) empresas com até dez empregados - capital mínimo de R\$ 10.000,00 (dez mil reais);

b) empresas com mais de dez e até vinte empregados - capital mínimo de R\$ 25.000,00 (vinte e cinco mil reais);

c) empresas com mais de vinte e até cinquenta empregados - capital mínimo de R\$ 45.000,00 (quarenta e cinco mil reais);

d) empresas com mais de cinquenta e até cem empregados - capital mínimo de R\$ 100.000,00 (cem mil reais); e

e) empresas com mais de cem empregados - capital mínimo de R\$ 250.000,00 (duzentos e cinquenta mil reais).

Para cumprir o objeto do contrato de terceirização, a empresa contratada opera seus processos internos (relacionados à contratação, remuneração e treinamento de seus colaboradores) de forma autônoma tornando-se responsável pelo cumprimento das obrigações trabalhistas prescritas na legislação. Caso a empresa contratada não cumpra efetivamente as obrigações trabalhistas assumidas, a empresa contratante torna-se também responsável pelo cumprimento destas, passando a responder subsidiariamente por estas questões, conforme se depreende do Art. 5º-A, § 5º da Lei nº 13.429/17:

§ 5º A empresa contratante é subsidiariamente responsável pelas obrigações trabalhistas referentes ao período em que ocorrer a prestação de serviços, e o recolhimento das contribuições previdenciárias observará o disposto no art. 31 da Lei no 8.212, de 24 de julho de 1991.

De Plácido e Silva (1990) afirma que responsabilidade acessória reforça a responsabilidade basal quando a mesma não é suficiente para acatar os deveres da obrigação assumida. Logo, a empresa contratante deve vigiar o cumprimento dessas obrigações a fim de que se proteja de responder subsidiariamente por estas questões.

Ou seja, de acordo com os Arts. 4º-A e 5º-B, §1º da Lei nº 13.429/17 os serviços precisam ser específicos e determinados:

Art. 4º-A. Considera-se prestação de serviços a terceiros a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica de direito privado prestadora de serviços que possua capacidade econômica compatível com a sua execução.

Art. 5º-A. Contratante é a pessoa física ou jurídica que celebra contrato com empresa de prestação de serviços relacionados a quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal.

§ 1º É vedada à contratante a utilização dos trabalhadores em atividades distintas daquelas que foram objeto do contrato com a empresa prestadora de serviços.

Assim sendo, a terceirização encontra o amparo legal necessário para sua utilização possibilitando ao gestor maior amplitude e liberdade em sua aplicação, desde que observados os limites estabelecidos, deixando de ser restrita apenas às atividades meio.

2.3 IMPACTOS FINANCEIROS DA TERCEIRIZAÇÃO

A investigação acerca dos impactos financeiros decorrentes do uso da terceirização nas empresas está diretamente relacionada à busca incessante pelo aumento da lucratividade, sendo considerada “ainda uma forma de diminuir custos, de modo não só a tornar a empresa competitiva, mas também lhe possibilitando crescer, diante do fenômeno da globalização das economias e da concorrência internacional” (MARTINS, 2007, p.44). A diminuição de despesas é o principal desígnio das empresas ao escolherem terceirizar. Porém, percebe-se que este objetivo deve ser ampliado de forma que a empresa obtenha o maior êxito possível ao utilizar-se desta estratégia.

Chiavenato (2006) afirma que com a terceirização busca-se basicamente ter a possibilidade de atuar mais estrategicamente e diminuir custos. Logo, os recursos podem ser reinvestidos na própria empresa contribuindo para a maximização dos resultados.

O maior impacto é causado pela redução de custos relacionados à folha de pagamento, uma vez que a empresa ao decidir contratar outra empresa para a realização de algumas de suas atividades transfere a esta as obrigações referentes ao pagamento dos colaboradores, que passam a ter vínculo trabalhista com a empresa prestadora de serviços. Neste sentido Costa (2017) afirma que devido à isenção da gestão de pagamento do trabalhador efetivo ocorrendo redução nos custos com o trabalho, a terceirização pode ser considerada uma das principais vantagens competitivas das empresas.

