



**SINDILOC - SINDICATO DAS EMPRESAS
LOCADORAS DE VEÍCULOS AUTOMOTORES,
EQUIPAMENTOS E BENS MÓVEIS DO ESTADO DO
PARANÁ**

**ATUALIZAÇÃO DO ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-
FINANCEIRA VISANDO A TERCEIRIZAÇÃO DA FROTA EM
EMPRESAS PÚBLICAS, MISTAS E PRIVADAS,
DESENVOLVIDO PELO SEBRAE/PR EM MAIO/2.003**

DATA: JULHO / 2.010

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 01 |
| 1.1 OBJETIVO DO TRABALHO | 02 |
| 1.2 CONTRATANTE..... | 02 |
| 1.3 AUTORIA DE TRABALHO | 02 |
| | |
| 2. SÍNTESE GERAL DO TRABALHO | 03 |
| 2.1 ELABORAÇÃO DA PESQUISA DE MERCADO..... | 04 |
| 2.2 O MERCADO DE TERCEIRIZAÇÃO DE FROTAS | 04 |
| 2.3 O ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO..... | 04 |
| | |
| 3. A PESQUISA DE MERCADO | 05 |
| 3.1 METODOLOGIA DA PESQUISA DE MERCADO | 06 |
| 3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS | 06 |
| 3.3 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO E DAS AMOSTRAS..... | 06 |
| 3.4 A PESQUISA DE CAMPO..... | 07 |
| | |
| 4. O MERCADO DE LOCAÇÃO E TERCEIRIZAÇÃO | 27 |
| 4.1 O MERCADO DE LOCAÇÃO NO BRASIL | 28 |
| 4.2 O MERCADO DE LOCAÇÃO NO PARANÁ..... | 29 |
| 4.3 O PERFIL DO LOCATÁRIO NO BRASIL..... | 30 |
| 4.4 TERCEIRIZAÇÃO – CONCEITOS E DEFINIÇÕES – VANTAGENS E DESADVANTAGENS..... | 30 |
| | |
| 5. O ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA | 40 |
| 5.1 PREMISAS ADOTADAS | 41 |
| 5.2 DETALHAMENTO DOS FLUXOS DE CAIXA E BASES DE CÁLCULO ADOTADAS..... | 43 |
| 5.3 APRESENTAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA..... | 47 |
| 5.4 CONCLUSÕES | 52 |
| | |
| ANEXOS | 55 |
| | |
| ANEXO I - PLANILHAS DE AMORTIZAÇÃO PARA FINANCIAMENTO DE VEÍCULOS | |
| | |
| ANEXO II - FLUXOS DE CAIXA EM DÓLARES | |
| | |
| ANEXO III - FLUXOS DE CAIXA EM PERCENTUAIS DOS VEÍCULOS NOVOS | |
| | |
| ANEXO IV – ORÇAMENTOS PARA AQUISIÇÃO DOS VEÍCULOS NOVOS | |
| | |
| ANEXO V – ORÇAMENTOS PARA A REALIZAÇÃO DE SEGURO DOS VEÍCULOS NOVOS | |
| | |
| ANEXO VI – ORÇAMENTO DE DESPACHANTE PARA A REALIZAÇÃO DE LICENCIAMENTOS DOS VEÍCULOS NOVOS | |

1. INTRODUÇÃO

1.1 OBJETIVO DO TRABALHO

Este trabalho tem por objetivo principal ou primário analisar as vantagens e desvantagens de se terceirizar a frota de veículos em empresas públicas, mistas e privadas, demonstrando os comparativos de custos mensais para dois anos de análise entre a locação da frota de terceiros e os de administração e manutenção de frota própria, adquirida com capital próprio, via *leasing* ou financiamento.

1.2 CONTRATANTE

SINDILOC - SINDICATO DAS EMPRESAS LOCADORAS DE VEÍCULOS AUTOMOTORES, EQUIPAMENTOS E BENS MÓVEIS DO ESTADO DO PARANÁ.

Av. Silva Jardim, nº 2.042 – 16º Andar – Salas 1.603 e 1.604 - Rebouças
Fones: (41) 3242-8260/3232-9408 Fax: (41) 3243-6079
80250-200 - Curitiba - PR

1.3 AUTORIA DO TRABALHO

CEAP – CONSULTORIA, ENGENHARIA DE AVALIAÇÕES E PROJETOS LTDA.

Av. da República, nº 4.180, Cj. 51, Sala 01 – Parolin
Fone: (041) 3342-0218 / 9977-8308
80220-430 - Curitiba – PR
E-mail: haroldo@ceapengenharia.com.br
<http://www.ceapengenharia.com.br>

Curitiba, 27 de julho de 2.010.

Engº Haroldo Volaco Júnior
Diretor

2. SÍNTESE GERAL DO TRABALHO

2.1 ELABORAÇÃO DA PESQUISA DE MERCADO

Para o levantamento de dados primários junto às empresas públicas, mistas e privadas, bem como junto a órgãos governamentais, responsáveis pelo controle, administração e manutenção das frotas estadual e municipal, foi realizada pesquisa de mercado, através de entrevistas pessoais. Nesta etapa também efetuamos contatos pessoais junto às principais locadoras de Curitiba que mantêm contratos de locação junto aos poderes públicos Estadual e Municipal, com o objetivo de buscar informações necessárias à elaboração do Estudo de Viabilidade Econômico-Financeira, como, por exemplo, preços médios de locação para veículos leves, médios, pesados e executivos.

Com relação à obtenção de dados secundários (estatísticos), foram pesquisados os principais órgãos e sindicatos do setor analisado.

2.2 O MERCADO DE TERCEIRIZAÇÃO DE FROTAS

Neste item específico procuramos mostrar a evolução do setor a nível federal e estadual, apresentando as estatísticas e principais indicadores econômicos e financeiros, bem como abordar os conceitos e definições mais relevantes relativos à terceirização de frotas em empresas públicas, mistas e privadas, suas vantagens e desvantagens.

2.3 O ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRO

Com base nas informações obtidas na pesquisa de mercado realizada, foi elaborado o respectivo Estudo de Viabilidade Econômico-Financeira, mostrando os Fluxos de Caixa para quatro categorias de veículos analisadas (leves, médios, pesados e executivos), considerando as seguintes condições: aquisição de frota própria com recursos próprios, através de leasing, através de financiamento e a opção da terceirização (locação). Desta maneira, partindo-se de determinadas premissas que representam situações médias de mercado, comparou-se o valor presente dos diversos Fluxos de Caixa obtidos para a posterior conclusão final.

3. A PESQUISA DE MERCADO

3.1 METODOLOGIA DA PESQUISA DE MERCADO

Para o levantamento de dados junto às empresas públicas, privadas, mistas e órgãos governamentais, foi realizada pesquisa de mercado que teve por base informações levantadas junto às fontes primárias de informação, coletadas através de entrevistas pessoais, como também junto às fontes secundárias.

3.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

O instrumento principal de coleta de dados utilizado foi o questionário, estruturado com perguntas abertas e fechadas.

A utilização deste sistema teve por objetivo, além da perfeita identificação do respondente e do seu controle, a necessária flexibilização ao contato entrevistado/entrevistador.

Além dos questionários aplicados, também foram coletados dados secundários junto ao SINDILOC, ABLA - Associação Brasileira das Locadoras de Automóveis, diversas locadoras de veículos, Internet, etc.

