



**CUSTO DA ROTATIVIDADE: ROTATIVIDADE E SEU IMPACTO NOS CUSTOS
NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE**

**COST OF ROTATION: ROTATIVITY AND ITS IMPACT ON COSTS IN SMALL
COMPANIES**

Anna Beatriz Rodrigues e Silva

Graduanda em Ciências Contábeis pela Uni evangélica – GO.

Carlos Renato Ferreira

Professor Orientador do Curso de Ciências Contábeis da Uni evangélica – GO

1 Anna Beatriz Rodrigues e Silva- Bacharelado no curso de Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Anápolis (Uni Evangélica) -Brasil- E-mail: annabeatriz_85@hotmail.com

2 Carlos Renato Ferreira- Professor do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário de Anápolis (Uni Evangélica) -Brasil- E-mail: crfac3@gmail.com

Resumo:

O seguinte trabalho irá apresentar o custo que a rotatividade trás para as empresas de pequeno porte. Expondo os conceitos, vantagens e as causas e conseqüências e apresentar os custos refletidos na empresa. Para atingir o ponto de partida a metodologia adotada foi a pesquisa qualitativa do tipo bibliográfica O objetivo deste trabalho é mostrar a importância que um recrutamento trás para a empresa refletindo o resultado ou benefícios desse tipo de serviço nos custos da mesma. Uma boa gestão da empresa com uma ótima tomada de decisão é extremamente necessário para se obter um melhor custo final em um produto, por isso é importante que a entidade tenha uma ótima equipe, pois é através deles que serão produzidos os produtos para a empresa se destacar tanto na qualidade quanto no custo que ela obteve para chegar no seu lucro final. No decorrer do trabalho será apresentado as causas e conseqüências de uma rotatividade, onde irá ser mostrado que os empregados tem sua porcentagem de responsabilidade no custo de um produto, então por isso é necessário um recrutamento para selecionar os melhores e ter os melhores resultados no custo final do produto.

Palavras Chave: recrutamento, contabilidade de custo, tomada de decisão

Abstract:

The following work will present the cost that turnover brings to small businesses. Exposing the concepts, advantages and causes and consequences and presenting the costs reflected in the company. To reach the starting point the methodology adopted for qualitative research of the bibliographic type the objective of this work is to show the importance that a recruitment brings to the company, reflecting the result or benefits of this type of service in its costs. A good management of the company with a great decision making is extremely necessary to obtain a better final cost in a product, therefore it is important that the entity has a great team, because it is through them that it allows to obtain the products for the company if highlight both the quality and the cost it obtained to reach its final profit. In the course of the work, it will be presented as causes and consequences of a turnover, where it will be identified that the employees have their percentage of responsibility in the cost of a product, so it is necessary a recruitment to select the best and the best results in the final cost of product.

Keywords: recruitment, cost accounting, decision making.

1. INTRODUÇÃO

Poucos sabem como é difícil ter uma empresa com todos os colaboradores estejam realmente dispostos a trabalhar de forma útil, a maioria das empresas trabalham diretamente

com o RH, uma maneira para facilitar a contratação de funcionários, passando por um processo de recrutamento interno, mas nem sempre isso livra as empresas da rotatividade de pessoal.

Segundo Chiavenato (2015).

A rotatividade de pessoal é representada por admissões e demissões que acontecem de forma além do normal para uma certa quantidade de colaboradores da empresa em um certo período de tempo, essa rotatividade é demonstrada por índices mensais ou anuais, onde pode ser feita comparações e também buscar providencias.

Conforme dito acima sobre a rotatividade podemos também utilizar esses índices mensais ou anuais fazendo comparações no custo que a empresa teve a mais nesse período de tempo.

De acordo com Chiavenato (2015, p. 64) “Recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização.”

Pode-se entender que o recrutamento é uma tomada de decisão das empresas para evitar situações como a rotatividade, atraindo os melhores candidatos para a entidade, trazendo uma qualificação melhor para que a empresa possa ter lucros maiores.

Pois com rotatividade a entidade terá perdas além de troca de funcionários mas também com a redução na lucratividade, então se faz necessário além de melhorar a qualidade da empresa com colaboradores eficientes também irá melhorar os lucros e reduzir custos na produção.

Diante de tais circunstâncias o principal problema a ser falado é: **Qual o impacto da rotatividade para a tomada de decisão empresarial em relação aos custos em empresas de pequeno porte?**

O objetivo geral é **Analisar o impacto da rotatividade para a tomada de decisão empresarial em relação aos custos em empresas de pequeno porte.**

O objetivos específicos são: conceituar a contabilidade de custos como instrumento de tomada de decisão nas empresas, conceituar empresas de pequeno porte, conceituar rotatividade, descrever as vantagens de um recrutamento interno na tomada de decisão para a otimização dos custos industriais nas empresas de pequeno porte, abordar as causas e consequências da rotatividade (impacto) nas empresas, descrever os custos causados pela rotatividade e seus reflexos nos custos industriais das empresas de pequeno porte

O presente projeto se justifica em entender como a rotatividade em uma empresa de pequeno porte pode afetar os custos da empresa, custos que vão além de despesas com colaboradores, custos até mesmo no valor do produto que é produzido, podendo causar

impactos nas empresas, por isso mostra-se necessário a tomada de decisão para melhorar o quesito rotatividade.

As hipóteses descreve como a rotatividade acarreta em impactos para as empresas, causando problemas com a tomada de decisão e custos para a mesma, apresentando alguns impactos que podem acontecer na entidade.

O referencial teórico está dividido em cinco subcapítulos onde o primeiro subcapítulo o conceito a contabilidade de custos, no segundo subcapítulo o conceito do RH, no terceiro subcapítulo as vantagens de um recrutamento interno na tomada de decisão, no quarto subcapítulo as causas e consequências da rotatividade (impacto) e no quinto subcapítulo o custo causado pela rotatividade.

2. METODOLOGIA

A metodologia do trabalho é um método com conjunto de técnicas utilizadas para desenvolver a pesquisa do projeto referente ao tema escolhido.

José Matias Pereira (2019, p. 43) define a metodologia como:

A **metodologia** é a lógica do procedimento científico e tem um caráter normativo, que se diferencia claramente da teoria (substantiva). Mas os instrumentos e procedimentos usados na investigação sociológica devem satisfazer os critérios metodológicos, pressupondo, logicamente, uma teoria substantiva. Por isso, na prática da investigação, é muito difícil separar teoria e método. É inegável que uma investigação desprovida de premissas teóricas não é só infrutífera, mas impossível.

Nota-se que a metodologia é a lógica de um procedimento científico e que é utilizado uma investigação para pressupor uma teoria substantiva, sendo complicado de se separar a teoria e o método, é necessário uma investigação com premissas teóricas.

Para Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas (2013, p.14) “A Metodologia é compreendida como uma disciplina que consiste em estudar, compreender e avaliar os vários métodos disponíveis para a realização de uma pesquisa acadêmica.”

Observa-se que a metodologia é uma disciplina que utiliza formas de estudo para poder elaborar uma pesquisa acadêmica.

