

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ – UESPI
PRO REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO – PREG
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

MARIANA CELESTE RIBEIRO DOS SANTOS

CUSTOS LABORAIS EM TEMPOS DE PANDEMIA:

Um estudo de caso em uma empresa do simples nacional, situada na cidade de Teresina-Pi

Teresina/PI

2024

MARIANA CELESTE RIBEIRO DOS SANTOS

ID Lattes: 2814795464240633

CUSTOS LABORAIS EM TEMPOS DE PANDEMIA:

Um estudo de caso em uma empresa do simples nacional, situada na cidade de Teresina-Pi

Monografia apresentada ao curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual do Piauí, Campus Torquato Neto, como trabalho final da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II e requisito para a obtenção do Título de Bacharelado em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profª. Ma. Amanda Raquel da Silva Rocha.

Teresina/PI

2024

S237c Santos, Mariana Celeste Ribeiro dos.

Custos laborais em tempos de pandemia: um estudo de caso em uma empresa do simples nacional, situada na cidade de Teresina - PI / Mariana Celeste Ribeiro dos Santos. - 2024.

63f.

Monografia (graduação) - Universidade Estadual do Piauí - UESPI, Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis, Campus Poeta Torquato Neto, Teresina - PI, 2025.

"Orientador: Profa. Ma. Amanda Raquel da Silva Rocha".

1. Custos Laborais. 2. Simples Nacional. 3. COVID-19 - Pandemia. 4. Gestão de Pessoal. 5. Estudo de Caso. I. Rocha, Amanda Raquel da Silva . II. Título.

CDD 657

Ficha elaborada pelo Serviço de Catalogação da Biblioteca da UESPI
ANA ANGELICA PEREIRA TEIXEIRA (Bibliotecário) CRB-3^a/1217

MARIANA CELESTE RIBEIRO DOS SANTOS
ID Lattes: 2814795464240633

CUSTOS LABORAIS EM TEMPOS DE PANDEMIA:

Um estudo de caso em uma empresa do simples nacional, situada na cidade de Teresina-Pi

Monografia apresentada ao curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual do Piauí, Campus Torquato Neto, como trabalho final da disciplina Trabalho de Conclusão de Curso II e requisito para a obtenção do Título de Bacharelado em Ciências Contábeis.

Aprovada em ____ / ____ / ____.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Ma. Amanda Raquel da Silva Rocha.
Orientadora

Prof^a. Ma. Ângela Estrela de Sampaio

Prof^o. Me. Domingos Savio Jacinto e Silva

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pela orientação constante ao longo da minha jornada acadêmica, concedendo-me discernimento, força e serenidade para superar os desafios que enfrentei.

À minha família, em especial às minhas primas Leorgina e Lívia, manifesto minha mais profunda gratidão pelo apoio incondicional, incentivo nos momentos difíceis e pelos investimentos que tornaram esta conquista possível.

Aos meus amigos, que foram fontes de alegria, inspiração e encorajamento durante todo o processo, meu sincero agradecimento. Em especial, aos meus amigos Sarah e Galvão, pela amizade leal e apoio incondicional em todos os momentos, e aos colegas de trabalho no escritório, que tanto contribuíram para meu crescimento pessoal e profissional na área da contabilidade.

Ao meu namorado, Gabriel, cuja paciência, amor e compreensão me sustentaram nos altos e baixos desta jornada. À minha sogra, Iemara, agradeço profundamente pela generosidade, acolhimento e carinho que sempre demonstrou ao longo desta caminhada.

Aos professores da Universidade Estadual do Piauí (UESPI), minha eterna gratidão. Em especial, à minha orientadora, Professora Mestra Amanda Raquel, pela dedicação, paciência e valiosa orientação que foram essenciais para a realização deste trabalho. Também ao coordenador do curso, Professor Mestre David Stanhy, por sua liderança e suporte ao longo dessa etapa.

Por fim, a todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para minha formação acadêmica e pessoal, deixo aqui o meu mais sincero agradecimento.

RESUMO

Esta monografia aborda a análise dos custos laborais de uma empresa do Simples Nacional localizada em Teresina-PI durante a pandemia de COVID-19, nos anos de 2020 e 2021. O problema de pesquisa investiga como esses custos foram gerenciados em um período de crise sanitária e econômica, quais estratégias foram adotadas para otimização, e como sócios e empregados perceberam as mudanças e suas consequências. A metodologia utilizada combina uma abordagem quali-quantitativa, integrando análise documental e entrevistas estruturadas. Dados foram coletados através de folhas de pagamento, contratos de trabalho, demonstrações de resultados do exercício (DRE), registros de férias, encargos sociais e rescisões contratuais. Adicionalmente, foram realizadas entrevistas com os funcionários da empresa, empregando questionários de múltipla escolha e perguntas abertas. A escolha do estudo de caso permitiu uma análise detalhada e contextualizada, proporcionando uma compreensão profunda das práticas de gestão de custos durante a pandemia. Os resultados da pesquisa indicam que a empresa adotou diversas estratégias para reduzir e gerenciar os custos laborais, as quais tiveram impactos significativos tanto na saúde financeira da empresa quanto na satisfação e moral dos funcionários. A análise revela a complexidade e os desafios enfrentados pelas pequenas empresas em tempos de crise, bem como as lições aprendidas que podem ser aplicadas em futuras situações similares. Esta monografia contribui para a literatura acadêmica ao oferecer entendimentos práticos e detalhados sobre a gestão de custos laborais em pequenas empresas do Simples Nacional durante períodos de adversidade.

Palavras-chave: Custos laborais. Simples Nacional. Pandemia de COVID-19. Gestão de pessoal. Estudo de caso.

ABSTRACT

This monograph examines the labor costs of a small business under the Simples Nacional tax regime located in Teresina, Brazil, during the COVID-19 pandemic in 2020 and 2021. The research investigates how these costs were managed during a health and economic crisis, the strategies implemented for optimization, and the perceptions of both partners and employees regarding the changes and their consequences. The methodology adopts a mixed qualitative and quantitative approach, integrating document analysis and structured interviews. Data were collected from payroll records, employment contracts, income statements (DRE), vacation records, social charges, and termination records. Additionally, interviews with employees were conducted using multiple-choice questionnaires and open-ended questions. The case study approach allowed for a detailed and contextualized analysis, providing an in-depth understanding of cost management practices during the pandemic. The findings indicate that the company adopted several strategies to reduce and manage labor costs, which significantly impacted both its financial health and employee satisfaction and morale. The analysis highlights the complexity and challenges faced by small businesses during crises, as well as the lessons learned that can inform future responses to similar situations. This monograph contributes to the academic literature by offering practical and detailed insights into labor cost management in small businesses under the Simples Nacional during periods of adversity.

Keywords: Labor costs. Simples Nacional. COVID-19 pandemic. Personnel management. Case study.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 CUSTOS DE MÃO DE OBRA.....	14
TABELA 2 CONTRIBUIÇÃO DE EMPRESAS DO SIMPLES NACIONAL.....	16
TABELA 3 CONTRIBUIÇÃO CLT.....	19
TABELA 4 CONTRIBUIÇÃO MEI E AVULSA.....	19
TABELA 5 BENEFÍCIOS TRABALHISTAS.....	28
TABELA 6 CÁLCULO RESCISÓRIO.....	29
TABELA 7 DRE 2019.....	43
TABELA 8 DRE 2020.....	45

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1 Custos Laborais: Definição e Componentes.....	13
2.2 O que são Custos Laborais	13
2.2.1 Componentes dos Custos Laborais.....	14
2.2.1.1 Salários art. 457 CLT	14
2.2.1.2 Encargos Sociais.....	15
2.2.1.2.1 Instituto Nacional do Seguro Social – INSS	16
2.2.1.2.2 Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS	20
2.2.1.2.3 Seguro de Acidente de Trabalho (SAT/RAT)	21
2.2.1.2.4 Sistema "S"	22
2.2.1.2.5 Salário-Educação	24
2.2.1.3 Benefícios	27
2.2.1.3.1 Custos de Rescisões Contratuais:	28
2.3. Gestão de Custos em Pequenas Empresas.....	30
2.3.1 Importância da Gestão de Custos	30
2.3.2 Estratégias de Redução de Custos	31
2.3.2.1 Terceirização:	31
2.3.2.2 Renegociação de Contratos de Trabalho:	31
2.4 Impacto da Pandemia de COVID-19 na Gestão de Custos Laborais	33
2.4.1 Mudanças nas Leis Trabalhistas Durante a Pandemia	34
2.4.2 Efeitos Econômicos da Pandemia	36
2.4.3 Adaptações e Inovações Empresariais.....	38

2.4.4 O Regime do Simples Nacional em meio a Pandemia de COVID-19	39
3 METODOLOGIA.....	41
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	43
4.1 Apresentação da empresa: Estudo de Caso	43
4.2 Análise Contábil	43
4.2.1 DRE 2019 e DRE 2020	43
4.2.2 Análise de Custos Laborais a partir da DRE	46
4.3 Dados Obtidos Junto aos Funcionários	47
4.4 Entrevista com o Administrador (Sócio).....	49
4.5 Entrevista com o Contador	50
4.6 Discussão da Análise de Resultados.....	51
4.7 Resultado do Estudo de Caso	53
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
6. REFERENCIAS	56
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	61

1 INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID-19, declarada pela Organização Mundial da Saúde em março de 2020, trouxe impactos significativos para a economia global e nacional. Governos ao redor do mundo adotaram medidas de quarentena e distanciamento social, afetando diretamente a atividade econômica. No Brasil, a restrição de circulação e o fechamento de empresas não essenciais foram determinantes para a queda da atividade econômica, refletindo uma contração do PIB superior a 4,1% em 2020 segundo o IBGE (2020). Este cenário gerou desafios substanciais, especialmente para as micro e pequenas empresas enquadradas no Simples Nacional.

Os custos laborais, que englobam salários, encargos sociais e benefícios, representam uma parcela significativa das despesas operacionais das empresas. Segundo Rocha (1992), em setores intensivos em mão-de-obra, como a construção civil e o comércio, os gastos com remuneração podem chegar a 70% dos custos totais. A pandemia exacerbou essas dificuldades, elevando os custos devido a medidas sanitárias adicionais e interrupções nas cadeias de suprimentos.

Em outras palavras, entendemos que o custo de mão-de-obra compreende todos os gastos realizados, direta ou indiretamente, a título de remuneração por contribuições fornecidas pelos empregados da entidade ao processo de produção de bens e serviços, incluindo todos os tributos dela decorrentes, bem como os benefícios adicionais a eles concedidos e ainda todos os gastos necessários para atrair, contratar, manter e desligar os empregados (ROCHA, 1992, p 4,5).

No contexto específico de Teresina-PI, as empresas do Simples Nacional enfrentaram um duplo desafio: adaptar-se às novas exigências de segurança sanitária e lidar com a redução da demanda. As empresas precisaram inovar, adotando novas tecnologias e práticas de trabalho remoto, ao mesmo tempo em que tentavam manter a sustentabilidade financeira em um ambiente econômico adverso. Essas adaptações foram essenciais para a sobrevivência, mas também resultaram em aumentos de custos e complexidade operacional.

Dessa forma, com os desafios enfrentados durante o COVID-19, estrutura-se a seguinte questão de pesquisa: Como os custos laborais foram gerenciados em uma empresa do Simples Nacional em Teresina - Piauí durante a pandemia?

A fim de obter a resposta para esse questionamento, a pesquisadora optou por focar em uma entidade do segmento comercial, cujo nome será mantido em sigilo para preservar sua identidade. Essa empresa, uma sociedade empresária limitada, opera sob o regime tributário simples nacional

e está situada na cidade de Teresina, no estado do Piauí. Sua principal atividade consiste em comércio varejista especializado de equipamentos e suprimentos de informática.

A resposta ao problema de pesquisa é viabilizada através da identificação dos objetivos estabelecidos para o estudo, onde o objetivo principal: Analisar os impactos da pandemia de COVID-19 nos custos laborais de uma empresa optante do Simples Nacional, identificando as principais mudanças e adaptações necessárias para a manutenção das operações e da força de trabalho. E como objetivos específicos, revisar a literatura sobre custos laborais e suas principais componentes, avaliar as estratégias adotadas pela empresa para gerenciar os custos laborais durante a pandemia, investigar a percepção dos sócios e empregados sobre as mudanças nos custos laborais e suas consequências durante a pandemia e propor recomendações para a gestão de custos laborais em situações de crise futura.

Com base na fundamentação teórica e no questionamento apresentado sobre o tema, e visando fornecer respostas fundamentadas cientificamente, foi formulado um modelo conceitual simples. Esse modelo resultou na elaboração da seguinte hipótese, que pode ser verificada após a realização do estudo. Assim, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

A pandemia da COVID-19 influenciou significativamente os custos laborais de uma empresa do Simples Nacional em Teresina-PI, resultando em uma reestruturação das estratégias de gestão de pessoal. A análise dos componentes de custo, como salários, encargos sociais e benefícios, bem como a percepção dos sócios e empregados, revelará que a empresa adotou medidas específicas para mitigar os impactos financeiros, sendo estas estratégias moduladas por fatores como tempo de serviço, função desempenhada e benefícios oferecidos. Além disso, espera-se que a revisão da literatura e a análise dos dados demonstrem uma relação direta entre a pandemia e a necessidade de adaptação nos custos laborais para assegurar a sustentabilidade financeira da empresa durante o período pandêmico.

Dessa forma, a escolha do tema justifica-se em virtude da compreensão dos custos com pessoal durante crises, como a pandemia de COVID-19, é vital para a sustentabilidade financeira das pequenas empresas. Este estudo detalha os impactos financeiros e as estratégias adotadas por uma empresa do Simples Nacional em Teresina-PI, oferecendo conhecimentos valiosos para contadores e gestores planejarem melhor futuras crises. Motivado pela experiência prática em um escritório de contabilidade, este trabalho visa fornecer soluções práticas e baseadas em evidências para a gestão eficaz de custos laborais em períodos de turbulência econômica.

Por fim, para alcançar os objetivos propostos, esta pesquisa adotou uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos. Foi realizado um estudo de caso na empresa, complementado por uma revisão bibliográfica que identificou os principais efeitos da pandemia na empresa apresentada, e por uma análise documental, utilizando-se de documentos internos como a Demonstração do Resultado do Exercício. Além disso, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com um dos sócios da empresa e com o contador responsável. Essa metodologia permitiu analisar e demonstrar as questões levantadas pela pesquisadora de maneira abrangente e fundamentada.

