



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
ESPECIALIZAÇÃO EM CONTABILIDADE E
FINANÇAS

**“IDENTIFICAR OS CUSTOS INERENTES A ATIVIDADE DE TRANSPORTES
DE CONTAINERES E ANÁLISE PELA FERRAMENTA CVL”**

SIMONE Aparecida Marques Gonçalves

Prof.^a. Orientadora Dra. **SIMONE** Bernardes Voese

CURITIBA
JULHO - 2013

SIMONE APARECIDA MARQUES GONÇALVES

**“IDENTIFICAR OS CUSTOS INERENTES A ATIVIDADE DE TRANSPORTES
DE CONTAINERES E ANÁLISE PELA FERRAMENTA CVL”**

Monografia apresentada ao Programa do Curso de Pós-Graduação do Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de especialista em Contabilidade e Finanças
Prof.^a. Orientadora Dra. Simone Bernardes Voese.

CURITIBA

JULHO - 2013

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela força para seguir em frente diante das dificuldades impostas neste período, sei que sua Mão esta sempre a me guiar e me colocar no caminho correto, por me conceder o dom do conhecimento, por tornar-me forte, perseverante e determinada a alcançar meus objetivos.

Aos meus pais, Adão e Maria Helena, pelo amor, carinho, apoio e compreensão. Meu pai já não se faz presente entre nós, mas a certeza de que estas sempre comigo, pois sou a continuidade do seu ser. A minha mãe querida que com seus gestos delicados sempre nos ampare em qualquer circunstância que estamos.

A família que constitui; minha filha Carol e meu esposo Neto o amor dedicado a mim, por acreditar e ajudar nos sonhos fazê-los reais.

A Doutora Fabiane que durante alguns meses vem auxiliando para que eu possa superar meus medos e fobias e seguir na caminhada.

A professora Profa. Dra. Simone Bernardes Voese; por acreditar que seria possível apesar de todos os acontecimentos e agradeço de coração pelo incentivo quando pensei em desistir de tudo e por me trazer de volta a realidade de que é possível quando queremos muito algo; na orientação deste trabalho, pela sua sabedoria empregada em prol do meu conhecimento, por quem possuo profundo respeito e admiração, pessoal e profissional. Ao Fabrício e sua família pelo incentivo e pelas oportunidades de crescimento profissional que tem proporcionado ao longo destes anos.

Aos demais amigos que conquistei na UFPR, pessoas importantes nesta caminhada.

A todos os meus amigos e familiares que contribuíram para a concretização de mais uma etapa.

RESUMO:

Dentro da atividade de transportes ocorrem muitos custos logísticos incorridos nesta atividade de transportes de contêineres, Ao estudar a cadeia de processos de uma empresa que efetua este tipo de transporte, este trabalho busca identificar os custos os custos incorridos que se destacam nesta atividade dentro período de março a maio de 2013. Após a identificação e definição dos gastos, o passo seguinte serão os cálculos para a análise da CVL e o comentário dos dados obtidos. Segue a sugestão em relação ao planejamento empresarial como um processo que envolve definições dos objetivos e os meios para atingi-los; cabe aos gestores a tomada de decisões através das informações geradas para que, neste sentido a entidade supere seus custos e obtenha a maximização de seus lucros.

SUMÁRIO

1.0 INTRODUÇÃO:.....	6
2.0 PROBLEMA:.....	7
3.0 OBJETIVOS:.....	7
3.01 OBJETIVOS GERAL:.....	7
3.02 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	7
4.0 JUSTIFICATIVA:.....	7
5.0 REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
5.1 TRANSPORTES.....	8
5.2 CUSTOS.....	10
5.03 Conceitos Básicos De Custos.....	11
5.4 Elementos de Custos.....	12
5.5 Classificações dos Custos.....	13
5.6 Sistemas De Custeios.....	14
5.6.1 Custeio Por Absorção.....	15
5.6.2 Sistema de Custeios Direto ou Variável.....	15
5.7 Análise Custo Volume Lucro.....	16
5.8 Margem de Contribuição.....	17
5.9 Ponto de Equilíbrio.....	18
Como chegar ao ponto de equilíbrio.....	18
5.10 Ponto de Equilíbrio Contábil.....	18
5.11 Ponto de Equilíbrio Financeiro.....	18
5.12 Ponto de Equilíbrio Operacional.....	19
5.13 Ponto de Equilíbrio Econômico.....	19
5.14 Grau de Alavancagem Operacional.....	19
5.15 Grau de Alavancagem Financeira.....	20
5.16 Grau de Alavancagem Total.....	20
5.17 Margem de Segurança.....	20
6.0 A EMPRESA.....	21
6.01 O Produto Transportado:.....	22
7.0 METODOLOGIA.....	24
7.01 Etapas do Estudo.....	25
7.02 Resultados obtidos:.....	29
8.0 CONCLUSÃO:.....	30
9.0 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:.....	31

1.0 INTRODUÇÃO:

O transporte de cargas viabiliza a movimentação da economia no país, e tem papel fundamental para a geração de riquezas e, portanto sendo uma das atividades que agregam custos levados à produção de bens e serviços.

Conceito de transporte: “Transporte nada mais é do que o traslado de uma mercadoria de um lugar a outro e sua necessidade está diretamente relacionada com as atividades do comércio”. (Vieira, 2000, p.13).

Atualmente os custos na área de transporte de cargas no Brasil são cada vez mais elevados e buscar identificação e redução destes custos é de extrema importância para as empresas que atuam neste setor possam obter uma lucratividade real.

É de suma importância que as empresas que atuam na área de transportes de cargas, considerem os custos gerados nas movimentações de suas atividades, e assim possam oferecer serviços de melhor qualidade, buscado a competitividade no mercado, oferecendo soluções para o aumento da lucratividade, redução dos custos e otimização do tempo, buscando a excelência gerando eficiência e uma melhor qualidade de vida.

2.0 PROBLEMA:

O objetivo de identificar os custos referentes às atividades de transportes de contêineres.

3.0 OBJETIVOS:**3.01 OBJETIVOS GERAL:**

Identificar através do método de custeio Custo Volume e Lucro visando aperfeiçoar os resultados do serviço de transporte de contêineres.

