

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

FRANCISMAR PAGNONCELLI

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ACERCA DA ATIVIDADE DE
TRANSPORTE DE MERCADORIAS EM UMA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS UTILIZANDO CUSTEIO DIRETO E
ABC**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**PATO BRANCO
2016**

FRANCISMAR PAGNONCELLI

**ANÁLISE DE VIABILIDADE ACERCA DA ATIVIDADE DE
TRANSPORTE DE MERCADORIAS EM UMA EMPRESA
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS UTILIZANDO CUSTEIO DIRETO E
ABC**

**Trabalho acadêmico apresentado como
avaliação da disciplina de Trabalho de
Conclusão de Curso como requisito
para a obtenção do título de Bacharel
em Ciências Contábeis, da
Universidade Tecnológica Federal do
Paraná, Campus Pato Branco.**

**Professor: Dr. Luiz Fernande
Casagrande**

**PATO BRANCO
2016**



Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Pato Branco
Curso de Ciências Contábeis
Coordenação de Trabalho de Conclusão de Curso



TERMO DE APROVAÇÃO

Título do Trabalho de Conclusão de Curso


Análise de viabilidade acerca da atividade de transporte de mercadorias em uma empresa distribuidora de alimentos utilizando custeio direto e ABC

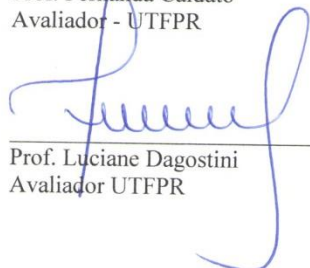
Nome do Aluno: **Francismar Pagnoncelli**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi apresentado às 19 horas e 30 minutos, no dia 17 de outubro de 2016 como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis, do Departamento de Ciências Contábeis - DACON, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora, composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO

(aprovado, aprovado com restrições, ou reprovado).


Prof. Luiz Fernando Casagrande
Orientador


Prof. Fernanda Caldato
Avaliador - UTFPR


Prof. Luciane Dagostini
Avaliador UTFPR

AGRADECIMENTO

À minha família, pela orientação, dedicação e incentivo neste curso de graduação e durante toda minha vida.

Agradeço ao professor Luiz Fernando Casagrande pelas horas de dedicação e paciência.

A Empresa Supra Comércio de Alimentos LTDA. Que disponibilizou sua estrutura para a realização deste trabalho, que viabilizou os dados necessários e deu total suporte.

Aos amigos e colegas de faculdade pelo tempo compartilhado.

EPÍGRAFE

“A verdadeira medida de um homem não é como ele se comporta em momentos de conforto e conveniência, mas como ele se mantém em tempos de controvérsia e desafio.”

Martin Luther King

RESUMO

PAGNONCELLI, Francismar. **Análise De Viabilidade Acerca Da Atividade De Transporte De Mercadorias Em Uma Empresa Distribuidora De Alimentos Utilizando Custeio Direto E ABC.** 2016. 81p. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2016.

Este trabalho apresenta uma análise de aspecto gerencial dos custos referentes à atividade de transporte de produtos exercida pela empresa Supra Comércio de Alimentos, uma distribuidora de alimentos situada na cidade de Pato Branco – Paraná. E tem como objetivo fazer um estudo de caso na atividade de transporte da empresa citada utilizando-se de ferramentas de análise de custos para identificar se a essa atividade agrega ou não agrega valor para a empresa. Os dados utilizados nesta pesquisa foram coletados junto à empresa objeto do estudo de caso, através de uma entrevista semiestruturada inicial junto ao gestor da empresa, para que fossem identificados os pontos principais em que a análise deveria ser focada, e os relatórios que a análise deveria gerar. Após a primeira entrevista, através de uma análise de documentos junto ao setor financeiro da empresa, foi possível obter todos os dados referentes aos custos concernentes à atividade de transporte, no período analisado. Após os dados apurados e aplicados a situação da empresa foi refeita a entrevista junto ao gestor da empresa e com isso obtido o seu *feedback* em relação aos dados levantados e relatórios repassados ao mesmo. Por fim, foi possível, com embasamento nos relatórios e dados gerados concluir que a atividade não está recebendo a atenção devida. A falta de análise e gestão de custos aplicada faz com que a informação seja mascarada atrás de dados irreais e não permita assim a obtenção de informações relevantes e úteis, que como consequência gerou prejuízo financeiro no período analisado, concluindo-se que a atividade não agrega valor para a empresa. Juntamente com as deficiências apontadas na gestão da atividade, foram realizadas sugestões para aprimorar a execução da atividade, com o intuito de que a atividade possa dar o retorno ao investimento nela realizada.

Palavras-chave: Análise de custos. Transporte. Logística. Custeio Variável. Custeio ABC.

ABSTRACT

PAGNONCELLI, Francismar. **Feasibility Analysis Regarding the Freight Activity in a Food Distributor Company Using ABC and Direct Costing**. 2016. 81p. Undergraduate Final Paper of Accounting Sciences. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2016.

This paper presents a management aspect analysis of the cost of goods transport activity of the company Supra Comércio de Alimentos, a distributor of food located in the city of Pato Branco – Parana. In addition, has, as primary goal to make a case study on the road freight department of the quoted company, using cost analysis tools to identify whether the current system landscape adds value or it does not add value. The data used in this study were collected on the aforementioned company, object of this case study, by, first, a semi-structured initial interview with the company manager so that the main points on which the analysis should focus were identified, and reports that the analysis should generate. After the first interview, through a documentary analysis in the financial sector of the company, it was possible to get all the data relating to costs concerning the transport activity in the period analyzed. After the data were calculated and applied to the situation of the company, it was remade the interview with the manager of the company and thus obtained his feedback regarding the data collected and reports passed to him. Finally, it was possible, with basis in the reports and data generated conclude that the activity is not getting enough attention. The lack of analysis and cost management applied, makes the information to be masked behind inaccurate data and do not allow thus to obtain relevant and useful information, which as a result, generated financial loss in the period analyzed, concluding that activity does not add value to the company. Along with the deficiencies identified in the activity management, suggestions have been made to enhance the activity execution in order that the activity may give the return on the investment made in it.

Key Words: Cost Analysis. Transport. Logistics. Variable Costing. ABC Costing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Diferenciação entre custos diretos e indiretos	21
Figura 2 - Relação Quantidade e Custos fixo e variável	23
Figura 3 - Exemplo de margem de contribuição	24
Figura 4 - Método de absorção elaborado	26
Figura 5 - Esquematização do custeio Variável	29
Figura 6 - Diário de viagem de um dos veículos	43
Figura 7 - Exemplo do relatório de abastecimentos elaborado	45

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Pesquisa com motoristas autônomos.....	44
Tabela 2 - Dados para cálculo de gasto com pneus	46
Tabela 3 - Cálculo de gasto com pneus	46
Tabela 4 - Custo do seguro anual de cada veículo	47
Tabela 5 - Juros pagos no financiamento do AVF-7839	47
Tabela 6 - Análise dos custos do mês de Junho de 2016 do Veículo AVF-7839	48
Tabela 7 - Custos e resultado dos últimos 12 meses dos veículos	50
Tabela 8 - Custeio variável da atividade de transporte	52
Tabela 9 - Diferença transporte Próprio x Terceirizado por KM rodado	54

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Relatório de Acompanhamento das Concessões Ferroviárias; AAR.....	15
Gráfico 2 - Evolução dos preços médios do Diesel	15

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceitos de Custos e Despesas	20
Quadro 2 - Diferenças entre custeio por Absorção e Variável	30

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2	OBJETIVOS	13
1.2.1	Objetivo geral	13
1.2.2	Objetivos específicos.....	13
1.3	JUSTIFICATIVA.....	14
1.4	DELIMITAÇÃO	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1	CONTABILIDADE DE CUSTOS	17
2.1.1	Diferença entre Custos, Despesas e Gastos	19
2.1.2	Custos diretos e indiretos	20
2.1.3	Custos fixos e variáveis	22
2.1.4	Margem de contribuição	23
2.2	SISTEMAS DE CUSTEIO VOLTADOS PARA ANÁLISE DE CUSTOS.....	24
2.2.1	Método de custeio por Absorção ou Integral	25
2.2.2	<i>Activity Based Costing</i> (ABC)	27
2.2.3	Método de Custeio Variável (Direto).....	28
2.3	TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS	31
2.3.1	Terceirização do transporte rodoviário de Cargas	32
2.3.2	Transporte rodoviário de cargas no Brasil	33
3	METODOLOGIA DE PESQUISA	35
3.1	ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	35
3.1.1	Estudo de caso	35
3.1.2	Entrevista.....	36
3.2	PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	37
3.3	PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA	37
4	RESULTADOS	39
4.1	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA	39
4.2	COLETA DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS	41
4.3	CONSIDERAÇÕES SOBRE O ESTUDO	53
5	CONCLUSÃO	59
	REFERÊNCIAS	61
	APÊNDICE	65
	ANEXOS	66

1 INTRODUÇÃO

Parte dos setores produtivos foi afetada em 2015 por grandes adversidades na conjuntura econômica nacional, afetando de forma contundente a atividade de transporte rodoviário nacional. Segundo estudos da ANFAVEA (Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores), a produção brasileira de veículos pesados caiu 43,4% no primeiro trimestre de 2015 se comparado com o mesmo período do ano anterior (ANFAVEA, 2016).

Em meados de Novembro de 2015, frequentes greves da classe dos motoristas caminhoneiros, lutando por incentivos do governo e contra o alto custo do diesel, prejudicaram e encareceram o processo de logística paralisando importantes rodovias, principalmente das regiões Sul e Sudoeste. São exemplos a BR-116, em Papanduva (SC), BR-381 em Igarapé (MG), BR-280 no acesso a São Bento do Sul e Rio Negrinho (SC), no Paraná as rodovias PR-280 e a BR-277, no RS-122, na Serra Gaúcha, entre outros. (ANFAVEA, 2016).

De acordo com dados fornecidos pelo Conselho Nacional de Transportes (CNT), o setor rodoviário detém participação de 61,1% no transporte de cargas no Brasil, seguido dos setores de Ferrovias, Aquavias, Dutovias e Aéreo, representando respectivamente 20,7%; 13,6%; 4,2% e 0,4% de participação. Tem-se em números a importância do bom funcionamento e de uma gestão adequada de logística e custos pelas empresas que utilizam desses serviços (CTN, 2016).

Batalha (2007), considera que a finalidade típica da logística é diminuir os custos necessários para fornecer um dado nível na prestação do serviço ao cliente, que por sua vez, está cada vez mais meticoloso.

Conforme a Associação Nacional do Transporte de Cargas - ANTC (2011), sem a devida análise legítima dos custos, o transportador não pode identificar de maneira contundente a exequibilidade de uma determinada operação. Para tanto uma gestão adequada de custos é indispensável. Percebe-se que empresas de pequeno porte principalmente, não atentam com o devido cuidado para a gestão de custos na atividade de transporte.

De acordo com Chopra e Meindl (2003), assim como outros fatores chave da cadeia de suprimento, o transporte exerce grande influência tanto no atendimento de pedidos, quanto na eficiência. Demonstrando dessa forma que um refinamento das

informações prestadas a nível gerencial desse setor faz-se necessário e totalmente pertinente ao momento político e econômico enfrentado pelas empresas brasileiras atualmente.

1.1 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Tendo em vista a busca da eficiência no setor de transportes, o tema da presente pesquisa, é a análise de custos para auxiliar a gestão na maximização no desempenho organizacional.

A partir disso se define a seguinte questão: Através da análise gerencial de custos, pode-se maximizar o desempenho de empresas que executam a atividade estudada?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Realizar um estudo de caso na atividade de transporte de uma empresa de distribuição de alimentos utilizando-se de ferramentas de análise de custos, que identifique se a atividade agrega ou não agrega valor para a empresa, e demonstrar se é viável sua terceirização.

1.2.2 Objetivos específicos

a) Identificar as principais ferramentas de análises de custos que podem ser utilizadas;

b) Através de uma entrevista semiestruturada, elencar as principais necessidades de informações de custo voltadas para a tomada de decisões na empresa;

c) Executar um levantamento de todos os gastos incorridos em cada viagem por veículo, mensalmente, no período de julho de 2015 a junho de 2016;

d) Identificar vantagens e desvantagens do modelo de análise proposto.

1.3 JUSTIFICATIVA

Conforme Silva (2014), a distância deixou de ser um impedimento para a realização de negócios entre o produtor da matéria prima, a indústria, o distribuidor e o consumidor final, por conta das várias plataformas disponíveis para transações comerciais. Este novo cenário traz ainda mais a necessidade de distribuir os produtos, incrementado a demanda como também a oferta de transportes.

Segundo Júnior, (2000), as empresas podem dispor de muitos relatórios e controles financeiros que as ajudam nesse sentido. Mas, dentre todos os controles financeiros, sem sombra de dúvidas, o controle da operação e do sistema de custos é um dos mais importantes, para se manter o negócio saudável.

Em momento de crise, a contabilidade de custos aliada à redução dos gastos, pode dar fôlego financeiro as empresas, e guarnecer as mesmas de informações objetivas para auxiliar na tomada de decisão, visando diminuição de seus custos de transporte, papel fundamental da contabilidade de custos (CNT, 2016).

Uma sociedade evoluída e industrializada sem um setor de transportes competente se mostra, de certo modo, contraditória. Normalmente é pressuposto que os bens produzidos se moverão de onde foram produzidos até onde serão consumidos com certa dificuldade, tanto em medidas de tempo, como custo (LAMBERT ET. AL, 2011 *apud* VARIZA, 1998).

Segundo a CNT/COPPEAD (2011), a disponibilidade de rodovias com pavimentação em bom estado no Brasil é baixa, conforme pode ser percebido no gráfico 1.

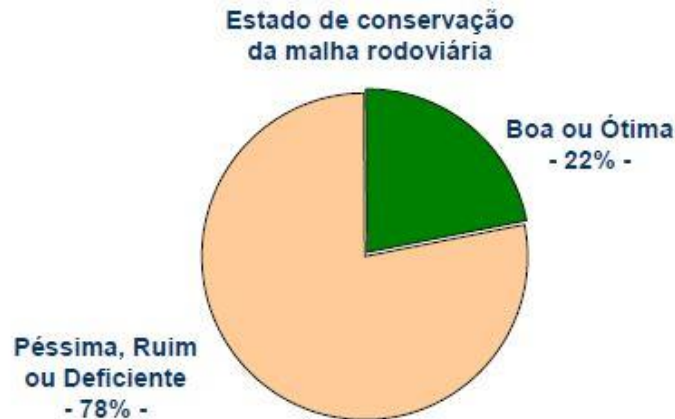


Gráfico 1 - Relatório de Acompanhamento das Concessões Ferroviárias; AAR
Fonte: CNT (2016)

Conforme a CNT/COPPEAD (2011), em 1999 eram cerca de 164.213 mil km de vias pavimentadas acerca de um total de 1,725 milhão de km de rodovias, junto a este fato, soma-se a baixa qualidade da infraestrutura, como pode ser percebido no gráfico 1, é avaliado como ruim em 78% de sua extensão, segundo o estudo da Confederação Nacional de Transporte.

Além da baixa infraestrutura oferecida, o aumento referente aos combustíveis contribuiu para o aumento dos custos, sendo que este é o item mais relevante nas planilhas de formação de custos referentes a qualquer tipo de transporte. Com base no gráfico abaixo, retirado do Relatório Mensal de Acompanhamento de Mercado de Dezembro de 2015 do Óleo Diesel da ANP (2015), é percebido um aumento de 19,40% entre novembro de 2014 e dezembro de 2015.

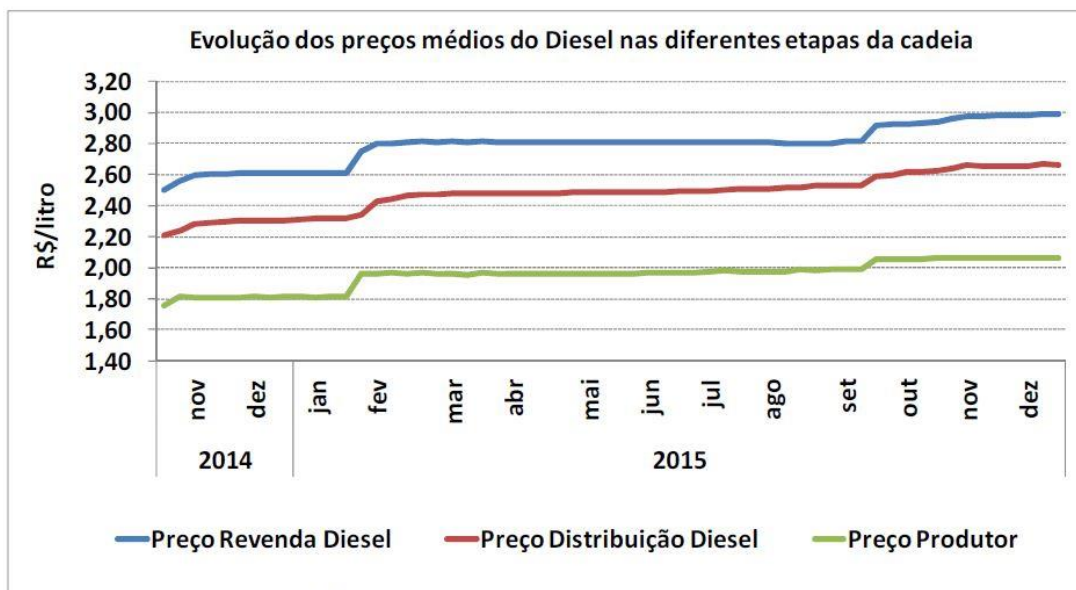


Gráfico 2 - Evolução dos preços médios do Diesel
Fonte: Levantamento de preços ANP e SCP

Se juntar a baixa infraestrutura oferecida, os aumentos nos combustíveis, as recentes manifestações e greves realizadas, a grande concorrência no setor de transporte, evidenciada pela quantidade de veículos registrados na ANTT (2016), que em consulta realizada no dia 16 de abril de 2016, tem um total de 1.936.999 de veículos de transporte registrados. Todos estes fatores geram a alta competitividade no mercado desta atividade.

Tendo em vista o fato de a empresa estudada não manter um controle de seus custos e não realizar a análise dos mesmos, fica sujeita as flutuações do mercado. E assim sem a orientação de um sistema de análise de custos, pode vir a tomar decisões equivocadas em relação à logística da distribuição dos bens comercializados pela empresa. Este trabalho torna-se relevante, pois, realizará de forma objetiva a análise dos custos de transporte próprio realizado pela empresa, tabelando todos os custos, e os confrontando com alternativas disponíveis no mercado para o transporte dos bens, repassando ao responsável qual é a opção tida como mais viável através dessa análise.

1.4 DELIMITAÇÃO

Estudo sobre a atividade de transporte utilizada para escoamento de produtos em uma micro empresa de distribuição de alimentos situada na cidade de Pato Branco no estado do Paraná, levantamento dos custos a ela pertinentes no período de julho de 2015 a junho de 2016, para todas as rotas efetuadas pelos veículos de propriedade da empresa, levantamento de diagnóstico referente a esta atividade junto ao gestor da empresa com indicações de pontos principais a serem observados, e finalmente realizar sugestões baseadas na análise efetuada ao gestor da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

É sabido que para ser competitiva e sobreviver no mercado, a empresa precisa ter total controle de seus números, e, além disso, saber administrá-los.

Para que as informações fornecidas pela contabilidade sejam mais próximas da realidade possível, alcançando bons resultados, diversos conceitos são importantes. Entre eles, os mais importantes para o estudo atual: contabilidade de custos, custeio ABC, custeio variável, custos diretos e indiretos, custos e despesas, custos fixos e variáveis, dimensionamento de frotas no transporte rodoviário de cargas, terceirização do transporte rodoviário de cargas e transporte rodoviário de cargas no Brasil.

2.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS

Originária da Revolução Industrial, a contabilidade de custos surgiu em um período produtivo em que os conceitos da contabilidade eram muito empregados em indústrias fundadas para garantir o progresso comercial da Itália, Alemanha e Inglaterra (BEUREN, 1993). Também, podendo notar os indícios de seu começo juntamente com o capitalismo, ambas possuindo o mesmo ponto de partida, a Revolução Industrial proveniente da Inglaterra (SILVA, 2014).

Com a Revolução Industrial, foram modificadas as formas de produção, substituindo ferramentas antiquadas por maquinário, tendo como carro chefe o processo de manufatura fabril. Trazendo consigo o aumento da concorrência no mercado, onde se desenvolve a produção industrial, criando-se novas formas de expandir a atuação, aumentando a demanda e a oferta (SILVA, 2014).

Conforme apontado por Martins (2003), inicialmente contadores e fiscais tinham a intenção de utilizar a contabilidade de custos apenas como um modo de sanar os problemas encontrados na mensuração monetária de estoque e resultado, sem utilizá-la como uma forma de melhorar a administração. De acordo com Vanderberck e Nagy (2001, p. 16) “Uma das funções, mais importantes da

contabilidade de custos é de desenvolver informações que a gestão pode usar para planejar e controlar operações”.