Com a terceirização a empresa contratante evita pagar uma série de impostos e encargos previstos no Regime de Consolidação das Leis de Trabalho (CLT), como rescisão, salário, férias, 13º salário, FGTS e INSS. Martins (2001) afirma que antes de optar pelo uso da terceirização a empresa deverá realizar um diagnóstico da situação enfrentada com objetivo de verificar a viabilidade de sua implementação.

Outra questão que impacta positivamente a área financeira da empresa contratante é que as despesas se tornam mais previsíveis, uma vez que os valores são previamente definidos por meio de pactuação contratual, resguardando o gestor

e possibilitando seguir a previsão orçamentária. Sobre a questão do contrato a Lei 13.429/17 em seu Art. 5º-B é bastante clara:

Art. 5º-B . O contrato de prestação de serviços conterá:
I - qualificação das partes;
II - especificação do serviço a ser prestado;
III - prazo para realização do serviço, quando for o caso;
IV - valor.

Por fim há que se falar nos custos advindos de reclamações trabalhistas. De acordo com dados da publicação da Folhapress. (2020), o Tribunal Superior do Trabalho (TST) o Brasil possuía cerca de 1,5 milhão de ações trabalhistas em 2019. Ainda conforme o TST, este número vem em declínio desde a reforma trabalhista, quando os números apontavam para mais de 2,2 milhões em 2017, ano em que a reforma foi aprovada. Sendo de extrema importância que o gestor considere as informações acerca dos passivos trabalhistas, na medida em que influenciarão diretamente na tomada de decisões.

De acordo com Martins (2001) a terceirização traz também desvantagens. Pode ocorrer de a contratação não dar certo, ocasionando diversos problemas relacionados ao processo. Além disso, existe a possibilidade de contratação de empresas impróprias para a prestação do serviço, desprovidas de aptidão e capacidade financeira, sem falar em outros tipos de problemas, sobretudo trabalhistas.

Embora existam algumas desvantagens para a empresa com relação ao uso da terceirização, as inúmeras vantagens aqui citadas ainda se sobrepõem às desvantagens fazendo com que seja extremamente atrativo para a empresa seu uso, ressaltando que o ideal é que a empresa que deseja utilizar-se desta estratégia seja extremamente minuciosa na elaboração e implementação do processo, para que se anteceda a estas possíveis desvantagens traçando linhas de ação para que caso ocorram, possam ser facilmente contornadas e superadas e desta forma consiga obter o almejado sucesso.

3 METODOLOGIA

O procedimento adotado para a elaboração deste estudo foi a pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica auxilia na escolha da metodologia mais

adequada para a realização do estudo, sendo primordial a investigação acerca da existência de trabalhos com temas correlatos, devendo ser analisada a relevância que a realização de um novo estudo terá no meio acadêmico.

De acordo com Boccato (2006, p. 266),

a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica.

Pesquisa bibliográfica consiste na etapa inicial de todo o trabalho científico ou acadêmico e antes de iniciar uma pesquisa bibliográfica, Volpato (2000) recomenda que se tenha claro e definido o tema da pesquisa, conseqüentemente a abordagem será direcionada para o objeto a que o estudo se propõe construindo um histórico permitindo o confronto com outros já realizados.

Conforme Lima e Miotto (2007) a pesquisa bibliográfica consiste em uma série de métodos ordenados de busca que visa a localização de respostas para o estudo.

Segundo Lima e Miotto (2007) as hipóteses levantadas por uma pesquisa bibliográfica podem servir de base para a realização de diversas outras, desde que esta tenha sido bem elaborada e executada.

Quanto ao método utilizado, Gil (1994) afirma que a pesquisa pode ser classificada em três categorias: exploratória, descritiva e explicativa. Pesquisas exploratórias são utilizadas quando se busca compreender fenômenos ainda pouco estudados ou aspectos específicos de uma determinada teoria. Pesquisas descritivas buscam descrever determinada população ou fenômeno. E, por fim, as pesquisas explicativas visam identificar fatores determinantes para a ocorrência do fenômeno estudado. Esta classificação ocorre a partir da definição da finalidade do estudo, sendo que neste caso a pesquisa realizada será exploratória com base na coleta de dados qualitativos e quantitativos por meio do estudo de caso.

Estudos de caso são mais comuns em pesquisas exploratórias na área da administração, o que de acordo com Yin (2009) possibilita a captação do conhecimento de forma mais profunda sobre temas poucos investigados ou mesmo diante de novos conceitos.