3.02 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Identificar os custos que tem maiores impactos relacionados à atividade de transportes;
- b) Análise de dados fornecidos pela empresa estudo de caso, pelo método de custo volume e lucro.

4.0 JUSTIFICATIVA:

A presente pesquisa justifica-se pela empresa em questão necessitar de um norteamento em relação à área de custos, uma vez que não possui um sistema que apure os custos incorridos no seu ramo de atividade, coletando analisando seus fatos para que futuramente possa utilizar a metodologia em seus processos internos e na tomada de decisões.

No âmbito Acadêmico a possibilidade de o método de custeio utilizado se aplicado na prática, aperfeiçoando os ensinamentos adquiridos em sala de aula, e o desafio de identificar e coletar os dados de forma a transmitir um direcionamento aos gestores da empresa estudo de caso.

5.0 REFERENCIAIS TEÓRICO

5.1 TRANSPORTES

O transporte rodoviário no Brasil é o principal sistema logístico do país e conta com uma rede de 1 751 868 quilômetros de estradas e rodovias nacionais (a quarta maior do mundo), por onde passam 56% de todas as cargas movimentadas no território brasileiro. Esse sistema de rodovias é o principal meio de transporte de cargas e passageiros no tráfego do país. A importância desse tipo de transporte se dá desde o início da república, quando os governos começaram a priorizar o transporte rodoviário, em detrimento ao transporte ferroviário e fluvial.

Atualmente, o Brasil é o quinto maior mercado da indústria automobilística mundial e cerca de 10 mil quilômetros do seu sistema rodoviário são compostos por autoestradas, principalmente no estado de São Paulo. No entanto, cerca de 30% de toda a extensão da malha viária brasileira está muito danificada pela falta de manutenção e apenas 96 353 quilômetros estão pavimentados. Além disso, parte relevante das ligações interurbanas no país, mesmo em algumas regiões de grande demanda, ainda se dão por estradas de terra ou com estado de conservação precário, especialmente nas regiões Norte e Nordeste do país, o que resulta em prejuízos para o transporte de cargas bem como acidentes e mortes.

Conceito transporte:

Vieira conceitua: “Transporte nada mais é do que o traslado de uma mercadoria de um lugar a outro e sua necessidade está diretamente relacionada com as atividades do comércio”. (2000, p.13).

“Segundo “Paoleschi (2008, p. 173),” transporte é o deslocamento de bens de um ponto a outro da rede logística, respeitando as restrições e a integridade da carga e de confiabilidade de prazos.”.

Lambert descreve transportes como: “a movimentação através do espaço ou distância cria utilidade de lugar. A utilidade de tempo também é determinada pelo transporte, uma vez que a disponibilidade do produto depende dele.” (1998, p. 163).

Características dos serviços de transportes

A função do transporte, como qualquer outra atividade logística, é prestar um serviço ao cliente.

Segundo Lambert (1988),

“as características mais importantes do serviço de transporte, que afetam os níveis de serviço ao cliente são: - confiabilidade; - tempo em trânsito; - cobertura das distâncias (serviço porta a porta); - flexibilidade (variedade dos produtos a serem transportados); capacidade de oferecer serviços especiais além do transporte básico de mercadorias. Essas características variam de acordo com a modalidade de transporte (rodoviário, ferroviário, aéreo, hidroviário ou duto viário) escolhida. Cada uma tem capacidade de serviços variável.”.

Modalidades de transporte: São quatro as modalidades de transporte mais utilizadas: rodoviário; ferroviário; aéreo; hidroviário. A utilização de uma dessas modalidades é determinada tanto pelas condições geográficas a ser transpostas, quanto pelas características dos produtos a serem transportados e ainda pela qualidade do serviço necessária e o custo final. Existe também a possibilidade de combinar duas ou mais modalidades (denominado transporte multimodal) para atender a característica de serviço porta a porta.

Fatores que influenciam os custos dos transportes

De acordo com Faria e Costa “muitas empresas conseguem um diferencial competitivo no mercado mediante uma correta utilização dos modos de transporte; como o elo entre o fabricante e o consumidor final, portanto, precisa ser visto e analisado cuidadosamente, tendo em vista o seu impacto na apuração final dos Custos Logísticos Totais; portanto as empresas devem sempre estar atentas ao gerenciamento dessa função, visto que sua eficiência está ligada à satisfação do cliente e à minimização dos custos. (2005, p. 87).

Pozo (2007) acrescenta, ainda, que “o transporte é a atividade logística mais importante na logística de distribuição. Absorve em média de um a dois terços do custo logístico”.

5.2 CUSTOS

A principal função da contabilidade é fornecer relatórios contábeis para que, os gestores possam tomar as decisões; uma das grandes preocupações na contabilidade gerencial esta relacionada à área de custos, onde as informações sobre os custos são relevantes e pertinentes ao desenvolvimento da empresa. Tais informações servem de subsidio para otimização do desempenho das empresas perante o mercado em que atua, onde o mundo globalizado e a forte concorrência são fatores preponderantes para a busca incessante na redução dos custos e maximização dos lucros.

Neste sentido Lawrece afirma que: “Contabilidade de custos é o processo ordenado de usar os princípios da contabilidade geral, para registrar os custos de operação de um negocio, de tal maneira que, com os dados da produção e vendas, se torne possível à administração utilizar as contas para estabelecer os custos de produção e de distribuição, tanto por unidade como pelo total, para um ou para todos os produtos fabricados ou serviços prestados e os custos das outras diversas funções do negocio, com a finalidade de obter operação eficiente, econômica e lucrativa” (1992, p.15).

Para que as empresas se solidifiquem no mercado em que atuam é necessário que seu ramo de atividade gere lucro, partindo deste pressuposto os seus custos devem ser menores que suas receitas. Desta forma, é imprescindível que as entidades conheçam sua cadeia ou estrutura de custos e as formas de rateios que melhor se adequarão as suas atividades e qual será o ponto de equilíbrio necessitam atingir para obter lucro desejado.

Os conceitos e conhecimentos de Análise de Custos são ferramentas indispensáveis no processo gestão das entidades.

Segundo Cherman (2002, p. 50), “Apropriar custo significa o modo em que os custos serão atribuídos aos produtos”.

