

# PROPOSTA DE MUDANÇA NO FORMATO DE AVERBAÇÃO DE SEGURO DE TRANSPORTE DE CARGAS VIA DDR

Aluno: **Pedro Henrique Cazzonato**

Orientador: **Dr. Paulo Sérgio de Arruda Ignácio**

LALT – Laboratório de Aprendizagem e Logística e Transporte

FEC – Faculdade de Engenharia Civil, Arquitetura e Urbanismo

UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas

## RESUMO

No segmento de agroquímicos, defensivos agrícolas genéricos - não patenteados, os custos de frete rodoviário consomem uma boa parcela da margem de lucro. Sob a ótica da indústria há, portanto, uma busca constante por novos formatos de operação que se traduzam em reduções de frete. Um dos fatores que compõe o custo do frete, que muitas vezes passa despercebido, é o seguro da carga transportada. Este custo é calculado percentualmente sobre o valor da mercadoria transportada, consequentemente quanto maior for o valor da carga, maior será o impacto do seguro no custo total do frete. O objetivo deste trabalho é evidenciar a parcela de contribuição deste custo no frete e propor uma alternativa para reduzi-lo, através da mudança no formato da averbação do seguro da carga, transferindo a responsabilidade da contratação do transportador para o embarcador, via cláusula de DDR – Dispensa do Direito de Regresso. Notaremos dois benefícios principais com a mudança: Redução considerável dos custos de frete e aumento da percepção da importância do contrato do seguro pelo embarcador.

## ABSTRACT

On the field of Agrochemicals, specifically speaking of off-patent crop protection products, the road freight costs highly impact the markup. Under industry view there is a constantly chase for new operation formats that can be reflected in freight costs reduction. One of the contributors of total freight costs, that many times pass undercover, is cargo insurance. This cost is calculated on a percentage of total invoice value transported, consequently the higher is the invoice value the higher is the impact of insurance on the total freight cost. The aim of this writing is show the portion of this cost and purpose an alternative to reduce it, by changing the way it is registered, transferring the responsibility for contracting insurance policy from carrier to shipper, supported by a clause known as *DDR – Dispensa do Direito de Regresso*. Will be noted basically two benefits: Freight cost reduction and increase awareness of the importance of the insurance contract by the shipper.

## 1. INTRODUÇÃO

A logística nas empresas deixou de ser uma área estritamente de suporte e passou a ter um papel ativo quando se percebeu a fonte de renda escondida por de trás de ineficiências operacionais, sobretudo no transporte rodoviário que é o modal mais utilizado no território nacional brasileiro. A busca por operações mais eficientes, com melhor nível de serviço a menor custo virou pauta de reuniões de cunho estratégico das organizações.

As empresas do agronegócio brasileiro naturalmente estão inseridas neste contexto. A cada dia buscam formas diferentes de atender melhor os clientes, com mais dinamismo e agilidade sem esquecer-se da ótica do custo, que se firmou como um importante indicador de negócio. Este cenário é ainda mais evidente para o segmento das empresas que atuam com defensivos agrícolas genéricos, cujo valor agregado é alto, porém, com margens de lucro enxutas.

A operação da CCAB AGRO, empresa nacional importadora e comercializadora de agroquímicos genéricos, com faturamento aproximado em R\$ 300 milhões em 2012,

três filiais ativas (nos estados de SP/BA/MT), será objeto deste caso especificamente sob a ótica do custo de frete.

O custo de frete é composto por diversos fatores tais como: peso, cubagem, valor da mercadoria, classificação de risco do produto, embalagem, seguro, etc. Dentre eles destaco o custo de seguro que pouco é analisado, mas que em alguns casos contribui para um considerável incremento no custo total do frete.

A responsabilidade pela contratação do Seguro de Transporte (carga) é definida comercialmente, via contrato firmado entre embarcador e transportador. A CCAB mantém, naturalmente como grande parte das empresas que terceirizam sua logística, contratos que orientam a contratação do seguro para os operadores logísticos, que por sua vez repassam a cobrança embutida no custo do frete.