3.3 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO E DAS AMOSTRAS

Para a definição das amostras a serem pesquisadas, foram consideradas empresas públicas, privadas ou mistas, detentoras de frota própria. Tomou-se como mercado alvo da pesquisa somente a cidade de Curitiba/PR.

Inicialmente, procurou-se identificar os elementos que iriam compor a amostra, principalmente através do Cadastro de Fornecedores do Sebrae/PR, como também através de listas telefônicas. A partir destas listas, as empresas foram selecionadas pelo seu porte e inicialmente contatadas por telefone, com o intuito de verificar se dispunham de frota própria, para posteriormente serem visitadas. Após a identificação das empresas que atendessem às características necessárias à pesquisa, os elementos da amostra foram então selecionados, principalmente pelo seu grau de importância e porte, para a conseqüente aplicação do processo amostral.

As amostras foram distribuídas da seguinte maneira, por tipo de empresa:

| TIPO DE EMPRESA | Nº DE AMOSTRAS |
|------------------------|-----------------------|
| Pública | 2 |
| Privada | 22 |
| Mista | 3 |
| Órgãos Governamentais | 2 |
| TOTAL | 29 |

Além da pesquisa de mercado realizada junto a estas empresas, também foram contatadas pessoalmente as principais locadoras de veículos que prestam serviços junto aos governos Estadual e Municipal, com o intuito de avaliar os preços médios de locação praticados no mercado para veículos leves, médios, pesados e executivos, tanto para a iniciativa privada quanto para as empresas públicas e mistas, e quais as bases de cálculo utilizadas para a formação do preço de venda.

3.4 A PESQUISA DE CAMPO

3.1.1 Relação Nominal dos Respondentes

A seguir estão relacionadas as empresas pesquisadas.

I. EMPRESAS PÚBLICAS, MISTAS E ÓRGÃOS GOVERNAMENTAIS

1. Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

Respondente: Nilton Luiz Ferraro

Cargo: Chefe da Seção de Manutenção e Operações

Fone/Fax: (41) 277-3783 / 278-5056

E-mail: ferraro@correios.com.br

Rua Ten. Tito Teixeira de Castro, nº 704

2. Companhia de Habitação Popular de Curitiba

Respondente: Luiz Alberto Chaves

Cargo: Chefe do Setor de Serviços Gerais

Fone/Fax: (41) 221-8191 / 232-5487

E-mail: luiz@cohab.curitiba.pr.gov.br

Rua Vicente Machado, nº 1.456

3. Sanepar Companhia de Saneamento do Paraná

Respondente: Alcir Empinotti

Cargo: Gerente de Infraestrutura

Fone: (41) 330-3490

E-mail: alcinotti@sanepar.com.br

Rua Engº Rebouças, nº 1.376

4. Sebrae/PR - O Serviço de Apoio à Pequena Empresa no Paraná

Respondente: Leonardo Rocha

Cargo: Assistente Administrativo

Fone/Fax: (41) 330-5757 / 330-5819

E-mail: sebrae@sebraepr.com.br

Rua Caeté, nº 150

5. DETO - Departamento de Transporte Oficial do Estado do Paraná

Respondente: Délcio Domingos Ferreira

Cargo: Assessor Técnico

Fone: (41) 351-6000

E-mail: delciodf@pr.gov.br

Rua Máximo João Kopp, nº 274

6. Departamento de Transporte Interno - Secretaria de Administração - SMAD

Respondente: Alceu Guebert

Cargo: Diretor

Fone/Fax: (41) 350-9038 / 223-3023

E-mail: alceu@smad.curitiba.pr.gov.br

Rua Quari, nº 319

7. Copel - Cia. Paranaense de Energia Elétrica S.A. (Setor de Geração)

Respondente: Carlos Alberto Gødke
Cargo: Gerente Assistente do Diretor Adjunto
Fone: (41) 331-4141
Rua José Isidoro Biazetto, nº 158

II. EMPRESAS PRIVADAS

8. Café Damasco S/A

Respondente: Roberto Gonçalves
Cargo: Gerente de Logística
Fone/Fax: (41) 317-5535 / 317-5566
E-mail: roberto.goncalves@cafedamasco.com.br
End.: Rod. BR 277, nº 3661

9. Electrolux do Brasil S/A

Respondente: Jonas Cim
Cargo: Analista de Recursos Humanos
Fone/Fax: (41) 371-7583 / 371-7333
E-mail: jonas.cim@electrolux.com.br
End.: Rua Ministro Gabriel Passos,360

10.Higi Serv – Limpeza e Conservação Ltda.

Respondente: Sidclei da Veiga
Cargo: Chefe da Seção de Manutenção e Operações
Fone/Fax: (41) 333-9200 / 333-9200
E-mail: higiservgaf@softone.com.br
End.: Rua Onilio Mont. Soares, nº 1712

11.Laboratório Frischmann Aisengart S/A.

Respondente: Nereu Klock
Cargo: Gerente Administrativo-Financeiro
Fone/Fax: (41) 340-8284 / 340-8299
E-mail: nereuk@labpa.com.br
End.: Angelo Sampaio, nº 1357

12.Global Village Telecom (GVT)

Respondente: Gustavo C. Griebeler
Cargo: Gerente de Administração e Logística
Fone/Fax: (41) 3025-2932 / 3025-2916
E-mail: gustavogriebeler@gvt.com.br
End.: Rua Lourenço Pinto, nº 299

13.Editel Listas Telefônicas S/A

Respondente: Daniel Fernando Vidal do Carmo
Cargo: Auxiliar de Compras
Fone/Fax: (41) 2169-5300 / 224-1418
E-mail: daniel@editel.com.br
End.: Rua Vicente Machado, nº 1239

14. ALL – América Latina Logística

Respondente: Afonso Pedro
Cargo: Especialista em Manutenção
Fone/Fax: (41) 2106-9400 / 2105-9413
E-mail: afonso.pedro@all-logistica.com
End.: BR 116, nº 18805 Km 105.5

15. Brasil Telecom S/A

Respondente: Luiz Lazaroto
Cargo: Gerente Administrativo da Filial Paraná
Fone/Fax: (41) 305-1810 / 305-1741
E-mail: lazaroto@brasiltelecom.com.br
End.: Travessa Teixeira de Freitas, 75 – Mercês

16. Cia. Providência Indústria e Comércio

Respondente: Luiz Xavier de Freitas
Cargo: Encarregado de Frota
Fone/Fax: (41) 381-7652 / 381-7677
End.: BR 376 Km 16,5 – Barro Preto – São José dos Pinhais

17. Casas Bahia Comercial Ltda.

Respondente: Vilmar Pacheco
Cargo: Chefe da Seção de Manutenção e Operações
Fone/Fax: (41) 333-9097 / 333-5513
End.: Av. da República, 4441

18. Ferramentas Gerais Com. E Imp. S/A

Respondente: Everton Sacoman
Cargo: Assistente Administrativo
Fone/Fax: (41) 316-4100 / 316-4141
E-mail: ever@fg.com.br
End.: Rua João Bettega, 4280

19. Placas do Paraná

Respondente: Marcos Aurélio Manfredini
Cargo: Auxiliar Administrativo
Fone/Fax: (41) 217-7239 / 217-7456
E-mail: mmanfredini@placas.ind.pr
End.: Rua Roberto Hauer, 160