Segundo Liane Carly Zanella (2013) a metodologia é utilizada no ambiente acadêmico, sendo utilizado regras para o trabalho, desde a forma até o formato, ou seja, englobam as margens, tipo de letras, espaçamentos, entre outras regras.

Compreende –se que a metodologia é o que se cobra de um projeto, como regras, tipo de letras, entre todos os outros tipos de formatações exigidas em um trabalho.

2.1 Pesquisa Qualitativa.

A pesquisa qualitativa é uma forma de estudar e apresentar esse estudo com textos e outros meios para uma explicação do estudo.

Para Robert K. Yin (2016, p.21).

A pesquisa qualitativa envolve primeiramente estudar o significado das vidas das pessoas nas condições em que realmente vivem. As pessoas vão estar desempenhando seus papéis cotidianos ou terão se expressado por meio de seus próprios diários, registros periódicos, textos e até fotografias – de maneira totalmente independente de qualquer investigação de pesquisa.

Afirma-se que a pesquisa qualitativa tem como um dos principais objetivos estudar o significado da vida, expressando a vida por meio de textos, diários, fotografias, de um jeito independente de uma investigação de pesquisa.

Joice Elias Costa (2009, p.23) Define

Os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção de conhecimento; e na variedade de abordagens e métodos.

Entende-se que a pesquisa qualitativa tem como aspectos essenciais os métodos e teorias, em reconhecimento e análises de diversos tipos de perspectivas, como a reflexão do pesquisador e da pesquisa, uma variedade em abordagens e métodos da pesquisa qualitativa.

De acordo com APPOLINARIO (2011) citado por Karina da Silva Nunes (2018, p.133).

A pesquisa qualitativa é altamente conceitual. Seus dados são coletados diretamente no contexto natural e nas interações sociais que ocorrem. Além disso, eles são analisados diretamente pelo pesquisador. Nessa abordagem, a preocupação é com o fenômeno

Conclui-se que a pesquisa qualitativa é bastante conceitual, os dados são retirados diretamente no dia a dia, no contexto natural, são informações vistas pelo pesquisador.

2.2 Pesquisa Bibliográfica

A pesquisa bibliográfica é um método que se usa em uma pesquisa científica que é baseada em obras de outros autores e que se é usado para um trabalho, através do uso de outros autores que se encontra a pesquisa bibliográfica.

Mariana Andrade Marconi, Eva Mari define (2019, p. 33)” Pesquisa bibliográfica é um tipo específico de produção científica: é feita com base em textos, como livros, artigos científicos, ensaios críticos, dicionários, enciclopédias, jornais, revistas, resenhas, resumos.”

Afirma-se que a pesquisa bibliográfica é uma produção científica, que tem suas bases em livros, artigos científicos, revistas, jornais, entre outros.

Segundo Karina da Silva Nunes (2019, p. 159).

A pesquisa bibliográfica deve ser realizada em fontes confiáveis de informação, como bibliotecas e bases de dados institucionais. Os livros físicos ainda são os materiais mais utilizados para compor o levantamento bibliográfico. Nesse sentido, o pesquisador deve ter extremo cuidado com as fontes de informação que usará para compor o seu referencial teórico, pois é necessário que toda a bibliografia consultada seja de caráter técnico-científico.

Nota-se que a pesquisa bibliográfica terá de ser feita em fontes confiáveis, o principal método utilizado é os livros físicos, podendo ser em outros meios também, o autor da pesquisa deverá ter cuidado ao procurar as informações necessárias pois as fontes deverão ser de caráter técnico-científico.

Para Fachin, Odília (2017, p.103) “A pesquisa bibliográfica é o primeiro passo de qualquer tipo de trabalho científico. Pode ser desenvolvida independentemente ou com outras modalidades de pesquisas, como a de campo, de laboratório e documental.”

Conclui-se que a pesquisa bibliográfica é o primeiro passo para o trabalho científico, ela é utilizada para pesquisas como a de campo, de laboratório e documental.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

5.1 Contabilidade de custos como instrumento de tomada de decisão nas empresas

A contabilidade de custos proporciona para as entidades uma melhor forma de gerenciar as decisões que devem ser tomadas para visar sempre o melhor, a lucratividade da entidade.

Segundo Veiga (2016, p. 04).

A contabilidade de custos é direcionada para a análise dos gastos realizados pelas entidades durante suas atividades operacionais, contribuindo na tomada de decisões, envolvendo as opções de produção, formação de preço e alternativas entre produção própria e terceirizada. Ela contribui na determinação do lucro, processando as informações contábeis, e possibilita, ainda, dados sobre a rentabilidade e desempenho de diversas atividades da entidade, auxiliando no planejamento e controle e no desenvolvimento das operações.

Explica-se que a contabilidade de custos é voltada para a análise de gastos praticado pelas empresas de acordo com as atividades operacionais, na produção, elaboração de valores que se adquire na tomada de decisão, a contabilidade de custo está relacionada sobre a rentabilidade e desempenho, também para caracterização do lucro da entidade.

Após entender para que a contabilidade de custos é voltada e também sobre suas relações dentro da empresa irei apresentar qual a o motivo do surgimento da contabilidade de custos e o que a mesma proporciona para as entidades.

De acordo com Crepaldi (2018, p.01).

A Contabilidade de Custos surgiu da necessidade de se conhecerem os custos dos produtos para avaliar estoques e apurar o resultado das indústrias, tornando-se esse o seu objetivo principal. No século XX, com a crescente complexidade do mundo empresarial, a Contabilidade de Custos tornou-se cada vez mais importante na área gerencial da empresa, passando a ser utilizada no planejamento, no controle de custos,

na tomada de decisões e no atendimento a exigências fiscais e legais, conforme Atkinson, Banker, Kaplan e Young (2000).

Entende-se que a contabilidade de custos foi criada com o principal objetivo avaliar o custos dos produtos, classificando o estoque e calcular o resultado das indústrias, e com o tempo a contabilidade de custos foi fazendo-se necessária para a área gerencial da empresa, sendo precisa em planejamento, tomada de decisão, entre outros.

Ainda de acordo com Crepaldi (2018, p.01).

A Contabilidade de Custos possibilita à empresa:

- apurar o custo dos produtos/serviços vendidos (no caso das empresas comerciais, o custo das mercadorias vendidas);
- ter dados para o estabelecimento de padrões, orçamentos e outras formas de previsão;
- acompanhar os gastos efetivamente ocorridos e compará-los com os valores anteriormente definidos;
- estabelecer preços de vendas compatíveis com o mercado em que atua;
- conhecer a lucratividade de cada produto;
- decidir sobre corte de produtos: opção de compra ou de fabricação;
- reduzir custos;
- determinar o Ponto de Equilíbrio;
- avaliar o desempenho.

Percebe-se que a contabilidade de custos facilita para as empresas na apuração de custos dos produtos e serviços, criação de preços de vendas, saber qual o lucro que cada produto possui, redução de custos, avaliar desempenho (ou seja desempenho da equipe se está sendo lucrativo ou não).