A análise de custos tem sua base, fundamentada na identificação dos custos e despesas gerados pelos processos produtivo alem de fornecer informações sobre os pontos de equilíbrio, imprescindíveis para a elaboração da provisão de vendas; estabelecem os níveis de produção; determinarão a quantidade dos suprimentos que a serem utilizados, alem de outros direcionadores. O estudo de caso proposto, tem o intuito de identificar através

dos dados fornecidos pela empresa objeto deste estudo se tais gastos são superiores ou inferiores às receitas da empresa, o que se traduz o resultado por prejuízo ou lucro do exercício.

Segundo Lambert (1998, p. 191), “o custo do serviço de transporte sofre a influência de dois fatores: distância e volume de carga.”. À medida que a distância aumenta o custo do transporte também aumenta. Entretanto, esse aumento não ocorre em escala proporcional à distância, dado que alguns componentes do custo são considerados fixos.

5.03 Conceitos Básicos De Custos

Desembolso: Segundo Berti (2009, p.20), “é o pagamento resultante de uma compra (aquisição) de um bem ou de serviço. É a saída financeira da empresa, entrega de ativo a terceiros.”.

Gastos: De acordo com Padoveze (2009), “gastos são todos os sacrifícios financeiros para obtenção de um produto ou serviço”. São os consumos genéricos de bens e serviços. Os gastos ocorrem a todo o momento na empresa e em qualquer setor.

Despesas: são gastos relativos aos bens e serviços consumidos no processo de geração de receitas e manutenção da atividade negocio da empresa. Todas as despesas estão diretamente ou indiretamente associadas à realização das receitas. Para Ludícibus (1997, p. 149), “despesa, em sentido restrito, representa a utilização ou o consumo de bens e serviços no processo de produzir receitas”.

Perdas: Berti (2002, p. 28) diz que “são bens ou produtos consumidos de forma.

anormal e involuntária”. Tais gastos não mantêm nenhuma relação com a operação da empresa, geralmente ocorrem de fatos não previstos e podem ser perda normal ou anormal.

Desperdício: São definidos também como os “gastos ocorridos nos processos produtivos ou de geração de receitas e que possam ser eliminados sem prejuízo da qualidade ou quantidade de bens, serviços ou receitas geradas constituem os desperdícios.” (BERTI, 2006, p.22).

Investimento: Martins (2006, p. 25) ressalta que investimento é o “gasto ativado em.

função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuros períodos.”

Corresponde à aquisição de bens ou serviços que se incorporam ao patrimônio como um ativo.

Encargo: representa um ônus, em geral, determinado pela legislação (trabalhista e previdenciária).

Custos: Crepaldi (1998, p. 57) diz que o custo é “um gasto relativo ao bem ou serviço utilizado na produção de outros bens e serviços; são todos os gastos relativos à atividade de produção.”.

Os bens gerados pelo processo produtivo podem ter duas finalidades; Ativo realizável: estoques desatinados a venda; Ativo Imobilizado: para uso ou investimento para renda.

5.4 Elementos de Custos

Os custos são os gastos que estão relacionados com a fabricação dos produtos, sendo normalmente divididos em: Matéria-prima (MP); Mão de obra Direta (MOD); Custos Indiretos de Fabricação (CIF).

Matéria-prima: Os custos com matéria-prima (MP) relacionam-se com os principais materiais integrantes do produto que podem ser convenientemente separados em unidades físicas específicas.

Custos com mão de obra Direta (MOD): São aqueles diretamente relacionados com o trabalho humano em atividades de transformação do produto, isto é, representam o salário dos operários diretos.

Custos Indiretos de Fabricação CIF: São todos os demais custos de produção. Essa classificação teve origem nos primórdios da contabilidade de custos, quando os custos de MP e MOD representavam a grande maioria dos custos. Hoje em dia, no entanto, os CIFs estão se tornando maiores, assim a MOD e MP fica progressivamente menos importante, já que a análise e determinação dos CIFs representam grande complexidade, e por isso seu correto gerenciamento é determinante no desempenho da empresa moderna.

5.5 Classificações dos Custos

Além das várias classificações possíveis, muitos conceitos são utilizados para se diferenciar os custos.

Custos Fixos: São aqueles que independem do nível de atividade da empresa, ou seja, não variam com alterações no volume de produção ou vendas. Wernke (2001, p. 14) destaca que “são aqueles gastos que tendem a se manter constantes nas alterações de atividades operacionais independentemente do volume de produção.”.

Custos Variáveis: São aqueles que estão intimamente ligados com a quantidade produzida ou vendida, isto é, crescem com o aumento do nível de atividade da empresa, assim, esses custos aumentam ou diminuem de acordo com a quantidade produzida ou vendida.

Conforme Perez Junior, Oliveira e Costa. (2005, p. 59), os custos variáveis têm as seguintes características:

- seu valor total varia na proporção direta do volume de produção;
- o valor é constante por unidade, independentemente da quantidade produzida;
- a alocação aos produtos ou centros de custos é normalmente feita de forma direta, sem necessidade de utilização de critérios de rateios.

Custos Diretos: São todos aqueles que estão diretamente vinculados aos produtos. Esses custos surgem com os produtos e não existem sem ele. Conforme Bonfim e Passarelli (2006, p. 53) “os custos diretos são aqueles que podemos identificar como pertencendo a este ou aquele produto, pois há como mensurar quanto pertence a cada um, de forma objetiva direta.”.

Custos Indiretos: São aqueles que não podem ser facilmente vinculados aos produtos, mas ao seu conjunto ou a empresa. Segundo Bornia (2002, p. 44)

[...] os custos indiretos não podem ser atribuídos facilmente às unidades, necessitando de alocações para isso. [...] as alocações causam a maior parte das dificuldades e deficiências no sistema de custos, pois não são simples e dependem de vários critérios.

Esses custos para serem atribuídos às unidades produzidas necessitam de um rateio, e tais rateios causam a maior parte das dificuldades e

deficiências dos sistemas de custos, pois não são simples e podem ser feitos por vários critérios. A problemática de alocação de custos indiretos aos produtos e análises dos mesmos dá origem ao que denominamos de métodos de custeio.

Rateio: representam critérios utilizados para a distribuição dos gastos indiretos aos produtos, centro de custo, centro de despesas ou receitas geradas. Geralmente estes critérios são subjetivos e arbitrários, podendo provocar distorções nos resultados finais.