### **1.1 Objetivo**

O objetivo deste trabalho é evidenciar a parcela de contribuição deste custo no frete e propor uma alternativa para reduzi-lo, através da mudança no formato da averbação do seguro da carga, transferindo a responsabilidade da contratação do transportador para o embarcador, via cláusula de DDR – Dispensa do Direito de Regresso.

### **1.2 PROBLEMA DE PESQUISA**

Tradicionalmente as empresas de transporte transferem aos clientes, maquiada simplesmente a título de “Seguro”, juntamente com o seguro da carga, o custo do RCTR/C - *Responsabilidade Civil do Transportador Rodoviário de Carga* e RCF-DC - *Responsabilidade Civil Facultativa por Desvio de Carga* que única e exclusivamente deveriam ser custeados pelo transportador. Adicionalmente a isso, é praxe do mercado que as transportadoras mantenham em sigilo as condições comerciais de sua apólice de seguros. O reflexo disso é que ao embarcador não restam alternativas se não confiar que as taxas propostas pelo transportador são exclusivamente referentes à repasse da cobrança do seguro, quando em muitos casos são, na realidade, um recurso para maximizar os ganhos do operador logístico.

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

Iniciou-se na década de 90 um movimento de empresas embarcadores do segmento fármaco que, devido a dificuldades na contratação do Seguro do Transporte pelos seus operadores logísticos, se viram obrigadas, a fim de garantir a integridade de seus produtos, a negociar com suas seguradoras a apólice de seguro.

Esta negociação contemplava fornecer ao transportador um documento registrando a isenção da responsabilidade deste na eventualidade de um sinistro. Cláusula de DDR - Dispensa do Direito de Regresso, como é conhecida até hoje. Para ter validade, entretanto, a cláusula prevê que o transportador atenda irrestritamente a um PGR – Programa de Gerenciamento de Riscos que é definido pela seguradora.

Este novo formato de operação logo se disseminou para outros segmentos de mercado. Transformou-se num recurso para garantir que as transportadoras não repassem os custos de RCTR/C e RCF-DC aos embarcadores travestidos de “seguro” nas

negociações comerciais, conseqüentemente virou uma ferramenta para viabilização de reduções de custos logísticos.

## **2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 Custos logísticos**

Entende-se custo por gasto com esforços aplicados pelos recursos ao longo da cadeia de suprimentos. Logística é uma área prestadora de serviços, portanto todo recurso despendido, seja financeiro ou outro, deve ser considerado custo, (FARIA E COSTA, 2013, p. 69).

Segundo as autoras, existem poucos estudos direcionados ao mapeamento dos Custos Logísticos Totais de uma cadeia de suprimentos. Que englobem os fluxos desde o fornecimento dos insumos, passando pela manufatura até a entrega no cliente final e pós-vendas. Por outro lado, cada vez mais se discute formatos robustos para identificar e associar corretamente os custos da cadeia aos produtos comercializados.

Neste aspecto, boa parcela da literatura disponível sugere o caminho natural, que é identificar os custos por processos logísticos: Frete, Armazenagem, Inventário. Recorre-se então a análises mais aprofundadas dentro de cada uma dessas vertentes, com *trade-offs* que suportam a decisão de que modal é mais adequado para o cenário da empresa, por exemplo (FARIA E COSTA, 2013, p. 65).

#### **2.1.2 Custos de Transportes**

O Transporte é o sub processo logístico com maior relevância e impacto de custo, pois é o que propicia fluidez dos materiais. Movimenta os produtos entre fornecedores e clientes ao longo da cadeia. Fatores como distância, volume, densidade, condição de acondicionamento, facilidade de manuseio, risco do produto, oportunidade de mercado são os principais orientadores da composição dos custos de transporte, como abordado por FARIA E COSTA (2013, p. 86).

### **2.2 Modal Rodoviário**

O Brasil, mesmo com sua grande extensão territorial, cenário propício para bom aproveitamento do modal ferroviário, depende atualmente, quase que exclusivamente, do modal rodoviário. Esse cenário de direcionamento dos investimentos no desenvolvimento de rodovias, ao invés de ferrovias, se deu basicamente por questões econômicas. O principal fator que contribuiu foi que as ferrovias, devido às fortes regulações estatais sofridas no século XX, com o tempo perderam competitividade para as rodovias (CAIXETA-FILHO E MARTINS, 2012, p. 27).

