



UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE  
**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**  
O CUSTO OCULTO DA MÃO-DE-OBRA E SEU  
IMPACTO FINANCEIRO  
**AGNALDO DONIZETI DE SORDI & CIA LTDA -  
ME**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

# **UNifeob**

CENTRO UNIVERSITÁRIO OCTÁVIO BASTOS

UNIFEOB

CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS

ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE

**CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**PROJETO INTEGRADO**

O CUSTO OCULTO DA MÃO-DE-OBRA E SEU  
IMPACTO FINANCEIRO

**AGNALDO DONIZETI DE SORDI & CIA LTDA -  
ME**

MÓDULO AUDITORIA E PERÍCIA CONTÁBIL

AVALIAÇÃO DE EMPRESAS - PROF. LUIZ FERNANDO PANCINE

ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES  
TRABALHISTAS - PROF<sup>a</sup>. JULIANA MARQUES BORSARI

ESTUDANTES:

ALESSANDRA TARDELLI JORGE DIAS, RA18000520

CAMILA CANDIDO DE SOUZA, RA18000518

MARILANE AP MORAIS RISSO, RA 18000517

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

JUNHO, 2021

# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA</b>	<b>4</b>
<b>3. PROJETO INTEGRADO</b>	<b>5</b>
3.1 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS	5
3.1.1 SALÁRIO VERSUS REMUNERAÇÃO	5
3.1.2 CUSTOS OCULTOS RELACIONADOS À MÃO-DE-OBRA	6
3.2 AVALIAÇÃO DE EMPRESAS	8
3.2.1 RISCO X RETORNO	11
3.2.2 PAYBACK E FLUXO DE CAIXA PARA ANÁLISE DE PROJETOS	12
<b>4. CONCLUSÃO</b>	<b>14</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>15</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>16</b>

# 1. INTRODUÇÃO

O Projeto Interdisciplinar tem como objetivo, um aprofundamento dos conhecimentos adquiridos através do conteúdo dado pelo tutor, demonstrando a importância da Administração de Pessoas e As Obrigações Trabalhistas e também a Avaliação de Empresas. Tendo como empresa executada **RAZÃO SOCIAL:** AGNALDO DONIZETI DE SORDI & CIA LTDA - ME, **CNPJ:** 04.868.185/0001-01, endereço Avenida Dr. Roque de Paiva Machado, 173 Cj. H. Carlos Cassucci, São José do Rio Pardo - SP, Atividade Principal Cnae 4712-1/00, Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns.

Ao longo do trabalho vamos abordar o desenvolvimento e registrar todos os passos que serão feitos para alcançar os objetivos do projeto.

## **2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

**RAZÃO SOCIAL.:** AGNALDO DONIZETI DE SORDI & CIA LTDA - ME,  
**CNPJ.:** 04.868.185/0001-01, endereço Avenida Dr. Roque de Paiva Machado, 173 Cj.  
H. Carlos Cassucci, São José do Rio Pardo - SP, Atividade Principal.: Cnae 4712-1/00,  
Comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos  
alimentícios - minimercados, mercearias e armazéns.

## **3. PROJETO INTEGRADO**

### **3.1 ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL E OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS**

Salário é o valor da contraprestação devida ao empregado pela prestação de serviços, em decorrência do contrato de trabalho.

Já a remuneração é a soma do salário contratualmente estipulado, seja mensal, por hora, por tarefa, etc. Com outras vantagens ou benefícios percebidas na vigência do contrato, adicional noturno, insalubridade, periculosidade, percentagens, gratificações, diárias para viagem entre outras.

Assim podemos afirmar que remuneração é o gênero e o salário é a espécie desse gênero. O art. 457 da CLT menciona que compreende-se na remuneração do empregado, para todos os efeitos legais, além do salário devido e pago diretamente pelo serviço.