Sendo atualmente levada com maior seriedade, utilizando o controle e a gestão de custos para promover o êxito financeiro-econômico da companhia (SANTOS et al, 2014). Para Maher (2001), a contabilidade de custos é a ramificação da contabilidade que mede, registra e relata as informações sobre os custos da organização obtidas através de análises efetuadas ao gestor. Pois uma das maiores dificuldades em fazer estimativas é projetar como os custos se comportarão, e assim apontar as melhores alternativas para uma tomada de decisão.

Segundo Martins (2003, p. 22), com a necessidade crescente a “Contabilidade de Custos acabou por passar, nessas últimas décadas, de mera auxiliar na avaliação de estoques e lucros globais para importante arma de controle e decisões gerenciais”.

O objetivo principal da contabilidade de custos é fornecer informações úteis e relevantes para os responsáveis pela empresa estudada tomar decisões, sempre de acordo com as normas contábeis em vigor. Conforme a indústria expandiu e aumentou a concorrência em todos os segmentos, fez-se necessária a utilização de um sistema de custeio para fornecer dados, como consequência da evolução constatada (SILVA, 2014).

De acordo com Leone (2000), a contabilidade de custos define padrões ou mesmo referências a serem seguidas no sentido monetário, e caso haja qualquer variação, positiva ou negativa, as mesmas acenderão o sinal de alerta para a administração, para que assim as razões destas variações possam ser identificadas e sanadas, deste modo a gerência terá a seu dispor artifícios que auxiliarão a manter tudo dentro dos limites previamente determinados.

Segundo Santos *et al* (2014), custo é definido como uma parte dos materiais utilizados na produção de um bem, e no momento em que são utilizados passam a fazer parte dos estoques de produtos acabados e em elaboração. Sendo um gasto na confecção de um bem, e que ao final de sua produção ou na decorrência dela passa a se tornar parte do valor final do mesmo.

Conforme explana Leone (1997, p. 19):

A Contabilidade de custos é o ramo da Contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como auxílio às funções de determinação, de desempenho, de planejamento e de controle das operações e de tomada de decisões.

Controlar os custos é indiscutivelmente uma ação indispensável para a sobrevivência de qualquer empresa, observar onde, e porque os custos são incorridos, tanto quanto avaliá-los com certa periodicidade, faz com que a empresa fique mais atenta para as possibilidades, de quanto pode gastar e ganhar. (BECKER, 2010).

Para que a contabilidade de custos possa prevalecer, são necessários métodos de custeio corretos, para que no final do exercício estudado sejam obtidos os valores referentes ao objeto estudado. Se tornando a contabilidade de custos um ponto muito importante para qualquer empresa, em seu ambiente fiscal, como também, para o ambiente gerencial, pois auxilia na obtenção de metas ao fornecer informações necessárias para ser tomada a decisão correta e consciente (CARDOSO, 2008).

2.1.1 Diferença entre Custos, Despesas e Gastos.

Custos, despesas e gastos são três palavras que parecem sinônimas, porém possuem definições diferentes, normalmente essa terminologia pode confundir um principiante no assunto (MARTINS, 2003).

Martins (2003, p. 17), define Custo como “Gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços”, pode-se notar que também é um gasto. Porém, é reconhecido como custo, no momento de sua utilização pela empresa. Como a energia elétrica, que no momento da aquisição é um gasto, porém, vai imediatamente para custo pela sua imediata utilização.

A despesa segundo Martins (2003, p. 17), pode ser definido como “bem ou serviço consumido direta ou indiretamente para a obtenção de receitas”, a comissão de um vendedor pode ser tomado como exemplo, sendo um gasto que se torna uma despesa imediatamente.

Para Leone (2000), despesa pode ser definida como um gasto que é aplicado ao realizar uma atividade que futuramente irá gerar renda efetiva ou uma renda teórica, sendo sempre um consumo, sempre algo que é gasto com o intuito de se obter renda. E, o Custo, é definido como o consumo de um fator de produção que é

medido em termos monetários, para que seja obtido um produto, um serviço ou uma atividade que podem ou não gerar renda.

Martins (2003, p. 17):

Todo produto vendido e todo serviço ou utilidade transferidos provocam despesa. Costumamos chamá-lo Custo do Produto Vendido e assim fazemo-lo aparecer na Demonstração de Resultados; o significado mais correto seria: Despesa que é o somatório dos itens que compuseram o custo de fabricação do produto ora vendido. Cada componente que fora custo no processo de produção agora, na baixa, toma-se despesa.

O Quadro 01 apresenta as principais características de custos e despesas.

Custos	Despesas
É um gasto efetuado no setor de produção	É um gasto efetuado fora do setor de produção.
É um gasto gerado para obter novo produto ou serviço.	É um gasto gerado para obter receitas.
É lançado primeiramente no ativo em conta do estoque.	É lançado diretamente no resultado do exercício. e lançado no resultado do período quando da ocorrência do seu fato gerador.
Não diminui de imediato o pagamento líquido, pois o valor está embutido em conta de estoque.	Reduz de imediato o patrimônio líquido via resultado do exercício.

Quadro 1 - Conceitos de Custos e Despesas

Fonte: Adaptado de Martins (2003)

De acordo com Cunha (2007, p. 24) despesa é “todo o gasto necessário para a geração de receitas, não existe uma receita sem que antes haja uma despesa”. E os custos podem ser definidos como todos aqueles gastos utilizados na produção de bens ou na prestação de serviços.

2.1.2 Custos diretos e indiretos

Os custos podem ser segmentados entre diretos e indiretos, segundo Barth e Michel (2012), os custos diretos são conectados a atividade produtiva da organização, como mão-de-obra da produção. E matéria prima, por outro lado, os indiretos não são ligados diretamente com a atividade em si, sendo como exemplo os custos de administração, dos materiais, e de estocagem dos mesmos.

De acordo com Martins (2003), custos diretos são aqueles cujo seu consumo é apropriado diretamente aos produtos, e custos indiretos são os que não oferecem condição para uma mensuração exata, usando normalmente métodos de rateio,

porém qualquer método utilizado pode apresentar falhas, não importa o critério utilizado.

Na contextualização de Leone (2000), a classificação entre custos diretos e indiretos visa fornecer informações para a determinação mais realística do custo de certo produto, essa segmentação é necessária para se obter o custo real de qualquer produto. Em que, todo custo que é identificado ao objeto do custeio naturalmente é tido como direto, e todo custo que necessita de um parâmetro para ser identificado, rateado e debitado ao objeto de custeio, é indireto, necessitando desta forma de um critério de rateio.

Na figura 1 é demonstrado, através de exemplo gráfico, como é efetuada a apropriação dos custos indiretos para os produtos que são relacionados, através de um critério de rateio determinado previamente pela empresa, seguindo as diretrizes dos grandes autores do assunto.

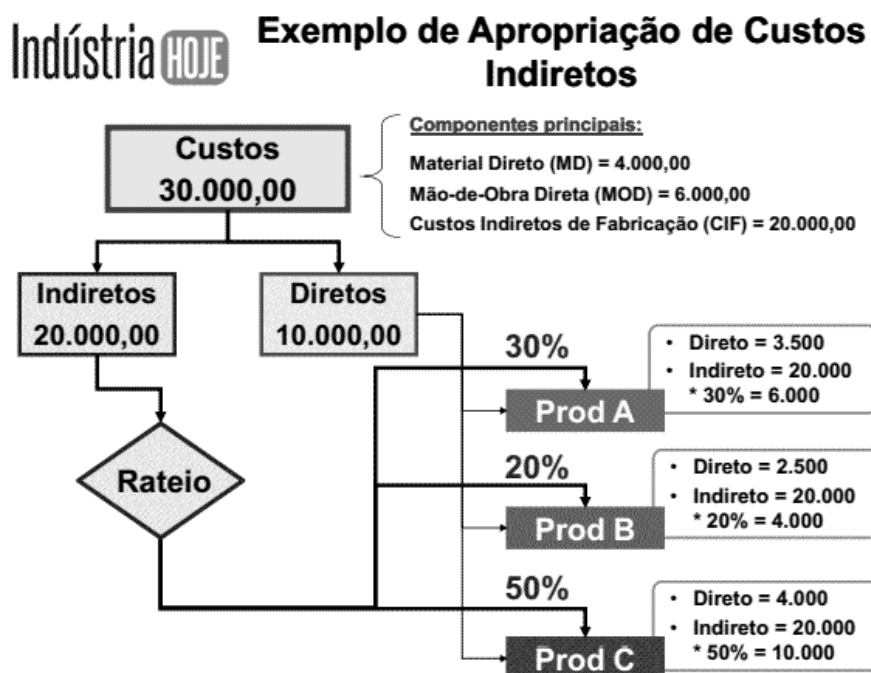


Figura 1 - Diferenciação entre custos diretos e indiretos

Fonte: Alves e Fiorio (2014)

Os custos em relação ao transporte dos produtos podem ser diretos ou indiretos, levando em conta que os custos diretos são os que têm relação direta com a atividade de transporte e podem ser divididos entre fixos e variáveis. Enquanto isso, os indiretos têm como principal particularidade não se relacionar a atividade, podendo assim variar em cada organização de acordo com seu perfil. Normalmente

aproximadamente 85% dos custos com transporte são diretos e apenas 15% indiretos (ALVARENGA e NOVAES 2000 *apud* BARTH e MICHEL, 2012).

2.1.3 Custos fixos e variáveis

Além da classificação entre custos diretos e indiretos, Martins (2003) aponta que os custos podem ser classificados de mais formas igualmente importantes, sendo eles fixos e variáveis. E leva em consideração a correlação entre o valor integral de um custo e o volume de atividade exercida em um período de tempo, como todos os custos podendo ser classificados com fixos ou variáveis e diretos ou indiretos ao mesmo tempo. Como por exemplo, o seguro, que é fixo e indireto.

Consoante Maher (2001, p. 75), os custos variáveis são os que “se alteram na proporção direta da alteração no volume, dentro de um intervalo relevante de atividade”, e os custos fixos são os que “não se alteram quando o volume se altera, dentro de um intervalo relevante de atividade”. Ainda segundo o autor um exemplo de custo variável pode ser a matéria prima utilizada para a fabricação de certo produto. Pois a mesma varia conforme o volume de fabricação, e um exemplo de custo fixo é a folha de pagamento da mão de obra fixa, que não se altera quando o volume de atividade se altera.

Leone (2000), define que todo custo dentro de uma instituição apresenta um parâmetro que define o seu comportamento, em que os custos variáveis possuem uma correlação positiva e significativa às unidades fabricadas e o montante monetário utilizado, por isso definido como variável, pois varia conforme a produção, enquanto o custo fixo é constante, e não possuindo relação com o volume fabricado.

Custos Fixos x Variáveis

Variação em relação a produção

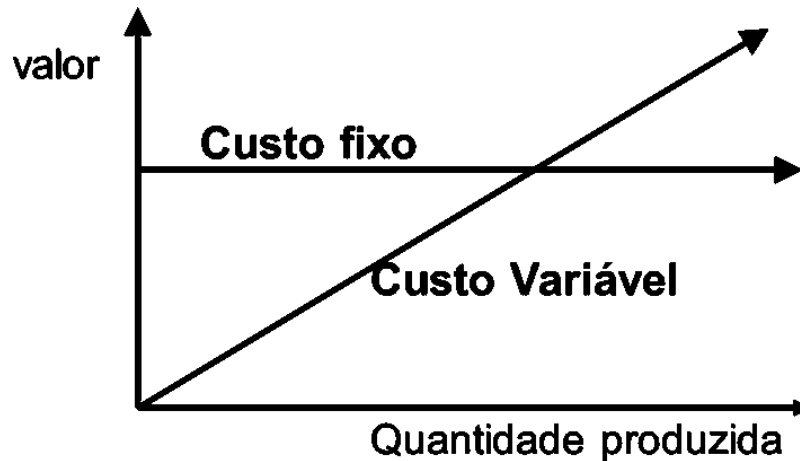


Figura 2 - Relação Quantidade e Custos fixo e variável
Fonte: Leone (2000)

Com o embasamento em Martins (2003) custo fixo é classificado como um valor que não se altera, independentemente de aumentos ou diminuições de produção realizada em um mês, como por exemplo, o aluguel, que será o mesmo valor independente do volume de produção no período. E como custo variável os materiais que o seu consumo varia de acordo com o volume de produção auferido, pois é utilizado certo volume deste material em cada unidade produzida.

2.1.4 Margem de contribuição

De acordo Maher (2001), a margem de contribuição se define pelo preço de venda do produto menos os custos variáveis unitários utilizados por ele. Podendo ser interpretada como a quantia monetária disponível para cobrir os custos fixos e gerar lucro. Constitui informações importantes para a gerência, pois permite aos gestores avaliar a lucratividade de cada produto antes dos custos fixos, que são mais improváveis de se alterarem com o tempo.

Para Martins (2003), margem de contribuição vem a ser a diferença entre o preço de venda e o custo variável de cada unidade produzida, sendo este o valor que

cada unidade trará efetivamente a empresa de sobra entre a receita imputada pela mesma e o custo que ela utilizou.

	Custo Direto Variável	Custo Indireto Variável	Custo Variável Total	Preço de Venda	Margem de Contribuição
Produto L	\$700	\$80	\$780	\$1.550	\$770/un.
Produto M	\$1.000	\$100	\$1.100	\$2.000	\$900/un.
Produto N	\$750	\$90	\$840	\$1.700	\$860/un.

Figura 3 - Exemplo de margem de contribuição
Fonte: Martins (2003)

No exemplo citado na Figura 3, retirado de Martins (2003), cada unidade do produto L, contribuiu para a empresa com \$770, não podendo ser tida como lucro ainda. Pois, do total deverá ser diminuído o custo fixo, e com a multiplicação pela quantidade total vendida e a soma dos outros dois valores irá gerar a margem de contribuição total. O que significa o retorno de cada produto a empresa, que depois de diminuídos os custos fixos, informarão o resultado final do período.

A contribuição marginal ou margem de contribuição é a diferença entre as receitas dos produtos e seus custos diretos e variáveis, identificados a estes produtos. Podendo-se determinar a margem de qualquer setor de uma empresa ou mesmo a empresa em seu todo. Ela é analisada para identificar o retorno financeiro que cada item representa em um portfólio. (LEONE, 2000).

2.2 SISTEMAS DE CUSTEIO VOLTADOS PARA ANÁLISE DE CUSTOS

De acordo com Leone (2000), a introdução de qualquer sistema de análise de custos é uma tarefa que requer providências básicas a serem tomadas, e exige uma abordagem técnica e humana bem definida, para que haja a aceitação e plena eficiência do mesmo. Eles funcionam como um centro processador de informações, que irá receber os dados, os organizará e analisará, e após isso irá gerar relatórios gerenciais com informações úteis e relevantes para auxiliar a tomada de decisão corporativa.

Conforme Martins (2003) um sistema não é apenas um conjunto de normas ou rotinas, mas depende principalmente de uma equipe de pessoas, que o fará funcionar. Pois, esses sistemas dependem primordialmente dessas pessoas e não

somente de números e papeis, pois, o êxito de um sistema de custeio é construído através da mão de obra aplicada a ele.

Para Vieita (2007), o custo é definido como a expressão monetária dos recursos utilizados para a produção de certo produto, dentro outros, os sistemas de custeio tem como seu principal objetivo evidenciar o custo exato de produção de uma unidade produzida. Sob diferentes diretrizes e contextos as entidades usam ao passar dos anos diferentes maneiras de computar os custos, e para a escolha do sistema mais adequado é necessário saber o tipo de informação que o mesmo deverá utilizar e gerar.

Leone define (2000, p.36), que “a contabilidade de custos emprega vários sistemas que representam conjuntos de critérios, convenções, procedimentos e registros que interagem, de modo coordenado, no sentido de atender a determinadas finalidades”.

Martins (2003), elenca os métodos utilizados para controle de análise de custos, em que o custeio significa a apropriação dos custos de uma entidade. Sendo assim, existem os custeios por: Absorção, Custeio Variável, ABC, entre outros.

2.2.1 Método de custeio por Absorção ou Integral

Segundo Cunha (2007), o Custeio por Absorção, é um método de apuração de custos, no qual o objetivo é ratear todos os seus elementos, sejam eles fixos ou variáveis, em todas as fases de produção. Para Martins (2003), custeio por absorção é um método que deriva dos princípios de contabilidade aceitos pelo imposto de renda. Ele consiste na apropriação por rateio de todos os custos da produção aos produtos elaborados, e todos os gastos relativos ao esforço de produção são atribuídos a todos os bens produzidos ou serviços feitos.

Conforme Horngren, Foster e Datar (2004, p. 270), custeio por absorção “é um método de custeio do produto no qual todos os custos fixos de produção são incluídos como custos do produto, ou seja, o produto “absorve” todos os custos de produção”.

É importante distinguir Custo de Despesa para a realização do custeio por Absorção. Conforme Maher (2001) ressalta, o custo representa um sacrifício de

recursos que é exercido para a obtenção de um bem, e a despesa é tomada como um custo que é lançado contra a receita de um determinado período. Assim as Despesas são deduzidas das receitas obtidas no período em questão.

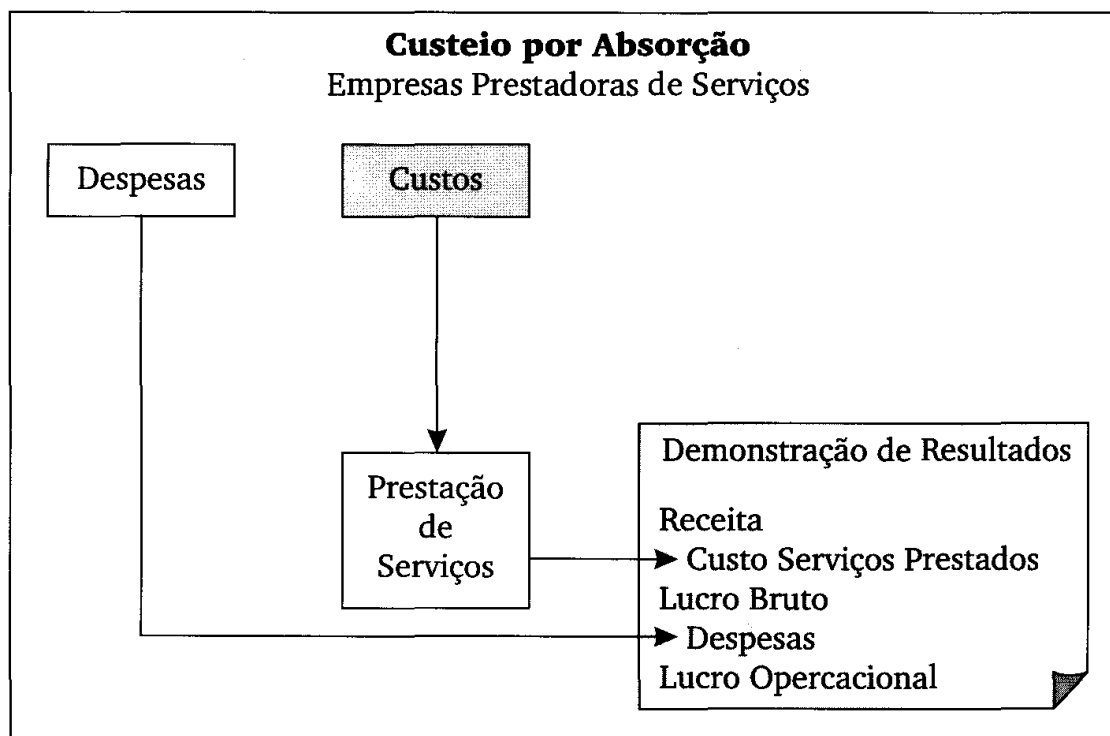


Figura 4 - Método de custeio por absorção
Fonte: Adaptado de Martins (2003)

Como se pode observar na Figura 04, de Martins (2003), que ilustra o fato de que despesas são separadas de custos no método de custeio por absorção, fato esse que o torna o único método aceito pela receita federal do Brasil. De acordo com Cunha (2007), os custos estão diretamente ligados à produção, e aplicação em bens e serviços, e as despesas estão estritamente relacionadas às receitas, o faturamento.

Junior, (2000, p. 232), ressalta que o custeio por Absorção atende a legislação e é muito eficiente quando se busca o uso da contabilidade de custos integrado à contabilidade. Por outro lado, os critérios de rateio usados para distribuir os gastos podem cair em critérios por vezes subjetivos, podendo vir a prejudicar determinados produtos em detrimento de outros.

Falk (2001) ainda expõe que para uma melhor análise do método de Absorção na intenção de diminuir o viés negativo relativo à apropriação de um custo a produtos que não o dizem respeito, deve ser feita uma alocação dos custos produtivos em centro de custo. Assim sendo, os custos de um centro não necessita

ser rateados para todos os outros centros de custos produtivos, apenas para aqueles que efetivamente consumiram seus serviços.