20. Transportadora Bela Vista Ltda (Triângulo).

Respondente: Airton Correa
Cargo: Gerente de Frota
Fone/Fax: (41) 275-5113 / 275-6705
E-mail: belavista@triangulo.com.br
End.: Rua Chancellor Oswaldo Aranha, 570

21. Berneck Aglomerados e Cia.

Respondente: Luiz Carlos Cibi
Cargo: Supervisor de Manutenção
Fone/Fax: (41) 346-3747 / 3025-3849
E-mail: manutencao@berneck.com.br
End.: Rua Pedro Gusso, 1259

22. Transpel - Cocelpa

Respondente: Ademir Zamutto
Cargo: Comprador
Fone/Fax: (41) 643-3231 / 643-3335
E-mail: euflopar@onda.com.br
End.: Rodovia do Xisto, Km 14,5 - Araucária

23. Cesbe S/A – Engenharia e Empreendimentos

Respondente: Mário Minoro Myasava
Cargo: Gerente do DMV/DSC – Engenheiro Mecânico
Fone/Fax: (41) 330-4700 / 332-9390
E-mail: myasava@cesbe.com.br
End.: João Negrão, 2228

24. CNH – Latino Americana Ltda.

Respondente: Vanildo Pacheco dos Santos
Cargo: Encarregado de Serviços Gerais
Fone/Fax: (41) 341-7117 / 341-7588
E-mail: vanildo.santos@cnh.com
End.: Av. JK de Oliveira, 1825

25. Volvo do Brasil Veículos Ltda.

Respondente: Ricardo Zabloniski
Cargo: Analista de Serviços
Fone/Fax: (41) 317-8505 / 317-7755
E-mail: ricardo.zabloniski@volvo.com
End.: Av. JK de Oliveira, 2600

26. Spaipa S/A. (Coca-Cola)

Respondente: Edemilson Mendes Morais
Cargo: Controlador de frota
Fone/Fax: (41) 361-2152 / 361-2127
E-mail: emorais@spaipa.com.br
End.: BR 277 Km 81,5 nº 3524

27. Moro Empreendimentos Ltda.

Respondente: Dandavi R. Oliveira
Cargo: Gerente de Logística
Fone/Fax: (41) 340-3775 / 244-7607
E-mail: dandavi@moro.com.br
End.: Av. República Argentina, nº 151 - Loja 01

28. Pepsico do Brasil (Elma Chips)

Respondente: Oslim Buzzi
Cargo: Gerente de Distribuição
Fone/Fax: (41) 316-8749 / 348-3019
E-mail: oslim.buzzi@elma-chips.com.br
End.: Rua Francisco Sobaina, nº 1395

29. Sindicombustíveis

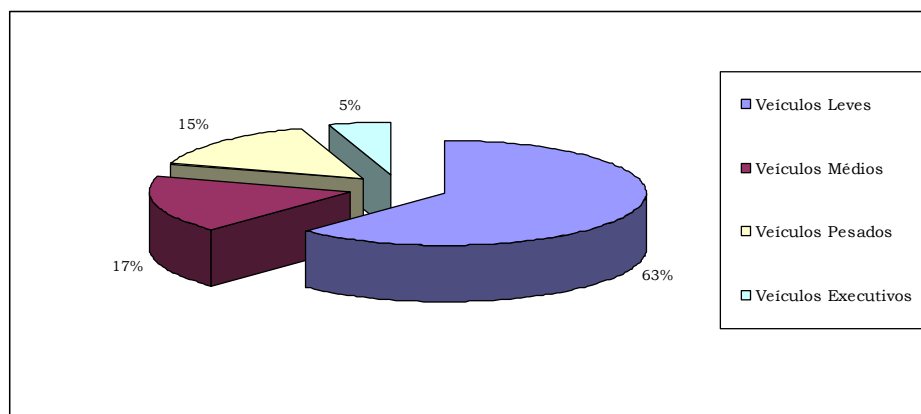
Respondente: Sônia Maria D. Cardoso
Cargo: Encarregada de Departamento Pessoal
Fone/Fax: (41) 332-7622
E-mail: sindi-pr-sonia@sbol.com.br
End.: Rua 24 de Maio, nº 2.522

3.1.2 Tabulação da Pesquisa e Comentários

1ª PERGUNTA

A frota da sua empresa é composta por quantos veículos?

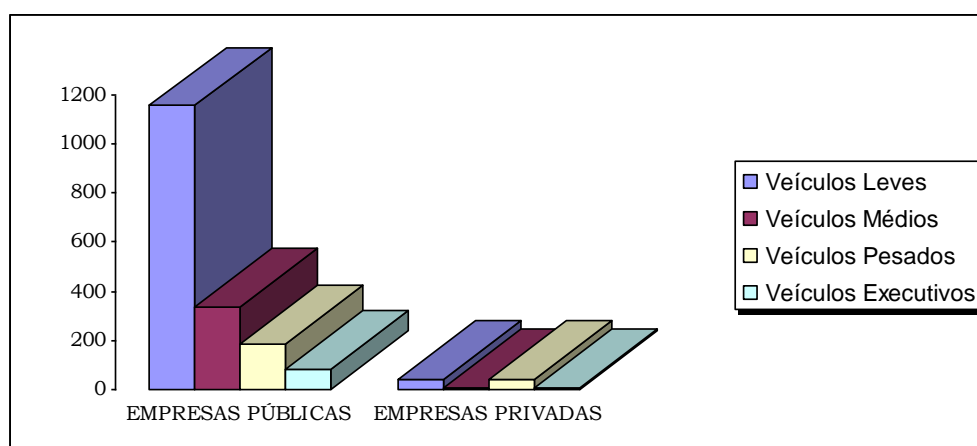
| COMPOSIÇÃO DA FROTA | EMPRESAS PÚBLICAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | PARTICIPAÇÃO (%) |
|-------------------------|-------------------|-------------------|--------------|------------------|
| Veículos Leves | 8087 | 868 | 8955 | 62,32 |
| Veículos Médios | 2353 | 139 | 2492 | 17,34 |
| Veículos Pesados | 1280 | 917 | 2197 | 15,29 |
| Veículos Executivos | 572 | 153 | 725 | 5,05 |
| TOTAL DA AMOSTRA | 12292 | 2077 | 14369 | 100,00 |



| TAMANHO MÉDIO DA FROTA | EMPRES. PÚBL. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS |
|-------------------------------|------------------------|-------------------|
| Veículos Leves | 1155 | 39 |
| Veículos Médios | 336 | 6 |
| Veículos Pesados | 183 | 42 |
| Veículos Executivos | 82 | 7 |
| MÉDIA GERAL DA AMOSTRA | 1756 | 94 |

NÚMERO DE EMP. PÚBLICAS, MISTAS E ÓRGÃOS GOV. PESQUIS. =
NÚMERO DE EMPRESAS PRIVADAS PESQUISADAS =

7
22



Nas 7 empresas públicas/mistas e departamentos governamentais pesquisados, apurou-se uma frota total composta por 12.292 veículos, considerando apenas a frota do Setor de Geração da Copel, e não toda a frota da Copel, estimada em 2.238 veículos (o que totalizaria 14.351 veículos no total da amostra). Conforme informado pelo DETO - Departamento de Transporte Oficial do Estado do Paraná, são 10.620 veículos controlados por este setor, ou seja, correspondente à frota pública estadual relativa às empresas sob a administração direta do Estado. Com relação às empresas sob a administração indireta do Estado, são mais 5.767 veículos, totalizando uma frota estadual de 16.367 veículos, na data 18/03/2003. Com relação às empresas privadas, apurou-se um total de 2.077 veículos.

