

# **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RISCOS NA PREVENÇÃO DO ROUBO DE CARGA RODOVIÁRIO**

**DR. SÉRGIO LEÔNIDAS DIAS CALDAS, CRA, MBA, MBR, CPSI, CIEIE,  
CIEAC, CIGR, DIDS, MSDIS, DICS**

## **SUMÁRIO**

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>4</b>
<b>2 ROUBO DE CARGA NO BRASIL – GENERALIDADE.....</b>	<b>6</b>
<b>3 SEGURANÇA E LOGÍSTICA.....</b>	<b>8</b>
<b>4 ATIVIDADE DE APOIO TRANSPORTE.....</b>	<b>8</b>
<b>5 GERENCIAMENTO DE RISCO.....</b>	<b>9</b>
<b>6 RISCOS OPERACIONAIS.....</b>	<b>10</b>
<b>7 A GESTÃO DE RISCO E A ISO 31000.....</b>	<b>11</b>
<b>8 CONCLUSÃO.....</b>	<b>13</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>14</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo é discorrer sobre a importância da gestão de risco na atividade logística especificamente no transporte de carga rodoviário, possibilitando que gestores que atuam nesta área possam ter uma visão da gestão de risco e como esta pode auxiliar na tomada de decisão, assim como na prevenção de perdas, preservação e maximização do ativo organizacional.

“Maximizar o lucro sobre o capital investido na atividade logística deve ser a principal meta de uma empresa que atua no seguimento”. Nesse sentido a atividade logística vem se mostrando uma ferramenta de grande importância na gestão empresarial.” (BALLOU, 1993; 2003; MARTINS & ALT, 2001; BOWERSOX, CLOSS & COOPER, 2006).

Neste contexto, aumentar o lucro organizacional através da prevenção de perdas deve ser a base estratégica da gestão de risco, pois esta deve identificar onde ocorrem às maiores perdas decorrente desta atividade, seja na movimentação e armazenagem de produtos, seja no processo de aquisição de matéria prima ou até o ponto de seu consumo final. Assim a gestão de risco irá funcionar como subsidiária da atividade logística proporcionando melhores resultados financeiros e organizacionais.

Sendo assim os gestores que atuam na atividade logística no transporte de carga rodoviário devem buscar mecanismos que potencializem a segurança do que será transportado, tudo com o intuito de salvaguardar o patrimônio, assim como também as pessoas, principalmente pelos riscos envolvidos nesta atividade.

Quando se fala em riscos percebe-se que nem todos os riscos são iguais. Pode-se exemplificar que um transporte de carga rodoviário não está exposto ao mesmo risco que um transporte de carga hidroviário, da mesma forma este não se equipara a um transporte de carga aéreo que cruza os continentes.

A fim de que não haja dúvida sobre o risco, Meireles (2008 apud BRASILIANO, p. 476) esclarece que:

“O Risco também pode ser entendido como a condição que aumenta ou diminui o potencial de perdas, o risco é a condição existente de segurança ou de insegurança é que há maior ou menor chance do perigo se concretizar. Esta condição é incerta, fortuita e de consequências negativas ou danosas. Evento capaz de produzir perdas reais e mensuráveis por um padrão comum”.

O risco é algo que pode trazer consequências desastrosas para as organizações, principalmente de caráter financeiro, entretanto, como se trata de algo que poderá ocorrer, cabe a gestão de risco minimizar estes efeitos, pois mesmo em caso concreto de perdas este não terá impacto tão danoso quanto por falta de um planejamento estratégico da gestão de risco. Por tanto, para que um risco incerto, fortuito de consequência danosa não cause perda financeira consideráveis nas organizações, estes devem ser minimizados, monitorados e contingenciados pela gestão de risco.

Este artigo visa dar a segurança privada que atuam na atividade logística, mas precisamente no transporte de cargas rodoviário uma visão específica da gestão de risco e, como esta pode potencializar melhores resultados para as organizações, entretanto, este conteúdo aplica-se também para os demais modais existentes possibilitando ao gestor uma melhor tomada de decisão.