### **2.3 Seguro de transportes e a Clausula de DDR**

Segundo a SUSEP - Superintendência de Seguros privados, órgão responsável pelo controle e fiscalização dos mercados de seguros, o seguro de transportes garante ao segurado indenização pelos prejuízos aos bens durante o seu transporte, seja ele aquaviário, rodoviário, aéreo, nacional ou internacional.

A cláusula de DDR prevê que as partes Embarcador, Transportador e Segurador pactuem conceder ao transportador a isenção de responsabilidade reparatória por eventuais prejuízos causados à carga objeto do seguro.

Para ter validade, e permitir ao transportador se eximir do regresso em caso de sinistro, o transportador deve seguir rigorosamente a um PGR – Programa de Gerenciamento de Riscos cujas condições são estipuladas pela seguradora.

Cabe neste formato de operação ao embarcador comunicar à seguradora todos os embarques abrangidos pela apólice para averbação do seguro da carga. A comunicação pode ser feita eletronicamente, via EDI, *Averbação Eletrônica*, ou através de relatórios, CTCs, manifestos de carga, *Averbação Simplificada*. O formato será definido entre seguradora e embarcador.

A DDR é eficaz desde que se seja seguida à risca pelo transportador. Para isso é imprescindível que as condições, principalmente do PGR, sejam claras e que o operador de transportes comprove tê-las cumprido, exatamente como descritas no protocolo, na eventualidade de um sinistro.

### **3. MÉTODO**

Para implementação deste processo é importante que alguns passos sejam seguidos, como nota-se abaixo.

**3.1.1 Primeiro passo:** Um breve *Benchmarking* com empresas do mesmo porte, atuantes do mesmo segmento de mercado, agroquímicos, que utilizam o mesmo operador logístico, “transportador x”, constatou a evidência deste formato de operação, via cláusula DDR.

**3.1.2 Segundo passo:** Em conjunto com o departamento de Controladoria, responsável por contratos da CCAB, e com suporte de uma bem estruturada corretora de Seguros, iniciou-se o trabalho de elencar as seguradoras operantes neste mercado. Espera-se, com base no Benchmark feito, viabilizar taxa igual ou inferior a **0,05%** sobre o valor da Nota Fiscal transportada.

#### **3.1.3 Terceiro passo:**

Comunicação oficial ao transportador e estabelecimento de cronograma de implementação. Após a negociação da apólice, de posse do contrato de seguros, realizar-se-á reunião com o transportador X para comunicação oficial da mudança e definição do cronograma em que basicamente será definida uma data para suspensão do formato atual, passando a operar no novo formato.

#### **3.2.1 Exigências da Apólice:**

Anualmente a apólice de seguros deve ser revisada *conditio sine qua non* aos passos abaixo:

**3.2.1.1 Primeiro passo:** Renegociação das taxas de prêmio, que tenderão a diminuir caso o histórico de sinistralidade se mantenha zerado.

**3.2.1.2 Segundo passo:** Cadastramento do transportador na seguradora. CCAB deve obter os dados completos solicitados e disponibilizá-los à Seguradora.

**3.2.1.3 Terceiro passo:** Emissão da Carta DDR. Seguradora emite a Carta de Dispensa do Direito de Regresso, que é individual para cada transportador cadastrado, caso haja mais de um. Estará anexa a DDR o PGR - *Programa de Gerenciamento de Riscos*. Ambos os documentos devem ser impressos três vias e ser assinados à “três mãos”, Seguradora, CCAB, Transportadora. Ao assinar este documento o transportador registrará estar ciente e de acordo com as regras de PGR que deverá seguir (tais como, restrições de horário de rodagem, limites de garantia em risco, obrigatoriedade ou não de escolta armada, janela de tempo para rastreamento do veículo, entre outras). Cada empresa deverá manter uma cópia deste documento arquivada.