Da frota total apurada na amostra, incluindo empresas públicas, mistas, e privadas, a grande maioria é composta por veículos leves, com 62,32%, seguido por veículos médios, com 17,34%, veículos pesados, com 15,29% e veículos executivos, com 5,05%.

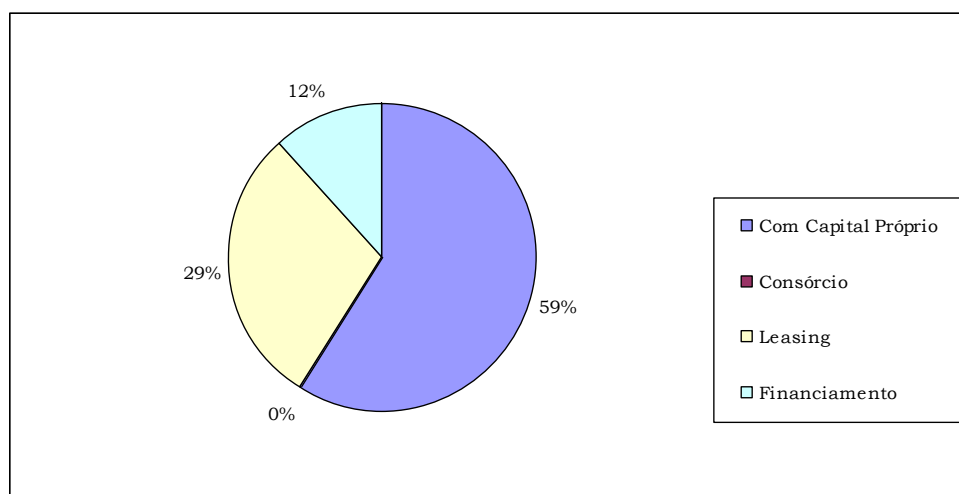
Considera-se veículo leve os de passeio, como médios aqueles destinados ao transporte de cargas leves, como pesados os caminhões e como executivos aqueles mais luxuosos, dotados de direção hidráulica, ar condicionado e demais acessórios.

2ª PERGUNTA

Normalmente, de que forma são adquiridos os veículos da empresa?

| FORMA DE AQUISIÇÃO | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|---------------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Com Capital Próprio | 7 | 13 | 20 | 58,82 |
| Consórcio | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| Leasing | 0 | 10 | 10 | 29,42 |
| Financiamento | 0 | 4 | 4 | 11,76 |
| TOTAIS | 7 | 27 | 34 | 100,00 |

Obs.: O número total de opiniões ultrapassa o número total de entrevistas realizadas, pois algumas empresas apontaram mais de uma maneira de adquirir seus veículos.



Com relação à forma de aquisição dos veículos para compor a frota própria, as empresas públicas e mistas o fazem exclusivamente com a utilização de recursos próprios, sendo esta também a maneira mais utilizada pela iniciativa privada, seguido pelo leasing.

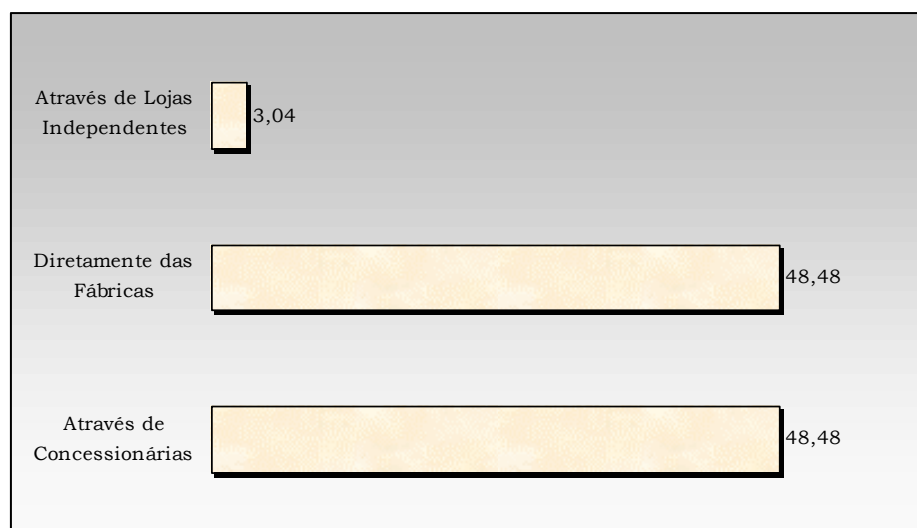
No total da amostra, a aquisição de veículos com recursos próprios teve frequência de 58,82%, seguido pela utilização de leasing, com 29,42% e via financiamento, com 11,76%. Utiliza-se mais o financiamento na aquisição de veículos pesados pela iniciativa privada.

3ª PERGUNTA

Normalmente, como são adquiridos os veículos?

| FORMA DE AQUISIÇÃO | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|--------------------------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Através de Concessionárias | 3 | 13 | 16 | 48,48 |
| Diretamente das Fábricas | 4 | 12 | 16 | 48,48 |
| Através de Lojas Independentes | 0 | 1 | 1 | 3,04 |
| Outros | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| TOTAIS | 7 | 26 | 33 | 100,00 |

Obs.: O número total de opiniões ultrapassa o número total de entrevistas realizadas, pois algumas empresas apontaram mais de uma maneira de adquirir seus veículos.

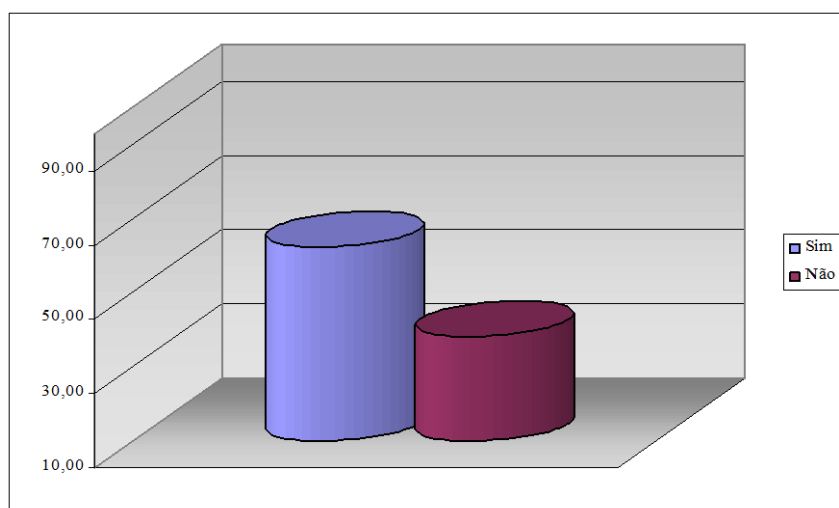


Com relação a esta questão verifica-se que, tanto as empresas públicas e mistas quanto as privadas adquirem os veículos preferencialmente e quase que exclusivamente através de concessionárias ou diretamente dos fabricantes, ambos os casos com frequência de 48,48%.