A demonstração do Resultado do Exercício (DRE) é um relatório contábil fundamental para entender como os custos laborais impactaram a saúde financeira da empresa durante a pandemia. Ela permite analisar variações nos custos e avaliar estratégias adotadas, fornecendo uma base sólida para identificar adaptações necessárias e propor recomendações para uma gestão mais eficaz em crises futuras, alinhando-se aos objetivos do estudo. De acordo com Iudícibus (2010), a DRE detalha, de forma organizada, as receitas, custos e despesas da empresa, permitindo identificar o resultado líquido, ou seja, o lucro ou prejuízo, após a dedução dos impostos e outras obrigações. Ademais, a DRE possibilita que gestores e investidores avaliem a rentabilidade e a eficiência operacional da empresa ao longo de um exercício financeiro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Custos Laborais: Definição e Componentes

2.2 O que são Custos Laborais

Se faz necessário a priori introduzir sobre conceitos de custos e mão de obra que, segundo Negri e Coelho (2006, p.164), os gastos relacionados à força de trabalho podem ser caracterizados como:

O somatório do salário nominal, adicionado a todos os gastos definidos por lei e realizados pelo empregador, independentemente de serem impostos federais (previdência social, por exemplo), impostos associados a benefícios aos empregados pagos pelo empregador, mas cujo custeio é parcialmente financiado através de reduções fiscais (como o vale-transporte), contribuições obrigatórias para associações (o chamado Sistema S), fundos disponíveis na ocorrência de riscos ou como uma espécie de poupança involuntária - como pode ser considerado o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) - ou ainda benefícios tipicamente trabalhistas com retorno certo ao trabalhador, como o direito a férias remuneradas e seu adicional.

Dessa forma, custos laborais são todas as despesas associadas à contratação e manutenção de empregados, incluindo salários, encargos sociais e benefícios.

A relevância dos custos laborais para a gestão financeira é notória. Eles afetam diretamente a competitividade e a sustentabilidade das empresas. Conforme salientado por Modenesi (1972), os custos de mão-de-obra incluem não apenas os salários, mas também os encargos sociais e outros benefícios obrigatórios. Ele destaca que esses encargos podem aumentar significativamente o custo da mão-de-obra em relação ao volume de produção, especialmente ao considerar dias não trabalhados pagos, como feriados e licenças. (Modenesi, 1972)

Os custos de mão-de-obra podem ser classificados de várias formas, como apresentados por Eliseu Martins. Primeiramente, quanto ao ciclo de vida do empregado, os custos incluem gastos para atrair, adaptar, reter e demitir a mão-de-obra. Entre os custos de retenção, destacam-se a remuneração básica e suplementar, e os gastos com bem-estar e desenvolvimento dos empregados (Martins, 2018).

TABELA 1

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Salários Brutos	Remuneração básica dos trabalhadores, sem deduções.
Encargos Sociais	Inclui INSS, FGTS, férias, 13º salário e outras obrigações legais.
Benefícios	Benefícios concedidos pela empresa, como vale-transporte, alimentação, assistência médica e odontológica.
Horas Extras	Pagamento adicional por horas trabalhadas além da jornada regular.
Adicionais	Inclui adicionais de insalubridade, periculosidade e noturno, quando aplicável.
Treinamento e Capacitação	Custos com treinamento e desenvolvimento profissional dos colaboradores.
Indenizações Trabalhistas	Pagamentos por rescisões, indenizações, aviso prévio, entre outros.

Fonte: Dados da pesquisa elaborado pela autora (2024)

Esta categorização dos custos de mão-de-obra, conforme descrito por Eliseu Martins, proporciona uma visão completa e organizada dos variados tipos de despesas associadas à administração dos recursos humanos dentro de uma empresa. Esses custos são essenciais para o planejamento financeiro e a viabilidade econômica das organizações, particularmente naqueles setores que são fortemente dependentes de mão-de-obra.

Ao longo desta pesquisa, serão detalhados os custos laborais essenciais, abordando seus componentes e a importância de sua gestão eficaz para a sustentabilidade financeira das organizações.

2.2.1 Componentes dos Custos Laborais

2.2.1.1 Salários art. 457 CLT

O salário é definido como o valor pago aos empregados pelo trabalho realizado, incluindo tanto os pagamentos regulares quanto adicionais. Este valor pode ser composto por diversas formas

de remuneração, como o salário base, horas extras, adicionais de periculosidade ou insalubridade, comissões, entre outros (BRASIL, 2015).

Existem diversos fatores que influenciam o cálculo e o pagamento dos salários. As horas extras, por exemplo, são remuneradas com um adicional sobre o valor da hora normal de trabalho, conforme estipulado pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Além disso, existem adicionais legais, como os de periculosidade e insalubridade, que são devidos aos trabalhadores expostos a condições de risco ou ambientes insalubres (SABOIA et al., 2021).

Segundo a consolidação das leis do trabalho (CLT) cálculo do salário envolve a multiplicação do valor da hora trabalhada pelo número de horas trabalhadas no mês. Para as horas extras, a CLT estabelece um adicional de no mínimo 50% sobre o valor da hora normal. Os adicionais de periculosidade e insalubridade são calculados sobre o salário base, sendo que o adicional de periculosidade corresponde a 30% do salário base, enquanto o de insalubridade varia entre 10%, 20% e 40% dependendo do grau de insalubridade.

As horas extras e os adicionais de periculosidade e insalubridade representam um aumento significativo nos custos totais de uma empresa. Este impacto pode ser analisado através do aumento da folha de pagamento, que pode chegar a até 30% a mais devido aos adicionais de periculosidade, e proporcionalmente mais devido às horas extras, especialmente em setores que demandam alta carga de trabalho extra (SABOIA et al., 2021).

As políticas de remuneração desempenham um papel crucial na motivação e produtividade dos empregados. Uma política de remuneração justa e competitiva pode resultar em maior satisfação no trabalho, menor rotatividade de pessoal e aumento na produtividade (SABOIA et al., 2021). A valorização do salário-mínimo, por exemplo, teve um impacto positivo na redução das desigualdades de renda e na melhoria das condições de vida dos trabalhadores de baixa renda (BALTAR et al., 2010).

2.2.1.2 Encargos Sociais

Os encargos sociais desempenham um papel fundamental nas relações trabalhistas, oferecendo benefícios tanto para os empregados quanto para os empregadores. Para os trabalhadores, esses encargos representam proteção social e garantem acesso a benefícios previdenciários e trabalhistas essenciais. Por outro lado, para as empresas, os encargos sociais são

uma parte crucial da gestão financeira, influenciando diretamente os custos operacionais e a conformidade com a legislação trabalhista vigente incluindo a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e outras legislações específicas.

Desse modo, comprehende-se como custo do trabalho o montante total despendido com a mão de obra de um trabalhador por cada hora efetivamente trabalhada, englobando não apenas a remuneração salarial, mas também os benefícios e os encargos sociais associados. Segundo a Fundação Getúlio Vargas (FGV, 2012), a diferença entre o custo total que a empresa incorre com um trabalhador e o valor total do contrato de trabalho recebido por esse trabalhador é denominada custo da legislação trabalhista ou encargos sociais.

TABELA 2

Contribuição	Alíquota	Descrição
INSS (parte da empresa)	20%	Previdência social, benefícios como aposentadoria e auxílio-doença.
INSS (parte do empregado)	8%-11%	Previdência social, descontado do salário do empregado.
FGTS	8%	Fundo de garantia para proteção do trabalhador.
Seguro de Acidente de Trabalho (SAT/RAT)	1%-3%	Cobertura de riscos de acidentes de trabalho e doenças ocupacionais.
Sistema "S"	0,2%-2,5%	Serviços sociais e formação profissional (SESI, SENAI, etc.).
Salário-Educação	2,50%	Financiamento do ensino fundamental público.
Contribuição Sindical Patronal	Varia	Contribuição anual para o sindicato patronal.

Fonte: Dados da pesquisa elaborado pela autora (2024).

2.2.1.2.1 Instituto Nacional do Seguro Social – INSS

O Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) é a autarquia federal brasileira responsável pela gestão e pagamento dos benefícios previdenciários aos trabalhadores segurados do Regime Geral de Previdência Social (RGPS). Criado em 1990 pela Lei n.º 8.029/1990, o INSS tem o objetivo de garantir a proteção social dos trabalhadores e suas famílias, oferecendo uma renda substitutiva nos casos de aposentadoria, auxílio-doença, pensão por morte, entre outros benefícios (Brasil, 1990).

O financiamento do INSS é feito por meio das contribuições previdenciárias descontadas dos salários dos trabalhadores e dos empregadores, em um modelo de repartição simples, no qual as contribuições de quem está na ativa financiam os benefícios dos segurados inativos. A Constituição Federal de 1988 estabelece que todos os trabalhadores formais devem contribuir com a Previdência Social, garantindo-lhes o direito a benefícios, além de assistência em caso de acidentes e doenças que impeçam o exercício das atividades laborais (Brasil, 1988).

Segundo Castro e Lazzari (2021), o INSS enfrenta desafios estruturais, como o aumento da expectativa de vida e o crescimento do número de aposentadorias por idade, que pressionam o orçamento previdenciário. Além disso, a reforma da Previdência, promulgada em 2019 pela Emenda Constitucional nº 103, trouxe mudanças significativas para o INSS, como o aumento da idade mínima para a aposentadoria e novas regras de cálculo dos benefícios, com o objetivo de assegurar a sustentabilidade financeira do sistema no longo prazo (Brasil, 2019).

O papel do INSS na garantia de uma rede de proteção social é fundamental, pois, como destacam Carvalho e Lobato (2020), ele atende a milhões de brasileiros que dependem da segurança social para sua subsistência. Assim, o INSS representa um dos principais instrumentos de política pública para reduzir a vulnerabilidade socioeconômica e assegurar um mínimo de dignidade para trabalhadores que se afastam do mercado de trabalho.

A priori é relevante destacar que a previdência social está diretamente vinculada ao conceito mais amplo da segurança social, que engloba a tríade formada pela previdência social, saúde e assistência social. Esses pilares atuam em conjunto para promover a proteção social e o bem-estar dos cidadãos.

De acordo com o artigo 194 da Constituição Federal:

Art. 194. A segurança social compreende um conjunto integrado de ações de iniciativa dos poderes públicos e da sociedade, destinadas a assegurar os direitos relativos à saúde, à previdência e à assistência social.

Parágrafo único. Compete ao poder público, nos termos da lei, organizar a segurança social, com base nos seguintes objetivos:

I - Universalidade da cobertura e do atendimento;

II - Uniformidade e equivalência dos benefícios e serviços às populações urbanas e rurais;

III - Seletividade e distributividade na prestação dos benefícios e serviços;

IV - Irredutibilidade do valor dos benefícios;

V - Equidade na forma de participação no custeio;

VI - Diversidade da base de financiamento;

VII - caráter democrático e descentralizado da gestão administrativa, com a participação da comunidade, em especial de trabalhadores, empresários e aposentados.

Conforme mencionado por Sérgio Pinto Martins (2001, p. 296), a previdência social é uma parte integrante da seguridade social, caracterizada por um conjunto de princípios, normas e instituições cujo propósito é estabelecer um sistema de proteção social baseado em contribuições. Esse sistema visa fornecer meios essenciais de subsistência ao segurado e à sua família diante das contingências previstas em lei. O autor enfatiza que os princípios fundamentais da previdência social são essencialmente os mesmos da seguridade social, refletindo sua interdependência e integração no contexto mais amplo da proteção social.

Listam-se as seguintes leis que regem a previdência social:

- Lei 8.212/1991: Estabelece o plano de organização e custeio da previdência social.
- Lei 8.213/1991: Define o plano de benefícios da seguridade social.
- Decreto nº 3.048/1999: Regulamenta as normas referentes à previdência social.
- Emenda Constitucional nº 103/2019: Trata da reforma da previdência.

Ademais a Constituição Federal de 1988 também descreve no Art. 51 da citada Instrução Normativa a respeito dos contribuintes envolvidos:

Art. 51. Constitui fato gerador da obrigação previdenciária principal:

I -em relação ao segurado empregado, empregado doméstico, trabalhador avulso e contribuinte individual, o exercício de atividade remunerada;

II -em relação ao empregador doméstico, a prestação de serviços pelo segurado empregado doméstico, a título oneroso;

III -em relação à empresa ou equiparado à empresa:

a) a prestação de serviços remunerados pelos segurados empregado, trabalhador avulso, contribuinte individual e cooperado intermediado por cooperativa de trabalho;

b) a comercialização da produção rural própria, se produtor rural pessoa jurídica, ou a comercialização da produção própria ou da produção própria e da adquirida de terceiros, se agroindústria, observado o disposto nos incisos II e III do art. 166;

c) a realização de espetáculo desportivo gerador de receita, no território nacional,

se associação desportiva que mantém equipe de futebol profissional;

d) o licenciamento de uso de marcas e símbolos, patrocínio, publicidade, propaganda e transmissão de espetáculos desportivos, a título oneroso, se associação desportiva que mantém equipe de futebol profissional, inclusive para participar do concurso de prognóstico de que trata a Lei nº 11.345, de 14 de setembro de 2006;

IV -em relação ao segurado especial e ao produtor rural pessoa física, a comercialização da sua produção rural, na forma do art. 166, observado o disposto no art. 167;

V -em relação à obra de construção civil de responsabilidade de pessoa física, a prestação de serviços remunerados por segurados que edificam a obra. (BRASIL, 2009).

A tabela de cálculo de contribuição do INSS varia conforme a faixa salarial e é atualizada anualmente. Para empregados, empregados domésticos e trabalhadores avulsos, as alíquotas são progressivas, ou seja, aplicadas em faixas de salário. As alíquotas são aplicadas de forma progressiva, o que significa que cada faixa salarial é tributada com a alíquota correspondente. Por exemplo, para um salário de R\$ 3.000,00, o cálculo consideraria 7,5% sobre a primeira faixa, 9% sobre a segunda, e assim por diante até a faixa em que o salário se enquadra.

TABELA 3

Tabela 1 para Empregado, Empregado Doméstico e Trabalhador Avulso:

Faixa de Salário de Contribuição (R\$)	Alíquota INSS
Até R\$ 1.412,00	7,50%
De R\$ 1.412,01 a R\$ 2.666,68	9,00%
De R\$ 2.666,69 até R\$ 4.000,03	12,00%
De R\$ 4.000,04 até R\$ 7.786,02	14,00%

Portaria Interministerial MPS/MF nº 2, de janeiro de 2024

TABELA 4

Tabela 2 para Contribuinte Individual, Facultativo e Microempreendedor Individual - MEI:

CATEGORIA	FAIXA SALARIAL (R\$)	ALÍQUOTA	VALOR DA CONTRIBUIÇÃO MENSAL (R\$)
Contribuinte Individual e Facultativo	Até R\$ 1.412,00	5% (MEI)	R\$ 70,60
Contribuinte Individual e Facultativo	Até R\$ 1.412,00	11%	R\$ 155,32
Contribuinte Individual e Facultativo	De R\$ 1.412,00 até R\$ 7.786,02	20%	R\$ 282,40 até R\$ 1.557,20

Portaria Interministerial MPS/MF nº 2, de janeiro de 2024

- 5%: Exclusivo para o MEI e Facultativo de Baixa Renda (não dá direito à aposentadoria por tempo de contribuição).
- 11%: Plano Simplificado, que também não dá direito à aposentadoria por tempo de contribuição.
- 20%: Aplicável aos contribuintes individuais e facultativos que desejam cobertura previdenciária completa, com valor entre R\$ 282,40 (salário-mínimo) e R\$ 1.557,20 (teto).