Os gastos com os colaboradores que trabalham nas empresas industriais, nas várias áreas geralmente são os mesmos envolvendo salários, gratificações, comissões entre outros, mas dependendo da área que o colaborador esta, os gastos irão atribuir aos produtos de forma direta ou indiretamente, podendo também ser considerados despesas administrativas ou comerciais. (Ribeiro, 2018).

Compreende-se que para a contabilidade de custos se refere também aos gastos com pessoal, além de salários, encargos, gratificações entre outros é também feito sobre o desempenho em cima da produção de produtos.

Segundo Oyadomari (2018, p. 162).

As empresas tomam decisões diariamente visando melhorar sua produtividade, utilizar sua capacidade ociosa para atendimento de pedidos adicionais, que envolvam a transferência da produção a terceiros, ou mesmo encerrar ou manter uma linha de produtos e/ou segmentos.

Pode-se dizer que a tomada de decisão é fundamental para as empresas, pois irá aprimorar a produtividade, melhorar para definir os custos dos produtos.

Têm de ser levar em conta apenas os custos e receitas que são significativos para a tomada de decisão. Esses custos e receitas são nomeados como custos e receitas relevantes, por

serem elementos que de fato são considerados importantes em uma avaliação econômica entre alternativas (Oyadomari, 2018).

Entende-se que para a tomada de decisão é preciso levar em consideração apenas os custos e receitas que são pertinentes para uma avaliação econômica, são os chamados custos e receitas relevantes.

De acordo com Padoveze (2010, p. 320) “Custos são gastos efetuados pela empresa que farão nascer os seus produtos. Portanto, podemos dizer que os custos são os gastos relacionados aos produtos, posteriormente ativados quando os produtos desses gastos forem gerados.”

Compreende-se que os custos são gastos que são necessários para se elaborar um produto, com isso podemos notar que a tomada de decisão nesse momento faz uma grande diferença, pois é com ela que irá ser decidido se aquele gasto está compatível com o lucro desse produto.

5.2 Conceito de empresas de pequeno porte

As empresas de pequeno porte são aquelas que optam pelo simples nacional, empresas que tem limite para quantidade de funcionário e renda bruta, pois, se ultrapassar deixam de fazer parte do simples nacional para a apuração da empresa.

De acordo com o portal do SEBRAE, referente às EPP: “A Empresa de Pequeno Porte (EPP) é um empreendimento com faturamento bruto anual entre R\$ R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões. Caso essa empresa não exerça uma atividade vedada pela LC 123/2006, ela também poderá optar pelo Simples Nacional”

Pode-se notar que a lei informa que as empresas de pequeno porte devem estar com sua receita bruta superior a R\$ 360.000,00 ou inferior a R\$ 3.600.000,00.

Ainda segundo o portal do Sebrae 2013).

Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

Fonte:

SEBRAE-NA/ Dieese. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2013, p. 17.

www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf

Entende-se de acordo com esse quadro a definição da quantidade de colaboradores que uma empresa de pequeno porte deve ter para continuar enquadrada nesse segmento, caso a

empresa EPP ultrapasse de 49 funcionários no ramo de comércio e serviços ou ultrapasse 99 empregados em uma indústria ela irá passar a ser considerada uma empresa de médio porte, então compreende-se que cada tipo de empresa tem o seu limite até mesmo em quantidade de funcionários para poder continuar no seu segmento.

5.3 Conceito de rotatividade

A rotatividade é um termo usado para empresas que tem uma troca de colaboradores excessiva, e a rotatividade pode ser bom para algumas como uma estratégia ou ruim para outras que pode até trazer grandes prejuízos.

A rotatividade de pessoal (turnover) é relacionado as entradas e saídas de colaboradores da empresa, ou seja das admissões e demissões realizadas, basicamente as saídas de colaboradores tem uma entrada logo após como uma substituição de colaboradores (Chiavenato, 2020).

Ainda de acordo com Chiavenato (2020, p 84) “A rotatividade não é uma causa em si, mas efeito de algumas variáveis externas e internas. Dentre as variáveis externas estão a situação de oferta e procura do mercado de talentos, a conjuntura econômica, as oportunidades de empregos no mercado de trabalho etc.”

Compreende-se que a rotatividade pode ser causada tanto de forma interna que seria como gestão da empresa, benefícios, alguns casos como absenteísmo, oportunidades de crescimento, entre outros, ou também de forma externa, que seria as oportunidades de emprego no mercado de trabalho. Então a rotatividade pode ser por iniciativa da empresa ou do colaborador.

Com isso é necessário a mensuração do nível de saídas ou demissões que a empresa medindo com o peso deles sobre o trabalho realizado. A formula é o número de colaboradores desligados em um certo tempo com uma média do número de colaboradores que estão na empresa, formula utilizada apenas para a saída de colaboradores. (Chiavenato, 2020).

$$\text{Índice de rotatividade} = \frac{\text{Nº de colaboradores desligados}}{\text{Efetivo médio da organização}}$$

Entende-se que essa formula se faz necessário para saber o índice da rotatividade que a empresa tem

É importante saber os motivos que ocasionaram a saída de empregados, pois através desses motivos poder analisar qual o impacto e poder ver uma forma de conseguir a permanência para reduzir os índices de rotatividade (Arellano e Valentini, 2017).

Nota-se que ao saber as causas de tanta rotatividade, como problemas internos, ou formas de contratar, ou até mesmo ofertas de trabalho no mercado de trabalho, são assuntos pertinentes a rotatividade, em alguns casos evitar a rotatividade é mais benéfico para a empresa.

E essa rotatividade tem formas de calcular nessa fórmula entra os admitidos e demitidos, os admitidos no certo período e demitidos também nesse período e por fim o total de efetivos no final do período, assim se encontra o índice de rotatividade que a empresa sofreu nesse período que também representa a porcentagem de funcionários substituídos nesse período, conforme segue a fórmula abaixo. (Arellano e Valentini, 2017).

$$\textit{Turnover} = \frac{\left(\frac{\text{Admitidos} + \text{Demitidos}}{2} \right)}{\text{Efetivo total}}$$

Segue exemplo:

$$\textit{Turnover} = \frac{\left(\frac{\text{Admitidos} + \text{Demitidos}}{2} \right)}{\text{Efetivo total}} = \frac{\left(\frac{50 + 40}{2} \right)}{5000} = \frac{45}{5000} = 0,009 = 0,9\%$$

“O índice de rotatividade encontrado é de 0,9%, ou seja, representa que 0,9% dos empregados da empresa foram substituídos nesse período.” (Arellano e Valentini, 2017).

Conforme a figura, são essas as formas de calcular o índice de rotatividade e com esse cálculo podemos chegar também a uma análise para poder ver o custo que a empresa pode ter tido a mais naquele determinado período. Conforme o exemplo a empresa deve pegar todos os admitidos e demitidos no período que acontecer mais rotatividades, e dividir por dois, logo em seguida pegar esse resultado e dividir pela quantidade de efetivos na empresa, com o resultado conseguimos obter o índice de colaboradores substituídos no período selecionado.