4ª PERGUNTA

A frota própria existente é suficiente para o desempenho normal das atividades da empresa?

| RESPOSTAS | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUENCIA (%) |
|---------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Sim | 3 | 15 | 18 | 62,07 |
| Não | 4 | 7 | 11 | 37,93 |
| TOTAIS | 7 | 22 | 29 | 100,00 |



Em se tratando de empresas públicas e mistas, a maioria dos entrevistados afirmou que a frota própria não é suficiente para o desempenho normal das atividades. Já a grande maioria dos respondentes da iniciativa privada afirmou o contrário.

No total da amostragem, 62,07% afirmaram que a frota é suficiente, enquanto que 37,93% afirmaram o contrário.

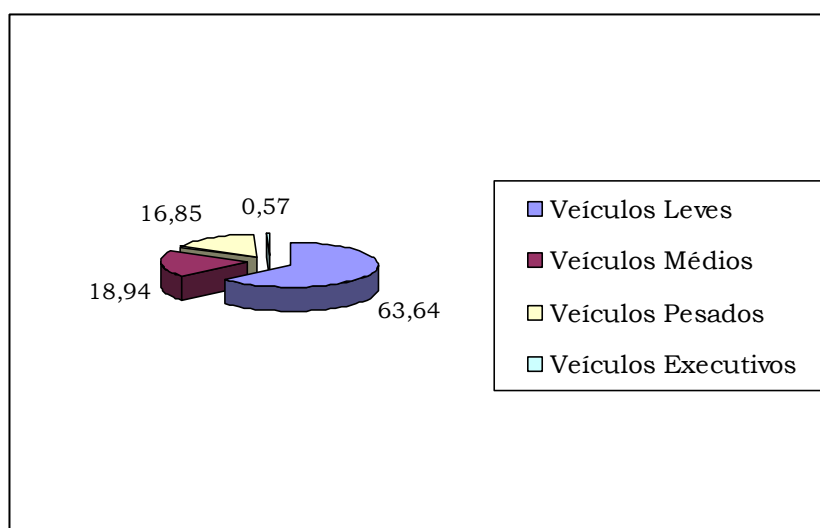
5ª PERGUNTA

Caso a frota própria não seja suficiente ao desempenho normal das atividades, a empresa costuma locar veículos de terceiros?

| RESPOSTAS | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|---------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Sim | 4 | 7 | 11 | 100,00 |
| Não | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| TOTAIS | 4 | 7 | 11 | 100,00 |

TOTAL DE VEÍCULOS LOCADOS DETECTADOS NA AMOSTRA:

| TOTAL DE VEÍCULOS LOCADOS | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | PARTICIPAÇÃO (%) |
|---------------------------|------------------------|-------------------|-------------|------------------|
| Veículos Leves | 1248 | 338 | 1586 | 63,64 |
| Veículos Médios | 455 | 17 | 472 | 18,94 |
| Veículos Pesados | 0 | 420 | 420 | 16,85 |
| Veículos Executivos | 1 | 13 | 14 | 0,57 |
| TOTAL DA AMOSTRA | 1704 | 788 | 2492 | 100,00 |



Todas as empresas que afirmaram que a frota própria não é suficiente para o desempenho normal das atividades, tanto públicas e mistas quanto privadas (em número de 11), costumam preferencialmente locar veículos de terceiros para suprir suas necessidades, entre outras alternativas, como por exemplo utilizar táxis, por uma questão de custo menor.

Nestas empresas pesquisadas que locam veículos de terceiros, apurou-se uma frota total locada de 2.492 veículos, sendo 1.704 veículos locados pelas empresas públicas e mistas, e 788 veículos locados pelas empresas privadas, perfazendo uma média geral de aproximadamente 227 veículos locados por empresa. Do total de veículos locados detectados na amostra, a grande maioria é de veículos leves, com 63,64%, seguido de veículos médios, com 18,94%, pesados, com 16,85% e executivos, com 0,57%.

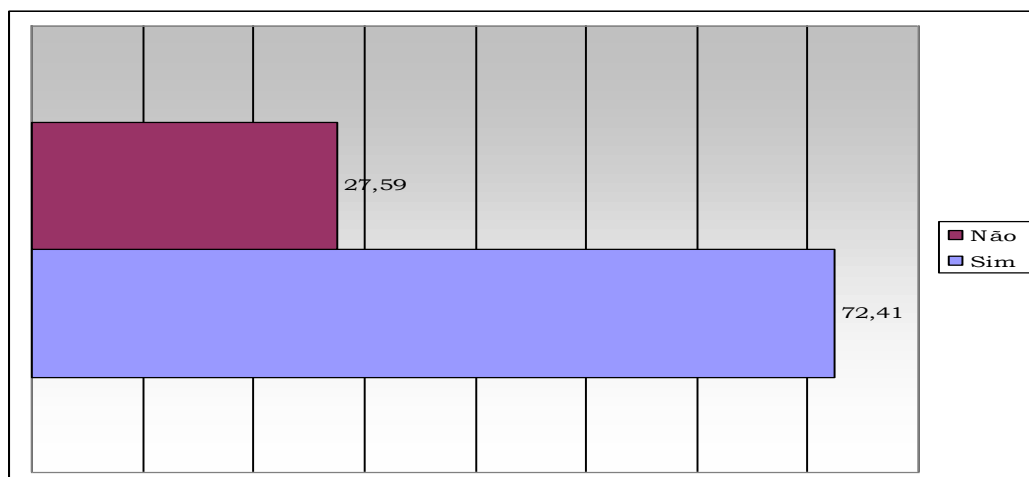
6ª PERGUNTA

A empresa faz seguro dos veículos regularmente?

| RESPOSTAS | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|---------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Sim | 2 | 19 | 21 | 72,41 |
| Não | 5 | 3 | 8 | 27,59 |
| TOTAIS | 7 | 22 | 29 | 100,00 |

Valor médio de seguro contra danos materiais detectado na amostra: R\$ 118.418,35

Valor médio de seguro contra danos pessoais detectado na amostra: R\$ 199.474,29



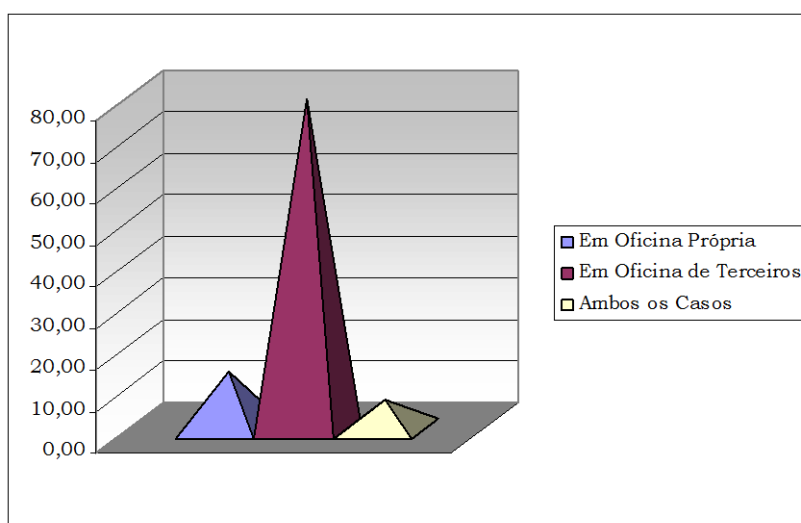
Com relação a esta questão, verificou-se que a grande maioria das empresas públicas e mistas pesquisadas não costumam fazer o seguro dos veículos, preferindo correr o risco da ocorrência de sinistros. Já na empresa privada observou-se posição oposta, onde a grande maioria costuma fazer seguro regularmente, mesmo que só contra terceiros.

