



UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
CARGO X

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

UNIFEOB
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO
OCTÁVIO BASTOS
ESCOLA DE NEGÓCIOS ONLINE
ADMINISTRAÇÃO

PROJETO INTEGRADO
ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA
CARGO X

MÓDULO GESTÃO LOGÍSTICA

GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE
PRODUTOS – PROF^a ELAINA CRISTINA PAINA VENÂNCIO

GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS – PROF^a RENATA
ELIZABETH DE ALENCAR MARCONDES

ESTUDANTES:

DIANA CASSIA DOS REIS, RA 1012019100052
ELEN CRISTINA DE C. SILVA, RA 1012019100064
JOSE ALEXANDRE BASSO, RA 1012019100236

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

ABRIL, 2021

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA	4
3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	6
3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA	7
3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA	11
3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS	14
3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS	16
3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS	18
REFERÊNCIAS	21
ANEXOS	24

1. INTRODUÇÃO

Atualmente as oportunidades no mercado se conquistam com o manuseio de relação fornecedor-cliente, valorizando assim a prestação de serviço ao cliente e a logística vem com um papel importante no fator de competitividade entre as empresas.

As empresas e indústrias veem na logística uma grande vantagem estratégica, diferenciando os seus serviços prestados e fortalecendo a organização em seus custos, o que pode ser considerado como uma das grandes vantagens competitivas neste cenário atual.

A gestão de custos é extremamente importante dentro de uma organização, pois é por meio dela que é possível avaliar os custos das empresas, identificando os pontos que precisam ser melhorados e buscando a redução de custos de forma eficaz. Neste sentido vamos apresentar as diferenças entre os custos diretos e indiretos, custos variáveis e invariáveis para ajudar na tomada de decisões que sejam pertinentes a cada empresa.

Nesse projeto integrado (PI), falaremos sobre a empresa Cargo X que vem conquistando cada vez mais espaço no mercado brasileiro com sua tecnologia inovadora. Segundo o ÂNCORA OFFICES (2019), o fundador argentino da empresa Federico Vega iniciou sua carreira no ramo de transportes em 2011, criando sua primeira empresa no Chile, que atendia na escala Argentina - Chile - Brasil, mas que por problemas em sua estrutura de negócios precisou encerrar em pouco tempo as atividades na Argentina e no Chile.

Com o passar dos anos, mais especificamente no ano 2016, o empresário decide se estabelecer no Brasil e funda em São Paulo uma empresa chamada Cargo X, um novo modelo de startup que a princípio era popularmente conhecida como uma rede social para os caminhoneiros, mas logo foi aprimorada e agora é um aplicativo que tem o intuito de conectar as transportadoras e os caminhoneiros com capacidade ociosa às empresas que precisam contratar o serviço de frete.

2. DESCRIÇÃO DA EMPRESA

Segundo LOURENÇO (2018), a empresa Cargo X foi fundada pelo economista argentino Federico Vega no ano de 2016 e se tornou uma startup conhecida como “*Uber dos Caminhões*”, atualmente emprega 300 funcionários que trabalham para conectar 350 mil caminhoneiros a 8 mil empresas embarcadoras de mercadorias, sendo Federico Vega o presidente-diretor da empresa.

Segundo a RECEITA FEDERAL (2021), a empresa Cargo X tem seu registro na Junta Comercial com CNPJ 14.899.142/0001-47, vide Documento 1 no ANEXOS, atuando com a razão social Cargo X Transportes Ltda, sendo classificada como uma sociedade empresária limitada abrangendo em um ramo de atuação Tecnologia e Transportes. A sua matriz fica localizada na cidade de São Paulo, na Rua Gomes de Carvalho, nº 1195, Conj. 11 e 12, CEP: 04.547-004. A empresa tem como modelo de negócio um aplicativo *mobile* que conecta caminhoneiros com embarcadores de carga e identificando caminhões ociosos fazendo a triangulação de rotas usando machine learning e big data.

Segundo o *site* PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS (2021), no ano de 2020 a empresa brasileira Cargo X fechou seu faturamento com o exponencial crescimento de 18% em relação ao ano anterior. Segundo a companhia, o resultado foi possível pela digitalização acelerada do setor logístico durante a pandemia e a expansão de seu ramo de atuação dentro do segmento do agronegócio. De 2019 para o ano passado, a empresa apresentou um aumento de 44% na contratação de fretes dentro do agronegócio.

Em 2020, a empresa recebeu um aporte total de R\$445 milhões em investimentos, podendo ser distribuídos pela *LGT Lightstone* (R\$430 milhões) e pela *Pattac Empreendimentos e Participações S/A* (R\$15 milhões). Com este dinheiro, a empresa investiu em melhorias no aplicativo, incluindo novas funcionalidades e ferramentas para aumentar a segurança na contratação de fretes nas categorias alimentícios, grãos, fertilizantes e químicos, que foram responsáveis pelas maiores movimentações financeiras na plataforma. Com a alta do dólar, o Federico Vega afirma que foi o movimento que proporcionou condições favoráveis para exportação de

commodities, principalmente para os clientes da empresa como a Ambev, a Unilever, o Votorantim, além de outras gigantes pelo mercado.