2.2.2 *Activity Based Costing (ABC)*

De acordo com Martins (2003), o custeio baseado em atividades, é uma metodologia de custeio que tem como foco reduzir sensivelmente as distorções que podem vir a ocorrer devido ao rateio arbitrário dos custos indiretos. Ele também pode ser aplicado aos custos diretos, mas, nesses não implicarão em diferenças significativas, e pode ser acima de tudo utilizado como uma poderosa ferramenta a ser utilizada na gestão de custos.

O sistema ABC é definido por Ching 1995 *apud* Cardoso (2008. p. 41), como “um método de rastrear os custos de um negócio ou departamento para as atividades realizadas e de verificar como estas atividades estão relacionadas para a geração de receitas”. Sendo outra maneira de explicar como o custeio ABC tem por propósito fundamental avaliar os custos das atividades realizadas pela organização (CARDOSO, 2008).

Conforme Mauss e Costi (1999), o método de custeio ABC tem como objetivo avaliar com precisão as atividades desenvolvidas por uma empresa, setor por setor, para identificar o retorno de cada atividade segmentada. Para isso se utiliza de direcionadores previamente definidos para que custos e despesas sejam alocados de forma mais realística aos produtos e serviços. Partindo do pressuposto de que não é o produto ou o serviço que consome recursos, e sim as atividades que por sua vez são consumidas pelos produtos e serviços efetuados pela entidade.

Segundo Maher (2001, p.280):

O custeio baseado em atividades é um método de custeio em que os custos inicialmente atribuídos a atividades e depois aos produtos, com base no consumo de atividades pelos produtos. Uma atividade é uma tarefa discreta que uma organização realiza para fabricar ou entregar um produto ou serviço. O custeio baseado em atividades baseia-se no conceito de que produtos consomem atividades e atividades consomem recursos.

O sistema de custeio ABC não é atual, ele já perdura a algum tempo. Porém, teve sua utilização incrementada recentemente, por conta dos sistemas de custos tradicionais possuírem falhas, no que diz respeito ao objetivo das empresas

analisarem seus custos, para isso a contabilidade de custos teve de evoluir. O ABC dispõe de possibilidades para incrementar a forma tradicional de analisar os custos (CARDOSO, 2008).

2.2.3 Método de Custeio Variável (Direto)

Segundo Vieita (2007), o custeio variável emergiu após a grande crise dos anos 30 e passou a ser largamente utilizado devido a evidente necessidade de informações gerenciais melhor estruturadas para embasar a tomada de decisões nas empresas. Além desta necessidade, os custos indiretos e as despesas, que sob o aspecto do método de custeio por absorção são considerados residuais, cresceram a maior e de forma muito rápida, conforme as organizações aumentaram de tamanho.

Conforme Leone (2000), o custeamento variável é o critério utilizado para acumular os custos de qualquer objeto ou segmento de uma empresa, podendo ser aplicado em qualquer área da entidade. É tido pelo autor, como a melhor forma de se analisar custos, pois conta com a margem de contribuição. É denominado variável, pois trata os custos que variam conforme o volume de produção efetuado pela empresa.

Para Horngren, Foster e Datar (2000), o custeio variável é o método de custeio em que os custos variáveis, atrelados à fabricação ou volume de produção, são tidos como custos inventariáveis. Ou seja, podem ser listados e identificados para cada produto, e os custos fixos não são tidos como inventariáveis para esses autores, por eles serem custos do período, que teriam a sua ocorrência independente da produção.

Com o conceito de Martins (2003), o custeio variável define a apropriação de custos variáveis, sendo diretos ou indiretos, os separando assim dos custos fixos de certo período de uma empresa. Sendo os últimos atrelados ao resultado do período, e conseqüentemente não compondo o valor dos estoques, os quais serão formados apenas pelos variáveis.

Hoss (2016) esquematiza o método de custeio variável conforme a figura 5.

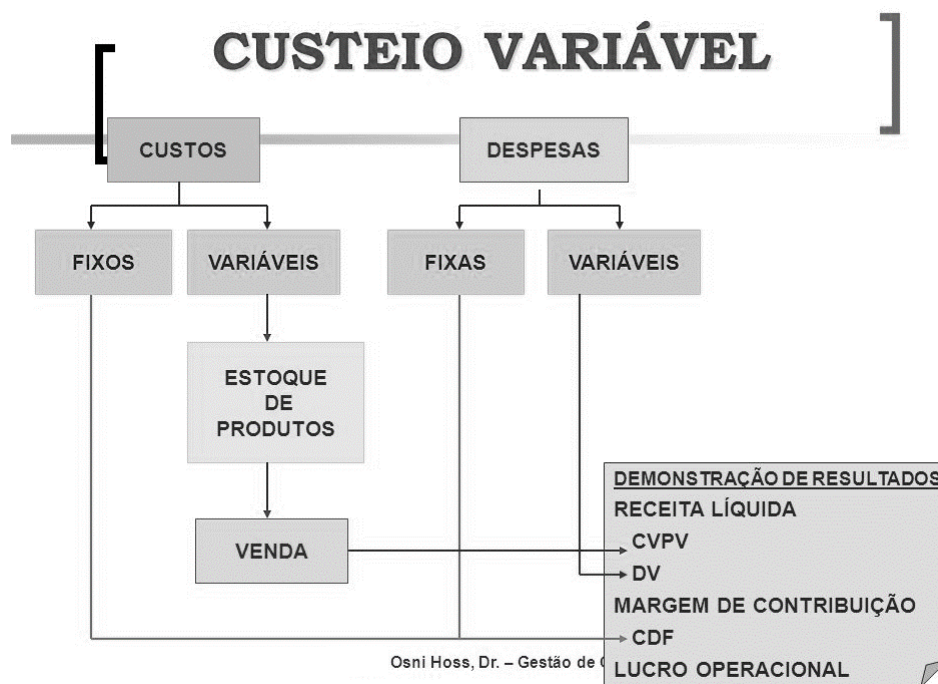


Figura 5 - Esquematização do custeio Variável
Fonte: Hoss (2016)

Conforme na Figura 5, a esquematização básica de um método de custeio variável, em que os custos e despesas variáveis são deduzidos da receita líquida, obtendo-se assim a margem de contribuição dos produtos. E após isso, nos resultados, são retirados da margem de contribuição apurada os custos fixos do período analisado, com isso retornando o lucro operacional da empresa. (HOSS, 2016)

Martins (2003), afirma que no ponto de vista de tomada de decisão o custeio variável é altamente indicado, com condições de propiciar informações altamente relevantes. Porém, o mesmo tem como razão para seu não uso, a condição de não ser aceito pelos princípios contábeis, visto que fere os princípios da competência e da confrontação. Isso porque esses princípios não aceitam que sejam alocados todos os custos fixos de um período inteiro contra as vendas de um dia, devendo ser atribuídas a vendas de um dia apenas o custo fixo do mesmo, atendendo aos princípios citados. Mas isto não impede o seu uso interno, pois como já mencionado, tem alto poder de gerar relatórios muito importantes para a gerência de uma empresa.

Segundo Leone (2000), grande parte dos autores que estuda a contabilidade de custos faz a comparação entre os métodos variável e absorção, como pode ser observado no estudo de Moura (2005) no Quadro 2:

Custeio por Absorção	Custeio Variável
Todos os custos de fabricação são considerados como custo do produto.	Apenas os custos variáveis são considerados.
O resultado varia em função da produção.	O resultado varia somente em função das vendas.
É necessário utilizar métodos de rateio, muitas vezes arbitrários, para atribuir os custos fixos aos produtos.	Não se utiliza métodos de rateio, os custos fixos são considerados como despesa e não como custo do produto.
É possível estabelecer o custo total unitário dos produtos.	Há um custo unitário parcial, pois considera os custos variáveis.
Não identifica a margem de contribuição.	Identifica a margem de contribuição unitária e global.
Importante para decisões de longo prazo.	Importante para decisões de curto prazo.

Quadro 2 - Diferenças entre custeio por Absorção e Variável
Fonte: Moura (2005 p. 131)

Aponta Leone (2000), que são várias as vantagens do custeio variável, entre elas também estão a não adoção de um critério de rateio, que pode vir a ser subjetivo e apropriar de forma equivocada os custos fixos da empresa aos produtos fabricados e/ou comercializados. Já que os mesmos são levados como os custos do período e não podem ser evitados. Além disso, ele pode ser facilmente acoplado a demais sistemas de custos vigentes ou aplicados em uma entidade.

As vantagens do custeio por método variável são que ele fornece informações importantes para a tomada de decisão, segundo Moura (2005), do mesmo pode se extrair a margem de contribuição de todos os produtos, revelando assim seu resultado individual, que pode ser amplamente utilizada na gestão de uma empresa. Visto que repassa aos administradores o retorno real de um produto, sem que sobre ele recaiam os custos fixos e não evitáveis de uma empresa, sabendo assim quanto cada produto contribui para a empresa.

Segundo Vieita (2007) a grande falha deste método de custeio, é o fato do mesmo não ser aceito pela legislação vigente do imposto de renda. Portanto o seu uso se limita ao fator gerencial, e utilizado apenas como complemento as informações contábeis.

De acordo com Leone (1997 p. 341), as desvantagens do custeio variável são as seguintes:

- a) as informações do custeio variável são bem aplicadas em problemas cujas soluções são de curto alcance no tempo. Para obter soluções de longo prazo, normalmente as informações do custeio variável não são recomendadas;
- b) o trabalho de análise das despesas e custos em fixos e variáveis é dispendioso e demorado. Sempre deverão ser feitos estudos de custos x benefícios;

c) os resultados do custeio variável não são aceitos para a preparação de demonstrações contábeis de uso externo.

Martins (2003), cita como principal desvantagem do custeio variável o fato da legislação tributária não aceitar este método de custeio para a avaliação de estoques, Pois fere os princípios fundamentais da contabilidade por alterar o resultado, devido a isto as informações são extremamente voltadas para os agentes internos de uma entidade.

Pontua Maher (2001), que o custeio variável possui algumas desvantagens, entre elas o fato deste método não ser reconhecido pelos princípios contábeis e não poder ser aplicado à legislação tributária internacional. Sendo essa aceitação a vantagem mais óbvia do custeio por absorção, e também o dispêndio para realizar o custeio variável pode ser mais caro, pois ele exige que os custos sejam segmentados entre fixos e variáveis, e alguns como luz elétrica podem dificultar e aumentar o gasto para ser realizado.

Porém, como o enfoque deste trabalho é fornecer informações gerenciais sobre a margem de contribuição e não a divulgação de informações fiscais e tributárias, o custeio variável se torna mais indicado.

2.3 TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS

Conforme Rodrigues *et. al.* (2013), o processo de distribuição para uma entidade cujo bem produzido é direcionado ao consumidor final possui essencial importância. Pois, esse processo se bem executado faz com que o bem tenha maior valor agregado, e para a empresa, essa organização no modo de distribuição faz com que prazos de entrega sejam menores, os custos com entregas diminuam e a sua eficiência seja elevada. Porém, se executado de forma inadequada pode trazer a empresa a falta de credibilidade junto ao consumidor.

No transporte rodoviário, existem duas vertentes distintas, que devem afetar a carga transportada, a lotação completa e a carga fracionada. A primeira tem como característica o fato de possuir apenas uma entrega, ou seja, a carga completa será entregue em apenas um destinatário, também chamado de “um para um”, e a segunda tem como principal atributo conter várias entregas, no qual o veículo é

compartilhado, possuindo um tempo de execução e custo aumentados em relação à primeira. Porém se torna necessária, pelo fato de reduzir estoques e manter clientes, enquanto a lotação completa possui além de menor tempo para carga e descarga, uma maior facilidade na organização da carga (NOVAES 2007 *apud* BECKER, 2010).

2.3.1 Terceirização do transporte rodoviário de Cargas

Levando em conta a grande concorrência existente no mercado, a qualidade do serviço prestado pode ser tida como diferencial, fazendo o serviço atrativo para o cliente e cooperando para as empresas a manterem seus negócios viáveis. Porém para isso é necessário um sistema hábil para controlar suas receitas e despesas, tanto quanto manter a contentamento de seus clientes. E percebe-se que uma empresa não possui um sistema eficiente quando não consegue apontar oportunidades para melhoria em seu escopo de operação, conseqüentemente perdendo espaço, qualidade em seu serviço e resultados positivos. (BECKER, 2010).

Conforme Rodrigues *et. al.* (2013), o principal objetivo da terceirização é transferir parte ou partes da produção de bens e de serviços de uma empresa para que seja executada por outra empresa, através de um contrato de prestação de serviços que a terceirizada realizará para a empresa que contratou seus serviços.

De acordo com Variza (2011), a terceirização de serviços, com o passar dos anos, vem se tornando um assunto muito debatido, e cada vez mais presente na realidade das organizações empresariais. Pois os mesmos têm se mostrados como uma alternativa interessante para que as empresas possam obter algumas vantagens no mercado, por oferecerem serviços inovadores e eficazes.

Segundo Giosa (2006), em pesquisa realizada junto às empresas em geral, foi indicado que as mesmas conhecem plenamente o funcionamento de serviços de terceirização e que a maioria já utiliza deste serviço em sua entidade seja por iniciativa própria ou através de consultorias realizadas. Sendo que 73% das empresas estudadas apontaram redução nos custos maior ou igual a 20%, devido à utilização da terceirização, que se realizada com eficiência é um grande trunfo para se atuar no mercado competitivo.

A terceirização gera para a empresa uma flexibilização de sua atuação, em que a mesma pode ganhar mais agilidade defronte as oscilações que o mercado pode apresentar. Permitindo a uma empresa repassar para outras, a responsabilidade de executar um serviço secundário e fazer com que a atividade principal seja priorizada. Porém é importante ressaltar que, antes que seja contratado um terceiro para realizar uma atividade, deve ser realizada uma análise sobre a mesma, para que sua terceirização seja proveitosa em relação a parte financeira como também na parte da qualidade de execução (RODRIGUES *et. al.* 2013)

2.3.2 Transporte rodoviário de cargas no Brasil

O transporte rodoviário é uma peça essencial na economia de qualquer nação, visto que é através dele que ocorre o deslocamento tanto quanto da matéria prima para a produção, quanto o produto acabado em si. No caso do Brasil, ele é o mais utilizado por contar com a facilidade da logística superior aos outros meios encontrados, por atingir praticamente todo o território, e ser mais acessível do que outros métodos de transporte. (BECKER, 2010).

De acordo com Martins (2003, p.15),

Com o advento da nova forma de se usar Contabilidade de Custos, ocorreu seu maior aproveitamento em outros campos que não o industrial. No caso de instituição não tipicamente daquela natureza, tais como instituições financeiras, empresas comerciais, firmas de prestação de serviços etc.

Para Becker (2010) o transporte rodoviário no Brasil se destaca pela facilidade com que as cargas são transportadas e entregues aos destinatários, também por deter um custo de manutenção menor do que os outros meios disponíveis.

Novaes 2007 apud Becker, 2010. (p. 241):

O objetivo geral da distribuição física, como meta ideal, é o de levar os produtos certos para os lugares certos, no momento certo e com o nível de serviço desejado, pelo menor custo possível. Há um certo antagonismo em garantir um nível de serviço elevado, ao mesmo tempo que se pretende reduzir custos.

Conforme Wanke (2010), o transporte rodoviário tem sido a preferência na movimentação interna de cargas no Brasil. A produção nacional de transporte (quantidade movimentada x distância percorrida), possui mais de 60% de participação

do transporte rodoviário de cargas e, considerando apenas as cargas containerizáveis, essa parcela chega a 90% de participação.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Nos tópicos seguintes, são contextualizadas as ferramentas que norteiam os caminhos para atingir os objetivos do projeto.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

3.1.1 Estudo de caso

Os procedimentos técnicos da pesquisa elaborada se caracterizam como Estudo de Caso. Para Kauark *et al*, (2010), estudo de caso envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento. Essa forma de encarar o estudo de caso é muito específica, e pode variar de acordo com diferentes autores.

Segundo Yin. (p.32, 2001): Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Considerado que, de acordo com o objetivo de pesquisa, o estudo de caso se adapta perfeitamente às necessidades, já que será necessário detalhar determinada atividade para realizar um estudo completo, para determinar a influência dessa atividade no contexto geral da empresa.

Do ponto de vista da forma de abordagem da pesquisa, foi optado pela abordagem qualitativa, devido à subjetividade do estudo em si, e da quantidade de variáveis a se analisar.

Diferentemente da pesquisa quantitativa, a qualitativa não é uma pesquisa de procedimentos padronizados, a ela considera cada problema objeto de uma pesquisa específica para a qual são necessários instrumentos e procedimentos específicos. Tal postura requer, portanto, maior cuidado na descrição de todos os passos da pesquisa: a) delineamento, b) coleta de dados, c) transcrição e d) preparação dos mesmos para sua análise específica (GÜNTHER, 2006).

3.1.2 Entrevista

Segundo Gil (2008, p. 109), pode-se definir como entrevista “a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formulam perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação”. Sendo um dos métodos de coleta mais utilizados no âmbito das ciências sociais, em que uma das partes busca informações e a outra é utilizada com fonte.

De acordo com Yin (2001, p.112), “uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso são as entrevistas”, deste modo se tornando um método altamente indicado a ser aplicado como forma de auxiliar um estudo de caso.

A entrevista é o modo mais flexível para a obtenção de dados, disponível nas ciências sociais, pelo fato de existirem diversos tipos de entrevistas passíveis de uso, variando de acordo com o nível de estruturação necessário. No qual as mais estruturadas buscam uma resposta específica, e quanto menos estruturada, maior a liberdade do entrevistado para discorrer sobre o tema tratado. (GIL, 2008).

Quando é realizado um estudo de caso, ao entrevistar uma pessoa chave, deve-se trabalhar conforme a disponibilidade do entrevistado, sendo a entrevista naturalmente mais aberta, podendo o entrevistado não cooperar conforme esperado. (YIN, 2001).

Já sobre a condução da entrevista, Gil (2008) demanda do condutor da entrevista um conhecimento aprofundado do assunto abordado, e também uma distinção apurada para a observação do comportamento humano, com no mínimo um ou dois anos de experiência na área. Sendo assim, difícil determinar como deve se conduzir uma entrevista, variando conforme os objetivos a serem alcançados pela entrevista.

Segundo Yin. (p.114 2001):

No geral, as entrevistas constituem uma fonte essencial de evidências para os estudos de caso, já que a maioria delas trata de questões humanas. Essas questões deveriam ser registradas e interpretadas através dos olhos de entrevistadores específicos, e respondentes bem-informados podem dar interpretações importantes para uma determinada situação.’

Para que a entrevista possa ser completada com êxito, deve-se seguir um plano, de modo que os dados que devem ser coletados não sejam deixados para trás,

podendo ser de caráter exploratório, onde são permitidas indagações que não estejam previamente no plano. Podendo ser direta ou indireta, onde na primeira é realizada frente a frente com o entrevistado, e o segundo tipo poder ser feito de modo remoto. (KAUARK *et al*, 2010).

Sobre a formulação das perguntas, segundo Gil (2008) as perguntas devem ser padronizadas sempre que possível, para que no final da coleta de dados, as respostas possam ser cruzadas entre si, para modo de comparação.

Segundo Yin (2001) as entrevistas possuem como ponto forte o fato de focar diretamente no tópico do assunto, e fornecer para o pesquisador a possibilidade de perceber inferências causais. Porém como pontos negativos, podem apresentar respostas e visão tendenciosa devido a questões mal elaboradas, talvez imprecisões se não for arquivada e o fato do entrevistado falar o que o entrevistador quer escutar.

Ao concluir a entrevista, deve se manter a cordialidade, pois como é fornecida informação pelo entrevistado sem nenhum tipo de recompensa, deve se manter o nível máximo de respeito, mesmo depois de cumprida essa parte, pois pode-se necessitar de entrevistas posteriores, para isso, deve se deixar as possibilidades em aberto, mantendo o entrevistado ainda com interesse em passar informações após o fim da uma primeira entrevista (YIN, 2001).

3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

No presente trabalho faz se necessário levantar informações gerenciais e contábeis da empresa através de uma análise documental minuciosa nos registros arquivados, para realizar um estudo de caso detalhado.

Além dos dados numéricos, serão realizadas visitas à empresa, além da aplicação de entrevista semiestruturada, para, assim, obter-se ciência da percepção do gestor com relação à aplicação do estudo.

3.3 PROCEDIMENTOS PARA REVISÃO DA LITERATURA

Através das bases ScIELO, CAPES, Google Acadêmico, ROCA, Lume, ABC, RI, foi encontrado, usando as palavras-chave “custos, transporte e logística”, diversos trabalhos.

Analisando os títulos, foram selecionados 19 trabalhos, que se tornaram 12 após a leitura dos resumos. E, por fim, apenas 11 artigos foram selecionados para fazerem parte da fundamentação teórica do presente trabalho além de livros que abordam a temática evidenciada nessa pesquisa.