5.6 Sistemas De Custeios

Os sistemas de custeio determinam a forma de valoração dos custos finais dos produtos e serviços. Segundo Martins e Rocha (2010, p. 44),

“a expressão método de custeio diz respeito à composição do valor de custo de um evento, atividade, produto, atributo etc. [...], ou seja, de uma entidade objeto de custeio de interesse do gestor.”

Na figura abaixo uma demonstração dos tipos de gastos para os diversos sistemas de custeio.

Tipo de Gastos	Métodos de Custeio				
Matéria prima, Materiais Diretos e Embalagens	Teoria das Restrições	Custeio Direto Variável	Custeio por Absorção	Custeio ABC	RKW
Despesas Variáveis (exemplo: Comissões)					
Mão de Obra Direta					
Mão de Obra Indireta					
Despesas Gerais Industriais					
Depreciação					
Mão de Obra Administrativa/Comercial	Teoria das Restrições	Custeio Direto Variável	Custeio por Absorção	Custeio ABC	RKW
Despesas Administrativa/Comercial	Teoria das Restrições	Custeio Direto Variável	Custeio por Absorção	Custeio ABC	RKW
Despesas Financeiras	Teoria das Restrições	Custeio Direto Variável	Custeio por Absorção	Custeio ABC	RKW

Figura 3: Gastos Totais + Métodos de Custeio

Fonte: Padoveze (2009, p. 341)

5.6.1 Custeio Por Absorção

O sistema de custeio por absorção é um método derivado da aplicação dos princípios contábeis geralmente aceitos e no Brasil é adotado pela legislação comercial e legislação fiscal. Esse método é derivado do sistema desenvolvido na Alemanha no início do século XX conhecido por RKW (*Reichkuratorium für Wirtschaftlichkeit*). Pelo método RKW, todos os gastos do período (custos e despesas) são apropriados à produção por meio de técnicas de rateio, entre os critérios mais utilizados temos a proporcionalidade ao valor da matéria-prima consumida, ao valor da mão de obra direta, número de horas por funcionários e horas por máquinas.

Martins (2003) declara que o “Custeio por Absorção é o método derivado dos princípios de contabilidade geralmente aceitos, mas não é um princípio contábil propriamente dito, e sim uma metodologia decorrente deles”.

Desta forma o método é válido para apresentação das demonstrações contábeis para o pagamento do imposto de renda. Nesse sentido reconhece todos os custos de produção como despesas somente no momento da venda, demonstrando de forma mais apropriada à confrontação entre receita e despesa, na apuração do resultado.

5.6.2 Sistema de Custeios Direto ou Variável

Este sistema fundamenta-se na separação dos gastos fixos e variáveis, ou seja, são gastos que tem oscilações proporcionais ao volume de produção e vendas, dentro de certos limites. Partindo do princípio que este sistema de custeio caminha lado a lado da contabilidade, pois depende do suporte contábil, onde é utilizado um plano de contas para o registro dos gastos, os custos variáveis e custos fixos de produção com um adequado rigor. Para este método de custeio os custos fixos têm valor absoluto não tem variação dentro da produção.

Segundo (BORNIA, 2002, p. 55) “No custeio variável, ou direto, apenas os custos variáveis são relacionados aos produtos, sendo os custos fixos considerados como custos do período.”.

5.7 Análise Custo Volume Lucro

A análise custo volume lucro é um método de custeio básico, uma ferramenta importantíssima a ser utilizada para o direcionamento, planejamento e controle empresarial e tomada de decisões.

Esta ferramenta constituir-se-á em suporte, auxiliando nas decisões de produção, compras de matérias primas, no lançamento/eliminação de produtos em linha de produção, preço de venda, dentre outras decisões.

O conceito de análise custo-volume-lucro (CVL), segundo Garrison e Noreen (2001) “[...] a análise de custo-volume-lucro (CVL) é uma das mais eficientes de que os administradores dispõem”. Ela ajuda a entender a inter-relação entre o custo, o volume e o lucro de uma organização, focalizando as interações entre os seguintes elementos:

Preço dos produtos; Volume ou nível de atividade; Custo variável unitário; Custo fixo total; Mix dos produtos vendidos:

Definindo “a análise de custo/volume/lucro é um exame sistemático das relações entre preços de venda, volumes de venda e de produção, custos, despesas e lucros.” (WARREN; REEVE; FESS, 2001, p. 95).

A análise de CVL ajuda os gestores a entender as relações entre custo, volume e lucro, ela é considerada um instrumento primordial em muitas decisões empresariais. Os custos fixos são os que não se alteram em função do volume de produção, ele se mantém constante em um determinado tempo. (Aluguel, Depreciação, etc.) Já os custos variáveis são os que vão diretamente ser influenciados pela quantidade produzida. (matéria prima, salário dos operadores de máquinas, etc.).

A CVL baseia-se na decomposição dos Custos

Fixos e Variáveis:

$$CT = CF + CV$$

CT = Custo Total

CF = Custo Fixo

CV = Custo Variável

A análise CVL está baseada num conjunto de direcionadores que limitam suas especificações e conclusões:

- ✓ Preço de venda não se altera com a quantidade vendida;
- ✓ A empresa trabalha com um único produto;
- ✓ Os custos podem ser segregados em fixos e variáveis e o comportamento destes obedece a uma expressão linear;
- ✓ A produtividade e eficiência são constantes;
- ✓ A quantidade produzida é igual à quantidade vendida.

Finalmente, cabe salientar que a ACVL pode ser aplicada nas empresas dos mais variados ramos de atividade tais como; industriais prestadoras de serviços, públicas ou privadas, com fins lucrativos ou sem eles.

5.8 Margem de Contribuição

Margem de contribuição é um conceito de muita importância para o custeio variável e para a tomada de decisões gerenciais. Em termos de produto a margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda e a soma dos custos e despesas variáveis, e esta representada pela fórmula:

$$MC + PV - (CV + DV)$$

Onde:

- ✓ MC = margem de contribuição.
- ✓ PV= preço de venda.
- ✓ CV= soma dos custos variáveis.
- ✓ DV= soma das despesas variáveis.

Podemos entender margem de contribuição como a parcela do preço de venda que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribui para a formação do lucro.