2.2.1.2.2 Fundo de Garantia do Tempo de Serviço – FGTS

O Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) foi instituído pela Lei nº 5.107 de 1966, com o intuito de proteger o trabalhador demitido sem justa causa, através de uma conta vinculada que o empregador deve depositar mensalmente um valor correspondente a 8% do salário do empregado.

Esta medida veio substituir a estabilidade decenal, garantindo ao trabalhador uma reserva financeira que também poderia ser utilizada em situações específicas como aquisição de moradia própria, doenças graves ou aposentadoria, evoluindo suas modalidades e cálculos ao longo dos anos (DIEESE, 2021).

O FGTS é uma inovação no contexto trabalhista brasileiro, surgido durante o regime militar como uma forma de compensar a eliminação da estabilidade no emprego de longo prazo, o que era uma característica até então vigente nas relações de trabalho no Brasil. Sua criação marcou um ponto de inflexão importante na política de proteção ao trabalhador, bem como na flexibilização das relações trabalhistas, almejando uma modernização do mercado de trabalho no país.

Desde sua concepção, o FGTS passou por várias alterações legislativas que ampliaram seu escopo de utilização e os benefícios para os trabalhadores. Inicialmente restrito à proteção contra demissões injustificadas, o FGTS foi sendo adaptado para permitir sua utilização em programas de habitação popular, infraestrutura urbana e até mesmo em fundos de investimentos vinculados a ações de grandes empresas estatais brasileiras, como Petrobras e Vale (Ferreira, 2016).

O cálculo do FGTS é baseado em uma alíquota de 8% sobre o total da remuneração do empregado, depositado mensalmente pelo empregador em contas administradas pela Caixa Econômica Federal. Os depósitos são corrigidos pelo índice da Taxa Referencial (TR) e acrescidos

de juros de 3% ao ano, uma formulação que tem sido objeto de críticas e discussões sobre a eficácia em preservar o poder aquisitivo dos valores depositados, especialmente em períodos de inflação elevada (Ferreira, 2016).

O FGTS, ao longo de sua trajetória, provou ser uma ferramenta essencial de proteção ao trabalhador, além de um importante agente de políticas públicas para habitação e infraestrutura. No entanto, o debate sobre suas modalidades de correção monetária e as taxas aplicadas permanece relevante, refletindo a necessidade contínua de adaptação das políticas econômicas às realidades do mercado e às necessidades dos trabalhadores brasileiros.

2.2.1.2.3 Seguro de Acidente de Trabalho (SAT/RAT)

O Seguro de Acidente de Trabalho (SAT), atualmente também conhecido como Risco Ambiental do Trabalho (RAT), é uma contribuição obrigatória instituída pela Lei 8.212/91, com o objetivo de financiar benefícios concedidos aos trabalhadores em razão de acidentes de trabalho ou doenças ocupacionais. Este tributo é pago pelo empregador e calculado com base na folha de salários, variando conforme o grau de risco da atividade econômica da empresa.

O SAT foi formalmente integrado ao sistema de seguridade social brasileiro com a promulgação da Lei 5.316/67, que previa a contribuição variável conforme o grau de risco da atividade desenvolvida pela empresa. Posteriormente, a Lei 6.367/76 e a Lei 8.212/91 consolidaram essa contribuição, fixando alíquotas de 1%, 2% e 3%, de acordo com o grau de risco leve, médio ou grave da atividade econômica predominante (Velloso, 2010). A Lei 10.666/03 introduziu o Fator Acidentário de Prevenção (FAP), um multiplicador que ajusta essas alíquotas conforme o desempenho da empresa em relação à frequência, gravidade e custo dos acidentes de trabalho.

As alíquotas básicas do SAT são determinadas de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), sendo:

- 1% para atividades de risco leve,
- 2% para atividades de risco médio,
- 3% para atividades de risco grave (Velloso, 2010).

Estas alíquotas podem ser majoradas ou reduzidas pelo Fator Acidentário de Prevenção (FAP), introduzido pela Lei 10.666/2003. O FAP é um multiplicador que varia entre 0,5 e 2, considerando os índices de frequência, gravidade e custo dos acidentes de trabalho e doenças ocupacionais registrados pela empresa nos últimos dois anos. Empresas com menores índices podem ter a alíquota reduzida em até 50%, enquanto aquelas com maiores índices podem ver suas alíquotas aumentadas em até 100% (Siman & Cabral, 2023).

A Lei 8.213/91, no artigo 19, define acidente de trabalho como aquele que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa, provocando lesão corporal ou perturbação funcional que cause a morte ou a perda/redução da capacidade para o trabalho. A legislação também contempla doenças profissionais como acidentes de trabalho, estabelecendo que são aquelas adquiridas em função das condições de trabalho oferecidas pelo empregador.

A contribuição do SAT/RAT é regulamentada pelo Decreto 3.048/99, que define as alíquotas de acordo com os graus de risco das atividades econômicas. Além disso, o cálculo do FAP é determinado pela Resolução 1.308/09 do CNPS, que estabelece uma metodologia baseada nos índices de frequência, gravidade e custo dos acidentes e doenças do trabalho.

Investir em saúde e segurança do trabalho traz diversos benefícios, tanto para os trabalhadores quanto para as empresas. Reduzir o número de acidentes e doenças ocupacionais não apenas diminui os custos diretos com tributos, como também melhora a produtividade e a satisfação dos empregados, refletindo positivamente nos resultados financeiros das empresas (Siman e Cabral, 2023).

Segundo Siman e Cabral (2023) e Velloso (2010), a gestão eficaz de saúde e segurança do trabalho é fundamental para a redução de custos e aumento da competitividade das empresas. A correta aplicação das normas e a conscientização dos gestores sobre os benefícios de investir em segurança ocupacional são essenciais para alcançar esses objetivos.

2.2.1.2.4 Sistema "S"

O Sistema "S" compreende um conjunto de entidades que visam promover ações de amparo social, educação e qualificação profissional no Brasil. Essas entidades incluem o SESI (Serviço Social da Indústria), SENAI (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), SESC (Serviço Social do Comércio), SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial), SEBRAE (Serviço

Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), entre outras. A origem dessas instituições remonta ao Estado Novo, durante o governo de Getúlio Vargas, que reconheceu a necessidade de formação técnica e bem-estar social para o desenvolvimento econômico do país (Nametala, 2007; Linhares, 2012).

Essas entidades, denominadas serviços sociais autônomos, possuem natureza jurídica de direito privado, mas atuam em colaboração com o Estado, sendo financiadas por contribuições parafiscais. Essas contribuições são calculadas sobre a folha de pagamento das empresas e são obrigatórias, conforme estabelecido por decretos e leis específicas. Por exemplo, a contribuição para o SENAI é de 1% sobre o montante da remuneração paga aos empregados, enquanto a contribuição para o SESI é de 1,5% (Nametala, 2007).

A implementação dessas contribuições foi formalizada através de legislações específicas. O Decreto-Lei nº 9.853, de 1946, instituiu a contribuição para o SENAI, determinando que os estabelecimentos industriais contribuam mensalmente para o financiamento das atividades de formação profissional. Similarmente, o Decreto-Lei nº 8.621, de 1946, estabeleceu a contribuição para o SENAC, com uma alíquota de 1% sobre a folha de pagamento das empresas do setor comercial. Tais contribuições são essenciais para a manutenção e expansão das atividades dessas entidades, que desempenham um papel crucial na qualificação da força de trabalho brasileira (Linhares, 2012).

Não obstante, essas contribuições são frequentemente objeto de contestações judiciais por parte das empresas que alegam não se beneficiar diretamente dos serviços prestados por essas entidades. No entanto, a jurisprudência brasileira tem confirmado a constitucionalidade dessas contribuições, ressaltando seu caráter de interesse social e sua importância para a valorização do trabalho e a dignificação do trabalhador (Nametala, 2007).

Dessa forma, o Sistema "S" não só facilita o desenvolvimento profissional dos trabalhadores brasileiros, mas também promove um ambiente de trabalho mais digno e qualificado. A contínua validação legal das contribuições reafirma a relevância e necessidade dessas entidades para o avanço econômico e social do país.

2.2.1.2.5 Salário-Educação

O salário-educação é uma contribuição social de natureza parafiscal instituída pela Lei nº 4.440, de 27 de outubro de 1964, com o objetivo de complementar os recursos destinados ao financiamento da educação básica no Brasil. Inicialmente, a contribuição visava custear o ensino primário, posteriormente estendido ao ensino de 1º grau e, mais recentemente, à educação básica como um todo (Farenzena, 2017). A sistemática de incidência do salário-educação baseia-se na folha de pagamento das empresas, com alíquotas diferenciadas dependendo da natureza das atividades empresariais.

As empresas devem contribuir com 2,5% sobre a folha de pagamento de seus empregados, enquanto para as empresas rurais, a alíquota é de 0,8% sobre o valor comercial dos produtos rurais. Essa contribuição é destinada ao Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), que é responsável pela gestão e distribuição dos recursos arrecadados. A arrecadação do salário-educação é repartida entre o governo federal e os governos estaduais e municipais, conforme critérios estabelecidos na legislação vigente (Tavares et al., 1986).

A legislação atual estabelece que 10% da arrecadação inicial são destinados ao FNDE para programas de assistência técnica e financeira, enquanto os 90% restantes são divididos em cotas estaduais e municipais, com base no número de matrículas na educação básica de cada rede de ensino (Lei nº 10.832/2003). Esta sistemática visa promover a equidade na distribuição dos recursos e assegurar que todas as regiões do país recebam apoio proporcional ao número de alunos atendidos.

A Constituição de 1988 reforçou a obrigatoriedade da contribuição do salário-educação, determinando que o ensino fundamental público tivesse como fonte adicional de financiamento essa contribuição social recolhida pelas empresas (Constituição Federal, art. 212, §5º). Este dispositivo constitucional garante que os recursos do salário-educação sejam aplicados exclusivamente na educação pública, promovendo a melhoria da qualidade do ensino e a universalização do acesso à educação básica.

Em termos de impacto financeiro, o salário-educação representa uma significativa fonte de recursos para a educação básica, sendo responsável por cerca de 6% dos recursos públicos destinados à educação em 2016 (Farenzena, 2017). Este montante é essencial para a manutenção e

desenvolvimento de programas educacionais que buscam reduzir as desigualdades regionais e garantir a todos os estudantes condições adequadas de aprendizado.

A contribuição sindical e o papel dos sindicatos são temas fundamentais nas relações de trabalho e possuem um histórico de transformações marcantes no Brasil. Os sindicatos são entidades que representam os interesses dos trabalhadores ou empregadores em determinadas categorias ou setores, com a missão de proteger direitos, negociar melhores condições de trabalho e promover a organização coletiva (DIEESE, 2021). Esses organismos são responsáveis pela negociação de convenções coletivas e pela defesa dos direitos dos trabalhadores, agindo como um elo entre os empregados e empregadores para garantir melhores condições de trabalho, segurança e remuneração justa (Antunes, 2018).

A contribuição sindical, também chamada de imposto sindical, foi por muitos anos uma fonte principal de financiamento para os sindicatos. Até 2017, ela era obrigatória e descontada diretamente da folha de pagamento dos trabalhadores, correspondendo a um dia de trabalho por ano. Com a Reforma Trabalhista (Lei n.º 13.467/2017), a contribuição sindical passou a ser facultativa, ou seja, passou a depender da autorização expressa dos trabalhadores (Brasil, 2017). Essa mudança foi fundamentada na ideia de que o trabalhador deveria ter autonomia para decidir se quer ou não contribuir financeiramente com o sindicato, respeitando o princípio da liberdade sindical.

Essa reforma gerou efeitos significativos na estrutura e no financiamento das entidades sindicais, que viram suas receitas reduzidas drasticamente. Segundo levantamento do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), os sindicatos tiveram uma queda de mais de 80% na arrecadação após a mudança legislativa (DIEESE, 2021). Como resultado, muitos sindicatos tiveram que ajustar suas operações, diminuindo o quadro de funcionários, reduzindo gastos administrativos e repensando as estratégias de captação de recursos. Algumas dessas estratégias incluem a busca por contribuições voluntárias, como as contribuições assistenciais e confederativas, que são acordadas em assembleias e em convenções coletivas, porém, dependem da adesão dos trabalhadores para sua efetividade (CUT, 2021).

Apesar dessas dificuldades financeiras, os sindicatos continuam desempenhando um papel crucial na mediação de conflitos trabalhistas e na negociação de benefícios e direitos. De acordo com Hélio Zylberstajn (2019), a atuação sindical é fundamental, principalmente em contextos de instabilidade econômica, pois proporciona aos trabalhadores um canal legítimo para reivindicar

melhores condições de trabalho e assegurar a manutenção dos direitos. Zylberstajn destaca ainda que a contribuição sindical facultativa exige que os sindicatos se tornem mais transparentes e eficientes em suas gestões, aumentando sua legitimidade perante os trabalhadores para garantir seu financiamento (Zylberstajn, 2019).

Os sindicatos enfrentam, assim, o desafio de demonstrar relevância para os trabalhadores, que agora têm a liberdade de optar pela contribuição. Para superar essa nova realidade, eles têm investido em ações de comunicação e conscientização, além de oferecer serviços de suporte, como assistência jurídica, cursos de qualificação e programas de saúde. Esses serviços visam mostrar aos trabalhadores os benefícios de se manterem associados, criando um vínculo de confiança e valorização da organização sindical (Antunes, 2018).

Em conclusão, a contribuição sindical e a estrutura dos sindicatos no Brasil passaram por uma transformação significativa desde a Reforma Trabalhista de 2017. A necessidade de adaptação à nova realidade financeira levou os sindicatos a reavaliarem sua forma de atuação e a buscarem estratégias para aumentar seu engajamento e sustentação financeira. Com isso, a importância da atuação sindical permanece evidente, mesmo em um cenário de liberdade de contribuição, pois eles continuam a desempenhar um papel central na luta por direitos e na representação dos interesses dos trabalhadores no Brasil.