Com base nisso, os gestores poderão exemplificar de forma mais clara e objetiva a alta administração quais impactos podem ocorrer em face do não investimento em segurança no transporte de carga rodoviário e quais seriam os possíveis impactos financeiros em decorrência da concretização de um roubo de carga sem a devida proteção.

No entanto, este artigo não se considera definitivo. O trato com o grau de prescrição deste trabalho cercou-se de cuidados para não limitar a autonomia da gestão risco. Todavia, procurou-se não o descaracterizar como um documento diretriz.

A elaboração deste artigo almeja se configurar como parte de um projeto maior que vise à interação com a atividade logística na busca por ferramentas de gestão que potencializem a redução de perdas e maximização do ativo organizacional.

## **2 ROUBO DE CARGA NO BRASIL - GENERALIDADE**

No Brasil predomina o transporte terrestre como modal rodoviário mais utilizado pelas transportadoras, com mais de 60% das mercadorias que circulam no país são

via transporte rodoviário segundo dados da Confederação Nacional dos Transportes – CNT. Uma das principais dificuldades desse modal são os crimes praticados nas rodovias do Brasil aos quais citaremos alguns, a saber: *roubo de carga, fraudes nos postos fiscais, corrupção policial, descaminhos, etc.* Tais características fazem com que essa atividade seja acompanhada com mais efetividade pela equipe de segurança e gestão de risco, principalmente pelo valor agregado nas operações de transporte de carga rodoviário.

Estima-se que no ano de 2009 o Brasil teve um prejuízo aproximado de R\$ 1 bilhão de reais com o roubo de cargas nas rodovias brasileiras, houve cerca de 13.500 ocorrências segundo dados da Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística (NTC & Logística). Entretanto, a realidade é ainda bem pior, pois se evidencia um crescimento em torno de 7% nos roubos de carga no Brasil ano a pós ano, conforme gráfico abaixo.



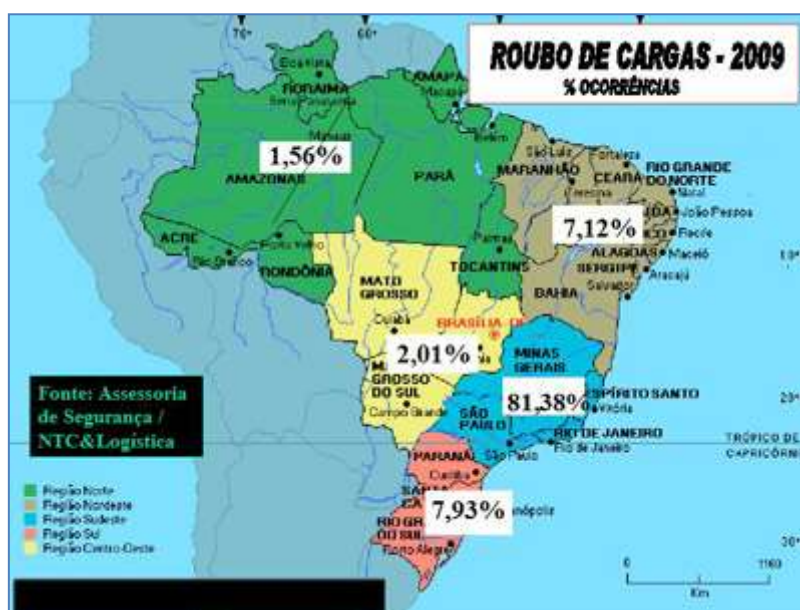
Esta prática criminosa tem impacto direto nos preços das mercadorias que circulam em todo o Brasil, uma vez que para proteger este tipo de transporte é necessário incrementos em tecnologia de segurança eletrônica, gerenciadoras de risco e seguradoras.