5.9 Ponto de Equilíbrio

Ponto de equilíbrio é a tradução do termo inglês “*break-even point*” que se refere ao nível de venda em que não há lucro e nem prejuízo, ou seja, no qual os gastos totais (custos totais + despesas totais) são iguais às receitas totais. Ponto de equilíbrio contábil: para determinar a quantidade no ponto de equilíbrio, é necessário que se determine a margem de contribuição esperada, para tanto se deve montar a DRE de baixo para cima, uma vês encontrada a margem esperada basta dividi-la pela margem de contribuição ponderada para encontrar a quantidade de produtos cuja unidade foi tomada como referencia.

Como chegar ao ponto de equilíbrio

- ✓ Toda produção é vendida, a empresa não possui estoques de produto acabado ou semi-acabado.
- ✓ Os custos e despesas são separados em fixos e variáveis;

5.10 Ponto de Equilíbrio Contábil

A PEC pode ser utilizada para: determinar o nível de atividades necessárias para cobrir todas as despesas e custos tanto fixos quanto variáveis; avaliar a lucratividade associada aos diversos níveis possíveis de vendas, ou seja, aos níveis possíveis de atividade; facilitar a análise dos efeitos sobre a lucratividade em função de alterações nas despesas e custos fixos e variáveis ou no volume de vendas, preço de vendas e na distribuição da linha de produtos vendidos; conforme formula abaixo:

$$PEC = \frac{\text{Despesas fixas} + \text{custos fixos}}{\text{Margem de contribuição unitária}}$$

5.11 Ponto de Equilíbrio Financeiro

O ponto de equilíbrio financeiro representa a quantidade de vendas necessárias para cobrir os gastos desembolsáveis tanto operacionais quanto não operacionais. No PEF a empresa apresenta prejuízo contábil e saldo de

caixa zerado. No cálculo do PEF as despesas e os custos com depreciação são diminuídos no cálculo, conforme segue na fórmula:

$$(Despesas\ fixas + custos\ fixos) - (depreciação)$$

$$PEF = \frac{\quad}{Margem\ de\ contribuição\ unitária}$$

5.12 Ponto de Equilíbrio Operacional

Determinamos ponto de equilíbrio operacional à quantidade de vendas que deve ser efetuada para cobrir custos e despesas fixas deixando de lado os aspectos financeiros e não operacionais, o ponto de equilíbrio operacional considera os seguintes dados:

Receitas com vendas ou da produção a preço de venda;

Custos variáveis obtidos dos produtos vendidos ou produzidos;

Despesas variáveis obtidas das despesas operacionais, administrativas e de vendas;

Despesas fixas obtidas das despesas operacionais.

5.13 Ponto de Equilíbrio Econômico

O ponto de equilíbrio econômico inclui todas as despesas e receitas financeiras, mais os saldos de correção monetária que serão considerados como despesas fixas, onde obteremos o valor de receita mínima que gere lucro zero, mas que cubra todos os gastos operacionais, financeiros e os efeitos da inflação nos ativos e passivos monetários conforme fórmula a seguir:

$$PEE = \frac{Custos\ Fixos + Despesas\ Fixas + Lucro}{Margem\ de\ Contribuição\ Unitária}$$

5.14 Grau de Alavancagem Operacional

O grau de alavancagem operacional é de extrema importância para as projeções dos resultados em que a empresa obterá em diversos níveis de atividades de produção e de vendas, mantendo constantes as demais variáveis tais como margem de contribuição, total de despesas e custos fixos etc. O grau

de alavancagem operacional mede as variações do LAJIR e as variações das vendas. Quando o GAO for superior a 1, existe alavancagem operacional.

$$\text{GAO: } \frac{\text{Variação \% lucro}}{\text{Variação \% quantidade vendida}}$$

5.15 Grau de Alavancagem Financeira

A alavancagem financeira é como a empresa utiliza encargos financeiros fixos a fim de maximizar os efeitos de variações no lucro antes dos juros e impostos (LAJIR) sobre os lucros por ação (LPA) da empresa.

$$\text{GAF: } \frac{\text{Variação \% lucro}}{\text{Variação \% quantidade vendida}}$$

5.16 Grau de Alavancagem Total

Impacto combinado da alavancagem financeira e da alavancagem operacional da empresa:

$$\text{GAT} = \text{GAO} \times \text{GAF}$$

5.17 Margem de Segurança

Margem de segurança é definida como o volume de vendas que excede as vendas calculadas no ponto de equilíbrio. O volume de vendas excedente para analisar a margem de segurança pode ser o orçado como o real das vendas.

$$\text{MS: } \frac{\text{MS em valor}}{\text{Vendas Totais}}$$

6.0 A EMPRESA

A empresa iniciou suas atividades em 26/03/2001, é uma microempresa prestadora de serviços atualmente na área de transportes; atividades iniciadas a partir de fevereiro de 2013, situada em Almirante Tamandaré, região Metropolitana de Curitiba no estado do Paraná. O sócio-proprietário é responsável pela direção Geral da empresa iniciou no ramo de engenharia civil prestado vários serviços mercado da construção civil, dentre as quais destacam-se as varias obras executadas aos órgãos públicos. Empresa de tradição na região é uma empresa familiar. Além dos sócios-proprietários, a empresa possui atualmente onze colaboradores, sendo que quatro atuam na área administrativa (financeiro, RH, marketing, vendas) e sete na área operacional da empresa. A contabilidade é realizada por um escritório de contabilidade terceirizado.

A ação empreendedora, do empresário, com formação em Engenharia Civil antecipou-se à carência do mercado da Construção Civil e na necessidade de um material que tivesse baixo investimento e maior segurança na guarda dos materiais para este fim. Neste intuito surgem os módulos contêineres para a guarda das materiais e com isso a necessidade de transporte destes módulos. A empresa procura atuar de forma dinâmica e inovadora, estando constantemente presente junto ao cliente, fornecendo novas informações e soluções. O crescimento tem sido de forma sistemática e autossustentável. Destaca-se no seu ramo de atividade sendo uma das pioneiras, atendendo clientes em todo o Brasil e com maior índice de serviços prestados a região sul do país.

A empresa possui um sistema informatizado para seus controles. Sistema que esta em constante aperfeiçoamento para atender as necessidades da empresa. As compras são feitas por meio de ordens de compras simples geradas por Excel. Todos os lançamentos vendas, de contas a pagar e receber são feitos pelo sistema, bem como todas as despesas da empresa.