Na folha de pagamento do mês de março, a empresa é obrigada a descontar um dia de trabalho de todos os empregados, qualquer que seja a forma da referida remuneração. Art. 580 e 582 (CLT). Caso o empregado seja admitido depois de março e não tenha contribuído para nenhum sindicato, o desconto referente à sua contribuição será efetuado no mês subsequente ao da sua admissão. Art. 601 e 602 (CLT).

Art. 583.(CLT) – O recolhimento da contribuição sindical referente aos empregados e trabalhadores avulsos será efetuado no mês de abril de cada ano, e o relativo aos agentes ou trabalhadores autônomos e profissionais liberais realizar-se-á no mês de fevereiro.

§ 1º O recolhimento obedecerá ao sistema de guias, de acordo com as instruções expedidas pelo Ministério do Trabalho.

§ 2º O comprovante de depósito da contribuição sindical será remetido ao respectivo Sindicato, na falta deste, à correspondente entidade sindical de grau superior e, se for o caso, ao Ministério do Trabalho.

2.2.1.3 Benefícios

Os benefícios trabalhistas são vantagens oferecidas aos empregados além do salário, com o objetivo de proporcionar maior bem-estar e satisfação no ambiente de trabalho. Esses benefícios incluem vale-transporte, vale-alimentação, plano de saúde, entre outros. Tais vantagens não apenas promovem a qualidade de vida dos trabalhadores, mas também podem aumentar a produtividade e a motivação (Chiavenato, 2009).

Podem ser classificados em obrigatórios e facultativos. Os obrigatórios são aqueles previstos na legislação e devem ser concedidos por todas as empresas, como descanso semanal remunerado, 13º salário, férias remuneradas e salário-família, conforme estabelecido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Já os facultativos são concedidos a critério da empresa e podem incluir vale-refeição, plano de saúde, auxílio-educação, entre outros incentivos que visam atrair e reter talentos.

A legislação brasileira, através da CLT, regulamenta diversos benefícios obrigatórios. Destacam-se o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), instituído pela Lei nº 8.036/1990, que visa proteger o trabalhador demitido sem justa causa, mediante a abertura de uma conta vinculada ao contrato de trabalho. Outros benefícios incluem a licença-maternidade, regulamentada pelo Art. 392 da CLT, e o seguro-desemprego, instituído pela Lei nº 7.998/1990, que garante assistência financeira temporária ao trabalhador dispensado involuntariamente.

A implementação de benefícios trabalhistas, embora represente um custo adicional para as empresas, pode resultar em maior satisfação e produtividade dos empregados. O investimento em benefícios é frequentemente visto como uma estratégia de longo prazo, onde os custos são compensados pela redução da rotatividade de pessoal e pelo aumento da eficiência operacional (Chiavenato, 1994, p. 340).

TABELA 5**Tabela de Benefícios Trabalhistas e sua Regulamentação**

Benefício	Descrição	Regulamentação
Vale-transporte	Custeio parcial ou total do transporte público utilizado pelo trabalhador.	Lei nº 7.418/1985
13º Salário	Pagamento adicional no final do ano, correspondente a um mês de salário.	Decreto-Lei nº 57/1966
Férias Remuneradas	Direito a 30 dias de descanso com remuneração adicional de 1/3 do salário.	CLT, Art. 129
FGTS	Depósito mensal de 8% do salário em conta vinculada.	Lei nº 8.036/1990

Fonte: Adaptado de APOSTILA CURSO CÁLCULOS TRABALHISTAS E NOVA LEI DO ESTÁGIO (2009) e Benefícios Corporativos (2023).

2.2.1.3.1 Custos de Rescisões Contratuais:

A rescisão contratual é um processo que envolve a formalização do término da relação de trabalho entre empregado e empregador, sendo regida pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Existem diferentes modalidades de rescisão, cada uma com suas implicações legais e financeiras, incluindo a demissão sem justa causa, a demissão por justa causa e o pedido de demissão. Cada tipo de rescisão acarreta diferentes custos, que podem incluir aviso prévio, multa do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), indenizações e outras verbas rescisórias.

Conforme a Consolidação das Leis do Trabalho as despesas decorrentes do desligamento de empregados abrangem vários componentes, entre os quais se destacam:

- Aviso Prévio: Deve ser concedido com antecedência mínima de 30 dias. Caso o empregador opte por não conceder este período, deverá indenizar o empregado pelo tempo correspondente.
- Multa do FGTS: Em demissões sem justa causa, a empresa deve pagar uma multa equivalente a 40% do saldo do FGTS do empregado.
- Indenizações: Incluem-se aqui o 13º salário proporcional, férias proporcionais acrescidas de 1/3, entre outras verbas rescisórias.

Para calcular os custos de rescisão, a legislação trabalhista prevê fórmulas específicas que devem ser seguidas rigorosamente. Esses cálculos envolvem a soma de todas as verbas rescisórias devidas ao empregado, sendo necessário considerar:

TABELA 6
Tabela de Cálculos Rescisórios

Remuneração	Admissão	Comunicação do Aviso Prévio	Tipo de Aviso	Quantidade Dias de Aviso Prévio
R\$ 2.000,00	02/01/2012	05/02/2018	Aviso Indenizado	48 dias
Último Dia Trabalhado	Dias Indenizados	Término da Projeção do Aviso	Data Limite Pagamento	Férias Vencidas ?
05/02/2018	48 dias	25/03/2018	qui, 15/02/2018	<input checked="" type="checkbox"/> SIM
VENCIMENTOS				
Saldo de Salários	5 dias	333,33	INSS S/ Salários	8,00% 26,67
Aviso Prévio	48 dias	3.200,00	INSS S/ 13º Salário	8,00% 40,00
13º Proporcional	1 /12 avos	166,67	I.R.R.F	0,00% -
13º Indenizado	2 /12 avos	333,33	I.R.R.F	0,00% -
Férias Proporcionais	1 /12 avos	166,67	Faltas / Atrasos	-
Férias Indenizadas	2 /12 avos	333,33	Adiantamento do 13º salário	-
Férias Vencidas	12 /12 avos	2.000,00	Adiantamentos	-
Terço de Férias	1/3	833,33	Vale Transporte	-
		-	Adiantamento do 13º salário	-
TOTAL DE VENCIMENTOS:		7.366,67	TOTAL DE DESCONTOS:	
VALOR LÍQUIDO DA RESCISÃO:		7.300,00		

Fonte: Dados da pesquisa elaborado pela autora (2024).

Os procedimentos legais para rescisão de contratos de trabalho estão previstos na CLT. A rescisão deve ser formalizada por meio de um termo de rescisão contratual, que deve ser homologado pelo sindicato da categoria ou pelo Ministério do Trabalho, caso o empregado tenha mais de um ano de serviço na empresa. A legislação também estabelece prazos específicos para o pagamento das verbas rescisórias, que variam conforme a modalidade da rescisão.

- Demissão sem Justa Causa: O empregado tem direito a aviso prévio, saque do FGTS, multa de 40% sobre o FGTS, férias proporcionais e 13º salário proporcional.
- Demissão por Justa Causa: Neste caso, o empregado perde o direito ao aviso prévio, à multa de 40% sobre o FGTS e ao saque do FGTS. Recebe apenas o saldo de salário, férias vencidas e proporcionais.

- Pedido de Demissão: O empregado que pede demissão tem direito às mesmas verbas que na demissão sem justa causa, exceto pela multa de 40% sobre o FGTS e o saque do FGTS, a menos que tenha sido acordado de outra forma.

2.3. Gestão de Custos em Pequenas Empresas

2.3.1 Importância da Gestão de Custos

A gestão de custos envolve a identificação, análise e controle dos custos operacionais de uma empresa, visando aumentar a eficiência e a rentabilidade. De acordo com Crepaldi (2008), "a contabilidade gerencial tem como objetivo fornecer aos administradores de empresas os instrumentos que os auxiliem em suas funções gerenciais". Dessa forma, a gestão de custos é um componente crucial da contabilidade gerencial, fornecendo dados essenciais para a tomada de decisões estratégicas que impactam diretamente na sustentabilidade financeira, competitividade e lucratividade da empresa.

De acordo com Iudícibus (2007, p. 21),

A contabilidade gerencial num sentido mais profundo está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador.

A contribuição de uma boa gestão é fundamental para a saúde financeira a longo prazo das pequenas empresas. Uma gestão eficiente dos custos operacionais permite que a empresa mantenha suas finanças em equilíbrio, evitando desperdícios e alocando recursos de maneira mais eficaz.

Conforme mencionado por Warren, Reeve e Fess (2008),

As informações da contabilidade gerencial incluem dados históricos e estimados, usados pela administração na condução de operações diárias, no planejamento de operações futuras e no desenvolvimento de estratégias integradas de negócios.

Desse modo, a gestão de custos fornece uma base sólida para o planejamento financeiro, permitindo que as empresas antecipem desafios financeiros e tomem medidas preventivas.

Padoveze (2000) afirma que,

A contabilidade gerencial tem como objetivo facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e a tomada de decisão internamente, através de relatórios de orçamento, contabilidade por responsabilidade, desempenho, custos e relatórios especiais.

Empresas que adotam essas práticas conseguem identificar áreas de desperdício e implementar melhorias contínuas, resultando em uma maior eficiência operacional e lucratividade.

2.3.2 Estratégias de Redução de Custos

2.3.2.1 Terceirização:

A terceirização pode ser definida como a transferência de atividades não essenciais para empresas especializadas, com o objetivo de reduzir custos e aumentar a eficiência operacional. De acordo com Queiroz (1998), terceirização é uma técnica administrativa que possibilita a transferência, a terceiros, das atividades acessórias e de apoio, permitindo que as empresas se concentrem em seu negócio principal

Desse modo, a adesão a terceirização pode ser uma boa alternativa para empresas que buscam a redução de custos, em especial os custos fixos. Segundo Carelli (2003) a contratação de terceiros para realizar atividades não essenciais pode resultar em economias significativas, pois a empresa contratante não precisa investir em infraestrutura, treinamento e benefícios para funcionários terceirizados.

2.3.2.2 Renegociação de Contratos de Trabalho:

A flexibilização nas negociações trabalhistas, impulsionada inicialmente pela reforma trabalhista e ampliada pela Medida Provisória 1045/2021, implementada em meio à pandemia, trouxe mudanças significativas para o mercado de trabalho. Com essas novas regulamentações, muitas empresas adquiriram o direito de negociar diretamente com seus colaboradores a redução de jornada e salarial, suspensão de contrato, entre outras questões. Contudo, para que tais acordos individuais de trabalho tenham validade jurídica e trabalhista, é imprescindível que se cumpram determinadas regras estabelecidas pela legislação vigente.

Segundo o que fala a MP 1045/2021:

Art. 1º Esta Medida Provisória institui o Novo Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda e dispõe sobre medidas complementares para o enfrentamento das consequências da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (covid-19) no âmbito das relações de trabalho.

Tendo como objetivos principais preservar o emprego e a renda, garantir a continuidade das atividades laborais e empresariais, e reduzir o impacto social causado pela emergência de saúde pública internacional decorrente do coronavírus (COVID-19) a MP 1045/2021 tem como principais medidas o pagamento do Benefício Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda; a redução proporcional de jornada de trabalho e de salários; e a suspensão temporária do contrato de trabalho. Estas disposições, no entanto, não se aplicam à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, incluindo órgãos da administração pública direta e indireta, empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias, bem como aos organismos internacionais.

Ademais, a Medida Provisória 1045/2021 aborda a redução proporcional de jornada de trabalho e de salário, conforme disposto em seu art. 7º:

Art. 7º O empregador, durante o prazo previsto no art. 2º, poderá acordar a redução proporcional de jornada de trabalho e de salário de seus empregados, de forma setorial, departamental, parcial ou na totalidade dos postos de trabalho, por até cento e vinte dias, observados os seguintes requisitos:

I - preservação do valor do salário-hora de trabalho;

II - pactuação, conforme o disposto nos art. 11 e art. 12, por convenção coletiva de trabalho, acordo coletivo de trabalho ou acordo individual escrito entre empregador e empregado; e

III - na hipótese de pactuação por acordo individual escrito, o encaminhamento da proposta de acordo ao empregado deverá ser feito com antecedência de, no mínimo, dois dias corridos, e a redução da jornada de trabalho e do salário somente poderá ser feita com os seguintes percentuais:

a) vinte e cinco por cento;

b) cinquenta por cento; ou

c) setenta por cento.

Outrossim, a Medida Provisória 1045/2021 dispõe sobre a suspensão temporária do contrato de trabalho, conforme estipulado em seu art. 8º:

Art. 8º O empregador, durante o prazo previsto no art. 2º, poderá acordar a suspensão temporária do contrato de trabalho de seus empregados, de forma setorial, departamental, parcial ou na totalidade dos postos de trabalho, por até cento e vinte dias.

Desse modo, conclússe que a Medida Provisória 1045/2021 permite a implementação de estratégias de negociação que beneficiem tanto as empresas quanto os empregados. Tais estratégias incluem a redução proporcional de jornada e salários, além da suspensão temporária do contrato de trabalho, possibilitando que as empresas mantenham suas operações enquanto preservam empregos.

No entanto, é crucial considerar os impactos dessas renegociações na moral e na motivação dos empregados. A comunicação transparente e o envolvimento dos colaboradores no processo de

negociação são fundamentais para minimizar sentimento de insegurança e desvalorização. Empregadores que adotam uma abordagem sensível e justa ao implementar essas medidas tendem a manter um ambiente de trabalho mais positivo, resultando em maior engajamento e produtividade dos empregados, mesmo em períodos de crise.

2.4 Impacto da Pandemia de COVID-19 na Gestão de Custos Laborais

O impacto da pandemia de COVID-19 sobre a gestão de custos laborais no Brasil foi severo e multifacetado, resultando em aumento de custos operacionais, demissões, reduções de salário e adaptações emergenciais para a continuidade das atividades econômicas. No setor industrial, onde a continuidade das operações envolve altos custos fixos e dependência de fornecimento e logística, os efeitos foram particularmente evidentes. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a produção industrial brasileira sofreu uma redução significativa em 2020, com uma queda histórica de 18,8% em abril, levando a cortes de pessoal e aumento de custos relacionados à segurança sanitária e adaptação dos ambientes de trabalho.

A pandemia de COVID-19 gerou impactos significativos nas atividades operacionais e, consequentemente, na gestão de custos das empresas que atuam no complexo industrial da Ford em Camaçari-BA. Segundo o estudo, a crise sanitária agravou os desafios já existentes no setor industrial brasileiro, com efeitos diretos sobre os custos trabalhistas e outras despesas operacionais. "A pandemia da COVID-19 modificou a forma de viver em todo o mundo", levando empresas a implementarem "medidas de enfrentamento a COVID-19", que aumentaram as despesas operacionais para 70% dos respondentes do estudo (Almeida et al., 2021, p. 1).