“O roubo de carga no Brasil é um problema de segurança pública que se arrasta ao longo de três décadas, causando a morte de motoristas e vigilantes, milhões de reais em perdas financeiras e grandes intranquilidade no ambiente de negócios de logística em nosso país. Em razão desse cenário, outros milhões de reais

são gastos com proteção de cargas armazenadas ou embarcadas para distribuição, envolvendo direta ou indiretamente centenas de empresas como seguradoras, corretoras de seguros, gerenciadoras de riscos, tecnologias de rastreamento, escolta armada e vigilância patrimonial, entre outras” (FARIAS, 2010, P. 16).

Os prejuízos vão além de R\$1 bilhão, uma vez que é grande o número de casos que não são notificados. Isso acaba sendo arcado pelas empresas e seguradoras, antes de ser repassado aos consumidores.

De acordo com a estatística da NTC, 81,38% dos roubos de cargas registrados no Brasil ocorrem na Região Sudeste, isso corresponde a quase 11 mil, das 13.500 ações criminosas praticadas no país. Em valores, são cerca de R\$ 660 milhões em prejuízo apenas no Sudeste. A região Nordeste consta um percentil de 7,12% com prejuízo de R\$ 85,8 milhões.



Entre as mercadorias mais visadas pelos criminosos destacam-se *gêneros alimentícios, eletroeletrônicas, fármacos, cigarros, têxteis, autopeças, combustíveis, além de produtos metalúrgicos e químicos.*

Em face deste cenário não muito favorável, é de vital importância que os gestores tenham conhecimento a respeito da gestão de riscos, qual a sua importância para a prevenção e proteção no transporte de carga rodoviário e seu impacto caso o aconteça. Sendo assim a gestão de riscos visa propiciar aos gestores uma melhor tomada de decisão, além de definir onde os recursos financeiros poderão ser

aplicados nos transportes de carga com eficiência e eficácia, facilitando assim a mitigação dos riscos, minimização das perdas e maximização do ativo organizacional.

### 3 SEGURANÇA E LOGÍSTICA

“A logística empresarial engloba todas as atividades de movimentação e armazenagem que facilitam o fluxo de produtos desde o momento da aquisição da matéria prima até o ponto de consumo final. A própria definição de logística já dá uma percepção de que **furto, roubo, dano, infiltração e sabotagem** são ações criminosas que podem colocar em cheque as operações logísticas de qualquer organização. Esta evidência nos indica a importância da organização desenvolver uma gestão de risco que minimize estes e outros riscos e, em não conseguindo evitá-los, possam reagir da melhor forma possível” (Meireles, 2009, p. 109).

Sendo assim a gestão de risco na atividade logística deve minimizar os riscos em relação ao armazenamento, estocagem, distribuição e transporte, propiciando uma visão empresarial que direcione o desempenho das organizações, tendo como meta reduzir o tempo entre o pedido, a produção e a demanda, de modo que o cliente receba seus produtos ou serviços no momento que desejar. Para que esta meta seja alcançada é necessário que a empresa possua uma gestão de risco eficaz e, para que esta gestão atenda às necessidades operacionais e administrativas, é de suma importância o investimento em subsistema de segurança, não apenas estruturais, mas, sobretudo de informações informatizadas, controle de acesso e aos diversos setores e serviços da atividade logística, tendo-se sempre como norte o princípio da prioridade de proteção e parceria de trabalho em conjunto com a área de logística.

Ballou (1980, p. 66) explica que “a Logística tem como função estudar formas de se obter melhor serviço e rentabilidade nos serviços de distribuição aos clientes e fornecedores com planejamento, organização e controle do fluxo de produtos”.

De fato, tais serviços especificados acima merecem por parte da gestão de risco maiores cuidados, uma vez que, são nas atividades de distribuição e fluxo de produtos onde ocorrem as maiores perdas financeiras, sejam por fraudes, furto e/ou extravios.

#### 4 ATIVIDADE DE APOIO TRANSPORTE

O elemento de maior relevância no custo logístico é o transporte de carga, pois se refere aos vários métodos para movimentar produtos. Os sistemas básicos mais utilizados para transportes são por rodovias, ferrovias, hidrovias, aerovias e dutos.