Optou-se por realizar o estudo de caso em apenas uma empresa buscando a consolidação das informações primárias obtidas com relação aos impactos financeiros gerados pela terceirização no qual houve aplicação de um questionário à gestora desta empresa de forma remota. O questionário foi escolhido como instrumento de pesquisa por possibilitar o levantamento dos dados de forma mais ampla através de perguntas abertas corroborando desta forma, com a análise dos relatórios também informados pela empresa.

Posteriormente com os dados em mãos foi elaborado um comparativo dos custos gerados pela empresa antes e depois do processo de terceirização, bem como análise dos impactos já gerados e identificação de outros que a empresa pode estar sujeita.

4 ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE REMOÇÃO DE VEÍCULOS

4.1 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

O Pátio Itajuru atua na prestação de serviços de remoção e estadia de veículos apreendidos pelas Polícias Civil, Militar e Estadual e atende toda a cidade de Juiz de Fora e região.

A remoção de veículos requer que a empresa possua uma infraestrutura apropriada, além de uma frota de veículos capaz de atender ao cumprimento dos chamados realizados.

Basicamente o objetivo deste trabalho foi a realização de um estudo comparativo entre os custos com a utilização de frota própria e os custos com a utilização de frota terceirizada para identificar os impactos financeiros da terceirização na empresa, para isso foi aplicado um questionário descritivo com perguntas abertas à gestora da empresa.

De acordo com as informações prestadas pela Itajuru, é mais comum a utilização de caminhões guincho. Essa observação demonstra tão pertinente, que o contrato vigente de transporte terceirizado é exclusivamente desse tipo citado de veículo, comprovando sua relevância para a garantia do negócio.

A demanda para a utilização de veículos diferenciados, como é o caso de caminhões munck e arrasto se dá de modo esporádico. Considerando os fatores acima expostos, torna-se prudente analisar os custos dos automóveis, de modo separado para que sejam comparados aos-existentes na contratação dos serviços de transporte com frota não própria.

4.1.1 A frota própria da Itajuru

Como já apresentado anteriormente a Itajuru atende toda a cidade de Juiz de Fora e região. Em 2018 a Itajuru contava com uma frota composta por 03 veículos conforme descrito no quadro 1:

Quadro 1: Frota de Veículos – ITAJURU

QUANTIDADE	MODELO	FABRICANTE	ANO DE FABRICAÇÃO
01	Caminhão 8.160 DRC 4X2	Volkswagen	2013/2013
02	Caminhão 8.160 DRC 4X2	Volkswagen	2013/2014

Fonte: Quadro elaborado pela autora.

A partir da contratação da empresa terceirizada, em dezembro de 2018, a frota própria foi reduzida para apenas 01 caminhão.

A utilização da frota própria foi então reduzida a apenas movimentações internas do pátio.

4.2 DOS CUSTOS COM A UTILIZAÇÃO DA FROTA PRÓPRIA

O uso dos combustíveis é uma das principais variáveis que compõem a análise dos custos relacionados ao serviço de transporte. No ano de 2018 a empresa teve um

gasto total de R\$ R\$12.000,00/mês com combustível para a frota, tendo sido percorridos em média 10.000 km/mês, segundo a gestora da empresa.

Quanto aos custos com a aquisição de pneus, foi gasto um total de R\$6.548,63 visando manter a frota própria em normal e regular funcionamento, além de terem sido destinados R\$ 1.500,00/mês para as despesas com manutenção e conservação, ou seja, de natureza preventiva e reparos de natureza corretiva.

Em relação à contratação de seguros para a frota, a quantia despendida com seguros foi de R\$6.439,84. Foi considerado apenas o seguro obrigatório, conhecido como seguro por Danos Pessoais causados por Veículos Automotores de via Terrestre, ou DPVAT, inserido pela Lei nº 6.194/74 e utilizado como forma de indenização a vítimas de acidentes de trânsito.

A formação do custo com os motoristas implicou na soma dos salários, encargos trabalhistas e alimentação. Mensalmente chegou-se à soma de R\$16.550,52 gastos com os custos relacionados.

E para manter a frota de veículos bem apresentável e de modo a garantir sua melhor conservação é exibido o custo de R\$250,00 a cada 5 meses com aquisição de shampoo, importante mencionar que não foram informados os demais gastos relacionados à limpeza dos veículos.