4 RESULTADOS

Na sequencia, são apresentados os resultados e análises obtidas através do estudo de caso realizado na empresa Supra Comércio de Alimentos LTDA. Com enfoque principal nos dois veículos de carga utilizados para transporte e distribuição das mercadorias comercializadas pela empresa. Foi analisado o benefício gerado por possuir meio de transporte próprio ou se, é mais viável a utilização de serviço de transporte oferecido por terceiros de forma parcial ou total.

Todos os resultados e análises gerados foram obtidos através dos dados coletados junto à empresa estudada através da análise documental e de entrevistas junto ao administrador da empresa. Foram diagnosticadas as principais informações que o gestor julga relevante e útil para a formação de suas rotas. Como neste estudo de caso há a necessidade de se segmentar custos variáveis de fixos, e analisar a margem de contribuição de dois veículos de carga, foi utilizado o método de custeio variável, juntamente com a análise da atividade de transporte.

4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA

Os objetos deste estudo de caso são os dois veículos de carga utilizados pela empresa Supra Comércio de Alimentos LTDA., para distribuir os gêneros alimentícios comercializados pela mesma para as regiões sul, sudeste e centro-oeste do Brasil.

A empresa Supra Comércio de Alimentos, é uma empresa do ramo de distribuição de gêneros alimentícios de alcance nacional, e tem como atividade econômica principal o comércio varejista de mercadorias em geral. Com predominância de produtos alimentícios atendendo a minimercados, mercearias e armazéns (CNAE – 4712100), também atua no ramo de transporte terrestre, com foco exclusivo da frota para utilização própria da empresa, sem fazer a prestação deste serviço a terceiros.

A empresa está situada na região sudoeste do estado do Paraná – Brasil, foi fundada no dia 06 de dezembro de 2007, por seus sócios Fernando Pagnoncelli e Benvindo Pagnoncelli, com objetivo principal de exercer o comércio de gêneros

alimentícios, utilizando como ferramenta principal de venda as licitações públicas, para os órgãos cadastrados no sistema de compras governamentais do Governo Federal.

Possui atualmente em seu quadro de funcionários dez pessoas, além de pessoal terceirizado do escritório de contabilidade externa, e dos dois sócios da empresa, sendo o sócio Fernando Pagnoncelli designado como gestor e administrador da empresa. Com um modelo de gestão e administração centralizado pelo gestor da empresa e seu sócio, todas as decisões econômicas e financeiras da empresa são tomadas pelos mesmos.

A sede da empresa possui 200 metros quadrados construídos e utilizados como escritórios pelos funcionários da empresa, e 2000 metros quadrados construídos, utilizados como área para estoque das mercadorias que a empresa distribui. Devido ao fato de possuir grande giro de produtos, e necessidade imediata de mercadorias, mantém grande volume de estoque para poder suprir as necessidades.

Segundo informações do gestor, no ano de 2010, na medida em que o volume de vendas da empresa aumentou, surgiu a necessidade de se obter um meio de transporte de mercadorias próprio, para possuir maior controle em relação às mercadorias entregues pela empresa. Pensando em suprir esta demanda foi adquirido um caminhão truck da marca Mercedes Bens, modelo Atego 2425, de 3 eixos ano-modelo 2011, e por não ser o suficiente para suprir a demanda, adquiriu no final do ano de 2011, outro caminhão truck, da marca Volkswagen, modelo Constellation 24-250, de 3 eixos ano-modelo 2012.

Ambos os veículos de carga da empresa utilizados para a distribuição dos gêneros alimentícios comercializados foram objetos neste estudo de caso, que apurou todos os custos dos veículos no período de Julho de 2015 a Junho de 2016, totalizando 12 meses. E, também foi obtido, através de entrevista junto ao gestor da empresa, informações sobre a mesma, e com essa entrevista foram elencados os pontos principais a ser observados na análise dos dados.

4.2 COLETA DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os dados desta pesquisa foram coletados através de análise documental, realizada na empresa, em todas as notas fiscais e documentos equivalentes relacionados aos veículos estudados. Pesquisa realizada no mercado de fretes regional para obtenção de preço de mercado, e pesquisa em órgãos especializados para se especificar com exatidão e em sites especializados no valor de mercado as depreciações de ambos os veículos.

Em primeiro plano, foi realizada uma entrevista semiestruturada com o gestor e administrador da empresa, para que fossem identificados os pontos principais a ser analisados neste estudo de caso. Para atender as solicitações do gestor, fazer com que suas dúvidas sejam devidamente sanadas, e lhe prover informações úteis e relevantes para sua tomada de decisões.

Com a entrevista, foram coletados junto ao administrador da empresa, importantes informações em relação à empresa e a atividade objeto deste estudo, que nortearam a confecção da ferramenta utilizada para realizar os cálculos, e a análise realizada, embasada nos dados alcançados e nos principais pontos elencados pelo administrador.

Por meio de entrevista, foi identificado que o gestor utiliza para o cálculo da depreciação dos veículos o método linear, que para os fins contábeis é o mais indicado, com uma vida útil estimada de cinco anos a partir de sua compra. Porém, para uma análise de custos foi escolhido o valor de mercado, apurado pelo valor da tabela FIPE, de ambos os veículos, que demonstra com exatidão o quanto cada veículo perdeu nos meses estudados, de valor de mercado.

Quanto à quilometragem (distância percorrida) que os veículos devem cumprir, o gestor demonstrou não saber aproximadamente a distância que deve ser percorrida, informando que os mesmos devem rodar ao menos o suficiente para cobrir seus custos fixos, porém sem uma ideia aproximada do quanto esse número deve representar.

Para o gestor da empresa, devido ao período em que se encontra a economia e os custos fixos que um veículo gera, o mesmo entende que atualmente aumentar a sua frota não é uma opção viável. E tem como opção preferencial direcionar seus veículos para rotas mais longas, e as rotas com menor quilometragem optar por

veículos terceirizados. Pois o custo para as rotas mais próximas se tornaria maior do que o cobrado por motoristas terceirizados ou autônomos, por quilometro rodado.

O mesmo faz o cálculo dos custos variáveis de ambos os veículos antes de definir qual itinerário cada um irá percorrer, na visão do gestor, o maior custo da atividade é o combustível. E ao fazer este cálculo tem a ciência de que, por menor que seja cada valor, o mesmo interfere no resultado líquido. E atualmente, realiza estes cálculos de forma manual.

De acordo o gestor, uma ferramenta para análise de custos da atividade de transporte irá auxiliar no momento da tomada de decisão, fornecendo informações que seriam úteis e relevantes para a elaboração de uma rota, com foco no custo de rodagem dos veículos. Segundo o mesmo, uma ferramenta que forneça essas informações seria de grande valia, pois pouparia o tempo de realizar tais cálculos, e passaria um relatório do desempenho da atividade e dos veículos de forma analítica.

A atividade de transporte na empresa estudada ainda não possui uma ferramenta direcionada para análise da gestão dos custos, como também um sistema de custeio próprio, tem seus cálculos realizados sem que seja seguida uma metodologia de custeio conhecida.

Considerada indispensável para a plena operação da empresa, possuir a frota própria, pois, assim possui maior abrangência de atuação no mercado, além de não se ater a disponibilidade ofertada por serviços terceirizados. E conforme o gestor, o custo para se trabalhar somente com a atividade de transporte terceirizada seria muito alto para a logística da empresa, por isso opta por ter a atividade de transporte mista, parte própria e parte terceirizada.

Na percepção do gestor, o frete terceirizado é mais dispendioso, porém, não tem uma ferramenta passível de demonstrar este senso.

Ao longo da entrevista realizada, o entrevistado deixa muito claro a alta indispensabilidade de obter este método de transporte próprio. Pois isso faz com que suas negociações se tornem facilitadas, por obter um meio de transporte próprio que faz com que a sua logística seja mais sólida e com uma abrangência maior. Em que não tem sua atividade dependente de empresas externas neste setor, e que busca o aprimoramento desta atividade de forma interna com auxílio de uma ferramenta direcionada que forneça as informações para compor seu custo fixo e variável.

Constatou-se por meio da entrevista, a necessidade de desenvolver uma ferramenta para calcular e fornecer ao gestor da empresa os custos referentes aos

veículos de transporte de carga da empresa, e conseqüentemente da atividade de transporte como um todo. Elaborada baseada nos custos auferidos pelos veículos no período analisado, obtidos juntamente a empresa.

E, com essa ferramenta objetiva-se repassar ao gestor todas as informações referentes à atividade de transporte desenvolvida pela empresa, pois o mesmo demonstra não conhecer tais dados. Além de identificar possíveis maneiras de aprimorar o resultado e utilização da frota própria, para que tenha maior autonomia para elaborar os itinerários de viagens, e possa saber de forma exata se a aquisição de outro veículo é viável para a empresa.

Cada dado foi colhido através de minuciosa análise de custos e valores, para se ter a máxima fidelidade dos valores utilizados nos cálculos. A quilometragem realizada em cada viagem foi obtida dos diários de viagens preenchidos pelos motoristas dos veículos. Em cada viagem é preenchido no diário de viagem a quilometragem inicial e também a quilometragem final, depois de finalizada a viagem. No mesmo diário é obtido o número de dias que o motorista esteve em trânsito.

DIÁRIO DE BORDO																													
Motorista: <u>DERVO E LA SERRA</u>										CÓDIGOS DE PARADAS																			
Placa: <u>RVF 2839</u>										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Nutcelli Alimentos									
Data: <u>12/04/16</u>										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
Início Jornada		1ª Parada			2ª Parada			3ª Parada			4ª Parada			5ª Parada			6ª Parada			Fin. Jornada		Aparação							
Data	Hora	KM Inicial	Gal	Início	Fim	Cod	Início	Fim	Cod	Início	Fim	Cod	Início	Fim	Cod	Início	Fim	Cod	KM Final	Hora	HE	TE							
12	9:22	45469	6	9:22	10.0	6	11:29	1440	3	16:30	1912	9	18:0						452071										
13	6:0	452071	3	7:0	9:0	3	10:0	1530	6	16:02									452188										
14	5:0	452188	3	7:25	9:25	6	11:50	1230	3	14:10	1513	6	16:0	16:20	9	16:40			452586										
15	7:0	452586	3	7:50	10:0	3	12:2	1240	6	13:48	1414	9	15:15						453114										
REPOUSO SEMANAL: Início @: Hora Retorno dia Hora																													
Ocorrências / Observações:																													
NOTA 1: O Motorista declara para todos os fins que as anotações realizadas neste ficha são fidedignas em cumprimento a Lei Nº 12.618/2012 NOTA 2: A cada 04 (quatro) horas de tempo ininterrupto de direção é obrigatório um intervalo de 00:30 (trinta) minutos para descanso, que pode coincidir com o intervalo das refeições NOTA 3: Entre o término de uma jornada de trabalho e o início da próxima jornada, é obrigatório o repouso diário de 11:00 (onze) horas NOTA 4: Esta ficha é de apresentação obrigatória, quando solicitada, quer pela fiscalização do Ministério do Trabalho, Praça Riquelme ou pela empresa.																													
ASSINATURA MOTORISTA										ASSINATURA GESTOR DO MOTORISTA																			

Figura 6 - Diário de viagem de um dos veículos
Fonte: Dados da pesquisa

O valor de mercado utilizado para os cálculos realizados neste estudo de caso foram obtidos através de uma pesquisa com 3 motoristas autônomos da região sudoeste do Paraná. Foi solicitado aos mesmos qual seria o custo por quilometro rodado para a entrega com carga fechada em cerca de 4 a 7 lugares, cobrado no ano

de 2015 e o mesmo atualizado para o ano de 2016. Depois de obtidos esses valores, foi feita a média das respostas, e com isso foram apurados os seguintes valores por quilometro rodado.

Tabela 1 - Pesquisa com motoristas autônomos

	Ano de referência 2015	Ano de referência 2016
Motorista 1	R\$ 2,36	R\$ 2,62
Motorista 2	R\$ 2,29	R\$ 2,49
Motorista 3	R\$ 2,34	R\$ 2,54
Média	R\$ 2,33	R\$ 2,55

Fonte: Dados da pesquisa

E em relação à distância que seria percorrida pelo motorista terceirizado, foi realizada uma análise dos documentos da empresa, no qual foi constatado que o motorista terceirizado percorre em média 75% da distância que o motorista contratado percorre com o veículo da empresa. Com esse dado foi calculado o valor de mercado que seria pago em média para um terceirizado realizar o transporte e entrega dos bens, multiplicando a quilometragem percorrida pelo veículo da empresa pelo percentual obtido de 75%. Após isso multiplicado pelo valor médio de mercado por quilometro rodado, obtendo assim o valor de mercado de cada frete.

O gasto com combustível representa uma média de 70% dos custos variáveis, sendo de forma substancial o maior custo variável desta atividade. Sendo assim é muito importante obter seu valor exato, para poder apurá-lo com precisão, foi realizada uma análise documental nas notas fiscais de abastecimento registradas como entrada no sistema contábil da empresa. Alcançando assim o valor exato abastecido por ambos os veículos, e para sua conferência de valores foi solicitado junto ao posto credenciado à empresa na cidade de Pato Branco, o relatório analítico de todos os abastecimentos no período estudado.

Data: 19/02/2016											Filial: 3759		
336 - SUPRA COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA.													
Placa: ATO6559		Veic.:		Mot.:				Frota:					
19/02/2016	19/02/2016	15:27:00	004	DIESEL S-500	010893	000000	524788	5,996	328,218	2,829	0,00	0,00	928,53
Media Total por Placa.:			5,996		Totais por Placa.:			328,218		2,829		0,00 0,00 928,53	
							Totais por Cliente.:			328,218 2,829 0,00 0,00 928,53			
							Totais por Dia.:			328,218 2,829 0,00 0,00 928,53			
Data: 21/02/2016											Filial: 3759		
336 - SUPRA COMERCIO DE ALIMENTOS LTDA.													
Placa: AVF7839		Veic.:		Mot.:				Frota:					
21/02/2016	21/02/2016	14:35:00	004	DIESEL S-500	011195	000000	0	0,00	351,059	2,829	0,00	0,00	993,15
Media Total por Placa.:			0,00		Totais por Placa.:			351,059		2,829		0,00 0,00 993,15	
							Totais por Cliente.:			351,059 2,829 0,00 0,00 993,15			
							Totais por Dia.:			351,059 2,829 0,00 0,00 993,15			

Figura 7 - Exemplo do relatório de abastecimentos elaborado
Fonte: Dados da pesquisa

Atualmente, pedágio se tornou um custo relevante no momento de se planejar um roteiro de transporte, o mesmo representa cerca de 8% em média do total do custo variável. Devendo o mesmo não ser deixado de lado, pois se for negligenciado pode vir a causar um erro na organização de um roteiro, dando assim um prejuízo em longo prazo. Neste estudo os valores foram obtidos através dos extratos passados pela operadora que faz o intermédio entre o pedágio e o veículo de forma instantânea, de forma sintética para cada veículo.

A empresa paga ao motorista por dia de trabalho dirigindo o veículo da empresa, o montante de R\$ 45,00 para subsidiar suas despesas com alimentação e de higiene. Segundo o gestor da empresa este valor foi acertado em concordância com os motoristas e teve como base o valor médio pago para a categoria, representa significativamente nos custos variáveis cerca de 9%, um valor alto e que deve ser levado em consideração.

Para que a mercadoria seja entregue de forma eficaz são contratados pelos motoristas da empresa, funcionários terceirizados para efetuar a descarga das mercadorias quando necessário, este valor foi obtido através das notas promissórias fornecidas pelos autônomos contratados. E eventualmente também é gasto aproximadamente R\$ 20,00 com o pernoite em alguns destinos, este valor é praticamente irrisório se comparado com o valor total dos custos variáveis.

O gasto com óleo e filtros foi calculado através de uma média, por ser a forma mais confiável de fazer esta operação, foi utilizado como base o valor de uma troca de óleo de cada um dos caminhões, e utilizado como fator, essa troca, que é realizada em média a cada 25.000 quilômetros. Com esses dados foi calculado o gasto com

óleo e filtros de cada viagem, sendo fechado com isso, o valor gasto em cada mês e na planilha final.

Um dos itens de segurança mais importantes de um veículo de carga são os pneus, que devem estar em bom estado para a rodagem, e para mantê-los em bom estado e caso preciso serem substituídos ou recapados, é utilizada uma parte dos recursos da empresa. Este gasto representa cerca de 6% do total dos custos variáveis, e tal valor foi obtido através de um processo de cálculo explanado nas tabelas 2 e 3 a seguir.

Tabela 2 - Dados para cálculo de gasto com pneus

Pneu	Quantidade	KM's Rodados em média	Custo de mercado do Pneu	Custo de recapagem	Custo por KM rodado em média por Pneu
Liso	2	100.000	R\$ 1.250,00	Não pode ser recapado	R\$ 0,0125
Borrachudo	8	310.000	R\$ 1.500,00	R\$ 510,00	R\$ 0,0064

Fonte: Dados da pesquisa

Tabela 3 - Cálculo de gasto com pneus

Pneu	Quantidade	Custo por KM rodado em média por Pneu	KM's totais rodados	Gasto por tipo de pneu
Liso	2	R\$ 0,0125	211.535	R\$ 5.288,38
Borrachudo	6	R\$ 0,0064		R\$ 8.229,39
Gasto total:				R\$ 13.517,77

Fonte: Dados da pesquisa

Para o cálculo dos pneus borrachudos foi utilizada a quantidade de seis pneus, pois o caminhão roda uma parte de toda a viagem com o terceiro eixo suspenso. Com os cálculos explanados acima foi possível se encontrar a média do gasto de cada tipo de pneu por quilômetro rodado, possuindo assim um dado fiel ao valor de mercado para a apuração do custo deste item.

O valor das descargas foi obtido em análise dos documentos junto ao setor financeiro da empresa, onde a mesma mantém registros dos valores dispendidos para este fim em cada trajeto percorrido, e não apresenta constância e varia conforme a rota realizada.

Com todos os dados foi possível calcular o valor dos custos variáveis e da margem de contribuição dos dois veículos analisados, com os custos variáveis

representando 62% do valor de mercado dos fretes realizados e a margem de contribuição corresponde a 38% do valor de mercado apurado.

Para se atingir com exatidão o valor dos custos fixos dos veículos estudados, todos os itens pertinentes a estes custos foram obtidos da forma mais recomendada para cada um. O gasto com seguro anual dos veículos foi obtido junto à seguradora responsável pela prestação do serviço para a empresa detentora dos veículos, e rateados para cada mês em questão.

Tabela 4 - Custo do seguro anual de cada veículo

Veículo	Ano	
	2015	2016
ATO-6559	R\$ 11.750,00	R\$ 10.053,51
AVF-7839	R\$ 12.600,00	R\$ 10.247,22

Fonte: Dados passados pela prestadora do serviço

Os juros pagos no financiamento do veículo AVF-7839 também foram levados em conta no cálculo dos gastos, na Tabela 5 é explanado o cálculo desses valores. E como um item de segurança, ambos possuem rastreamento via satélite, sendo uma pequena parte dos custos fixos apurados. Na mesma proporção desses valores se encontra o IPVA e Licenciamento dos dois veículos, apurados juntamente ao registro deles no sistema do DETRAN/PR através do código RENAVAL.

Tabela 5 - Juros pagos no financiamento do AVF-7839

Mês de referência	Valor faltante	Valor fixo da parcela	Valor da parcela integral	Taxa de juros cobrados	Juro do Financiamento
mar/16	R\$ 3.423,91	R\$ 3.423,91	R\$ 3.466,37	1,24%	R\$ 42,46
fev/16	R\$ 6.847,83	R\$ 3.423,91	R\$ 3.508,83	1,24%	R\$ 84,91
jan/16	R\$ 10.271,74	R\$ 3.423,91	R\$ 3.551,28	1,24%	R\$ 127,37
dez/15	R\$ 13.695,65	R\$ 3.423,91	R\$ 3.593,74	1,24%	R\$ 169,83
nov/15	R\$ 17.119,57	R\$ 3.423,91	R\$ 3.635,70	1,24%	R\$ 211,79
out/15	R\$ 20.543,48	R\$ 3.423,91	R\$ 3.678,06	1,24%	R\$ 254,15
set/15	R\$ 23.967,39	R\$ 3.423,91	R\$ 3.697,95	1,14%	R\$ 274,04
ago/15	R\$ 27.391,30	R\$ 3.423,91	R\$ 3.755,08	1,21%	R\$ 331,17
jul/15	R\$ 30.815,22	R\$ 3.423,91	R\$ 3.759,08	1,09%	R\$ 335,17

Fonte: Dados da pesquisa

Os valores de revisão/manutenção e as remunerações dos motoristas foram obtidos através da análise documental junto ao setor financeiro, através das notas fiscais e equivalentes de todos os serviços utilizados pelos veículos como revisão e manutenção, e por meio das folhas de pagamento dos condutores contratados.

A depreciação dos veículos foi obtida através de consulta mês a mês dos dois veículos no website <http://veiculos.fipe.org.br/>, através do código FIPE de cada um, e seu ano de fabricação/modelo. Apurando assim o valor real de mercado, como também a sua depreciação real, que condiz com o valor médio apurado de mercado de ambos os veículos.