Com essa fórmula podemos também entender em qual época se teve um índice maior, e analisar os gastos da empresa, como admissões entra o treinamento, demissões seriam os gastos com rescisão e encargos, com a baixa produtividade que se pode ter nesse período, que já nos leva aos custos do produto que o colaborador produz, e os gastos são demonstrados tanto na despesas com pessoal, como nas despesas do custo do produto, no CMV.

5.4 Vantagens do recrutamento interno para otimização dos custos – EPP

Para as empresas é vantajoso trabalhar com o recrutamento interno ou externo, mas o recrutamento interno acaba sendo mais benéfico para as entidades, conforme será explicado neste subcapítulo.

O recrutamento é uma forma que a empresa usa para divulgação das vagas, tendo como finalidade trazer candidatos desejados, o planejamento do recrutamento é de grande relevância pois inclui custos para entidade, que geralmente fazem uma estipulação de qual valor deverá ser gasto para poder conseguir realizar. (Banov, 2015).

Entende-se que o recrutamento está relacionado a forma que a empresa divulga as vagas para chamar a atenção de candidatos, esse tipo de serviço gera um custo extra para empresa, mas um custo que no final pode ser mais vantajoso do que fazer a contratação de outra forma.

Ainda de acordo com Banov (2015, p.43).

O recrutamento interno tem como vantagem ser econômico, pois a divulgação é feita dentro da própria empresa; devido aos candidatos serem da empresa e estarem adaptados à cultura organizacional, o processo torna-se mais rápido e aponta uma relação positiva entre empregado e empresa, ao fazer o recrutamento interno, se mostra dando oportunidades a seu público interno.

Nota-se que o recrutamento interno tem uma vantagem a mais para as entidades, pois ele acaba saindo de forma mais econômica pois a própria empresa estará disponibilizando meios de divulgação, onde um próprio empregado que tem conhecimento do ritmo da empresa estará contratando e analisando, fazendo com que a adaptação seja mais rápida e assim o custo diminuí, pois o empregado contratado poderá produzir quase como o empregado que já está na empresa.

Segundo o Chiavenato (2020, p.150) “O recrutamento interno evita despesas com anúncios em jornais ou honorários de empresas de recrutamento, custos de atendimento de candidatos, custos de admissão, custos de integração do novo empregado etc.”

Afirma-se que o recrutamento interno corta as despesas com anúncios, honorário com empresas de recrutamento, evita custos com colaboradores que não se encaixam na vaga da empresa, entre outros custos.

Gastos relacionados com pessoal ligados a produção, direta ou indiretamente, são considerados custos variáveis, portanto de acordo com Atkinson (2015, p.52).

Os custos variáveis aumentam proporcionalmente com as mudanças no nível de atividade de alguma variável. Por exemplo, a atividade de produzir uma cadeira em uma fábrica de móveis consome a madeira usada nas cadeiras. A aquisição e o consumo de madeira criam um custo para a madeira, que aumenta proporcionalmente com o número de cadeiras fabricadas.

Pode-se entender que os custos variáveis se refere a parte de custos industriais da entidade, como a autora usa como exemplo a fabricação de uma cadeira, o custo para se produzir uma cadeira utiliza a madeira, essa aquisição e o consumo gera um custo para a madeira e no final para a cadeira produzida.

Atkinson (2015, p.53) descreve no livro sobre a forma dois tipos de custos que muda com o número de cadeiras fabricadas, esse custo traz o pagamento de salários aos colaboradores que fazem a produção das cadeiras e o custo de produtos utilizados na produção da quantidade de cadeiras fabricadas como os pregos, cola e verniz.

Percebe-se agora que a citação anterior juntando com essa, consegue mostrar a ligação do custo na rotatividade, pois, se há uma grande rotatividade na entidade irá fazer com que a empresa diminua a produção, com novos colaboradores contratados que ainda não sabem o serviço perfeitamente para acompanhar os outros colaboradores, irão gastar mais tempo para produzir o mesmo produto, e o salário supondo que seja o mesmo, a quantidade que o colaborador antigo faz é maior que a do novo colaborador, então o custo para se fazer uma cadeira para o colaborador novo é maior.

5.5 Causas e consequências da rotatividade nas empresas

Neste subcapítulo irei trazer assuntos para mostrar as principais causas e consequências que uma rotatividade traz para as organizações.

De acordo com Chiavenato (2020, p.125).

Se a rotatividade em níveis vegetativos é provocada pela organização para fazer substituições no sentido de melhorar o potencial humano existente, ou seja, intercambiar parte de seus recursos humanos por outros recursos de melhor qualidade encontrados no mercado, então, a rotatividade encontra-se sob controle da organização.

Entende-se que na maioria das vezes a rotatividade é causada pela empresa, em muitos casos se torna necessário por conta de colaboradores que não supre as exigências da organização, então muitas vezes em busca de melhorar a qualidade da empresa.

São causas da rotatividade também o cenário de oferta e a procura de Recursos Humanos no mercado, pode –se dizer que a situação econômica da entidade interfere se for conveniente ou inconveniente, as oportunidades de emprego, os salários e benefícios oferecidos pela empresa, a oportunidade que a empresa oferece para seus próprios colaboradores crescerem, entre outras. (Chiavenato, 2020).

Pode-se notar que também é causada a rotatividade através de decisões de colaboradores pela empresa não oferecer o que ele necessita como benefícios, oportunidades de crescimento, em alguns casos de proposta melhor em outras organizações entre outros motivo.

Segundo Tiago Zardin Patias (2014, p.06).

A excessiva rotatividade de pessoal pode causar, além dos efeitos intangíveis, reflexos negativos para a organização pelo aumento dos custos com treinamento de novos funcionários, horas extras e perdas de produtividade, fatores que contribuem para a elevação do custo operacional.

Compreende-se que a rotatividade pode causar vários prejuízos a entidade, como aumento de custos com treinamento, horas extras pra suprir a falta de alguns colaboradores, perda de produtividade por redução de colaboradores ou por treinamento de outros, todos esses efeitos elevam o custo operacional.

Conforme Silva (2001) citado por ANDRESSA BERTOTTI

Afirma que o turnover possui consequências organizacionais negativas, sendo o custo financeiro o mais representativo. Além do custo, a queda de nível de desempenho é bastante significativa, pois o empregado 49 que deixa a organização possui experiência e domínio das atividades. Com isso as funções podem ser perduradas até que o substituto torne-se totalmente funcional.

Afirma-se que o turnover (rotatividade) afeta a empresa de forma negativa, pois provoca um custo financeiro que é o mais expressivo, devido à queda que a empresa tende a ter com a produção mais baixa, e através da rotatividade por sua vez os empregados que entram não tem uma noção do serviço e acaba contribuindo para redução significativa mais uma vez da produção.

De acordo com Xavier (2006, p.117).