#### **3.2.1.3 Averbação dos Embarques (dia-a-dia da operação):**

Uma vez definido junto a seguradora o formato e periodicidade de averbação dos embarques, *Averbação Eletrônica* ou *Averbação Simplificada*, a CCAB terá a obrigação de cumprir integralmente, sem atrasos aos prazos acordados, com a disponibilização das informações, sob risco de perda da garantia do seguro.

A CCAB terá naturalmente a obrigação de quitar os boletos de cobrança do prêmio do seguro emitidos pela Seguradora.

## **4. APLICAÇÃO PRÁTICA**

### **4.1 Perfil da empresa**

Posicionada estrategicamente nos estados de SP, BA e MT, para atender aos clientes distribuídos de norte a sul do país, a CCAB possui um ambiente favorável para o projeto que será proposto.

A CCAB não possui frota própria, atua em sistema *3 PL (Third-Party Logistics)* – Logística terceirizada, desde a compra dos insumos e produtos acabados no exterior, passando por trânsito nacional de *inbound* – compras e transferências entre os CDs – centros de distribuição, até a logística de *outbound* – distribuição

### **4.2 Perfil dos produtos**

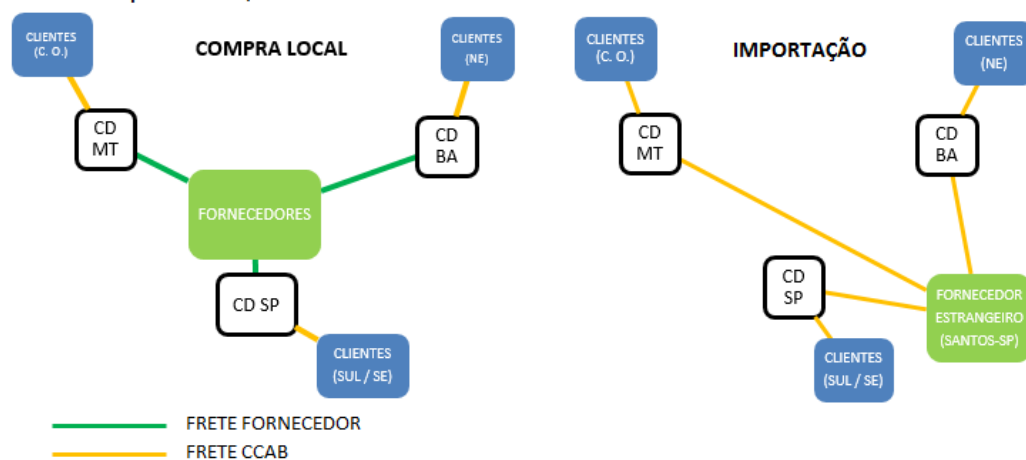
A CCAB possui portfólio de defensivos agrícolas (inseticidas | fungicidas | herbicidas) genéricos próprios e de terceiros (revenda), que são distribuídos aos clientes pelos três CDs regionais. As maiores culturas atendidas são soja e algodão.

### **4.3 Operação atual**

Nas operações de compras locais as negociações comerciais preveem que o frete seja por conta do fornecedor. Já nas importações, o incoterm adotado prevê que o percurso nacional complementar rodoviário, após desembaraço aduaneiro, seja custeado pela

CCAB. O desenho da operação está ilustrado abaixo na figura 1 - Mapa de cobrança de fretes, abaixo:

FIGURA 1 - Mapa de cobrança de fretes



Fonte: Elaborado pelo autor

No mercado de transporte de agroquímicos há restrição de operadores logísticos habilitados, isso porque existem inúmeras licenças específicas exigidas por órgãos de controle ambiental como Ibama, Exército, MAPA, entre outros. Algumas destas licenças tem periodicidade de renovação anual, com custos altos aos transportadores.

Outro fator complicador é que os clientes da CCAB são diretamente os agricultores. Isso aumenta a complexidade nas entregas, que ocorrem diretamente nas fazendas. Não são raras as vezes em que os veículos percorrem km à fio de estrada de terra para realizar as entregas. Sem contar agravantes como chuvas excessivas, manifestações indígenas, e outros, que muitas vezes bloqueiam as estradas.