Com base nos dados expostos, foi feito o cálculo dos custos variáveis e margem de contribuição de cada uma das viagens, considerando para cada mês as viagens terminadas no período. Não importando a data e que começou, por exemplo, a viagem pode ter começado no mês de junho de 2015 e será levada em conta neste estudo desde que seja finalizada no mês de julho do mesmo ano, utilizando o regime de competência. Após apurados esses dados de todas as viagens terminadas em cada mês, foi calculado o custo fixo e o resultado final mensal dos dois veículos no período de julho de 2015 a junho de 2016 de forma segregada.

Tabela 6 - Análise dos custos do mês de Junho de 2016 do Veículo AVF-7839

JUNHO DE 2016					
Custeio Variável	29/5 a 4/6/16 - SP	7/6 a 16/6/16 - GO	17/6 a 21/6/16 - RS	25/6 a 30/6/16 - MG	Total
Quilometragem Empresa	2800	4602	2065	3811	13278
Dias Rodados	6	9	4	5	24
Valor de Mercado	R\$ 5.355,00	R\$ 8.801,33	R\$ 3.949,31	R\$ 6.659,72	R\$ 24.765,36
Custos Variáveis	R\$ 3.313,79	R\$ 4.853,93	R\$ 2.282,21	R\$ 4.301,70	R\$ 14.751,64
Combustível Gasto	R\$ 2.166,54	R\$ 3.560,94	R\$ 1.567,65	R\$ 2.956,72	R\$ 10.251,85
Pedágio	R\$ 471,50	R\$ 282,30	R\$ 237,00	R\$ 597,30	R\$ 1.588,10
Diárias	R\$ 270,00	R\$ 405,00	R\$ 180,00	R\$ 225,00	R\$ 1.080,00
Descarga	R\$ 150,00	R\$ 210,00	R\$ 120,00	R\$ 180,00	R\$ 660,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 30,00
Óleo e Filtros	R\$ 61,82	R\$ 101,61	R\$ 45,60	R\$ 84,15	R\$ 293,18
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 178,93	R\$ 294,08	R\$ 131,96	R\$ 243,54	R\$ 848,51
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 70,00	R\$ 115,05	R\$ 51,63	R\$ 95,28	R\$ 331,95
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 108,93	R\$ 179,03	R\$ 80,34	R\$ 148,26	R\$ 516,56
Margem de Contribuição	R\$ 2.041,21	R\$ 3.947,39	R\$ 1.667,11	R\$ 2.358,02	R\$ 10.013,72
Custos fixos do caminhão					R\$ 7.001,36
Seguro					R\$ 853,94
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 2.297,45
Remuneração Motorista					R\$ 2.180,36
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 937,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 3.012,37

Fonte: Dados da pesquisa

Na Tabela 6, podem ser observados todos os itens pertinentes ao veículo AVF-7839 no mês de junho de 2016, foi utilizada esta mesma base para calcular todos os outros meses. E também utilizada como base para realizar os mesmos cálculos em relação ao outro veículo estudado, a ferramenta utilizada demonstra a margem de contribuição de todas as viagens realizadas no mês de forma individual, onde na última coluna todas são agrupadas. Logrando-se assim a margem de contribuição geral do mês, que ao ser confrontado com os custos fixos mensais do caminhão, se atribui o resultado final do período estudado.

Depois de obtidos todos os dados mensais de ambos os veículos, os mesmos foram consolidados, e com isso, obteve-se o resultado geral dos últimos 12 meses de cada um, com isso pode-se ser realizada uma análise individual, conforme demonstrado na Tabela 7, os resultados obtidos de ambos.

Tabela 7 - Custos e resultado dos últimos 12 meses dos veículos

Julho de 2015 até Junho de 2016		AV	Julho de 2015 até Junho de 2016		AV
Custeio Variável	ATO-6559		Custeio Variável	AVF-7839	
Quilometragem Empresa	94650		Quilometragem Empresa	116885	
Dias Rodados	217		Dias Rodados	233	
Valor de Mercado	R\$ 171.855,68		Valor de Mercado	R\$ 212.788,03	
Custos Variáveis	R\$ 104.941,13	100%	Custos Variáveis	R\$ 132.696,66	100%
Combustível Gasto	R\$ 73.451,51	69,99%	Combustível Gasto	R\$ 92.388,32	69,62%
Pedágio	R\$ 5.067,90	4,83%	Pedágio	R\$ 13.817,10	10,41%
Diárias	R\$ 9.765,00	9,31%	Diárias	R\$ 10.485,00	7,90%
Descarga	R\$ 8.661,00	8,25%	Descarga	R\$ 5.560,00	4,19%
Pernoite	R\$ 130,00	0,12%	Pernoite	R\$ 328,00	0,25%
Óleo e Filtros	R\$ 1.817,2800	1,73%	Óleo e Filtros	R\$ 2.580,82	1,94%
Multas	R\$ 0,0000	0,00%	Multas	R\$ 68,09	0,05%
PNEUS	R\$ 6.048,44	5,76%	PNEUS	R\$ 7.469,33	5,63%
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 2.366,25	2,25%	Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 2.922,13	2,20%
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 3.682,19	3,51%	Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 4.547,20	3,43%
Margem de Contribuição	R\$ 66.914,54	63,76%	Margem de Contribuição	R\$ 80.091,37	60,36%
Custos fixos do caminhão	R\$ 77.802,66	100%	Custos fixos do caminhão	R\$ 76.602,84	100%
Seguro	R\$ 10.901,76	14,01%	Seguro	R\$ 11.423,61	14,91%
Juros parcela financiamento	R\$ 0,00	0,00%	Juros parcela financiamento	R\$ 1.830,89	2,39%
Rastreamento	R\$ 1.464,00	1,88%	Rastreamento	R\$ 2.040,00	2,66%
IPVA. Licenciamento e DPVA	R\$ 1.763,97	2,27%	IPVA. Licenciamento e DPVA	R\$ 1.828,02	2,39%
Revisão/Manutenção	R\$ 12.824,74	16,48%	Revisão/Manutenção	R\$ 13.910,95	18,16%
Remuneração Motorista	R\$ 26.341,03	33,86%	Remuneração Motorista	R\$ 25.949,04	33,87%
13º Salário + Férias	R\$ 4.965,16	6,38%	13º Salário + Férias	R\$ 4.923,33	6,43%
Depreciação	R\$ 19.542,00	25,12%	Depreciação	R\$ 14.697,00	19,19%
Garagem	R\$ 0,00	0,00%	Garagem	R\$ 0,00	0,00%
Custos fixos da empresa	R\$ 0,00	0,00%	Custos fixos da empresa	R\$ 0,00	0,00%
Luz, água, telefone	R\$ 0,00	0,00%	Luz, água, telefone	R\$ 0,00	0,00%
Administrativo	R\$ 0,00	0,00%	Administrativo	R\$ 0,00	0,00%
Resultado	-R\$ 10.888,11		Resultado	R\$ 3.488,53	

Fonte: Resultado do estudo

De acordo com os dados expostos na Tabela 7, pode ser percebido que o veículo AVF-7839 no final do período analisado, apontou um retorno positivo para a empresa de caráter financeiro, o veículo apresentou uma margem de contribuição cerca de 19% maior do que o outro analisado, em valores financeiros, isso se deve por ele ter sido mais utilizado, aumentando a sua contribuição para a empresa. Ambos tiveram os custos fixos próximos, com menos de 1,5% de diferença entre os dois, e isso demonstra como o custo fixo para ambos se assemelha devido ao fato de possuírem o mesmo porte.

Na Tabela 8 é apresentada a consolidação de todos os índices calculados com a ferramenta utilizada para este fim, à mesma indica a margem de contribuição dos dois veículos de carga analisados. Os mesmos foram reunidos e com isso obtido a margem de contribuição geral no período analisado, e confrontados de forma integral com todos os custos fixos apurados, pois ambos obtiveram relativamente o mesmo valor neste quesito.

Pôde ser observado na Tabela 8, que a atividade de transporte na empresa não gera retorno financeiro para a empresa (ou seja, não agrega valor), produzindo um prejuízo financeiro de (R\$ 7.354,58). Demonstrando que o investimento, no que tange a este retorno financeiro não é favorável à empresa, o que poderia levar um gestor empresarial a se desfazer de tal ativo, visando neutralizar este prejuízo, porém deve ser levada em conta a indispensabilidade da logística de entrega.

A atividade gera grande margem de contribuição no período estudado se em comparação com os custos variáveis apurados, a mesma corresponde a aproximadamente 62%, um valor que pode ser considerado alto. Porém, esta atividade, por ser composta de ativos que perdem muito valor de mercado ou revenda com o tempo, necessita uma manutenção regular e com peças de grande valor, apresentada a necessidade de possuir seguro desses bens devido ao alto valor que possuem. E também a remuneração de seus condutores, compreende um grande custo fixo, consumindo toda a margem de contribuição gerada, causando prejuízo financeiro.

De acordo com o gestor da empresa, por a empresa ser uma distribuidora de alimentos, a logística de entrega é primordial, pois é ela que possibilita a empresa cumprir suas obrigações com contratos de fornecimento de forma ideal. Ampliando o seu poder de negociação em muitas transações, por não depender da disponibilidade de transporte por empresas terceirizadas ou motoristas autônomos, e possuir maior facilidade no planejamento de seus fornecimentos.

Tabela 8 - Custeio variável da atividade de transporte

Julho de 2015 até Junho de 2016

Análise Vertical

Custeio Variável	ATO-6559	AVF-7839	Total	
Quilometragem Empresa	94650	116885	211535	
Dias Rodados	217	232	449	
Valor de Mercado	R\$ 171.855,68	R\$ 212.788,03	R\$ 384.643,70	
Custos Variáveis	R\$ 104.941,13	R\$ 132.651,66	R\$ 237.592,79	100%
Combustível Gasto	R\$ 73.451,51	R\$ 92.388,32	R\$ 165.839,83	69,80%
Pedágio	R\$ 5.067,90	R\$ 13.817,10	R\$ 18.885,00	7,95%
Diárias	R\$ 9.765,00	R\$ 10.440,00	R\$ 20.205,00	8,50%
Descarga	R\$ 8.661,00	R\$ 5.560,00	R\$ 14.221,00	5,99%
Pernoite	R\$ 130,00	R\$ 328,00	R\$ 458,00	0,19%
Óleo e Filtros	R\$ 1.817,2800	R\$ 2.580,82	R\$ 4.398,10	1,85%
Multas	R\$ 0,0000	R\$ 68,09	R\$ 68,09	0,03%
PNEUS	R\$ 6.048,44	R\$ 7.469,33	R\$ 13.517,77	5,69%
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 2.366,25	R\$ 2.922,13	R\$ 5.288,38	2,23%
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 3.682,19	R\$ 4.547,20	R\$ 8.229,39	3,46%
Margem de Contribuição	R\$ 66.914,54	R\$ 80.136,37	R\$ 147.050,91	61,89%
Custos fixos do caminhão			R\$ 154.405,49	100,00%
Seguro			R\$ 22.325,37	14,46%
Juros parcela financiamento			R\$ 1.830,89	1,19%
Rastreamento			R\$ 3.504,00	2,27%
IPVA. Licenciamento e DPVAT			R\$ 3.591,99	2,33%
Revisão/Manutenção			R\$ 26.735,69	17,32%
Remuneração Motorista			R\$ 52.290,07	33,87%
13º Salário + Férias			R\$ 9.888,49	6,40%
Depreciação			R\$ 34.239,00	22,17%
Garagem			R\$ 0,00	0,00%
Custos fixos da empresa			R\$ 0,00	0,00%
Luz, água, telefone			R\$ 0,00	0,00%
Administrativo			R\$ 0,00	0,00%
Resultado			-R\$ 7.354,58	

Fonte: Cálculos da pesquisa

Neste cenário, mesmo com a atividade de logística de transporte ter retornado prejuízo financeiro no período analisado, a mesma se torna de certa forma indispensável para a empresa, pois a empresa necessita desta segurança logística para não ficar totalmente a mercê da disponibilidade de transporte terceirizado.

4.3 CONSIDERAÇÕES SOBRE O ESTUDO

A ferramenta utilizada neste estudo tinha como objetivo, fazer um estudo de caso na atividade de transporte de uma empresa de distribuição de alimentos, utilizando-se de ferramentas de análise de custos para identificar se a atividade agrega, ou não agrega valor para a empresa. E demonstrar, se é viável sua terceirização, em que os dois veículos juntos configuram a atividade de transporte da empresa, e contribuem para que a logística seja aprimorada.

E a ferramenta utilizada se mostrou eficaz para demonstrar o que era esperado dela, apurando o resultado final do período de ambos os veículos e da atividade de transporte, que apresentou um prejuízo financeiro no período analisado de (R\$ 7.354,58), porém, a atividade se mostrou de extrema importância na organização em que atua.

Em uma entrevista secundária para obter o *feedback* do gestor a respeito da ferramenta e as informações geradas, o método de depreciação utilizado neste estudo foi aprovado pelo gestor da empresa, que qualificou o mesmo como mais fiel em relação ao valor de mercado dos ativos utilizados na atividade de transporte. Pois foi usado o valor de mercado apurado pela tabela FIPE de cada veículo, e utiliza assim o valor que realmente o ativo vale, apresentando um grau superior de autenticidade para o emprego deste dado de forma gerencial na empresa.

O gestor já possuía uma ideia do que seriam os custos fixos e variáveis da atividade, porém não os tinha aplicado em um sistema confiável. O estudo realizado lhe expôs o cálculo e resultado de ambos, inclusive que os veículos devem percorrer maior distância em rotas que se tornariam mais dispendiosas se fossem repassadas a terceiros.

Por quilômetro rodado, a média de margem de contribuição é R\$ 0,70, ou seja, quanto maior a quilometragem rodada para efetuar as entregas necessárias, maior será a margem de contribuição para cobrir os custos fixos dos veículos, pois para essas entregas o custo seria maior caso terceirizado. O maior custo variável confirmou-se ser o combustível, que representou 70% dos custos variáveis apurados.

O gestor excluiu a possibilidade de adquirir mais um veículo para a frota própria da empresa após analisar os resultados obtidos com este estudo, por

entender que, a atividade deve retornar um resultado financeiro positivo antes de ser considerada nova aquisição.

Essa análise executada irá influenciar positivamente a tomada de decisões relacionada a utilização da frota da empresa, pois identifica o quanto cada caminhão deve rodar para cobrir seus custos fixos em média, e após isso obter resultado financeiro positivo, possibilitando realizar trajetos que não sejam extensos, mas que gerem margem de contribuição, pois já se tem os custos fixos cobertos pela margem.

Ao questionar o gestor da empresa em relação à atividade, foi constatada sua extrema importância para o bom funcionamento da organização, pois gera maior autonomia para a empresa negociar e entregar suas mercadorias. E mesmo apresentando o prejuízo apurado, não faz com que a atividade se torne uma potencialidade a ser extinta, exatamente pela autonomia que a atividade de transporte própria assegura para a empresa.

Os valores da tabela 9 foram obtidos através da tabela final do período analisado, a tabela 8 deste trabalho. Para o cálculo do custo da frota própria, foram utilizadas 75% da quilometragem percorrida, a mesma base do cálculo do método terceirizado. Para fins de comparação, ambos utilizarão para este cálculo a base de 75% da quilometragem da empresa, que neste caso será 158.651,25 quilômetros rodados.

Deste modo o custo variável somado ao custo fixo do transporte próprio da empresa, dividido pela base acima explicada, retornará o valor de R\$ 2,47 por quilômetro rodado. E o custo do transporte terceirizado será o resultado da divisão do valor total de mercado pela mesma base acima, sendo assim, o valor retornado para o transporte terceirizado será de R\$ 2,42 por quilômetro rodado.

Tabela 9 - Diferença transporte Próprio x Terceirizado por KM rodado

Tipo de transporte	Custo por KM rodado
Frota própria	R\$ 2,47
Terceirizado	R\$ 2,42

Fonte: Dados da pesquisa

A diferença financeira entre os dois métodos de transporte disponíveis que são o método próprio e o terceirizado, foi negativa para a empresa. Porém, a necessidade de obter o método de transporte próprio, e a grande segurança que o mesmo gera à logística da empresa, compensa essa diferença, de acordo com a análise executada. A diferença de custo, por quilometro rodado entre os veículos de

carga da empresa e a possibilidade de terceirização da atividade de transporte é a seguinte: Para cada quilometro rodado, foi auferida a diferença de aproximadamente 2%, e isso pode se tornar um empecilho, se não for sanado.

Logo, após as análises efetuadas, e o *feedback* do gestor da empresa em questão, foi decidido que a mesma deve manter esta atividade, pois seu benefício em questões de negociação e autoridade se torna maior do que o prejuízo apurado no período, e também utilizar o método terceirizado para viagens com distâncias menores, pois isso contribuirá para maximizar a margem de contribuição da frota própria, porém, há algumas sugestões a serem feitas para fazer com que a atividade também possa gerar um retorno financeiro.

Dentre as sugestões que puderam ser levantadas com o decorrente estudo e análise, está aumentar o controle de viagens e custos, possibilitado através do uso de um sistema aplicado a esta atividade. Pois com o controle direcionado a esta atividade, que é uma tarefa que ainda não é executada na empresa, pode-se obter uma enorme gama de informações em relação a este setor.

O sistema a ser utilizado para este controle deve ser desenvolvido e ter sua manutenção executada por uma empresa que possua especialização na área de softwares, pois realizar este controle apenas utilizando a ferramenta de planilhas, pode vir a ser arriscado. Pois caso seja feita alguma alteração de forma não intencional, por erro ou descuido do encarregado, pode vir a causar “furos” na ferramenta que são difíceis de ser rastreados, pois a complexidade do mesmo pode gerar transtornos.

Juntamente com o sistema, foi sugerido que algum funcionário fosse designado a fazer a alimentação deste sistema, através das notas fiscais de entrada ou documentos equivalentes. E que o mesmo se torne responsável por conferir se todas as viagens realizadas tiveram seus dados regulares, correlacionando-os, e findando todos os itinerários realizados com seus respectivos condutores.

Outra possível utilidade para os veículos foi sugerida, que o mesmo passe a realizar coletas nas fábricas e indústrias que fornecem mercadorias para a empresa detentora destes veículos, que a empresa revende e distribui. Fazendo com que o valor do frete dessas mercadorias seja abatido do custo das mesmas, gerando uma receita ou fazendo com que o custo com frete não exista. Isso geraria um retorno

financeiro para empresa, que provavelmente faria que a atividade passasse a dar um retorno financeiro positivo.

Segundo o gestor, esta atuação já é praticada, porém em raras oportunidades, devido à falta de controle dos itinerários praticados pelos veículos, porém, com maior controle, executado por um funcionário em um sistema direcionado, fará com que os momentos coincidam. E os veículos possam ser utilizados dessa maneira em todas as viagens que realizam, de acordo com dados informados pelo gestor, tal prática pode vir a economizar para a empresa entre R\$ 600,00 e R\$ 1.500,00 por viagem de cada caminhão, dependendo o itinerário executado.

A informação que foi gerada por este estudo de caso, foi considerada de extrema importância e relevante pelo gestor da empresa, pois evidenciou que, mesmo a atividade sendo indispensável. A mesma deve ser encarada com maior planejamento e o controle, para fazer com que além de ser de extrema importância, possa dar um resultado financeiro satisfatório, pois apesar de ser indispensável para a empresa, ainda é caracterizada como um investimento.

E caso seu retorno não passe a ser positivo, deverá sim, ser considerada a sua diminuição para apenas um veículo, para que diminua os custos fixos, e se mesmo desta maneira não retornar financeiramente, seu corte total e consequentemente uso apenas de serviço terceirizado, porém esse cenário fica condicionado a continuação deste estudo, e futura análise.

O estudo realizado teve seu foco na atividade de transporte e logística interna de uma distribuidora de gêneros alimentícios, a premissa do estudo não é uma singularidade deste trabalho, pois anteriormente a este estudo já foram realizadas pesquisas semelhantes. Porém não com o mesmo objeto específico, de forma integral nessas pesquisas, o resultado foi obtido e repassado para o administrador responsável pelo setor, utilizando-se de ferramentas similares às utilizadas nesta pesquisa, porém aplicadas de forma diferente, cada um com sua metodologia de aplicação.

No trabalho realizado por Silva (2014), as análises efetuadas chegaram a um resultado similar ao objetivo neste trabalho, apontando que a atividade de transporte e logística é uma área em constante mutação e desenvolvimento, e que deve sempre se manter dinâmica. Os ativos empregados nesta atividade possuem um custo fixo

muito elevado, e faz com que os caminhões quando imóveis gerem prejuízo para o proprietário.

Em ambos os trabalhos a atividade de transporte gerou prejuízo financeiro para a empresa detentora dos veículos nos períodos analisados, salvas as suas particularidades. Demonstra que essa atividade possui uma grande probabilidade de não gerar retorno positivo, e para que seja positiva deve haver um controle de gestão de custos aplicada diretamente à atividade, e em seu controle pessoas competentes, como também mão de obra eficiente.