6.01 O Produto Transportado:

Container: É uma caixa, construída em aço, alumínio ou fibra, criada para o transporte unitizado de mercadorias e suficientemente forte para resistir ao uso constante. Constitui um equipamento do veículo transportador, que se caracteriza pela resistência e facilidade de transporte de mercadorias, por um ou mais modais. É provido de escotilhas e aberturas que permitem o seu estufamento e esvaziamento com facilidade, cumprindo os objetivos propostos para a sua criação e utilização. Os containers são identificados com marcas, números, definição de espaço e peso que podem comportar proprietário, tamanho, etc. Este equipamento é dotado de dispositivo de segurança aduaneira, e deve atender às condições técnicas de segurança previstas pela legislação nacional e pelas convenções internacionais, que são ratificadas pelo Brasil. O INMETRO (Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial), órgão do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, é o responsável pelas adaptações das normas da ISSO, e emite Certificados de Qualidade de Container.

Quanto ao regime aduaneiro de entrada no Brasil, o container estrangeiro tem um prazo de 180 dias para permanecer no país, que pode ser prorrogável e é admitido pelo Regime de Admissão Temporária. Quando em trânsito, com carga pelo território nacional com destino a outros países, está sujeito ao mesmo Regime e o prazo também é de 180 dias para permanecer no país.

Geralmente, no transporte marítimo, os containers possuem 20' (vinte pés) e 40' (quarenta pés), sendo que os containers dry standard (padrão) têm espaço útil médio de aproximadamente 33 m³ e 66 m³. A altura de 9'6" (nove pés e seis polegadas) refere-se ao container denominado H/C (High Cube – alta cubagem) e proporciona um considerável aumento de espaço volumétrico, aproximadamente 12%. O High Cube é uma característica dos containers de 40'e 45'. Quanto ao peso, os containers de 20'e 40' podem comportar, no máximo, até 30.480 e 34.000 quilos, incluindo o peso do próprio equipamento, resultando em 28.000 e 30.000 quilos de carga útil.

Os containers são modulares e os de 20' são considerados como 1 módulo, sendo denominados TEU, e servem de padrão para definição de tamanho de navio porta container.



Foto ilustrativa do modulo container utilizado em alojamentos

7.0 METODOLOGIA

Caracteriza-se o conhecimento científico pela constante busca da compreensão dos fenômenos existentes através da utilização de procedimentos metódicos sem suas investigações.

Galliano (1979, p. 21) define o conhecimento científico como: “o aperfeiçoamento do conhecimento comum e ordinário obtido por meio de um procedimento metódico, o qual mobiliza explicações rigorosas e ou plausíveis sobre o que se afirma sobre um objeto da realidade.”.

A metodologia que será utilizada neste estudo consiste pesquisa quantitativa e descritiva dos dados fornecidos pela empresa TRANS e têm por finalidade a identificação e classificação os custos incorridos na atividade de transporte em que a empresa oferece.

Neste estudo serão desenvolvidos critérios de análise dos dados fornecidos pela entidade objeto deste estudo pelo método de Custo volume e Lucro, utilizando-se normas e padrões do segmento da contabilidade de custos, desta maneira o modelo de apuração dos custeios, tem a finalidade de apresentar a empresa estudada o custeio para atender as necessidades relacionadas a processo de gestão da empresa.

- Identificados os custos (fixos e variáveis), despesas e receitas da organização através da análise sobre a DRE, alocação dos recursos humanos, assim como dos demais recursos.
- São determinados os pontos de equilíbrio (financeiro, econômico e contábil), a viabilidade e serviços oferecidos pela organização; por meio da análise dos custos fixos e variáveis além das receitas da empresa.

7.01 Etapas do Estudo

Para realizar a análise Custo/Volume/Lucro foram coletados, inicialmente, os dados necessários ao estudo, obtidos através dos relatórios emitidos pelo banco de dados da empresa, consistindo em um aplicativo Enterprise Resourcing Planning (ERP). Analisou-se também planilhas mantidas pelo setor de Financeiro e operacional da empresa a fim de conhecer e entender os dados coletados para a análise numérica proposta neste estudo. Neste processo procuramos conhecer a metodologia aplicada pela organização na alocação dos gastos a comercialização dos serviços prestados, com base neste conhecimento efetuamos o seguinte levantamento dos custos e despesas da empresa visualizado no quadro a seguir:

Identificação e separação dos custos e Despesas				
GASTOS	MARÇO	ABRIL	MAIO	TIPOS
CONTABILIDADE	311,00	311,00	311,00	DF
TELEFONIA	152,94	188,02	12,06	DF
VALE TRANSPORTES	878,30	964,80	959,10	DF
SERVIÇOS 3 FRETES Nivaldo		1.200,00		CV
SISTEMA INFORMATICA	480,00	480,00	480,00	DF
SAUDE OCUPACIONAL	59,35	145,35	160,00	DF
PRO LABORE	603,42	603,42	603,42	DF
MANUTENÇÕES CAMINHAO				CF
COMBUSTIVEL	1.827,47	1.581,78	3.619,88	CF
CURSOS	400,00			DV
FRETES VALDECIR		70,00	120,00	CV
FINANCIAMENTOS	3.577,81	3.633,84	3.598,04	DV
FGTS	993,27	1.083,86	1.255,25	
RASTREAMENTO	29,00	29,00	29,00	CF
PEDAGIOS	278,64	661,04	336,24	CV
REFEIÇÃO	2.115,38	2.797,76	3.025,22	DF
DESPESAS FRETES	364,00	364,00		DV
SEGURO VIDA	123,30	123,30	123,30	DF
SEGURO SAUDE	1.063,30	1.730,80	1.387,05	DF
PLANO ODONTOLOGICO	96,00	192,00	144,00	DF
SINDICATO	29,61	29,74	96,87	DF
DEPRECIÇÕES	4.583,33	4.583,33	4.583,33	DF
FRETES 3 M ROSA	2.000,00			CV
SALARIOS ADM	4.025,00	4.025,00	4.025,00	DF
SALARIOS COM	950,00	950,00	950,00	DF
SALARIOS OP.	5.460,00	5.460,00	5.460,00	CF
SALARIO OP 2	6.070,00	6.070,00	6.070,00	DF
ARRENDAMENTOS	9.000,00	9.000,00	9.000,00	DF
GPS	1.140,14	1.299,94	1.495,88	

Quadro Separação Custos/ Despesas – Fonte: Elaborado pelo autor

Após a identificação e separação dos gastos referentes à atividade da empresa procedemos a análise dos dados coletados e ao cálculo dos fatores que direcionarão a Análise Custo/Volume/Lucro, ou seja, serão determinadas:

- ✓ As margens de contribuição unitária em valor (R\$) e margem de contribuição total (R\$) em função do volume mensal comercializado;
- ✓ O ponto de equilíbrio contábil, financeiro e econômico (em unidades e em valor) e margem de segurança em unidades e em valor (R\$).