No total da amostra, 72,41% dos entrevistados responderam positivamente à pergunta, enquanto que 27,59% responderam negativamente.

7ª PERGUNTA

Como é feita a manutenção dos veículos?

| COMO É FEITA A MANUTENÇÃO | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|---------------------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Em Oficina Própria | 1 | 3 | 4 | 13,79 |
| Em Oficina de Terceiros | 5 | 18 | 23 | 79,31 |
| Ambos os Casos | 1 | 1 | 2 | 6,90 |
| Outros | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| TOTAIS | 7 | 22 | 29 | 100,00 |



Tanto as empresas públicas e mistas quanto as privadas se utilizam preferencialmente de oficinas terceirizadas, com 79,31%, seguido das que preferem utilizar oficinas próprias, com 13,79%, e das que utilizam tanto oficinas terceirizadas quanto próprias, com 6,90%.

As empresas públicas e mistas que utilizam as oficinas autorizadas costumam solicitar 3 orçamentos, e a opção sempre recai pelo menor preço. Com relação à frota própria municipal, conforme informado, a manutenção deveria ser feita em oficina própria do governo municipal, mas não ocorre a contento, uma vez que a burocracia existente para conseguir verba para a compra de peças é muito grande, fazendo com que o veículo permaneça por muito tempo parado, e acaba se deteriorando. O que se faz em oficina própria do município mais corriqueiramente é simplesmente retirar peças de um veículo parado para passá-las a outro, para que continue funcionando.

No caso da Empresa de Correios e Telégrafos, os veículos próprios que circulam na capital do Estado sofrem manutenção em oficina própria, enquanto que os que circulam no interior do Estado fazem a manutenção em oficinas terceirizadas.

Nas empresas privadas foram feitos os principais comentários relativos à forma de manutenção da frota própria:

- 1) As manutenções preventivas são realizadas em oficinas próprias para evitar problemas com caminhão parado ou acidentes nas estradas;
- 2) A manutenção dos caminhões é feita em oficinas credenciadas, enquanto que a dos veículos leves é feita nas concessionárias;
- 3) Quando os veículos são novos e estão na garantia, todas as revisões são feitas nas concessionárias, de acordo com as recomendações do fabricante. Após esgotado o período de garantia, continua fazendo a manutenção preventiva/corretiva após determinada quilometragem nas concessionárias.
- 4) Fazemos orçamento do serviço apenas em oficinas da nossa confiança.
- 5) Dispomos de contrato de manutenção e pagamos um determinado valor mensal de acordo com a quilometragem percorrida.
- 6) A cada 15.000 km os veículos são parados para revisão.

8ª PERGUNTA

Quantas pessoas são necessárias para o controle, manutenção e administração da frota própria?

A) EMPRESAS PÚBLICAS E MISTAS

| CARGOS | QUANTIDADE | SALÁRIO DIR. MÉDIO | TEMPO DE DEDICAÇÃO | CUSTO MENSAL SAL. DIR. |
|-----------------------------------|------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| Chefe de Setor de Serviços Gerais | 1 | 1000,00 | 20% | 200,00 |
| Auxiliar Administrativo | 1 | 600,00 | 30% | 180,00 |
| Chefe de Cto | 1 | 2000,00 | 100% | 2000,00 |
| Chefe de Operações | 1 | 1000,00 | 100% | 1000,00 |
| Chefe de Manutenção | 1 | 1500,00 | 100% | 1500,00 |
| Supervisor de Operação | 3 | 1000,00 | 100% | 3000,00 |
| Auxiliar de Manutenção | 13 | 800,00 | 100% | 10400,00 |
| Assistente Operacional | 1 | 750,00 | 30% | 225,00 |
| Assistente administrativo | 1 | 1200,00 | 30% | 360,00 |
| Gerente Administrativo | 1 | 6000,00 | 100% | 6000,00 |
| Analista de Gestão de Frota | 3 | 3000,00 | 100% | 9000,00 |
| Analista de Manutenção de Frota | 3 | 3000,00 | 100% | 9000,00 |
| Técnico Administrativo II | 1 | 1761,00 | 100% | 1761,00 |
| Técnico Administrativo II | 1 | 1194,00 | 100% | 1194,00 |
| Inspetor | 1 | 1359,00 | 100% | 1359,00 |
| TOTAL DA AMOSTRA | 33 | - | - | 47179,00 |

Observações:

- 1) Não estão considerados neste quadro as estruturas funcionais necessárias à administração das frotas municipal e estadual, pois não foram fornecidas pelos entrevistados.
- 2) Não estão considerados os encargos sociais incidentes sobre os salários diretos.

B) EMPRESAS PRIVADAS

(R\$/Mês)

| CARGOS | QUANTIDADE | SALÁRIO DIR. MÉDIO | TEMPO DE DEDICAÇÃO | CUSTO MENSAL SAL. DIR. |
|-----------------------------------|------------|--------------------|--------------------|------------------------|
| Coordenador de Frota e Logística | 1 | 2500,00 | 100% | 2500,00 |
| Supervisor de Frota | 4 | 2500,00 | 100% | 10000,00 |
| Mecânico | 4 | 800,00 | 100% | 3200,00 |
| Latoeiro | 1 | 800,00 | 100% | 800,00 |
| Pintor | 1 | 800,00 | 100% | 800,00 |
| Borracheiro | 1 | 500,00 | 100% | 500,00 |
| Lubrificador | 1 | 500,00 | 100% | 500,00 |
| Encarregado de Frota | 1 | 2500,00 | 100% | 2500,00 |
| Gerente | 1 | 1200,00 | 100% | 1200,00 |
| Assistente Administrativo | 1 | 800,00 | 70% | 560,00 |
| Gerente Administrativo | 1 | 8000,00 | 5% | 400,00 |
| Auxiliar Administrativo | 1 | 1100,00 | 100% | 1100,00 |
| Encarregado de Frota | 1 | 1300,00 | 100% | 1300,00 |
| Auxiliar de Escritório | 2 | 650,00 | 50% | 650,00 |
| Auxiliar de Contabilidade | 1 | 800,00 | 100% | 800,00 |
| Gerente de Frota | 1 | 2500,00 | 100% | 2500,00 |
| Supervisor de Manutenção | 1 | 2000,00 | 10% | 200,00 |
| Supervisor de Manutenção | 1 | 2000,00 | 30% | 600,00 |
| Gerente Industrial | 1 | 5000,00 | 20% | 1000,00 |
| Comprador | 1 | 1500,00 | 100% | 1500,00 |
| Encarregado de Transporte | 1 | 1500,00 | 60% | 900,00 |
| Mecânico | 1 | 750,00 | 100% | 750,00 |
| Encarregado de Serviços Gerais | 1 | 2000,00 | 60% | 1200,00 |
| Escriturário | 2 | 1200,00 | 60% | 1440,00 |
| Analista de Serviço | 1 | 2600,00 | 50% | 1300,00 |
| Assistente de Serviço | 1 | 1100,00 | 50% | 550,00 |
| Assistente de Serviço | 1 | 1100,00 | 20% | 220,00 |
| Gerente | 1 | 2000,00 | 10% | 200,00 |
| Assistente Financeiro | 2 | 1000,00 | 10% | 200,00 |
| Gerente de Logística | 1 | 7800,00 | 80% | 6240,00 |
| Assistente Administrativo | 4 | 1300,00 | 100% | 5200,00 |
| Gerente Administrativo Financeiro | 1 | 4000,00 | 10% | 400,00 |
| Chefe do Setor de Transporte | 1 | 700,00 | 20% | 140,00 |
| Coordenador de Apoio | 1 | 2000,00 | 10% | 200,00 |
| Gerente Administrativo | 1 | 5000,00 | 20% | 1000,00 |
| Analista de Frota | 1 | 1500,00 | 100% | 1500,00 |
| Estagiário | 1 | 450,00 | 80% | 360,00 |
| Analista de Recursos Humanos | 1 | 2500,00 | 10% | 250,00 |
| Analista Financeiro | 1 | 2500,00 | 70% | 1750,00 |
| Analista de Suprimento | 1 | 2500,00 | 10% | 250,00 |
| Engenheiro Mecânico | 2 | Não Informado | 100% | - |
| Encarregado de Oficina | 3 | Não Informado | 70% | - |
| Encarregado de Lubrificação | 4 | Não Informado | 100% | - |
| Controlador | 5 | Não Informado | 100% | - |
| Almoxarife | 5 | Não Informado | 70% | - |
| Chefe de Escritório | 2 | Não Informado | 100% | - |
| Comprador | 3 | Não Informado | 100% | - |
| Encarregado de Serviços Gerais | 1 | Não Informado | 40% | - |
| Gerente de logística | 1 | Não Informado | 40% | - |
| Chefe de Frota | 1 | Não Informado | 100% | - |
| Assistente de Frota | 1 | Não Informado | 100% | - |
| Mecânico | 2 | Não Informado | 100% | - |
| Lavador/Lubrificador | 1 | Não Informado | 100% | - |
| Gerente | 1 | Não Informado | 90% | - |
| Coordenador | 2 | Não Informado | 90% | - |
| Analista | 1 | Não Informado | 90% | - |
| Técnico Operacional | 6 | Não Informado | 90% | - |
| TOTAL DA AMOSTRA | 93 | - | - | 56660,00 |