Sendo assim os critérios a ser seguidos pela gestão de risco na escolha do modal na hora do transporte de carga, além dos riscos envolvidos de furto e roubo, devem levar em conta o produto, o custo, tempo médio de entrega, tempo de trânsito e sua variação e a análise de risco.

Nos casos em que a carga não possa ser transportada apenas pelo transporte rodoviário, a gestão de risco deve estabelecer metas para a mitigação do risco em casos de outros modais, os quais devem envolver a redução do custo total, redução do tempo de trânsito em longos percursos, redução do impacto ambiental, redução do congestionamento nas rodovias e melhora do nível de serviço, além da segurança pessoal em relação ao corpo laboral envolvido.

O principal problema do transporte de carga no Brasil é a distorção da matriz de transporte. Um país com dimensões continentais que deveria ter os modais ferroviários e aquaviário como os principais meios de transporte, tem no modal rodoviário a sua maior alternativa de transporte com um percentual de 60% da carga transportada (MEIRELES, 2007, p. 2).

Apesar de que os maiores risco no transporte de carga rodoviário estejam ligados a roubo, outras ameaças têm sido presente nesta atividade: *apropriação indébita, acidentes com colisão, tombamento e deslizamento de carga, avarias, estragos ou perecimento de produtos e contaminação ambiental por produtos químicos*. Esses fatores são maximizados em virtude do péssimo estado de conservação das rodovias do Brasil.

Essa realidade faz com que a gestão de risco na atividade de transporte de carga rodoviário tenha um papel de maior relevância, uma vez que é ela quem irá apontar a utilização de recursos de segurança a fim de mitigar o risco e potencializar maior proteção ao bem que será transportado. Para tanto, a utilização de tecnologias como rastreadores de veículos e cargas através do Global Positioning System (GPS) se faz necessário. Ao lado deste subsistema, pode ser utilizada a escolta armada,

alternativa que deve ser precedida de uma avaliação criteriosa do trinômio **custo X benefício X risco**, dentre outros.

## 5 GERENCIAMENTO DE RISCO

“É a adoção de um conjunto de técnicas e medidas preventivas que visam identificar, avaliar e evitar ou minimizar os efeitos de perdas ou danos que possam ocorrer no transporte de mercadorias, desde a origem até o destino da carga, garantindo que o produto esteja no local desejado, dentro do prazo previsto e de acordo com sua conformidade” (SOUZA, 2010, p. 1).

O conceito de gerenciamento de risco dá a dimensão da responsabilidade da gestão de risco em face do cenário brasileiro desfavorável de transporte de carga rodoviário, pois como observado há diversas formas crimes e perdas nesta atividade, sejam elas diretas (roubo) ou indiretas (extravio, fraudes etc.). Sendo assim a gestão de risco deve estabelecer um plano de gerenciamento de risco que vise potencializar melhores resultados organizacionais em face dos perigos existentes nesta atividade.

“A gestão de risco deve estabelecer ainda objetivos específicos no plano de gerenciamento de risco, os quais devem conter a redução dos riscos, preservação de vidas humanas e bens materiais, viabilização de seguros adequados às atividades operacionais da empresa, cumprimento dos compromissos com clientes, diferencial competitivo no mercado, aumento da produtividade e lucratividade, manutenção da imagem da empresa e motivação dos funcionários” (FARIAS, 2010, P.2).

Em decorrência desta atividade tão competitiva e acirrada nos dias atuais, se faz necessário que as organizações invistam continuamente na segurança de seus bens transportados com base nos objetivos de gerenciamento de risco aqui enunciados, caso contrário, sem uma gestão de risco eficiente, perdas serão inevitáveis.