Custo das demissões

Num cálculo simples, poderíamos dizer que a admissão de um colaborador, em empresa organizada que busca processos racionais de seleção, tem um custo que varia de um a dois salários do admitido. Some-se a isso o tempo de treinamento inicial no trabalho, no qual o novo colaborador será pouco produtivo. E os custos trabalhistas da demissão tem de ser incluí dos: 40% sobre o fundo de garantia, aviso prévio – e outros. Por fim, somem-se os gastos que o período da demissão acarretam, com a ruptura das funções.

Compreende-se que para o financeiro de uma empresa a demissão causa um efeito negativo quando se é em grande quantidade, pois como o autor explica, pode-se estimar um custo de um a dois salários para a empresa, além desse custo entra também a baixa produtividade de um colaborador que está em fase de treinamento, entram também os custos trabalhistas, juntando todos esses custos a empresa se prejudica com uma grande rotatividade.

4. RESULTADOS E DISCUSÕES

A rotatividade acarreta em impacto para as empresas, causando problemas com a tomada de decisão e custos para a mesma, a rotatividade pode atrapalhar a empresa principalmente na parte dos custos, um colaborador novo ou poucos colaboradores em um departamento que exige mais pode atrapalhar na produção, e isso depende de uma boa tomada de decisões para que possa ser evitados esses problemas.

A redução de custos com a rotatividade e colaboradores ociosos, está relacionada ao custo que a empresa tem, pois o colaborador ocioso é aquele que atrapalha a empresa, dificultando a

agilidade em uma produção, faltando e sobrecarregando os colegas de trabalho que acaba necessitando ou de hora extra ou de uma nova contratação.

A diminuição de resultados se dá pela falta de colaborador, ou pelos colaboradores novos que estão em fase de aprendizado e com isso tendem a fazer o serviço de forma mais devagar, fazendo com que os resultados esperados sejam menores.

A falha no controle de custos são aquelas falhas que tendem a acontecer durante a produção, nesse projeto essas falhas podem ser ocasionadas por colaboradores ociosos, por colaboradores em treinamento e por sobrecarregar um colaborador por falta de outros, as vezes até mesmo utilizando horas extras para suprir a falta. Isso pode prejudicar pelo simples fato de elevar o custo da produção com esses custos adicionados na fabricação do produto.

Então sempre é necessário uma boa tomada de decisão até mesmo para parte de contratação, treinamento, gestão da empresa para evitar esses problemas. Esses problemas com o custo pode causar um grande impacto na empresa, no lucro, no custo do produto. Pela diminuição de resultados que a entidade poderia ter se tivesse uma equipe mais equilibrada.

As empresas sofrem com o custo que uma rotatividade traz principalmente nos custos industriais que dependem da produção de cada colaborador para se ter o resultado do produto final, conforme explicado abaixo.

A rotatividade quando é em grande quantidade, é capaz de causar além dos efeitos intangíveis, como os reflexos negativos por ter um aumento de custos com treinamento de novos colaboradores, acontece de necessitar de hora extras outro custo para a empresa, pode causar perda de produtividade, esses fatores eles aumentam o custo operacional (Patias, 2014).

Pode se entender que a rotatividade causa grandes problemas nos custos das empresas, os custos entram em folha de pagamento que são os gastos com horas extras e também gastos com rescisão, gastos com INSS, FGTS, interfere na produtividade, no valor que o produto de venda sairia, pode ser aumentado pelo tempo de fabricação que aumenta devido a um treinamento, em um caso de sobrecarregar um colaborador também como a perda de produtividade dele.

Conforme foi citado referente aos gastos com a rotatividade, o autor Chiavenato descreve bem as etapas de uma rotatividade, então os custos relacionados com a rotatividade de pessoal podem ser separados em primários, secundários e terciários como é citado por Chiavenato:

De acordo com Chiavenato (2020, p.130) referente a rotatividade e seus custos:

A rotatividade de pessoal envolve custos primários, secundários e terciários:

Primários

- Custos de recrutamento e seleção

- Custos de registro e documentação
- Custos de integração
- Custos de desligamento

Secundários:

- Reflexos na produção
- Reflexos na atitude do pessoal
- Custo extra laboral
- Custo extra operacional

Terciários:

- Custo extra investimento
- Perdas nos negócios

Pode-se compreender que os custos para uma rotatividade em uma empresa são grandes, pois envolvem vários setores, no custo primário, o custo com recrutamento e seleção quer dizer gastos com testes, despesas com anúncios para empresas que optam por recrutamento externo, salários para o pessoal de recrutamento entre outros, para custos de registro de documentação entra gastos com formulários, documentações, o custo com integração se refere ao tempo usado para o novo colaborador, e custos de desligamento que trata de uma demissão, rescisão, multa, FGTS entre outros.

O custo secundário como produção, pois devido a demissão do colaborador, a vaga que ele ocupava fica em aberto fazendo que a produção que ele fazia não está mais sendo realizada, reflexos da atitude do pessoal é a imagem que o antigo e novo colaborador transmite aos outros colaboradores que estão na organização, o custo extra laboral é devido as horas que se tornam necessárias, ao tempo a mais que é necessário para chegar ao mesmo tanto de produção de antes, o custo extra operacional é pelo custo de energia elétrica gasta a mais pela produção custo adicional de manutenção , entre outros.

Já o custo terciário como custo extra investimento é devido ao aumento de manutenção e reparos sobre a produção, depreciação do equipamento, o custo de perdas nos negócios são os reflexos que a empresa tem na sua imagem que é causado pela qualidade na produção.

De acordo com Ribeiro (2018, p.289) “Os gastos derivados das folhas de pagamentos da área de produção, é conveniente, ainda, que as folhas sejam elaboradas por setor, para facilitar a identificação com os produtos fabricados.”

Percebe-se que é necessário mensurar os gastos com a produção para que seja possível análise de produção com o gasto da folha de pagamento.

Segundo XAVIER (2016, p.07) “Além disso, as organizações sofrem com os custos secundários que estão relacionados às características qualitativas e intangíveis da rotatividade, sendo: perdas da produtividade e influência do desligamento perante aos demais colaboradores.”

De acordo com esse artigo entende-se que os custos que as empresas sofrem assim como citado por Idalberto sendo os custos secundários é referente a produção, a queda que afeta a empresa durante esse processo de demissão e admissão de um novo colaborador que é o fator principal deste projeto de pesquisa, a produção, o lucro que a empresa perde na diminuição da produção.

De acordo com Carareto (2006, p.07) “Os sistemas de custos de produção devem oferecer diferentes visões de custos que, sobretudo, permita suprir as necessidades de cada usuário de forma competitiva, estratégica, operacional e financeira.”

Entende-se que o custo de produção inclui estratégias da empresa, para se sair melhor na competitividade com outras entidades, então um investimento melhor, uma qualidade melhor do produto que foi produzido é bastante importante para esse aspecto, por isso a rotatividade é um fator que causa uma consequência para a empresa, pois com isso se perde investimentos, qualidade de produtos, entre outros pontos.

De acordo com Atkinson (2015, p.131).

Para materiais e mão de obra, os contadores de custo ou os engenheiros industriais fazem os seguintes cálculos:

1.Cálculo do custo unitário (libra, quilo ou metro quadrado) de cada material usado por um produto e o custo por hora de cada tipo de mão de obra direta que processa o produto.