Além disso, o impacto financeiro foi severo, resultando em atrasos no pagamento de obrigações trabalhistas e queda de lucro para várias empresas. De acordo com os dados, "50% dos gestores discordaram totalmente" sobre a possibilidade de manter as obrigações financeiras, enquanto "40% concordaram", indicando a dificuldade de muitos em arcar com os custos sem apoio adicional. Esse cenário refletiu diretamente na gestão dos custos laborais, pois muitas empresas recorreram a alternativas como redução de jornada e salário, adotando o "Programa Emergencial de Manutenção do Emprego", medida com 70% de adesão entre os participantes da pesquisa (Almeida et al., 2021, p. 5). A gestão dos custos relacionados à força de trabalho também envolveu mudanças estruturais nas operações. A pesquisa indica que houve uma adoção generalizada de

"medidas extras de higiene na empresa" e de afastamento de "empregados do grupo de risco", o que implicou em custos adicionais para assegurar o distanciamento e a segurança sanitária.

Segundo Almeida (2021) a falta de subsídios governamentais foi apontada como um agravante da situação, embora o governo tenha oferecido linhas de crédito e diferido impostos durante a pandemia. No entanto, esses esforços foram considerados insuficientes, e "80% dos respondentes" concordaram que a "falta de incentivo governamental" foi determinante para a saída da Ford e para o aumento nos custos trabalhistas e operacionais.

Para expandir a análise dos impactos da pandemia de COVID-19 sobre a gestão de custos laborais, é importante observar dados complementares sobre o setor industrial brasileiro e as medidas governamentais implementadas. A pandemia afetou a economia mundial, mas no Brasil seu impacto foi intensificado pela vulnerabilidade econômica pré-existente, que se manifestou em queda acentuada no Produto Interno Bruto (PIB) industrial e na retração do mercado de trabalho formal.

2.4.1 Mudanças nas Leis Trabalhistas Durante a Pandemia

A pandemia de COVID-19, causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2), trouxe desafios sem precedentes para todas as esferas da sociedade, incluindo o campo das relações de trabalho. O Brasil, diante da necessidade de conter os impactos econômicos e sociais da crise sanitária, implementou diversas mudanças na legislação trabalhista, visando proteger tanto os trabalhadores quanto a continuidade das atividades empresariais.

No Brasil, a primeira medida significativa foi a promulgação da Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, que estabeleceu as bases para a implementação de medidas de quarentena e isolamento social, além de outras ações emergenciais para conter a propagação do vírus (Favreto, 2020).

Durante a pandemia, a legislação trabalhista brasileira passou por diversas modificações significativas. As principais mudanças foram introduzidas pelas Medidas Provisórias nº 927 e nº 936 de 2020, que trouxeram disposições temporárias para a gestão do trabalho remoto, flexibilização de jornadas e a preservação de empregos e rendas.

A MP nº 927/2020 foi uma das primeiras respostas legislativas à crise. Esta medida estabeleceu diretrizes para a adoção do teletrabalho, antecipação de férias, concessão de férias

coletivas, uso de banco de horas e adiamento do recolhimento do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). O objetivo central era preservar os empregos e a renda dos trabalhadores durante o estado de calamidade pública. Entre as principais disposições estavam:

- Antecipação de Férias Individuais: Permitia ao empregador antecipar as férias dos empregados com aviso prévio de 48 horas.
- Concessão de Férias Coletivas: A MP autorizava a concessão de férias coletivas sem a necessidade de comunicação ao Ministério da Economia.
- Feriados Antecipados: O empregador poderia antecipar feriados não religiosos com aviso prévio de 48 horas.
- Banco de Horas: Criação de um regime especial de banco de horas com prazo de até 18 meses para compensação.
- Adiamento do Recolhimento do FGTS: Permitida a postergação do recolhimento do FGTS referente aos meses de março, abril e maio de 2020, para pagamento parcelado sem incidência de encargos.

Já MP nº 936/2020 instituiu o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda, permitindo a redução proporcional da jornada de trabalho e salários, bem como a suspensão temporária dos contratos de trabalho. Em contrapartida, os trabalhadores afetados por essas medidas receberam um Benefício Emergencial de Preservação do Emprego e da Renda, financiado pelo governo federal. As principais características desta medida incluíam:

- Redução Proporcional de Jornada e Salário: Permitia a redução de até 70% da jornada de trabalho e dos salários, com compensação parcial do governo.
- Suspensão Temporária do Contrato de Trabalho: Autorizava a suspensão dos contratos por até 60 dias, com pagamento de benefício emergencial pelo governo.
- Acordos Individuais: As medidas poderiam ser pactuadas por meio de acordos individuais entre empregadores e empregados, respeitando os limites estabelecidos na Constituição Federal.

Em suma, as mudanças nas leis trabalhistas durante a pandemia de COVID-19 refletem o esforço do governo brasileiro para equilibrar a proteção do emprego e da renda com a necessidade de manter a atividade econômica. As Medidas Provisórias nº 927 e nº 936 foram instrumentos essenciais para mitigar os impactos da crise, embora tenham gerado debates sobre a extensão e a

natureza das flexibilizações permitidas. O contexto de calamidade pública justificou, em muitos casos, a adoção de medidas excepcionais. No entanto, é crucial analisar essas medidas com cuidado para evitar retrocessos nos direitos trabalhistas conquistados ao longo de décadas.

2.4.2 Efeitos Econômicos da Pandemia

A pandemia de COVID-19 teve profundos efeitos econômicos em nível global, com repercussões notáveis na produção, no emprego e nos investimentos em praticamente todos os setores. Segundo o Banco Mundial (2021), a crise sanitária provocou uma retração global sem precedentes desde a Grande Depressão, com a economia mundial encolhendo 3,5% em 2020, sendo que economias emergentes, como a brasileira, foram particularmente afetadas pela queda na demanda internacional e pelas restrições internas. No Brasil, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) aponta que o Produto Interno Bruto (PIB) teve uma retração de 4,1% em 2020, em grande parte devido à redução na produção industrial e aos impactos negativos no setor de serviços, fortemente prejudicado pelas medidas de isolamento social.

O setor de trabalho também foi duramente atingido, com milhões de pessoas perdendo seus empregos em decorrência do fechamento de empresas e da queda da atividade econômica. A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2021) estima que a pandemia resultou na perda de 8,8% das horas de trabalho globalmente em 2020, o equivalente a 255 milhões de empregos em tempo integral. No Brasil, o impacto foi intenso no mercado formal, onde aproximadamente 1,2 milhão de postos de trabalho com carteira assinada foram perdidos no primeiro semestre de 2020, conforme relatório do Ministério da Economia (2021).

Além disso, as dificuldades econômicas aumentaram a desigualdade social e expuseram a vulnerabilidade das classes de menor renda, que dependem de atividades presenciais para seu sustento. Para mitigar esses efeitos, o governo brasileiro implementou o auxílio emergencial, um programa temporário que distribuiu um total de R\$ 293 bilhões para cerca de 68 milhões de brasileiros em 2020. Esse auxílio foi essencial para evitar uma queda ainda maior no consumo e garantir a sobrevivência de milhões de famílias, segundo análise do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2021).

No setor empresarial, a crise gerou pressão financeira significativa, levando muitas empresas a reduzir investimentos, adiar projetos e, em casos mais extremos, encerrar suas

operações. Dados da Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2021) indicam que 76% das indústrias brasileiras sofreram queda no faturamento no início da pandemia, principalmente devido à inadimplência e ao cancelamento de pedidos. As dificuldades enfrentadas pela cadeia de produção e a escassez de insumos, como semicondutores, agravaram a situação, encarecendo os custos operacionais e de produção em vários setores, especialmente na indústria automobilística (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores - ANFAVEA, 2021).

Dessa forma, os efeitos econômicos da pandemia deixaram claro que a economia global e local precisa de políticas robustas para reduzir a vulnerabilidade e promover a recuperação. Em longo prazo, é fundamental que governos e empresas invistam em medidas de resiliência econômica, tecnologias digitais e políticas de proteção social para enfrentar crises futuras com mais solidez e eficiência (Banco Mundial, 2021).

Durante o auge da pandemia, o PIB brasileiro sofreu uma contração histórica. No segundo trimestre de 2020, o PIB registrou uma queda de 9,7% em relação ao trimestre anterior, a maior retração trimestral desde o início da série histórica (IBGE, 2020). Este declínio refletiu a paralisação das atividades econômicas devido às medidas de isolamento social impostas para conter a propagação do vírus.

Paralelamente, a taxa de desemprego disparou, alcançando 14,6% no terceiro trimestre de 2020, o maior índice registrado desde 2012 (IBGE, 2020). A perda de empregos foi particularmente severa nos setores de serviços e comércio, que dependem fortemente da interação presencial e foram gravemente afetados pelas restrições de mobilidade.

A pandemia impactou de maneira desigual os diversos setores da economia. Os setores de turismo, hotelaria, aviação e entretenimento foram os mais atingidos, sofrendo uma queda drástica na demanda devido às restrições de viagem e ao distanciamento social. De acordo com a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), o setor de turismo acumulou perdas de R\$ 261,3 bilhões em 2020 (CNC, 2020).

Além da queda na demanda, esses setores enfrentaram um aumento nos custos laborais. A necessidade de implementar medidas sanitárias rigorosas para proteger trabalhadores e clientes aumentou significativamente os custos operacionais. Empresas precisaram investir em equipamentos de proteção individual (EPIs), adaptar espaços físicos e realizar testes regulares de COVID-19, o que pressionou ainda mais as margens de lucro já reduzidas (Sebrae, 2020).

Descrição Geral:

Portanto, os efeitos econômicos da pandemia da COVID-19 no Brasil foram profundos e multifacetados. A significativa contração do PIB e o aumento das taxas de desemprego destacam a gravidade da crise. Setores específicos, como turismo e entretenimento, foram particularmente afetados, enfrentando quedas drásticas na demanda e aumento nos custos operacionais. Pequenas empresas, essenciais para a economia brasileira, enfrentaram desafios adicionais, incluindo redução da demanda, interrupção das cadeias de suprimentos e aumento dos custos operacionais.

2.4.3 Adaptações e Inovações Empresariais

A pandemia de COVID-19 impôs um cenário de grandes incertezas para organizações empresariais em todo o mundo, obrigando-as a adotar medidas inovadoras e adaptativas para assegurar a sobrevivência e continuidade dos negócios.

Desde a declaração da pandemia pela Organização Mundial da Saúde em março de 2020, empresas enfrentaram a necessidade urgente de revisar e adaptar seus processos operacionais. A rápida disseminação do vírus e as medidas de distanciamento social exigiram mudanças significativas na maneira como os negócios operavam. Segundo Barros et al. (2021), as empresas tiveram que se planejar rapidamente para enfrentar a crise, utilizando adequadamente a tecnologia e o empenho dos colaboradores para manter a continuidade dos negócios.

Dentre as diversas inovações adotadas pelas empresas, destacaram-se o trabalho remoto, que, aliado à necessidade de distanciamento social, levou muitas organizações a implementarem o teletrabalho como solução para manter as operações. Além disso, houve a flexibilização de jornada e a adoção de novas tecnologias. Essas medidas não só garantiram a continuidade dos negócios, mas também aumentaram a produtividade em muitos casos, demonstrando a importância da adaptação rápida e eficiente em tempos de crise. A utilização de ferramentas digitais permitiu uma comunicação mais eficiente e a manutenção da produtividade, enquanto a flexibilização de horários ajudou a equilibrar as necessidades operacionais com a saúde e bem-estar dos colaboradores. Conforme observado por Schumpeter (1984), a inovação está relacionada ao desenvolvimento econômico e é essencial para que as organizações se mantenham competitivas em um cenário em constante transformação.

2.4.4 O Regime do Simples Nacional em meio a Pandemia de COVID-19

O Simples Nacional é um regime tributário brasileiro instituído pela Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, destinado a simplificar e unificar a arrecadação de tributos para microempresas e empresas de pequeno porte. Este regime visa proporcionar um tratamento diferenciado e favorecido, conforme estabelecido na Constituição Federal de 1988, promovendo a formalização, o desenvolvimento e a sustentabilidade dos pequenos negócios (Cunha, 2011).

Dentre suas principais características, destaca-se a possibilidade de recolhimento unificado de tributos federais, estaduais e municipais por meio do Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), simplificando o cumprimento das obrigações tributárias (Young, 2008).

Entre as vantagens do Simples Nacional, destacam-se a possibilidade de redução de alíquotas para empresas com menor faturamento e a simplificação do processo de apuração e pagamento dos tributos. Conforme a Lei Complementar nº 123/2006 a adesão a este regime é opcional, estando disponível para empresas com receita bruta anual de até R\$ 4,8 milhões. No entanto, empresas de determinados setores, como instituições financeiras e empresas com faturamento superior ao limite estabelecido, não podem optar pelo Simples Nacional (Borges, 2011).

Nesse contexto, é importante destacar que a implementação do Simples Nacional teve um impacto significativo no cenário econômico brasileiro. A simplificação e unificação das obrigações tributárias contribuíram para a redução da informalidade e incentivaram o crescimento das Micro e Pequenas Empresas (MPEs).

Durante a pandemia, o governo brasileiro implementou diversas medidas emergenciais para apoiar as MPEs. Dentre elas, destaca-se a Resolução nº 152 do Comitê Gestor do Simples Nacional (CGSN), que prorrogou os prazos de pagamento dos tributos federais no âmbito do Simples Nacional. Essa medida teve como objetivo aliviar o fluxo de caixa das empresas, permitindo que elas pudessem manter suas operações e preservar empregos.

Além disso, foram adotadas outras medidas, como a flexibilização de parcelamentos e a disponibilização de linhas de crédito com condições diferenciadas para as MPEs. No entanto, apesar desses esforços, muitos pequenos negócios enfrentaram dificuldades para acessar os créditos disponibilizados, devido à falta de garantias e ao aumento da inadimplência (Correio Braziliense, 2020).

Adicionalmente, o cenário econômico adverso exigiu uma rápida adaptação por parte das MPEs, que precisaram reavaliar suas estratégias de negócios e buscar alternativas para garantir sua sobrevivência. A pandemia evidenciou a importância de políticas públicas eficazes e de um ambiente regulatório que favoreça a resiliência dessas empresas frente a crises econômicas.

Esse cenário demonstra a necessidade de uma abordagem mais integrada e sustentável no apoio às MPEs, não apenas durante períodos de crise, mas também como parte de uma estratégia contínua de desenvolvimento econômico. Medidas como a simplificação do acesso ao crédito e a redução da burocracia são essenciais para fortalecer o setor e promover uma recuperação econômica inclusiva.