Segundo LOUREIRO (2021), a empresa espera que o ano 2021 tenha um plano de crescimento de 40%, sendo mais do que o dobro do registrado no ano passado. Com as expectativas mais positivas, espera-se a contratação de mais de 500 pessoas para ampliar seus negócios e inclusive uma nova rodada de captação de investimento não está descartada, nem mesmo a abertura de capital com uma oferta inicial de ações.

3. PROJETO INTEGRADO

3.1 GESTÃO DA CADEIA DE VALOR E DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS

Segundo WIKIPÉDIA (2021), a gestão da cadeia de valor representa o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização, desde as relações com os fornecedores e ciclos de produção e de venda até à fase da distribuição final. O conceito foi introduzido por Michael Porter em 1985, ao compor uma organização nas suas atividades de relevância estratégica, torna-se possível analisar o comportamento dos custos e as fontes existentes assim como potenciais de diferenciação em cada processo de negócio, otimizando o valor final que o seu produto representa para o cliente. A liderança de custo e a diferenciação pela qualidade acrescem valor ao produto e proporcionam vantagem competitiva à organização no contexto da indústria em que se insere.

A cadeia de valor de uma organização tem um contexto mais amplo de atividades e constitui um sistema de valores onde estão integradas também as cadeias de valores de fornecedores e de distribuidores. A vantagem competitiva é, cada vez mais, fruto das capacidades de eficácia e eficiência com que uma organização administra todo o sistema.

3.1.1 ESTRATÉGIA EM LOGÍSTICA

Segundo a empresa CARGO X (2021), a estratégia em logística pode ser definida como setor responsável por elaborar e implementar ações voltadas para a otimização dos fluxos de trabalho, redução de custos, criação de valor, elaboração de soluções diferenciadas e obtenção de vantagem competitiva.

Por meio dela, as empresas conseguem manter o foco nas necessidades dos clientes e no que precisa ser feito para satisfazê-las. Dessa forma, todas as atividades são geridas e executadas de modo a gerar eficiência e oferecer diferenciais aos produtos e serviços.

Para o SILVA (2017), o processo de Estratégia Logística dentro de uma empresa pode definir os níveis de serviço em que sua organização logística é mais rentável. Como a cadeia de suprimentos está constantemente mudando e evoluindo, uma empresa pode desenvolver uma série de Estratégias Logísticas para linhas de produtos específicos, países específicos ou clientes específicos.

As empresas que desenvolvem e implementam uma Estratégia Logística, tem a capacidade de identificar o impacto das mudanças iminentes e fazer mudanças organizacionais ou funcionais para garantir que os níveis de serviço não sejam reduzidos.

Uma empresa pode começar a desenvolver uma Estratégia Logística, olhando para quatro níveis distintos de sua organização Logística:

- **Estratégico:** Ao examinar os objetivos da empresa e as decisões estratégicas da cadeia de suprimentos, a Estratégia Logística deve rever como a organização contribui para esses objetivos de alto nível.
- **Estrutural:** A Estratégia Logística deve examinar as questões estruturais da organização, como o número ideal de armazéns e centros de distribuição, ou quais produtos devem ser produzidos em uma fábrica específica.
- **Funcional:** Qualquer estratégia deve rever como cada função separada na organização pode alcançar a excelência funcional.

- **Implementação:** A chave para desenvolver uma Estratégia Logística bem-sucedida é como ela deve ser implementada em toda a organização. O plano de implementação inclui o desenvolvimento ou a configuração de um sistema de informação, a introdução de novas políticas e procedimentos e o desenvolvimento de um plano de gestão de mudanças.

Ao examinar os quatro níveis da organização Logística, todos os componentes da operação devem ser examinados para determinar se podem ser obtidos quaisquer benefícios potenciais em termos de custos. Existem diferentes áreas essenciais para cada empresa, mas a lista deve incluir, pelo menos, o seguinte:

- **Transporte:** As atuais Estratégias de transporte ajudam nos níveis de serviço?
- **Terceirização:** Que tipo de terceirização é usada na função Logística? Uma parceria com uma empresa de terceiros melhoraria os níveis de serviço?
- **Sistemas Logísticos:** Os sistemas Logísticos atuais fornecem o nível de dados necessário para implementar com sucesso uma Estratégia Logística ou são necessários novos sistemas?
- **Concorrentes:** Analise o que os concorrentes oferecem. As mudanças no serviço ao cliente da empresa podem melhorar os níveis de serviço?
- **Informação:** As informações que impulsionam a organização Logística são em tempo real e precisas? Se os dados forem imprecisos, então as decisões que forem tomadas serão erradas.
- **Revisão da Estratégia:** Os objetivos da organização Logística estão alinhados com os objetivos e Estratégias da empresa.

Ao se implementar uma Estratégia Logística com sucesso, as empresas se dedicam a manter os níveis de serviço nos níveis mais altos possíveis, apesar das mudanças que ocorrem na cadeia de suprimentos.