2.Para cada unidade de produto fabricado, determine a quantidade (número de libras, quilos ou metros quadrados) de cada tipo de material usado e a quantidade (número de horas) requerida por tipo de trabalho.

3.Para cada trabalho e tipo de material, multiplique o custo unitário (ou as horas trabalhadas) pelas quantidades usadas por produto, como mostrado nas seguintes equações: $\text{Custo/unidade de materiais} = \text{Quantidade de materiais/unidades de produção} \times \text{Custo por unidade de material}$ $\text{Custo/unidade de mão de obra} = \text{Quantidade de horas de mão de obra para obter o custo total de mão de obra} \times \text{o custo dos materiais de cada unidade de produto.}$

4.Acrescentar todos os custos dos materiais e da mão de obra para obter o custo total dos materiais e da mão de obra de cada unidade de produto.

À medida que registros precisos são mantidos sobre o tempo de mão de obra e os padrões de uso dos materiais, e sobre os preços padronizados ou reais de cada material e tipo de mão de obra, a empresa terá bom conhecimento sobre os custos dos inputs de mão de obra e de materiais para cada produto que fabrica.

Entende-se que a mão de obra e as horas trabalhadas é de grande importância para o cálculo do custeio dos produtos, como o autor demonstrou formas que são realizados os cálculos para a definição do custo final, então se uma empresa que fabrica produtos sofre de rotatividade automaticamente ela terá mais gastos para se fabricar um produto, já que o tempo da mão de obra de cada colaborador entra no valor de cada produto fabricado.

De acordo com Garriossn, Noreen e Brewer (2013, p.172).

O orçamento de mão de obra direta mostra as horas de mão de obra direta necessárias para satisfazer o orçamento de produção. Sabendo com antecedência quantas horas de mão de obra direta serão necessárias durante todo o ano orçamentário, a empresa pode desenvolver planos para ajustar a força de trabalho com a situação.

Entende-se que para a empresa que lida com produção o orçamento de mão de obra direta seria uma boa ideia, pois fazendo esse orçamento de quantas horas são necessárias para produzir uma certa quantidade de produtos, facilita para a empresa ver se os custos estão indo da forma que planejaram, pois o tempo de produção está relacionado ao custo final do produto.

Para relacionar um pouco a mais da contabilidade de custo com a rotatividade nas empresas, trazendo o ponto do custo da produção, pode-se utilizar os métodos de custeio para se referir ao custo do produto, como o custeio por absorção, custeio pelo (RKW), custeio variável, custeio ABC e custeio padrão.

O custeio por absorção, ou custeio integral, é o que junta todos os custos da área de fabricação, podendo ser definido como custos diretos ou indiretos, fixos ou variáveis, de estrutura ou operacionais. O objetivo é que o procedimento seja fazer com que cada produto ou produção (ou serviço) pegue cada parte dos custos diretos ou indiretos que estão relacionados a fabricação. (Crepaldi, 2018).

Pode-se entender que o custeio por absorção tem como finalidade pegar cada parte da fabricação do produto para se obter um valor final para aquele produto.

De acordo com Veiga (2016, p.29) ‘O CUSTEIO PLENO – *RKW* – utiliza o rateio de todos os custos e despesas aos produtos, por meio dos departamentos ou centros de custo (áreas de responsabilidade).’

Entende-se que o custeio *RKW* capta o rateio de todos os custos e despesas do produto, fazendo isso de acordo com os departamentos relacionados.

De acordo com Veiga (2016, p 56).

No sistema de custeio variável, o fluxo pode ser entendido como: mão de obra direta + materiais diretos + gastos gerais de fabricação, que resultam no custo do processo produtivo, adicionando os custos variáveis identificados. Os custos fixos e despesas fixas são considerados despesas no resultado do período.

Compreende-se que o custeio variável é formado pela mão de obra direta + materiais diretos + gastos gerais de fabricação, para poderem ir para o estoque, que seriam o resultado do custo no processo produtivo. Sendo assim pode ser relacionado ao colaborador, o custo da mão de obra daquele funcionário pode entrar no valor final do produto.

De acordo com Padoveze (2006, p 204) “O custeio ABC preocupa-se exclusivamente com os custos indiretos ou fixos, objetivando identificar primeiramente os elementos causadores de seu consumo e, apenas posteriormente, promover a alocação aos produtos.”

Entende-se que o custeio ABC é utilizado quando os custos são indiretos e fixos, para que se possa identificar os elementos que causaram o seu gasto, para poder fazer a alocação aos

produtos. Ou seja se o custo for diretos ou variáveis não é necessário que seja feito esse procedimento.

O custeio padrão são custos programados para a produção de um bem, atua como um planejamento, de forma esperada. É usado também para medir a eficiência do processo produtivo, pois ao ser confrontado com o custo real é possível identificar os pontos que tiveram os desvios ou ineficiências, o custo padrão é dado antes, como uma base, um registro antes da produção, antes que seja feito o custo efetivo do produto. (Crepaldi, 2018).

Compreende-se que o custeio padrão é um custo programado para que a produção seja feita, ou seja, é um custo que já é planejado antes, para que após a produção concluída pode-se comparar com o que era esperado.

5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa científica abordou o custo causado pela rotatividade em empresas de pequeno porte. Mostrando-se essencial que a empresa evite gastos utilizando ferramentas como recrutamento e tomada de decisões.

A rotatividade de pessoal pode ser um problema para muitas empresas ou um benefício para algumas, neste projeto foi descrito as causas e conseqüências que as empresas podem ter, o tanto que o custo pode ser elevado através da rotatividade.

Após analisar o impacto da rotatividade para a tomada de decisão empresarial em relação aos custos em empresas de pequeno porte se dá pelo fato que a rotatividade traz custos para a empresa de forma geral, tanto no departamento pessoal, quanto nos custos dos produtos produzidos pelos colaboradores, e a falta de tomada de decisão pode causar uma demanda maior ainda na rotatividade.

A tomada de decisão é um ponto essencial para as empresas, principalmente as de pequeno porte que é o foco desse projeto, uma tomada de decisão para ter uma boa gestão, um bom treinamento de colaborador, uma equipe organizada e eficiente, provavelmente irão trazer mais lucros para a entidade.

Depois de toda a pesquisa feita apresentando no projeto os conceitos da contabilidade de custos, das empresas de pequeno porte, da rotatividade, pode-se perceber a ligação que é feita nesses três conceitos, onde o cálculo de um custo pode alterar devido a uma rotatividade e mostrando o limites de colaboradores para a empresas de pequeno porte.

Também é possível compreender melhor que as entidades tem vantagens em trabalhar com o recrutamento interno, usando essa tomada de decisão para facilitar o desempenho de cada colaborador e evitar custos com os mesmos.

Notando que sim uma rotatividade pode causar impacto financeiramente para uma empresa devido aos custos que podem se elevar tanto nas despesas com colaboradores quanto nos custos dos produtos finalizados. Custos que podem ser calculados por métodos de custeio, apresentando um prejuízo no valor final do produto.