Esta análise foi realizada tendo como base o ano de 2018, antes da terceirização ser implantada na empresa.

4.3 DOS CUSTOS COM A UTILIZAÇÃO DE TRANSPORTE TERCEIRIZADO

Atualmente a Itajuru não dispõe de quantidade de veículos próprios e motoristas suficientes para atender todas as constantes demandas que lhes são destinadas. Destaque deve ser dado ao elevado número de chamados feitos pela PMMG. Portanto, foi realizada a contratação de pessoa jurídica especializada na prestação de serviços de remoção de veículos, incluindo o fornecimento dos veículos (em excelente estado de conservação e com a manutenção em dia), motoristas devidamente habilitados, seguro para terceiros, além de combustíveis necessários para os atendimentos.

O contrato iniciou-se em dezembro/2018 com vigência de 24 meses corridos, podendo haver prorrogação por iguais e sucessivos períodos, com valor mensal médio de R\$24.000,00.

4.4 COMPARATIVO DE CUSTOS COM FROTA PRÓPRIA VERSUS FROTA TERCEIRIZADA

A seguir é apresentado o comparativo entre os custos de frota própria e de terceirizada da Itajuru, conforme quadro 2:

Quadro 2: Comparativo dos Custos – Antes X Depois da Terceirização

Descrição dos Custos Existentes	Pátio Itajuru	Empresa terceirizada
Custo manutenção preventiva e corretiva dos veículos	R\$ 1.500,00	-
Custo com combustíveis	R\$ 12.000,00	-
Custo relacionado aos motoristas	R\$ 16.550,52	-
Custo com pneus	R\$ 545,72	-
Custo com seguros e IPVA	R\$ 536,65	-
Custo com lavagem dos veículos	R\$ 50,00	-
Custos com transporte terceirizado	-	R\$ 24.000,00
Total mensal	R\$ 31.182,89	R\$ 24.000,00

Fonte: Quadro elaborado pela autora (2020).

Conforme pode ser observado existe uma diferença em torno de R\$7.000,00 entre os custos, demonstrando a vantajosidade na contratação da frota terceirizada. No custo com frota própria devemos ter em mente também custos não informados como investimento em veículos e depreciação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do presente estudo foi possível verificar que o fator determinante para o uso da terceirização na empresa Itajuru foi a necessidade de adequação à demanda existente. Ao analisar os custos da terceirização em relação à utilização da frota própria, observou-se um aumento da eficiência na gestão da empresa na medida em que deixou de direcionar recursos e investimentos que seriam necessários na

manutenção da frota e a redução nos custos mensais, alcançando desta forma a finalidade proposta inicialmente no artigo.

Identificou-se que a terceirização da frota de caminhões guincho, vem sendo utilizada pela empresa desde dezembro/2018 e possibilitou que a administração se tornasse mais eficiente e lucrativa, visto que a onerosidade de todos os custos gerados com a utilização de frota própria deixou de existir, bem como houve economia relacionada aos custos da folha de pagamento em consequência da redução do quadro de colaboradores da empresa

Foi constatado que antes da terceirização haviam gastos desnecessários vinculados aos períodos de sazonalidade, onde custos como: manutenção preventiva da frota de guinchos, mão de obra ociosa e outros, continuavam sendo gerados mesmo com as baixas apreensões pelos órgãos competentes.

Contudo é interessante que a empresa opere com uma frota mínima própria, como é feito atualmente, preservando veículos para atender alguma eventualidade que possa surgir a fim de garantir sua autonomia mantendo assim seu foco no atendimento das necessidades de seus clientes.

Além disso, a rotina de serviços específicos relacionados à organização dos veículos no espaço do pátio exige veículos próprios diariamente à disposição, o que pode não justificar a contratação de veículos terceirizados para esse fim.

O estudo apresentou o uso de frota terceirizada como caminho mais econômico, porém, como a terceirização envolve muitos riscos, especificamente neste caso pela proximidade de ligação direta relacionada a atividade fim, a opção mais segura para o total atendimento da procura pelo serviço é o emprego misto entre guinchos próprios e guinchos terceirizados.

Está preocupação relacionada ao aspecto qualitativo mostra-se relevante e necessária para a manutenção do negócio no mercado altamente competitivo e em constante mudança.