Com o objetivo de garantir que você e sua empresa estão entregando aos seus clientes o que eles querem, quando eles querem e realizam tudo isso por gastar o menor dinheiro possível.

Ao seguir estas diretrizes, você pode garantir que sua Logística esteja alinhada com as necessidades de seus clientes, suas metas de estoque e metas de redução de custos da sua empresa.

Mas, lembre-se que sua empresa pode precisar revisar sua Estratégia Logística de tempos em tempos, conforme a cadeia de suprimentos e as prioridades da cadeia mudam.

Para a empresa CARGO X (2021), a logística deve chegar ao patamar estratégico seguindo alguns aspectos que são considerados indispensáveis para gestão logística. Dentre eles, o planejamento estratégico, redução de custos, logística enxuta, gerenciamento de riscos, respostas rápidas, logística integrada e melhorias contínuas.

A Cargo X entende que a tecnologia na logística estratégica deve ser vista como uma ferramenta para melhorar os resultados, reduzir falhas e aprimorar as atividades que a empresa desempenha. Algumas opções tecnológicas que podem ser aplicadas para melhorar ainda mais a estratégia aplicada:

- **Inteligência Artificial:** são tecnologias já presentes em alto grau dentro das indústrias. Ela torna-as mais ágeis e automáticas por meio da tomada de decisão.
- **Machine Learning:** é um conjunto de critérios, parâmetros e um histórico de dados que permitem às empresas tomarem pequenas decisões.
- **Big Data:** é um meio de armazenagem e processamento de dados de alto volume que auxilia as demais ferramentas a conseguirem ter o desempenho que os instrumentos utilizam a inteligência artificial precisa.
- **Rastreamento:** é uma das bases para um transporte de qualidade que busca a garantia da segurança e o atendimento dos prazos estipulados. Ele proporciona ao cliente um rastreamento em tempo real da carga que pode ser um dos diferenciais que uma transportadora pode oferecer.
- **Apps de Logística:** no mercado atual, oferece a facilidade dos aplicativos de celular para ter a ferramenta em mãos no momento que mais necessita.

O aplicativo da empresa Cargo X tem como foco fechar um *gap* que existe entre a comunicação das necessidades dos motoristas e a demanda dos transportadores, veja abaixo o QR Code do aplicativo Cargo X - Motorista disponibilizado pela empresa:



Para a empresa Cargo X, a logística estratégica impacta os resultados das operações que pode proporcionar diversos benefícios para todas as organizações, principalmente no que diz respeito ao relacionamento com os clientes e à experiência com o negócio. Podem definir as principais vantagens: ganho em eficiência, aumento da qualidade dos produtos e serviços, elevação da satisfação dos clientes e principalmente a criação de vantagem competitiva para tornar a empresa em um patamar superior aos seus concorrentes.

Segundo a BEATRIZ (2020), a Cargo X tem em sua estratégia fidelizar e disponibilizar na terceirização um diferencial para redução de custo, que é o elemento principal que aparece quando pensamos em aumentar a competitividade de uma empresa. A terceirização da frota é implementada no modelo de distribuição com caminhões ajudando a otimizar o processo de entregas, trazendo um resultado mais significativo no final das contas.

Para a terceirização é preciso que a empresa que vai contratar averigue alguns fatores que interferem diretamente no preço do serviço a ser contratado, por exemplo: o peso da carga, o tipo do produto, característica do caminhão, o valor da nota fiscal e o destino do frete. Esses dados influenciam diretamente na formação do preço. Saber de todos estes fatores é fundamental para entender a composição do custo de transporte de carga.

3.1.2 PLANEJAMENTO E CONTROLE DA CAPACIDADE PRODUTIVA

O planejamento é a base de qualquer atividade bem-sucedida. Por meio dele, são definidos os objetivos, as metas e quais ações devem ser tomadas para que se alcance o que foi proposto (CARGO X, 2021).

A capacidade produtiva pode ser definida como o número máximo de produtos ou serviços que uma empresa consegue produzir, com os recursos disponíveis, em um determinado tempo.

Isso deve-se pensar além das operações de estoque e transporte, elaborando as estratégias e alternativas para que a logística proporcione ganhos para o desempenho organizacional.

Podemos dizer, em outras palavras, que consiste na definição de ações voltadas para a redução de custos, a criação de valor e de diferenciais competitivos.

Segundo a BEATRIZ (2017), a capacidade logística de uma organização determina a forma como ela consegue atender às suas demandas. Ou seja, se a procura é alta, o ideal é que a rotina prática consiga suportar o volume de trabalho e mostrar a eficácia. Por outro lado, a ineficácia pode comprometer a satisfação dos clientes e, conseqüentemente, prejudicar sua retenção.

Diante disso, podemos utilizar algumas soluções e métodos que podem ajudar o seu negócio a alcançar processos logísticos mais eficientes, aumentando o volume de trabalho e aprimorando o desempenho. Vejam:

- **Verticalização do armazém:** é o sinônimo de aproveitar ao máximo a altura do galpão para estocar os produtos. A principal vantagem disso é a possibilidade de utilizar toda a capacidade que a estrutura oferece para o depósito. Com isso, podemos evitar de adquirir mais espaço ou mesmo trocar instalação.
- **Curva ABC de produtos:** é um método usado para classificar o estoque com base na importância que os produtos possuem em termos de faturamento, lucratividade e giro.