## 6 RISCOS OPERACIONAIS

Os riscos nas operações logísticas mais comuns a qualquer atividade empresarial as quais não poderão ser desconsideradas na análise de risco são respectivamente:

**“Roubo de carga** (embarcada ou armazenada), **avaria da carga** (decorrente de acidente no transporte ou sinistro no armazém como inundação, incêndio e/ou desabamento), **acidente ambiental** (decorrente do derramamento de produtos químicos transportados em áreas de mananciais), **acidente automobilístico** (decorrente da combinação de



fatores como a negligência ou imprudência do motorista, das más condições das estradas e/ou das más condições meteorológicas), **bloqueio da estrada** (decorrente de fenômeno natural como deslizamento de terra, queda de ponte, inundação), **manifestação sociais** (greves; movimento dos sem-terra, índios), **greve** (movimento sindical que paralisa os motoristas e os carregadores, ou ainda os agentes alfandegários) e **navrágio** (acidente no transporte fluvial ou marítimo de carga, decorrente das más condições climáticas e até por ações “piratas”) (FARIAS, 2010, p.2).

Seja qual for o tipo de análise de risco (matemático ou subjetivo) utilizada pela gestão risco, o principal objetivo é garantir que o produto desde sua origem, armazenagem, movimentação, transporte e entrega ao cliente final seja feita da melhor forma possível e segura, tudo com o fito de se obter melhor resultado operacional, administrativo e financeiro.

Nos casos em que apesar da análise de risco tenham sido favoráveis ao transporte de carga rodoviário e, mesmo assim, por questões fortuitas a ação humana na proteção dos bens transportados possa ocorrer alguma forma de perda, são importantes três ações de contra-medidas da gestão de risco como forma de preservação do ativo organizacional, a fim de minimizar os efeitos de uma crise estabelecida em um fato concreto como por exemplo de roubo de carga.

**“Medida de Intervenção Direta** - são ações imediatas de intervenção sobre o sinistro em andamento. Que vão desde o bloqueio do veículo de carga e o acionamento de apoio dos órgão governamentais (policia, bombeiro, SAMU etc.), até o envio de veículo para transbordo da carga e a ativação do Comitê de Crise que a empresa deve estabelecer em sua política de Gestão de Risco; **Medidas de Limitação da Crise** – significa estabelecer os limites da crise e não permitir que se estenda além destes, compartimentando as consequências por meio de ações de contenção. Proteger o nome da empresa cobrindo o logotipo da mesma no veículo, retirar o uniforme do motorista e acionar a assessoria de imprensa; **Medidas de Restauração da Operação** – são as medidas que visam retornar as operações afetadas pela crise, no menor tempo possível. O transbordo da carga para outro veículo e a continuidade da viagem, ou a transferência da carga de um armazém afetado para outro mais seguro, ou ainda a troca do motorista que não esteja em condições de seguir viagem, entre outras de acordo com cada crise” (FARIAS, 2010, p.2).

Estas são algumas medidas de gerenciamento de risco que podem ser adotadas no transporte de carga rodoviário, todavia, cada empresa deve estabelecer seu plano de gerenciamento de risco com base nas análises estabelecidas, necessidades, critérios de riscos envolvidos e de acordo o contexto do negócio da atividade logística.

## **7 A GESTÃO DE RISCO E A ISO 31000**

Pode-se observar que quando se fala em gerenciamento de risco vimos logo à importância que ela tem em todo o processo logístico, mais precisamente no transporte de carga rodoviário.

“O foco no transporte de carga não é à toa, ocorre que cerca de 60% dos custos da logística está no transporte. Sendo assim, os custos em decorrência de perdas nesta atividade trás impacto direto para toda sociedade e não apenas para as transportadoras, gerenciadora de risco e seguradoras, pois estas perdas acabam por ser repassadas para os consumidores finais” (MORETTI, 2010, p. 20).

Com o advento da ISO 31000 o gerenciamento de risco deve ser organizado a partir do framework (estrutura) de processos proposto pela norma no qual visa à estruturação da gestão de riscos nas organizações. Apesar de que a ISO 31000 não apresente os métodos que devem ser utilizados para a identificação dos riscos, análise de risco e monitoramento dos riscos os quais serão somente apresentados na ISO 31010, todavia, ela dá a estrutura de como fazer a gestão e apresenta os processos que cada gestor de risco pode seguir, utilizando as ferramentas já existentes e utilizadas hoje, pois nenhuma delas foi invalidada.