Observações:

1) Não estão considerados os encargos sociais incidentes sobre os salários diretos.

2) Em termos médios, considerando-se apenas as empresas que forneceram os dados completos, o custo mensal médio com salário direto é de R\$ 1.089,62 por funcionário.

Em termos médios, também, cada pessoa é responsável pelo controle/administração de 22 veículos, ou seja, 93 pessoas controlam 2077 veículos.

Com relação às empresas públicas e mistas que responderam a esta questão (Cohab, Empresa de Correios e Telégrafos, Sanepar e Setor de Geração da Copel), apurou-se um total de 33 pessoas, responsáveis pelo controle, administração e manutenção de um total de 1.384 veículos, ou seja, uma média aproximada de 42 veículos por pessoa. Com relação a salários diretos (sem encargos sociais) pagos

efetivamente para o controle, administração e manutenção da frota própria, obteve-se a média mensal de R\$ 1.429,67 por funcionário nas empresas públicas e mistas.

Com relação às empresas privadas que responderam a esta questão, apurou-se um total de 93 pessoas, responsáveis pelo controle, administração e manutenção de um total de 2.077 veículos, ou seja, uma média aproximada de 22 veículos por pessoa. Com relação a salários diretos (sem encargos sociais) pagos efetivamente para o controle, administração e manutenção da frota própria, obteve-se a média mensal de R\$ 1.089,62 por funcionário nas empresas privadas.

9ª PERGUNTA

Tomando-se como exemplo um veículo representativo de cada categoria (leve, médio, pesado e executivo), quais os custos médios mensais para a manutenção do mesmo?

A) EMPRESAS PÚBLICAS E MISTAS

| (R\$/Mês) | | | | |
|----------------------------|----------------|-----------------|------------------|---------------------|
| DISCRIMINAÇÃO DOS CUSTOS | VEÍCULOS LEVES | VEÍCULOS MÉDIOS | VEÍCULOS PESADOS | VEÍCULOS EXECUTIVOS |
| Seguro | 337,50 | 50,00 | 50,00 | 50,00 |
| Sinistro/Franquia | 374,44 | 86,77 | - | 237,77 |
| Licenciamento | 12,50 | 7,56 | 7,56 | 12,56 |
| IPVA | 80,74 | 28,22 | 53,47 | 29,99 |
| Seguro Obrigatório | 10,86 | 8,99 | 8,28 | 8,38 |
| Manutenção Preventiva | 75,06 | 63,30 | 128,45 | 44,59 |
| Manutenção Corretiva | 360,45 | 262,40 | 257,07 | 173,88 |
| Lavagens | 16,43 | 25,98 | 93,40 | 22,29 |
| Veículos Substitutos | 350,00 | - | - | - |
| Dias Parados em Manutenção | - | - | - | - |
| TOTAIS MENSAIS | 1617,98 | 533,22 | 598,23 | 579,46 |

B) EMPRESAS PRIVADAS

| (R\$/Mês) | | | | |
|----------------------------|----------------|-----------------|------------------|---------------------|
| DISCRIMINAÇÃO DOS CUSTOS | VEÍCULOS LEVES | VEÍCULOS MÉDIOS | VEÍCULOS PESADOS | VEÍCULOS EXECUTIVOS |
| Seguro | 77,94 | 122,74 | 358,85 | 201,28 |
| Sinistro/Franquia | 482,12 | 520,50 | 312,50 | 701,71 |
| Licenciamento | 28,64 | 31,64 | 48,93 | 82,70 |
| IPVA | 74,71 | 86,42 | 152,47 | 160,07 |
| Seguro Obrigatório | 11,96 | 16,37 | 26,52 | 16,65 |
| Manutenção Preventiva | 115,47 | 125,27 | 428,21 | 139,04 |
| Manutenção Corretiva | 139,72 | 197,94 | 523,58 | 141,85 |
| Lavagens | 32,58 | 47,77 | 65,15 | 30,96 |
| Veículos Substitutos | 352,00 | 228,00 | 80,00 | 498,00 |
| Dias Parados em Manutenção | 90,00 | 150,00 | 475,00 | 0,00 |
| TOTAIS MENSAIS | 1405,14 | 1526,65 | 2471,21 | 1972,26 |

Junto às empresas públicas e mistas esta questão ficou bastante prejudicada, haja vista que muitas delas não tinham as informações detalhadas, ou simplesmente não souberam responder por falta de controle interno. Assim, portanto, os resultados obtidos como média amostral apresentaram incoerências, obtendo-se um custo médio mensal de R\$ 1.617,98 para a manutenção de veículo leve, R\$ 533,22 para veículo médio, R\$ 598,23 para veículo pesado e R\$ 579,46 para veículo executivo.

Já na iniciativa privada, percebeu-se um melhor controle em relação aos custos mensais de manutenção e controle da frota, obtendo-se médias mais confiáveis e coerentes, até mesmo devido ao fato de a amostragem ser maior (22 empresas contra 7 de empresas públicas e mistas). Assim, obteve-se um custo médio mensal de R\$ 1.405,14 para a manutenção de veículo leve, R\$ 1.526,65 para veículo médio, R\$ 2.471,21 para veículo pesado e R\$ 1.972,26 para veículo executivo.