- **Mapeamento de processos:** consiste no estudo sobre os fluxos de trabalho e tem como objetivo identificar as falhas e oportunidades de melhorias.
- **Logística Lean:** visa a adotar medidas que ajudem a reduzir os desperdícios que ocorrem na operação e tornar os processos mais eficientes, sendo executados em menos tempo, usando menos recursos e sem comprometer a qualidade dos produtos.
- **Investimento em tecnologia:** é uma excelente estratégia para aumentar a capacidade logística na empresa.
- **Gestão do relacionamento com os fornecedores:** busca alcançar o equilíbrio entre a demanda e o atendimento dos parceiros nos negócios, para estabelecer uma relação comercial confiável e com organizações que possuem condições de atender à sua demanda.
- **Otimização do transporte e capacidade logística:** é uma forma de aumentar a capacidade logística da empresa que pode contar com duas frentes: estudo de embalagens e calendarização e agendamento de entregas.

Para BEATRIZ (2019), a empresa Cargo X buscou uma oportunidade de melhorar a situação dos caminhoneiros e deixar o mercado mais ágil, barato e seguro através de bom planejamento e controle da capacidade produtiva investindo em um sistema que conseguisse unir todos os caminhoneiros do país com donos de cargas, que em muitos casos não confiavam em pequenas transportadoras ou autônomos e gerava ociosidade e inflação nos preços de frete.

Ao unir os conceitos de *Big Data* com *Machine Learning*, a empresa conseguiu conquistar o espaço, expandindo para outros estados brasileiros com a diminuição da burocracia e da complexidade de fazer negócios com transportadoras, garantindo qualidade na entrega, segurança e processos mais simples de pagamento.

A empresa apostou em uma das áreas mais tradicionais e necessitadas de inovação: o transporte de cargas. Ela realizou um levantamento onde apontou que os caminhões rodam vazios em 40% do tempo, ou seja, um grande prejuízo para os caminhoneiros. O motivo era simples, depois de deixar uma carga em um determinado

ponto, o caminhoneiro não tinha o que trazer de volta e acabavam seguindo viagem sem mercadoria, o que aumentava muito os gastos do motorista ou da transportadora.

Com investimento de melhoria no aplicativo para conectar motoristas e empresários, foi possível reduzir o valor do frete em até 30%. Houve também uma melhora do sistema de escoamento das mercadorias, onde as empresas e produtores conseguiram reduzir os gastos com transporte em quase 20%, além de melhorar a logística e otimizar a produção, situações que impactam diretamente no faturamento.

Com um sistema pioneiro aqui no Brasil, houve um aumento de segurança graças acompanhamento de cargas em tempo real e uma rede com mais de 300 mil caminhoneiros, inclusive foi possível dar maior previsibilidade do tempo de entrega e deixar a logística mais eficiente.

Com a implantação de um bom planejamento e a melhoria de capacidade produtiva, a Cargo X viu sua empresa atingir um crescimento surpreendente pois focou em um nicho e pensou em como melhorar a logística em um mercado obsoleto e com muitos erros. Além da tecnologia que ajudou a melhorar a segurança do caminhoneiro, o aplicativo também mostra os melhores postos de gasolina, indica cargas para o retorno e ajuda a receber um preço mais justo pela carga.

Tudo isso fez com que os motoristas se sentissem mais confiantes e melhorassem as entregas, o que refletiu também nos empresários e donos das empresas.

3.2 GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS

A Gestão Estratégica de Custos surgiu da necessidade das empresas se adaptarem à nova ordem econômica, onde predomina o mundo globalizado.

Segundo FILHO (2009), com a globalização surgiu o desenvolvimento acelerado dos diversos meios de comunicação, causando impacto sobre a sociedade e as empresas.

No contexto da logística empresarial e de suas operações, fase atual globalização e os sistemas orientais de reengenharia de materiais e produção implantados a partir dos anos oitenta, como Just in Time¹, exigiu grande dinâmica de operação por parte dos responsáveis pela área.

Hoje a importância do departamento de logística foi ainda mais acentuada com advento da Terceirização² da Produção, bem como o conceito de Unidade de Negócios³.

A logística empresarial estuda como a administração pode prover, melhor nível de rentabilidade no processo de pleno atendimento do mercado e satisfação completa ao cliente, com retorno garantido ao empreendedor, através de planejamento, organização e controles efetivos, para as atividades de armazenagem, programas de produção e entregas de produtos e serviços com fluxos facilitadores do sistema organizacional. A logística é uma atividade vital para a organização, existem quatro condições que impulsionaram o desenvolvimento da logística:

- 1) As alterações nos padrões e atividades da demanda de consumidores.
- 2) Pressão por custos nas indústrias.
- 3) Avanço na tecnologia de computadores.
- 4) Influência no trato com a logística militar (grande dinâmica).

