

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**  
**ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ADRIELI MENEGUZZI**

**O CUSTO SOBRE AS RESCISÕES DE CONTRATO DE TRABALHO DE 2008 A  
2017 EM UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA E UMA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO  
DE CAXIAS DO SUL – RS**

**CAXIAS DO SUL**

**2018**

**ADRIELI MENEGUZZI**

**O CUSTO SOBRE AS RESCISÕES DE CONTRATO DE TRABALHO DE 2008 A  
2017 EM UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA E UMA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO  
DE CAXIAS DO SUL – RS**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Ma. Maria Salete  
Goulart Martins Denicol  
Orientador TCC II: Prof. Ma. Luciani da  
Silva Muniz

**CAXIAS DO SUL**

**2018**

**ADRIELI MENEGUZZI**

**O CUSTO SOBRE AS RESCISÕES DE CONTRATO DE TRABALHO: UM  
ESTUDO MULTICASO EM CAXIAS DO SUL – RS**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Ma. Maria Salete  
Goulart Martins Denicol  
Orientador TCC II: Prof. Ma. Luciani da  
Silva Muniz

Aprovado (a) em 28/06/2018

**Banca Examinadora:**

Presidente

-----  
Prof. Ma. Luciani da Silva Muniz  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

-----  
Prof. Ma. Maria Salete Goulart Martins Denicol  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

-----  
Prof. Me. Evandro Carlos Stumpf  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico a todos vocês, sempre estiveram ao meu lado, que me incentivando, em especial a minha família e ao meu namorado que muito contribuíram para que este trabalho atingisse seus objetivos.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Em especial as minhas orientadoras, Prof. Ma. Maria Salete Goulart Martins Denicol e Prof<sup>a</sup>. Ma. Luciani da Silva Muniz, pela competência e orientação durante todo o desenvolvimento desta monografia.

Agradeço de forma toda especial, a minha família, meus pais Jorge e Marlene, minha irmã Cibeli e ao meu namorado Valdinei pelo amor, compreensão e apoio dedicados, que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

*“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis.”*

José de Alencar

## RESUMO

A demissão ou desligamento é o fim da atividade remunerada dos funcionários nas empresas, seja por parte do próprio funcionário ou por parte da empresa. O alto índice de desligamentos acarreta em custos significativos, pois além de repercutir financeiramente, diminui a produtividade e a qualidade do produto desenvolvido. Diante do exposto, este estudo busca responder a seguinte questão de pesquisa: Quais os custos relacionados às rescisões de contrato de trabalho em duas indústrias de Caxias do Sul – RS, uma do ramo metalúrgico e a outra do ramo do vestuário no período de 2008 a 2017? Para responder a questão elaborou-se uma pesquisa bibliográfica e descritiva em relação aos objetivos. Em relação aos procedimentos técnicos utilizou-se estudo de caso com abordagem qualitativa. Como resultado constatou-se que a empresa A, atuante no ramo metalúrgico teve um maior custo demissional no ano de 2014, ano em que ocorreu uma das maiores crises econômicas e financeiras do Brasil, representando 38,49% do lucro líquido do exercício, além de ter o custo demissional mais elevado, neste mesmo ano teve o menor lucro do período em estudo. Enquanto a empresa B, atuante na confecção de artigos do vestuário com ênfase em casacos de lã, teve um maior custo com demissões no ano de 2017, podendo afirmar que neste ano em questão o inverno foi menos rigoroso que nos demais anos analisados, tendo a empresa que reduzir seu quadro funcional, apesar da redução de funcionários, terminou o ano com prejuízo. Mas foi no ano de 2015 que os custos demissionais tiveram maior representatividade sobre o lucro líquido do exercício da empresa B, sendo de 46,61%. A partir dos resultados apresentados no estudo de caso, pode-se afirmar que a empresa que deseja ter menor custo com demissão deve investir no desenvolvimento e bem-estar dos funcionários para que não ocorram demissões por insatisfação, tanto da empresa quanto do funcionário. Além disso, deverão investir em treinamentos, desta forma o trabalho será executado com maior qualidade e produtividade e empresa terá maior garantia do produto a ser vendido, tornando-se mais atrativa no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** Custos. Contabilidade. Recursos Humanos. Desligamentos.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Diferenciação entre custo e despesa .....	22
Figura 2 – A função recursos humanos.....	27
Figura 3 – Organização funcional da gestão de pessoas.....	28
Figura 4 – Níveis de gestão nos pagamentos .....	33
Figura 5 – Investimento em treinamentos por funcionários.....	40
Figura 6 – Custos demissionais empresa A.....	42
Figura 7 – Custos demissionais empresa B.....	43
Figura 8 – Custo das rescisões totais sobre o lucro líquido da empresa A.....	46
Figura 9 – Custo da demissão e duração do vínculo da empresa A .....	47
Figura 10 – Custo das rescisões totais sobre o lucro líquido da empresa B .....	49
Figura 11 – Custo da demissão e duração do vínculo da empresa B .....	51
Figura 12 – Custo com a multa do FGTS da empresa A.....	56
Figura 13 – Custo com a multa do FGTS da empresa B.....	57

## LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 – Grau de risco no RAT .....	24
Quadro 2 – Definição dos tipos de custos .....	25
Quadro 3 – Terminologias .....	26
Quadro 4 – Formas de recrutamento .....	29
Quadro 5 – Recrutamento interno: vantagens e desvantagens .....	29
Quadro 6 – Recrutamento externo: vantagens e desvantagens .....	30
Quadro 7 – Treinamento: benefícios e custos.....	32
Quadro 8 – Tipos de treinamento nas organizações.....	32

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Custos demissionais.....	41
Tabela 2 – Quantidade de desligamentos.....	44
Tabela 3 – Quantidade e custos de desligamentos empresa A .....	44
Tabela 4 – Quantidade e custos de desligamentos empresa B .....	45
Tabela 5 – Custo das rescisões sobre o lucro líquido da empresa A.....	47
Tabela 6 – Custo das rescisões sobre o lucro líquido da empresa B.....	50
Tabela 7 – Relação admitidos e demitidos empresa A .....	52
Tabela 8 – Relação admitidos e demitidos empresa B .....	53
Tabela 9 – Custos com encargos sociais da empresa A.....	54
Tabela 10 – Custos com encargos sociais da empresa B.....	55
Tabela 11 – Custo demissional conforme duração do vínculo .....	58

## LISTA DE ABREVIATURAS

ed.	edição
Ma.	mestra
n.	número
p.	página
prof.	professor
v.	volume

## LISTA DE SIGLAS

CAGED –	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CLT –	Consolidação das Leis do Trabalho
CNAE –	Classificação das Atividades Economicas
eSOCIAL –	Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas
FAP –	Fator Previdenciário de Prevenção
FGTS –	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
GFIP –	Guia de Recolhimento do FGTS e de Informações à Previdência
INSS –	Instituto Nacional de Seguro Social
PIB –	Produto Interno Bruto
RAIS –	Relação Anual de Informações Sociais
RAT –	Riscos Ambientais do Trabalho
RFB –	Receita Federal do Brasil
RH –	Recursos Humanos
RS –	Rio Grande do Sul
SENAC –	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI –	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESC –	Serviço Social do Comércio
SESI –	Serviço Social da Indústria
UCS –	Universidade de Caxias do Sul

## LISTA DE SÍMBOLOS

%	por cento
R\$	reais

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO.....	15
1.2	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA .....	16
1.3	OBJETIVOS .....	17
1.3.1	<b>Objetivo geral .....</b>	<b>17</b>
1.3.2	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>17</b>
1.4	ESTRUTURA DO ESTUDO .....	18
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
2.1	CONTABILIDADE.....	19
2.1.1	<b>Contabilidade de Custos .....</b>	<b>19</b>
2.1.2	<b>Contabilidade Gerencial .....</b>	<b>20</b>
2.2	CUSTOS.....	21
2.2.1	<b>Custos Incidentes na Folha de Pagamento .....</b>	<b>22</b>
2.2.2	<b>Classificação dos Custos.....</b>	<b>24</b>
2.2.3	<b>Terminologias.....</b>	<b>25</b>
2.3	RECURSOS HUMANOS.....	26
2.3.1	<b>Recrutamento e Seleção.....</b>	<b>28</b>
2.3.2	<b>Treinamento e Desenvolvimento .....</b>	<b>31</b>
2.3.3	<b>Rotatividade de Pessoal.....</b>	<b>33</b>
2.3.4	<b>Demissão .....</b>	<b>35</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>37</b>
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	37
<b>4</b>	<b>ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>39</b>
4.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DAS EMPRESAS EM ESTUDO.....	39
4.1.1	<b>Treinamento.....</b>	<b>40</b>
4.1.2	<b>Apuração dos Custos Demissionais .....</b>	<b>41</b>
4.1.3	<b>Apuração dos custos demissionais da empresa A.....</b>	<b>45</b>
4.1.4	<b>Apuração dos custos demissionais da empresa B.....</b>	<b>48</b>
4.1.5	<b>Rotatividade.....</b>	<b>52</b>

4.1.6	Apuração dos encargos sociais .....	53
4.1.7	Apuração dos custos com a multa do FGTS .....	55
4.1.8	Sugestões e melhorias para as empresas .....	57
5	CONCLUSÃO .....	60
	REFERÊNCIAS.....	63
	APÊNDICE A – PLANILHA DOS CUSTOS DEMISSIONAIS DA EMPRESA A .....	68
	APÊNDICE B – PLANILHA DOS CUSTOS DEMISSIONAIS DA EMPRESA B .....	73

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

O Brasil vem passando por uma crise econômica e financeira acentuada. Com isso as empresas estão optando por reduzir seu quadro de funcionários para conseguir se manter ativa no mercado de trabalho. Para que essa redução ocorra sem prejuízos, a empresa deve avaliar a sua situação financeira antes de tomar qualquer atitude em relação ao desligamento de funcionários.

Durante as crises econômicas, é comum observar o aumento do desemprego e a queda do PIB, essa relação da crise com o desemprego pode ser vista como um círculo vicioso, maiores taxas de desemprego levam a uma diminuição da renda do consumidor e menos renda leva a um menor consumo, essa queda reforça a diminuição de investimentos dos empresários, assim repetindo o ciclo das demissões (ROSA e PEREIRA, 2016).

Além disso, para não ter maior custo com as demissões, as empresas devem analisar se o funcionário tem algum tipo de estabilidade, pois se realmente for necessário o seu desligamento, terá que efetuar os devidos pagamentos, inclusive indenizando o período em que o mesmo estiver em situação de estabilidade na empresa.

A demissão de um funcionário é uma opção da empresa que deve ser analisada com muita cautela, verificando se a mesma possui recursos financeiros suficientes para efetuar os devidos pagamentos ao funcionário. Caso a empresa não cumpra com suas obrigações diante de uma demissão, certamente sofrerá com alguma reclamatória trabalhista. Conseqüentemente o custo com a demissão se tornará ainda maior.

Em detrimento disso, antes de tomar qualquer decisão em demitir um funcionário, os gestores precisam ter o conhecimento de quanto é o custo com cada rescisão de contrato de trabalho, com isso poderão avaliar se continuam com o funcionário ou se realmente o demitem.

Conforme Caramico (2016) ao demitir um funcionário a empresa terá os gastos com direito trabalhista, o impacto sobre a carga de trabalho que os demais funcionários terão que absorver, além dos investimentos com treinamento, capacitação e ambientação da nova pessoa na empresa.

Segundo Martello (2017), o Brasil perdeu mais de 2 milhões de empregos formais em 2016, dado divulgado pelo Ministério do Trabalho através da RAIS (Relação Anual de Informações Sociais), foi o pior resultado desde 1976 quando se iniciou o controle dessas informações.

É importante que as empresas avaliem as necessidades em demitir seus funcionários, pois as demissões podem causar problemas, além de perder financeiramente, em alguns casos as empresas perdem funcionários que tem maior conhecimento dos processos internos, tendo um custo ainda maior em ter que treinar um novo funcionário para o cargo.

O estudo poderá ser utilizado como um meio para as empresas verificarem os custos envolvidos nas demissões durante a crise econômica e financeira do Brasil, possibilitando que as mesmas tenham o conhecimento do impacto que as demissões causam nos resultados financeiros.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo poderá auxiliar positivamente no esclarecimento dos custos envolvidos com a demissão de funcionários. Estudos já realizados nesta área apontam que a demissão é utilizada como a principal ferramenta para o corte de custos nas empresas.

Diante do exposto, entende-se que os gestores das empresas precisam estar cientes sobre os custos que envolvem uma rescisão de contrato de trabalho, pois na maioria das vezes o que as empresas querem é diminuir o valor da folha de pagamento, mas acabam desperdiçando os talentos que nela existem.

## 1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

As empresas precisam estar preparadas para as mudanças repentinas do mundo moderno, por isso é fundamental que tenham uma equipe de qualidade em sua organização para que não ocorram gastos desnecessários com pessoal ou desmotivação dos mesmos.

A demissão diz respeito à pessoa e não ao trabalho, quando a empresa decide que todos os demais funcionários ficarão melhor sem aquele indivíduo. É sempre desagradável demitir alguém, mas é essencial para equipe de recrutamento saber e discutir porque isso aconteceu. (MARCOUSÉ, SURRIDGE E GILLESPIE, 2013).

Neste enfoque, é necessário que se verifique a rotatividade de pessoal nas organizações para analisar quais os critérios estão levando os administradores a desligar seus funcionários, em algumas situações estão desperdiçando talentos existentes nas empresas.

Para o desenvolvimento deste trabalho, serão necessários os dados do setor da Contabilidade e o setor de Recursos Humanos. Serão analisados os custos com as demissões e os reflexos financeiros causados nas empresas. Essa delimitação é justificada pelo fato da pesquisa ser um estudo de caso em duas empresas da cidade de Caxias do Sul - RS, uma empresa do ramo metalúrgico e a outra empresa do ramo do vestuário.

Controlar a rotatividade de pessoal nas organizações é essencial, pois cada funcionário desligado ou admitido impactará no orçamento das empresas como é o caso dos exames admissionais e demissionais, treinamento para os novos funcionários e os encargos sociais que incidem na rescisão e folha de pagamento.

Este estudo irá agregar conhecimento e aprendizado a todos que tiverem oportunidade de conhecer os custos envolvidos nas rescisões de contrato de trabalho existentes nas empresas.

Com base da delimitação do tema apresentado, a questão de pesquisa para o estudo é: Quais os custos relacionados às rescisões de contrato de trabalho em duas indústrias de Caxias do Sul – RS, uma do ramo metalúrgico e a outra do ramo do vestuário no período de 2008 a 2017?

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo geral

Analisar o custo das demissões no período de 2008 a 2017 em duas empresas de Caxias do Sul - RS, uma do ramo metalúrgico e outra do ramo do vestuário.

### 1.3.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, alguns objetivos específicos foram traçados para este trabalho, são eles:

- Fazer um levantamento bibliográfico conceituando custos e recursos humanos;
- Coletar dados relacionados a custos com demissões no período de 2008 a 2017 na indústria metalúrgica e na indústria do vestuário para o desenvolvimento do estudo de caso;
- Demonstrar os custos que as mesmas têm em demitir um funcionário;
- Analisar os dados coletados nas empresas em questão;
- Propor melhorias com os resultados obtidos com o estudo de caso.

#### 1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo é apresentada a contextualização do tema estudado, bem como os objetivos gerais e específicos, juntamente com a questão de pesquisa.

O segundo capítulo contém diversos aspectos teóricos sobre contabilidade, contabilidade de custos e contabilidade gerencial. Ainda é apresentada uma base teórica sobre custos, custos incidentes na folha de pagamento, classificação dos custos e terminologias. Também será apresentado aspectos teóricos referente a área de recursos humanos, recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, rotatividade de pessoal e demissão.

No capítulo três é descrita a metodologia que será utilizada para o desenvolvimento do estudo, onde serão evidenciados os diferentes aspectos metodológicos aplicados para o desenvolvimento do mesmo.

No quarto capítulo foi apresentado o desenvolvimento do estudo de caso, nele descreve-se uma breve contextualização das empresas em estudo. Após, são desenvolvidos os cálculos dos custos relacionados aos treinamentos, as rescisões de contrato de trabalho, a rotatividade de pessoal, os custos com impostos, sendo eles, FGTS e INSS, e os custos com a multa dos 50% do valor do FGTS. Os resultados são apresentados através de gráficos, tabelas e planilhas.

Por fim, no quinto capítulo são apresentadas as conclusões obtidas com base no estudo realizado. Neste capítulo pretende-se atingir o objetivo principal da pesquisa, isto é, analisar o custo das demissões no período de 2008 a 2017 em duas empresas de Caxias do Sul - RS, uma do ramo metalúrgico e outra do ramo do vestuário.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste estudo serão apresentados os aspectos teóricos sobre contabilidade, contabilidade de custos e contabilidade gerencial. Também será apresentada uma base teórica referente a custos, custos diretos, indiretos, fixos, variáveis e híbridos, bem como gastos, investimentos, perdas, despesas e desperdícios. Ainda será abordado aspectos teóricos sobre recrutamento, treinamento e desligamento de funcionários.

### 2.1 CONTABILIDADE

Na visão de Ching, Marques e Prado (2003), a função da contabilidade é fornecer informação útil para a tomada de decisões econômicas dentro das organizações.

Segundo Marion (2010) a contabilidade é, por definição, a ciência social que estuda o desenvolvimento do patrimônio das empresas, seus resultados e reflexos, seu desenvolvimento, sua gerencia e seu futuro.

A contabilidade é um sistema de contas composto por normas, regras e pressupostos para a acumulação, geração e análise de dados para atender as necessidades internas e externas de uma empresa (SANTOS, 2017).

De acordo com os autores, a contabilidade é essencial para as empresas, pois com ela pode-se analisar os resultados, fornecer informações e tomar decisões com base nas informações obtidas. Com referência neste estudo, a contabilidade irá auxiliar fornecendo as informações relativas ao custo com as rescisões contratuais.

#### 2.1.1 Contabilidade de Custos

Para VanDerbeck e Nagy (2003) a contabilidade de custos nos fornece os dados detalhados sobre custos que a gestão da empresa precisa para controlar as operações atuais e planejar o futuro.

Segundo Viceconti e Neves (2013), a função da contabilidade de custos é fornecer informações para o estabelecimento de padrões, orçamento ou previsões e, acompanhar efetivamente o que ocorreu com os valores previstos.

Ainda para Cortiano (2014) a contabilidade de custos registra todos os valores e os elementos financeiros e não financeiros, em sentido gerencial, relativos ao desempenho da empresa para a obtenção do produto transformado ou serviço prestado.

Viceconti e Neves (2013), ainda complementam que a contabilidade de custos, cuja função inicial era de fornecer elementos para avaliação dos estoques a apuração do resultado, passou, nas últimas décadas, a prestar duas funções muito importantes da contabilidade gerencial: a utilização dos dados de custos para auxílio ao controle e para a tomada de decisão nas empresas.

A contabilidade de custos nos últimos anos passou de auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para uma importante arma de controle e decisão gerencial (MARTINS, 2010).

### **2.1.2 Contabilidade Gerencial**

Outro propósito da contabilidade é a utilização da contabilidade gerencial, Cortiano (2014, p. 22) afirma que “a contabilidade gerencial está voltada às informações contábeis, úteis e necessárias para os administradores tomarem decisões na empresa”. O mesmo afirma que:

Uma das características da contabilidade gerencial é a flexibilidade, pois seu objetivo é atender às necessidades dos usuários internos da empresa. Assim, não é preciso levar em conta, de forma rígida, os princípios contábeis geralmente aceitos – as informações podem ser fornecidas de forma a atender aos interesses dos administradores (CORTINO 2014, p. 22).

Ainda para Cortiano (2014) além da flexibilidade, a contabilidade gerencial é um importante fator estratégico na tarefa de fornecer informações à administração da empresa.

Na visão de Viceconti e Neves (2013, p. 9) “contabilidade gerencial tem como objetivo fornecer informações extraídas dos dados contábeis, que ajudem os administradores das empresas no processo de tomada de decisão”.

Ainda na visão de Viceconti e Neves (2013) também é objetivo da contabilidade gerencial fornecer informações para os administradores da empresa

que lhes permitam gerenciar o desempenho da mesma, avaliando se foram cumpridas as metas previstas no orçamento.

Como a contabilidade de custos visa atender às necessidades dos usuários internos da empresa, a contabilidade gerencial tem a função de fornecer as informações de maneira a atender o interesse dos administradores das empresas (VICECONTI e NEVES, 2013).

Para Santos (2017) no registro da folha de pagamentos de salários a contabilidade das empresas tem que se preocupar em atender os princípios da contabilidade societária e da contabilidade gerencial.

## 2.2 CUSTOS

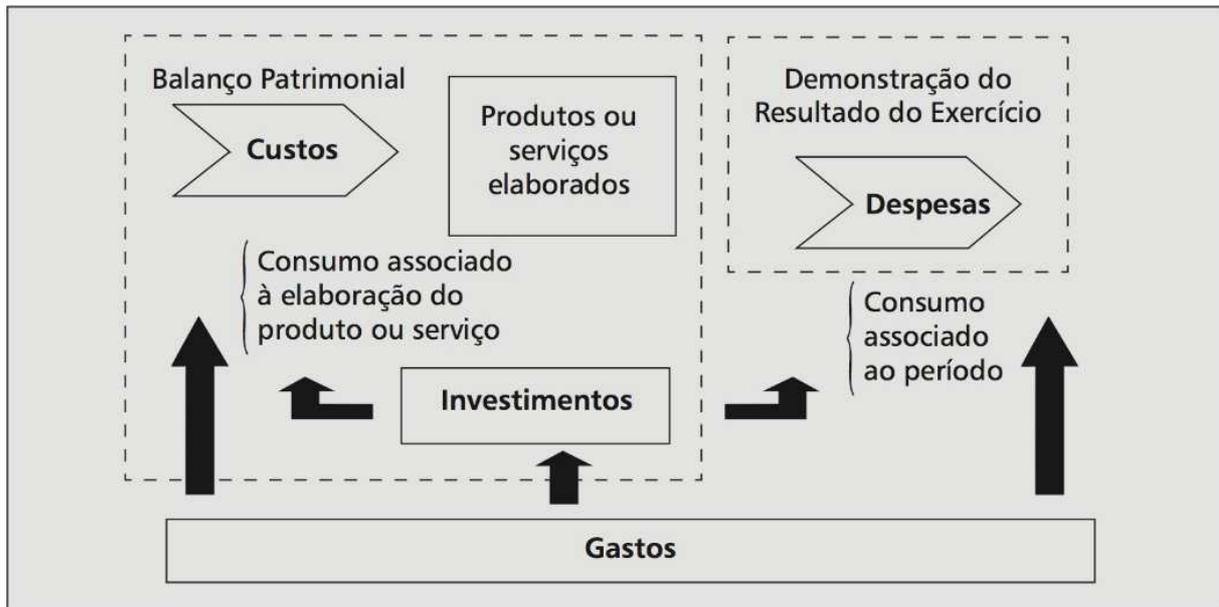
Para Santos (2000) custos são gastos necessários para manter a estrutura organizacional de uma empresa em condições adequadas de funcionamento para planejar, receber e processar pedidos de vendas, já os gastos são obrigações assumidas pela empresa para obtenção de um produto ou serviço.

Na definição de Wernke (2005) custos são gastos efetuados no processo de fabricação de bens ou de prestação de serviços, no caso das indústrias, são os fatores utilizados na produção, como matérias-primas, salários e encargos sociais dos operários da fábrica, depreciação das máquinas, dos móveis e das ferramentas utilizadas no processo produtivo.

Segundo Bruni e Famá (2012, p. 1) “custos podem ser definidos como medidas monetárias dos sacrifícios com os quais as organizações tem que arcar a fim de atingir seus objetivos. ”

Na visão de Cortiano (2014, p. 23) “custos é o valor sacrificado para obtenção de um produto ou serviço. ”

Figura 1 – Diferenciação entre custo e despesa



Fonte: Bruni e Famá (2012, p. 7)

A Figura 1 demonstra a diferença entre custos e despesas. Gastos incorridos para a elaboração do produto são contabilmente classificados como custos, já os gastos incorridos após a disponibilização do produto devem ser classificados como despesa (BRUNI e FAMÁ, 2012).

Segundo (Bruni e Famá, 2012) os custos estão diretamente relacionados ao processo de produção de bens ou serviços. Enquanto as despesas estão associadas aos gastos administrativos e/ou com vendas e incidências de juros.