A descrição dos valores apurados e salientando os pontos fortes e fracos que os cálculos apresentaram; com base nas informações fornecidas foi elaborada a DRE do período de estudo de Março de 2013 a Maio de 2013, uma vez que a empresa apenas nos apresentou seus relatórios gerenciais, pois a atividade de transportes segundo a gerencia iniciou em fevereiro de 2013, pois a empresa necessitou regularizar sua situação, pois estava em inatividade desde 2009. Abaixo a DRE baseada em relatórios gerenciais.

DRE	MARÇO	ABRIL	MAIO
RECEITA OPERACIONAL BRUTA	40.300,00	47.580,00	47.320,00
RECEITA DE SERVIÇOS PRESTADOS	40.300,00	47.580,00	47.320,00
DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA	-1.542,74	-2.928,00	-1.908,00
SERVICIOS CANCELADOS	0,00	0,00	0,00
IMPOSTOS	-1.542,74	-2.928,00	-1.908,00
RECEITA LÍQUIDA	38.757,26	44.652,00	45.412,00
CUSTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS	9.595,11	9.001,82	9.565,12
LUCRO BRUTO	29.162,15	35.650,18	35.846,88
DESPESAS	26.741,01	29.994,99	30.098,15
DESPESAS ADMINISTRATIVAS	3.625,00	4.025,00	4.025,00
DESPESAS COMERCIAIS	0,00	950,00	950,00
DESPESAS TRIBUTÁRIAS	2.133,41	2.383,80	2.751,13
DESPESAS GERAIS	14.912,60	16.566,19	16.302,02
DESPESAS OPERACIONAIS	6.070,00	6.070,00	6.070,00
RESULTADO OPERACIONAL	2.421,14	5.655,19	5.748,73
(+)DEPRECIÇÃO	4.583,33	4.583,33	4.583,33
(+) DESPESAS FINANCEIRAS			
(-) RECEITAS FINANCEIRAS	0,00	0,00	0,00
LUCRO (PREJUÍZO) LÍQUIDO DO EXERC	-2.162,19	1.071,86	1.165,40

Dados Primarios – Elaborado pelo Autor

março/13 Margem Contribuição		abril/ 13 Margem Contribuição		maio/13 Margem Contribuição	
fretes		fretes		fretes	
Pvu	260,00	Pvu	260,00	Pvu	260,00
(-)Cvu	14,70	(-)Cvu	10,55	(-)Cvu	2,04
(-) Dvu	28,01	(-) Dvu	21,85	(-) Dvu	16,06
(=)Margem de Contribuição Unit.	217,29	(=)Margem de Contribuição Unit.	227,60	(=)Margem de Contribuição Unit.	241,90

março/13 Ponto Equilíbrio Contabil			abril/13 Ponto Equilíbrio Contabil			maio/13 Ponto Equilíbrio Contabil		
fretes			fretes			fretes		
CDF	=	26.812,40	CDF	=	28.220,30	CDF	=	29.994,23
Mcu	=	217,29	Mcu	=	227,60	Mcu	=	241,90
PEC	=	26.812,40	PEC	=	28.220,30	PEC	=	29.994,23
		217,29			227,60			241,90
MC	=	123,39	MC	=	123,99	MC	=	123,99

março/13 Ponto Equilíbrio Financeiro			abril/13 Ponto Equilíbrio Financeiro			maio/13 Ponto Equilíbrio Financeiro		
fretes			fretes			fretes		
CDF	=	26.812,40	CDF	=	28.220,30	CDF	=	29.994,23
Mcu	=	217,29	Mcu	=	227,60	Mcu	=	241,90
Deprec.	=	4.583,33	Deprec.	=	4.583,33	Deprec.	=	4.583,33
PEF	=	22.229,07	PEF	=	23.636,97	PEF	=	25.410,90
		217,29			227,60			241,90
PEF	=	102,30	PEF	=	103,85	PEF	=	105,05

março/13 Ponto Equilíbrio Economico			abril/13 Ponto Equilíbrio Economico			maio/13 Ponto Equilíbrio Economico		
fretes			fretes			fretes		
CDF	=	26.812,40	CDF	=	28.220,30	CDF	=	29.994,23
Mcu	=	217,29	Mcu	=	227,60	Mcu	=	241,90
Lucro	=	6.867,15	Lucro	=	13.430,82	Lucro	=	13.271,49
PEE	=	33.679,55	PEE	=	41.651,12	PEE	=	43.265,72
		217,29			227,60			241,90
PEE	=	155,00	PEE	=	183,00	PEE	=	178,86

março/13 Ponto de Equilíbrio Operacional		abril/ 13 Ponto de Equilíbrio Operacional		maio/13 Ponto de Equilíbrio Operacional	
fretes		fretes		fretes	
Receita de Vendas	40.300,00	Receita de Vendas	47.580,00	Receita de Vendas	47.320,00
(-)Custos e Despesas Variáveis	6.620,45	(-)Custos e Despesas Variáveis	5.928,88	(-)Custos e Despesas Variáveis	4.054,28
= Margem de Contribuição	33.679,55	= Margem de Contribuição	41.651,12	= Margem de Contribuição	43.265,72
(-) Custos e Despesas Fixas	26.812,40	(-) Custos e Despesas Fixas	28.220,30	(-) Custos e Despesas Fixas	29.994,23
LAJI	6.867,15	LAJI	13.430,82	LAJI	13.271,49