Diante do desenvolvimento da logística, a atividade de logística deve ser visto por meio de duas grandes ações:

¹ Just in Time: receber o material exatamente no momento necessário.

² Terceirização: Produção e serviços efetuados por outras empresas.

³ Unidade de Negócios: consiste em centralizar a operação de um grande grupo, somente em um local de produção, visando as compras de volumes economicamente mais viáveis e alta produtividade.

- **Atividades Primárias:** É de fundamental importância para a obtenção dos objetivos logísticos, contribuindo com maior parcela do custo total da Logística.
 - a) **Transporte:** É uma das atividades logísticas mais importante porque ela absorve, em média, de um a dois terços dos custos logísticos. Refere-se ao transporte de matéria-prima ou produto acabado até o consumidor final. Os vários modelos disponíveis para movimentar matéria-prima, materiais, produtos e serviços são rodoviários, ferroviários, hidroviários, dutoviários e aeroviários.
 - b) **Manutenção de estoque:** É a atividade para atingir-se um grau razoável de disponibilidade do produto face a sua demanda e sua necessidade de manter estoques, que agem como amortecedores entre a oferta e a demanda. O objetivo é manter os níveis mais baixos possíveis, e prover disponibilidades desejáveis aos clientes.
 - c) **Processamento de pedidos:** É considerado o tempo necessário para levar bens e serviços aos clientes

- **Atividades de Apoio:**
 - a) **Armazenagem:** Objetivo de administrar os espaços necessários para manter materiais estocados, envolvendo fatores de localização, dimensionamento de área, arranjo físico, equipamentos de movimentação, recuperação do estoque etc.
 - b) **Manuseio de Materiais:** Refere-se à movimentação de materiais no local de estocagem, que pode ser tanto estoque de matéria-prima como de produtos acabados. Esta transferência pode ser de materiais do estoque para o processo produtivo ou deste para o estoque de produtos acabados. Pode ser também a transferência de um depósito para outro.
 - c) **Embalagem:** Movimentação do produto com toda a proteção e sem danificá-los além do economicamente razoável.

- d) **Suprimentos:** É uma atividade que considera a avaliação e seleção de fontes de fornecimento, quantidades a serem adquiridas, programação de compras, cotação de preço etc.
- e) **Planejamento:** Refere-se à quantidade a ser produzida. Quanto, onde e por quem deve ser produzido, visando atender os prazos de mercado.
- f) **Sistema de Informação:** Base de informações de custos com toda estrutura e de fácil manuseio e entendimento. Esta base deve conter níveis de estoques, clientes, volume de vendas, disponibilidades financeiras etc.

3.2.1 FIXOS OU VARIÁVEIS

Segundo BLOG DO CONTROLLE (2017), a gestão financeira de uma empresa envolve administrar os gastos de forma eficiente, a fim de garantir os melhores resultados de caixa. E para isso é essencial saber diferenciar o que é custo fixo e custo variável.

Os custos fixos são aqueles que, como o nome indica, mantêm-se fixos independentemente do volume de produção. Dessa forma, por mais que o ritmo de produção e vendas oscile, esses valores são mais estáticos.

Enquadram-se nos custos fixos despesas por exemplo o aluguel, serviços de segurança, limpeza, planos de telefonia, manutenção de equipamentos etc.

É claro que existe uma margem de variação desses custos, como, por exemplo, um reajuste no aluguel. No entanto, a variação dessas despesas é mínima ou só ocorre de tempos em tempos.

Ao contrário dos custos fixos, custos variáveis são aqueles que acompanham o ritmo de produção da empresa, sofrendo alterações conforme o tempo. O custo variável é aquele que vai mudar de acordo com o volume de vendas ou a prestação de serviços.

Quando sua empresa gasta com matéria-prima para produzir, os custos com essa matéria-prima vão subir ou baixar conforme a demanda pelo produto.

Além do gasto com matéria-prima, os gastos com energia elétrica e água também se encaixam nesses gastos, caso sua produção esteja relacionada ao consumo de água e luz.

Os custos de mão de obra podem ser fixos, uma vez que você sabe o valor dos salários. Porém, esses custos também podem ser categorizados como variáveis, caso se tenha que gastar com horas extras, ou caso você precise de mais ou menos funcionários para realizar as atividades.

Assim, a categorização entre fixos e variáveis vai depender da natureza e do funcionamento do seu negócio. O que importa é conhecer quais são os custos que tendem a se repetir e aqueles que oscilam.

Para o BLOG CONTROLLE (2017), para diferenciar os custos entre fixos e variáveis é para auxiliar no processo de precificação do seu produto ou serviço. Assim, o empreendedor vai conseguir identificar quanto é gasto para produzir cada unidade do seu produto ou o valor para prestar determinado serviço.

Quanto maior a produção, menor o impacto dos custos fixos em cada produto ou serviço e maior a possibilidade de diminuição do preço final para o consumidor.