A análise aqui realizada apontou para um resultado de impactos financeiros positivos, que podem estar ao alcance de outras empresas que desejem otimizar seus resultados ou adequar sua estrutura às necessidades emergentes.

ABSTRACT

This study presents an analysis of the financial impacts caused by outsourcing, which sought to point out what are the determining factors that lead organizations to choose to use this practice as a management tool, as well as demonstrating the consequent advantages of its use in companies. Finally, this work is expected to contribute to the formation of sufficient knowledge to serve as a tool for transport managers in defining the vehicle use policy. It is also expected to contribute to other companies that demand similar services and that occupy geographic regions and, or, economically equivalent to the studied company.

Keywords: Outsourcing. Financial impacts. Competitiveness. Vehicle removal.

REFERÊNCIAS

BOCCATO, V. R. C. **Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação**. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

CARRION, Valentim. **Comentários à consolidação das leis do trabalho**. 34ª edição. Atualizada por Eduardo Carrion. Legislação Complementar e jurisprudência. São Paulo: Saraiva, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro, Campus. 2006.

CONCEIÇÃO, Maria da Consolação Vegi. **A terceirização e sua controvérsia jurídica: uma leitura do caso da Volkswagen do Brasil**. 2002. F. Monografia (em Direito) – Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo, São Bernardo do Campo, SP, nov. 2002.

COSTA, M. S. (2017). **Terceirização no Brasil: velhos dilemas e a necessidade de uma ordem mais incluyente**. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(1), 115-131.

DE PLÁCIDO E SILVA. **in Vocabulário Jurídico**. Volume IV, 2ª edição. São Paulo: Forense, 1990.

DIREITO DO TRABALHO: SERVIÇOS TERCEIRIZADOS Disponível em FARIA, A. **Terceirização: um desafio para o movimento sindical**. In: MARTINS, H. H. T. S.; RAMALHO, J. R. (Orgs.). **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo: Hucitec, 1994.

DIREITO DO TRABALHO: SERVIÇOS TERCEIRIZADOS. Disponível em <https://noticiasconcursos.com.br/direitos-trabalhador.htm> Acesso em: 01/09/2020

GIOSA, Lívio A. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Pioneira, 2008.

LACERDA, R. T. O.; ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. **Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho.** *Gestão & Produção*, v. 19, n. 1, p. 59-78, 2012. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-530X2012000100005>

LEI Nº 6.019 DE 3 DE JANEIRO DE 1974. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6019.htm Acesso em 02/09/2020

LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica.** *Rev. Katál.*, Florianópolis, v. 10 n. esp., p. 37-45, 2007

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

MARTINS, Sergio Pinto. **A terceirização e suas implicações no Direito do Trabalho.** São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A terceirização e o direito do trabalho.** 13. ed rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2014

SCHARF, L., BORGERT, A., & RICHARTZ, F. (2011). **Análise estatística dos custos indiretos de produção: uma contribuição ao estudo do “custo exato”.** *Revista de Contabilidade e Organizações*, 5(12), 136-156.

TERCEIRIZAÇÃO DE ATIVIDADES. Disponível em <http://www.guiatrabalhista.com.br/obras/terceirizacao.htm> Acesso em: 26/08/2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VOLPATO, E. S. N. Pesquisa bibliográfica em ciências biomédicas. *J. Pneumol.*, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 77-80, mar./abr. 2000.

YIN, R.K. (2009) **Case study research, design and methods (applied social research methods).** Thousand Oaks. California: Sage Publications.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO PARA REALIZAÇÃO DE ESTUDO DE CASO ITAJURU

- 1 – Sobre a frota de veículos da Itajuru, qual a quantidade, modelos e ano de fabricação dos veículos?
- 2 – Quilometragem percorrida pela frota mensalmente?
- 3 – Custo com uso de combustíveis?
- 4 – Custo com manutenção preventiva e corretiva dos veículos?
- 5 – Custo com seguros e IPVA?
- 6 – Custo com pneus?
- 7 – Custos relacionados aos motoristas (salário, impostos, refeição)?
- 8 – Custo com lavagem dos veículos?
- 9 – Depreciação dos veículos?
- 10 – Capital investido na frota?
- 11 – Custos com transporte terceirizado?