#### **3.1.1 SALÁRIO *VERSUS* REMUNERAÇÃO**

Com base no estudo proposto segue a tabela com salários versus remunerações efetivas mensal da empresa acima citada :

Composição do Salário	
Salário Mensal	R\$ 1.434,00
Horas Extras	R\$ 128,31
DRS sobre Horas Extras	R\$ 52,15
Taxa Assistencial	R\$ 21,51
Inss	R\$ 129,95
FGTS (Empregador)	R\$ 129,96
Custo Total	R\$ 1.895,88

### **3.1.2 CUSTOS OCULTOS RELACIONADOS À MÃO-DE-OBRA**

Custos ocultos relacionados à mão-de-obra ,seus salário, remuneração e tributos conforme a tabela em anexo :

## DEMISSÃO COLABORADOR (COLABORADOR/AUXILIAR GERAL)

		Total mês
Salario Mensal	1.434,00	1.434,00
horasExtras/DRS s/horas Extras	180,46	
Encargos mensais	258,31	258,31
Provisão Férias e Decimo Terceiro mensal	314,02	314,02
Data contratação colaborador 01/05/2015		Data de Demissão 31/05/2021
FGTS Estimado (1 salário ano trabalhado)	8.604,00	Custo demissão
Multa FGTS Estimado (50%)	4.302,00	4.302,00
Férias Vencidas	-	-
Decimo Terceiro Proporcional	597,50	597,50
Bonus Desligamento (5 salários)	-	-
Aviso Prévio Indenizado	1.434,00	1.434,00

### DEMONSTRAÇÃO RESULTADO PROJETADO

	ATUAL	PROPOSTA	VARIÇÃO
RECEITAS	-	-	-
(-) Custos Produtos Vendidos	-	-	-
(=) LUCRO BRUTO	-	-	-
(-) Despesas	1.614,36	(6.333,50)	7.947,86
(=) LUCRO OPERACIONAL	1.614,36	(6.333,50)	(7.947,86)
(+/-) Receitas/Despesas Financeiras Liquidas	-	-	-
(=) EBITDA	1.614,36	(6.333,50)	(7.947,86)
(-) Depreciação	-	-	-
(=) LUCRO ANTES IR	1.614,36	(6.333,50)	(7.947,86)
(-) Imposto Renda	-	-	-
(=) LUCRO LIQUIDO	1.614,36	(6.333,50)	(7.947,86)
(+) Depreciação	-	-	-
(=) FLUXO CAIXA GLOBAL	1.614,36	(6.333,50)	(7.947,86)
	custo mês	custo rescisão	variação

#### PERSPECTIVA FINANCEIRA

Total do Investimento R\$ 6.333,50

Fluxo Caixa (1º Ano) R\$ 17.611,56  
(Valor Presente)

**Payback (ano) 0,36**

**Payback Aceitável 3 anos**

**PROJETO APROVADO**



Valor Investido	R\$	6.333,50	Custo Capital	10%
VLP	Valor Presente Liquido		Valor Presente	
ANO				
0	R\$	(6.333,50)	R\$	(6.333,50)
1	R\$	19.372,72	R\$	17.611,56
2	R\$	19.372,72	R\$	16.010,51
3	R\$	19.372,72	R\$	14.555,01
4	R\$	19.372,72	R\$	13.231,83
5	R\$	19.372,72	R\$	12.028,93
	R\$	67.104,35	R\$	67.104,35
TIR	Taxa Interna de Retorno			
ANO				
0		(6.333,50)		
1		19.372,72		
2		19.372,72		
3		19.372,72		
4		19.372,72		
5		19.372,72		
		305,60%		

Neste exemplo acima o pay back para empresa é quase de imediato.

## 3.2 AVALIAÇÃO DE EMPRESAS

Avaliação de empresas são métodos usados para identificar o valor real de uma empresa. Também chamada de valuation, a avaliação de uma empresa pode ser feita por diversos métodos diferentes, e dependendo da análise, pode resultar em valores que nem sempre são iguais.

Os principais métodos de avaliação de empresas mais utilizados pelo mercado são os seguintes:

**Avaliação por Valor Patrimonial;**

**Avaliação por Valor de Mercado;**

**Avaliação por Múltiplos;**

**Avaliação por Fluxo de Caixa Descontado.**

**Avaliação de empresas por Valor Patrimonial (ou Contábil)**

O **Valor Patrimonial** é o valor contábil dos ativos ou do Patrimônio Líquido da empresa que, normalmente, vem apresentado nos seus balanços trimestrais.

Para calcular, divide-se o valor do Patrimônio Líquido da companhia pela sua quantidade de ações.