Este cenário cria uma restrição natural de oferta de transportes, fator que contribui para que os custos aumentem constantemente. Isto se agrava no 2º semestre, Safra Brasileira, ao passo que os preços dos produtos nem sempre acompanham esta constante evolução. Cabe registrar que a recém sancionada LEI 12.619, que regulamenta e delimita a profissão do condutor, potencializou estes aumentos.

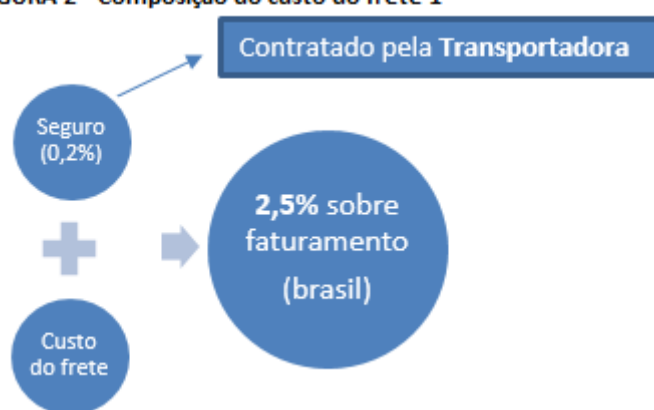
Atualmente a CCAB mantém contrato comercial de armazenagem e frete com o operador logístico “X”, que está classificado entre os melhores neste segmento. Existe uma tabela válida para todas as filiais. A tabela baseia-se no peso bruto transportado e Estados de origem e destino para o cálculo do frete.

Existem dois seguros obrigatórios que devem ser contratados nas operações de transportes: *Seguro de Transporte Nacional* e *RCTR/C*. O primeiro refere-se ao seguro da carga transportada e pode ser contratado tanto pelo dono da carga como pelo transportador, já o segundo cobre apenas prejuízos pelos quais o transportador venha a ser responsável na eventualidade de um sinistro, como capotagem, colisão, abalroamento, etc. Este deve ser contratado pela empresa de transporte. Há também o *RCF-DC*, que cobre desaparecimento total ou parcial por roubo ou furto, que deve ser contratado pelo transportador.

A tabela prevê que o transportador contrate o Seguro do Frete (carga) e repasse o custo para a CCAB, a uma taxa de **0,20%** sobre o valor da NF transportada. A CCAB neste formato de operação tem apenas obrigação de efetuar o pagamento da fatura do frete ao transportador. Não há envolvimento da CCAB nas condições da apólice de seguro negociadas entre transportador e seguradora. A responsabilidade pela negociação é da transportadora que também, na eventualidade de um sinistro, é quem deve coordenar junto à seguradora o ressarcimento do débito.

O preço médio de venda do portfólio completo da CCAB é R\$ 23,00 por litro de produto. Entretanto, apesar deste valor ser alto as margens de contribuição são baixas. O frete de distribuição representa atualmente 2,5% sobre o valor total faturado, como ilustrado na figura 2 a seguir:

**FIGURA 2 - Composição do custo do frete 1**



**Fonte:** Elaborado pelo autor

Nota-se na tabela 1 abaixo que o seguro representa 8% do custo e frete atualmente:

**TABELA 1 - Representatividade Seguro 1**

<b>R\$</b>	<b>23</b>	<b>PREÇO MÉDIO DE VENDA</b>
	<b>20.000</b>	<b>QUANTIDADE / CARRETA</b>
<b>R\$</b>	<b>457.110</b>	<b>VALOR / CARRETA</b>
<b>R\$</b>	<b>914</b>	<b>CUSTO SEGURO FRETE ATUAL</b>
<b>R\$</b>	<b>11.428</b>	<b>FRETE FINAL C/ SEGURO</b>
	<b>8,00%</b>	<b>REPRESENTATIVIDADE DO SEGURO NO FRETE</b>