Além disso, a separação dos custos é a melhor forma de manter os gastos controlados, verificando como anda seu fluxo de caixa e observando para onde o dinheiro está indo. Esse é o primeiro passo para pensar estratégias de redução de gastos e aumentar o faturamento.

Outro ponto importante em separar os custos, é a preparação da empresa para momentos importantes na venda. Em determinadas épocas, as vendas sobem e, por isso, os custos variáveis também são alterados. Nesse período, é importante ter mais capital disponível para investir na produção ou prestação de serviços.

Segundo a empresa CARGO X (2021), são classificados os seus custos fixos:

- o salário dos motoristas;
- a depreciação dos caminhões;
- o seguro obrigatório dos veículos;
- demais impostos, como emplacamento e IPVA.

Já seus custos variáveis são:

- os combustíveis;
- os lubrificantes;
- os pneus e demais para manutenção dos caminhões dentre outros.

3.2.2 DIRETOS OU INDIRETOS

Segundo FERNANDES (2018), o custo direto é aquele para o qual é mais fácil atribuir um valor, ou seja, que é mensurável sem dificuldades, sem necessidade de rateio e que é relacionado diretamente ao produto final, exemplo são matéria-prima e mão-de-obra direta.

Matéria-prima ou materiais diretos são todos os materiais e insumos que integram o produto final e mão de obra direta é tudo que se relaciona diretamente com o produto.

Para calcular o custo direto unitário é recomendável que a empresa tenha um sistema de requisições relacionado ao consumo de materiais e um sistema de apontamentos que permita relacionar o tempo e o trabalho realizado por cada funcionário.

Já os custos indiretos, ao contrário dos diretos, são aqueles em que é difícil atribuir um valor para cada unidade produzida. Para calcular os custos indiretos é utilizado o critério de rateio, no qual é definido um valor aproximado para que o custo de cada unidade do produto possa ser calculado.

Assim, somam-se os gastos com a compra de matéria-prima aos gastos com a mão de obra direta e divide-se o valor pela quantidade de produtos produzidos em um determinado período.

Segundo BEATRIZ (2018), os custos diretos da empresa Cargo X são todos os custos que associados diretamente aos veículos, ou seja, estão relacionados são tempo de utilização deles e a distância percorrida (km rodado), que são:

- remuneração de capital (custo de oportunidade);
- depreciação dos veículos;
- combustíveis, pneus e lubrificantes;
- lavagens e graxas;
- manutenção.

Os seus custos indiretos não estão relacionados à operação dos veículos, não variando com a quilometragem rodada no setor de transportes. Seus custos indiretos são:

- despesa necessárias para o funcionamento como: aluguel, impostos entre outros;
- energia elétrica, água e telefone;
- serviços de terceiros;
- impostos e taxas.

4. CONCLUSÃO

Após a análise deste trabalho, foi possível concluir que a logística deixou de ser apenas uma ferramenta operacional dentro de uma empresa, passou a ser uma das peças fundamentais na estratégia para qualquer negócio de sucesso.

A estratégia em logística pode estar diretamente ligada à força de competitividade que uma empresa pode demonstrar diante de um mercado tão competitivo nos dias de hoje ou até mesmo pode ser um diferencial decisivo a ser oferecido aos clientes.

Por este motivo escolhemos para exemplificar a matéria que foi abordada neste trabalho a empresa Cargo X. Uma empresa extremamente inovadora e tecnológica no ramo de logística, que tem o propósito de oferecer uma conectividade rápida e eficaz entre autônomos, transportadores e embarcadores com eficiência.

No ano de 2020, mesmo com a pandemia, o ramo da logística foi o que mais cresceu, o qual se obteve este resultado mapeando os seus processos de distribuição para ter agilidade nas entregas, devido à alta demanda de compras online podendo -se identificar a eficiência do serviço prestado e ainda gerando a redução dos custos e entregando um serviço com mais eficiência e qualidade aos clientes.

REFERÊNCIAS

ÂNCORA OFFICES. **Conheça a startup que levou a tecnologia para o mercado de transportes.** 2019. Disponível <<https://ancoraoffices.com.br/cargox-tecnologia/>>. Acesso em: 19 mar. 2021

BEATRIZ, A. **Entenda com a Cargo X cresceu 750% em um ano.** 2019. Disponível em: <<https://cargox.com.br/blog/entenda-como-a-cargo-x-cresceu-750-em-um-ano>>. Acesso em: 04 abr. 2021

BEATRIZ, A. **Gastos e custos logísticos: entenda as principais diferenças.** 2018. Disponível em: <<https://cargox.com.br/blog/gastos-e-custos-logisticos-entenda-as-principais-diferencas>>. Acesso em: 14 mar. 2021

BEATRIZ, A. **O que fazer para aumentar a capacidade logística do seu negócio?** 2017. Disponível em: <<https://cargox.com.br/blog/o-que-fazer-para-aumentar-a-capacidade-logistica-do-seu-negocio>>. Acesso em: 21 mar. 2021

BEATRIZ, A. **Por que a terceirização da frota pode ser uma boa idéia para seu negócio?** 2020. Disponível em: <<https://cargox.com.br/blog/terceirizacao-da-frota>>. Acesso em: 01 abr. 2021