Vantagem desse processo é a facilidade de calculá-lo, ao passo que sua desvantagem se faz no fato de o balanço ser uma fotografia momentânea da empresa, podendo não corresponder, fielmente, à realidade do empreendimento naquele momento e, dessa forma, não reflete o potencial de geração de caixa e nem os possíveis benefícios futuros que aquele negócio pode gerar.

### **Avaliação de empresas por Valor de Mercado**

Também conhecido como VWAP (Volume Weighted Average Price), é definido como sendo a média ponderada do preço das ações pelo seu volume negociado na bolsa de valores.

Nesse cálculo, é preciso estipular uma janela de tempo (3 meses, 6 meses ou 1 ano, por exemplo) e calcular a média ponderada do preço das ações da empresa naquele período e dividir pelo volume.

As vantagens dessa metodologia é a sua praticidade e facilidade de ser calculado, e também a consideração da perspectiva do mercado sobre os fluxos de caixa futuros da companhia.

As suas desvantagens se fazem na limitação de ser utilizado apenas para empresas de capital aberto e ainda, para ações com alta liquidez, além de apresentar, também, muita variação de valores no curto prazo e considerar, ainda, a premissa de que o mercado precifica de maneira justa e coerente os ativos, o que sabemos que pode ser uma grande inverdade.

### **Avaliação de empresas por Múltiplos**

Este modelo estima o valor de um ativo analisando-se a sua precificação de outros ativos comparáveis – normalmente empresas do mesmo segmento – em relação a uma variável comum.

As vantagens são a praticidade do método, a utilidade num universo de um grande número de empresas comparáveis e, ainda, a praticidade quando o preço médio do mercado está coerente.

Já as desvantagens são que a definição de empresas comparáveis é, normalmente, uma tarefa muito subjetiva, além de os valores também podem ser manipuláveis.

#### Avaliação de empresas por Fluxo de Caixa Descontado

Esse cálculo basicamente utiliza a projeção de todo o fluxo de caixas futuros da companhia e considera-os ao valor presente.

Suas vantagens se fazem devido a, normalmente, serem métodos que exigem dos analistas uma compreensão aprofundada dos negócios que estão avaliando, o que diminui o nível de amadorismo no estudo e, por conta disso, força os analistas a buscarem fundamentos sólidos a respeito das companhias.

As desvantagens são a alta demanda de tempo no seu desenvolvimento, além da consideração de pressupostos que, muitas vezes, podem não condizer com a realidade naquele momento.

Apesar de serem diferentes entre si, essas quatro metodologias de valuation são complementares. Isto porque cada uma acaba por tender a se chegar até outra a fim de se confirmar algum resultado.

Por isso, é importante que o investidor compreenda muito bem todos esses processos de avaliação de empresas de modo que uma margem de segurança satisfatória possa ser estabelecida no âmbito de um investimento de longo prazo.

### 3.2.1 RISCO X RETORNO

Como o próprio nome sugere, o risco e retorno estão ligados ao grau de incerteza sobre determinado investimento.

Em outras palavras, normalmente, quanto maior o risco envolvido, maior é a chance de retorno sobre aquela aplicação.

Uma comparação simples é a própria renda variável frente à renda fixa.

Onde, a renda fixa, por ter maiores previsibilidades, oferece uma rentabilidade menor do que um investidor poderia conseguir aplicando o mesmo valor, durante o mesmo tempo, na renda variável.

É importante lembrar nesse ponto que, a renda variável não é uma promessa de retorno. Mas, existem chances consideravelmente superiores se confrontadas com a renda fixa.

Existem diversos tipos de riscos que podem estar envolvidos em um investimento. E cada modalidade possui as suas particularidades.

É essencial que, antes de tudo, o investidor procure conhecer mais sobre a modalidade a ser investida. E, só depois, realize o aporte.

Assim, alguns dos possíveis riscos que o investidor pode encontrar são os riscos de:

#### **Mercado**

Dessa maneira, o mercado é relativo às possíveis perdas resultantes de variação dos preços de mercado dos ativos.

#### **Operacional**

É relacionado a qualidade do serviço que uma instituição entrega. Ou seja, o risco operacional liga-se diretamente a problemas como: falha nos equipamentos e afins.