Como ilustrado na Figura 1 os custos são gastos de produção e a compra de matéria prima, já as despesas são os salários dos empregados responsáveis pela elaboração do produto e os são gastos que ocorreram com o processo de venda do produto.

### 2.2.1 Custos Incidentes na Folha de Pagamento

Na visão de Santos (2000) as empresas, em princípio fundamental, não devem manter em seu quadro funcionários que não agreguem valor, pois a consequência é a natural elevação dos custos e diminuição dos lucros.

Silva (2001) destaca os principais custos relacionados à área de recursos humanos:

“Os custos de admissão e colocação incluem exames médicos admissionais, deslocamento, documentação e custos administrativos correlativos” (SILVA, 2001 p. 4).

“Os custos com instrução incluem o tempo para ambientação e orientação, treinamento formal e prático no trabalho, o tempo do treinador e a queda da produtividade de outras pessoas, durante o treinamento do novo funcionário. ” (SILVA, 2001 p. 5).

Para Ribeiro (2012) o que pode levar o custo elevado de recrutamento é o uso inadequado de agências ou anúncios, convocação de elevado número de candidatos assim, consumindo muito tempo na seleção e a lentidão no processo.

Os custos com desligamento incluem as despesas administrativas com a saída do funcionário, o pagamento devido quando houver desligamento, indenizações (se aplicáveis ao caso), os custos associados a uma reposição de vaga e todo decréscimo no desempenho anteriormente ao desligamento (SILVA, 2001).

Conforme Ehrenberg e Smith (2000, p. 150)

Um importante efeito que os custos fixos têm sobre a demanda da mão de obra envolve a escolha que as empresas têm entre contratar mais (ou menos) trabalhadores e fazer uso dos que já estão na folha de pagamento por mais (ou menos) horas.

Ainda conforme Ehrenberg e Smith (2000), os custos de contratação incluem todos os custos envolvidos com a publicidade de vagas, com a seleção dos candidatos para avaliar suas qualificações, e com o processamento dos candidatos produtivos que receberam a oferta de emprego pela e empresa.

Conforme Oliveira, Silva e Costa (2016), o INSS é uma contribuição descontada da remuneração de cada empregado e repassada pelo empregador para a Previdência Social.

As alíquotas de INSS são de 8%, 9% e 11% de acordo com a remuneração de cada funcionário, para os sócios de empresas o INSS é fixo em 11%. As empresas tributadas pelo lucro real ou presumido também são obrigadas a contribuir com INSS patronal, conforma o artigo 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991 e o artigo 72 da Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil (RFB) nº 971, de 13 de novembro de 2009. A contribuição para as empresas é de 20% e mais o percentual que variam de acordo com a atividade das empresas com relação a

Riscos Ambientais de Trabalho (RAT), ao Fator Acidentário de Prevenção (FAP) e a contribuição destinada as outras entidades como, SENAI, SESC, SESI e SENAC.

O RAT varia conforme o grau de risco das empresas. O percentual é determinado e enquadrado pela Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE).

Quadro 1 – Grau de risco no RAT

<b>Contribuição</b>	<b>Grau de Risco</b>
1% (um por cento)	Para as empresas em cuja atividade preponderante o risco de acidentes do trabalho seja considerado leve.
2% (dois por cento)	Para as empresas em cuja atividade preponderante o risco de acidentes do trabalho seja considerado médio.
3% (três por cento)	Para as empresas em cuja atividade preponderante o risco de acidentes do trabalho seja considerado grave.

Fonte: adaptado do artigo 72 da Instrução Normativa da (RFB).

Conforme o Quadro 1 verifica-se o percentual de RAT que é aplicado para o cálculo do INSS das empresas, este percentual varia de acordo com o grau de risco existente nas empresas.

O FAP é determinado pela Previdência Social com base na quantidade de acidentes de trabalho ocorridos na empresa a cada ano, esse percentual varia de 0,5% a 2%. De acordo com Oliveira, Silva e Costa (2016), o RAT e o FAP são multiplicados para formar o percentual a ser aplicado sobre o total da folha de pagamento.

O Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) é constituído de contas vinculadas, abertas em nome de cada trabalhador quando o empregador efetua o primeiro depósito. O saldo da conta vinculada é formado pelos depósitos mensais efetivados pelo empregador, equivalentes a 8% da remuneração paga ao empregado, acrescido da atualização monetária e juros. (OLIVEIRA, SILVA E COSTA, 2016).

### **2.2.2 Classificação dos Custos**

Segundo Cruz (2012, p. 33) “custos são gastos diretos ou indiretamente associados à produção de bem ou serviço, podendo ser classificados em: custos diretos, custos indiretos, custos fixos, custos variáveis e custos híbridos. ”

Ainda para Cruz (2012) é possível observar o contexto geral de cada um desses tipos de custos:

Quadro 2: Definição dos tipos de custos

<b>Tipos de Custos</b>	
Custos Diretos	São gastos voltados à produção de um bem ou serviço que podem ser observados e verificados diretamente no produto ou serviço, sem a necessidade da utilização de rateio.
Custos Indiretos	São os gastos voltados à produção de um bem ou serviços que não podem ser observados e verificados diretamente ao produto ou serviço, sendo necessária a utilização de rateios para a efetiva alocação ao produto ou serviço.
Custos Fixos	São os gastos voltados à produção de um bem ou serviço que não variam de acordo com a quantidade produzida, ou seja, os valores são os mesmos independentemente do volume de produção de bens ou serviços da empresa, podendo esses gastos existirem mesmo que não seja produzido nenhum bem ou serviço.
Custos Variáveis	São os gastos voltados à produção de um bem ou serviço que variam de acordo com a quantidade produzida, ou seja, os valores se alteram conforme a quantidade de produtos ou serviços prestados pela empresa, existindo esse tipo de gasto nos casos de evento operacional.
Custos Híbridos	São os gastos voltados à produção de um bem ou serviço que são parcialmente fixos e variáveis. Desta forma, os custos híbridos, apresentam uma parcela fixa até determinado patamar, passando a ser variáveis a partir de um dado momento; podem ainda ser variáveis e até determinado nível, passando a ser fixos a partir de certo momento.

Fonte: adaptado de Cruz (2012).

De acordo com o Quadro 2, observa-se a definição de cada tipo de custo. Cada um deles possui uma definição distinta para melhor organizar os gastos que ocorrem dentro de uma empresa.

### 2.2.3 Terminologias

Na visão de Wernke (2005) para gerenciar custos e preços é imprescindível compreender corretamente os conceitos relacionados como, “gastos”, “investimentos”, “perdas”, “despesas”, “custos” e “desperdícios”. O mesmo diferencia da seguinte forma as principais terminologias aplicadas:

Quadro 3: Terminologias

Terminologias	
Gastos	É utilizado para descrever as ocorrências nas quais a empresa despende recursos ou contrai uma obrigação perante terceiros para obter algum bem ou serviço que necessite para suas operações cotidianas.
Investimentos	São os gastos efetuados na aquisição de ativos com a perspectiva de gerar benefícios econômicos em períodos futuros.
Perdas	Abrange as ocorrências fortuitas, ocasionais, indesejadas ou involuntárias no ambiente das operações de uma empresa.
Despesas	Abrange o valor despendido voluntariamente com bens ou serviços utilizados para obter receitas, seja de forma direta ou indireta.
Custos	Neles são classificados os gastos efetuados para fabricar produtos ou prestar serviços.
Desperdícios	Engloba os custos e as despesas utilizados de forma não eficientes.

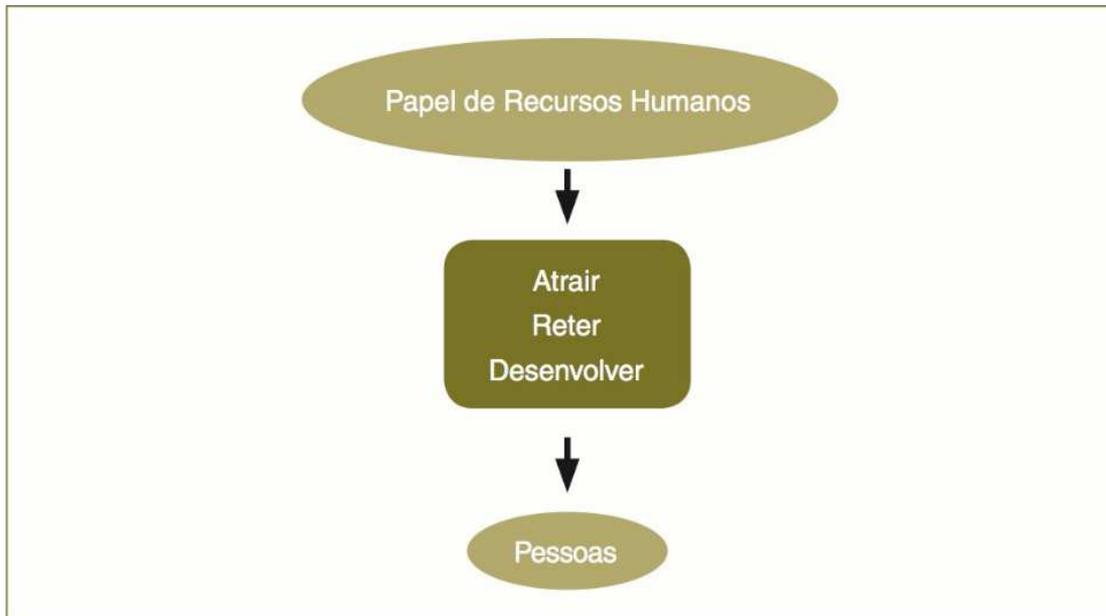
Fonte: adaptado de Wernke (2005).

Conforme o Quadro 3 verifica-se a definição de cada terminologia existente. Essas terminologias são de grande importância nas empresas e servem como meio de organização para melhor identificar os valores e classificá-los corretamente.

### 2.3 RECURSOS HUMANOS

Na visão de Ribeiro (2012) a gestão de pessoas é a área que mais tem sofrido mudanças e transformações nos últimos anos, desta forma, o profissional de recursos humanos é que deve aplicar e gerenciar o processo de avaliação de perfil de funcionários e candidatos, de acordo com as necessidades das organizações. A Figura 2 demonstra a função do profissional de recursos humanos.

Figura 2 – A função recursos humanos



Fonte: Ribeiro (2012, p 3).

Conforme a Figura 2, percebe-se então que a principal função do profissional de recursos humanos é o contato direto com as pessoas dentro de uma organização. Este profissional deve estar atento as mudanças que ocorrem na empresa para poder adequá-las conforme as necessidades de cada funcionário, como é o caso dos treinamentos, quando se abre uma nova vaga este profissional deve estar atento aos requisitos necessários ou cursos de aperfeiçoamento se for o caso.

Para França (2013) as empresas são feitas de pessoas para pessoas onde, o princípio fundamental desta gestão está na contribuição conceitual e prática de uma vida humana mais saudável e com resultados de produtividade, qualidade e desenvolvimento e competitividade sustentável.

Para Maximiano (2014) a melhor maneira de organizar a gestão de pessoas é utilizar o critério funcional, que consiste em definir atividades dentro dos quatro processos ou funções principais, a Figura 3 demonstra os processos da gestão de pessoas.

Figura 3 – Organização funcional da gestão de pessoas



Fonte: Maximiano (2014, p. 44).

Conforme a Figura 3, é importante que o departamento de recursos humanos tenha os seus processos separados por fases, pois assim as informações ficam mais separadas e mais fáceis de se identificar.

Segundo Bohlander e Snell (2015, p. 19) “a produtividade de um funcionário é o resultado da combinação de suas habilidades, motivação e ambiente de trabalho com e a tecnologia de que eles precisam para trabalhar”.

### 2.3.1 Recrutamento e Seleção

Para Ribeiro (2012) recrutamento é um sistema de informações que tem como objetivo principal atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados como futuros funcionários da organização.

Segundo França (2013, p. 29) “o recrutamento e seleção são processos que fazem parte da rotina de preenchimento de uma vaga em aberto, nos procedimentos de admissão de pessoal. ”

França (2013) ainda afirma que o recrutamento pode ser feito de duas formas básicas, o recrutamento interno e o recrutamento externo.

O Quadro 3 apresenta as duas formas de recrutamento.

Quadro 4: Formas de recrutamento

Formas	
Recrutamento Interno	É a procura de candidatos dentro da própria organização para o preenchimento de uma vaga. Esse processo estimula os funcionários a se aperfeiçoarem, devido a possibilidade de mudança e de relacionamento com os outros setores e pessoas, além de criar um sentimento de justiça pelo oferecimento de oportunidades aos funcionários já comprometidos e fiéis aos objetivos da empresa.
Recrutamento Externo	É a busca de candidato no mercado de trabalho ou em fontes específicas para o preenchimento do cargo. A opção pelo recrutamento externo deve ser feita, após avaliação sobre alocação de pessoas que já estejam empregadas na empresa. O recrutamento externo tem algumas vantagens como: possibilidade de inclusão de novas personalidades e talentos, possibilidade de inovação da composição das equipes de trabalho e possibilidade de atualização no estilo e nas tendências do mercado.

Fonte: adaptado de França (2013)

Conforme especificado no Quadro 4, o recrutamento interno é uma forma de estimular os funcionários, pois desta forma o funcionário se torna mais empenhado na realização das atividades da empresa. Enquanto o recrutamento externo busca novos talentos para agregar conhecimento na empresa.

Na visão de Cordeiro e Mota (2015) recrutamento de pessoal é a forma que é utilizada pelas empresas para atrair e cadastrar candidatos para o preenchimento de vagas existentes nas mesmas.

Conforme Marcousé, SurrIDGE e Gillespie (2013, p. 79):

O recrutamento (e seleção) está relacionado ao preenchimento de vagas de emprego que possam surgir dentro da empresa. Este processo envolve várias atitudes, inclusive definir o trabalho, atrair candidatos adequado e selecionar aquelas que pareçam mais compatíveis com as vagas.

Quadro 5 – Recrutamento interno: vantagens e desvantagens

Vantagens	Desvantagens
É provável que seja mais rápido e mais barato do que o recrutamento externo.	Trabalhadores que já fazem parte da empresa podem não ter as habilidades necessárias, sobretudo se a empresa quer desenvolver novos produtos ou mercados.
Maior variedade de funções e oportunidades de promoção podem motivar os funcionários.	Apostar nos funcionários que já estão lá pode levar a uma estagnação de ideias e teorias dentro da empresa.
Evita a necessidade (e o custo) de formação inicial.	Pode criar uma vaga em outro setor, adiando o recrutamento externo, em vez de evita-lo.
A empresa já estará ciente das habilidades e da atitude do funcionário em relação ao trabalho.	

Fonte: Adaptado de Marcousé, SurrIDGE e Gillespie (2013).

As empresas podem escolher da forma como compreendem melhor preencher uma vaga, conforme o Quadro 5 existem vantagens e desvantagens para esse processo. Pode ser interno, reconhecendo os funcionários, ou pode ser externo, buscando novas pessoas para a vaga destinada.

Quadro 6 – Recrutamento externo: vantagens e desvantagens

<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Deve resultar em uma gama mais ampla de candidatos do que o recrutamento interno.	Pode ser um processo caro e demorado, utilizando recursos valiosos.
Os candidatos podem já ter habilidades necessárias para conduzir o trabalho em questão, evitando a necessidade (e os custos) de treinamento.	Pode haver um efeito desmotivador em funcionários que trabalham na empresa, que podem ter pedido uma promoção.

Fonte: Adaptado de Marcousé, Surridge e Gillespie (2013).

O Quadro 6 apresenta as vantagens e desvantagens de se realizar o recrutamento externo. Realizando este tipo de recrutamento as empresas têm maior possibilidade de contratar funcionários que já tiveram experiência na área em que as empresas necessitam, mas por outro lado esse processo pode não ser bem visto pelos funcionários da empresa, por não terem conseguido uma promoção.

Para Ribeiro (2012) seleção de pessoal é a escolha da pessoa certa para o cargo certo, ou seja, a escolha, entre os candidatos recrutados, dos mais adequados aos cargos existentes, como o objetivo de manter a produtividade e o resultado.

Ainda na visão de França (2013) a seleção de pessoal não pode ser feita apenas avaliando-se a experiência e o conhecimento do trabalho a ser realizado, mas também deve-se conhecer aspectos relacionados com a personalidade do candidato é fundamental para verificar se a contratação será positiva para ambos, empresa e empregado.

A contratação de trabalhadores com mais idade pode parecer despropósito, porque muitas empresas acham que funcionários com mais idade são maduros, confiáveis e estáveis no emprego por mais tempo do que os jovens. (BOHLANDER e SNELL, 2015).

Maximiano (2014), afirma que recrutamento é o processo de buscas, encontrar e atrair pessoas com o potencial para o cargo na estrutura de trabalho da organização. O mesmo complementa especificando os três procedimentos de recrutamento:

- a) Recrutamento Emergencial: é quando ocorrem situações imprevisíveis na organização, procura atender à necessidade das substituições não planejadas.
- b) Recrutamento Planejado: é o processo antecipatório de contratação, mas mesmo sendo planejado as situações emergenciais podem ocorrer.
- c) Obrigação Legal: é um caso especial dentro do recrutamento planejado, ocorre quando as empresas são obrigadas a contratar pessoas com necessidades especiais.

Banov (2015) afirma que para atender às demandas na velocidade das mudanças, o profissional de recrutamento e seleção necessita de atualizações constantes para que possa cumprir o seu papel de selecionar adequadamente as pessoas para o devido cargo.

### **2.3.2 Treinamento e Desenvolvimento**

França (2013) diz que um dos primeiros procedimentos de treinamento é identificar quais competências que cada cargo abrangido pelo plano exige, independentemente de quem atualmente ocupa ou virá a ocupar tal cargo. As competências mencionadas pelo autor são:

- a) Conhecimentos: é tudo aquilo que as pessoas devem saber em uma organização.
- b) Habilidades: é tudo aquilo que as pessoas devem saber fazer em uma organização.
- c) Comportamentos: são as formas que cada indivíduo se comporta.

Para Marcousé, Surridge e Gillespie (2013, p. 85), “o propósito do treinamento é ajudar os funcionários a desenvolver habilidades já existentes ou ganhar novas. “

Na visão de França (2013, p. 88):

Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem a melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais. O desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização.

O Quadro 7 apresenta os benefícios e custos relacionados ao treinamento e desenvolvimento de funcionários nas empresas.

Quadro 7 – Treinamento: benefícios e custos

BENEFÍCIOS	CUSTOS
Aumenta o nível e a gama de habilidades disponíveis para a empresa, levando a melhorias na produtividade e na qualidade.	Pode ser caro, tanto para oferecer o próprio treinamento como para avaliar sua eficácia.
Aumenta o grau de flexibilidade dentro de uma empresa, permitindo que ela responda rapidamente a mudanças na tecnologia ou na demanda.	A produção pode ser interrompida enquanto o treinamento acontece, levando a perda de produção.
Pode levar a uma força de trabalho mais motivada, criando oportunidades para o desenvolvimento e a promoção.	Trabalhadores recém-treinados podem ser persuadidos a sair para trabalhar em outro lugar (processo conhecido como caçada); portanto, os benefícios do treinamento são aproveitados por outras empresas.

Fonte: Marcousé, Surridge e Gillespie (2013, p. 86).

Conforme o Quadro 7, os treinamentos têm seus benefícios e seus custos para a empresa. Eles são uma ferramenta para que os funcionários possam aprimorar seu conhecimento desenvolvendo de maneira mais correta as atividades que são executadas diariamente dentro das empresas.

Quadro 8: Tipos de treinamento nas organizações

Tipos	
Treinamento de Integração	Tem como objetivo adaptar as pessoas à organização.
Treinamento técnico-operacional	Busca capacitar o colaborador para desempenho das tarefas específicas de sua função.
Treinamento em Saúde e Segurança do Trabalho	Busca capacitar o colaborador para o desempenho de suas funções sem risco de adquirir doença ocupacional ou acidente de trabalho.
Treinamento Gerencial	Tem intuito em desenvolver a competência técnica, administrativa e comportamental.
Treinamento Comportamental	Seu objetivo é solucionar os problemas das inter-relações no contexto do trabalho.

Fonte: Adaptado de Moraes (2011).

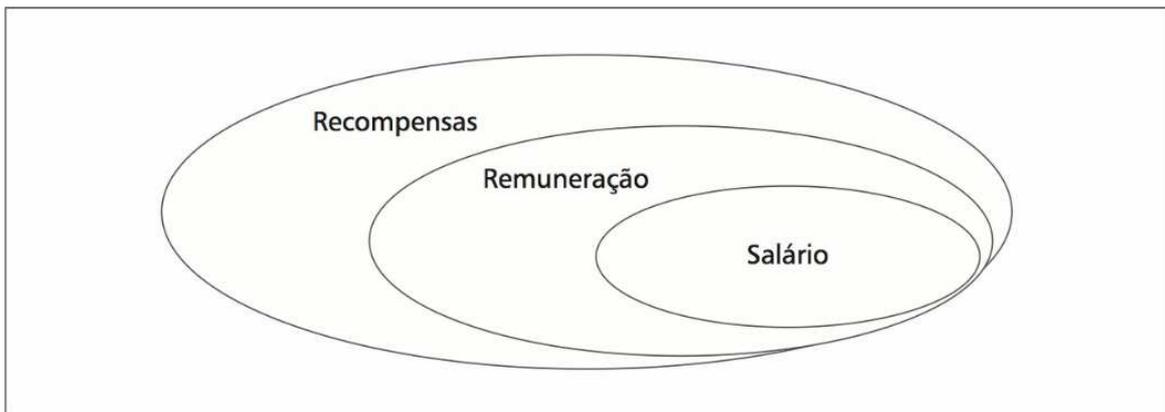
De acordo com o Quadro 8 nota-se os tipos de treinamentos existentes que podem ser executados dentro das empresas, todos eles têm como objetivo melhorar o trabalho realizado pelos funcionários nas empresas.

Conforme França (2013) a Figura 5 apresenta os níveis de gestão nos pagamentos como sendo: recompensas, remuneração e salário.

O salário é basicamente a parte fixa da remuneração, paga em dinheiro e de forma regular. A remuneração envolve, além do salário, a remuneração variável

(participação nos lucros e resultados) e os benefícios (assistência médica, vale-transporte, seguro de vida em grupo, etc.). E a remuneração é uma forma de recompensa. (FRANÇA, 2013).

Figura 4 – Níveis de gestão nos pagamentos



Fonte: França (2013, p. 66)

A Figura 4 demonstra como é composta a folha de pagamento dos funcionários, o salário, a remuneração que além do salário soma as horas extras e outros adicionais e as recompensas que podem ser pegadas quando a empresa consegue atingir as metas para o mês.

### 2.3.3 Rotatividade de Pessoal

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), rotatividade pessoal é a saída permanente de pessoas dentro de uma organização, voluntária ou involuntariamente, sendo que, quando a organização é muito grande ou envolve o desligamento de pessoas com salário mais elevados, a rotatividade pode ser um fator de ruptura, prejudicando o desempenho da organização.

$$\text{Rotatividade} = \frac{\frac{A + D}{2}}{N_0}$$

Onde:

A = Admissões

D = Demissões

$N_0$  = Número de funcionários no período inicial

Para Menegon (2012, p. 3) rotatividade “é a mudança constante no quadro de funcionários, que atrasa a produção e aumenta os gastos com demissão, contratação e treinamento de pessoas”

Ribeiro (2012) afirma que os períodos de crise econômica e financeira podem ser extremamente difíceis para quem trabalha na área de recursos humanos, pois tem que lidar com posições ameaçadas, e recursos diminuídos.

Ribeiro (2012) também complementa com algumas sugestões para que o profissional de recursos humanos seja eficaz no período de crise:

- a) Manter a preocupação voltada para os resultados;
- b) Ter mentalidade de prestador de serviços, sempre buscando atender de forma personalizada às necessidades dos clientes;
- c) Apresentar comportamento pró-ativo diante de problemas, buscando soluções para que os mesmos não voltem a acontecer;
- d) Sempre respeitar as metas e objetivos estabelecidos, preocupando-se com os prazos.

Conforme Romero, Silva e Kops (2013) a rotatividade é a saída de colaboradores que ocasiona custos para as empresas envolvendo custos com registro e documentação, programas de integração, reflexos na produtividade e na própria imagem da empresa, repercutindo até em perdas de negócios e clientes.