BEATRIZ, A. **Quais são os principais custos operacionais do transporte de carga.** 2020. Disponível em: <<https://cargox.com.br/blog/transporte-de-carga#:~:text=Custos%20fixos%20vs%20custos%20vari%C3%A1veis&text=Combust%C3%ADvel%2C%20lubrificantes%2C%20 pneus%2C%20pe%C3%A7as,impostos%2C%20como%20emplacamento%20e%20IPVA>>. Acesso em: 21 mar. 2021

BLOG DO CONTROLLE. **Custo fixo e custo variável: saiba o que é e como diferenciá-los.** 2017. Disponível em:

<<https://blog.controlle.com/o-que-e-custo-fixo-e-custo-variavel/#:~:text=Ao%20contr%C3%A1rio%20dos%20custos%20fixos,ou%20a%20presta%C3%A7%C3%A3o%20de%20servi%C3%A7os>>. Acesso em: 14 mar. 2021

CARGO X. **Logística Estratégica: como revolucionar o setor de operações.** 2021. Disponível em:

<<https://cargox.com.br/blog/logistica-estrategica-como-revolucionar-o-setor-de-operacoes>>. Acesso em: 14 mar. 2021

FERNANDES, D.P. **Quanto custa para produzir o seu produto ou serviço? Entenda tudo sobre custos diretos, indiretos, fixos e variáveis.** 2018. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/custos-diretos-indiretos-fixos-e-variaveis/>> Acesso em: 14 mar. 2021

FILHO, L. C. V. **Gestão estratégica de custos em logística.** 2009. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/gestao-estrategica-de-custos-em-logistica>>.

Acesso em: 21 mar. 2021

LOUREIRO, R. **"50 startups": a CargoX superou a pandemia e quer crescer 40% em 2021.** 2021. Disponível em:

<<https://exame.com/tecnologia/apos-bagunca-de-2020-cargox-aposta-em-crescimento-de-40-neste-ano/>>. Acesso em: 30 mar. 2021

LOURENÇO, E. **Como Federico Vega criou a Cargo X, de tecnologia para transporte.** 2018. Disponível em:

<<https://www.startse.com/noticia/empreendedores/como-federico-veja-criou-a-uber-dos-caminhoes>>. Acesso em: 19 mar. 2021

PEQUENAS EMPRESAS & GRANDES NEGÓCIOS. **Exclusivo: Cargo X cresce 18% em 2020 com digitalização do setor e expansão no agronegócio.** 2021.

Disponível em:

<<https://revistapegn.globo.com/Startups/noticia/2021/01/exclusivo-cargo-x-crece-18-e-m-2020-com-digitalizacao-do-setor-e-expansao-no-agronegocio.html#:~:text=Em%202020%2C%20a%20Cargo%20X,milh%C3%B5es%2C%20feito%20pela%20LGT%20Li ghtstone>>. Acesso em: 22 mar. 2021

RECEITA FEDERAL. **Comprovante de Inscrição e de Situação Cadastral.** 2021.

Disponível em:

<https://servicos.receita.fazenda.gov.br/servicos/cnpjreva/Cnpjreva_Comprovante.asp>.

Acesso em: 28 mar. 2021

SILVA, R. **Estratégia Logística na Cadeia de Suprimentos (Supply Chain).** 2017.

Disponível em:

<<https://guiacorporativo.com.br/estrategia-logistica-na-cadeia-de-suprimentos/>>.

Acesso em: 14 mar. 2021

WIKIPÉDIA. **Cadeia de valor.** 2021. Disponível em:

<https://pt.wikipedia.org/wiki/Cadeia_de_valor>. Acesso em: 03 abr. 2021

ANEXOS

Documento 1: Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ)

		REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL	
CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA			
NÚMERO DE INSCRIÇÃO 14.899.142/0001-47 MATRIZ	COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL		DATA DE ABERTURA 04/01/2012
NOME EMPRESARIAL CARGOX TRANSPORTES LTDA			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) CARGOX			PORTE DEMAIS
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 49.30-2-02 - Transporte rodoviário de carga, exceto produtos perigosos e mudanças, intermunicipal, interestadual e internacional			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 49.30-2-01 - Transporte rodoviário de carga, exceto produtos perigosos e mudanças, municipal. 49.30-2-03 - Transporte rodoviário de produtos perigosos 52.50-8-03 - Agenciamento de cargas, exceto para o transporte marítimo 52.50-8-05 - Operador de transporte multimodal - OTM			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 206-2 - Sociedade Empresária Limitada			
LOGRADOURO R GOMES DE CARVALHO		NÚMERO 1195	COMPLEMENTO CONJ 11 E 12
CEP 04.547-004	BAIRRO/DISTRITO VILA OLÍMPIA	MUNICÍPIO SAO PAULO	UF SP
ENDEREÇO ELETRÔNICO FISCAL@CARGOX.COM.BR		TELEFONE (11) 4280-8801	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA		DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 04/01/2012	
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Fonte: RECEITA FEDERAL 2020