O custo que uma empresa enfrenta pode-se ser mensurado até mesmo no valor do produto produzido pelo colaborador, entrando além da admissão e demissão, custos com treinamento, horas extras, pouca produtividade, com isso o custo daquele produto que o funcionário produziu acaba sendo maior.

Utilizando métodos como o de custeio é possível mensurar o preço de cada produto, e utilizando as formulas de rotatividade, pode se encontrar um índice de rotatividade em um certo período de tempo, podendo ser feito análises para comparação em qual época do ano teve mais rotatividade e se o custo e gastos para a empresa teve aumento ou não.

Foi apresentado formas de lidar com a rotatividade, meio para qual pode ser utilizado para evitar que a empresa tenha prejuízos, como o recrutamento, a tomada de decisão da gestão da empresa, tudo isso pode ser feito para otimizar os custos.

Sendo assim, é importante que as organizações utilizem meios para facilitar o seu desenvolvimento, evitando prejuízos ou custos desnecessários com colaboradores, procurando sempre a eficiência e qualidade para os produtos com colaboradores que possam trazer resultados e não custos além do necessário para a empresa.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS

ARELLANO, VALENTINI, 2017, p.200, **Gestão De Pessoas: Nas Empresas Contemporâneas Brasileiras** / Ana Maria Roux, Valentini Coelho Cesar ... [et. al.]; organização Eliete Bernal Arellano e Ana Maria Roux, Valentini Coelho Cesar. - 1. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595152458/cfi/6/2!/4/4/2@0.00:0.00> .

Acesso em 08/09/2020 as 21:30.

ATKINSON, ANTHONY A., 2015, p. 52 e 53, **Contabilidade Gerencial** / Anthony A. Atkinson... [et al.]; tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Rubens Famá. - 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2015

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597009316/cfi/6/2!/4/2/2@0:0.125>.

Acesso em 09/10/2020 as 20:48.

BANOV, MÁRCIA REGINA, 2015, p.41 e 43. **Recrutamento, Seleção E**

Competências / Márcia Regina Banov. – 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2015.
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522498239/cfi/0!/4/2@100:0.00>.

Acesso em 09/09/2020 as 21:25.

BERTOTTI, ANDRESSA, 2013, p.49, Identificação **Das Causas Da Rotatividade De Pessoal: Um Estudo De Caso**, Andressa Bertotti, 2013.
<https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1628/TCC%20Andressa%20Bertotti.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 30/09/2020 as 20:44

CARARETO, EDSON SOARES 2006, p.07, **Gestão Estratégica De Custos: Custos Na Tomada De Decisão**, Edson Soares Carareto, 2006.
<https://www.revista.ueg.br/index.php/economia/article/view/8322>. Acesso em 12/09/2020 as 21:11.

CHIAVENATO, IDALBERTO, 2015, p.38 **Planejamento, Recrutamento E Seleção De Pessoal: Como Agregar Talentos À Empresa** / Idalberto Chiavenato. – 8. ed. rev. e atual. – Barueri, SP: Manole, 2015. – (Série recursos humanos).<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520446072/cfi/0!/4/2@100:0.00>. Acesso em 20/10/2020 as 20:07

CHIAVENATO, IDALBERTO, 2020, p.106, 1936- **Recursos Humanos: O Capital Humano Das Organizações** – 11. ed. – São Paulo: Atlas, 2020.
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025170/cfi/6/2!/4/2/2@0:0>. Acesso em 30/08/2020 as 18:31.

CHIAVENATO, IDALBERTO, 2020, p.125, 128 e 130, **Recursos Humanos: O Capital Humano Das Organizações** / Idalberto Chiavenato. – 11. ed. – São Paulo: Atlas, 2020.<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025170/cfi/6/2!/4/2/2@0:0>. Acesso em 31/08/2020 as 20:27.

CHIAVENATO, IDALBERTO, 2020, p.150, 1936- **Recursos Humanos: O Capital Humano Das Organizações** / Idalberto Chiavenato. – 11. ed. – São Paulo: Atlas, 2020.<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025170/cfi/6/2!/4/2@0.00:0>. Acesso em 09/09/2020 as 21:30.

CHIAVENATO, IDALBERTO, 2020, p.84, **Gestão De Pessoas: O Novo Papel Da Gestão Do Talento Humano** / Idalberto Chiavenato. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2020.<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024074/cfi/6/2!/4/2@0.00:0>. Acesso em 27/10/2020 as 20:00.

CLEBER CRISTIANO PRODANOV, ERNANI CESAR DE FREITAS 2013, p.14 **Metodologia Do Trabalho Científico: Métodos E Técnicas Da Pesquisa E Do Trabalho**

Acadêmico– 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, Disponível em:
[http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-](http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf)

[book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf](http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf) Acesso em 20 de junho de 2020.
23:24

CREPALDI, SILVIO APARECIDO, 2018, p.01, **Contabilidade De Custos** / Silvio Aparecido Crepaldi, Guilherme Simões Crepaldi. – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597014181/cfi/6/2!/4/2@0.00:0>.

Acesso em 28/08/2020 as 20:40

CREPALDI, SILVIO APARECIDO, 2018, p.151. **Contabilidade De Custos** / Silvio Aparecido Crepaldi, Guilherme Simões Crepaldi. – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597014181/cfi/6/2!/4/2@0.00:0>.

Acesso em 22/09/2020 21:45.

CREPALDI, SILVIO APARECIDO, 2018, p.249 **Contabilidade De Custos** / Silvio Aparecido Crepaldi, Guilherme Simões Crepaldi. – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2018.

GARRIOSN, NOREEN, BREWE, 2013, p.372. **Contabilidade Gerencial [Recurso Eletrônico]** / Ray H. Garriossn, Erick W. Noreen, Peter C. Brewer; tradução: Christiane de Brito; revisão técnica: Luciane Reginato. - 14 ed. – dados eletrônicos – Porto Alegre: AMGH, 2013. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580551624/cfi/0!/4/2@100:0.00>.

Acesso em 11/09/2020 as 21:22

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597014181/cfi/6/2!/4/2@0.00:0>.

Acesso em 20/09/2020 as 20:00.