Este trabalho ratifica a necessidade de cautela ao se estudar os custos da atividade de transporte de uma empresa, encontrada por Ribeiro e Ferreira (2002), pois, conforme ambos os trabalhos demonstram, os custos com transporte são grande parte do gasto com escoamento e distribuição de produtos. Como também analisar a possibilidade da terceirização de uma parte desta atividade, pois com a crescente complexidade e oferta deste mercado, deve se haver informações úteis e relevantes que possam indicar a melhor opção.

O trabalho de Becker (2010) ressalta, a necessidade crucial de uma gestão e análise gerencial de custos na atividade de transporte de cargas, para que as empresas se mantenham competitivas em um mercado tão disputado, e a dificuldade em se aplicar uma gestão de custos eficiente. Ambos os trabalhos comprovam que sem um sistema desta magnitude a atividade fica à deriva em um ambiente altamente acirrado, no qual o mesmo, através dos dados encontrados, pode fazer com que as empresas deste ramo tenham seu resultado maximizado.

Como também a constituição de novas estratégias que possam vir a reduzir custos e aumentar a eficiência da atividade, e para isso ser obtido deve haver o comprometimento da gestão da empresa e dos colaboradores primando pela qualidade do serviço executado e a evolução, com custos sempre menores e melhor alocados.

A implementação de um sistema de custos pode gerar uma reação adversa na equipe. Porém, conforme afirma Martins (2003), este fato não deve ser admitido como um fator importante para o não uso do mesmo. Mas deve ser instaurado de forma gradual e de modo que todos se sintam confortáveis com a realidade de que, um sistema efetivo é altamente necessário, e busca continuamente a eficiência.

O modelo utilizado para a análise dos dados obtidos através da análise documental deste estudo de caso foi capaz de identificar os índices que dizem

respeito à atividade de transporte da empresa estudada. Pois o item mais relevante segundo o gestor da empresa é identificar os custos referentes aos veículos, e confrontar seus custos com o preço de mercado cobrado por essa atividade, e essas informações foram obtidas com sucesso.

Como desvantagem do modelo utilizado, deve ser citada a possível dificuldade em se apurar os dados necessários, pois se necessita uma análise documental apurada junto à empresa. E caso algum item seja informado no sistema de forma equivocada, pode vir a interferir no resultado final da ferramenta, devendo-se ter extrema prudência e precaução ao se fazer a alimentação deste modelo.

Em suma, o modelo se mostrou eficaz diante da necessidade de que lhe foi proposto, gerando informações úteis e relevantes que a gerência pode vir a utilizar na tomada de decisões, auxiliando este processo. Porém, deve-se ter extremo cuidado ao fazer a alimentação de dados neste modelo, para que não haja um único erro, que influenciará o resultado inteiro. E demonstra que, o estudo elaborado corrobora com o ideal de que o resultado da entidade pode sim ser maximizado através da gestão e análise de custos aplicada ao setor estudado. Evidencia a extrema utilidade, indispensabilidade e eficiência de uma gestão de custos bem executada, e a possibilidade de gerar informações relevantes que essa tarefa possui.

5 CONCLUSÃO

O objetivo geral desta pesquisa, que era fazer um estudo de caso no setor de transportes e logística de uma distribuidora de alimentos utilizando-se de ferramentas de análise de custos para identificar se atividade agrega ou não agrega valor para a empresa, o mesmo foi atendido. Pôde-se demonstrar através das ferramentas utilizadas, que a atividade é indispensável para a empresa, e por mais que tenha gerado um retorno financeiro negativo no período analisado, foram feitas sugestões com a meta de sanar este problema. E fazer com que a atividade seja além de indispensável, também proveitosa financeiramente.

Inicialmente foram identificados através de uma entrevista junto ao gestor da empresa estudada os pontos principais a serem analisados, e as informações que o mesmo gostaria de obter em relação à atividade da empresa. Esses pontos foram o foco da ferramenta de gestão elaborada, e com essa ferramenta foram demonstrados todos de forma minuciosa ao gestor.

Foram constatados que ambos os veículos possuem uma margem de contribuição altamente favorável, mas que a mesma não é suficiente para cobrir os custos fixos dos ativos utilizados nesta atividade.

Depois de calculados todos os custos, foram apurados que os dois possuem praticamente o mesmo custo fixo, mas apresenta uma margem de contribuição divergente. Isso se deve ao fato do veículo ATO-6559 ter sido utilizado, devido a fatores internos, apenas em rotas mais próximas, em que circulou quase que exclusivamente na região sul do Brasil. Apresentando menor quilometragem rodada, e como seria maior vantagem nestes casos optar pelo transporte terceirizado, sua margem ficou menor em relação ao outro veículo, que cobrira uma área maior de atuação.

Apurados todos os custos referente à atividade de transporte da empresa, foi constatado um prejuízo financeiro de (–R\$ 7.354,58) no período estudado, através da ferramenta de custeio direto desenvolvida especialmente para a situação da empresa. Direcionada a informar os custos variáveis e fixos de forma analítica de cada veículo, como também a margem de contribuição de ambos, juntamente com a análise vertical para observar a representação de cada custo no total obtido em cada item.

O resultado obtido com este estudo foi repassado ao gestor da empresa, elencando os principais pontos solicitados pelo mesmo no momento de entrevista inicial, e se mostrou favorável à aplicação do sistema desenvolvido no setor de logística de sua empresa. Com base nas informações geradas pelo sistema em questão, foram feitas sugestões ao gestor da empresa que focam em fazer com que o resultado financeiro da atividade venha a ser positivo, através de uma gestão de custos focada na atividade de transporte.

Este estudo de caso demonstra a importância primária de se possuir um sistema de gestão e análise de custos, aplicado ao setor de logística de uma empresa, pois com a apuração dos valores reais e fieis ao mercado, pode se fazer grande diferença no resultado de uma organização. Indicando possíveis ações que podem vir a ser tomadas, que possam maximizar o resultado da atividade, ou mesmo embasar a possibilidade de se realizar um corte de custos, através de liquidação de ativos pelo valor aproximado de mercado.

Essas informações úteis e relevantes são fruto de um sistema bem desenvolvido e com dados reais de mercado que podem fazer com que a atividade de logística venha a gerar um retorno financeiro positivo. Para além de ser uma atividade indispensável no ramo em que a empresa atua, ela em breve, retorne financeiramente para a empresa o investimento realizado em sua constituição.

REFERÊNCIAS

ALVES, Fabio. FIORIO, Vivian. **O Que São Custos Diretos e Indiretos de Produção?** 2014. Disponível em: < <http://www.industriahoje.com.br/o-que-sao-custos-diretos-e-indiretos-de-producao>>. Acesso: 18 de Abril de 2016.

ANP (Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis). **Relatório Mensal De Acompanhamento De Mercado**, Óleo Diesel. 2015. Disponível em: <<http://www.anp.gov.br/?pg=55347>>. Acesso: 16 de Abril de 2016.

ANTT (Agencia Nacional de Transporte Terrestre). **Transportadores – Frotas de Veículos**. 2016. Disponível em: <http://www.antt.gov.br/index.php/content/view/20270/Transportadores___Frota_de_Veiculos.html>. Acesso: 16 de Abril de 2016.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE DE CARGAS. **Manual de cálculo de custos e formação de preços do transporte rodoviário de cargas**. São Paulo, NTC, 2011.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS FABRICANTES DE VEICULOS AUTOMOTORES. Disponível em: <http://www.anfavea.com.br/index.html>>. Acesso em 20 de Março de 2016.

BATALHA, Mário Otávio (Coord.). **Gestão agroindustrial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BARTH, Mateus Bergesch. MICHEL, Fernando Dutra. **Dimensionamento de uma Frota de Veículos com Foco na Redução de Custos: Estudo de Caso**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2012. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br>>. Acesso: 03 Out. 2015.

BECKER, Daiana Maria. **Gestao De Custos No Transporte Rodoviario De Cargas**. Trabalho de conclusão de curso, UFRGS. 2010. . Disponível em: <www.lume.ufrgs.br> Acesso: 26 Set. 2015.

BEUREN, Ilze Maria. **Evolução Histórica da Contabilidade de Custos**. Belo Horizonte, Contab. Vista e Rev. 1993.

CARDOSO, Sheila. **Custeio Baseado em Atividades: um estudo de caso em uma empresa de serviços na área da saúde**. 2008. Monografia (Graduação em Ciências

Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <www.scielo.br> Acesso: 28 Set. 2015.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: estratégia, planejamento e operação**. São Paulo: Prentice-Hall, 2003. xii, 465 p.

CNT/COPPEAD (Confederação Nacional de Transportes e Centro de Estudo em Logística). **Transporte De Cargas No Brasil. Ameaças E Oportunidades Para O Desenvolvimento Do País. Diagnóstico E Plano De Ação**. 2011. Disponível em: <http://www.sistemacnt.org.br/portal/arquivos/cnt/downloads/coppead_cargas.pdf>. Acesso: 17 de Abril de 2016.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE. Disponível em: <<http://www.cnt.org.br/Boletim/boletim-estatistico-cnt>>. Acesso em 20 de Março de 2016.

CUNHA, Adriano Sérgio Da. **Análise de custos: livro didático**. 2. ed. rev. e atual. – Palhoça: UnisulVirtual, 2007. 170 p.

FALK, James Anthony. **Gestão de custos para hospitais: conceitos, metodologias e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo. Editora ATLAS S.A. 2008.

GIOSA, Livio. **IV Pesquisa Nacional Sobre Terceirização nas Empresas/2006**. São Paulo: Centro Nacional de Modernização (CENAM), 2006. Disponível em: <www.terceirizacaoestrategica.com.br/Arquivos/pesquisa_IV.doc>. Acesso em: 19/08/2016.

GÜNTHER, Hartmut. **Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? In Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Mai-Ago 2006, Vol. 22 n. 2, pp. 201-210

HORNGREN, C; FOSTER, G; DATAR, S. **Contabilidade de Custos**. 11. ed. Tradução de Robert Brian Taylor. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2004.

HOSS, Osni. **GESTÃO DE CUSTOS**. Acessado em: 19/08/2016. Disponível em: <<http://slideplayer.com.br/slide/339241/>>.

JUNIOR, José Barboza da Silva. **Custos: Ferramenta de Gestão**. São Paulo: Atlas, 2000.

LEONE, George S.G. **Curso de contabilidade de custos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Custos: planejamento, implantação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAHER, Micheal. **Contabilidade de custos: criando valor para a administração**. Tradução de José Evaristo dos Santos. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAUSS, César Volnei e COSTI, Ricardo Miguel. **O MÉTODO DE CUSTEIO ABC COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO**. 1999. Disponível em:
<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/784_Artigo%20Abc_Seget1.pdf>
Acesso em: 19/08/2016

MOURA, Herval da Silva. **O CUSTEIO POR ABSORÇÃO E O CUSTEIO VARIÁVEL: QUAL SERIA O MELHOR MÉTODO A SER ADOTADO PELA EMPRESA?** *Sitientibus*, Feira de Santana, n.32, p.129-142, jan./jun. 2005. Acessado em: 19/08/2016. Disponível em:
<http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/32/o_custeio_por_absorcao_e_o_custeio_variavel.pdf>

KAUARK, F. S.; MANHÃES, F. C; MEDEIROS, C. H. **Metodologia da pesquisa: guia prático**. Bahia: Via Litterarum Editora, 2010. 88 p.

RIBEIRO, Priscilla Cristina Cabral. FERREIRA, Karine Araújo. **Logística e Transportes: uma discussão sobre os Modais de transporte e o panorama brasileiro**. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção Curitiba – PR, 23 a 25 de outubro de 2002. Disponível em:
<http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2002_tr11_0689.pdf> Acesso: 16 Ago. 2016.

RODRIGUES, Enio Fernandes. Et al: **Análise qualitativa na terceirização de operações logísticas**. SEGeT - Simpósio de excelência em gestão e tecnologia, 23 a 25 de outubro de 2013. Disponível em:
<<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/46518546.pdf>> Acesso: 16 Ago. 2016.

SANTOS, Geovane Camilo. OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Godinho. JUNIOR, Edvard Trajano. **O que é mais vantajoso para o município de Patos de Minas: manter próprio ou terceirizar o transporte público escolar rural? Um estudo de caso.** ABCustos Associação Brasileira de Custos - Vol. IX n°2, 2014. Disponível em: <abcustos.emnuvens.com.br> Acesso: 26 Set. 2015.

SILVA, Bruna Daiane Da. **Análise Gerencial De Custos Em Uma Empresa De Transporte Rodoviário De Cargas.** Trabalho de Conclusão de Curso, UTFPR, 2014. Disponível em: <<http://repositorio.roca.utfpr.edu.br>> Acesso: 26 Set. 2015.

VANDERBECK, Edward J.; NAGY, Charles F. **Contabilidade de Custos.** 11 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

VARIZA, João Ernesto. **Logística E Transporte Análise Da Terceirização Do Transporte De Uma Empresa Fabricante De Mangueiras.** Trabalho de Conclusão de Curso, UTFPR. 2011. Disponível em: <<http://repositorio.roca.utfpr.edu.br>> Acesso: 11 Out. 2015.

VIEITA, Ana Paula Lobo. **O Custeio Por Absorção E O Custeio Variável: Vantagens E Desvantagens Sobre O Método A Ser Adotado Pela Empresa?** Ciências Contábeis-UFPA. 2007. Acessado em: 19/08/2016. Disponível em: <<http://peritocontador.com.br/wp-content/uploads/2015/04/Ana-Paula-Lobo-Vieita-O-Custeio-por-Absor%C3%A7%C3%A3o-e-o-Custeio-Vari%C3%A1vel-Vantagens-e-Desvantagens-sobre-o-M%C3%A9todo-a-ser-Adotado-pela-Empresa.pdf>>

WANKE, Peter. F.; **Logística e Transporte de Cargas no Brasil: Produtividade e Eficiência no século XXI.** São Paulo: Atlas, 2010.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso, Planejamento e Métodos.** 2° Edição. Bookman, Porto Alegre. Tradução: Daniel Grassi, 2001.

APÊNDICE

Questões utilizadas na entrevista semiestruturada realizada com o gestor e responsável da empresa detentora do objeto deste estudo de caso.

- 1 - Como o senhor calcula a depreciação da frota de caminhões?
- 2 – O que o senhor considera como custos fixos e variáveis?
- 3 – Sabe quantos quilômetros cada caminhão necessita percorrer para pagar os custos fixos?
- 4 – Considera a hipótese de adquirir mais veículos para a frota?
- 5 – Qual dos custos você considera de maior relevância referente à frota da empresa?
- 6 – Como é definido o roteiro de viagem de cada veículo que compõe a frota?
- 7 – Uma apuração de custos minuciosa ajudaria na tomada desta decisão?
- 8 – Qual o sistema de custeio utilizado pela empresa?
- 9 – Considera vantajoso ou não possuir frota própria?
- 10 – Em seus cálculos, saberia informar a diferença financeira e por quilômetro entre enviar mercadorias por frota própria ou por frota terceirizada?

ANEXOS

Placa/ATO – 6559 - Custeio Variável de todos os meses analisados, de julho de 2015 a junho de 2016:

JULHO DE 2015					
Custeio Variável	26/6 a 4/7/15 - RS	5/7 a 10/7/15 - MS	13/7a 18/7/15 - RS	21/7 a 28/7/15 - RS	Total
Quilometragem Empresa	2642	2528	1997	2218	9385
Dias Rodados	8	5	5	7	25
Valor de Mercado	R\$ 4.616,90	R\$ 4.417,68	R\$ 3.489,76	R\$ 3.875,96	R\$ 16.400,29
Custos Variáveis	R\$ 2.999,85	R\$ 2.540,06	R\$ 2.093,82	R\$ 2.676,30	R\$ 10.310,03
Combustível Gasto	R\$ 2.134,79	R\$ 1.897,98	R\$ 1.458,86	R\$ 1.710,18	R\$ 7.201,81
Pedágio	R\$ 165,50	R\$ 51,00	R\$ 129,00	R\$ 26,80	R\$ 372,30
Diárias	R\$ 360,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 315,00	R\$ 1.125,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 156,00	R\$ 115,00	R\$ 440,00	R\$ 831,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Óleo e Filtros	R\$ 50,7264	R\$ 48,5376	R\$ 38,3424	R\$ 42,5856	R\$ 180,19
Multas	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 168,83	R\$ 161,55	R\$ 127,61	R\$ 141,74	R\$ 599,73
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 66,05	R\$ 63,20	R\$ 49,93	R\$ 55,45	R\$ 234,63
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 102,78	R\$ 98,35	R\$ 77,69	R\$ 86,29	R\$ 365,11
Margem de Contribuição	R\$ 1.617,05	R\$ 1.877,62	R\$ 1.395,94	R\$ 1.199,65	R\$ 6.090,25
Custos fixos do caminhão					R\$ 6.963,20
Seguro					R\$ 979,17
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00
Revisão/Manutenção					R\$ 506,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.239,27
13º Salário + Férias					R\$ 413,76
Depreciação					R\$ 2.556,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 872,94
AGOSTO DE 2015					
Custeio Variável	3/8 a 10/8/15 - MS	11/8 a 14/8/15 - SC	19/8 a 27/8/15 - RS		Total
Quilometragem Empresa	2714	1483	1905		6102
Dias Rodados	7	3	8		18
Valor de Mercado	R\$ 4.742,72	R\$ 2.591,54	R\$ 3.328,99		R\$ 10.663,25
Custos Variáveis	R\$ 2.951,52	R\$ 1.724,91	R\$ 2.428,44		R\$ 7.104,88
Combustível Gasto	R\$ 2.129,98	R\$ 1.169,97	R\$ 1.504,13		R\$ 4.804,08
Pedágio	R\$ 51,00	R\$ 56,70	R\$ 116,00		R\$ 223,70
Diárias	R\$ 315,00	R\$ 135,00	R\$ 360,00		R\$ 810,00
Descarga	R\$ 230,00	R\$ 240,00	R\$ 290,00		R\$ 760,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Óleo e Filtros	R\$ 52,1088	R\$ 28,4736	R\$ 36,5760		R\$ 117,16
Multas	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000		R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 173,43	R\$ 94,77	R\$ 121,74		R\$ 389,94

Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 67,85	R\$ 37,08	R\$ 47,63		R\$ 152,55
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 105,58	R\$ 57,69	R\$ 74,11		R\$ 237,39
Margem de Contribuição	R\$ 1.791,19	R\$ 866,63	R\$ 900,55		R\$ 3.558,37
Custos fixos do caminhão					R\$ 5.401,35
Seguro					R\$ 979,17
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00
Revisão/Manutenção					R\$ 731,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.167,42
13º Salário + Férias					R\$ 413,76
Depreciação					R\$ 841,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 1.842,98
SETEMBRO DE 2015					
Custeio Variável	30/8 a 5/9/15 - MT	11/9 a 18/9/15 - RS	20/9 a 25/9/15 - MS	27/9 a 30/9/15 - RS	Total
Quilometragem Empresa	3122	2405	2738	1404	9669
Dias Rodados	6	7	5	3	21
Valor de Mercado	R\$ 5.455,70	R\$ 4.202,74	R\$ 4.784,66	R\$ 2.453,49	R\$ 16.896,58
Custos Variáveis	R\$ 3.444,95	R\$ 2.652,41	R\$ 2.894,43	R\$ 1.573,76	R\$ 10.565,55
Combustível Gasto	R\$ 2.467,10	R\$ 1.761,75	R\$ 2.068,99	R\$ 1.073,18	R\$ 7.371,02
Pedágio	R\$ 168,40	R\$ 95,80	R\$ 117,90	R\$ 138,90	R\$ 521,00
Diárias	R\$ 270,00	R\$ 315,00	R\$ 225,00	R\$ 135,00	R\$ 945,00
Descarga	R\$ 280,00	R\$ 280,00	R\$ 240,00	R\$ 110,00	R\$ 910,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00
Óleo e Filtros	R\$ 59,9424	R\$ 46,1760	R\$ 52,5696	R\$ 26,9568	R\$ 185,64
Multas	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 199,51	R\$ 153,69	R\$ 174,97	R\$ 89,72	R\$ 617,88
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 78,05	R\$ 60,13	R\$ 68,45	R\$ 35,10	R\$ 241,73
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 121,46	R\$ 93,56	R\$ 106,52	R\$ 54,62	R\$ 376,16
Margem de Contribuição	R\$ 2.010,75	R\$ 1.550,32	R\$ 1.890,23	R\$ 879,73	R\$ 6.331,03
Custos fixos do caminhão					R\$ 5.627,91
Seguro					R\$ 979,17
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00
Revisão/Manutenção					R\$ 989,56
Remuneração Motorista					R\$ 2.167,42
13º Salário + Férias					R\$ 413,76
Depreciação					R\$ 809,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00