A ISO 31010 traz em sua norma, 28 tipos de análise de gestão de risco os quais as organizações podem escolher a melhor forma que se adapta ao seu negócio. Desta forma cada gestão de risco poderá mensurar seus riscos e suas perdas em decorrência de sua atividade final.

Qualquer que seja o método de análise de risco utilizado pela gestão de risco no transporte de carga rodoviário, este deve mensurar de forma clara e objetiva quais os impactos financeiros e possíveis perdas podem ocorrer em decorrência desta atividade. Sendo assim, pode-se citar o método Brasileiro que tem contribuído de forma decisória junto às organizações de transporte de carga rodoviário onde os recursos financeiros devem ser investidos de forma a proteger o ativo organizacional, proporcionando melhores resultados financeiro.

Embora o custo da perda em um caso concreto de roubo de carga via rodoviário seja percebido apenas do total da carga subtraída, é importante

ressaltar que há outros custos envolvidos os quais não são percebidos por muitas organizações e que devem ser levados em consideração.

Para exemplificar outros custos em decorrência de um roubo de carga rodoviário, Moretti (2010, p. 21) propõem a seguinte equação de perda:

$$CP = Sp + St + Cc + Rc - (I - P)$$

- i. **CP** – custo da perda
- ii. **Sp** – é a substituição permanente do produto, aquilo que foi efetivamente roubado.
- iii. **St** – é a substituição temporária, ou seja, os recursos gastos com a operacionalização de substituir temporariamente o caminhão, motorista, pedágios, frete, e tudo que foi gasto para atender a ocorrência.
- iv. **Cc** – é o custo consequente, que é a perda gerada em decorrência da ocorrência, que pode ser, em muitos casos, maior do que o valor da carga, por exemplo a perda de um cliente.
- v. **Rc** – é a redução do dinheiro em caixa, que neste caso só será contabilizado o dinheiro, em espécie, caso tenha sido roubado ou se também era transportado.
- vi. **I** – é a indenização que o seguro pagará, caso a carga seja segurada.
- vii. **P** - é o prêmio pago pelo seguro até o momento da ocorrência e sabemos que o valor é maior devido ao tipo de carga e a quantidade de ocorrência existente.

De fato, o custo da perda em decorrência de um sinistro logístico vai muito além da perda do produto roubado incluindo desde o não cumprimento dos prazos acordados com o cliente até a sua necessidade, quando não for atendida. Assim a análise de risco juntamente com uma gestão de risco alicerçada com a ISO 31000 dá aos gestores que atuam neste seguimento oportunidade concretas de análise de risco com foco na excelência operacional na busca por ferramentas de gestão que auxiliam a tomada de decisão na hora de escolher qual a melhor forma de se transportar um bem material no transporte de carga rodoviário.

Contudo, apenas a análise e gestão de risco não resolvem os problemas destacados. É preciso que as transportadoras, gerenciadoras de risco e operadores logísticos invistam continuamente em recurso tecnológicos de segurança, tanto para a proteção de seus veículos quanto para os centros de distribuição – CD's ou locais de armazenagem. Deve-se investir na infraestrutura dos referidos locais de forma que está propicie ao corpo operacional maior segurança, bem-estar e conforto durante a operacionalização dos produtos e serviços dispostos nestes ambientes. Ressalta-se que a qualidade desta atividade depende da integração dos profissionais de logística e segurança para a melhoria contínua dos serviços oferecidos aos clientes.

## 8 CONCLUSÃO

Diante do que foi exposto neste artigo pretendeu-se apresentar uma revisão conceitual em logística e segurança, bem como a abrangência da Gestão de Riscos no Transporte de Carga Rodoviário e de como este pode contribuir para o sucesso das operações logísticas no Brasil, quando bem executado, com foco na redução das perdas e maximização do ativo organizacional.