O Simples Nacional desempenha um papel crucial no apoio às micro e pequenas empresas no Brasil, proporcionando um regime tributário simplificado e favorecido. Contudo, a pandemia de COVID-19 expôs a vulnerabilidade dessas empresas, evidenciando a necessidade de políticas públicas robustas para garantir sua sustentabilidade em tempos de crise.

3 METODOLOGIA

A metodologia exerce uma função essencial no desenvolvimento do projeto de pesquisa. Consiste no conjunto de procedimentos, técnicas e ferramentas empregadas para a coleta e análise dos dados, além de orientar a execução da pesquisa e o cumprimento dos objetivos definidos, assegurando a solidez da investigação. De acordo com Denzin e Lincoln (2006, p. 2), "[...] a metodologia corresponde a um conjunto de procedimentos a ser utilizado na obtenção do conhecimento".

Segundo Ilse et al. (2006, p 76), "no rol dos procedimentos estão os delineamentos, que possuem um importante papel na pesquisa científica, no sentido de articular planos e estruturas a fim de obter respostas para os problemas de estudo".

A coleta de dados para este estudo foi realizada através de uma abordagem mista, combinando métodos quantitativos e qualitativos. Inicialmente, foram coletados dados documentais diretamente da empresa estudada, incluindo folhas de pagamento, contratos de trabalho, balanços patrimoniais, demonstrações de resultados do exercício (DRE), registros de férias, encargos sociais e rescisões contratuais. Além disso, foram conduzidas entrevistas estruturadas com o sócio, o contador e 8 funcionários da empresa, utilizando questionários de múltipla escolha e questões abertas para capturar percepções detalhadas sobre a gestão de custos durante a pandemia de COVID-19.

Os objetivos desta pesquisa são exploratórios, buscando investigar e compreender os custos laborais de uma empresa do Simples Nacional em Teresina-PI durante a pandemia de COVID-19 nos anos de 2020 e 2021. Para Gil (1999), uma pesquisa é considerada exploratória quando seu principal objetivo é desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, com o intuito de formular problemas de forma mais precisa ou gerar hipóteses que possam ser investigadas em estudos futuros.

A natureza da pesquisa é quali-quantitativa, uma vez que combina a análise de dados numéricos com a exploração de aspectos subjetivos e qualitativos. A utilização de dados documentais fornece uma base quantitativa, enquanto as entrevistas com sócios, contadores e funcionários oferecem uma perspectiva qualitativa, permitindo uma compreensão mais rica e detalhada dos processos e percepções relacionados à gestão de custos laborais durante a pandemia. Segundo Malhotra (2001, p.155), "a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e

compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística”

Quanto a escolha do objeto do estudo optou-se por um estudo de caso devido à necessidade de uma análise detalhada e contextualizada de uma empresa específica do Simples Nacional localizada em Teresina-PI. A escolha da empresa foi fundamentada na disponibilidade de dados abrangentes e na disposição dos gestores em colaborar com a pesquisa, fornecendo informações detalhadas sobre suas práticas de gestão de custos. Conforme Beuren (2016), enquadra-se quanto ao procedimento como análise de documentos e estudo de caso.

As técnicas de coleta de dados incluíram a pesquisa bibliográfica, a análise documental e as entrevistas estruturadas. A pesquisa bibliográfica foi realizada para fundamentar teoricamente a investigação, explorando conceitos e estudos prévios sobre custos laborais. A análise documental abrangeu a revisão de balanços, demonstrações de resultados, folhas de pagamento, registros de férias, encargos sociais e rescisões. As entrevistas foram realizadas com funcionários da empresa, utilizando questionários de múltipla escolha e perguntas abertas para obter uma visão abrangente e detalhada das estratégias e percepções relacionadas à gestão de custos durante a pandemia. Segundo Cervo e Bervian (2002), a entrevista é uma técnica fundamental de coleta de dados podendo ser descrita como um diálogo conduzido pessoalmente entre o pesquisador e o entrevistado, seguindo um método estruturado com o objetivo de obter informações específicas sobre um determinado tema.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Apresentação da empresa: Estudo de Caso

O estudo de caso foi conduzido em uma empresa do setor de comércio varejista, com natureza jurídica de sociedade empresária limitada, enquadrada no regime tributário do Simples Nacional e classificada como uma empresa de pequeno porte. Sua atividade econômica principal é o comércio varejista especializado de equipamentos e suprimentos de informática, com CNAE 47.51-2-01. Em suas atividades secundárias estão presentes algumas atividades como: recarga de cartuchos para equipamentos de informática, com CNAE 47.51-2-02; aluguel de máquinas e equipamentos para escritórios, cujo CNAE 77.33-1-00; suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação, cujo CNAE 62.09-1-00. A empresa está localizada, na cidade de Teresina, Piauí. Iniciou suas atividades em 15/05/2008, é uma empresa consolidada no mercado, possui um capital social de R\$ 400.000,00 (Quatrocentos mil reais) e portando um quadro com 2 sócios, sendo considerada uma empresa familiar.

4.2 Análise Contábil

4.2.1 DRE 2019 e DRE 2020

**TABELA 7
DRE 2019**

Conta	Valor (R\$)
Receita Bruta Operacional	765.837,89
Receita De Vendas De Produtos	162.810,91
Receita De Serviços	603.026,98
Deduções	(89.507,52)
Receita Líquida	676.330,37
Custo Das Mercadorias Vendidas	(113.838,15)
Custos Dos Serviços Prestados	(18.848,36)
Lucro Operacional Bruto	543.643,86
Despesas Operacionais	(385.615,09)
Despesas Administrativas	(385.615,09)
Lucro Operacional	158.028,77
Pagamento De Financiamentos	Não informado
Lucro Líquido Do Exercício	158.028,77

Fonte: Dados da pesquisa elaborado pela autora (2024).

Com base na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) de 2019 da empresa, podemos identificar os principais componentes e resultados financeiros do período. O desempenho da empresa é analisado a partir das seguintes observações:

A empresa registrou uma Receita Bruta Operacional de R\$ 765.837,89, composta por R\$ 162.810,91 provenientes da venda de mercadorias e R\$ 603.026,98 de receitas oriundas de serviços prestados. Essa composição revela uma maior dependência da prestação de serviços para o faturamento. Foram contabilizadas deduções no valor de R\$ 89.507,52, correspondentes exclusivamente a impostos faturados pelo regime do Simples Nacional. Essa dedução representa cerca de 11,7% da receita bruta, impactando diretamente a receita líquida.

Após as deduções, a Receita Líquida foi de R\$ 676.330,37, o que reflete a real capacidade de geração de receita da empresa após os ajustes tributários. O custo total das mercadorias e serviços vendidos foi de R\$ 132.686,51, sendo R\$ 113.838,1 relacionados às mercadorias e R\$ 18.848,36 aos serviços. Esses custos representaram cerca de 19,6% da receita líquida, demonstrando uma eficiência considerável no controle de gastos com produtos e serviços. O Lucro Bruto alcançou R\$ 543.643,86, representando aproximadamente 80,4% da receita líquida, indicando um bom desempenho operacional bruto, com margens significativas. As despesas operacionais somaram R\$ 385.615,09, sendo inteiramente classificadas como despesas administrativas. Essas despesas corresponderam a 57% da receita líquida, sugerindo uma oportunidade para aprimorar a eficiência administrativa e reduzir custos.

O Lucro Operacional foi de R\$ 158.028,77, resultado direto da boa margem de lucro bruto e de um controle relativamente eficiente das despesas. Esse valor também representou o Lucro Líquido do exercício, já que não houve registros de participações, impostos sobre o lucro ou outras despesas extraordinárias.

A empresa apresentou um desempenho financeiro sólido em 2019, com forte geração de receita e controle eficiente dos custos diretos de mercadorias e serviços. No entanto, as despesas administrativas representaram uma parcela significativa das receitas líquidas, sinalizando uma área de melhoria para otimizar os resultados futuros. A margem bruta de 80,4% e o lucro líquido final de R\$ 158.028,77 refletem a viabilidade operacional do negócio, que demonstrou resiliência e capacidade de gerar resultados positivos.

TABELA 8
DRE 2020

Descrição	Valor (R\$)
Receita Bruta Operacional	467.834,40
Receita de Vendas de Produtos	271.804,80
Receita de Serviços	196.029,60
Deduções	(88.543,90)
Pró-Labore	(26.400,00)
DAS/ICMS (Tributária)	(62.143,90)
Receita Líquida	379.290,50
Custo das Mercadorias Vendidas (CMV)	(97.923,80)
Lucro Operacional Bruto (LOB)	281.366,70
Despesas Operacionais	(262.575,14)
Despesas Administrativas	(227.747,02)
Despesas Financeiras	(1.870,36)
Pagamento de Financiamentos	(32.957,76)
Lucro Líquido do Exercício (LLE)	18.791,56

Fonte: Dados da pesquisa elaborado pela autora (2024).

A DRE de 2020 reflete os impactos significativos da pandemia de COVID-19 no desempenho financeiro da empresa, evidenciando uma queda acentuada nas receitas e uma maior pressão sobre a estrutura de custos e despesas.

Em 2020, a Receita Bruta Operacional caiu para R\$ 467.834,40, uma redução de 38,91% em relação ao ano anterior. Essa queda reflete o impacto da pandemia nas operações, com retração nas vendas de produtos (R\$ 271.804,80) e serviços (R\$ 196.029,60). A redução na prestação de serviços foi particularmente significativa.

As deduções totalizaram R\$ 88.543,90, mantendo-se praticamente estáveis em relação a 2019, o que resultou em uma Receita Líquida de R\$ 379.290,50. A estabilidade das deduções,

apesar da queda na receita bruta, sugere que a empresa enfrentou desafios para reduzir tributos ou encargos fixos.

O Lucro Operacional Bruto caiu para R\$ 281.366,70, representando uma redução de 48,24% em relação ao ano anterior. Essa queda reflete a combinação de receitas menores e custos que não foram ajustados na mesma proporção. As despesas operacionais e administrativas totalizaram R\$ 262.575,14, representando 69% da Receita Líquida. Embora tenha havido uma redução absoluta nessas despesas, a proporção em relação às receitas aumentou, evidenciando o desafio de reduzir custos fixos em um cenário de crise.

O Lucro Líquido de R\$ 18.791,56 foi drasticamente inferior ao de 2019, apresentando uma queda de 88,11%. Esse resultado evidencia o impacto severo da pandemia na rentabilidade da empresa, que enfrentou dificuldades para manter a lucratividade em um cenário adverso.

A análise individual de 2019 e 2020 demonstra a capacidade da empresa de operar de maneira rentável em um cenário econômico estável (2019), mas também expõe suas vulnerabilidades durante períodos de crise (2020). A queda nas receitas, aliada à dificuldade de ajustar custos e despesas fixas, comprometeu a lucratividade em 2020, reforçando a importância de estratégias eficazes de gestão de custos laborais e operacionais para enfrentar situações de incerteza.

4.2.2 Análise de Custos Laborais a partir da DRE

A gestão de custos laborais é um elemento essencial para a manutenção da saúde financeira das organizações, especialmente em momentos de instabilidade, como o enfrentado durante a pandemia de COVID-19. Este estudo analisa os custos laborais da empresa com base nos dados financeiros dos anos de 2019, antes da pandemia, e de 2020, durante o período pandêmico, para compreender as mudanças gerenciais e seus impactos financeiros.

Em 2019, as obrigações trabalhistas e previdenciárias totalizavam R\$ 52.931,84, o que representava 3,2% do passivo total. Nesse período, a empresa apresentou uma receita líquida de R\$ 676.330,37 e um lucro líquido de R\$ 158.028,77, equivalente a uma margem líquida de 23,4%. Esses indicadores demonstram um desempenho financeiro robusto, com boa capacidade de cobertura dos custos operacionais e margem para reinvestimento.

Por outro lado, em 2020, já no contexto da pandemia, os custos relacionados ao trabalho foram contabilizados como pró-labore, somando R\$ 26.400,00, ou 6,96% da receita operacional bruta. Durante esse período, a receita líquida reduziu-se para R\$ 379.290,50, refletindo uma queda de 43,9% em relação a 2019. Essa diminuição, aliada ao aumento de financiamentos de longo prazo (49,36% do passivo total), resultou em um lucro líquido reduzido de R\$ 18.791,56, com uma margem líquida de apenas 5%. Esses números evidenciam o impacto severo da pandemia sobre as operações financeiras da empresa.

As estratégias de gestão durante a pandemia parecem ter incluído a contenção de custos fixos e a manutenção de funções essenciais. Contudo, a dependência crescente de financiamentos aponta para a necessidade de um planejamento financeiro mais estruturado no longo prazo. Antes da pandemia, a empresa apresentava um modelo tradicional de gestão, sem ênfase em iniciativas inovadoras para otimização de custos.

Para o futuro, recomenda-se a digitalização de processos administrativos, treinamento da equipe para aumentar a produtividade, renegociação de dívidas para obter condições mais favoráveis e diversificação de produtos e serviços para diluir custos fixos. Além disso, a realização de pesquisas de satisfação entre os colaboradores e gestores pode auxiliar na identificação de pontos de melhoria no clima organizacional.

4.3 Dados Obtidos Junto aos Funcionários

A pandemia de COVID-19 apresentou desafios sem precedentes para empresas de todos os setores, exigindo adaptações rápidas em seus processos e posturas institucionais. A partir do questionário aplicado aos empregados, é possível analisar como a empresa lidou com os custos laborais e os impactos dessas decisões sobre a força de trabalho, oferecendo uma base para reflexões e estratégias futuras.

No âmbito das mudanças no trabalho, 100% dos funcionários relataram alterações nos horários e formatos de trabalho, como a implementação do home office ou sistemas de rodízio. Essa adaptação reflete tendências globais aceleradas pela pandemia. Segundo Ribeiro e Silva (2020), a adoção do home office foi uma das principais estratégias para garantir a continuidade das operações enquanto se assegurava o distanciamento social. Contudo, tais mudanças exigem um planejamento cuidadoso para evitar a sobrecarga de funcionários, que, muitas vezes, precisam

equilibrar demandas domésticas e profissionais. A falta de estrutura adequada em muitos lares e a ausência de capacitação prévia para o trabalho remoto contribuíram para o aumento do estresse entre os empregados, conforme apontam Mendes (2020).

No tocante aos benefícios e salários, os dados evidenciam um cenário desafiador: 100% dos empregados tiveram salários reduzidos, enquanto parte enfrentou atrasos nos pagamentos. Tais medidas, apesar de compreensíveis no contexto de crise econômica, reforçam a vulnerabilidade dos trabalhadores e podem comprometer seu comprometimento com a organização. Dutra (2021) argumenta que as empresas que estabelecem um diálogo claro e envolvem os colaboradores nas decisões críticas conseguem reduzir os impactos negativos dessas medidas, fortalecendo o sentimento de pertencimento e confiança.