JOICE ELIAS COSTA, 2009, p.23 **Introdução À Pesquisa Qualitativa Uwe Flick; Tradução Joice Elias Costa. – 3. Ed. – Dados Eletrônicos. – Porto Alegre: Artmed, 2009.** Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536318523/cfi/1!/4/4@0.00:53.7>

Acesso em 21 de junho de 2020. 16:49

JOSE MATIAS PEREIRA, 2019, p.43 **Manual De Metodologia Da Pesquisa Científica / José Matias-Pereira. – 4. Ed. - [3. Rempr.]. – São Paulo: Atlas, 2019.** Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008821/cfi/6/32!/4/32/2/2@0:42.5>

acesso em 20 de junho de 2020. 23:00

Karina da Silva Nunes 2018, p.133 **Metodologia Científica [Recurso Eletrônico]; [Revisão Técnica: Ane Lise Pereira Da Costa Dalcul]. – Porto Alegre: SAGAH, 2018.** Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595029576/cfi/132!/4/4@0.00:31.7>

Acesso em 21 de junho de 2020. 17:12

Karina da Silva Nunes 2018, p.159 **Metodologia Científica [Recurso Eletrônico]; [Revisão Técnica: Ane Lise Pereira Da Costa Dalcul]. – Porto Alegre: SAGAH, 2018.** Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595029576/cfi/158!/4/4@0.00:10.6>

Acesso em 21 de junho de 2020. 13:23

LIANE CARLY HERMES ZANELLA 2013, p.23 **Metodologia De Pesquisa. – 2. Ed. Reimp. – Florianópolis: Departamento De Ciências Da Administração/ UFSC,** Disponível em:

http://arquivos.eadadm.ufsc.br/EaDADM/UAB_2014_2/Modulo_1/Metodologia/material_didatico/Livro%20texto%20Metodologia%20da%20Pesquisa.pdf acesso em 20 de junho de 2020. 23:49

MANUAL DO USUÁRIO WEB GERAL, Disponível em:

<https://portal.esocial.gov.br/manuais/mos-2-5-01.pdf> acesso em 25 de maio de 2020. 21:09

MARIANA DE ANDRADE MARCONI E EVA MARI 2019, p.33 **Fundamentos De Metodologia Científica / Marina De Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. – 8. Ed. - [3. Reimpr.]. – São Paulo: Atlas, 2019** Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010770/cfi/6/22!/4/2/8@0:69.8>

Acesso em 20 de junho de 2020. 22:55

ODÍLIA FACHIN 2017, p.103 **Fundamentos De Metodologia – 6. Ed. – São Paulo Saraiva, 2017.** Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502636552/cfi/119!/4/4@0.00:27.1>

Acesso em 21 de junho de 2020. 13:33

OYADOMARI, JOSÉ CARLOS TIOMATSU, 2018, p. 162, **Contabilidade Gerencial: Ferramentas Para Melhoria De Desempenho Empresarial / José Carlos Tiomatsu Oyadomari. ... [Et al.]. - 1. ed. - São Paulo: Atlas, 2018.**

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018226/cfi/6/2!/4/2@0.00:0>.

Acesso em 28/08/2020 as 20:00

PADOVEZE, CLÓVI, 2006, p.204 **Luís Curso Básico Gerencial De Custos / Clóvis Luís Padoveze. – 2. ed. rev. e ampl. – São Paulo: Cengage Learning, 2006.**<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522109777/cfi/0!/4/2@100:0.00>.

Acesso em 20/09/2020 21:00

PADOVEZE, CLÓVIS LUÍS, 2010, p. 320, **Contabilidade Gerencial: Um Enfoque Em Sistema De Informação Contábil / Clóvis Luís Padoveze. – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.**

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522486960/cfi/0!/4/2@100:0.00>.

Acesso em 10/10/2020 as 21:30.

Patias, Tiago Zardin, 2014, p.06, **Custos Da Rotatividade De Pessoal: Evidências No Setor De Supermercados** Tiago Zardin Patias, 2014.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5160824>. Acesso em 30/08/2020 as 20:30.

PATIAS, TIAGO ZARDIN, 2014, p.148, **Custos Da Rotatividade De Pessoal: Evidências No Setor De Supermercados** Costs of staff turnover: evidence in the supermarket sector, Tiago Zardin Patias, 2018. <https://portalperiodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/4782/3724>. Acesso em 04/11/2020 as 19:45.

PORTAL DO SEBRAE, **Estudos/ Pesquisas Em Empresas De Pequeno Porte** https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/empresa-de-pequeno-porte/detalhe8,8e5713074c0a3410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=A%20Empresa%20de%20Pequeno%20Porte,poder%C3%A1%20optar%20pelo%20Simples%20Nacional. Acesso em 11/09/2020 as 23:20.

PORTAL DO SEBRAE, **Pesquisas Sobre Conceito De Empresas De Pequeno Porte**. https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_faturamento.pdf. Acesso em 11/09/2020 as 23:00.

RIBEIRO, OSNI MOURA, 2018, p.140, **Contabilidade De Custos** / Osni Moura Ribeiro - 5. ed. – São Paulo: Saraiva, 2018. <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547228392/cfi/0!/4/2@100:0.00>. Acesso em 28/08/2020 as 20:51.

RIBEIRO, OSNI MOURA, 2018, p.289, **Contabilidade de custos** / Osni Moura Ribeiro - 5. ed. - São Paulo: Saraiva, 2018 <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788547228392/cfi/0!/4/2@100:0.00>. Acesso em 31/08/2020 as 21:37.

ROBERT K. YIN 2016, p. 21 **Pesquisa Qualitativa Do Início Ao Fim [Recurso Eletrônico]; Tradução: Daniel Bueno; Revisão Técnica: Dirceu Da Silva. – Porto Alegre: Penso, 2016.** Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788584290833/cfi/6/22!/4/8/62@0:0>

Acesso em 21 de junho de 2020. 16:38

VEIGA, WINDSOR ESPENSER, 2016, p.04, **Contabilidade De Custos: Gestão Em Serviços, Comércio E Indústria** / Windsor Espenser Veiga, Fernando de Almeida Santos. – 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2016. [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008357/cfi/6/2\[;vnd.vst.idref=cove r\]!](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008357/cfi/6/2[;vnd.vst.idref=cove r]!). Acesso em 29/08/2020 as 20:30

VEIGA, WINDSOR ESPENSER, 2016, p.29 **Contabilidade De Custos: Gestão Em Serviços, Comércio E Indústria** / Windsor Espenser Veiga, Fernando de Almeida Santos. – 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008357/cfi/6/2\[;vnd.vst.idref=cove_r\]!](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008357/cfi/6/2[;vnd.vst.idref=cove_r]!). Acesso em 30/09/2020 as 19:55.

VEIGA, WINDSOR ESPENSER, 2016, p.56, **Contabilidade De Custos: Gestão Em Serviços, Comércio E Indústria** / Windsor Espenser Veiga, Fernando de Almeida Santos. – 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008357/cfi/6/2\[;vnd.vst.idref=cove_r\]!](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008357/cfi/6/2[;vnd.vst.idref=cove_r]!) Acesso em 21/09/2020 as 19:30

XAVIER, GIANE RODRIGUES, 2016, p.07, **Rotatividade Dos Corretores De Vendas Que Atuam Na BR House Inteligência Imobiliária: Perdas Que Esta Rotatividade Ocasiona.**

GIANE RODRIGUES XAVIER, 2016.

<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/8013/1/51307109.pdf>. Acesso em 12/09/2020 as 21:50.

XAVIER, RICARDO DE ALMEIDA PRADO, 2006, p.117. **Gestão De Pessoas, Na Prática, Ricardo De Almeida Prado Xavier, São Paulo, Agosto De 2006.**

<https://www.passeidireto.com/arquivo/6248650/livro-gestao-de-pessoas-na-pratica-ricardo-xavier>. Acesso em 11/09/2020 as 20:28.