De acordo com Pequeno (2012) a rotatividade alta também pode indicar falhas no recrutamento e na seleção, o que deve levar o setor de recursos humanos a rever os seus próprios processos internos para que isso não ocorra com frequência.

Para Stadler e Pampolini (2014, p.54):

Rotatividade de pessoal é composta pela saída e entrada de colaboradores e tem aspectos positivos e negativos, não pode ser considerada causa, mas efeito se situações como: o mercado de oferta e procura de emprego, as políticas salariais, a conjuntura econômica, as condições psíquicas e físicas do trabalho, o estilo de gestão adotado, além do padrão de relacionamentos e das oportunidades de carreira.

Segundo Exame (2017), o alto índice de rotatividade de pessoal nas empresas gera um comportamento ruim nos agentes da economia, na maior dos casos, há menos capacitação dos trabalhadores e as empresas de dispõem a ensinar menos.

Conforme Exame (2017), uma das principais causas das pessoas ainda estarem trocando constantemente de emprego são os benefícios que elas encontram, como é o caso do seguro desemprego, mesmo o governo investindo para dificultar as fraudes na liberação deste benefício.

#### **2.3.4 Demissão**

Para Cordeiro e Mota (2015) desligamento de funcionário é a situação que pode ocorrer por necessidade de redução do quadro de pessoal, corte de despesas ou por não adaptação de profissionais

Segundo Chiavenatto (2008) destaca-se dois tipos de desligamentos: o desligamento por iniciativa do funcionário e o desligamento por iniciativa da organização:

- a) Desligamento por iniciativa do colaborador: ocorre quando o próprio funcionário decide por razões pessoais ou profissionais encerrar a relação de trabalho com o empregador.
- b) Desligamento por iniciativa da organização: ocorre quando a própria empresa decide desligar colaboradores, seja para substituí-los por outros mais adequados às suas necessidades, seja para corrigir problemas de seleção inadequada, seja para reduzir sua força de trabalho.

De acordo com e Lei nº 13.467/2017 Art. 484-A, o contrato de trabalho poderá ser extinto por acordo entre empregado e empregador, caso em que serão devidas as seguintes verbas trabalhistas:

- a) O empregador é obrigado a pagar somente metade do aviso prévio e metade da multa do FGTS;
- b) Na integralidade as demais verbas trabalhistas;
- c) Nesta modalidade de demissão permite a movimentação da conta vinculada ao FGTS limitada até 80% do valor depositado;

d) A extinção do contrato por acordo não autoriza o ingresso no Programa de Seguro-Desemprego.

Conforme a Lei nº 7.238/1984 Art. 9 “o empregado dispensado, sem justa causa, no período de 30 (trinta) dias que antecede a data de sua correção salarial, terá direito à indenização adicional equivalente a um salário mensal”.

Segundo Freitas (2006) é convincente que houve uma mudança na natureza dos processos, pois antes as demissões eram no singular e agora são no plural, por isso, não existem mais carreiras longas e as organizações precisam apresentar resultados máximos e prazos menores.

Na visão de Entschew (2014) um dos fatores que levam as empresas em demitir funcionários é o equilíbrio econômico da mesma, por medo de que manter o grupo de funcionários custe mais caro do que o lucro do período, as empresas optam por desligar funcionários e operar com capacidade mínima.

Para Rosa e Pereira (2016) em tempos de crise, dentro das empresas fica sob responsabilidade dos gestores e do RH buscar soluções e possibilidades inovadoras, para retenção e desenvolvimento dos colaboradores de forma a manter a empresa operando com lucratividade, ficando apenas como última alternativa o desligamento de colaboradores.

A Revista Exame (2017) afirma que a reforma trabalhista já aprovada pelo Senado Federal, introduz dispositivo na CLT (Decreto-Lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943) que há previsão expressa que a dispensa coletiva pode ser feita sem que haja negociação com o sindicato, sendo assim, esse tipo de dispensa passa a receber o mesmo tratamento da dispensa individual.

### 3 METODOLOGIA

Para Barros e Lehfeld (2007, p. 2) “metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos a ser utilizado na obtenção do conhecimento. É a aplicação do método, por meio de processos e técnicas, que garantem a legitimidade científica do saber obtido”.

Na visão de Ramos (2009) a metodologia consiste em estudar e avaliar os métodos disponíveis, identificando suas limitações, ou não, no que diz respeito às suas utilizações.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O método de pesquisa utilizado será um estudo de caso, de acordo com Gil (2010, p 37), “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”.

Segundo Vergara (2016, p 49):

Estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo. Utiliza métodos diferenciados de coleta de dados.

Além do estudo de caso será utilizado o método de pesquisa bibliográfica, segundo Köche (2012, p 122), “é a que se desenvolve tentado explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres”.

Para Lakatos e Marconi (2017, p 199):

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, artigos científicos impressos ou eletrônicos, material cartográfico e até meios de comunicação oral: programas de rádio, gravações, audiovisuais, filmes e programas de televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritas de alguma forma.

Quanto aos objetivos, o trabalho é uma pesquisa descritiva. Para Diehl e Tatim (2004, p 54) “tem como objetivo primordial a descrição das características de

determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações variáveis”.

Na visão de Cervo, Bervian e Silva (2007, p 61) “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que o fenômeno ocorre, sua relação e conexão com os outros, sua natureza e suas características.”

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa é do tipo qualitativa. De acordo com Beuren *et. al* (2013 92) “na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado”.

Na visão de Marion (2010), a pesquisa qualitativa tem como objetivo conhecer os fenômenos sociais através dos significados que esses têm para as pessoas. São estudos que buscam os significados atribuídos pelas pessoas às suas experiências do mundo social e como estas interpretam e compreendem o mundo.

## 4 ESTUDO DE CASO

### 4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DAS EMPRESAS EM ESTUDO

Nesta pesquisa, foi feito um estudo de caso com duas indústrias, uma do ramo metalúrgico e outra do ramo do vestuário, ambas localizadas na cidade de Caxias do Sul – RS. Os dados analisados foram extraídos do sistema da folha de pagamento de ambas as empresas.

Fundada em 09 de março de 1977, há mais de 40 anos, uma das empresas em estudo está atuando na indústria metal mecânica produzindo componentes de altíssima qualidade e precisão para atender as mais rigorosas exigências do mercado. Com excelente infraestrutura e capacidade de produção, a empresa atende com excelência clientes de todas as regiões do Brasil.

A sociedade atualmente é administrada por dois sócios e conta com mais de 120 colaboradores em seu quadro funcional.

Já a segunda empresa em estudo está no setor de confecções desde 1985, especializou-se na confecção de vestuário em lã, com ênfase na moda feminina nacional e internacional. Utiliza-se do que a de melhor do mercado, matéria prima, acessórios, aviamentos, mão de obra e pesquisa, visando a satisfação plena dos clientes, além de garantir agilidade em logística, com coleções inovadoras correspondentes às expectativas do mercado da moda.

Também é administrada por dois sócios e atualmente conta com um quadro funcional de aproximadamente 40 funcionários.

Foram analisados os dados dos últimos 10 anos destas empresas referente aos custos com as demissões das modalidades de aviso prévio indenizado e aviso prévio trabalhado.

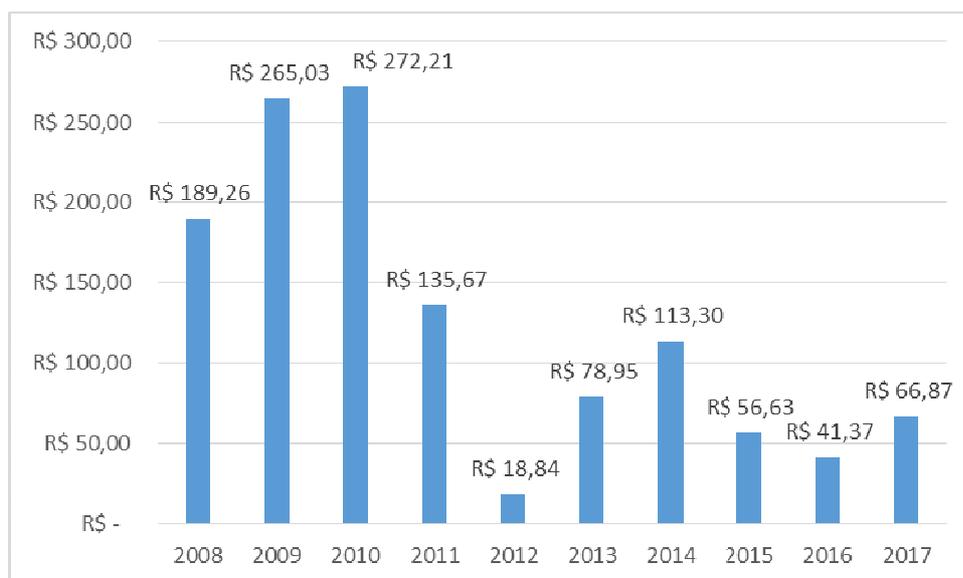
Os custos analisados foram aviso prévio indenizado, 13º salário sobre o aviso indenizado, férias sobre o aviso indenizado, INSS e FGTS sobre o aviso prévio indenizado, a multa de 50% do valor depositado na conta do FGTS e custo com a realização dos exames demissionais.

#### 4.1.1 Treinamento

A empresa A, atuante na fabricação de peças para a indústria metalúrgica promove, através de treinamentos, o desenvolvimento e a capacitação dos funcionários para desempenhar de tornar mais eficiente as atividades dentro da empresa assim, tornando mais satisfatório os resultados e melhor qualidade dos produtos elaborados.

A Figura 5 apresenta a média de investimentos em treinamento e desenvolvimento que a empresa A disponibilizou para seus funcionários no período em estudo.

Figura 5 – Investimento em treinamentos por funcionários



Fonte: elaborada pela autora.

Conforme apresentado na Figura 5, a empresa A no ano de 2011 investiu em média R\$ 272,21 por funcionário em atividades de treinamento e formação profissional, a menor média foi em 2012 quando destinou apenas R\$ 18,84 para cursos de aperfeiçoamento de atividades.

A empresa B, atuante no ramo do vestuário, tem como política interna não disponibilizar valores para treinamentos e desenvolvimento com seus funcionários, já que as admissões ocorrem apenas nos períodos de alta produção. A empresa procura admitir funcionários que já tenham alguma experiência para a execução das atividades necessárias em que a empresa tem necessidade.

#### 4.1.2 Apuração dos Custos Demissionais

Os dados apresentados nesta seção foram obtidos junto ao sistema da folha de pagamento das empresas em análise, ambas localizadas na cidade de Caxias do Sul. Serão apresentados os custos envolvidos com a demissão dos funcionários referente ao aviso prévio indenizado, 13º salário sobre o aviso prévio indenizado, férias sobre o aviso prévio indenizado, multa dos 50% sobre o valor do FGTS, INSS e FGTS sobre o aviso prévio indenizado e 13º salário indenizado, custo com a realização do exame demissional e outras verbas decorrentes da demissão.

Todas as categorias de custos com desligamentos foram calculadas conforme o número de desligamentos de 2008 a 2017.

A Tabela 1 demonstra os custos demissionais ocorridos no período conforme citado anteriormente.

Tabela 1 – Custos demissionais

Descrição dos Custos	Empresa A	Empresa B
Aviso Prévio Indenizado	R\$ 561.626,82	R\$ 67.698,19
FGTS sobre Aviso Prévio	R\$ 44.930,15	R\$ 5.415,86
INSS sobre Aviso Prévio	R\$ 153.402,35	R\$ 14.046,43
13º Salário Indenizado	R\$ 41.970,40	R\$ 13.097,46
FGTS sobre 13º Indenizado	R\$ 3.357,63	R\$ 1.047,80
INSS sobre 13º Indenizado	R\$ 12.018,89	R\$ 3.713,45
Férias Indenizadas	R\$ 62.122,10	R\$ 7.037,93
FGTS Multa 50%	R\$ 1.539.061,16	R\$ 165.114,07
Indenização Data Base Dissídio	R\$ 9.743,14	R\$ 3.685,53
Auxílio Funeral	R\$ 3.016,20	-
Estabilidade	-	R\$ 802,16
Indenização Fim Antecipado Contrato Experiência	-	R\$ 5.163,04
Exame Demissional	R\$ 5.283,60	R\$ 12.160,00
<b>Total do Período</b>	<b>R\$ 2.436.532,44</b>	<b>R\$ 298.981,92</b>

Fonte: elaborada pela autora.

Na Tabela 1 apresenta-se os custos totais com as demissões das empresas em estudo no período dos últimos 10 anos. Os custos apresentados possuem características diversificadas, a indenização da data base do dissídio é devida quando o último dia de vínculo na empresa anteceder o mês de fechamento da convenção coletiva, o auxílio funeral previsto em dissídio é devido quando o funcionário falece, a estabilidade é paga quando o funcionário possuir direito de permanecer na empresa e a indenização por fim antecipado do contrato de experiência é devido quando a empresa decide desligar o funcionário, ainda na

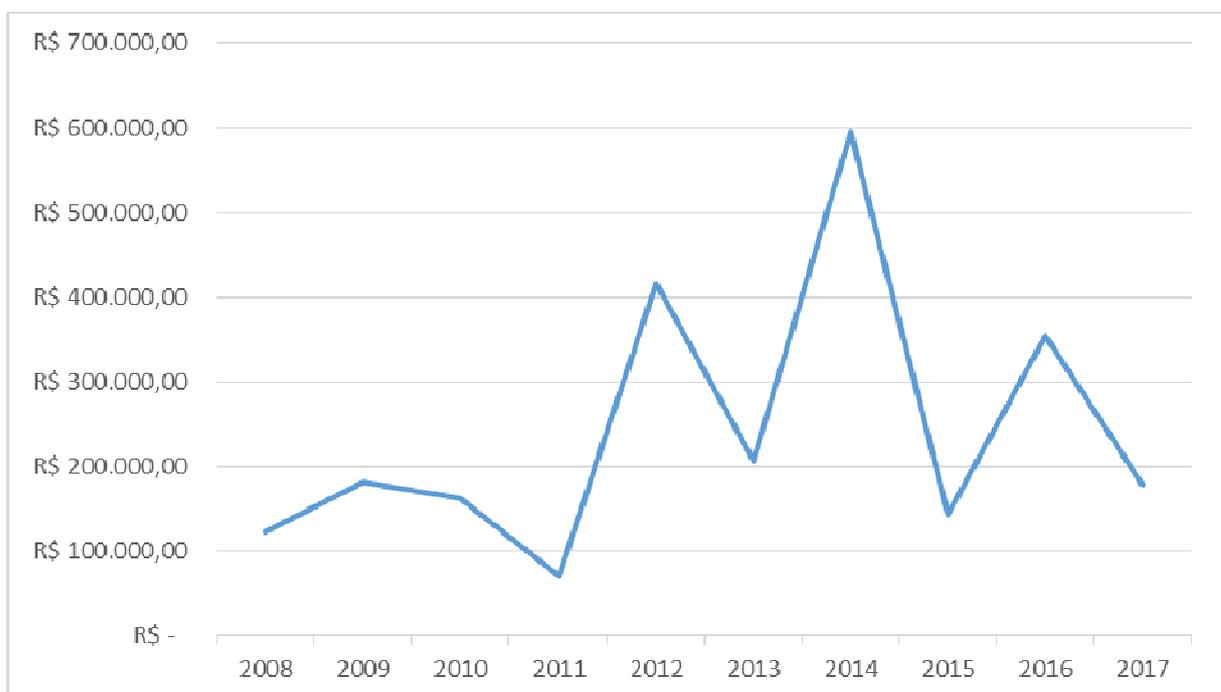
experiência, antes da data final do seu contrato, tendo a empresa que efetuar o pagamento da metade dos dias que faltam para o fim do contrato de trabalho.

O custo com exame demissional envolve os valores gastos com exames necessários para cada tipo de função. A empresa A tem um custo de R\$ 20,72 para cada funcionário desligado, totalizando um custo de R\$ 5.283,60, o que representa 0,22% do custo total com demissão. Já o exame demissional da empresa B custa R\$ 95,00 por funcionário assim, totaliza um custo de R\$ 12.160,00, representando 3,99% do custo total com demissão.

Não fazem parte dos custos demissionais o saldo de salário, 13º salário proporcional, férias vencidas e proporcionais, pois estes não são custos de desligamento, são valores adquiridos durante o período em que o contrato de trabalho estava ativo. A empresa em determinado momento é obrigada a quitar estes valores, pois apenas foram antecipados por motivo de rescisão.

A Figura 6 apresenta os custos demissionais por ano referente a empresa em estudo, A.

Figura 6 – Custos demissionais empresa A



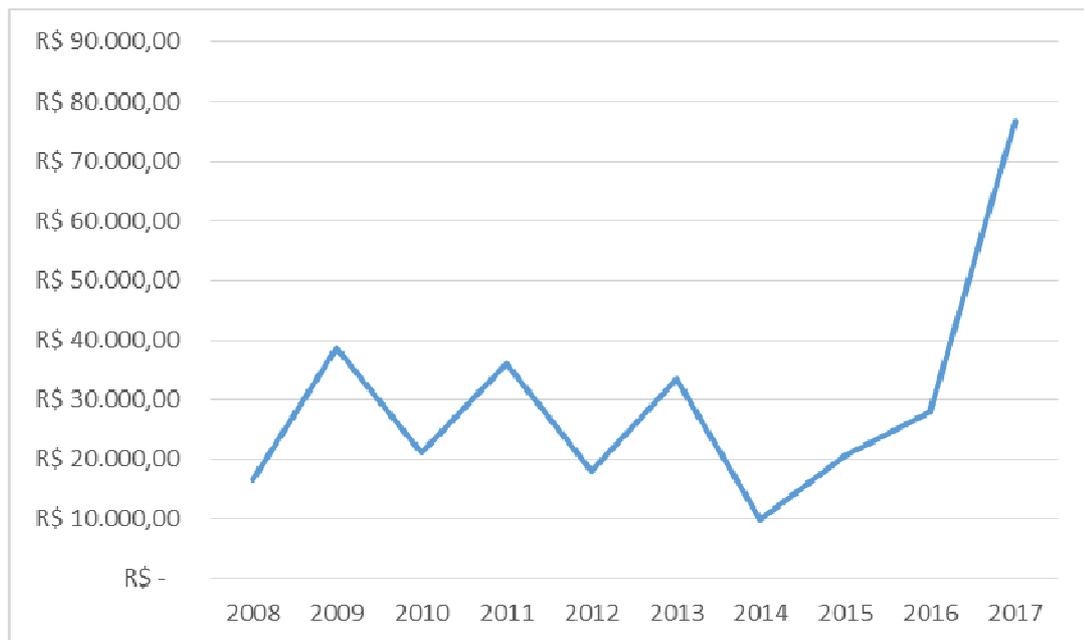
Fonte: elaborada pela autora

Na Figura 6, pode-se observar a variação dos custos demissionais correspondentes ao período em estudo, nota-se que em 2014 o custo com as

demissões foi mais elevado que os demais anos, ficando em R\$ 595.315,66, representando 24,43% do total dos custos demissionais.

A causa deste custo ser mais elevado é que no ano em questão foram demitidos funcionários que possuíam uma média salarial mais elevada que os demais funcionários, por esta razão o custo se tornou mais alto.

Figura 7 – Custos demissionais empresa B



Fonte: elaborada pela autora.

Na Figura 7, observa-se o custo com as demissões da empresa B, diferente da empresa A, a empresa B teve maior custo com demissão no ano de 2017 ficando em R\$ 76.734,85, representando 25,67% sobre o total dos custos com demissão.

O que mais contribuiu para essa diferença entre as empresas, é por elas serem de ramos de atividades diferentes. A empresa A por ser do ramo metalúrgico foi influenciada pelas crises econômicas e financeiras do Brasil, enquanto a empresa B por ser do ramo do vestuário foi atingida pelas variações climáticas ocorridas durante os períodos analisados.

A Tabela 2 demonstra a quantidade de desligamentos que houveram em cada uma das empresas em análise no período informado anteriormente.

Tabela 2 – Quantidade de desligamentos

Ano	Desligamento Empresa A	Desligamento Empresa B
2008	31	13
2009	35	18
2010	30	15
2011	20	20
2012	45	12
2013	21	12
2014	35	4
2015	10	10
2016	17	7
2017	14	17
<b>Total</b>	<b>258</b>	<b>128</b>

Fonte: elaborada pela autora.

Na Tabela 2 obtêm-se a quantidade de desligamentos que houveram em cada uma das empresas demonstrando essa quantidade em cada ano de referência. Na empresa A no ano de 2012 houveram 45 desligamentos enquanto no ano de 2014 houveram 35 desligamentos, porém o custo demissional em 2014 ficou maior que o custo demissional de 2012, nota-se neste caso que não necessariamente o maior custo demissional tem a maior quantidade de desligamentos.

O mesmo ocorreu com a empresa B que no ano de 2017 teve seu maior custo com rescisões, quando o maior número de desligamentos foi no ano de 2011.

As demissões de ambas as empresas se deram por iniciativa da empresa com aviso prévio indenizado, aviso prévio trabalhado, término antecipado do contrato de trabalho e rescisão por morte.

A Tabela 3 demonstra os valores e a quantidade de desligamentos em cada modalidade da empresa A.

Tabela 3 – Quantidade e custos de desligamentos empresa A

Modalidade	Quantidade	Custo Total
Aviso Prévio Indenizado	152	R\$ 1.809.002,39
Aviso Prévio Trabalhado	103	R\$ 624.513,85
Rescisão por Morte	3	R\$ 3.016,20
<b>Total</b>	<b>258</b>	<b>R\$ 2.436.532,44</b>

Fonte: elaborada pela autora.

Conforme a Tabela 3 observa-se a quantidade de desligamentos e o custo total em cada modalidade de desligamento que a empresa A teve. Os desligamentos

com aviso prévio indenizado foram os que mais foram entregues pela empresa e conseqüentemente o que teve o maior custo de desligamento, representando 74,24% do total dos custos demissionais. Neste contexto observa-se que a empresa opta por demitir os funcionários com aviso prévio indenizado do que deixar o funcionário cumprir todo o período de aviso trabalhando na empresa.

Nas rescisões por morte o único custo que a empresa teve foi a indenização por auxílio funeral que consta em dissídio coletivo e deve ser paga na rescisão, afim de ajudar com as despesas do funeral.

A Tabela 4 apresenta os valores e a quantidade de desligamentos em cada modalidade da empresa B.

Tabela 4 – Quantidade e custos de desligamentos empresa B

Modalidade	Quantidade	Custo Total	
Aviso Prévio Indenizado	55	R\$	192.506,85
Aviso Prévio Trabalhado	55	R\$	98.547,97
Término de Contrato	18	R\$	7.927,10
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>R\$</b>	<b>298.981,92</b>

Fonte: elaborada pela autora.

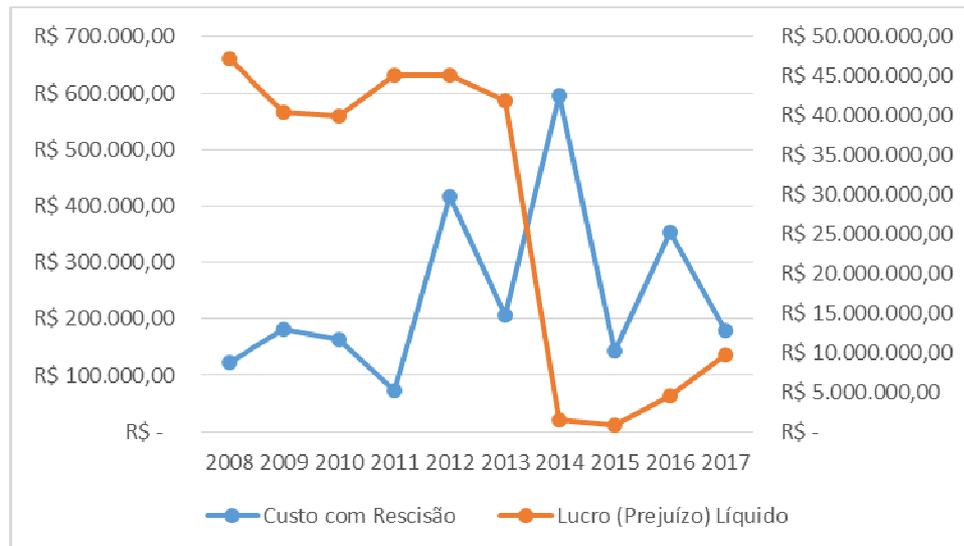
Conforme a Tabela 4 verifica-se a quantidade de desligamentos e os custos relacionados em cada modalidade de desligamentos da empresa B. Nos desligamentos por aviso prévio indenizado e aviso prévio trabalhado obteve-se as mesmas quantidades, porém a diferença em valores de cada uma das modalidades foi bem significativa. A representatividade dos desligamentos por aviso prévio indenizado foi de 64,39% sobre o total dos custos em comparação com a modalidade de aviso prévio trabalhado e término de contrato de experiência por iniciativa da empresa.