Destaca-se o referencial teórico-bibliográfico, na qual percebe-se que a gestão de riscos tem caráter preventivo nas organizações e este direciona o tratamento dos riscos que possam causar perdas ou danos à empresa, tratamento esse que engloba os objetivos e contramedidas de proteção bem como a cobertura securitária quando for o caso.

Além disso, ainda sob essa ótica tratou-se neste documento identificar no modal rodoviário onde ocorrem as maiores perdas e de como estas podem ser evitadas a partir das análises da gestão de risco com base nos cenários históricos e prospectivos de ocorrência no Brasil.

Neste contexto, a gestão de risco por meio das análises de histórico de ocorrência ou cenário prospectivo pode apresentar medidas eficazes de prevenção, pois normalmente, tais medidas requerem investimentos financeiros em tecnologia e treinamento para o corpo operacional da segurança e logística. Além de que é necessário um planejamento estratégico consistente e uma relação custo X benefício adequada para obter, da alta administração, o apoio e os recursos necessários para implementação das medidas preventivas no transporte de carga rodoviário.

Outras medidas também possuem sua relevância pelos reflexos na organização, que normalmente envolvem mudanças comportamentais, operacionais, tecnológicas e comerciais na atividade logística e que tende a agregar ao corpo funcional da empresa uma melhor produtividade e eficácia operacional.

O mais importante da gestão de risco é direcionar a alta administração a utilizar os recursos financeiros na proteção do transporte de carga rodoviário da melhor forma possível otimizando e potencializando a produtividade da operação logística sem comprometer a eficácia operacional e produtividade do corpo laboral.

No entanto, só terão sucesso no Brasil, mas precisamente no transporte de carga rodoviário, as empresas que continuamente investem em segurança física, humana, eletrônica e, que principalmente esteja alicerçados em uma gestão de riscos que tenha em sua essência o planejamento estratégico da gestão de risco pautado em objetivos concretos de mitigação dos riscos, redução

das perdas, preservação e maximização do ativo organizacional com a finalidade de trazer a esta atividade maior segurança, bem estar e conforto organizacional.

## REFERÊNCIAS

BALLOU, Ronald H. - **Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial**. 4º Ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

BOOWERSOX, CLOSS E COOPER. **Gestão logística da cadeia de suprimentos**. Porto Alegre: Makron Books, 2006.

BRASILIANO, Antonio Celso Ribeiro. **Gestão e Análise de Risco Corporativo: Método Brasileiro Avançado**. São Paulo: Sicurezza, 2009.

FARIAS, Carlos. **Segurança na Cadeia Logística. Como Funciona o Gerenciamento de Crise em Operações Logísticas**. Ano 17, Nº 188, Abril 2010. São Paulo: Jornal da Segurança.

MARTINS, Petrônio Garcia, ALT, Paulo R. Campos. **Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MEIRELES, Nino Ricardo. **Manual do Gestor de Segurança Corporativa**. Salvador: Étera, 2008.

MEIRELES, Nino Ricardo. **Processos e Métodos em: Prevenção de Perdas e Segurança empresarial**. 1º Ed. São Paulo: Sicurezza, 2010.

MEIRELES, Nino Ricardo. **Sistema de Segurança**. Salvador: Étera, 2006.

MORETTI. Cláudio dos Santos. **Segurança na Cadeia Logística. A Importância da Gestão de Risco no Transporte de Cargas**. Ano 17, Nº 188, Abril 2010. São Paulo: Jornal da Segurança.

SOUZA. Paulo Roberto. **O Gerenciamento de Riscos no TRC**. Disponível online em: <<http://www.ntcelogistica.org.br/gris/gerenciamento.asp>>. Acesso em 14. Nov. 2010.

**Dr. Sérgio Caldas, CRA, MBA, MBR, CPSI, CIEIE, CIEAC, CIGR, MSDIS DICS**

Doctor en Ciencias de la da Seguridad (Espanha) | Gestão Empresarial e Corporativa | Prevenção e Controle de Perdas | Riscos Corporativos