Resultado					R\$ 703,12	
OUTUBRO DE 2015						
Custeio Variável	4/10 a 9/10/15 - RS	12/10 a 17/10/15 - MS	19/10 a 26/10/15 - RS		Total	
Quilometragem Empresa	2026	3083	1609		6718	
Dias Rodados	5	5	7		17	
Valor de Mercado	R\$ 3.540,44	R\$ 5.387,54	R\$ 2.811,73	R\$ 0,00	R\$ 11.739,71	
Custos Variáveis	R\$ 2.600,95	R\$ 3.013,26	R\$ 2.037,32	R\$ 0,00	R\$ 7.651,53	
Combustível Gasto	R\$ 1.836,08	R\$ 2.126,15	R\$ 1.302,11	R\$ 0,00	R\$ 5.264,34	
Pedágio	R\$ 61,50	R\$ 200,90	R\$ 56,50	R\$ 0,00	R\$ 318,90	
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 315,00	R\$ 0,00	R\$ 765,00	
Descarga	R\$ 310,00	R\$ 190,00	R\$ 230,00	R\$ 0,00	R\$ 730,00	
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	
Óleo e Filtros	R\$ 38,90	R\$ 59,19	R\$ 30,89	R\$ 0,00	R\$ 128,99	
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
PNEUS	R\$ 129,47	R\$ 197,01	R\$ 102,82	R\$ 0,00	R\$ 429,30	
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 50,65	R\$ 77,08	R\$ 40,23	R\$ 0,00	R\$ 167,95	
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 78,82	R\$ 119,94	R\$ 62,60	R\$ 0,00	R\$ 261,35	
Margem de Contribuição	R\$ 939,49	R\$ 2.374,29	R\$ 774,40	R\$ 0,00	R\$ 4.088,18	
Custos fixos do caminhão					R\$ 5.527,31	
Seguro					R\$ 979,17	
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00	
Rastreamento					R\$ 122,00	
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00	
Revisão/Manutenção					R\$ 1.175,96	
Remuneração Motorista					R\$ 2.167,42	
13º Salário + Férias					R\$ 413,76	
Depreciação					R\$ 522,00	
Garagem					R\$ 0,00	
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00	
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00	
Resultado					-R\$ 1.439,13	
NOVEMBRO DE 2015						
Custeio Variável	27/10 a 03/11/15 - RS	4/11 a 6/11/15 - PR	9/11 a 14/11/15 - MS	18/11 a 24/11/15 - RS	26/11 a 28/11/15 -	Total
Quilometragem Empresa	2454	1524	2719	1702	547	8946
Dias Rodados	7	2	5	6	2	22
Valor de Mercado	R\$ 4.288,37	R\$ 2.663,19	R\$ 4.751,45	R\$ 2.974,25	R\$ 955,88	R\$ 15.633,14
Custos Variáveis	R\$ 2.669,25	R\$ 2.040,15	R\$ 2.980,90	R\$ 1.944,69	R\$ 586,75	R\$ 10.221,73
Combustível Gasto	R\$ 1.939,11	R\$ 1.306,30	R\$ 2.137,04	R\$ 1.215,85	R\$ 451,29	R\$ 7.049,59
Pedágio	R\$ 91,20	R\$ 262,20	R\$ 117,90	R\$ 67,40	R\$ 0,00	R\$ 538,70
Diárias	R\$ 315,00	R\$ 90,00	R\$ 225,00	R\$ 270,00	R\$ 90,00	R\$ 990,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 255,00	R\$ 260,00	R\$ 250,00	R\$ 0,00	R\$ 885,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00
Óleo e Filtros	R\$ 47,12	R\$ 29,26	R\$ 52,20	R\$ 32,68	R\$ 10,50	R\$

						171,76
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 156,82	R\$ 97,39	R\$ 173,75	R\$ 108,76	R\$ 34,96	R\$ 571,68
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 61,35	R\$ 38,10	R\$ 67,98	R\$ 42,55	R\$ 13,68	R\$ 223,65
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 95,47	R\$ 59,29	R\$ 105,78	R\$ 66,21	R\$ 21,28	R\$ 348,03
Margem de Contribuição	R\$ 1.619,12	R\$ 623,04	R\$ 1.770,55	R\$ 1.029,55	R\$ 369,14	R\$ 5.411,40
Custos fixos do caminhão						R\$ 2.907,86
Seguro						R\$ 979,17
Juros parcela financiamento						R\$ 0,00
Rastreamento						R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT						R\$ 147,00
Revisão/Manutenção						R\$ 2.361,51
Remuneração Motorista						R\$ 2.167,42
13º Salário + Férias						R\$ 413,76
Depreciação						-R\$ 3.283,00
Garagem						R\$ 0,00
Custos fixos da empresa						R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo						R\$ 0,00
						R\$ 0,00
Resultado						R\$ 2.503,55
DEZEMBRO DE 2015						
Custeio Variável	2/12 a 8/12/15 - RS	9/12 a 17/12/15 - SC	19/12 a 23/12/15 - MS			Total
Quilometragem Empresa	2163	2461	2645			7269
Dias Rodados	6	8	4			18
Valor de Mercado	R\$ 3.779,84	R\$ 4.300,60	R\$ 4.622,14	R\$ 0,00		R\$ 12.702,58
Custos Variáveis	R\$ 2.597,27	R\$ 3.064,73	R\$ 2.698,86	R\$ 0,00		R\$ 8.360,86
Combustível Gasto	R\$ 1.752,52	R\$ 2.040,21	R\$ 2.024,85	R\$ 0,00		R\$ 5.817,58
Pedágio		R\$ 80,00	R\$ 79,20	R\$ 0,00		R\$ 159,20
Diárias	R\$ 270,00	R\$ 360,00	R\$ 180,00	R\$ 0,00		R\$ 810,00
Descarga	R\$ 395,00	R\$ 380,00	R\$ 180,00	R\$ 0,00		R\$ 955,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 0,00		R\$ 15,00
Óleo e Filtros	R\$ 41,53	R\$ 47,25	R\$ 50,78	R\$ 0,00		R\$ 139,56
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 138,22	R\$ 157,27	R\$ 169,02	R\$ 0,00		R\$ 464,51
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 54,08	R\$ 61,53	R\$ 66,13	R\$ 0,00		R\$ 181,73
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 84,15	R\$ 95,74	R\$ 102,90	R\$ 0,00		R\$ 282,79
Margem de Contribuição	R\$ 1.182,57	R\$ 1.235,87	R\$ 1.923,28	R\$ 0,00		R\$ 4.341,72
Custos fixos do caminhão						R\$ 8.055,35
Seguro						R\$ 979,17

Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00
Revisão/Manutenção					R\$ 999,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.167,42
13º Salário + Férias					R\$ 413,76
Depreciação					R\$ 3.227,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 3.713,63
JANEIRO DE 2016					
Custeio Variável	17/1 a 20/01/16 - RS	24/1 a 27/01/16 - RS			Total
Quilometragem Empresa	1771	1538			3309
Dias Rodados	3	3			6
Valor de Mercado	R\$ 3.387,04	R\$ 2.941,43	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 6.328,46
Custos Variáveis	R\$ 1.924,62	R\$ 1.821,83	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.746,45
Combustível Gasto	R\$ 1.456,44	R\$ 1.264,02	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.720,46
Pedágio	R\$ 56,00	R\$ 55,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 111,00
Diárias	R\$ 135,00	R\$ 135,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 270,00
Descarga	R\$ 130,00	R\$ 240,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 370,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Óleo e Filtros	R\$ 34,00	R\$ 29,53	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 63,53
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 113,17	R\$ 98,28	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 211,46
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 44,28	R\$ 38,45	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 82,73
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 68,90	R\$ 59,83	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 128,73
Margem de Contribuição	R\$ 1.462,42	R\$ 1.119,59	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.582,01
Custos fixos do caminhão					R\$ 4.466,41
Seguro					R\$ 837,79
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00
Revisão/Manutenção					R\$ 634,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.216,86
13º Salário + Férias					R\$ 413,76
Depreciação					R\$ 95,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 1.884,40
FEVEREIRO DE 2016					
Custeio Variável	31/1 a 5/2/16 - MS	7/2 a 11/2/16 - MS	14/2 a 18/2/16 - RS	21/2 a 24/2/16 - RS	Total
Quilometragem Empresa	2241	2586	1972	1577	8376
Dias Rodados	5	4	4	3	16
Valor de Mercado	R\$ 4.285,91	R\$ 4.945,73	R\$ 3.771,45	R\$ 3.016,01	R\$ 16.019,10

Custos Variáveis	R\$ 2.640,77	R\$ 2.696,24	R\$ 2.199,01	R\$ 1.917,63	R\$ 9.453,66	
Combustível Gasto	R\$ 1.837,94	R\$ 1.997,34	R\$ 1.474,33	R\$ 1.335,58	R\$ 6.645,19	
Pedágio	R\$ 171,60	R\$ 184,00	R\$ 70,80	R\$ 56,00	R\$ 482,40	
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 135,00	R\$ 720,00	
Descarga	R\$ 220,00	R\$ 120,00	R\$ 310,00	R\$ 260,00	R\$ 910,00	
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Óleo e Filtros	R\$ 43,03	R\$ 49,65	R\$ 37,86	R\$ 30,28	R\$ 160,82	
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
PNEUS	R\$ 143,21	R\$ 165,25	R\$ 126,02	R\$ 100,78	R\$ 535,25	
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 56,03	R\$ 64,65	R\$ 49,30	R\$ 39,43	R\$ 209,40	
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 87,18	R\$ 100,60	R\$ 76,72	R\$ 61,35	R\$ 325,85	
Margem de Contribuição	R\$ 1.645,14	R\$ 2.249,48	R\$ 1.572,44	R\$ 1.098,38	R\$ 6.565,44	
Custos fixos do caminhão					R\$ 6.485,93	
Seguro					R\$ 837,79	
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00	
Rastreamento					R\$ 122,00	
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00	
Revisão/Manutenção					R\$ 1.573,52	
Remuneração Motorista					R\$ 2.216,86	
13º Salário + Férias					R\$ 413,76	
Depreciação					R\$ 1.175,00	
Garagem					R\$ 0,00	
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00	
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00	
					R\$ 0,00	
Resultado					R\$ 79,50	
MARÇO DE 2016						
Custeio Variável	2/3 a 8/3/16 - RS	13/3 a 19/3/16 - RS	20/3 a 27/3/16 - MS		Total	
Quilometragem Empresa	1131	2221	2489		5841	
Dias Rodados	6	6	7		19	
Valor de Mercado	R\$ 2.163,04	R\$ 4.247,66	R\$ 4.760,21	R\$ 0,00	R\$ 11.170,91	
Custos Variáveis	R\$ 1.658,75	R\$ 2.899,73	R\$ 3.009,22	R\$ 0,00	R\$ 7.567,71	
Combustível Gasto	R\$ 1.088,26	R\$ 2.076,36	R\$ 1.784,78		R\$ 4.949,40	
Pedágio	R\$ 56,50	R\$ 128,80	R\$ 372,60		R\$ 557,90	
Diárias	R\$ 270,00	R\$ 270,00	R\$ 315,00	R\$ 0,00	R\$ 855,00	
Descarga	R\$ 150,00	R\$ 220,00	R\$ 330,00		R\$ 700,00	
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	
Óleo e Filtros	R\$ 21,72	R\$ 42,64	R\$ 47,79	R\$ 0,00	R\$ 112,15	
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
PNEUS	R\$ 72,27	R\$ 141,93	R\$ 159,06	R\$ 0,00	R\$ 373,26	
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 28,28	R\$ 55,53	R\$ 62,23	R\$ 0,00	R\$ 146,03	
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 44,00	R\$ 86,40	R\$ 96,83	R\$ 0,00	R\$ 227,23	
Margem de Contribuição	R\$ 504,29	R\$ 1.347,93	R\$ 1.750,99	R\$ 0,00	R\$ 3.603,21	
Custos fixos do caminhão					R\$ 8.190,35	
Seguro					R\$ 837,79	
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00	
Rastreamento					R\$ 122,00	
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00	
Revisão/Manutenção					R\$ 1.403,94	

Remuneração Motorista					R\$ 2.216,86	
13º Salário + Férias					R\$ 413,76	
Depreciação					R\$ 3.049,00	
Garagem					R\$ 0,00	
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00	
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00	
					R\$ 0,00	
Resultado					-R\$ 4.587,15	
ABRIL DE 2016						
Custeio Variável	28/3 a 2/4/16 - MS	6/4 a 13/4/16 - RS	17/4 a 23/4/16 - SP	26/4 a 30/4/16 - RS	Total	
Quilometragem Empresa	1962	2935	2775	2216	9888	
Dias Rodados	5	7	6	4	22	
Valor de Mercado	R\$ 3.752,33	R\$ 5.613,19	R\$ 5.307,19	R\$ 3.872,46	R\$ 18.545,16	
Custos Variáveis	R\$ 2.044,52	R\$ 3.057,56	R\$ 3.323,21	R\$ 2.131,42	R\$ 10.556,70	
Combustível Gasto	R\$ 1.338,87	R\$ 2.259,95	R\$ 2.171,50	R\$ 1.591,16	R\$ 7.361,48	
Pedágio	R\$ 67,60	R\$ 88,70	R\$ 501,10	R\$ 56,10	R\$ 713,50	
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 315,00	R\$ 270,00	R\$ 180,00	R\$ 990,00	
Descarga	R\$ 230,00	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 120,00	R\$ 650,00	
Pernoite	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	
Óleo e Filtros	R\$ 37,67	R\$ 56,35	R\$ 53,28	R\$ 42,55	R\$ 189,85	
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
PNEUS	R\$ 125,38	R\$ 187,56	R\$ 177,33	R\$ 141,61	R\$ 631,88	
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 49,05	R\$ 73,38	R\$ 69,38	R\$ 55,40	R\$ 247,20	
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 76,33	R\$ 114,18	R\$ 107,96	R\$ 86,21	R\$ 384,68	
Margem de Contribuição	R\$ 1.707,81	R\$ 2.555,63	R\$ 1.983,98	R\$ 1.741,04	R\$ 7.988,46	
Custos fixos do caminhão					R\$ 5.554,41	
Seguro					R\$ 837,79	
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00	
Rastreamento					R\$ 122,00	
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00	
Revisão/Manutenção					R\$ 712,00	
Remuneração Motorista					R\$ 2.216,86	
13º Salário + Férias					R\$ 413,76	
Depreciação					R\$ 1.105,00	
Garagem					R\$ 0,00	
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00	
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00	
					R\$ 0,00	
Resultado					R\$ 2.434,04	
MAIO DE 2016						
Custeio Variável	2/5 a 5/5/16 - PR	9/5 a 13/5/16 - PR	16/5 a 20/5/16 - RS	22/5 a 25/5/16 - SC	Total	
Quilometragem Empresa	1733	2862	1840	1314	7749	
Dias Rodados	3	4	4	3	14	
Valor de Mercado	R\$ 3.314,36	R\$ 5.473,58	R\$ 3.519,00	R\$ 2.296,22	R\$ 14.603,15	
Custos Variáveis	R\$ 1.675,24	R\$ 2.514,86	R\$ 2.144,66	R\$ 1.419,85	R\$ 7.754,61	
Combustível Gasto	R\$ 1.111,22	R\$ 1.737,02	R\$ 1.636,65	R\$ 1.024,05	R\$ 5.508,94	
Pedágio	R\$ 185,00	R\$ 210,00	R\$ 65,10	R\$ 51,60	R\$ 511,70	
Diárias	R\$ 135,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 135,00	R\$ 630,00	
Descarga	R\$ 100,00	R\$ 150,00	R\$ 90,00	R\$ 100,00	R\$ 440,00	

Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00	R\$ 0,00	R\$ 20,00
Óleo e Filtros	R\$ 33,27	R\$ 54,95	R\$ 35,33	R\$ 25,23	R\$ 148,78
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 110,74	R\$ 182,89	R\$ 117,58	R\$ 83,97	R\$ 495,19
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 43,33	R\$ 71,55	R\$ 46,00	R\$ 32,85	R\$ 193,73
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 67,42	R\$ 111,34	R\$ 71,58	R\$ 51,12	R\$ 301,46
Margem de Contribuição	R\$ 1.639,12	R\$ 2.958,71	R\$ 1.374,34	R\$ 876,37	R\$ 6.848,55
Custos fixos do caminhão					R\$ 8.175,66
Seguro					R\$ 837,79
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00
Revisão/Manutenção					R\$ 1.251,25
Remuneração Motorista					R\$ 2.216,86
13º Salário + Férias					R\$ 413,76
Depreciação					R\$ 3.187,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 1.327,12
JUNHO DE 2016					
Custeio Variável	30/5 a 3/6/16 - MS	5/6 a 10/6/16 - PR	13/6 a 17/6/16 - PR	19/6 a 25/6/16 - MT	Total
Quilometragem Empresa	1799	3543	2145	3911	11398
Dias Rodados	4	5	4	6	19
Valor de Mercado	R\$ 3.440,59	R\$ 6.775,99	R\$ 4.102,31	R\$ 6.834,47	R\$ 21.153,36
Custos Variáveis	R\$ 1.601,15	R\$ 3.813,20	R\$ 1.913,38	R\$ 4.319,70	R\$ 11.647,43
Combustível Gasto	R\$ 1.081,25	R\$ 3.011,77	R\$ 1.335,92	R\$ 3.328,68	R\$ 8.757,62
Pedágio	R\$ 90,40	R\$ 132,00	R\$ 99,20	R\$ 236,00	R\$ 557,60
Diárias	R\$ 180,00	R\$ 225,00	R\$ 180,00	R\$ 270,00	R\$ 855,00
Descarga	R\$ 100,00	R\$ 150,00	R\$ 120,00	R\$ 150,00	R\$ 520,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 10,00	R\$ 10,00
Óleo e Filtros	R\$ 34,54	R\$ 68,03	R\$ 41,18	R\$ 75,09	R\$ 218,84
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 114,96	R\$ 226,41	R\$ 137,07	R\$ 249,93	R\$ 728,37
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 44,98	R\$ 88,58	R\$ 53,63	R\$ 97,78	R\$ 284,95
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 69,99	R\$ 137,83	R\$ 83,45	R\$ 152,15	R\$ 443,42
Margem de Contribuição	R\$ 1.839,43	R\$ 2.962,78	R\$ 2.188,94	R\$ 2.514,78	R\$ 9.505,93
Custos fixos do caminhão					R\$ 10.446,91
Seguro					R\$ 837,79
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 122,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 147,00
Revisão/Manutenção					R\$ 487,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.180,36
13º Salário + Férias					R\$ 413,76
Depreciação					R\$ 6.259,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da					R\$ 0,00

empresa					
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 940,98

Placa/AVF – 7839 - Custeio Variável de todos os meses analisados, de julho de 2015 a junho de 2016:

JULHO DE 2015				
Custeio Variável	5/7 a 10/7/15 - SP	12/7 a 18/7/15 - RS	20/7 a 29/7/15 - MT	Total
Quilometragem Empresa	2436	2763	5094	10293
Dias Rodados	5	6	9	20
Valor de Mercado	R\$ 4.256,91	R\$ 4.828,34	R\$ 8.901,77	R\$ 17.987,02
Custos Variáveis	R\$ 2.721,97	R\$ 3.145,21	R\$ 5.220,45	R\$ 11.087,63
Combustível Gasto	R\$ 1.877,01	R\$ 2.176,94	R\$ 3.978,45	R\$ 8.032,40
Pedágio	R\$ 265,50	R\$ 320,70	R\$ 189,00	R\$ 775,20
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 270,00	R\$ 405,00	R\$ 900,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 140,00	R\$ 210,00	R\$ 470,00
Pernoite	R\$ 25,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 25,00
Óleo e Filtros	R\$ 53,7869	R\$ 61,0070	R\$ 112,4755	R\$ 227,27
Multas	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 155,67	R\$ 176,56	R\$ 325,52	R\$ 657,76
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 60,90	R\$ 69,08	R\$ 127,35	R\$ 257,33
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 94,77	R\$ 107,49	R\$ 198,17	R\$ 400,43
Margem de Contribuição	R\$ 1.534,94	R\$ 1.683,13	R\$ 3.681,32	R\$ 6.899,39
Custos fixos do caminhão				R\$ 6.216,71
Seguro				R\$ 1.050,00
Juros parcela financiamento				R\$ 335,17
Rastreamento				R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT				R\$ 152,34
Revisão/Manutenção				R\$ 1.632,50
Remuneração Motorista				R\$ 2.066,43
13º Salário + Férias				R\$ 410,28
Depreciação				R\$ 400,00
Garagem				R\$ 0,00
Custos fixos da empresa				R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo				R\$ 0,00
Resultado				R\$ 682,68
AGOSTO DE 2015				
Custeio Variável	2/8 a 7/8/15 - SP	9/8 a 16/8/15 - SP	18/8 a 22/8/15 - MS	Total
Quilometragem Empresa	2454	3233	2077	7764
Dias Rodados	5	7	4	16
Valor de Mercado	R\$ 4.288,37	R\$ 5.649,67	R\$ 3.629,56	R\$ 13.567,59
Custos Variáveis	R\$ 2.693,70	R\$ 3.656,30	R\$ 2.383,37	R\$ 8.733,37
Combustível Gasto	R\$ 1.875,70	R\$ 2.385,02	R\$ 1.657,58	R\$ 5.918,30
Pedágio	R\$ 237,00	R\$ 528,30	R\$ 247,20	R\$ 1.012,50
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 315,00	R\$ 180,00	R\$ 720,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 150,00	R\$ 120,00	R\$ 390,00
Pernoite	R\$ 25,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 25,00
Óleo e Filtros	R\$ 54,1843	R\$ 71,3846	R\$ 45,8602	R\$ 171,43
Multas	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,00