#### 4.1.3 Apuração dos custos demissionais da empresa A

Nesta seção são apresentados os custos demissionais referentes a empresa A, que atua no ramo metalúrgico da cidade de Caxias do Sul – RS.

A Figura 8 apresenta a variação dos custos com as rescisões da empresa em comparação com o lucro líquido.

Figura 8 – Custo das rescisões totais sobre o lucro líquido da empresa A



Fonte: elaborada pela autora.

Verifica-se conforme a Figura 8 que nos anos de 2014 e 2015 a empresa baixou consideravelmente os lucros em comparação com os demais anos. Em 2008 o lucro estava em R\$ 47.247.920,34 enquanto no ano de 2014 baixou para R\$ 1.546.847,91 e em 2015 ficou em R\$ 771.204,83.

Além do lucro estar menor nos anos de 2014 e 2015, o ano de 2014 foi o ano que teve maior custo com desligamentos, sendo esse custo de R\$ 593.135,66.

Essa redução considerável no lucro da empresa ocorreu devido à baixa do faturamento em ambos os anos mencionados anteriormente. Ainda em 2014, o custo com o produto vendido aumentou em comparação com o ano de 2013, contribuindo também para a redução do lucro do período.

A Tabela 5 apresenta o percentual dos custos das demissões em comparação com o lucro líquido do exercício.

Tabela 5 – Custo das rescisões sobre o lucro líquido da empresa A

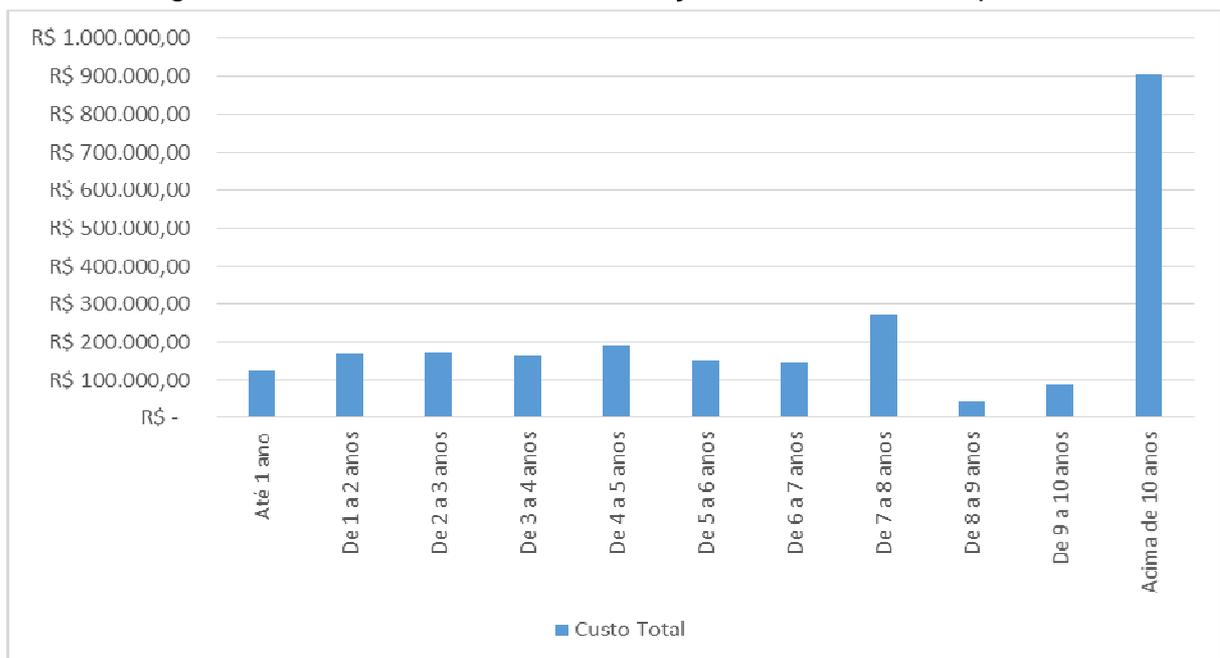
Ano	Custo com Rescisão	Lucro (Prejuízo) Líquido	Total em %
2008	R\$ 123.369,72	R\$ 47.247.920,34	0,26%
2009	R\$ 182.456,46	R\$ 40.490.861,26	0,45%
2010	R\$ 163.447,18	R\$ 40.034.467,86	0,41%
2011	R\$ 71.706,31	R\$ 45.200.288,77	0,16%
2012	R\$ 416.231,22	R\$ 45.078.137,85	0,92%
2013	R\$ 207.269,04	R\$ 41.900.696,19	0,49%
2014	R\$ 595.315,66	R\$ 1.546.847,91	38,49%
2015	R\$ 143.500,03	R\$ 771.204,83	18,61%
2016	R\$ 353.826,21	R\$ 4.587.291,95	7,71%
2017	R\$ 179.410,61	R\$ 9.717.544,18	1,85%
<b>Total</b>	<b>R\$ 2.436.532,44</b>	<b>R\$ 276.575.261,14</b>	<b>0,88%</b>

Fonte: Elaborada pela autora.

A Tabela 5 apresenta o custo das rescisões em relação ao lucro líquido de cada exercício. Observa-se que no ano de 2014 a empresa desembolsou 38,49% do lucro líquido para o pagamento das rescisões de toda a empresa, em 2015 a empresa A pagou 18,61% do lucro líquido com rescisão. O menor custo com rescisão foi no ano de 2008 quando representou 0,26% do lucro líquido da empresa.

A Figura 9 apresenta os valores dos custos demissionais de acordo com o tempo de permanência na empresa.

Figura 9 – Custo da demissão e duração do vínculo da empresa A



Fonte: elaborada pela autora.

De acordo com a Figura 9, verifica-se os custos com as rescisões de contrato de trabalho de acordo com o tempo de permanência dos funcionários na empresa. Ocorreram desligamentos de funcionários com diferentes períodos de atuação, a empresa quando realizou o desligamento dos funcionários com mais de 10 anos de permanência desembolsou R\$ 904.411,11 o que representa 37,12% do total dos custos com demissão.

A consequência deste custo elevado com os funcionários que estão a mais de 10 anos na empresa, é que estes possuem valores mais elevados na conta do FGTS, por isso a multa dos 50% se torna maior, além disso a contagem do aviso prévio também influencia, pois a cada ano trabalhado na empresa, eles possuem o direito a 3 dias a mais de aviso prévio.

Os funcionários que possuem entre 7 e 8 anos de empresa também tiveram um custo maior que os demais funcionários com diferentes durações de vínculo, com estes funcionários a empresa teve um custo de R\$ 273.087,14, representando 11,64% do custo total com demissão.

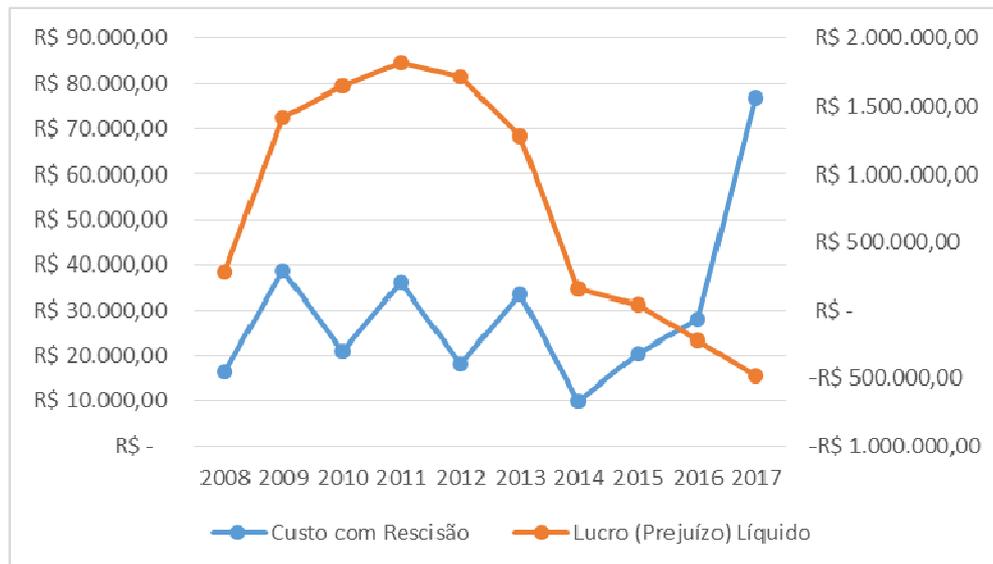
No período em que os funcionários permaneceram entre 8 a 9 anos executando atividades laborais, a empresa não efetuou desligamentos significativos, os custos com estas rescisões ficaram em R\$ 44.668,88, representando 1,83% do total dos custos com demissão.

#### **4.1.4 Apuração dos custos demissionais da empresa B**

Nesta seção são apresentados os custos demissionais referentes a empresa B, que atua no ramo do vestuário da cidade de Caxias do Sul – RS.

A Figura 10 apresenta a variação dos custos com as rescisões da empresa em comparação com o lucro líquido obtido durante os exercícios em estudo.

Figura 10 – Custo das rescisões totais sobre o lucro líquido da empresa B



Fonte: elaborada pela autora.

Verifica-se conforme a Figura 10 que nos anos de 2014 e 2015 a empresa baixou consideravelmente os lucros em comparação com os demais anos. Em 2011 o lucro estava em R\$ 1.828.345,72 enquanto no ano de 2014 baixou para R\$ 158.586,40 e em 2015 ficou em R\$ 43.939,07. Nos anos de 2016 e 2017 a empresa terminou ambos os anos com prejuízo, em 2016 o prejuízo ficou em R\$ 219.044,88 enquanto em 2017 o prejuízo aumentou para R\$ 488.152,78.

Além de terminar o ano de 2016 e 2017 com prejuízo, o ano de 2017 teve maior custo com desligamentos, sendo esse custo de R\$ 76.734,85, representando 25,67% do total dos custos com demissão.

A consequência do prejuízo foi que a partir de 2016 a empresa teve um aumento com o custo do produto vendido, além disso a empresa também efetuou empréstimos com instituições financeiras e com pessoas ligadas a empresa, de curto prazo e longo prazo, contribuindo assim para o aumento do passivo.

O que pode ter contribuído para o aumento do CPV é a empresa não realizar treinamentos para aperfeiçoamento da produção, como consequência ocasionou maior consumo de matéria prima para a confecção de um mesmo produto.

A Tabela 6 apresenta em cada ano o custo com rescisão, o lucro ou prejuízo líquido de cada período e o percentual dos custos que representa sobre o lucro ou prejuízo líquido.

Tabela 6 – Custo das rescisões sobre o lucro líquido da empresa B

Ano	Custo com Rescisão	Lucro (Prejuízo) Líquido	Total em %
2008	R\$ 16.474,38	R\$ 283.410,96	5,81%
2009	R\$ 38.767,18	R\$ 1.416.030,73	2,74%
2010	R\$ 20.967,40	R\$ 1.646.175,57	1,27%
2011	R\$ 36.102,61	R\$ 1.828.345,72	1,97%
2012	R\$ 17.989,10	R\$ 1.717.732,18	1,05%
2013	R\$ 33.502,48	R\$ 1.279.904,65	2,62%
2014	R\$ 9.899,22	R\$ 158.586,40	6,24%
2015	R\$ 20.479,50	R\$ 43.939,07	46,61%
2016	R\$ 28.065,20	-R\$ 219.044,88	0,00%
2017	R\$ 76.734,85	-R\$ 488.152,78	0,00%
<b>Total</b>	<b>R\$ 298.981,92</b>	<b>R\$ 7.666.927,62</b>	<b>3,90%</b>

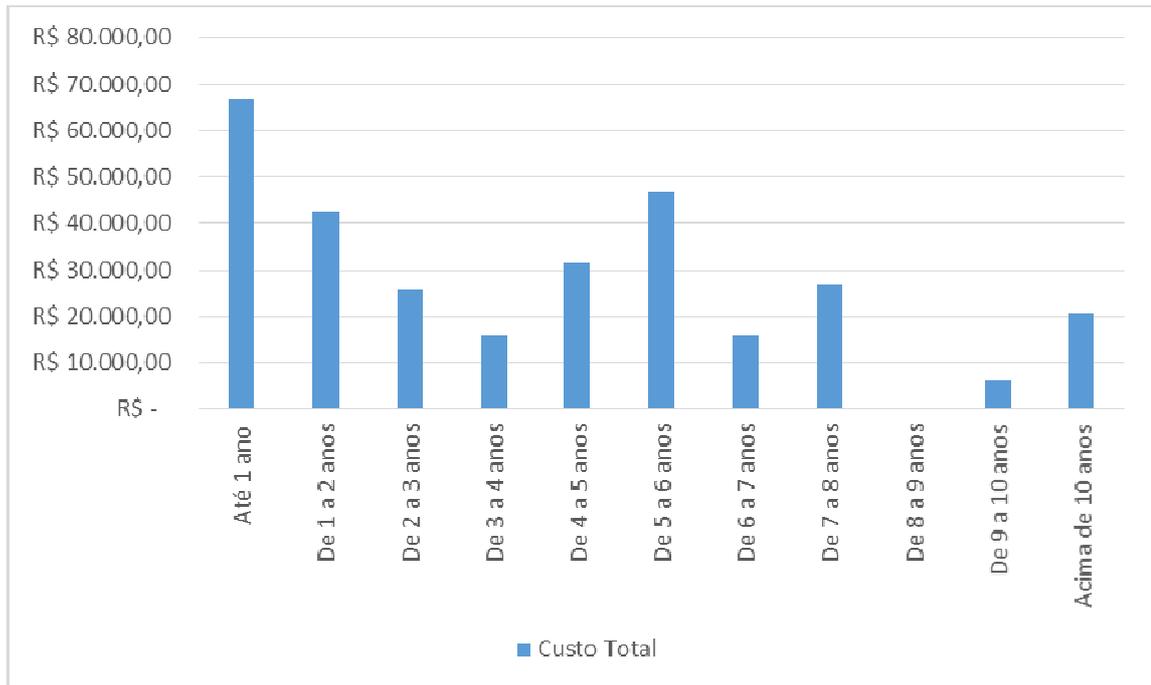
Fonte: elaborada pela autora.

Conforme a Tabela 6 verifica-se os custos das rescisões em relação ao lucro líquido de cada exercício em estudo. Observa-se que no ano de 2015 a empresa destinou 46,61% do lucro líquido para o pagamento das rescisões de toda a empresa, em 2014 a empresa B pagou 6,24% do lucro líquido com rescisão. O menor custo com rescisão foi no ano de 2012 quando representou 1,05% do lucro líquido da empresa. Nos anos de 2016 e 2017 não foi estimado o percentual devido a empresa fechar ambos os exercícios com prejuízo.

Mesmo 2015 tendo uma representação bem maior que os demais anos em análise, 2017 foi o ano em que a empresa mais desembolsou com pagamento de rescisões.

A Figura 11 apresenta os valores dos custos demissionais de acordo com o tempo de permanência na empresa, onde se observa a variação dos custos conforme o tempo em que o funcionário prestou serviço para a empresa.

Figura 11 - Custo da demissão e duração do vínculo da empresa B



Fonte: elaborada pela autora.

Conforme a Figura 11, verifica-se os custos com as rescisões de contrato de trabalho de acordo com o tempo de permanência dos funcionários na empresa. A empresa quando realizou o desligamento dos funcionários com até 1 ano de permanência desembolsou R\$ 66.712,38 o que representa 22,31% do total dos custos com demissão.

A partir deste resultado nota-se que empresa B possui alto índice de rotatividade de funcionários nos primeiros 12 meses de vínculo dos mesmos.

Além disso, os funcionários que possuem entre 5 e 6 anos de empresa também tiveram um custo maior que os demais funcionários com diferentes durações de vínculo, a empresa teve um custo de R\$ 46.929,46, representando 15,70% do custo total com demissão.

O custo de demissão com os funcionários que possuem mais de 10 anos de empresa não foi tão relevante, pois apenas 3 funcionários foram demitidos com este tempo de permanência. Com base nesta informação, verifica-se que a empresa não permanece por muitos anos com o mesmo funcionário, está frequentemente atualizando seu quadro funcional.

#### 4.1.5 Rotatividade

A rotatividade de pessoal nas empresas acarreta custos tanto nas admissões quanto nas rescisões de contrato de trabalho. Quando os funcionários são admitidos devem passar por processos de treinamento interno para se adaptarem melhor a função que foram contratados, com o tempo a empresa deve investir na formação profissional dos funcionários para que os mesmos continuem desempenhando as atividades com qualidade. A empresa optando pelos treinamentos consequentemente terá menos rotatividade, pois estará sempre disposta a investir no melhor desempenho dos funcionários.

A Tabela 7 apresenta a relação de admitidos e demitidos da empresa A durante o período em estudo.

Tabela 7 – Relação de admitidos e demitidos empresa A

	Admissões	Demissões	Funcionários início do período	Índice de rotatividade
2008	52	40	160	28,75%
2009	15	39	172	15,70%
2010	50	40	148	30,41%
2011	29	22	158	16,14%
2012	17	51	165	20,61%
2013	13	22	131	13,36%
2014	22	41	122	25,82%
2015	12	13	103	12,14%
2016	31	21	98	26,53%
2017	39	22	117	26,07%
<b>Total</b>	<b>280</b>	<b>311</b>		<b>184,69%</b>

Fonte: elaborada pela autora.

De acordo com a Tabela 7 verifica-se a quantidade de admissões e demissões que empresa A teve durante cada ano. Com base na fórmula apresentada por Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 24), é possível comparar os índices de rotatividade.

$$\text{Rotatividade} = \frac{A + D}{2 \cdot N_0}$$

Entre os períodos analisados, o ano de 2010 apresentou o maior índice de rotatividade da empresa, ficando 30,41%, enquanto o menor índice foi registrado no ano de 2015, onde ficou em 12,14%.

A Tabela 8 apresenta a relação de admissões e demissões ocorridas na empresa B.

Tabela 8 – Relação de admitidos e demitidos empresa B

	Admissões	Demissões	Funcionários início do período	Índice de rotatividade
2008	44	33	42	91,67%
2009	26	29	53	51,89%
2010	41	31	50	72,00%
2011	41	43	60	70,00%
2012	13	28	57	35,96%
2013	7	15	42	26,19%
2014	22	13	34	51,47%
2015	13	19	43	37,21%
2016	28	15	37	58,11%
2017	24	26	50	50,00%
<b>Total</b>	<b>259</b>	<b>252</b>		<b>608,33%</b>

Fonte: elaborada pela autora.

Conforme a Tabela 8 verifica-se a relação das admissões e demissões que ocorreram na empresa B. O índice de rotatividade desta empresa é bem elevado em comparação com a empresa A. No ano de 2008 o índice de rotatividade da empresa B ficou em 91,67%, ano em que a empresa substituiu praticamente todo o seu quadro funcional.

Verifica-se que na sua maioria, a empresa altera sempre metade do seu quadro funcional, isso correu nos anos de 2009, 2014, 2016 e 2017.

#### 4.1.6 Apuração dos encargos sociais

Os encargos sociais são valores pagos pelo empregador e tem como objetivo beneficiar o trabalhador. Referente ao FGTS, o empregador é obrigado a depositar mensalmente 8% do total da remuneração do funcionário na conta destinada ao FGTS. Quanto ao INSS o empregador é obrigado a repassar à

Previdência o valor que foi descontado em folha de pagamento e mais o valor que é devida da parte empresa.

A Tabela 9 apresenta os custos com FGTS e INSS referente as demissões ocorridas na empresa A no período analisado, os valores dos impostos se referem ao aviso prévio indenizado e ao 13º salário sobre o aviso indenizado, quanto ao INSS, o custo se refere apenas ao que é devido pela empresa, o INSS que foi descontado do funcionário não é considerado custo da empresa.

Tabela 9 – Custos com encargos sociais da empresa A

Ano	FGTS	INSS	Total
2008	R\$ 2.796,35	R\$ 9.717,32	R\$ 12.513,68
2009	R\$ 2.887,88	R\$ 10.035,36	R\$ 12.923,24
2010	R\$ 2.123,05	R\$ 7.529,82	R\$ 9.652,87
2011	R\$ 696,52	R\$ 2.394,27	R\$ 3.090,79
2012	R\$ 8.698,74	R\$ 30.470,28	R\$ 39.169,02
2013	R\$ 3.485,98	R\$ 13.044,95	R\$ 16.530,93
2014	R\$ 12.765,91	R\$ 47.372,38	R\$ 60.138,29
2015	R\$ 3.713,14	R\$ 13.527,54	R\$ 17.240,68
2016	R\$ 7.382,52	R\$ 25.192,85	R\$ 32.575,37
2017	R\$ 3.737,71	R\$ 6.136,47	R\$ 9.874,18
<b>Total</b>	<b>R\$ 48.287,80</b>	<b>R\$ 165.421,24</b>	<b>R\$ 213.709,05</b>

Fonte: elaborada pela autora.

Conforme a Tabela 9 verifica-se os valores que a empresa A destinou de encargos sociais sobre as rescisões ocorridas, o maior custo com impostos foi no ano de 2014 quando ficou em R\$ 60.138,29, representando 10,10% do custo total com demissão do ano, o motivo para isto foi a empresa ter sido afetada pela crise econômica e financeira, tendo que optar pela redução em seu quadro funcional. No ano de 2015 o valor dos impostos representou 12,01% sobre o total dos custos com demissão no ano em questão, índice que ficou acima dos demais pela empresa ter o menor lucro líquido do período analisado.

A partir do mês de abril de 2017, conforme a Solução de Consulta Cosit nº 99.014 de 18 de outubro de 2016, o aviso prévio indenizado não integra a base de cálculo para fins de incidência das contribuições sociais previdenciárias, portanto, nota-se que no ano de 2017 a empresa reduziu consideravelmente o valor com INSS sobre as rescisões de contrato de trabalho devido a este motivo.

A Tabela 10 apresenta o custo com os encargos sociais referente as rescisões de contrato de trabalho da empresa B.

Tabela 10 – Custos com encargos sociais da empresa B

Ano	FGTS		INSS		Total
2008	R\$	81,79	R\$	1.434,38	R\$ 1.516,17
2009	R\$	1.374,19	R\$	1.585,95	R\$ 2.960,14
2010	R\$	637,02	R\$	2.293,28	R\$ 2.930,30
2011	R\$	803,69	R\$	2.742,59	R\$ 3.546,28
2012	R\$	95,33	R\$	359,67	R\$ 455,00
2013	R\$	706,28	R\$	2.682,33	R\$ 3.388,61
2014	R\$	-	R\$	-	R\$ -
2015	R\$	386,02	R\$	1.434,38	R\$ 1.820,40
2016	R\$	419,82	R\$	1.585,95	R\$ 2.005,77
2017	R\$	1.959,51	R\$	1.602,13	R\$ 3.561,64
<b>Total</b>	<b>R\$</b>	<b>6.463,65</b>	<b>R\$</b>	<b>15.720,66</b>	<b>R\$ 22.184,31</b>

Fonte: elaborada pela autora.