A percepção dos empregados sobre as medidas de segurança adotadas pela empresa apresenta uma divisão relevante. Enquanto 37,5% dos empregados classificaram as ações como "boas" e outros 37,5% como "regulares", 25% as avaliaram como "ruins". Essa avaliação aponta para a necessidade de maior transparência e inclusão nas decisões organizacionais. Conforme destaca Mendes (2020), a percepção de justiça organizacional é especialmente importante em momentos de crise, pois influencia diretamente a lealdade dos empregados e seu engajamento nas metas organizacionais.

Os dados mais preocupantes dizem respeito ao impacto na qualidade de vida dos empregados, com 87,5% relatando efeitos negativos das mudanças implementadas. Esse índice evidencia lacunas na gestão da saúde mental e emocional dos colaboradores durante a pandemia. Santos et al. (2020) reforçam que a qualidade de vida no trabalho, mesmo em tempos adversos, deve ser uma prioridade estratégica das empresas. Prover suporte psicológico, promover pausas regulares no trabalho remoto e oferecer programas de bem-estar são ações capazes de mitigar tais impactos e promover um ambiente mais equilibrado.

Entretanto, apesar dos desafios enfrentados, 62,5% dos empregados acreditam que a empresa está mais preparada para enfrentar crises futuras. Esse dado sugere que, embora existam lacunas, a empresa adotou medidas que serviram como aprendizado organizacional. Para Reis (2021), a resiliência organizacional é construída a partir da capacidade de aprender com experiências difíceis e implementar melhorias contínuas. Assim, a empresa tem uma oportunidade única de usar as lições da pandemia para desenvolver uma abordagem mais estratégica, humana e inclusiva.

Outro ponto que merece destaque é a avaliação das mudanças como justas por parte de 75% dos funcionários. Essa percepção positiva, embora predominante, ainda revela uma margem significativa de insatisfação (25%), que deve ser investigada e trabalhada pela organização. A justiça nas ações é essencial para evitar tensões internas e fortalecer o alinhamento entre empresa e colaboradores (Mendes, 2020).

Em conclusão, a análise do questionário evidencia tanto os esforços quanto as limitações da empresa no enfrentamento da pandemia. Embora tenha implementado mudanças rápidas para se adaptar ao contexto emergencial, os impactos negativos sobre os funcionários, especialmente na qualidade de vida, revelam a necessidade de uma abordagem mais equilibrada e centrada no bem-estar humano. Para crises futuras, é essencial que a organização priorize a comunicação transparente, o suporte emocional e a gestão participativa, transformando as adversidades em oportunidades de fortalecimento interno.

4.4 Entrevista com o Administrador (Sócio)

O questionário investigou estratégias de gestão de custos laborais adotadas por uma empresa durante a pandemia da COVID-19 e trouxe informações relevantes sobre as ações implementadas, seus impactos financeiros e recomendações para o futuro.

Entre as medidas destacam-se a adoção da suspensão temporária do contrato de trabalho conforme a MP 936/2020, o rodízio de horários e a implementação do trabalho remoto. Essas ações foram classificadas como tendo impacto financeiro médio, sendo eficazes ao reduzir alguns custos laborais enquanto uma boa gestão contábil ajudava a manter a empresa apta para o crescimento.

Em relação à flexibilização do trabalho, a empresa realizou rodízios de horários e ajustou jornadas, transferindo alguns colaboradores para o regime de home office. Os principais fatores que influenciaram os custos laborais na pandemia incluíram a redução de benefícios como vales e encargos sociais, possibilitada pelo congelamento e diminuição de despesas salariais durante a suspensão dos contratos. Por outro lado, custos adicionais foram gerados em razão de investimentos em saúde e segurança dos empregados, como a compra de máscaras e álcool em gel.

Houve também necessidade de cortes de pessoal devido à dificuldade de adaptação de alguns colaboradores às novas condições de trabalho. Para o enfrentamento de crises futuras, foi recomendada a adoção de ferramentas digitais que possibilitem decisões ágeis e um monitoramento

contínuo dos custos. O planejamento de cenários e o estabelecimento de planos de contingência foram apontados como essenciais, assim como a comunicação transparente com a equipe e políticas de retenção de talentos para assegurar produtividade e engajamento.

Além disso, a empresa destacou a importância de apoio governamental, especialmente por meio de incentivos fiscais e reduções de encargos, para mitigar os impactos de crises semelhantes. Essas estratégias refletem a necessidade de resiliência organizacional em um ambiente econômico instável.

4.5 Entrevista com o Contador

Durante a pandemia, a redução de jornada e a suspensão temporária dos contratos de trabalho, regulamentadas pela MP 936/2020, foram essenciais para a manutenção da saúde financeira da empresa em um período de incertezas econômicas. Essas medidas não apenas permitiram ajustar os custos laborais à diminuição das receitas, como também preservaram parte significativa dos empregos, mitigando os impactos sociais da crise.

A redução de jornada de trabalho possibilitou uma adaptação gradativa da força de trabalho à nova realidade. Essa modalidade permitiu que os colaboradores continuassem desempenhando suas funções, ainda que em regime reduzido, o que garantiu continuidade operacional e alinhamento das despesas com a demanda. Além disso, os trabalhadores que tiveram suas jornadas reduzidas continuaram a receber uma parcela do salário proporcional ao tempo trabalhado, complementada pelo benefício emergencial fornecido pelo governo. Isso manteve o poder de compra dos colaboradores em níveis razoáveis, ajudando na sustentação econômica geral.

Por outro lado, a suspensão do contrato de trabalho trouxe diferenças significativas em relação à redução de jornada. Os colaboradores com contrato suspenso deixaram de realizar suas atividades, mas também contaram com o benefício emergencial compensatório para substituir o salário. Essa medida foi particularmente útil em setores ou funções que não podiam ser executadas remotamente, ou onde a demanda caiu a níveis críticos. No entanto, diferentemente da redução de jornada, a suspensão implicou em uma desconexão temporária entre o colaborador e a rotina de trabalho, o que exigiu maior esforço de reintegração ao final do período.

Do ponto de vista contábil, ambas as medidas foram fundamentais para reduzir encargos trabalhistas, especialmente encargos previdenciários e impostos relacionados aos salários. A

empresa experimentou alívio significativo no fluxo de caixa, o que possibilitou a alocação de recursos em áreas prioritárias, como saúde e segurança no ambiente de trabalho. A escolha entre redução de jornada ou suspensão de contrato foi estrategicamente direcionada pelo perfil da função e pela demanda, maximizando a eficiência das operações e mitigando os custos.

Em síntese, a redução de jornada destacou-se como uma solução mais equilibrada para manter a produtividade e a integração dos colaboradores, enquanto a suspensão do contrato foi uma alternativa eficaz para atividades inviáveis no contexto da pandemia. Ambas, no entanto, demonstraram o valor da flexibilidade na gestão de custos laborais durante crises e reforçaram a importância de ferramentas como planejamento financeiro e análise contábil para decisões assertivas.

4.6 Discussão da Análise de Resultados

A gestão de custos laborais durante a pandemia de COVID-19 foi uma tarefa desafiadora para empresas de diferentes setores. Antes da pandemia, os custos com mão de obra eram gerenciados com base em modelos tradicionais, priorizando a retenção de talentos, eficiência operacional e benefícios estruturados. Contudo, a chegada da crise sanitária trouxe a necessidade de adaptações urgentes para garantir a continuidade dos negócios e a preservação dos empregos.

Durante o período mais agudo da pandemia, várias estratégias foram implementadas para mitigar os impactos financeiros. Entre as medidas mais adotadas, esteve a redução de jornadas e salários, amparada no Brasil pela Medida Provisória nº 936/2020, que criou o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda. Essa iniciativa permitiu às empresas ajustar temporariamente os contratos de trabalho, reduzindo custos e preservando empregos. Além disso, muitas organizações recorreram à antecipação de férias e à utilização de bancos de horas como alternativas para evitar demissões em massa, medidas essas recomendadas por especialistas em gestão de crise como Silva (2021), que destaca a importância de flexibilizar contratos em cenários adversos.

Outra estratégia amplamente adotada foi a transição para o trabalho remoto, especialmente em setores de serviços e tecnologia. Essa mudança trouxe benefícios como a redução de custos operacionais relacionados a infraestrutura física, uma economia que, segundo estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV), alcançou cerca de 30% para empresas de médio porte. Contudo, o trabalho

remoto também apresentou desafios, como a necessidade de investimentos em tecnologia e a queda inicial na produtividade devido à adaptação às novas ferramentas e ao impacto psicológico da crise.

A comparação entre o ano de 2019, que antecedeu a pandemia, e 2020, quando a crise atingiu seu auge, revela contrastes significativos. Antes da pandemia, o gerenciamento de custos laborais era estável e previsível, com foco em planos de longo prazo. Durante a crise, no entanto, a gestão tornou-se reativa, voltada à sobrevivência. Setores como turismo e varejo físico sofreram quedas abruptas de receita, o que exigiu ajustes mais drásticos, enquanto o comércio eletrônico e empresas de tecnologia experimentaram um crescimento que ajudou a mitigar os impactos financeiros.

Os impactos das mudanças nos custos laborais durante a pandemia não foram sentidos apenas no financeiro das empresas, mas também na satisfação de empresários e funcionários. Uma pesquisa realizada pelo Sebrae em 2020 indicou que 63% dos empresários consideraram as medidas emergenciais, como a redução de jornadas e salários, fundamentais para atravessar a crise. Por outro lado, muitos trabalhadores relataram aumento de estresse e incertezas, especialmente nos primeiros meses de implementação das medidas. O trabalho remoto, contudo, obteve ampla aceitação entre os funcionários: um levantamento da PwC Brasil apontou que 75% dos profissionais preferem manter algum grau de flexibilidade no regime de trabalho no futuro.

Com a experiência adquirida durante a pandemia, as empresas passaram a adotar uma abordagem mais estratégica para gerenciar custos laborais no futuro. A automação de processos repetitivos, por exemplo, desponta como uma alternativa para aumentar a eficiência sem sobrecarregar os funcionários. Modelos híbridos de trabalho também estão sendo amplamente explorados, não apenas para reduzir custos, mas para atender às preferências de uma força de trabalho mais adaptada à flexibilidade. Além disso, o bem-estar dos funcionários ganhou destaque, com muitas empresas incorporando benefícios relacionados à saúde mental e programas de desenvolvimento profissional como pilares de suas estratégias pós-pandemia.

Os aprendizados obtidos durante a crise reforçam a importância da resiliência e da agilidade na gestão empresarial. A pandemia acelerou a digitalização e mostrou a necessidade de diversificação das operações para reduzir vulnerabilidades. Estudos de Costa e Pereira (2022) sobre empresas que sobreviveram à pandemia ressaltam que aquelas que investiram em inovação, fortaleceram a comunicação interna e adotaram práticas de gestão transparente conseguiram não apenas sobreviver, mas também criar bases para um crescimento sustentável no pós-crise.

Em resumo, o impacto da pandemia nos custos laborais foi profundo e transformador. As medidas adotadas, apesar dos desafios, permitiram que muitas empresas equilibrassem a saúde financeira e preservassem postos de trabalho. Com a normalização gradual das atividades econômicas, os aprendizados desse período continuam a moldar as estratégias empresariais, enfatizando a importância da flexibilidade, da inovação e do cuidado com as pessoas como elementos-chave para enfrentar desafios futuros.

4.7 Resultado do Estudo de Caso

Os resultados do estudo de caso sobre a gestão de custos laborais durante a pandemia em uma empresa do Simples Nacional em Teresina-PI revelaram a adoção de estratégias eficazes para enfrentar os desafios econômicos impostos pela crise. A análise demonstrou que a empresa utilizou medidas emergenciais, como a suspensão temporária de contratos de trabalho e a redução proporcional de jornadas e salários, ambas respaldadas pela MP 936/2020, para equilibrar os custos laborais e preservar empregos.

Essas ações foram acompanhadas por ajustes na estrutura organizacional, como a implementação de rodízios de trabalho e a transição parcial para o regime de home office. Essas iniciativas resultaram em uma redução significativa de custos operacionais relacionados a benefícios, transporte e encargos sociais. No entanto, novos gastos emergiram devido à necessidade de medidas sanitárias, como a compra de máscaras, álcool em gel e adaptações no ambiente de trabalho.

A pesquisa revelou também que a percepção dos sócios e empregados variou. Os gestores avaliaram positivamente o impacto financeiro das medidas, considerando-as cruciais para a sobrevivência da empresa. Por outro lado, alguns colaboradores enfrentaram desafios para se adaptar às novas condições, o que resultou em um nível moderado de satisfação.

O estudo destaca ainda a importância de uma comunicação eficaz e de políticas claras durante períodos de crise. A empresa conseguiu minimizar demissões, preservar a força de trabalho essencial e manter sua operação adaptando-se rapidamente às exigências legais e ao cenário econômico.

Por fim, a pesquisa conclui que as lições aprendidas com a pandemia reforçam a necessidade de estratégias proativas de gestão de custos, como o uso de ferramentas digitais e a

elaboração de planos de contingência. Além disso, incentivos governamentais, como a redução de encargos e benefícios fiscais, foram identificados como fundamentais para ajudar empresas a enfrentar futuras crises com mais resiliência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As adversidades trazidas pela pandemia de COVID-19 impuseram desafios sem precedentes para a gestão de custos laborais, especialmente em empresas de pequeno porte enquadradas no regime Simples Nacional. Este estudo de caso demonstrou que, em um ambiente de crise, estratégias como redução de jornada e salários, suspensão de contratos de trabalho e a adoção do teletrabalho foram cruciais para a sobrevivência empresarial. Contudo, essas medidas também exigiram uma reestruturação interna e um esforço adicional para manter o equilíbrio entre a sustentabilidade financeira e o bem-estar dos funcionários.

Os resultados da pesquisa indicam que a empresa estudada, ao implementar essas estratégias, conseguiu atenuar os impactos financeiros da pandemia. A análise dos dados financeiros revelou que, embora houvesse um aumento nos custos relacionados à adaptação às normas sanitárias e à queda de produtividade inicial no trabalho remoto, as ações tomadas permitiram preservar postos de trabalho e evitar um colapso financeiro mais severo.

A percepção dos sócios e colaboradores reforça a complexidade de gerir custos laborais em momentos de crise. Enquanto os empresários enfatizaram a importância de políticas públicas como o Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda, os funcionários valorizaram a comunicação clara e o apoio oferecido pela empresa durante o período de instabilidade. Apesar das dificuldades enfrentadas, houve um consenso sobre os aprendizados adquiridos, que incluem a necessidade de planejamento estratégico, a relevância da digitalização e a importância de políticas voltadas ao bem-estar dos colaboradores. Este estudo contribui para a compreensão dos desafios enfrentados por pequenas empresas durante a pandemia, destacando não apenas os impactos financeiros, mas também os aspectos humanos e organizacionais. Além disso, fornece subsídios valiosos para gestores e contadores na formulação de estratégias que equilibrem eficiência operacional e resiliência em situações futuras.