**Fonte:** Elaborado pelo autor

#### **4.4 Novo formato de operação**

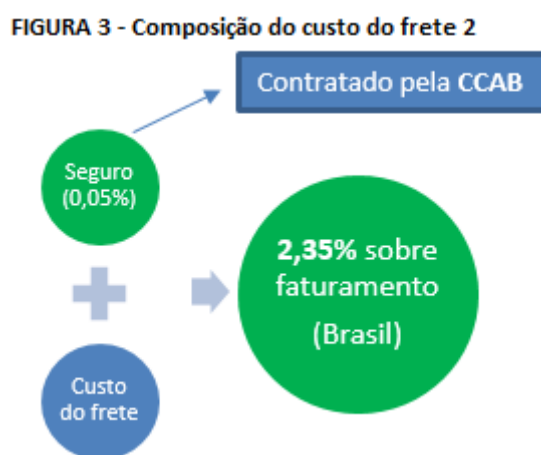
Desde o início das operações a CCAB atua, mas não exclusivamente, com o operador logístico x. Outras transportadoras são eventualmente contratadas como *spot* para atender demandas extraordinárias, por terem custos mais baratos em algumas operações. Todos estes operadores operam no formato descrito anteriormente: Seguro do Frete Nacional contratado pela transportadora que repassa para a CCAB.

Fundada em 2006, em poucos anos a CCAB já dispunha de CDs – Centros de Distribuição ativos em praticamente todos os estados atuantes. Após a realização de estudos logísticos chegou-se à conclusão de que alguns destes estavam incorretamente posicionados e geravam despesas extras desnecessárias. Foi então que decidiu-se pelo fechamento de parte deles, visando principalmente eficiência operacional, consequentemente redução de custos.

Com a intenção de beneficiar-se do recurso da cláusula DDR para obter redução no custo de frete desenhou-se o novo formato de operação. Veremos a seguir o passo a passo da aplicação deste novo formato.

#### 4.4.1 Negociação Comercial e Contratual

O histórico de sinistralidade com transportes das cargas da CCAB é praticamente zero, houve dois sinistros de baixíssimos valores, o que ratifica a expectativa de obtenção de baixa taxa de prêmio na negociação com a seguradora. Com este cenário espera-se viabilizar uma taxa de 0,05% sobre o valor total transportadora, que se traduzirá num custo total de frete de 2,35%, como vemos na figura 3 abaixo.



**Fonte:** Elaborado pelo autor

Considerando-se as mesmas condições de preço médio e quantidade transportada por veículo apresentadas na tabela 1 acima, porém sob as novas condições de seguro, os números se refletiriam como descrito na tabela 2 abaixo:

**TABELA 2 - Representatividade Seguro 2**

<b>R\$</b>	<b>23</b>	PREÇO MÉDIO DE VENDA
	<b>20.000</b>	QUANTIDADE / CARRETA
<b>R\$</b>	<b>457.110</b>	VALOR / CARRETA
<b>R\$</b>	<b>229</b>	CUSTO SEGURO FRETE ATUAL
<b>R\$</b>	<b>10.742</b>	FRETE FINAL C/ SEGURO
	<b>2,13%</b>	REPRESENTATIVIDADE DO SEGURO NO FRETE

**Fonte:** Elaborado pelo autor



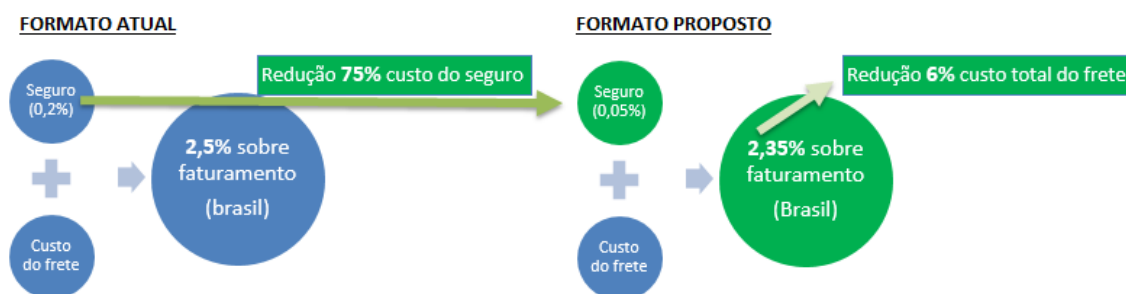
#### 4.4.2 Formato Operacional

Diferentemente do formato de contratação do seguro pelo transportador, em que a responsabilidade por negociar apólice, averbar as cargas e todas as demais responsabilidades ficam a cargo deste, o novo formato exigirá mudança na estrutura operacional da CCAB, com desenvolvimento de novas habilidades por quem executará as negociações, conseqüentemente novas responsabilidades atribuídas.