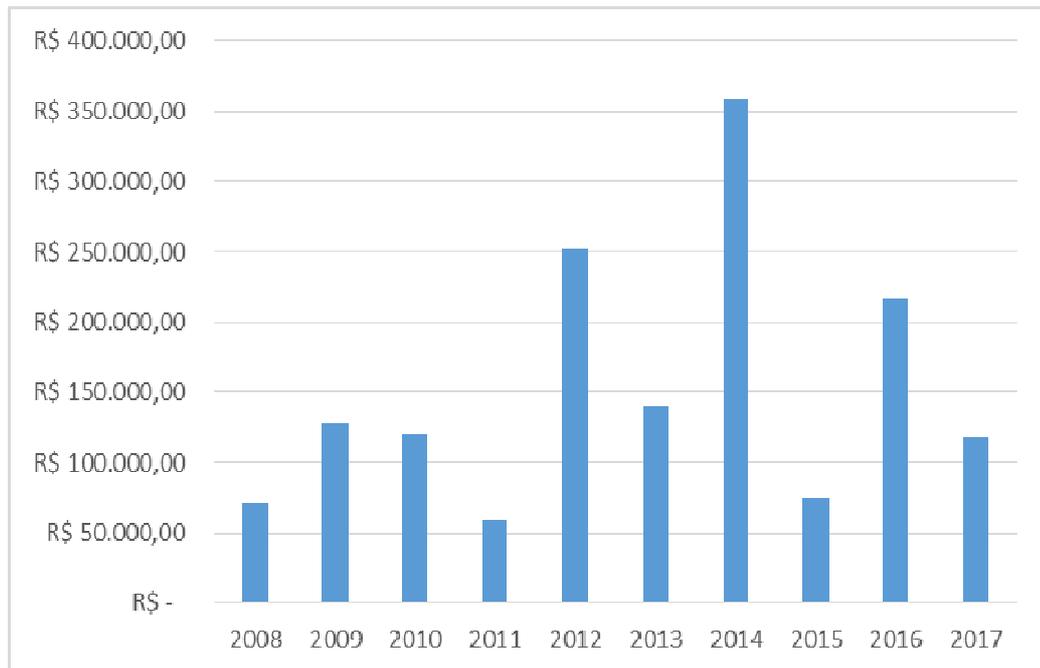
Conforme a Tabela 10 verifica-se os custos com FGTS e INSS sobre as rescisões do período, no ano de 2017 o custo com os encargos foi de R\$ 3.561,64, representando 4,64% do total dos custos com demissão do ano, foi o maior custo em comparação com os anos anteriores, a causa disso é que no ano em questão a empresa demitiu funcionários com maior tempo de empresa, tornado assim o valor dos impostos maior.

#### 4.1.7 Apuração dos custos com a multa do FGTS

A multa do FGTS é geralmente que mais importa para os empregadores quando demitem um funcionário, pois ela é calculada com base no saldo que o funcionário possui em sua conta vinculada ao FGTS. Dos 50% que a empresa é obrigada a recolher apenas 40% é depositado na conta dos funcionários, os outros 10% restantes são destinados ao Governo a título de contribuição social.

A maior preocupação dos sócios das empresas é saber se a multa do FGTS será muito elevada em caso de demissão de funcionários. A Figura 12 apresenta os custos que a empresa A teve em relação a multa dos 50% do valor do FGTS.

Figura 12 – Custo com a multa do FGTS da empresa A



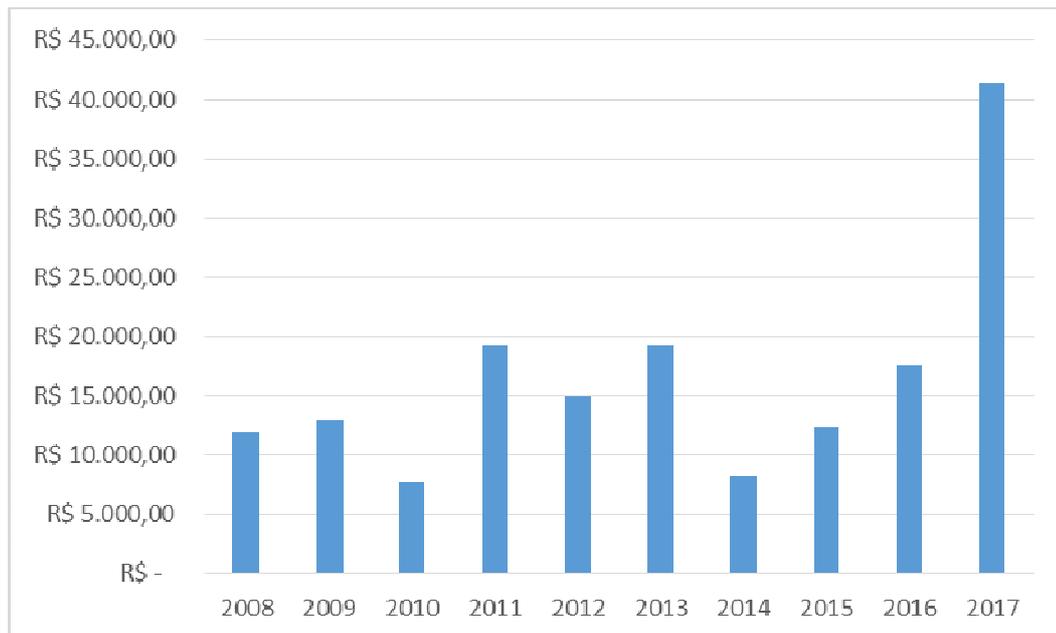
Fonte: elaborada pela autora.

De acordo com a Figura 12 verifica-se os custos que a empresa A teve com as multas do FGTS na demissão dos funcionários. O custo mais elevado foi no ano de 2014, sendo esse custo de R\$ 358.231,83 o que representou 60,18% do total dos custos demissionais deste ano. O custo elevado foi devido a empresa ter que optar por reduzir funcionários devido à crise econômica e financeira ocorrida.

A maior representatividade foi no ano de 2011, onde a multa com FGTS representou 81,53% do total dos custos demissionais do ano em questão. O custo com as multas foi de R\$ 58.461,01, a representatividade foi elevada devido ao custo total com demissão ser de R\$ 71.706,31. A causa da multa do FGTS ter sido elevada é que a empresa demitiu funcionários que haviam valores mais elevados na conta vinculada, e por consequência a multa se tornou maior.

A Figura 13 apresenta os valores referentes aos custos com a multa do FGTS da empresa B.

Figura 13 – Custo com a multa do FGTS da empresa B



Fonte: elaborada pela autora.

Conforme a Figura 13 verifica-se os custos com a multa dos 50% do valor do FGTS referente as demissões ocorridas na empresa B. Nota-se um custo bastante elevado no ano de 2017 onde esse custo foi de R\$ 41.271,63 o que representa 53,78% do total dos custos com demissão do ano em questão. A causa deste custo elevado foi o alto índice de desligamentos ocorridos na empresa por redução no quadro funcional.

No ano de 2014 o custo com a multa do FGTS representou 83,32% do total dos custos com demissão do período, os custos com as multas foram de R\$ 8.247,60 enquanto o total dos custo com demissões foi de R\$ 9.899,22, índice elevado foi devido a empresa ter demitido apenas funcionários com aviso prévio trabalhado, sendo o custo da rescisão nesta modalidade menor do que no aviso prévio indenizado, além disso, a empresa também demitiu funcionários que haviam a mais tempo de permanencia, causando assim maior custo com a multa devido a conta desses funcionários ter valores mais elevados referente aos depósitos do FGTS.

#### 4.1.8 Sugestões e melhorias para as empresas

Como sugestão para as empresas, será disponibilizada uma planilha onde as empresas poderão calcular o custo de um funcionário durante o período em que

se necessitar do seu trabalho, além disso terá a provisão dos valores de 13º salário e férias, os encargos trabalhistas como INSS e FGTS sobre o período trabalhado e a multa de 50% do valor do FGTS em caso de demissão.

Como exemplo um funcionário que tenha como base de salário R\$ 1.500,00 terá um total de encargos sociais de R\$ 1.016,83, o que representa 67,79% do seu salário base. É importante que as empresas façam esse cálculo para visualizarem os custos envolvidos com o funcionário antes da sua contratação, assim terão uma prévia de quanto o funcionário irá custar.

A Tabela 11 apresenta os dados dos custos demissionais conforme a duração do vínculo dos funcionários.

Tabela 11 – Custo demissional conforme duração do vínculo

Duração do vínculo	Total do custo demissional	Custo da Demissão	
		Em número de salários (A)	Em % do salário (B)
1 ano	R\$ 6.355,09	4,2	23,6%
2 anos	R\$ 7.058,97	4,4	22,9%
3 anos	R\$ 7.833,90	4,5	22,2%
4 anos	R\$ 8.686,54	4,6	21,6%
5 anos	R\$ 9.891,23	4,8	21,0%

Fonte: elaborada pela autora.

Conforme a Tabela 11 verifica-se o total dos custos demissionais caso as empresas optem por demitir um funcionário. Para este cálculo tomou-se por base um salário médio de R\$ 1.500,00 mensais. Para cada ano considerou-se um reajuste de salário conforme dissídio com uma média de 7,68%. Na duração de 5 anos também foi considerado o valor de quinquênio, onde a média ficou em valor fixo de R\$ 56,45 para cada 5 anos de permanência na empresa.

Também foi considerada a variação dos dias de aviso prévio indenizado de acordo com cada ano trabalhado, conforme a Lei nº 12.506 de 11 de outubro de 2011, a cada ano trabalhado o aviso prévio acresce 3 (três) dias.

De acordo com a coluna A, pode-se observar a quantidade de salários que os empregadores terão que desembolsar caso decidam demitir um funcionário de acordo com a duração de vínculo na empresa. Se optarem por demitir um funcionário com 1 ano de empresa terão que desembolsar 4,2 salários para cobrir os custos demissionais, enquanto se demitirem um funcionário com 5 anos de

permanência na empresa terão que desembolsar um valor correspondente a 4,8 salários.

A coluna B apresenta o percentual do salário que os empregadores terão que desembolsar caso decidam demitir um funcionário. Ao contrário da coluna A que apresenta os valores crescentes, a coluna B apresenta os percentuais decrescentes de acordo com o tempo de serviço.

Com a entrada do Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas – eSocial, as empresas terão que ter cuidado com as informações que serão entregues, pois um dos objetivos é garantir os direitos trabalhistas e previdenciários dos funcionários, simplificando as informações que serão enviadas ao Estado.

No caso de admissão ou demissão, as empresas terão que enviar no dia em que ocorreu a movimentação, não poderão admitir ou demitir sem ter enviado o arquivo para o eSocial.

O eSocial já está em vigor desde janeiro de 2018 para as empresas que faturaram mais de R\$ 78 milhões durante o ano de 2016, para as demais empresas passará a ter vigor a partir de julho de 2018.

O sistema fará o envio de uma única vez todas as informações referentes ao CAGED, GFIP, RAIS e outras informações referentes aos funcionários e as empresas, tornando mais fácil o recebimento das informações pela Receita Federal, Caixa Econômica, Governo e demais órgãos públicos.

## 5 CONCLUSÃO

O custo com demissão de funcionários é uma grande realidade no mercado de trabalho, principalmente em tempos de crise econômica e financeira. Os reflexos da crise são as demissões, que por muitas vezes acabam sendo a única saída que as empresas têm para se manterem em atuação no mercado de trabalho competitivo.

É importante que os gestores das empresas tenham o conhecimento de quanto uma rescisão de contrato de trabalho representa sobre o lucro líquido da sua empresa, pois em alguns casos pode não ser um valor considerável, mas sempre que se toma a decisão de demissão a empresa é obrigada a arcar com os custos envolvidos e efetuar todos os pagamentos que o funcionário possuir em direito.

A partir da busca das informações para a elaboração deste trabalho, possuindo como objetivo principal demonstrar os custos com as demissões de funcionários no período de 2008 a 2017, foram alinhados alguns objetivos específicos como, fazer um levantamento bibliográfico conceituando custos e recursos humanos; coletar dados relacionados a custos com demissões no período de 2008 a 2017 no sistema da folha de pagamento da empresa do ramo metalúrgico e da empresa do ramo do vestuário para realizar o estudo de caso; demonstrar os custos que as mesmas têm em demitir um funcionário através de planilhas, tabelas, quadros e figuras; analisar os dados coletados nas empresas em questão e propor melhorias com resultados obtidos através da elaboração do estudo de caso.

Os objetivos propostos foram alcançados através deste estudo, com a coleta dos dados foi possível demonstrar todos os custos referentes as rescisões de contrato de trabalho, além de demonstrar as modalidades de desligamentos e as quantidades de desligamentos que houveram durante os períodos analisados.

Na realização deste estudo foi demonstrado os custos que as empresas têm ao demitir seus funcionários, com base nas duas empresas analisadas obteve-se resultados distintos, enquanto a empresa A teve maior custo com demissão no ano de 2014, a empresa B teve seu maior custo com demissão no ano de 2017.

Com o prosseguimento do estudo de caso, verificou-se que ambas as empresas tiveram custos demissionais consideráveis em relação ao lucro líquido de cada período analisado. Com relação a empresa A, esta teve um custo demissional significativo no ano de 2014, as rescisões custaram R\$ 595.315,66, onde

representou 38,49% sobre o lucro líquido do ano. Já a empresa B, seu maior custo com demissão foi no ano de 2017 ficando em R\$ 76.734,85, mas sua maior representatividade foi no ano de 2015, onde os custos com as rescisões representaram 46,61% do lucro líquido do período, praticamente metade do seu lucro líquido foi destinado para o pagamento das rescisões ocorridas.

De acordo com a duração do vínculo dos funcionários nas empresas, a empresa A teve maior custo com demissão de funcionários com mais de 10 anos de permanência na empresa, o custo foi de R\$ 904.411,11, o que representa 37,12% do total dos custos com demissão da empresa. Já a empresa B teve maior custo com os funcionários que permaneceram até 1 ano na empresa, o custo com estes foi de R\$ 66.712,38, representando 22,31% do total dos custos demissionais da empresa.

Conforme verificado durante a elaboração do estudo de caso, conclui-se que a empresa A por ter maior custo demissional no ano de 2014 foi afetada pela crise econômica e financeira ocorrida no Brasil, por este fato a empresa teve que diminuir seu quadro de funcionários para seguir ativa no mercado. Enquanto a empresa B, por ter maior custo demissional no ano de 2017, foi afetada pela variação climática, pelo fato do ano de 2017 não ter sido um ano com inverno rigoroso, deste modo a empresa não efetuou as devidas vendas e acabou ficando com grande parte dos produtos em estoque.

Constatou-se ainda que o índice de rotatividade anual da empresa B é bem elevado, ou seja, a empresa altera praticamente 50% dos seus funcionários por ano. No ano de 2008 a empresa alterou mais de 90% do seu quadro funcional. Esse alto índice é devido a empresa necessitar de funcionários apenas na alta temporada, que é o inverno, após esse período não tem necessidade de a empresa ter um quadro funcional elevado, por conta disso optam pela demissão.

Como sugestão para as empresas, é que elas comecem a utilizar a planilha de custos, com base nesta planilha será possível saber qual o custo que as empresas terão com o funcionário desde a sua admissão na empresa assim, não terão um grande impacto quando decidir demitir o funcionário.

Aconselha-se as empresas a investirem mais com a formação profissional de seus funcionários, desta forma estarão investindo em uma maior qualidade dos produtos elaborados, diminuindo assim o custo com o produto vendido e

aprimorando ainda mais o conhecimento dos seus funcionários para a execução das atividades na empresa.

Sugere-se ainda que as empresas contratem funcionários que já tenham experiência na área em que se necessite de um profissional, pois desta forma diminui o índice de rotatividade e o funcionário necessitará de menos tempo de adaptação à empresa e ao trabalho a ser executado.

Por fim, entende-se que os objetivos propostos foram atingidos e também se ressalta a importância do assunto e com isso a importância de o estudo ter continuidade no meio acadêmico.

Portanto, esta pesquisa pode ter continuidade, sugiro que as futuras pesquisas sejam realizadas em comparação com o eSocial, o custo com as demissões antes do eSocial e após o mesmo ter entrado em vigor.

## REFERÊNCIAS

- BANOV, Marcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522498239/pageid/4>>. Acesso em 18 out.2017.
- BARROS, Aidil Jesus de Oliveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576051565/pages/3>>. Acesso em 19 set.2017.
- BEUREN, Ilse Maria; LONGARAY, André Andrade; RAUPP, Fabiano Maury; SOUSA, Marco Aurélio Batista de; COLAUTO, Romualdo Douglas; PORTON, Rosimere Alves de Bona. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. 3. Ed. 8.reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.
- BOHLANDER, George W. SNELL, Scott A. **Administração de recursos humanos**. – São Paulo: Cengage, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522122691/pageid/3>>. Acesso em 19 set.2017.
- BRASIL. **INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 971, DE 13 DE NOVEMBRO DE 2009**. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=15937>>. Acesso em 19 maio 2018.
- BRASIL. **LEI Nº 7.238, DE 29 DE OUTUBRO DE 1984**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/1980-1988/L7238.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1980-1988/L7238.htm)>. Acesso em 13 out.2017.
- BRASIL. **LEI Nº 8.212, DE 24 DE JULHO DE 1991**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm)>. Acesso em 19 maio 2018.
- BRASIL. **LEI Nº 12.506, DE 11 DE OUTUBRO DE 2011**. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12506.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12506.htm)>. Acesso em 01 maio 2018.
- BRASIL. **LEI Nº 13.467, DE 13 DE JULHO DE 2017**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/L13467.htm)>. Acesso em 29 nov.2017.
- BRASIL. **SOLUÇÃO DE CONSULTA COSIT Nº 99.014, DE 18 DE OUTUBRO DE 2016**. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=81514&visao=anotado>>. Acesso em 21 maio 2018.

- BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços**: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2012. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522481675/pageid/0>>. Acesso em 27 set.2017.
- CARAMICO, Alessandra. **7 maneiras de reduzir custos internos em tempos de crise**. Blog Docusign. 2016.
- CASARIN, Helen de Castro Silva; CASARIN, Samuel José. **Pesquisa Científica**: da teoria à prática [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaber, 2012. Disponível em:  
<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788582123942/pages/37>>. Acesso em 03 set.2017.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em:  
<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050476/pages/61>>. Acesso em 02 set.2017.
- CHIAVENATTO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. Ed. 8.reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHING, Hong Yuh; ES, Fernando; PRADO, Lucilene. **Contabilidade e Finanças para não especialistas**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CORDEIRO, João; MOTA, Adriano. **Direito do Trabalho na Prática**: da admissão à demissão. 3. Ed. São Paulo: Rideel, 2015. Disponível em:  
<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788533935792%20/pages/-10>>. Acesso em 13 out.2017.
- CORTIANO, Jose Carlos. **Processos básicos de contabilidade e custos**: uma prática saudável para administradores [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaber, 2014. Disponível em:  
<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544300855/pages/37>>. Acesso em 07 set.2017.
- CRUZ, June Alisson Westarb. **Gestão de Custos: perspectivas e funcionalidades [livro eletrônico]**. 1. Ed. Curitiba: InterSaber, 2012. Disponível em:  
<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788582122891/pages/33>>. Acesso em 07 set.2017.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004. Disponível em:  
<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918949/pages/55>>. Acesso em 29 ago.2017.
- EHRENBERG, Ronard G; SMITH, Robert S. **A Moderna Economia do Trabalho**. – São Paulo: Makron Books, 2000.

ENTSCHEV, Bernt. **Demitir é sempre o melhor caminho na crise?** Jornal Gazeta do Povo, 2014.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos.** 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522478507/pageid/4>>. Acesso em 29 set.2017.

FREITAS, Maria Ester de. **Por uma ética na demissão?** Revista de Administração de Empresa, v.46, n.8, p. 102-106, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KÖCHE, Jose Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597010770/epubcfi/6/2\[vnd.vst.idref=body001\]!/4/2/4@0:0.00](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597010770/epubcfi/6/2[vnd.vst.idref=body001]!/4/2/4@0:0.00)>. Acesso em 29 ago.2017.

MARCOUSÉ, Ian; SURRIDGE, Malcolm; GILLESPIE, Andrew. **Recursos Humanos.** 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788502204850/pageid/4>>. Acesso em 12 março 2018.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os Cursos de Administração Contabilidade e Economia.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTELLO, Alexandro. **Brasil perdeu 2 milhões de empregos formais em 2016, pior resultado em 40 anos.** Revista G1, 2017.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522482054/pageid/4>>. Acesso em 12 março.2017.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Recursos Humanos: estratégia e gestão de pessoas na sociedade global.** 1. Ed. Rio de Janeiro: LCT, 2014. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-216-2593-3/epubcfi/6/10\[vnd.vst.idref=copyright\]!/4/4@0:42.0](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-216-2593-3/epubcfi/6/10[vnd.vst.idref=copyright]!/4/4@0:42.0)>. Acesso em 03 out.2017.

MENEGON, Leticia Fantinato. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574489/pages/-6>>. Acesso em 05 maio 2018.

MORAES, Márcia Vilma Gonçalves de. **Treinamento e desenvolvimento: educação corporativa: para as áreas de saúde, segurança do trabalho e recursos humanos**. 1. Ed. São Paulo: Érica, 2011. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597010831/epubcfi/6/2\[vnd.vst.idref=body001\]!/4/2/2@0:0.00](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597010831/epubcfi/6/2[vnd.vst.idref=body001]!/4/2/2@0:0.00)>. Acesso em 23 set.2017.

MOREIRA, Daniela. **Quanto custa demitir um funcionário?** Revista Exame, 2011.

NASCIMENTO, Marcelo Mascaró. **As empresas podem começar demitir em massa quando bem entenderem?** Revista Exame, 2017.

OLIVEIRA, Sabrina Paulino de. OLIVEIRA Victoria Seraphin Cassiano de. SILVA, Janderson Dantas da. COSTA, Wenyka Preston Leite Batista de. **Os impactos financeiros causados pelos custos com demissão: um estudo de caso em uma empresa comercial na cidade de Mossoró – RN**. Revista Conhecimento Contábil, v.03, n.02, 2016.

PEQUENO, Alvaro. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574120/pages/-8>>. Acesso em 26 maio 2018.

RAMOS, Albenides. **Metodologia da Pesquisa Científica: como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788522465989/pageid/0>>. Acesso em 12 set.2017.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788502178908/pageid/4>>. Acesso em 04 out.2017.

ROMERO, Sonia Maria Thater. SILVA, Selma França da Costa e. KOPS, Lucia Maria. **Gestão de Pessoas: conceitos e estratégias** [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2013. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788582127001/pages/5>>. Acesso em 26 maio 2018.

REUTERS, Luiz Guilherme Gerbelli da. **Rotatividade no mercado de trabalho se mantém elevada**. Revista Exame, 2017.

ROSA, Fernanda Ribeiro Carvalho; PEREIRA, João Eduardo Malheiros. **Em tempos de crise, demissão é a melhor opção?** Revista Gestão Universitária, v.6, p. 1-16, 2016.

RUBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576055693/pages/25>>. Acesso em 02.maio 2018.

SANTOS, Joel J. **Análise de Custos**: Remodelado com ênfase para custo marginal, relatórios e estudos de caso. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

SANTOS, Joel José. **Manual de contabilidade e análise de custos**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2017. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010831/cfi/6/22!/4/2@0:0>>. Acesso em 20 set.2017.

STADLER, Adriano. PAMPOLINI, Claudia Patricia Garcia. **Gestão de pessoal: estratégias de competitividade** [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2014. Disponível em:  
<<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544300572/pages/7>>. Acesso em 26 maio 2018.

SILVA, Glenio Luiz da Rosa e. **Controle do Turnover**: como prevenir e demitir com responsabilidade. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

VANDERBECK, Edward J.; NAGY, Charles F. **Contabilidade de Custos**. 11. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. Ed. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em:  
<[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597007480/epubcfi/6/2\[;vnd.vst.idref=cover\]!/4/2/2@0:0.00](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788597007480/epubcfi/6/2[;vnd.vst.idref=cover]!/4/2/2@0:0.00)>. Acesso em 29 ago.2017.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez; NEVES, Silvério das. **Contabilidade de Custos**. 11. Ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2013. Disponível em:  
<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788502194571/pageid/0>>. Acesos em 27 set.2017.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda**: (ênfase em aplicações e casos nacionais). São Paulo: Saraiva, 2005.