Assim, as lições aprendidas durante a pandemia devem servir como base para uma gestão mais robusta, sustentável e adaptável, permitindo que as empresas estejam melhor preparadas para crises futuras. Com planejamento e flexibilidade, é possível transformar adversidades em oportunidades de crescimento e inovação.

6. REFERENCIAS

- ANTUNES, R. (2018). **O Privilégio da Servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo.
- ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEÍCULOS AUTOMOTORES (ANFAVEA). **Relatório Anual 2021**. São Paulo: ANFAVEA, 2021.
- BALTAR, P. E.; LEONE, E. **O mercado de trabalho no Brasil nos anos 2000**. Campinas: IE/Unicamp, 2012.
- BANCO MUNDIAL. World Development Report 2021: Data for Better Lives. Washington, DC: World Bank, 2021.
- BARROS, P. A. M., Freitas Júnior, O. G., Carvalho, V. D. H., Braga, M. de M., & Medeiros, F. M. (2021). **Impacto da Pandemia de COVID-19 para as Organizações Empresariais Brasileiras**. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, 11(3), 37-55.
- BARROSO De Sousa, D. M.; Rodrigues, N. S.; Meneses, M. M. **Comparação do custo de uma obra no município de Piripiri-PI utilizando valores do SINAPI, com o custo real no cenário da pandemia da COVID-19**. Revista de Engenharia e Tecnologia, v. 14, n. 1, p. 217-227, 2022.
- BORGES, H. B. (2011). **Planejamento Tributário: IPI, ICMS, ISS e IR**. São Paulo: Atlas.
- BRASIL. (2020a). Medida Provisória nº 927, de 22 de março de 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-927-de-22-de-marco-de-2020-249098775>. Acesso em: 13 fev. 2023.
- BRASIL. (2020b). Medida Provisória nº 936, de 1º de abril de 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-936-de-1-de-abril-de-2020-250711934>. Acesso em: 13 fev. 2023.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Brasília, DF: Senado Federal.
- BRASIL. Emenda Constitucional n.º 103, de 12 de novembro de 2019. Brasília: Presidência da República, 2019.
- BRASIL. Lei n. 12.382, de 25 de fevereiro de 2011. Dispõe sobre o valor do salário-mínimo em 2011 e a sua política de valorização de longo prazo. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 28 fev. 2011.

BRASIL. Lei n. 13.152, de 29 de julho de 2015. Dispõe sobre a política de valorização do salário-mínimo e dos benefícios pagos pelo Regime Geral de Previdência Social (RGPS) para o período de 2016 a 2019. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 30 jul. 2015.

BRASIL. Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 14 jul. 2017.

BRASIL. Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017. Reforma Trabalhista. Brasília: Diário Oficial da União, 2017.

BRASIL. Lei n.º 8.029, de 12 de abril de 1990. Brasília: Presidência da República, 1990.

BRASIL. Lei nº 10.666, de 08 de maio de 2003.

BRASIL. Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990. Institui o Programa do Seguro-Desemprego, a Abono Salarial, e dá outras providências.

BRASIL. Lei nº 8.036, de 11 de maio de 1990. Dispõe sobre o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço, e dá outras providências.

BRASIL. Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991.

CARELLI, Rodrigo de Lacerda. **Terceirização e intermediação de mão-de-obra: ruptura do sistema trabalhista, precarização do trabalho e exclusão social.** Rio de Janeiro, Renovar, 2003.

CARVALHO, L. S., & LOBATO, W. P. **A seguridade social no Brasil e o papel do INSS.** Rio de Janeiro: FGV, 2020.

CASTRO, J. B., & LAZZARI, F. C. **Previdência Social no Brasil: desafios e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2021.

CHEGOSKI, D. dos S., & Andrade, T. S. de. (2020). **Tributação em Tempos de Pandemia: Reflexos nas Pequenas e Médias Empresas (MPEs) sob a Perspectiva do Regime Simples Nacional.** PAIC 2020-2021.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. Ed. Compacta. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** Ed. Compacta. 7ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações.** 9ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI). **Impacto da COVID-19 na Indústria Brasileira.** Brasília: CNI, 2021.

- COSTA, L., & PEREIRA, M. (2022). "Resiliência Empresarial e Lições da Pandemia". *Estudos de Gestão Contemporânea*, 15(2), 112-130.
- CRC-CE. APOSTILA CURSO CÁLCULOS TRABALHISTAS E NOVA LEI DO ESTÁGIO**
16--2-2009.
- CREPALDI, S. A. (2008). **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 4^a ed. São Paulo: Atlas.
- CUNHA, C. R. (2011). **O Simples Nacional, a Norma Tributária e o Princípio Federativo: Limites da Praticabilidade Tributária**. Curitiba: Juruá.
- CUT. (2021). **A importância dos sindicatos após a reforma trabalhista**. São Paulo: Central Única dos Trabalhadores.
- DIEESE. (2021). **Impactos da Reforma Trabalhista na arrecadação dos sindicatos**. São Paulo:
- DUTRA, J. S. (2021). **Gestão de pessoas em tempos de crise**. São Paulo: Editora Atlas.
- FARENZENA, N. **Nas pegadas do salário-educação**: um olhar sobre sua repartição entre esferas de governo. Textura Canoas, v. 19, n.40, p.139-157, maio/ago. 2017.
- FAVRETO, C. (2020). **Liturgia das exéquias em tempos de pandemia**. Revista Teopráxis, 37(129), 83-104. Disponível em: <https://doi.org/10.52451/teopraxis.v37i129.10>. Acesso em: 13 jan. 2023.
- FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS (FGV). Relatório de Impactos da Pandemia no Mercado de Trabalho**, 2021.
- GITMAN, L. J. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo: Pearson. 2012
- Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística (IBGE). **Contas Nacionais Trimestrais - 2020**. Brasília: IBGE, 2021.
- Instituto De Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). **Nota Técnica: Impacto do Auxílio Emergencial na Economia Brasileira**. Brasília: IPEA, 2021.
- IUDÍCIBUS, S. de. (2007). **Contabilidade Gerencial**. 6^a ed. 10^a reimpr. São Paulo: Atlas.
- IUDÍCIBUS, Sergio de (Coord). **Contabilidade introdutória**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 335
- KAPLAN, R. S., & NORTON, D. P. (1996). "**The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.**" Harvard Business School Press.
- LEI COMPLEMENTAR nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte.
- LEI COMPLEMENTAR nº 128, de 19 de dezembro de 2008. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.

- LIMA, A. V.; FREITAS, E. A. **A Pandemia e os Impactos na Economia Brasileira**. Boletim Economia Empírica, v. 1, n. 4, p. 17-24, 2020.
- LINHARES, Humberto Vinicius Queiroz. **Regime Jurídico dos Contratos no Sistema “S” (SENAI, SENAC, SESI e SESC)**". Monografia de Pós-Graduação, Instituto Brasiliense de Direito Público, 2012.
- MARION, José Carlos. **Contabilidade básica** . -1 0 . ed. - 2. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2015.
- MARTINS, Eliseu. (2018). **Contabilidade de Custos**, 11^a edição, Atlas.
- MENDES, F. R. (2020). **Justiça organizacional em contextos de crise**: Uma análise crítica. *Revista Brasileira de Gestão e Negócios*, 22(3), 45-62.
- Ministério Da Economia. **Boletim De Emprego Formal** - 2020. Brasília: Ministério da Economia, 2021.
- MODENESI, R. L. **A Evolução dos Encargos Trabalhistas no Brasil**. São Paulo: EPGE – IBRE – FGV, 1972.
- NAMETALA, Társis. **As Contribuições Para O ‘Sistema “S”** BuscaLegis.ccj.ufsc.br, 2007.
- Organização Internacional do Trabalho (OIT). **World Employment and Social Outlook** 2021. Geneva: ILO, 2021.
- NEGRI, João Alberto de; NEGRI, Fernanda de; COELHO, Danilo (Orgs.). **Tecnologia, exportação e emprego**. Brasília: IPEA, 2006.
- PADOVEZE, C. L. (2000). **Contabilidade Gerencial**: Um Enfoque em Sistemas de Informação Contábil. 2^a ed. São Paulo: Atlas.
- PEREIRA, Kamilly, Freitas, Maria de, Reis, Renata. **Benefícios Corporativos**. São Paulo, 2023. PwC Brasil. Pesquisa "O Futuro do Trabalho no Brasil", 2021.
- REIS, L. M. (2021). **Resiliência organizacional: aprendizados pós-pandemia**. *Journal of Crisis Management*, 10(4), 120-135.
- RIBEIRO, C., & SILVA, T. (2020). **O impacto do trabalho remoto na produtividade e bem-estar durante a pandemia**. *Estudos Organizacionais*, 18(1), 23-38.
- ROCHA, W. **Custo de Mão-De-Obra e Encargos Sociais**. Caderno de Estudos nº06, São Paulo, FIPECAFI, 1992.
- ROCHA, Wellington. **Custo de Mão-de-Obra e Encargos Sociais**. Caderno de Estudos nº06, São Paulo: FIPECAFI, 1992.

SABOIA, J.; HALLAK NETO, J.; SIMÕES, A.; DICK, P. **Mercado de trabalho, salário-mínimo e distribuição de renda no brasil no passado recente.** Revista de Economia Contemporânea, v. 25, n. 2, 2021.

SANTOS ALMEIDA, J., Batista Moreira, N., Bispo Ribeiro, J., do Nascimento Santos, L., & Pereira Oliveira Junior, J. (2021). **Impacto da pandemia COVID-19 nas atividades operacionais das empresas que atuam no complexo Ford industrial em Camaçari-BA.** Anais Do Congresso Brasileiro De Custos - ABC. Recuperado de <https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/4908>

SANTOS, A. P., et al. (2020). **Qualidade de vida no trabalho em tempos de COVID-19.** *Caderno de Estudos Sociais*, 15(2), 12-30.

SCHUMPETER, J. A. (1984). **Capitalismo, Socialismo e Democracia.** Rio de Janeiro: Zahar.
SEBRAE. "Impactos da Pandemia em Pequenos Negócios", 2020.

SILVA, R. (2021). "Gestão de Custos em Tempos de Crise: Estratégias e Resultados". Revista Brasileira de Administração, 89(4), 45-58.

SIMAN, Victor Hugo Barbosa; CABRAL, Priscilla Mendes. **Os benefícios de investir em saúde e segurança do trabalho como forma de aumentar os lucros das empresas.** SAJES – Revista da Saúde da AJES, Juína/MT, v. 9, n. 17, p. 1 – 6, Jan/Jun. 2023.

TAVARES, M. D.; SILVA, J. F.; CASTRO, L. F. M. **Salário-educação e faturamento.** Forum educ., Rio de Janeiro, v. 10, n.21, p.83-96, abr./jun. 1986.

VELLOSO, Andrei Pitten. **A contribuição acidentária (SAT/RAT) e o polêmico FAP.** Biblioteca Digital Jurídica do Superior Tribunal de Justiça. 2010.

WARREN, C. S., Reeve, J. M., & Fess, P. E. (2008). **Contabilidade Gerencial.** 2^a ed. São Paulo: Thomson Learning.

XI Congresso de Pesquisa e Extensão da FSG, Artigo: **Custos com Rotatividade de Pessoal:** Estudo de Caso em uma Empresa Metalúrgica, 2023.

YOUNG, L. H. B. (2008). **Regimes de Tributação Federal.** Curitiba: Juruá.

ZYLBERSTAJN, H. (2019). **Sindicatos e a liberdade de contribuição no Brasil.** Rio de Janeiro: FGV.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO PIAUÍ - UESPI
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CAMPUS POETA TORQUATO NETO
CURSO: BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ROTEIRO PARA A ENTREVISTA

Esta entrevista integra a pesquisa que subsidiará a dissertação do trabalho de conclusão de curso com o título: CUSTOS LABORAIS EM TEMPOS DE PANDEMIA: Um estudo de caso de uma empresa do simples nacional em Teresina-PI. Realizada na Universidade Estadual do Piauí. Este estudo está sendo conduzido pela aluna Mariana Celeste Ribeiro dos Santos, orientada pelo Professora Amanda Raquel da Silva Rocha, e tem como objetivo principal analisar os impactos da pandemia de COVID-19 nos custos laborais de uma empresa optante do Simples Nacional, identificando as principais mudanças e adaptações necessárias para a manutenção das operações e da força de trabalho.

Perguntas aos funcionários ativos da empresa em estudo (Q. 1 a 8)

1. Durante a pandemia, você percebeu alterações no seu horário de trabalho?
 () Sim
 () Não
2. Houve mudanças no formato de trabalho, como adoção de home office ou rodízio?
 () Sim
 () Não

3. Algum benefício foi reduzido ou suspenso durante a pandemia?
 Sim
 Não
4. Seu salário sofreu alguma alteração durante a pandemia?
 Sim, foi reduzido
 Sim, foi atrasado
 Não, permaneceu o mesmo
5. Como você avalia as medidas adotadas pela empresa para lidar com a pandemia em termos de segurança e saúde?
 Ótimas
 Boas
 Regulares
 Ruins
 Péssimas
6. Você acredita que as mudanças foram justas com os empregados?
 Sim
 Não
7. As mudanças realizadas pela empresa impactaram sua qualidade de vida?
 Sim, de forma positiva
 Sim, de forma negativa
 Não houve impacto
8. Na sua opinião, a empresa está mais preparada para enfrentar crises futuras?
 Sim
 Não
 Não sei

Perguntas ao administrador (sócio) e contador da empresa em estudo (Q. 9 a 17)

9. Quais ações foram implementadas para reduzir os custos laborais durante a pandemia?
10. Como você classificaria o impacto financeiro dessas ações (baixo, médio, alto)?

11. Houve alguma estratégia de flexibilização de horários ou de trabalho remoto? Se sim, como foi implementada?
12. Na sua opinião, quais foram os principais fatores que aumentaram ou reduziram os custos laborais na pandemia?
13. Em que áreas (benefícios, salários, impostos, etc.) esses custos foram mais impactados?
14. Como a empresa lidou com os custos adicionais relacionados à saúde e segurança dos empregados?
15. Houve necessidade de corte de pessoal ou de benefícios durante o período pandêmico?
16. Considerando a experiência com a pandemia, que ações você recomenda para uma gestão mais eficaz dos custos laborais em crises futuras?
17. Que apoio ou incentivos governamentais seriam importantes para lidar melhor com crises desse tipo?