### 5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O projeto proposto prevê, como era a intenção inicial, reduções reais de custos de frete, como apontado na figura abaixo.

**FIGURA 4 - Reflexos da mudança do formato atual para o novo formato**



Fonte: Elaborado pelo autor

Nota-se pela figura 4, acima, uma redução de 75% no custo do seguro, que refletir-se-á em uma redução de 6% no custo total do frete de vendas.

Vemos pela tabela 3, abaixo, o comportamento dos valores apresentados anteriormente na tabela 1. A representatividade do seguro no custo total do frete cai de 8% para 2,13%:

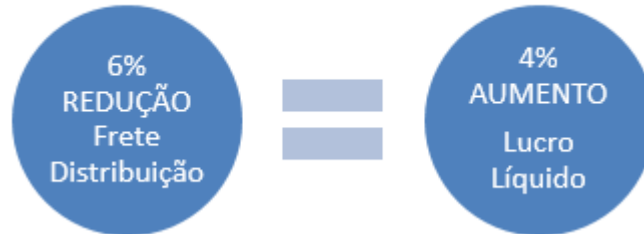
**TABELA 3 - Evolução de custos (novo proposto x formato atual)**

FORMATO ATUAL		
R\$	23	PREÇO MÉDIO DE VENDA
	20.000	QUANTIDADE / CARRETA
R\$	457.110	VALOR / CARRETA
<del>R\$</del>	<del>914</del>	CUSTO SEGURO FRETE ATUAL
<del>R\$</del>	<del>11.428</del>	FRETE FINAL C/ SEGURO
	8,00%	REPRESENTATIVIDADE DO SEGURO NO FRETE
FORMATO PROPOSTO		
R\$	23	PREÇO MÉDIO DE VENDA
	20.000	QUANTIDADE / CARRETA
R\$	457.110	VALOR / CARRETA
R\$	229	CUSTO SEGURO FRETE ATUAL
R\$	10.742	FRETE FINAL C/ SEGURO
	2,13%	REPRESENTATIVIDADE DO SEGURO NO FRETE

Fonte: Elaborado pelo autor

Traduzindo a redução do custo de frete de distribuição para a realidade da CCAB, vejamos na figura 5 o reflexo da maximização da margem de lucro do negócio. Com a redução de 6% no custo do frete o lucro líquido se maximiza em 4%:

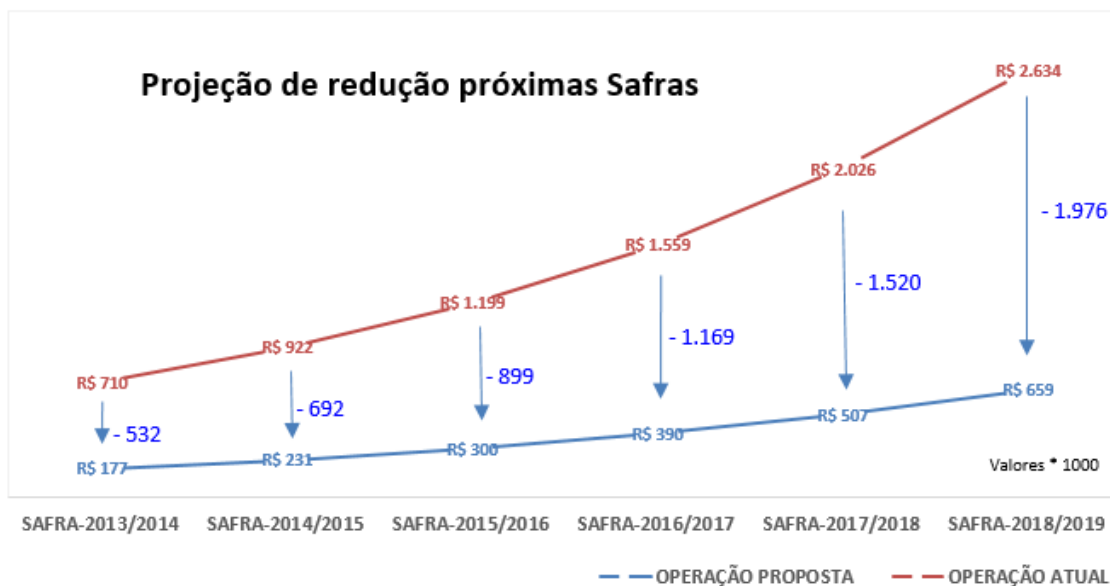
**FIGURA 5 - Maximização do lucro**



**Fonte:** Elaborado pelo autor

A CCAB projeta crescimento médio de 30% ao ano para as próximas 6 Safras. Diante disso, a redução de custo projetada para o todo o período atingirá o valor aproximado de 6.7 milhões de reais, como ilustrado no gráfico 1, abaixo.

**GRÁFICO 1 - Evolução custos de seguro (operação proposta x atual)**



A linha vermelha representa a projeção dos custos com seguro de frete considerando o formato atual de operação. A linha azul representa a projeção dos custos levando em consideração o novo formato proposto. A diferença de custo entre as operações reflete o potencial de redução a cada ano-safra que passa.

Haverá outros custos decorrentes do novo formato de operação, tais como custo com a gestão da apólice pela CCAB, qualificação profissional (treinamentos), eventual contratação de recurso para realizar esta gestão, que não foram pontuados nesta proposta mas que não inviabilizarão a implementação do novo formato, visto que a economia projetada é de alta monta.

O tempo estimado para implementação do novo formato de operação é de 5 meses, distribuídos da seguinte forma:

- 1) Benchmark com operadores logísticos e empresas do segmento: 30 dias;
- 2) Obter com mercado segurador as condições comerciais e contratuais: 60 dias;
- 3) Avaliar condições comerciais, contratuais e firmar a apólice: 30 dias;
- 4) Providenciar assinatura dos documentos (DDR e PGR) por todas as partes envolvidas e estabelecer data de corte para início do novo formato de operação: 30 dias.

É necessário que etapa anterior esteja cumprida para avançar para etapa subsequente.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo mostra que grandes oportunidades de redução de custos logísticos estão escondidas em pequenos detalhes da operação. Mais do que reduzir o custo por si só, este trabalho permitiu ratificar a importância de analisar os processos logísticos atuais com visão crítica visando aproveitar estas oportunidades não evidentes, sejam elas com benefícios exclusivamente financeiros ou operacionais também.

Mudar para o novo formato de operação significará incorporar uma nova mentalidade para a área de logística que, a qual destaco o aumento do envolvimento da CCAB nas questões importantes ligadas ao seu próprio negócio, como o seguro do transporte e consequentemente gestão dos riscos de transporte a que seu negócio está envolvido.

Isto implica em trazer para “dentro de casa” a gestão da apólice de seguros, que exigirá novas competências por parte de quem o fará. Em vista do potencial de ganho acima apresentado, este novo formato certamente só trará reflexos positivos para a CCAB.

Considero por fim ter atingido o objetivo proposto que foi apresentar os impactos do seguro no custo do frete e propor solução real para reduzi-lo.

## **7. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.**

José Vicente Caixeta-Filho, Ricardo Silveira Martins (Organizadores)  
Gestão Logística do Transporte de Cargas – 1. ed. – 10. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

Faria, Ana Cristina de; Costa, Maria de Fatima Gameiro. Gestão de custos logísticos, 1. ed. – 10. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2013.

SUSEP. **Seguro de Transportes.** SUSEP. Disponível em:  
<<http://www.susep.gov.br/menu/informacoes-ao-publico/planos-e-produtos/seguros/seguro-de-transportes>>.

Acesso em: 03 Out. 2013