## APÊNDICE A – PLANILHA DOS CUSTOS DEMISSIONAIS DA EMPRESA A

	Data Admissã	Data Desligame	Salário Base	Aviso Indenizado	FGTS Aviso Inde	INSS Aviso Inden	13º Indenizado	FGTS 13 inde	INSS 13º Indeni	Férias Indeniza	FGTS 50% Multa	Ind. Data Base	Auxilio Funeral	Exame Demis	CUSTO TOTAL
Funcionário 1	17/09/2007	12/05/2008	R\$ 880,00	R\$ 1.033,32	R\$ 82,67	R\$ 287,26	R\$ 98,57	R\$ 7,89	R\$ 27,40	R\$ 122,63	R\$ 381,21				R\$ 20,72
Funcionário 2	01/03/1993	02/02/2009	R\$ 2.541,00	R\$ 3.190,43	R\$ 255,23	R\$ 886,94	R\$ 232,16	R\$ 18,57	R\$ 64,54	R\$ 354,84	R\$ 20.098,21				R\$ 20,72
Funcionário 3	02/05/2007	28/02/2008	R\$ 1.144,00	R\$ 1.239,07	R\$ 99,13	R\$ 344,46	R\$ 109,71	R\$ 8,78	R\$ 30,50	R\$ 151,41	R\$ 641,45				R\$ 20,72
Funcionário 4	02/01/2012	03/07/2012	R\$ 776,60	R\$ 901,00	R\$ 72,08	R\$ 252,48	R\$ 75,09	R\$ 6,01	R\$ 21,04	R\$ 100,09	R\$ 59,18				R\$ 20,72
Funcionário 5	08/09/2010	14/02/2012	R\$ 1.815,00	R\$ 2.264,92	R\$ 181,19	R\$ 634,69	R\$ 161,62	R\$ 12,93	R\$ 45,29	R\$ 224,56	R\$ 1.645,56				R\$ 20,72
Funcionário 6	09/02/2004	05/12/2008	R\$ 1.535,60	R\$ 1.718,65	R\$ 137,49	R\$ 477,78	R\$ 135,74	R\$ 10,86	R\$ 37,74	R\$ 188,05	R\$ 3.001,68				R\$ 20,72
Funcionário 7	17/01/2011	03/11/2014	R\$ 2.043,80	R\$ 2.979,68	R\$ 238,37	R\$ 884,57	R\$ 190,09	R\$ 15,21	R\$ 56,43	R\$ 254,52	R\$ 4.264,95				R\$ 20,72
Funcionário 8	01/09/2004	02/10/2009	R\$ 1.982,20	R\$ 2.419,64	R\$ 193,57	R\$ 672,66	R\$ 202,87	R\$ 16,23	R\$ 56,40	R\$ 273,09	R\$ 3.994,79				R\$ 20,72
Funcionário 9	01/07/2009	04/03/2013	R\$ 2.345,20	R\$ 3.366,86	R\$ 269,35	R\$ 1.007,94	R\$ 219,72	R\$ 17,58	R\$ 65,78	R\$ 593,43	R\$ 5.004,51				R\$ 20,72
Funcionário 10	04/03/2002	24/05/2012	R\$ 4.004,00	R\$ 8.932,13	R\$ 714,57	R\$ 2.503,02	R\$ 397,89	R\$ 31,83	R\$ 111,50	R\$ 1.093,65	R\$ 18.452,26				R\$ 20,72
Funcionário 11	18/02/2013	20/02/2015	R\$ 1.425,60	R\$ 1.860,41	R\$ 148,83	R\$ 542,22	R\$ 126,04	R\$ 10,08	R\$ 36,73	R\$ 178,94	R\$ 1.671,75				R\$ 20,72
Funcionário 12	12/06/2006	21/03/2012	R\$ 1.947,00	R\$ 3.231,23	R\$ 258,50	R\$ 905,48	R\$ 177,54	R\$ 14,20	R\$ 49,75	R\$ 238,74	R\$ 5.717,80	R\$ 1.947,00			R\$ 20,72
Funcionário 13	12/01/2009	20/10/2014	R\$ 4.644,20	R\$ 7.415,76	R\$ 593,26	R\$ 2.201,50	R\$ 411,97	R\$ 32,96	R\$ 122,30	R\$ 547,48	R\$ 12.833,10				R\$ 20,72
Funcionário 14	02/01/2001	23/03/2015	R\$ 4.699,20	R\$ 12.655,81	R\$ 1.012,46	R\$ 3.688,57	R\$ 831,80	R\$ 66,54	R\$ 242,43	R\$ 1.703,61	R\$ 26.407,03				R\$ 20,72
Funcionário 15	01/07/2008	18/03/2010	R\$ 1.834,80	R\$ 2.087,23	R\$ 166,98	R\$ 592,22	R\$ 182,40	R\$ 14,59	R\$ 51,75	R\$ 239,24	R\$ 2.002,50				R\$ 20,72
Funcionário 16	01/03/2007	03/11/2014	R\$ 4.023,80	R\$ 7.438,27	R\$ 595,06	R\$ 2.208,18	R\$ 722,13	R\$ 57,77	R\$ 214,38	R\$ 974,26	R\$ 15.002,92				R\$ 20,72
Funcionário 17	03/05/2010	14/12/2012	R\$ 1.304,60	R\$ 1.714,80	R\$ 137,18	R\$ 480,53	R\$ 119,09	R\$ 9,53	R\$ 33,37	R\$ 158,68	R\$ 1.961,40				R\$ 20,72
Funcionário 18	02/05/2007	04/05/2009	R\$ 1.399,20	R\$ 1.543,85	R\$ 123,51	R\$ 429,19	R\$ 124,35	R\$ 9,95	R\$ 34,57	R\$ 168,16	R\$ 1.525,08				R\$ 20,72
Funcionário 19	01/04/2010	16/11/2010	R\$ 1.034,00	R\$ 1.148,14	R\$ 91,85	R\$ 325,77	R\$ 95,68	R\$ 7,65	R\$ 27,15	R\$ 127,10	R\$ 419,35				R\$ 20,72
Funcionário 20	02/05/2007	07/08/2017	R\$ 2.855,36	R\$ 5.998,88	R\$ 479,91		R\$ 499,90	R\$ 39,99	R\$ 144,13	R\$ 666,52	R\$ 9.962,53				R\$ 20,72
Funcionário 21	02/09/2008	14/12/2009	R\$ 1.034,00	R\$ 1.127,31	R\$ 90,18	R\$ 313,39	R\$ 93,92	R\$ 7,51	R\$ 26,11	R\$ 125,22	R\$ 813,75				R\$ 20,72
Funcionário 22	01/09/2010	14/03/2011	R\$ 770,00	R\$ 910,88	R\$ 72,87	R\$ 250,49	R\$ 78,63	R\$ 6,29	R\$ 21,62	R\$ 105,22	R\$ 295,35				R\$ 20,72
Funcionário 23	03/05/2010	05/11/2014	R\$ 3.264,80	R\$ 5.002,24	R\$ 400,18	R\$ 1.485,00	R\$ 299,60	R\$ 23,97	R\$ 88,94	R\$ 400,34	R\$ 7.246,30				R\$ 20,72
Funcionário 24	17/09/2007	17/02/2009	R\$ 880,00	R\$ 1.003,36	R\$ 80,27	R\$ 278,93	R\$ 81,08	R\$ 6,49	R\$ 22,54	R\$ 110,20	R\$ 681,31				R\$ 20,72
Funcionário 25	01/04/2008	02/02/2009	R\$ 836,00	R\$ 957,19	R\$ 76,58	R\$ 266,10	R\$ 77,42	R\$ 6,19	R\$ 21,52	R\$ 105,86	R\$ 463,95				R\$ 20,72
Funcionário 26	15/08/2008	16/11/2010	R\$ 1.496,00	R\$ 1.752,11	R\$ 140,17	R\$ 497,14	R\$ 148,58	R\$ 11,89	R\$ 42,16	R\$ 196,56	R\$ 1.572,35				R\$ 20,72
Funcionário 27	04/04/2011	02/10/2015	R\$ 2.631,20	R\$ 4.041,51	R\$ 323,32	R\$ 1.177,91	R\$ 479,99	R\$ 38,40	R\$ 139,89	R\$ 322,31	R\$ 5.891,33				R\$ 20,72
Funcionário 28	12/04/2010	14/06/2010	R\$ 1.333,20	R\$ 1.399,05	R\$ 111,92	R\$ 396,96	R\$ 116,59	R\$ 9,33	R\$ 33,08	R\$ 157,88	R\$ 190,39				R\$ 20,72
Funcionário 29	11/09/2012	20/10/2014	R\$ 1.663,20	R\$ 2.214,55	R\$ 177,16	R\$ 657,43	R\$ 153,87	R\$ 12,31	R\$ 45,68	R\$ 205,21	R\$ 1.956,68				R\$ 20,72
Funcionário 30	08/02/2016	21/10/2016	R\$ 2.420,00	R\$ 2.779,15	R\$ 222,33	R\$ 758,71	R\$ 231,89	R\$ 18,55	R\$ 63,31	R\$ 350,48	R\$ 1.103,12				R\$ 20,72
Funcionário 31	15/09/2003	25/07/2011	R\$ 2.365,00	R\$ 2.586,11	R\$ 206,89	R\$ 711,18	R\$ 256,97	R\$ 20,56	R\$ 70,67	R\$ 293,69	R\$ 8.085,17				R\$ 20,72
Funcionário 32	03/03/2008	17/02/2009	R\$ 924,00	R\$ 1.119,97	R\$ 89,60	R\$ 311,35	R\$ 84,75	R\$ 6,78	R\$ 23,56	R\$ 113,00	R\$ 601,21				R\$ 20,72
Funcionário 33	01/03/2006	05/12/2008	R\$ 1.760,00	R\$ 1.874,69	R\$ 149,98	R\$ 521,16	R\$ 156,36	R\$ 12,51	R\$ 43,47	R\$ 196,56	R\$ 1.967,14				R\$ 20,72
Funcionário 34	07/06/2011	18/09/2015	R\$ 1.808,40	R\$ 2.836,35	R\$ 226,91	R\$ 826,66	R\$ 169,78	R\$ 13,58	R\$ 49,48	R\$ 452,20	R\$ 3.683,13				R\$ 20,72
Funcionário 35	01/02/2012	24/11/2014	R\$ 2.169,20	R\$ 2.987,20	R\$ 238,98	R\$ 886,80	R\$ 208,17	R\$ 16,65	R\$ 61,80	R\$ 277,97	R\$ 3.246,33				R\$ 20,72
Funcionário 36	14/01/2008	05/11/2014	R\$ 2.787,40	R\$ 4.842,73	R\$ 387,42	R\$ 1.437,65	R\$ 252,07	R\$ 20,17	R\$ 74,83	R\$ 336,65	R\$ 8.360,91				R\$ 20,72
Funcionário 37	01/10/2007	28/02/2008	318,75	318,75	R\$ 25,50	R\$ 88,61	26,56	R\$ 2,12	R\$ 7,38	R\$ 35,40	R\$ 82,49				R\$ 20,72
Funcionário 38	07/05/2010	09/06/2011	R\$ 1.806,20	R\$ 2.066,95	R\$ 165,36	R\$ 568,41	R\$ 176,99	R\$ 14,16	R\$ 48,67	R\$ 241,83	R\$ 1.220,44				R\$ 20,72
Funcionário 39	19/05/2014	24/11/2014	R\$ 497,73	R\$ 499,27	R\$ 39,94	R\$ 148,22	R\$ 41,61	R\$ 3,33	R\$ 12,35	R\$ 55,46	R\$ 170,47				R\$ 20,72
Funcionário 40	04/04/2011	22/05/2012	R\$ 1.540,00	R\$ 1.917,47	R\$ 153,40	R\$ 537,33	R\$ 140,96	R\$ 11,28	R\$ 39,50	R\$ 191,37	R\$ 1.133,40				R\$ 20,72
Funcionário 41	03/11/2003	02/02/2009	R\$ 1.551,00	R\$ 1.976,11	R\$ 158,09	R\$ 549,36	R\$ 145,70	R\$ 11,66	R\$ 40,50	R\$ 218,82	R\$ 3.841,08				R\$ 20,72
Funcionário 42	15/08/2008	17/06/2016	R\$ 4.252,60	R\$ 7.827,10	R\$ 626,17	R\$ 2.136,80	R\$ 371,08	R\$ 29,69	R\$ 101,30	R\$ 1.004,51	R\$ 15.202,10				R\$ 20,72
Funcionário 43	11/03/2009	11/10/2016	R\$ 5.161,20	R\$ 4.372,96	R\$ 349,84	R\$ 1.193,82	R\$ 527,79	R\$ 42,22	R\$ 144,09		R\$ 18.341,49				R\$ 20,72
Funcionário 44	09/03/2011	24/11/2014	R\$ 5.610,36	R\$ 7.946,32	R\$ 635,71	R\$ 2.359,01	R\$ 519,54	R\$ 41,56	R\$ 154,23	R\$ 1.338,98	R\$ 11.235,82				R\$ 20,72
Funcionário 45	01/07/2008	12/01/2009	R\$ 1.694,00	R\$ 1.805,04	R\$ 144,40	R\$ 501,80	R\$ 148,09	R\$ 11,85	R\$ 41,17	R\$ 200,53	R\$ 586,15				R\$ 20,72
Funcionário 46	01/09/2010	07/05/2012	R\$ 2.310,00	R\$ 2.688,20	R\$ 215,06	R\$ 753,31	R\$ 202,87	R\$ 16,23	R\$ 56,85	R\$ 270,78	R\$ 2.026,19				R\$ 20,72
Funcionário 47	12/08/2008	02/02/2010	R\$ 825,00	R\$ 927,00	R\$ 74,16	R\$ 263,02	R\$ 77,25	R\$ 6,18	R\$ 21,92	R\$ 104,11	R\$ 704,18				R\$ 20,72
Funcionário 48	01/06/2011	06/08/2012	R\$ 1.421,20	R\$ 1.837,00	R\$ 146,96	R\$ 514,78	R\$ 139,16	R\$ 11,13	R\$ 39,00	R\$ 185,56	R\$ 1.036,59				R\$ 20,72
Funcionário 49	01/02/2008	10/03/2015	R\$ 3.652,00	R\$ 7.174,60	R\$ 573,97	R\$ 2.091,06	R\$ 669,18	R\$ 53,53	R\$ 195,03	R\$ 475,13	R\$ 11.784,13				R\$ 20,72
Funcionário 50	04/04/2007	22/03/2010	2.041,60	2.041,62	R\$ 163,33	R\$ 579,28	170,13	R\$ 13,61	R\$ 48,27	R\$ 226,91	R\$ 2.915,62				R\$ 20,72
Funcionário 51	01/08/2003	15/09/2008	R\$ 1.573,00	R\$ 1.729,94	R\$ 138,40	R\$ 480,92	R\$ 148,08	R\$ 11,85	R\$ 41,17	R\$ 193,49	R\$ 3.713,61				R\$ 20,72
Funcionário 52	01/02/2010	11/07/2013	R\$ 2.217,60	R\$ 3.195,25	R\$ 255,62	R\$ 956,56	R\$ 204,60	R\$ 16,37	R\$ 61,25	R\$ 344,17	R\$ 4.027,38				R\$ 20,72
Funcionário 53	14/04/2014	03/11/2014	R\$ 4.232,80	R\$ 4.400,61	R\$ 352,05	R\$ 1.306,40	R\$ 366,72	R\$ 29,34	R\$ 108,87	R\$ 488,95	R\$ 1.491,45				R\$ 20,72
Funcionário 54	01/10/2007	07/12/2011	R\$ 1.650,00	R\$ 2.483,25	R\$ 198,66	R\$ 682,89	R\$ 146,65	R\$ 11,73	R\$ 40,33	R\$ 392,94	R\$ 3.773,41				R\$ 20,72
Funcionário 55	16/06/2011	02/05/2013	R\$ 1.894,20	R\$ 2.541,62	R\$ 203,33	R\$ 760,88	R\$ 196,62	R\$ 15,73	R\$ 58,86	R\$ 275,42	R\$ 2.345,33				R\$ 20,72
Funcionário 56	01/09/2010	06/12/2012	R\$ 4.169,00	R\$ 5.344,04	R\$ 427,52	R\$ 1.497,54	R\$ 371,12	R\$ 29,69	R\$ 104,00	R\$ 482,60	R\$ 5.772,47				R\$ 20,72
Funcionário 57	01/03/2004	03/06/2008	R\$ 1.540,00	R\$ 1.708,61	R\$ 136,69	R\$ 474,99	R\$ 159,19	R\$ 12,74	R\$ 44,25	R\$ 199,36	R\$ 2.694,81				R\$ 20,72
Funcionário 58	02/05/2002	27/11/2012	R\$ 2.851,20	R\$ 6.887,78	R\$ 551,02	R\$ 1.930,14	R\$ 557,38	R\$ 44,59	R\$ 156,19	R\$ 751,87	R\$ 14.170,25				R\$ 20,72
Funcionário 59	01/08/2006	05/09/2008	R\$ 1.474,00	R\$ 1.692,14	R\$ 135,37	R\$ 470,41	R\$ 148,04	R\$ 11,84	R\$ 41,16	R\$ 193,10	R\$ 1.689,33				R\$ 20,72