PNEUS	R\$ 156,82	R\$ 206,60	R\$ 132,73		R\$ 496,14
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 61,35	R\$ 80,83	R\$ 51,93		R\$ 194,10
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 95,47	R\$ 125,77	R\$ 80,80		R\$ 302,04
Margem de Contribuição	R\$ 1.594,66	R\$ 1.993,36	R\$ 1.246,19		R\$ 4.834,22
Custos fixos do caminhão					R\$ 6.727,21
Seguro					R\$ 1.050,00
Juros parcela financiamento					R\$ 331,17
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 1.116,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.152,43
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 1.345,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone					R\$ 0,00
administrativo					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 1.893,00
SETEMBRO DE 2015					
Custeio Variável	25/8 a 3/9/15 - SP	6/9 a 11/9/15 - MG	13/9 a 18/9/15 - RS	21/9 a 30/9/15 - SP	Total
Quilometragem Empresa	3032	3032	1989	4345	12398
Dias Rodados	9	5	5	9	28
Valor de Mercado	R\$ 5.298,42	R\$ 5.298,42	R\$ 3.475,78	R\$ 7.592,89	R\$ 21.665,51
Custos Variáveis	R\$ 3.551,48	R\$ 3.248,41	R\$ 2.170,07	R\$ 5.002,15	R\$ 13.972,11
Combustível Gasto	R\$ 2.376,68	R\$ 2.288,21	R\$ 1.626,05	R\$ 3.427,25	R\$ 9.718,19
Pedágio	R\$ 359,10	R\$ 324,50	R\$ 48,00	R\$ 601,30	R\$ 1.332,90
Diárias	R\$ 405,00	R\$ 225,00	R\$ 225,00	R\$ 405,00	R\$ 1.260,00
Descarga	R\$ 150,00	R\$ 150,00	R\$ 100,00	R\$ 180,00	R\$ 580,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 15,00
Óleo e Filtros	R\$ 66,9466	R\$ 66,9466	R\$ 43,9171	R\$ 95,9376	R\$ 273,75
Multas	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,0000	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 193,75	R\$ 193,75	R\$ 127,10	R\$ 277,66	R\$ 792,27
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 75,80	R\$ 75,80	R\$ 49,73	R\$ 108,63	R\$ 309,95
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 117,95	R\$ 117,95	R\$ 77,38	R\$ 169,03	R\$ 482,32
Margem de Contribuição	R\$ 1.746,94	R\$ 2.050,01	R\$ 1.305,71	R\$ 2.590,74	R\$ 7.693,39
Custos fixos do caminhão					R\$ 6.727,08
Seguro					R\$ 1.050,00
Juros parcela financiamento					R\$ 274,04
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 695,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.066,43
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 1.909,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone					R\$ 0,00
administrativo					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 966,31
OUTUBRO DE 2015					
Custeio Variável	4/10 a 9/10/15 - SP	12/10 a 16/10/15 - SP	18/10 a 25/10/15 - SP		Total

Quilometragem Empresa	3887	2628	3216	0	9731
Dias Rodados	5	4	7	0	16
Valor de Mercado	R\$ 6.792,53	R\$ 4.592,43	R\$ 5.619,96	R\$ 0,00	R\$ 17.004,92
Custos Variáveis	R\$ 4.503,45	R\$ 2.589,92	R\$ 4.092,99	R\$ 0,00	R\$ 11.186,36
Combustível Gasto	R\$ 3.262,34	R\$ 1.731,86	R\$ 2.956,07	R\$ 0,00	R\$ 7.950,27
Pedágio	R\$ 448,80	R\$ 317,10	R\$ 380,40	R\$ 0,00	R\$ 1.146,30
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 180,00	R\$ 315,00	R\$ 0,00	R\$ 720,00
Descarga	R\$ 150,00	R\$ 120,00	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 420,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 15,00	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 45,00
Óleo e Filtros	R\$ 85,82	R\$ 58,03	R\$ 71,01	R\$ 0,00	R\$ 214,86
Multas	R\$ 68,09	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 68,09
PNEUS	R\$ 248,39	R\$ 167,94	R\$ 205,51	R\$ 0,00	R\$ 621,84
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 97,18	R\$ 65,70	R\$ 80,40	R\$ 0,00	R\$ 243,28
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 151,22	R\$ 102,24	R\$ 125,11	R\$ 0,00	R\$ 378,57
Margem de Contribuição	R\$ 2.289,09	R\$ 2.002,51	R\$ 1.526,97	R\$ 0,00	R\$ 5.818,56
Custos fixos do caminhão					R\$ 5.325,19
Seguro					R\$ 1.050,00
Juros parcela financiamento					R\$ 254,15
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 1.605,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.152,43
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					-R\$ 469,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 493,37
NOVEMBRO DE 2015					
Custeio Variável	31/10 a 7/11/15 - SP	10/11 a 17/11/15 - SP	22/11 a 27/11/15 - SP		Total
Quilometragem Empresa	2767	3537	2904	0	9208
Dias Rodados	7	7	5	0	19
Valor de Mercado	R\$ 4.835,33	R\$ 6.180,91	R\$ 5.074,74	R\$ 0,00	R\$ 16.090,98
Custos Variáveis	R\$ 3.201,00	R\$ 4.129,90	R\$ 3.334,52	R\$ 0,00	R\$ 10.665,41
Combustível Gasto	R\$ 2.148,08	R\$ 2.893,48	R\$ 2.295,82	R\$ 0,00	R\$ 7.337,38
Pedágio	R\$ 355,00	R\$ 452,30	R\$ 429,00	R\$ 0,00	R\$ 1.236,30
Diárias	R\$ 315,00	R\$ 315,00	R\$ 225,00	R\$ 0,00	R\$ 855,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 150,00	R\$ 120,00	R\$ 0,00	R\$ 390,00
Pernoite	R\$ 25,00	R\$ 15,00	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 55,00
Óleo e Filtros	R\$ 61,10	R\$ 78,10	R\$ 64,12	R\$ 0,00	R\$ 203,31
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 176,82	R\$ 226,03	R\$ 185,57	R\$ 0,00	R\$ 588,42
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 69,18	R\$ 88,43	R\$ 72,60	R\$ 0,00	R\$ 230,20
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 107,65	R\$ 137,60	R\$ 112,97	R\$ 0,00	R\$ 358,22
Margem de Contribuição	R\$ 1.634,34	R\$ 2.051,00	R\$ 1.740,22	R\$ 0,00	R\$ 5.425,57
Custos fixos do caminhão					R\$ 7.763,83
Seguro					R\$ 1.050,00
Juros parcela financiamento					R\$ 211,79
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 150,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.152,43
13º Salário + Férias					R\$ 410,28

Depreciação					R\$ 3.467,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 2.338,27
DEZEMBRO DE 2015					
Custeio Variável	29/11 a 4/12/15 - SP	5/12 a 11/12/15 - MG	13/12 a 22/12/15 - BA		Total
Quilometragem Empresa	2359	3711	5904	0	11974
Dias Rodados	5	6	9	0	20
Valor de Mercado	R\$ 4.122,35	R\$ 6.484,97	R\$ 10.317,24	R\$ 0,00	R\$ 20.924,57
Custos Variáveis	R\$ 2.771,23	R\$ 4.111,99	R\$ 6.091,38	R\$ 0,00	R\$ 12.974,61
Combustível Gasto	R\$ 1.915,00	R\$ 2.954,51	R\$ 4.432,64	R\$ 0,00	R\$ 9.302,15
Pedágio	R\$ 293,40	R\$ 418,40	R\$ 536,10	R\$ 0,00	R\$ 1.247,90
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 270,00	R\$ 405,00	R\$ 0,00	R\$ 900,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 150,00	R\$ 210,00	R\$ 0,00	R\$ 480,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00
Óleo e Filtros	R\$ 52,09	R\$ 81,94	R\$ 130,36	R\$ 0,00	R\$ 264,39
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 150,75	R\$ 237,14	R\$ 377,28	R\$ 0,00	R\$ 765,18
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 58,98	R\$ 92,78	R\$ 147,60	R\$ 0,00	R\$ 299,35
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 91,77	R\$ 144,37	R\$ 229,68	R\$ 0,00	R\$ 465,83
Margem de Contribuição	R\$ 1.351,12	R\$ 2.372,98	R\$ 4.225,86	R\$ 0,00	R\$ 7.949,95
Custos fixos do caminhão					R\$ 7.813,87
Seguro					R\$ 1.050,00
Juros parcela financiamento					R\$ 169,83
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 488,00
Remuneração Motorista					R\$ 1.826,43
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 3.547,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 136,08
JANEIRO DE 2016					
Custeio Variável	5/1 a 12/1/16 - MG	19/1 a 21/1-16 - SP	24/1 a 31/1/16 - SP		Total
Quilometragem Empresa	2656	1023	3148	0	6827
Dias Rodados	7	2	6	0	15
Valor de Mercado	R\$ 5.079,60	R\$ 1.956,49	R\$ 6.020,55	R\$ 0,00	R\$ 13.056,64
Custos Variáveis	R\$ 3.112,78	R\$ 1.383,39	R\$ 3.577,29	R\$ 0,00	R\$ 8.073,46
Combustível Gasto	R\$ 2.119,41	R\$ 982,23	R\$ 2.407,11	R\$ 0,00	R\$ 5.508,75
Pedágio	R\$ 315,00	R\$ 133,20	R\$ 436,50	R\$ 0,00	R\$ 884,70
Diárias	R\$ 315,00	R\$ 90,00	R\$ 270,00	R\$ 0,00	R\$ 675,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 90,00	R\$ 150,00	R\$ 0,00	R\$ 360,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 43,00	R\$ 0,00	R\$ 58,00
Óleo e Filtros	R\$ 58,64	R\$ 22,59	R\$ 69,51	R\$ 0,00	R\$ 150,74
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 169,73	R\$ 65,37	R\$ 201,17	R\$ 0,00	R\$ 436,27
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 66,40	R\$ 25,58	R\$ 78,70	R\$ 0,00	R\$ 170,68

Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 103,33	R\$ 39,80	R\$ 122,47	R\$ 0,00	R\$ 265,59
Margem de Contribuição	R\$ 1.966,82	R\$ 573,10	R\$ 2.443,26	R\$ 0,00	R\$ 4.983,18
Custos fixos do caminhão					R\$ 4.238,46
Seguro					R\$ 853,94
Juros parcela financiamento					R\$ 127,37
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 978,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.086,54
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					-R\$ 540,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 744,72
FEVEREIRO DE 2016					
Custeio Variável	1/2 a 9/2/16 - SP	14/2 a 17/2/16 - SC	21/2 a 25/2/16 - PR		Total
Quilometragem Empresa	3322	1636	2147	0	7105
Dias Rodados	8	3	4	0	15
Valor de Mercado	R\$ 6.353,33	R\$ 3.128,85	R\$ 4.106,14	R\$ 0,00	R\$ 13.588,31
Custos Variáveis	R\$ 4.341,88	R\$ 1.502,02	R\$ 2.718,69	R\$ 0,00	R\$ 8.562,58
Combustível Gasto	R\$ 3.136,14	R\$ 993,15	R\$ 1.797,58	R\$ 0,00	R\$ 5.926,87
Pedágio	R\$ 410,10	R\$ 133,20	R\$ 436,50	R\$ 0,00	R\$ 979,80
Diárias	R\$ 360,00	R\$ 135,00	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 675,00
Descarga	R\$ 150,00	R\$ 100,00	R\$ 120,00	R\$ 0,00	R\$ 370,00
Pernoite	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Óleo e Filtros	R\$ 73,35	R\$ 36,12	R\$ 47,41	R\$ 0,00	R\$ 156,88
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 212,29	R\$ 104,55	R\$ 137,20	R\$ 0,00	R\$ 454,03
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 83,05	R\$ 40,90	R\$ 53,68	R\$ 0,00	R\$ 177,63
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 129,24	R\$ 63,65	R\$ 83,53	R\$ 0,00	R\$ 276,41
Margem de Contribuição	R\$ 2.011,45	R\$ 1.626,83	R\$ 1.387,45	R\$ 0,00	R\$ 5.025,73
Custos fixos do caminhão					R\$ 4.406,30
Seguro					R\$ 853,94
Juros parcela financiamento					R\$ 84,91
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 320,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.011,84
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 403,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 619,43
MARÇO DE 2016					
Custeio Variável	27/2 a 3/3/16 - SP	8/3 a 16/3/16 - SP	19/3 a 26/3/16 - SP		Total
Quilometragem Empresa	2575	3106	4036	0	9717
Dias Rodados	5	8	7	0	20

Valor de Mercado	R\$ 4.924,69	R\$ 5.940,23	R\$ 7.718,85	R\$ 0,00	R\$ 18.583,76
Custos Variáveis	R\$ 3.058,23	R\$ 3.647,87	R\$ 4.120,17	R\$ 0,00	R\$ 10.826,27
Combustível Gasto	R\$ 2.175,02	R\$ 2.454,41	R\$ 2.916,34	R\$ 0,00	R\$ 7.545,77
Pedágio	R\$ 301,80	R\$ 416,40	R\$ 361,80	R\$ 0,00	R\$ 1.080,00
Diárias	R\$ 225,00	R\$ 360,00	R\$ 315,00	R\$ 0,00	R\$ 900,00
Descarga	R\$ 120,00	R\$ 150,00	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 450,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00
Óleo e Filtros	R\$ 56,86	R\$ 68,58	R\$ 89,11	R\$ 0,00	R\$ 214,55
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 164,55	R\$ 198,48	R\$ 257,91	R\$ 0,00	R\$ 620,95
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 64,38	R\$ 77,65	R\$ 100,90	R\$ 0,00	R\$ 242,93
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 100,18	R\$ 120,83	R\$ 157,01	R\$ 0,00	R\$ 378,02
Margem de Contribuição	R\$ 1.866,46	R\$ 2.292,35	R\$ 3.598,68	R\$ 0,00	R\$ 7.757,49
Custos fixos do caminhão					R\$ 5.469,39
Seguro					R\$ 853,94
Juros parcela financiamento					R\$ 42,46
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 280,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.143,39
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 1.417,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 2.288,10
ABRIL DE 2016					
Custeio Variável	29/3 a 2/4/16 -	3/4 a 10/4/16 -	12/4 a 15/4/16 -		Total
Quilometragem Empresa	2494	3690	1596	0	7780
Dias Rodados	4	7	3	0	14
Valor de Mercado	R\$ 4.769,78	R\$ 7.057,13	R\$ 3.052,35	R\$ 0,00	R\$ 14.879,25
Custos Variáveis	R\$ 2.974,88	R\$ 4.135,42	R\$ 2.020,20	R\$ 0,00	R\$ 9.130,50
Combustível Gasto	R\$ 1.947,74	R\$ 2.832,94	R\$ 1.446,77	R\$ 0,00	R\$ 6.227,45
Pedágio	R\$ 467,70	R\$ 490,20	R\$ 181,20	R\$ 0,00	R\$ 1.139,10
Diárias	R\$ 180,00	R\$ 315,00	R\$ 135,00	R\$ 0,00	R\$ 630,00
Descarga	R\$ 150,00	R\$ 180,00	R\$ 120,00	R\$ 0,00	R\$ 450,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00
Óleo e Filtros	R\$ 55,07	R\$ 81,48	R\$ 35,24	R\$ 0,00	R\$ 171,78
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 159,37	R\$ 235,80	R\$ 101,99	R\$ 0,00	R\$ 497,17
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 62,35	R\$ 92,25	R\$ 39,90	R\$ 0,00	R\$ 194,50
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 97,02	R\$ 143,55	R\$ 62,09	R\$ 0,00	R\$ 302,67
Margem de Contribuição	R\$ 1.794,89	R\$ 2.921,71	R\$ 1.032,15	R\$ 0,00	R\$ 5.748,75
Custos fixos do caminhão					R\$ 6.745,72
Seguro					R\$ 853,94
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 1.695,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.792,17
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 672,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00

Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 996,97
MAIO DE 2016					
Custeio Variável	25/4 a 3/5/16 - SP	4/5 a 13/5/16 - SP	18/5 a 26/5/16 - MG		Total
Quilometragem Empresa	3665	3680	3465	0	10810
Dias Rodados	8	9	8	0	25
Valor de Mercado	R\$ 7.009,31	R\$ 7.038,00	R\$ 6.626,81	R\$ 0,00	R\$ 20.674,13
Custos Variáveis	R\$ 4.132,19	R\$ 4.353,40	R\$ 4.202,13	R\$ 0,00	R\$ 12.687,72
Combustível Gasto	R\$ 2.817,46	R\$ 2.883,18	R\$ 2.968,30	R\$ 0,00	R\$ 8.668,94
Pedágio	R\$ 444,60	R\$ 568,80	R\$ 380,90	R\$ 0,00	R\$ 1.394,30
Diárias	R\$ 360,00	R\$ 405,00	R\$ 360,00	R\$ 0,00	R\$ 1.125,00
Descarga	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 180,00	R\$ 0,00	R\$ 540,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 30,00
Óleo e Filtros	R\$ 80,92	R\$ 81,25	R\$ 76,51	R\$ 0,00	R\$ 238,68
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 234,21	R\$ 235,16	R\$ 221,42	R\$ 0,00	R\$ 690,79
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 91,63	R\$ 92,00	R\$ 86,63	R\$ 0,00	R\$ 270,25
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 142,58	R\$ 143,16	R\$ 134,80	R\$ 0,00	R\$ 420,54
Margem de Contribuição	R\$ 2.877,12	R\$ 2.684,60	R\$ 2.424,68	R\$ 0,00	R\$ 7.986,41
Custos fixos do caminhão					R\$ 8.167,71
Seguro					R\$ 853,94
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 2.654,00
Remuneração Motorista					R\$ 2.318,16
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 1.609,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone administrativo					R\$ 0,00
					R\$ 0,00
Resultado					-R\$ 181,30
JUNHO DE 2016					
Custeio Variável	29/5 a 4/6/16 - SP	7/6 a 16/6/16 - GO	17/6 a 21/6/16 - RS	25/6 a 30/6/16 - MG	Total
Quilometragem Empresa	2800	4602	2065	3811	13278
Dias Rodados	6	9	4	5	24
Valor de Mercado	R\$ 5.355,00	R\$ 8.801,33	R\$ 3.949,31	R\$ 6.659,72	R\$ 24.765,36
Custos Variáveis	R\$ 3.313,79	R\$ 4.853,93	R\$ 2.282,21	R\$ 4.301,70	R\$ 14.751,64
Combustível Gasto	R\$ 2.166,54	R\$ 3.560,94	R\$ 1.567,65	R\$ 2.956,72	R\$ 10.251,85
Pedágio	R\$ 471,50	R\$ 282,30	R\$ 237,00	R\$ 597,30	R\$ 1.588,10
Diárias	R\$ 270,00	R\$ 405,00	R\$ 180,00	R\$ 225,00	R\$ 1.080,00
Descarga	R\$ 150,00	R\$ 210,00	R\$ 120,00	R\$ 180,00	R\$ 660,00
Pernoite	R\$ 15,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 15,00	R\$ 30,00
Óleo e Filtros	R\$ 61,82	R\$ 101,61	R\$ 45,60	R\$ 84,15	R\$ 293,18
Multas	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
PNEUS	R\$ 178,93	R\$ 294,08	R\$ 131,96	R\$ 243,54	R\$ 848,51
Pneus Lisos Cavalinho (2)	R\$ 70,00	R\$ 115,05	R\$ 51,63	R\$ 95,28	R\$ 331,95
Pneus Borrachudos Baú (8)	R\$ 108,93	R\$ 179,03	R\$ 80,34	R\$ 148,26	R\$ 516,56
Margem de Contribuição	R\$ 2.041,21	R\$ 3.947,39	R\$ 1.667,11	R\$ 2.358,02	R\$ 10.013,72

Custos fixos do caminhão					R\$ 7.001,36
Seguro					R\$ 853,94
Juros parcela financiamento					R\$ 0,00
Rastreamento					R\$ 170,00
IPVA. Licenciamento e DPVAT					R\$ 152,34
Revisão/Manutenção					R\$ 2.297,45
Remuneração Motorista					R\$ 2.180,36
13º Salário + Férias					R\$ 410,28
Depreciação					R\$ 937,00
Garagem					R\$ 0,00
Custos fixos da empresa					R\$ 0,00
Luz, água, telefone					R\$ 0,00
administrativo					R\$ 0,00
Resultado					R\$ 3.012,37