Dados Primarios – Elaborado pelo Autor

Grau de alavancagem			
descrição	base PEE	variação 18%	variação 0,05%
Qtde vendida	155	183	182
preço de venda unitario	260,00	260,00	260,00
receita de vendas - ROB	40.300,00	47.580,00	47.320,00
Custos Variaveis - CDV	-6.620,45	-5.928,88	-4.054,28
Margem de Contribuição	33.679,55	41.651,12	43.265,72
Custos e Despesas Fixas - CDF	-26.812,40	-28.220,30	-29.994,23
lucro antes dos juros e IR	6.867,15	13.430,82	13.271,49
despesas financeiras	0,00	0,00	0,00
provisao IRPJ (15%)	-1.030,07	-2.014,62	-1.990,72
lucro liquido	5.837,08	11.416,20	11.280,77

DESCRIÇÃO	MARÇO	ABRIL	Variação	MAIO	variação
	R\$	R\$		R\$	
RECEITA DE VENDAS	DE 40.300,00	para 47.580,00	18%	para 47.320,00	0,05%
LAJI	DE 6.867,15	para 13.430,82	95%	para 13.271,49	0,12%
LUCRO LIQUIDO	DE 5.837,08	para 11.416,20	95%	para 11.280,77	0,12%
março para abril		abril para maio			
GAO = %DO laji	95	GAO = 5,28	GAO = %laji	12	GAO = 2,4
% Vendas	18	VEZES	% Vendas	5	
março para abril		abril para maio			
GAF = %LL	95	GAF = 1	GAF = %LL	12	GAF = 1
% Laji	95	VEZES	% Laji	12	
março para abril		abril para maio			
GAC = %LL	95	GAC = 5,28	GAC = %LL	12	GAC = 2,4
%Vendas	18	VEZES	%Venda	5	

Dados Primarios – Elaborado pelo Autor

7.02 Resultados obtidos:

Diante do cenário obtido após os cálculos; a empresa ao retornar ao mercado em um novo ramo de atividade na prestação de serviços de transportes, é necessário que seus gestores fiquem atentos aos cenários acima identificados onde o preço de venda para o início das atividades não seja apenas um fator atrativo para novos clientes, mas requer atenção às despesas de ordem administrativa que estão altas para o início da atividade bem como o compromisso assumido com os arrendamentos de veículos para a execução dos serviços. Sugere-se planejamento para que as receitas aumentem; alterando o volume de entregas por caminhão gradativamente, não alterando os valores dos custos e despesas, outra viabilidade seria a alteração do valor de venda do produto, gerando uma margem de lucro acima do que a empresa obtém hoje ou agregando novos produtos a receita de vendas. Mas este estudo deve-se levar em conta todos os direcionadores de gastos e a alocação correta dos custos em cada setor para que não onere a linha de produto da empresa.

8.0 CONCLUSÃO:

O trabalho teve como objetivo propor a aplicação da ferramenta denominada custo/volume/lucro (CVL) como instrumento de análise no processo gerencial, evidenciando a importância do método, responsável por gerar informações de grande importância sobre o cenário em que a empresa está e quais as direções que seus gestores podem seguir e para que haja a promoção de uma gestão focada para o processo decisório, é conveniente que as decisões sejam baseadas em técnicas de análise e planejamento no âmbito financeiro e operacional. Diante disto, percebe-se a importância de informações coletadas e a necessidade do planejamento empresarial. O estudo de caso foi aplicado em uma empresa tributada pelo Simples Federal, prestadora de serviços de transportes onde a coleta de dados foi restrita ao serviço de frete oferecido pela empresa nos meses de março a maio de 2013. A metodologia utilizada foi um estudo descritivo obtido através de uma abordagem quantitativa. Os resultados do estudo revelaram que há espaço e informações para que a análise proposta seja incluída dentro dos relatórios gerenciais da empresa. Em relação aos resultados obtidos, percebe-se que a empresa possui informações gerenciais, porém com análises macros, sendo possível utilizar análises mais detalhadas e minuciosas. Constatou-se que a empresa necessita de processo reestruturação, sendo dividida em centro de custos, implantando orçamento, planejamento estratégico e possui um banco de dados que permite ao usuário coletar os dados e transformá-los em informações para o processo decisório. Por meio deste estudo foi possível atingir os objetivos, analisando alguns dos custos de um prestador de serviços na área de transportes, com a ferramenta CVL, e demonstrando que quanto maior o nível de informações fornecidas e detalhadas, maior é o poder da informação para a tomada de decisão.

9.0 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

AZZOLIN, José Laudelino. Contabilidade e Análise de Custos. Curitiba IESDE 2008.

BORNIA, A.C – Análise Gerencial de Custos - Aplicação em Empresas Modernas. 2. ed. São Paulo. Editora Atlas, 2009.

GARRISON, Ray; H. ; **NOREEN**, Eric W. Contabilidade Gerencial. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

HORNGREN, Charles T, **DATAR**, Shikatnt M, **FOSTER**, George- Contabilidade de Custos Uma Abordagem Gerencial, 11ªed. São Paulo: FGV

HORNGREN, Charles T.; **FOSTER**, George; **DATAR**, Srikant M. Contabilidade de custos. 9. ed.

LEONE, George S. Guerra Custos Planejamento, Implantação e Controle; 3ªed. São Paulo – Atlas

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de Custos. 9ª ed. São Pulo: Atlas, 2003.

RIBEIRO, Osni Moura. Contabilidade de Custos Fácil. 7. ed. ampl. e atual. – São Paulo: Saraiva, 2009

SCHIER, Carlos Ubiratan da C. Gestão de Custos. 20ª ed. Curitiba: Ibpex, 2006

SILVA, E. C da. Como Administrar o Fluxo de Caixa das Empresas. 3. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

VICECONTI, PE NEVES, S. das. Contabilidade de Custos – Um enfoque direto e objetivo. 7. edi. São Paulo: Editora Frase, 2003.

<http://pt.scribd.com/doc/39097895/Livro-de-Metodologia-Cientifica>, acesso em 01/10/2012

http://www.crcrs.org.br/arquivos/livros/crcsp_m04.pdf acesso em 01/10/2012

www.ResumosConcursos.hpg.com.br acesso em 01/10/2012

www.sebrae.com.br acesso em 01/10/2012

WWW.sert.gov.br - Programa Estadual de Qualificação Profissional – SERT/SENAC – 2010-Logística Integrada – Cubatão – Docente: Maíra C. Garbellini acesso em 01/06/2013