	Data Admissã	Data Desligame	Salário Base	Aviso Indenizado	FGTS Aviso Ind	INSS Aviso Inden	13º Indenizado	FGTS 13 inde	INSS 13º Indeni	Férias Indeniza	FGTS 50% Multa	Ind. Data Base	Auxílio Funeral	Exame Demis	CUSTO TOTAL
Funcionário 60	13/06/2016	07/07/2017	R\$ 3.465,00	R\$ 5.202,32	R\$ 416,19		R\$ 456,23	R\$ 36,50	R\$ 131,54	R\$ 609,61	R\$ 2.886,09			R\$ 20,72	
Funcionário 61	03/06/1991	20/03/2009	R\$ 2.541,00	R\$ 2.881,99	R\$ 230,56	R\$ 801,19	R\$ 236,74	R\$ 18,94	R\$ 65,81	R\$ 315,79	R\$ 21.146,64			R\$ 20,72	
Funcionário 62	17/06/2010	13/03/2013	R\$ 1.421,20	R\$ 1.877,72	R\$ 150,22	R\$ 562,13	R\$ 129,73	R\$ 10,38	R\$ 38,84	R\$ 173,78	R\$ 2.166,81			R\$ 20,72	
Funcionário 63	05/01/2004	05/11/2014	R\$ 3.825,80	R\$ 9.132,00	R\$ 730,56	R\$ 2.711,00	R\$ 727,06	R\$ 58,16	R\$ 215,84	R\$ 975,79	R\$ 19.504,28			R\$ 20,72	
Funcionário 64	09/07/2008	25/01/2010	R\$ 968,00	R\$ 1.070,00	R\$ 85,60	R\$ 303,60	R\$ 89,17	R\$ 7,13	R\$ 25,30	R\$ 123,06	R\$ 929,87			R\$ 20,72	
Funcionário 65	12/04/2010	22/10/2012	R\$ 1.421,20	R\$ 1.890,51	R\$ 151,24	R\$ 529,77	R\$ 130,62	R\$ 10,45	R\$ 36,60	R\$ 174,88	R\$ 1.972,72			R\$ 20,72	
Funcionário 66	01/06/2012	02/10/2017	R\$ 2.289,54	R\$ 3.823,47	R\$ 305,88		R\$ 424,83	R\$ 33,99	R\$ 122,49	R\$ 566,37	R\$ 6.537,72			R\$ 20,72	
Funcionário 67	04/04/2007	20/10/2014	R\$ 2.395,80	R\$ 4.421,56	R\$ 353,72	R\$ 1.312,62	R\$ 433,48	R\$ 34,68	R\$ 128,69	R\$ 577,97	R\$ 4.978,56			R\$ 20,72	
Funcionário 68	01/02/2006	18/03/2013	R\$ 2.015,20	R\$ 3.857,77	R\$ 308,62	R\$ 1.154,90	R\$ 183,48	R\$ 14,68	R\$ 54,93	R\$ 248,59	R\$ 6.622,91	R\$ 2.015,20		R\$ 20,72	
Funcionário 69	02/05/2000	05/11/2014	R\$ 3.940,20	R\$ 10.445,18	R\$ 835,61	R\$ 3.100,84	R\$ 1.065,06	R\$ 85,20	R\$ 316,18	R\$ 1.455,54	R\$ 22.048,48			R\$ 20,72	
Funcionário 70	20/01/2004	19/05/2014	R\$ 2.310,00	R\$ 5.486,35	R\$ 438,91	R\$ 1.628,72	R\$ 446,25	R\$ 35,70	R\$ 132,48	R\$ 624,05	R\$ 10.708,36			R\$ 20,72	
Funcionário 71	17/10/2011	04/05/2012	R\$ 776,60	R\$ 901,00	R\$ 72,08	R\$ 252,48	R\$ 75,09	R\$ 6,01	R\$ 21,04	R\$ 100,10	R\$ 304,92			R\$ 20,72	
Funcionário 72	09/03/2011	04/05/2012	R\$ 990,00	R\$ 1.238,30	R\$ 99,06	R\$ 347,01	R\$ 92,87	R\$ 7,43	R\$ 26,02	R\$ 124,08	R\$ 724,57			R\$ 20,72	
Funcionário 73	02/01/1997	18/03/2013	R\$ 5.660,60	R\$ 15.509,17	R\$ 1.240,73	R\$ 4.642,98	R\$ 495,77	R\$ 39,66	R\$ 148,42	R\$ 2.004,32	R\$ 33.255,63			R\$ 20,72	
Funcionário 74	06/07/2016	17/02/2017	R\$ 3.234,00	R\$ 3.611,50	R\$ 288,92	R\$ 1.041,26	R\$ 300,81	R\$ 24,06	R\$ 86,73	R\$ 401,27	R\$ 1.331,80			R\$ 20,72	
Funcionário 75	16/11/2010	16/10/2012	R\$ 1.826,00	R\$ 2.390,05	R\$ 191,20	R\$ 669,76	R\$ 163,73	R\$ 13,10	R\$ 45,88	R\$ 221,57	R\$ 1.842,77			R\$ 20,72	
Funcionário 76	14/04/2014	21/10/2016	R\$ 4.525,40	R\$ 5.791,18	R\$ 463,29	R\$ 1.580,99	R\$ 404,65	R\$ 32,37	R\$ 110,47	R\$ 539,36	R\$ 6.301,88			R\$ 20,72	
Funcionário 77	01/02/2007	27/05/2008	R\$ 2.640,00	R\$ 2.929,40	R\$ 234,35	R\$ 814,37	R\$ 271,32	R\$ 21,71	R\$ 75,43	R\$ 350,56	R\$ 2.020,74			R\$ 20,72	
Funcionário 78	18/01/2008	02/02/2009	R\$ 770,00	R\$ 775,51	R\$ 62,04	R\$ 215,59	64,17	R\$ 5,13	R\$ 17,84	R\$ 85,67	R\$ 440,65			R\$ 20,72	
Funcionário 79	04/04/2007	20/03/2009	R\$ 1.540,00	R\$ 1.671,43	R\$ 133,71	R\$ 464,66	R\$ 136,08	R\$ 10,89	R\$ 37,83	R\$ 182,79	R\$ 1.596,21			R\$ 20,72	
Funcionário 80	03/09/2007	27/05/2008	R\$ 792,00	R\$ 935,02	R\$ 74,80	R\$ 259,94	R\$ 96,54	R\$ 7,72	R\$ 26,84	R\$ 117,49	R\$ 412,21			R\$ 20,72	
Funcionário 81	03/09/2012	04/01/2016	R\$ 3.531,00	R\$ 5.177,64	R\$ 414,21	R\$ 1.413,50	R\$ 325,32	R\$ 26,03	R\$ 88,81	R\$ 882,07	R\$ 6.745,01			R\$ 20,72	
Funcionário 82	01/03/1999	02/09/2008	R\$ 769,23	R\$ 807,21	R\$ 64,58	R\$ 224,40	R\$ 67,26	R\$ 5,38	R\$ 18,70	R\$ 89,69	R\$ 3.481,70			R\$ 20,72	
Funcionário 83	07/01/2008	02/02/2009	R\$ 924,00	R\$ 1.030,67	R\$ 82,45	R\$ 286,53	R\$ 84,75	R\$ 6,78	R\$ 23,56	R\$ 113,33	R\$ 572,71			R\$ 20,72	
Funcionário 84	07/01/2008	26/04/2012	R\$ 1.870,00	R\$ 3.021,83	R\$ 241,75	R\$ 846,80	R\$ 169,49	R\$ 13,56	R\$ 47,50	R\$ 472,43	R\$ 3.855,14			R\$ 20,72	
Funcionário 85	01/08/2011	20/06/2012	R\$ 1.001,00	R\$ 1.064,62	R\$ 85,17	R\$ 298,34	R\$ 88,80	R\$ 7,10	R\$ 24,88	R\$ 121,02	R\$ 493,31			R\$ 20,72	
Funcionário 86	05/05/2010	07/05/2012	R\$ 1.672,00	R\$ 2.366,35	R\$ 189,31	R\$ 663,12	R\$ 157,24	R\$ 12,58	R\$ 44,06	R\$ 213,05	R\$ 2.154,14			R\$ 20,72	
Funcionário 87	02/10/2006	02/12/2008	R\$ 1.870,00	R\$ 1.999,94	R\$ 160,00	R\$ 555,98	R\$ 67,02	R\$ 5,36	R\$ 18,63	R\$ 221,44	R\$ 2.064,64			R\$ 20,72	
Funcionário 88	13/09/2010	01/12/2010	R\$ 710,60	R\$ 822,45	R\$ 65,80	R\$ 233,36	R\$ 68,54	R\$ 5,48	R\$ 19,45	R\$ 91,53	R\$ 130,93			R\$ 20,72	
Funcionário 89	13/06/2017	14/11/2017	R\$ 1.848,00	R\$ 2.144,18	R\$ 171,53		R\$ 178,69	R\$ 14,30	R\$ 51,52	R\$ 238,23	R\$ 573,59			R\$ 20,72	
Funcionário 90	09/01/2012	05/11/2014	R\$ 4.644,20	R\$ 6.001,19	R\$ 480,10	R\$ 1.781,56	R\$ 416,07	R\$ 33,29	R\$ 123,52	R\$ 555,40	R\$ 7.433,78			R\$ 20,72	
Funcionário 91	02/05/2007	07/05/2010	R\$ 1.273,80	R\$ 1.381,56	R\$ 110,52	R\$ 392,00	R\$ 115,93	R\$ 9,27	R\$ 32,89	R\$ 153,70	R\$ 2.131,79			R\$ 20,72	
Funcionário 92	03/03/2008	12/05/2009	R\$ 1.399,20	R\$ 1.592,97	R\$ 127,44	R\$ 442,85	R\$ 132,10	R\$ 10,57	R\$ 36,72	R\$ 180,53	R\$ 791,28			R\$ 20,72	
Funcionário 93	14/07/2008	11/06/2010	R\$ 2.145,00	R\$ 2.252,96	R\$ 180,24	R\$ 639,25	R\$ 188,44	R\$ 15,08	R\$ 53,47	R\$ 251,82	R\$ 2.272,79			R\$ 20,72	
Funcionário 94	21/06/2011	22/05/2012	R\$ 2.090,00	R\$ 2.446,46	R\$ 195,72	R\$ 685,56	R\$ 184,54	R\$ 14,76	R\$ 51,71	R\$ 246,23	R\$ 1.200,84			R\$ 20,72	
Funcionário 95	02/02/2004	05/11/2014	R\$ 8.017,98	R\$ 16.654,90	R\$ 1.332,39	R\$ 4.944,31	R\$ 1.382,86	R\$ 110,63	R\$ 410,53	R\$ 1.843,82	R\$ 31.676,87			R\$ 20,72	
Funcionário 96	02/05/2008	03/11/2008	R\$ 620,40	R\$ 623,85	R\$ 49,91	R\$ 173,43	R\$ 51,99	R\$ 4,16	R\$ 14,45	R\$ 68,93	R\$ 177,46			R\$ 20,72	
Funcionário 97	01/06/2011	04/05/2012	R\$ 990,00	R\$ 1.243,91	R\$ 99,51	R\$ 348,58	R\$ 92,87	R\$ 7,43	R\$ 26,02	R\$ 124,16	R\$ 595,38			R\$ 20,72	
Funcionário 98	05/08/2008	01/04/2010	R\$ 3.603,60	R\$ 3.794,05	R\$ 303,52	R\$ 1.076,51	R\$ 331,85	R\$ 26,55	R\$ 94,16	R\$ 420,39	R\$ 3.522,73	R\$ 3.602,94		R\$ 20,72	
Funcionário 99	19/05/2014	07/08/2014	R\$ 1.548,80	R\$ 1.693,60	R\$ 135,49	R\$ 502,78	R\$ 141,14	R\$ 11,29	R\$ 41,90	R\$ 181,14	R\$ 262,61			R\$ 20,72	
Funcionário 100	02/04/2007	01/12/2010	R\$ 1.100,00	R\$ 1.238,92	R\$ 99,11	R\$ 351,53	R\$ 103,53	R\$ 8,28	R\$ 29,38	R\$ 138,01	R\$ 1.637,14			R\$ 20,72	
Funcionário 101	01/03/2006	21/03/2012	R\$ 2.178,00	R\$ 3.796,01	R\$ 303,68	R\$ 1.063,74	R\$ 196,04	R\$ 15,68	R\$ 54,94	R\$ 263,53	R\$ 6.814,25	R\$ 2.178,00		R\$ 20,72	
Funcionário 102	12/01/2009	17/06/2016	R\$ 4.591,40	R\$ 8.806,10	R\$ 704,49	R\$ 2.404,07	R\$ 451,71	R\$ 36,14	R\$ 123,32	R\$ 1.217,71	R\$ 17.960,36			R\$ 20,72	
Funcionário 103	01/02/2007	27/05/2008	R\$ 1.320,00	R\$ 1.584,66	R\$ 126,77	R\$ 440,54	R\$ 132,77	R\$ 10,62	R\$ 36,91	R\$ 181,52	R\$ 909,01			R\$ 20,72	
Funcionário 104	02/01/1996	05/11/2014	R\$ 6.505,40	R\$ 19.258,82	R\$ 1.540,71	R\$ 5.717,33	R\$ 1.710,78	R\$ 136,86	R\$ 507,88	R\$ 2.280,53	R\$ 43.795,36			R\$ 20,72	
Funcionário 105	02/01/2006	10/06/2009	R\$ 1.749,00	R\$ 1.931,09	R\$ 154,49	R\$ 536,84	R\$ 153,50	R\$ 12,28	R\$ 42,67	R\$ 206,34	R\$ 3.051,48			R\$ 20,72	
Funcionário 106	04/04/2007	13/05/2008	R\$ 924,00	R\$ 1.074,41	R\$ 85,95	R\$ 298,69	R\$ 98,32	R\$ 7,87	R\$ 27,33	R\$ 126,29	R\$ 636,20			R\$ 20,72	
Funcionário 107	03/05/2010	27/11/2012	R\$ 2.015,20	R\$ 2.780,58	R\$ 222,45	R\$ 779,19	R\$ 194,44	R\$ 15,56	R\$ 54,49	R\$ 263,47	R\$ 2.901,55			R\$ 20,72	
Funcionário 108	01/03/2002	14/08/2013	R\$ 2.035,00	R\$ 4.792,83	R\$ 383,43	R\$ 1.434,83	R\$ 585,16	R\$ 46,81	R\$ 175,18	R\$ 507,17	R\$ 7.447,84			R\$ 20,72	
Funcionário 109	05/02/2007	17/06/2009	R\$ 880,00	R\$ 977,59	R\$ 78,21	R\$ 271,77	R\$ 81,08	R\$ 6,49	R\$ 22,54	R\$ 108,11	R\$ 1.100,91			R\$ 20,72	
Funcionário 110	02/04/2007	02/02/2009	R\$ 770,00	R\$ 775,51	R\$ 62,04	R\$ 215,59	R\$ 64,17	R\$ 5,13	R\$ 17,84	R\$ 86,37	R\$ 723,20			R\$ 20,72	
Funcionário 111	01/02/2007	17/11/2014	R\$ 2.970,00	R\$ 5.537,19	R\$ 442,98	R\$ 1.643,81	R\$ 271,91	R\$ 21,75	R\$ 80,72	R\$ 716,07	R\$ 9.321,74			R\$ 20,72	
Funcionário 112	01/08/2007	06/03/2012	R\$ 1.540,00	R\$ 2.342,08	R\$ 187,37	R\$ 656,31	R\$ 138,70	R\$ 11,10	R\$ 38,87	R\$ 371,96	R\$ 3.534,88			R\$ 20,72	
Funcionário 113	01/02/2007	07/08/2012	R\$ 1.966,80	R\$ 3.346,73	R\$ 267,74	R\$ 937,84	R\$ 178,52	R\$ 14,28	R\$ 50,03	R\$ 245,18	R\$ 4.947,41			R\$ 20,72	
Funcionário 114	03/05/2010	18/08/2014	R\$ 3.374,80	R\$ 5.407,84	R\$ 432,63	R\$ 1.605,41	R\$ 316,69	R\$ 25,34	R\$ 94,02	R\$ 429,82	R\$ 7.160,79			R\$ 20,72	
Funcionário 115	12/01/2009	12/03/2012	R\$ 2.200,00	R\$ 3.405,00	R\$ 272,40	R\$ 954,17	R\$ 201,62	R\$ 16,13	R\$ 56,50	R\$ 277,90	R\$ 4.156,88			R\$ 20,72	
Funcionário 116	02/05/2011	22/10/2012	R\$ 1.909,60	R\$ 2.254,43	R\$ 180,35	R\$ 631,75	R\$ 169,79	R\$ 13,58	R\$ 47,58	R\$ 226,85	R\$ 1.669,29			R\$ 20,72	
Funcionário 117	06/05/2010	25/02/2014	R\$ 2.420,00	R\$ 3.374,50	R\$ 269,96	R\$ 1.001,78	R\$ 214,46	R\$ 17,16	R\$ 63,67	R\$ 571,64	R\$ 4.498,80			R\$ 20,72	
Funcionário 118	07/02/2008	12/05/2009	R\$ 792,00	R\$ 992,10	R\$ 79,37	R\$ 275,80	R\$ 77,78	R\$ 6,22	R\$ 21,62	R\$ 113,18	R\$ 653,54			R\$ 20,72	
Funcionário 119	03/05/2010	16/11/2010	R\$ 1.320,00	R\$ 1.663,90	R\$ 133,11	R\$ 472,11	R\$ 138,66	R\$ 11,09	R\$ 39,34	R\$ 187,14	R\$ 540,51			R\$ 20,72	
Funcionário 120	11/05/2010	22/10/2012	R\$ 1.894,20	R\$ 2.459,86	R\$ 196,79	R\$ 689,32	R\$ 168,42	R\$ 13,47	R\$ 47,20	R\$ 226,79	R\$ 2.373,97			R\$ 20,72	
Funcionário 121	24/06/2014	17/02/2017	R\$ 2.888,60	R\$ 4.050,53	R\$ 324,04	R\$ 1.167,84	R\$ 280,25	R\$ 22,42	R\$ 80,80	R\$ 377,71	R\$ 4.676,01			R\$ 20,72	

	Data Admissã	Data Desligame	Salário Base	Aviso Indenizado	FGTS Aviso Ind	INSS Aviso Inden	13º Indenizado	FGTS 13 inde	INSS 13º Indeni	Férias Indeniza	FGTS 50% Multa	Ind. Data Base	Auxílio Funeral	Exame Demis	CUSTO TOTAL
Funcionário 122	01/08/2014	16/10/2017	R\$ 4.868,60	R\$ 8.268,94	R\$ 661,52		R\$ 514,76	R\$ 41,18	R\$ 148,41	R\$ 700,97	R\$ 10.347,44				R\$ 20,72
Funcionário 123	02/07/2007	11/08/2009	R\$ 1.049,40	R\$ 1.148,23	R\$ 91,86	R\$ 319,21	R\$ 95,20	R\$ 7,62	R\$ 26,47	R\$ 126,98	R\$ 1.210,19				R\$ 20,72
Funcionário 124	03/11/2010	28/04/2014	R\$ 1.870,00	R\$ 2.754,21	R\$ 220,34	R\$ 817,64	R\$ 187,93	R\$ 15,03	R\$ 55,79	R\$ 500,49	R\$ 3.374,23				R\$ 20,72
Funcionário 125	01/08/2007	11/07/2008	R\$ 1.661,00	R\$ 1.853,98	R\$ 148,32	R\$ 515,41	R\$ 155,78	R\$ 12,46	R\$ 43,31	R\$ 205,23	R\$ 1.000,40				R\$ 20,72
Funcionário 126	02/12/2013	08/12/2014	R\$ 2.732,40	R\$ 3.541,09	R\$ 283,29	R\$ 1.051,24	R\$ 268,89	R\$ 21,51	R\$ 79,82	R\$ 326,70	R\$ 1.811,30				R\$ 20,72
Funcionário 127	02/01/2006	12/12/2012	R\$ 3.269,20	R\$ 5.608,02	R\$ 448,64	R\$ 1.571,52	R\$ 292,17	R\$ 23,37	R\$ 81,87	R\$ 776,58	R\$ 11.956,39				R\$ 20,72
Funcionário 128	20/03/2000	16/10/2012	R\$ 2.120,80	R\$ 5.437,52	R\$ 435,00	R\$ 1.523,74	R\$ 205,96	R\$ 16,48	R\$ 57,72	R\$ 549,48	R\$ 12.163,84				R\$ 20,72
Funcionário 129	07/01/2008	18/08/2008	R\$ 946,00	R\$ 1.062,40	R\$ 84,99	R\$ 295,35	R\$ 88,53	R\$ 7,08	R\$ 24,61	R\$ 118,08	R\$ 306,86				R\$ 20,72
Funcionário 130	02/05/2003	14/08/2015	R\$ 4.098,60	R\$ 9.991,66	R\$ 799,33	R\$ 2.912,10	R\$ 1.146,64	R\$ 91,73	R\$ 334,19	R\$ 1.017,08	R\$ 18.313,08				R\$ 20,72
Funcionário 131	15/05/2006	27/05/2008	R\$ 8.000,00	R\$ 8.083,00	R\$ 646,64	R\$ 2.247,07	R\$ 673,59	R\$ 53,89	R\$ 187,26	R\$ 898,11	R\$ 7.583,88				R\$ 20,72
Funcionário 132	03/08/2015	09/12/2016	R\$ 4.756,40	R\$ 5.528,70	R\$ 442,30	R\$ 1.509,34	R\$ 413,59	R\$ 33,09	R\$ 112,91	R\$ 547,89	R\$ 3.797,33				R\$ 20,72
Funcionário 133	04/04/2007	20/03/2009	R\$ 803,00	R\$ 896,00	R\$ 71,68	R\$ 249,09	R\$ 74,67	R\$ 5,97	R\$ 20,76	R\$ 99,56	R\$ 475,42				R\$ 20,72
Funcionário 134	20/01/2003	03/02/2017	R\$ 3.693,80	R\$ 9.953,49	R\$ 796,28	R\$ 2.869,77	R\$ 1.012,69	R\$ 81,02	R\$ 291,98	R\$ 1.402,55	R\$ 21.920,91				R\$ 20,72
Funcionário 135	01/02/2002	20/03/2009	R\$ 3.146,00	R\$ 1.600,60	R\$ 128,05	R\$ 444,97	R\$ 133,37	R\$ 10,67	R\$ 37,08	R\$ 177,80	R\$ 9.725,34				R\$ 20,72
Funcionário 136	03/04/2000	04/01/2016	R\$ 4.364,80	R\$ 13.937,83	R\$ 1.115,03	R\$ 3.805,03	R\$ 1.298,88	R\$ 103,91	R\$ 354,59	R\$ 1.846,11	R\$ 28.892,03				R\$ 20,72
Funcionário 137	19/01/2015	08/06/2015	R\$ 3.520,00	R\$ 4.089,60	R\$ 327,17	R\$ 1.191,93	R\$ 340,79	R\$ 27,26	R\$ 99,32	R\$ 459,04	R\$ 1.013,69				R\$ 20,72
Funcionário 138	01/07/1992	22/10/2012	R\$ 3.315,40	R\$ 10.938,18	R\$ 875,05	R\$ 3.065,17	R\$ 600,83	R\$ 48,07	R\$ 168,37	R\$ 1.215,13	R\$ 23.180,69				R\$ 20,72
Funcionário 139	02/07/2007	06/08/2012	R\$ 1.445,40	R\$ 2.587,40	R\$ 206,99	R\$ 725,06	R\$ 137,78	R\$ 11,02	R\$ 38,61	R\$ 375,47	R\$ 4.057,11				R\$ 20,72
Funcionário 140	01/06/1998	05/11/2014	R\$ 2.926,00	R\$ 8.573,74	R\$ 685,90	R\$ 2.545,27	R\$ 816,72	R\$ 65,34	R\$ 242,46	R\$ 727,69	R\$ 18.853,12				R\$ 20,72
Funcionário 141	01/03/2001	19/09/2010	R\$ 2.233,00	R\$ 1.493,17	R\$ 119,45	R\$ 423,67	R\$ 261,39	R\$ 20,91	R\$ 74,17	R\$ 312,82	R\$ 11.775,00				R\$ 20,72
Funcionário 142	19/11/2015	16/09/2016	R\$ 2.640,00	R\$ 3.064,00	R\$ 245,12	R\$ 836,47	R\$ 255,46	R\$ 20,44	R\$ 69,74	R\$ 358,32	R\$ 1.440,97				R\$ 20,72
Funcionário 143	01/12/2005	13/05/2013	R\$ 2.369,40	R\$ 4.387,31	R\$ 350,98	R\$ 1.313,43	R\$ 216,40	R\$ 17,31	R\$ 64,78	R\$ 290,27	R\$ 7.836,20				R\$ 20,72
Funcionário 144	01/10/2008	10/06/2009	R\$ 770,00	R\$ 868,57	R\$ 69,49	R\$ 241,46	R\$ 71,92	R\$ 5,75	R\$ 19,99	R\$ 95,92	R\$ 309,97				R\$ 20,72
Funcionário 145	01/02/2012	22/05/2012	R\$ 1.540,00	R\$ 1.674,08	R\$ 133,93	R\$ 469,12	R\$ 139,51	R\$ 11,16	R\$ 39,09	R\$ 187,01	R\$ 339,00				R\$ 20,72
Funcionário 146	05/12/2005	22/10/2012	R\$ 2.015,20	R\$ 3.517,91	R\$ 281,43	R\$ 985,81	R\$ 183,14	R\$ 14,65	R\$ 51,32	R\$ 247,07	R\$ 6.300,57				R\$ 20,72
Funcionário 147	08/03/2006	25/01/2010	R\$ 1.166,00	R\$ 1.271,66	R\$ 101,73	R\$ 360,82	R\$ 106,09	R\$ 8,49	R\$ 30,10	R\$ 142,13	R\$ 2.538,34				R\$ 20,72
Funcionário 148	01/02/2012	21/10/2016	R\$ 2.554,20	R\$ 3.923,67	R\$ 313,89	R\$ 1.071,16	R\$ 233,57	R\$ 18,69	R\$ 63,76	R\$ 624,16	R\$ 4.503,28				R\$ 20,72
Funcionário 149	03/04/2000	17/06/2016	R\$ 3.691,60	R\$ 10.746,96	R\$ 859,76	R\$ 2.933,92	R\$ 690,86	R\$ 55,27	R\$ 188,60	R\$ 918,86	R\$ 24.655,90				R\$ 20,72
Funcionário 150	01/07/2008	20/02/2009	R\$ 946,00	R\$ 1.130,80	R\$ 90,46	R\$ 314,36	R\$ 86,58	R\$ 6,93	R\$ 24,07	R\$ 124,01	R\$ 429,31				R\$ 20,72
Funcionário 151	01/09/2010	13/05/2013	R\$ 1.185,80	R\$ 1.694,69	R\$ 135,58	R\$ 507,34	R\$ 119,96	R\$ 9,60	R\$ 35,91	R\$ 150,39	R\$ 1.831,63				R\$ 20,72
Funcionário 152	01/05/1992	15/01/2016	R\$ 2.138,40	R\$ 14.230,85	R\$ 1.138,47	R\$ 3.885,02	R\$ 890,53	R\$ 71,24	R\$ 243,11	R\$ 1.252,28	R\$ 35.192,54				R\$ 20,72
Funcionário 153	01/10/2007	29/04/2016	R\$ 2.877,60								R\$ 12.065,55				R\$ 20,72
Funcionário 154	03/04/2000	13/03/2008	R\$ 1.716,00								R\$ 5.603,10				R\$ 20,72
Funcionário 155	17/06/2010	18/11/2011	R\$ 1.760,00								R\$ 1.368,48				R\$ 20,72
Funcionário 156	07/03/2012	18/02/2015	R\$ 1.663,20								R\$ 2.779,44				R\$ 20,72
Funcionário 157	19/12/2005	21/10/2008	R\$ 1.100,00								R\$ 1.609,17				R\$ 20,72
Funcionário 158	02/04/2004	07/11/2008	R\$ 1.430,00								R\$ 2.428,24				R\$ 20,72
Funcionário 159	02/05/2007	07/04/2010	R\$ 1.920,60								R\$ 2.544,12				R\$ 20,72
Funcionário 160	04/04/2007	18/03/2008	R\$ 836,00								R\$ 456,63				R\$ 20,72
Funcionário 161	01/06/2010	01/06/2011	R\$ 1.540,00								R\$ 894,31				R\$ 20,72
Funcionário 162	02/10/2006	01/07/2010	R\$ 1.942,60								R\$ 2.952,46				R\$ 20,72
Funcionário 163	01/03/2013	10/08/2017	R\$ 1.559,80								R\$ 3.970,95				R\$ 20,72
Funcionário 164	02/02/2004	29/08/2010	R\$ 1.914,00								R\$ 5.069,30				R\$ 20,72
Funcionário 165	01/12/2006	17/11/2013	R\$ 2.879,80								R\$ 10.287,07				R\$ 20,72
Funcionário 166	02/05/2005	10/04/2017	R\$ 5.293,20								R\$ 27.943,84				R\$ 20,72
Funcionário 167	11/12/2009	20/03/2010	R\$ 679,80								R\$ 91,86				R\$ 20,72
Funcionário 168	01/02/2006	30/06/2011	R\$ 1.694,00								R\$ 3.526,55				R\$ 20,72
Funcionário 169	04/07/2005	06/12/2013	R\$ 3.300,00								R\$ 11.535,42				R\$ 20,72
Funcionário 170	09/01/2007	03/06/2014	R\$ 2.472,80								R\$ 7.493,58				R\$ 20,72
Funcionário 171	02/03/2010	09/11/2012	R\$ 1.966,80								R\$ 2.536,00				R\$ 20,72
Funcionário 172	16/11/2005	25/07/2014	R\$ 2.976,60								R\$ 12.156,44				R\$ 20,72
Funcionário 173	16/10/2001	27/09/2009	R\$ 1.795,20								R\$ 6.659,48				R\$ 20,72
Funcionário 174	01/03/2002	09/07/2008	R\$ 2.024,00								R\$ 7.311,18				R\$ 20,72
Funcionário 175	15/03/2004	11/07/2010	R\$ 1.930,40								R\$ 9.110,77				R\$ 20,72
Funcionário 176	01/02/2007	22/07/2013	R\$ 2.200,00								R\$ 5.570,54				R\$ 20,72
Funcionário 177	02/05/2003	31/03/2010	R\$ 2.162,60								R\$ 6.014,27				R\$ 20,72
Funcionário 178	11/04/2011	12/10/2012	R\$ 3.269,20								R\$ 2.600,93				R\$ 20,72
Funcionário 179	02/05/2002	20/09/2014	R\$ 4.840,00								R\$ 24.001,71				R\$ 20,72
Funcionário 180	01/09/2006	27/03/2009	R\$ 1.320,00								R\$ 1.656,44				R\$ 20,72
Funcionário 181	05/11/2009	27/02/2011	R\$ 1.650,00								R\$ 1.278,54				R\$ 20,72
Funcionário 182	16/01/2006	31/10/2009	R\$ 2.565,20								R\$ 4.049,15				R\$ 20,72
Funcionário 183	10/08/2010	01/06/2011	R\$ 1.210,00								R\$ 575,25				R\$ 20,72