#### **Liquidez**

Sofre variações de acordo com a ausência de recursos monetários para concluir aplicações de acordo com a data de liquidação ou outros tipos de problemas (ex: demanda de mercado).

Dentre os diversos métodos que podem ser utilizados para se avaliar uma empresa, o fluxo de caixa é um dos mais utilizados.

Neste método o valor é mensurado com base em benefícios futuros que a empresa poderá gerar. Ele é bem mais completo que os métodos anteriores, pois melhor retrata o valor justo do negócio. Contempla a previsão do ambiente externo (consumidores, concorrência, conjuntura econômica, globalização, etc) o qual irá impactar na estimativa futura do crescimento das receitas, dos custos e das despesas num prazo predeterminado.

O método também considera o risco de acordo com o segmento que a empresa está inserida e o custo do capital no tempo para os acionistas e para terceiros.

### **3.2.2 PAYBACK E FLUXO DE CAIXA PARA ANÁLISE DE PROJETOS**

Payback que em português significa “retorno” é uma técnica muito utilizada nas empresas para análise do prazo de retorno do investimento em um projeto. Podemos completar que o PayBack é o tempo de retorno do investimento inicial até o momento no qual o ganho acumulado se iguala ao valor deste investimento.

Em seguida, com base no cálculo realizado da simulação realizada no tópico anterior sobre a possível rescisão de um funcionário, a equipe deve fazer a análise do payback dessa rescisão.

O objetivo é demonstrar em quanto tempo a empresa irá recuperar o investimento desse desligamento por meio da economia no desembolso do salário mensal desse funcionário. Com base no conteúdo executado concluímos que os Indicadores viabilizam informações com eficácia no controle e na tomada de decisões das empresas. Sendo assim, demonstrou-se que os principais instrumentos utilizados

pelos empresários viabilizam o desenvolvimento empresarial, possibilitando atingir os resultados esperados para manter a sua sobrevivência no mercado de atuação.

Como consideração final a respeito das análises e cálculos desenvolvidos, algumas dificuldades foram encontradas ao longo do trabalho, mas também foi possível adquirir muita aprendizagem sobre o assunto tratado e entender a importância de um bom gerenciamento financeiro, para que as decisões impactem positivamente a saúde da empresa e reduzam os riscos.

Essa análise é feita constantemente pelas empresas para avaliarem a viabilidade de investimentos na redução do valor da folha de pagamento.

É lógico que essa decisão deve considerar outras variáveis, como o comprometimento da operação, a carga de trabalho nas equipes, a qualidade do trabalho ou serviço prestado, entre outras, mas com certeza a análise financeira pesará na decisão dos gestores e precisa estar muito bem fundamentada para uma melhor assertividade.

## 4. CONCLUSÃO

Com base no conteúdo executado concluímos que se torna importante devido à necessidade de compreender como os custos ocultos afetam os resultados das organizações e os mecanismos que podem ser implementados. Que os custo de mão-de obra direta e indireta acaba sendo um dos primeiros gastos que compõe uma empresa, sendo assim fácil perceber a importância da mão de obra para qualquer negócio.

Sendo assim, demonstrou-se que os impactos da folha de pagamento e seu tributos , representam um boa parte do gasto fixo mensal da empresa , onde deve se fazer um controle desse custo e orçamento , viabilizando o desenvolvimento financeiro e empresarial, possibilitando atingir os resultados esperados para manter a sua sobrevivência no mercado

Como consideração final a respeito do custo oculto da mão-de-obra e seu impacto financeiro , algumas dificuldades foram encontradas ao longo do trabalho, mas também foi possível adquirir muita aprendizagem sobre o assunto tratado e entender a importância de uma boa análise e gerenciamento de custo, para que as decisões impactem positivamente os negócios da empresa na parte do gerenciamento financeiro e que seja bem fundamentada e assertiva as decisões e reduza seus riscos.

## REFERÊNCIAS

<http://bvmf.bmfbovespa.com.br/cias-listadas/empresas-listadas/BuscaEmpresaListada.aspx?idioma=pt-br/> < acesso em 28 de maio de 2021>.

<https://www.investorcp.com.br/> < acesso em 02 de junho de 2021>.

<https://www.slideshare.net/> < acesso em 11 de junho de 2021>.

<https://www.treasy.com.br/> < acesso em 05 de junho de 2021>.