Imagem 1: Logo da empresa Cargo X



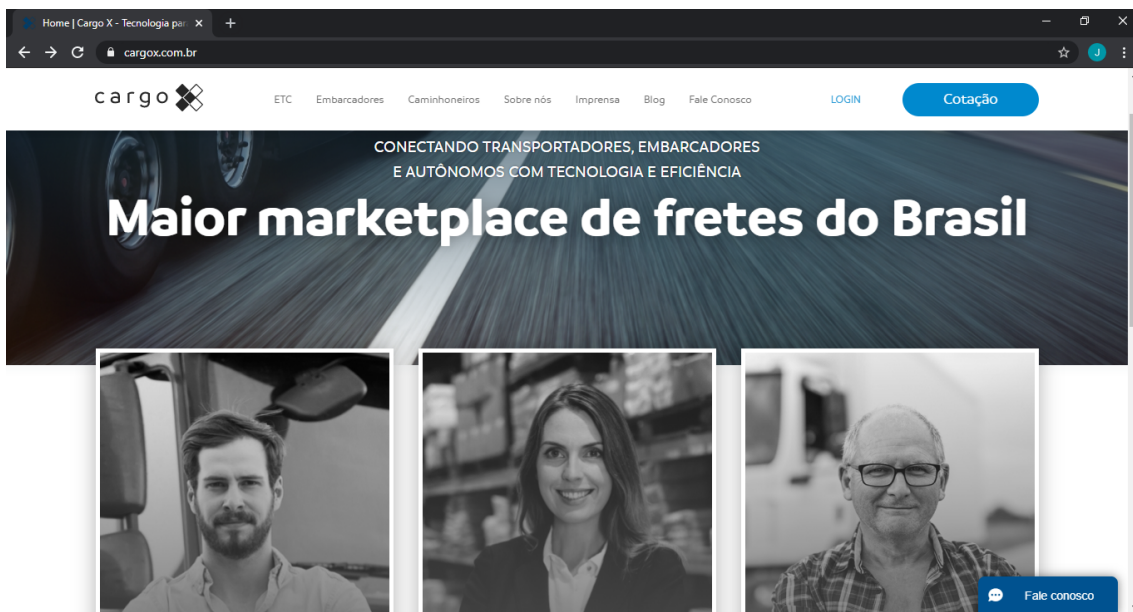
Fonte: GOOGLE 2021

Imagem 2: Federico Vega - Empresário, Fundador e Diretor da Cargo X



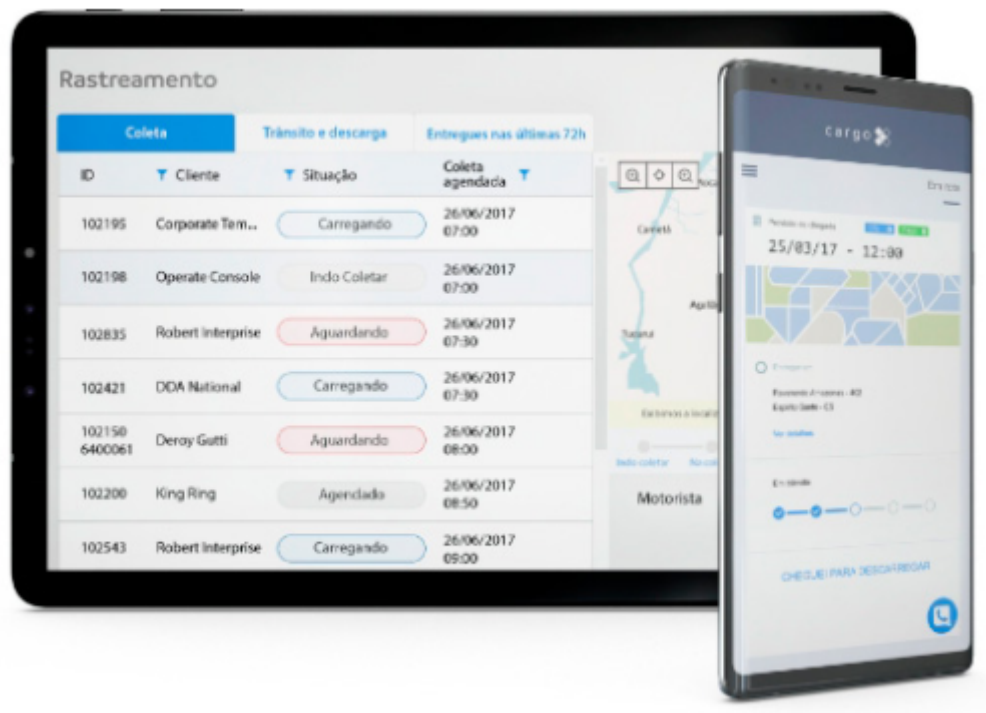
Fonte: GOOGLE 2021

Imagem 3: Portal da Cargo X



Fonte: CARGO X 2021

Imagem 4: Aplicativo do Cargo X - Motorista



Fonte: CARGO X 2021