	Data Admissã	Data Desligame	Salário Base	Aviso Indenizado	FGTS Aviso Inden	INSS Aviso Inden	13º Indenizado	FGTS 13 inde	INSS 13º Indeni	Férias Indeniza	FGTS 50% Multa	Ind. Data Base	Auxilio Funeral	Exame Demis	CUSTO TOTAL
Funcionário 184	07/03/2012	24/03/2014	R\$ 1.320,00								R\$ 1.363,25			R\$ 20,72	
Funcionário 185	01/08/2007	21/02/2012	R\$ 2.310,00								R\$ 3.678,89			R\$ 20,72	
Funcionário 186	01/03/2002	10/07/2009	R\$ 4.105,20								R\$ 15.353,15			R\$ 20,72	
Funcionário 187	03/03/2008	15/08/2013	R\$ 3.520,00								R\$ 8.736,42			R\$ 20,72	
Funcionário 188	01/08/2014	26/10/2017	R\$ 1.848,00								R\$ 3.296,54			R\$ 20,72	
Funcionário 189	28/04/2014	30/10/2015	R\$ 3.509,00								R\$ 2.936,35			R\$ 20,72	
Funcionário 190	08/03/2006	01/03/2016	R\$ 4.892,80								R\$ 22.076,96			R\$ 20,72	
Funcionário 191	14/01/2008	15/06/2011	R\$ 1.980,00								R\$ 3.238,24			R\$ 20,72	
Funcionário 192	03/05/2004	18/02/2009	R\$ 1.056,00								R\$ 2.492,23			R\$ 20,72	
Funcionário 193	02/02/2004	25/04/2008	R\$ 1.320,00								R\$ 2.270,41			R\$ 20,72	
Funcionário 194	07/05/2010	06/02/2011	R\$ 1.760,00								R\$ 718,72			R\$ 20,72	
Funcionário 195	03/02/2003	06/06/2010	R\$ 2.387,00								R\$ 6.193,93			R\$ 20,72	
Funcionário 196	01/04/2008	03/06/2012	R\$ 2.541,00								R\$ 5.796,20			R\$ 20,72	
Funcionário 197	05/01/2004	11/07/2010	R\$ 2.019,60								R\$ 5.497,56			R\$ 20,72	
Funcionário 198	09/03/2011	29/10/2017	R\$ 3.691,60								R\$ 13.716,92			R\$ 20,72	
Funcionário 199	02/07/2007	18/07/2012	R\$ 5.610,00								R\$ 15.199,89			R\$ 20,72	
Funcionário 200	02/06/2011	24/08/2012	R\$ 1.304,60								R\$ 896,14			R\$ 20,72	
Funcionário 201	20/03/2006	24/12/2010	R\$ 9.438,00								R\$ 23.296,56			R\$ 20,72	
Funcionário 202	04/10/2013	10/08/2017	R\$ 1.320,00								R\$ 2.952,88			R\$ 20,72	
Funcionário 203	17/06/2013	03/06/2014	R\$ 3.630,00								R\$ 1.809,72			R\$ 20,72	
Funcionário 204	01/07/2004	28/11/2009	R\$ 1.282,60								R\$ 3.153,95			R\$ 20,72	
Funcionário 205	01/02/2007	18/11/2008	R\$ 1.100,00								R\$ 999,35			R\$ 20,72	
Funcionário 206	01/07/2009	13/09/2012	R\$ 1.777,60								R\$ 2.989,89			R\$ 20,72	
Funcionário 207	02/01/2006	15/12/2012	R\$ 2.369,40								R\$ 6.368,72			R\$ 20,72	
Funcionário 208	01/08/2013	27/04/2017	R\$ 3.676,20								R\$ 7.444,43			R\$ 20,72	
Funcionário 209	01/12/2003	22/07/2009	R\$ 2.332,00								R\$ 6.444,03			R\$ 20,72	
Funcionário 210	01/03/2010	30/04/2014	R\$ 3.361,60								R\$ 8.154,28			R\$ 20,72	
Funcionário 211	02/01/2006	20/04/2011	R\$ 3.300,00								R\$ 8.958,18			R\$ 20,72	
Funcionário 212	02/08/2004	28/04/2014	R\$ 4.587,00								R\$ 21.069,20			R\$ 20,72	
Funcionário 213	09/05/2011	29/03/2013	R\$ 1.540,00								R\$ 1.707,62			R\$ 20,72	
Funcionário 214	01/02/2007	10/10/2008	R\$ 880,00								R\$ 623,87			R\$ 20,72	
Funcionário 215	17/01/2008	11/08/2010	R\$ 1.210,00								R\$ 1.485,57			R\$ 20,72	
Funcionário 216	02/01/2008	15/06/2013	R\$ 2.640,00								R\$ 7.214,72			R\$ 20,72	
Funcionário 217	01/03/2002	15/04/2008	R\$ 2.004,20								R\$ 6.121,85			R\$ 20,72	
Funcionário 218	01/03/2002	18/02/2009	R\$ 1.815,00								R\$ 5.718,70			R\$ 20,72	
Funcionário 219	03/11/2005	28/04/2016	R\$ 4.285,60								R\$ 18.595,10			R\$ 20,72	
Funcionário 220	11/02/2008	23/12/2009	R\$ 932,80								R\$ 868,95			R\$ 20,72	
Funcionário 221	01/02/2008	15/06/2011	R\$ 1.650,00								R\$ 2.801,75			R\$ 20,72	
Funcionário 222	04/04/2007	19/06/2008	R\$ 880,00								R\$ 595,20			R\$ 20,72	
Funcionário 223	03/02/2003	07/03/2012	R\$ 2.662,00								R\$ 11.168,74			R\$ 20,72	
Funcionário 224	01/06/2004	21/02/2008	R\$ 1.447,60								R\$ 2.520,89			R\$ 20,72	
Funcionário 225	01/08/2012	19/02/2013	R\$ 1.012,00								R\$ 287,46			R\$ 20,72	
Funcionário 226	02/04/2007	18/10/2011	R\$ 1.342,00								R\$ 2.502,36			R\$ 20,72	
Funcionário 227	02/05/2002	26/04/2012	R\$ 3.872,00								R\$ 15.259,77			R\$ 20,72	
Funcionário 228	11/03/2002	17/02/2010	R\$ 2.332,00								R\$ 7.031,07			R\$ 20,72	
Funcionário 229	03/05/2010	12/06/2014	R\$ 5.559,40								R\$ 11.380,53			R\$ 20,72	
Funcionário 230	02/10/2000	15/04/2008	R\$ 1.540,00								R\$ 5.698,09			R\$ 20,72	
Funcionário 231	07/05/2010	07/10/2011	R\$ 1.694,00								R\$ 1.298,20			R\$ 20,72	
Funcionário 232	22/07/2008	10/09/2009	R\$ 1.980,00								R\$ 1.300,28			R\$ 20,72	
Funcionário 233	01/08/2003	22/03/2014	R\$ 3.388,00								R\$ 15.969,61			R\$ 20,72	
Funcionário 234	06/03/2009	07/04/2013	R\$ 2.250,60								R\$ 4.488,85			R\$ 20,72	
Funcionário 235	01/06/2011	05/06/2014	R\$ 1.647,80								R\$ 2.372,32			R\$ 20,72	
Funcionário 236	01/10/2007	19/09/2010	R\$ 4.444,00								R\$ 7.194,62			R\$ 20,72	
Funcionário 237	01/03/2006	14/04/2011	R\$ 1.760,00								R\$ 4.159,00			R\$ 20,72	
Funcionário 238	03/05/2010	11/08/2010	R\$ 1.108,80								R\$ 178,51			R\$ 20,72	
Funcionário 239	05/07/2010	30/03/2011	R\$ 1.430,00								R\$ 651,96			R\$ 20,72	
Funcionário 240	01/09/2003	30/04/2008	R\$ 1.540,00								R\$ 2.795,76			R\$ 20,72	
Funcionário 241	01/08/2003	11/07/2010	R\$ 2.497,00								R\$ 7.288,52			R\$ 20,72	
Funcionário 242	11/03/2011	17/06/2013	R\$ 4.726,43								R\$ 6.455,38			R\$ 20,72	
Funcionário 243	17/06/2013	18/03/2014	R\$ 2.750,00								R\$ 1.223,98			R\$ 20,72	
Funcionário 244	03/09/2007	06/06/2010	R\$ 2.090,00								R\$ 2.926,71			R\$ 20,72	
Funcionário 245	01/03/1996	27/08/2012	R\$ 9.125,60								R\$ 30.721,68			R\$ 20,72	

	Data Admissã	Data Desligame	Salário Base	Aviso Indenizado	FGTS Aviso Inde	INSS Aviso Inden	13º Indenizado	FGTS 13 inde	INSS 13º Indeni	Férias Indeniza	FGTS 50% Multa	Ind. Data Base I	Auxilio Funeral	Exame Demis	CUSTO TOTAL
Funcionário 246	01/09/2006	11/03/2013	R\$ 2.842,40								R\$ 8.251,20			R\$ 20,72	
Funcionário 247	06/04/2010	08/11/2013	R\$ 1.355,20								R\$ 2.660,24			R\$ 20,72	
Funcionário 248	01/08/2003	12/08/2009	R\$ 1.925,00								R\$ 4.908,53			R\$ 20,72	
Funcionário 249	24/06/2014	14/03/2015	R\$ 1.320,00								R\$ 549,75			R\$ 20,72	
Funcionário 250	06/11/2009	19/07/2013	R\$ 1.564,20								R\$ 2.392,43			R\$ 20,72	
Funcionário 251	02/07/2007	25/11/2009	R\$ 1.540,00								R\$ 1.586,24			R\$ 20,72	
Funcionário 252	20/08/2008	13/03/2011	R\$ 1.320,00								R\$ 1.427,56			R\$ 20,72	
Funcionário 253	01/02/2008	18/11/2012	R\$ 2.204,40								R\$ 5.064,82			R\$ 20,72	
Funcionário 254	01/08/2003	30/09/2011	R\$ 2.376,00								R\$ 8.828,59			R\$ 20,72	
Funcionário 255	01/02/2007	20/04/2011	R\$ 1.386,00								R\$ 2.858,95			R\$ 20,72	
Funcionário 256	16/08/2004	22/03/2012	R\$ 1.097,80										R\$ 773,00		
Funcionário 257	03/01/2011	28/12/2016	R\$ 4.252,60										R\$ 1.174,09		
Funcionário 258	01/09/2010	04/07/2016	R\$ 1.938,20										R\$ 1.069,11		
				R\$ 561.626,82	R\$ 44.930,15	R\$ 153.402,35	R\$ 41.970,40	R\$ 3.357,63	R\$ 12.018,89	R\$ 62.122,10	R\$ 1.539.061,16	R\$ 9.743,14	R\$ 3.016,20	R\$ 5.283,60	R\$ 2.436.532,44

## APÊNDICE B – PLANILHA DOS CUSTOS DEMISSOIS DA EMPRESA B

Funcionário	Data Admissão	Data Desligame	Salário Base	Aviso Indenizado	FGTS Aviso Indeniz	INSS Aviso Indeniz	13º Indenizado	FGTS 13 indeniz	INSS 13º Indeniz	Férias Indenizadas	FGTS 50% Multa	Fim Ant Cont Exp	Ind. Data Base Dis.	Estabilidade	Exame Demissional	CUSTO TOTAL
Funcionário 1	16/03/2010	20/07/2010	RS 610,00	RS 615,00	RS 49,20	RS 177,12	RS 51,25	RS 4,10	RS 14,76	RS 68,33	RS 137,78				RS 95,00	
Funcionário 2	10/01/2006	01/08/2013	RS 1.444,50	RS 2.541,60	RS 203,33	RS 772,21	RS 249,17	RS 19,93	RS 75,70	RS 498,34	RS 4.219,34				RS 95,00	
Funcionário 3	02/08/2010	17/03/2011	RS 650,00	RS 650,00	RS 52,00	RS 177,45	RS 54,17	RS 4,33	RS 14,79	RS 72,22	RS 246,74				RS 95,00	
Funcionário 4	01/10/2008	09/02/2009	RS 550,00	RS 554,58	RS 44,37	RS 154,17	RS 45,83	RS 3,67	RS 12,74		RS 126,87				RS 95,00	
Funcionário 5	04/04/2008	03/06/2013	RS 1.000,00	RS 1.552,85	RS 124,23	RS 471,80	RS 172,49	RS 13,80	RS 52,41	RS 229,99	RS 2.391,10				RS 95,00	
Funcionário 6	04/11/2013	28/09/2015	RS 1.188,00	RS 1.356,69	RS 108,54	RS 403,30	RS 102,47	RS 8,20	RS 30,46	RS 136,61	RS 1.308,95				RS 95,00	
Funcionário 7	05/01/2010	03/06/2013	RS 808,92	RS 1.051,60	RS 84,13	RS 319,51	RS 67,41	RS 5,39	RS 20,48	RS 89,88	RS 1.465,08				RS 95,00	
Funcionário 8	15/01/2014	07/06/2017	RS 1.320,00	RS 435,77	RS 34,86		RS 136,52	RS 10,92	RS 39,94	RS 181,06	RS 2.297,49				RS 95,00	
Funcionário 9	05/04/2011	01/08/2011	RS 810,67	RS 810,67	RS 64,85	RS 221,31	RS 67,56	RS 5,40	RS 18,44	RS 90,08	RS 157,57				RS 95,00	
Funcionário 10	03/11/2010	07/02/2011	RS 650,00	RS 650,00	RS 52,00	RS 177,45	RS 54,17	RS 4,33	RS 14,79		RS 97,12				RS 95,00	
Funcionário 11	01/06/2011	04/04/2016	RS 1.935,53	RS 2.746,90	RS 219,75	RS 830,14	RS 322,59	RS 25,81	RS 97,49	RS 430,54	RS 4.770,49		RS 1.935,53		RS 95,00	
Funcionário 12	01/09/2016	13/03/2017	RS 1.600,00	RS 1.645,82	RS 131,67	RS 481,52	RS 144,80	RS 11,58	RS 42,36		RS 514,94				RS 95,00	
Funcionário 13	05/04/2011	10/10/2011	RS 810,67	RS 810,67	RS 64,85	RS 221,31	RS 67,56	RS 5,40	RS 18,44	RS 90,08	RS 244,83				RS 95,00	
Funcionário 14	14/01/2008	24/08/2010	RS 848,68	RS 850,89	RS 68,07	RS 245,06	RS 71,04	RS 5,68	RS 20,46	RS 94,72	RS 1.152,14				RS 95,00	
Funcionário 15	02/03/2009	05/06/2009	RS 700,00	RS 712,52	RS 57,00	RS 198,08	RS 59,37	RS 4,75	RS 16,50	RS 79,63	RS 129,92				RS 95,00	
Funcionário 16	03/03/2010	09/07/2010	RS 761,93	RS 756,25	RS 60,50	RS 217,80	RS 63,02	RS 5,04	RS 18,15	RS 84,03	RS 166,40				RS 95,00	
Funcionário 17	09/11/2009	17/02/2010	RS 750,00	RS 750,00	RS 60,00	RS 216,00	RS 62,50	RS 5,00	RS 18,00		RS 138,72				RS 95,00	
Funcionário 18	01/02/2011	07/06/2011	RS 750,00	RS 755,45	RS 60,44	RS 206,24	RS 62,95	RS 5,04	RS 17,19	RS 84,09	RS 171,81				RS 95,00	
Funcionário 19	01/10/2008	05/06/2009	RS 550,00	RS 579,57	RS 46,37	RS 161,12	RS 48,29	RS 3,86	RS 13,42	RS 64,45	RS 223,31				RS 95,00	
Funcionário 20	20/08/2012	13/05/2013	RS 850,00	RS 851,42	RS 68,11	RS 258,69	RS 71,07	RS 5,69	RS 21,59		RS 371,65				RS 95,00	
Funcionário 21	02/04/2007	05/06/2009	RS 1.548,00	RS 1.552,29	RS 124,18	RS 431,54	RS 129,00	RS 10,32	RS 35,86	RS 172,00	RS 1.756,84				RS 95,00	
Funcionário 22	03/11/2015	14/07/2016	RS 2.010,77	RS 2.010,77	RS 160,86	RS 607,68	RS 167,56	RS 13,40	RS 50,64	RS 228,02	RS 811,85				RS 95,00	
Funcionário 23	01/07/2008	09/03/2009	RS 900,00	RS 903,75	RS 72,30	RS 251,24	RS 72,80	RS 6,00	RS 20,85	RS 100,42	RS 366,93				RS 95,00	
Funcionário 24	18/10/2011	04/09/2012	RS 1.100,00	RS 1.100,00	RS 88,00	RS 332,00	RS 91,67	RS 7,33	RS 27,67	RS 122,22	RS 542,63				RS 95,00	
Funcionário 25	01/12/2016	01/09/2017	RS 1.220,16	RS 1.262,26	RS 100,98		RS 105,84	RS 8,47	RS 30,97		RS 484,13				RS 95,00	
Funcionário 26	05/01/2010	07/08/2017	RS 1.227,47	RS 2.182,19	RS 174,58		RS 215,06	RS 17,20	RS 62,92	RS 300,02	RS 3.993,99				RS 95,00	
Funcionário 27	01/04/2009	01/06/2010	RS 743,75	RS 743,75	RS 59,50	RS 214,20	RS 61,98	RS 4,96	RS 17,85	RS 82,64	RS 494,31				RS 95,00	
Funcionário 28	01/12/2008	08/06/2009	RS 750,00	RS 750,00	RS 60,00	RS 208,50	RS 62,50	RS 5,00	RS 17,38	RS 83,33	RS 241,80				RS 95,00	
Funcionário 29	22/08/2007	08/06/2009	RS 800,00	RS 802,22	RS 64,18	RS 223,02	RS 66,67	RS 5,33	RS 18,53	RS 78,57	RS 241,80				RS 95,00	
Funcionário 30	24/03/2008	22/03/2011	RS 905,25	RS 907,61	RS 72,61	RS 247,78	RS 75,44	RS 6,04	RS 20,60	RS 100,58	RS 1.383,24				RS 95,00	
Funcionário 31	02/02/2015	12/05/2015	RS 1.300,00	RS 1.322,45	RS 105,80	RS 393,12	RS 110,20	RS 8,82	RS 32,76	RS 147,77	RS 249,74				RS 95,00	
Funcionário 32	08/01/2007	09/08/2017	RS 1.873,50	RS 2.031,28	RS 162,50		RS 170,89	RS 13,67	RS 50,00	RS 226,82	RS 8.098,54				RS 95,00	
Funcionário 33	14/01/2008	10/06/2009	RS 700,00	RS 704,70	RS 56,38	RS 195,91	RS 58,79	RS 4,70	RS 16,34	RS 77,99	RS 550,97				RS 95,00	
Funcionário 34	01/02/2010	24/01/2013	RS 830,83	RS 1.080,08	RS 86,41	RS 328,16	RS 69,24	RS 5,54	RS 21,04	RS 92,32	RS 1.301,35				RS 95,00	
Funcionário 35	19/08/2010	24/05/2011	RS 900,00	RS 921,34	RS 73,71	RS 251,53	RS 78,56	RS 6,28	RS 21,45	RS 103,51	RS 419,84				RS 95,00	
Funcionário 36	02/03/2009	25/05/2010	RS 761,48	RS 768,33	RS 61,47	RS 221,28	RS 64,83	RS 5,19	RS 18,67	RS 87,67	RS 542,69				RS 95,00	
Funcionário 37	16/02/2009	14/10/2009	RS 612,24	RS 612,24	RS 48,98	RS 170,20	RS 51,02	RS 4,08	RS 14,18	RS 68,03	RS 234,16				RS 95,00	
Funcionário 38	03/11/2010	21/11/2011	RS 836,72	RS 920,39	RS 73,63	RS 251,27	RS 69,73	RS 5,58	RS 19,04	RS 92,97	RS 407,76				RS 95,00	
Funcionário 39	01/09/2009	04/05/2010	RS 535,00	RS 537,22	RS 42,98	RS 154,72	RS 44,92	RS 3,59	RS 12,94	RS 59,89	RS 212,05				RS 95,00	
Funcionário 40	16/01/2008	12/05/2015	RS 1.050,00	RS 1.842,81	RS 147,42	RS 547,81	RS 90,56	RS 7,24	RS 26,92	RS 120,74	RS 1.299,29				RS 95,00	
Funcionário 41	06/12/2016	05/05/2017	RS 1.900,00	RS 2.258,41	RS 180,67		RS 195,66	RS 15,65	RS 57,24	RS 249,53	RS 602,99				RS 95,00	
Funcionário 42	21/08/2007	09/07/2009	RS 850,00	RS 856,29	RS 68,50	RS 238,05	RS 71,39,00	RS 5,71,12	RS 1.984,64	RS 38,08	RS 677,40				RS 95,00	
Funcionário 43	17/11/2010	03/06/2011	RS 900,00	RS 900,48	RS 72,04	RS 245,83	RS 75,06	RS 6,00	RS 20,49		RS 303,29				RS 95,00	
Funcionário 44	01/03/2012	31/08/2017	RS 5.567,14	RS 8.653,66	RS 692,29		RS 963,36	RS 77,07	RS 281,85	RS 1.278,55	RS 15.439,07				RS 95,00	
Funcionário 45	03/01/2013	24/07/2017	RS 1.563,41	RS 2.194,15	RS 175,53		RS 131,00	RS 10,48	RS 38,33	RS 272,97	RS 2.879,11				RS 95,00	
Funcionário 46	09/11/2015	25/01/2017	RS 1.493,33	RS 1.642,66	RS 131,41	RS 480,59	RS 124,44	RS 9,96	RS 36,41		RS 998,86				RS 95,00	
Funcionário 47	01/04/2009	26/01/2010	RS 900,00	RS 900,00	RS 72,00	RS 259,20	RS 75,00	RS 6,00	RS 21,60	RS 100,00	RS 400,43				RS 95,00	
Funcionário 48	25/08/2010	31/01/2011	RS 1.100,00	RS 1.100,58	RS 88,05	RS 300,46	RS 92,00	RS 7,36	RS 25,12		RS 303,27				RS 95,00	
Funcionário 49	01/02/2006	22/02/2011	RS 848,68	RS 851,00	RS 68,08	RS 232,32	RS 70,72	RS 5,66	RS 19,31	RS 94,30	RS 2.063,91				RS 95,00	
Funcionário 50	01/09/2000	27/06/2008	RS 900,00	RS 931,67	RS 74,53	RS 259,00	RS 90,75	RS 7,26	RS 25,23	RS 103,49	RS 2.653,21				RS 95,00	
Funcionário 51	03/10/2011	20/05/2013	RS 947,77	RS 1.042,55	RS 83,40	RS 316,76	RS 78,98	RS 6,32	RS 24,00		RS 826,93				RS 95,00	
Funcionário 52	01/04/2009	08/06/2009	RS 550,00	RS 550,00	RS 44,00	RS 152,90	RS 45,83	RS 3,67	RS 12,74	RS 61,11	RS 76,73				RS 95,00	
Funcionário 53	01/03/2007	01/06/2009	RS 750,00	RS 754,98	RS 60,40	RS 209,88	RS 62,99	RS 5,04	RS 17,51	RS 84,63	RS 885,97				RS 95,00	
Funcionário 54	13/01/2010	26/08/2010	RS 826,00	RS 830,13	RS 66,41	RS 239,08	RS 69,17	RS 5,53	RS 19,92	RS 92,20	RS 306,88				RS 95,00	
Funcionário 55	24/02/2009	12/08/2010	RS 597,70	RS 597,70	RS 47,82	RS 172,14	RS 49,81	RS 3,98	RS 14,35	RS 66,41	RS 460,92				RS 95,00	
Funcionário 56	01/06/2006	30/07/2011	RS 916,57								RS 2.067,93				RS 95,00	
Funcionário 57	01/03/2007	27/03/2009	RS 1.872,00								RS 2.185,72				RS 95,00	
Funcionário 58	01/02/2010	13/06/2016	RS 3.488,58								RS 10.582,87				RS 95,00	
Funcionário 59	08/02/1999	03/02/2011	RS 961,83								RS 5.068,54				RS 95,00	
Funcionário 60	18/05/2011	27/11/2012	RS 1.292,56								RS 1.014,72				RS 95,00	
Funcionário 61	03/10/2011	04/01/2013	RS 2.249,11								RS 1.361,93				RS 95,00	
Funcionário 62	01/02/2006	19/02/2008	RS 600,00								RS 581,66				RS 95,00	
Funcionário 63	12/01/2010	28/03/2013	RS 1.177,00								RS 1.757,73				RS 95,00	
Funcionário 64	02/05/2013	29/11/2017	RS 1.869,50								RS 4.357,62				RS 95,00	
Funcionário 65	05/05/2008	26/08/2010	RS 905,25								RS 1.067,16			RS 802,16	RS 95,00	
Funcionário 66	17/11/2008	18/03/2009	RS 750,00								RS 136,18				RS 95,00	
Funcionário 67	05/10/2004	30/07/2011	RS 855,46								RS 2.693,97				RS 95,00	
Funcionário 68	25/03/2008	30/07/2011	RS 864,00								RS 1.345,34				RS 95,00	
Funcionário 69	14/01/2008	17/10/2008	RS 620,00								RS 224,12				RS 95,00	
Funcionário 7																