GIL, Antônio de Loureiro; ARIMA, Carlos Hideo; NAKAMURA, Wilson Toshio. Gestão: controle interno, risco e auditoria. São Paulo: Saraiva, 2013.

MARSHALL, Christopher Lee. Medindo e Gerenciando Riscos Operacionais em Instituições Financeiras. São Paulo: Qualitymark Editora, 2002.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de Caixa: Uma Decisão de Planejamento e Controle Financeiros. 10 ed. Porto Alegre: Editora Sagra Luzzato, 2004.



# ANEXOS



## Payback

O método de avaliação do Payback informa o **prazo necessário** para o retorno do investimento.

Esse método deve ser utilizado quando avaliamos projetos que não possuem muita representatividade no patrimônio total.

Isso se deve ao fato de que o Payback possui alguns problemas:

- Desconsidera os fluxos de caixa posteriores ao retorno do investimento
- Desconsidera o valor do dinheiro no tempo
- Arbitrariedade da gerência

Necessidade de escolher o investimento que dê retorno mais rápido, mas que não dá o melhor retorno



## Principais métodos de avaliação de empresas



### CONTÁBIL:

Com base no valor do patrimônio líquido no Balanço patrimonial

*método pouco utilizado*



### LIQUIDAÇÃO:

Calcula-se os bens menos os direitos.

+Imobilizados  
+Direitos  
-Deveres

*não considera a marca e clientes*



### MERCADO:

É o valor da empresa de capital aberto com base no valor das ações no mercado.

Preço das ações x Número de Ações



### MULTIPLoS:

Valor com base em empresas semelhantes e transações já realizadas.

$N \times \text{Faturamento}$   
 $N \times \text{EBITDA}$

*simplicista e arriscado*



### FLUXO DE CAIXA DESCONTADO

Método mais completo, considera fatos históricos, imobilizados, lucros, projeções de mercado, clientes, marca e riscos.

*método mais utilizado*

## Modelo – Fluxo de Caixa Descontado\_FDC

- No caso do FCFE os fluxos devem ser descontados pelo custo do capital próprio do investidor (empresa ou acionista)  $k_e$ , determinado mais comumente pelo **CAPM**.
- A fórmula para determinação do valor da empresa pela ótica do acionista é a seguinte:

$$V_{FCFE} = \sum_{t=0}^n \frac{FCFE_t}{(1 + k_e)^t}$$

- Onde:**
- VFCFE - valor presente da empresa para o acionista
- FCFE – fluxo de caixa livre para o acionista
- $k_e$  – custo do capital próprio
- t – período do fluxo de caixa previsto

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO (DRE - R\$ MILHÕES)			DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA		
	2001	%		2001	%
<b>Receita Operacional Líquida</b>	231	100			
(-) custos dos produtos vendidos	(176)	(76)			
<b>Lucro Operacional bruto</b>	55	24			
(-) Despesas administrativas	(4)	(2)			
(-) Despesas com vendas	(20)	(9)			
(+/-) outras receitas (despesas) operacionais	0	0			
<b>Lucro Operacional Líquido antes dos juros, IR, depreciação e amortização (LAJIDA)</b>	31	13			
(-) Depreciação	(9)	(4)			
<b>Lucro antes dos juros e IR (LAJIR)</b>	22	9	<b>Lucro antes dos juros e IR (LAJIR)</b>	22	9
(+/-) Resultado Financeiro	(5)	(2)	(-) IR (25%) e contribuição social (9%)	(7)	(3)
Resultado não operacional	3	1	(-) CPMF	0	0
<b>Lucro antes dos impostos (LAIR)</b>	20	8	<b>Lucro operacional após os impostos</b>	15	6
(-) Contribuição Social (9%)	(2)	(1)	(+) Depreciação	9	4
(-) Imposto de Renda (25%)	(5)	(2)	(+/-) Variação do capital de giro	(2)	(1)
(-) Participação Minoritária	(0)	(0)	(-) Investimento em ativo fixo	(2)	(1)
(-) Res. de equivalência patrimonial	13	6	(-) Dividendos	0	0
<b>LUCRO LÍQUIDO</b>	26	11	<b>FLUXO DE CAIXA livre desalavancado</b>	5	2