10ª PERGUNTA

Tomando-se como exemplo um veículo representativo de cada categoria (leve, médio, pesado e executivo), informar a quilometragem média mensal percorrida, a idade média da frota e o prazo médio de utilização do veículo pela empresa antes de ser vendido.

A) EMPRESAS PÚBLICAS E MISTAS

| DISCRIMINAÇÃO | VEÍCULOS LEVES | VEÍCULOS MÉDIOS | VEÍCULOS PESADOS | VEÍCULOS EXECUTIVOS |
|---|----------------|-----------------|------------------|---------------------|
| Quilometragem média mensal percorrida (km) | 2591 | 3491 | 3008 | 1652 |
| Idade média da frota (anos) | 8,74 | 8,14 | 12,06 | 7,70 |
| Prazo médio de utilização na empresa (anos) | 10,17 | 11,60 | 16,25 | 10,80 |
| Marca Predominante da Frota Própria | Volkswagen | Volkswagen | Mercedes Benz | Volkswagen |

B) EMPRESAS PRIVADAS

| DISCRIMINAÇÃO | VEÍCULOS LEVES | VEÍCULOS MÉDIOS | VEÍCULOS PESADOS | VEÍCULOS EXECUTIVOS |
|---|----------------|-----------------|------------------|---------------------|
| Quilometragem média mensal percorrida (km) | 2550,00 | 3017,15 | 6238,46 | 1588,46 |
| Idade média da frota (anos) | 3,07 | 3,92 | 6,69 | 2,56 |
| Prazo médio de utilização na empresa (anos) | 3,80 | 4,32 | 7,43 | 3,29 |
| Marca Predominante da Frota Própria | Volkswagen | Volkswagen | Mercedes Benz | GM, Fiat |

Com relação à quilometragem média mensal percorrida, não houve grandes diferenças entre empresas públicas/mistas e privadas nas médias apontadas para os veículos leves, médios e executivos. A maior diferença ficou por conta dos veículos pesados, onde a média mensal apontada pela iniciativa privada foi aproximadamente 107 % superior à obtida nas empresas públicas e mistas.

Em se tratando de idade média da frota, verifica-se que, nas empresas públicas e mistas, as idades médias são bastante superiores às médias obtidas nas empresas privadas: veículos leves – 185% maior; veículos médios – 108% maior; veículos pesados – 80% maior e, veículos executivos – 201% maior. Conforme informado pelo DETO - Departamento de Transporte Oficial do Estado do Paraná, a idade média da frota estadual é de 11,48 anos e, segundo a Secretaria de Administração Municipal, a idade média da frota municipal é de 25 anos, sendo que o governo municipal não adquire mais veículos desde 1.965.

Em se tratando de prazo médio de utilização dos veículos pela empresa, também verifica-se que, nas empresas públicas e mistas, os prazos médios obtidos são bastante superiores aos prazos apontados pelas empresas privadas: veículos leves - 168% maior; veículos médios- 169% maior; veículos pesados – 119% maior e, veículos executivos – 228% maior.

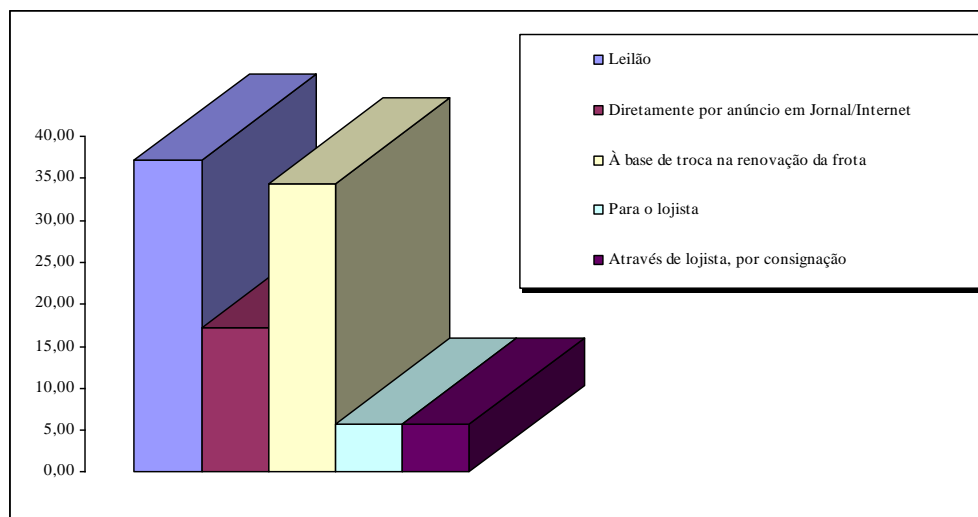
Com relação à marca predominante da frota própria, tanto nas empresas públicas e mistas quanto nas empresas privadas, com relação a veículos leves e médios, a marca mais apontada foi a Volkswagen e, para veículos pesados, a Mercedes Benz. A diferença encontrada ficou por conta dos veículos executivos, onde as marcas predominantes apontadas pela iniciativa privada foram a GM e a Fiat, enquanto que as empresas públicas e mistas apontaram a Volkswagen.

11º QUESTÃO

Qual a forma de comercialização dos veículos mais utilizada pela sua empresa?

| FORMA DE COMERCIALIZAÇÃO | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|--|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Leilão | 7 | 6 | 13 | 37,14 |
| Diretamente por anúncio em Jornal/Internet | 0 | 6 | 6 | 17,15 |
| À base de troca na renovação da frota | 0 | 12 | 12 | 34,29 |
| Para o lojista | 0 | 2 | 2 | 5,71 |
| Através de lojista, por consignação | 0 | 2 | 2 | 5,71 |
| Outros | 0 | 0 | 0 | 0,00 |
| TOTAIS | 7 | 28 | 35 | 100,00 |

Obs.: O número total de opiniões ultrapassa o número total de entrevistas realizadas, pois algumas empresas apontaram mais de uma maneira de comercializar seus veículos.



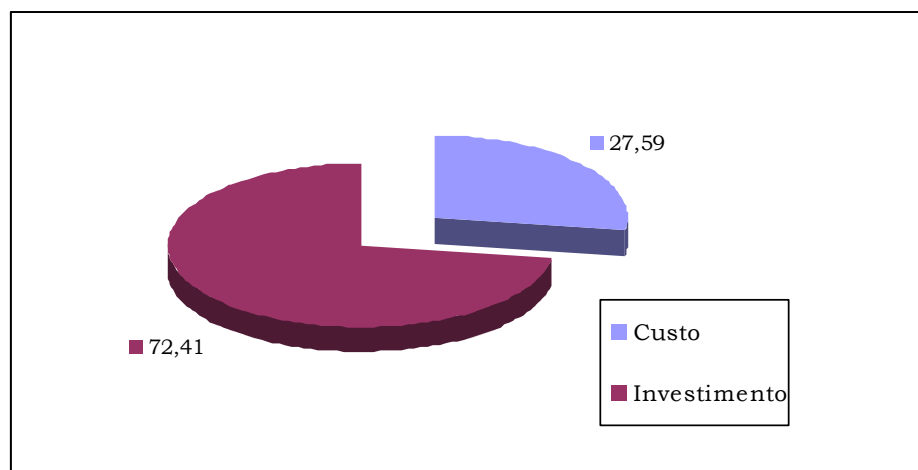
Em relação a esta questão, a totalidade das empresas públicas e mistas vende seus veículos através da realização de leilões. Esta também foi a maneira mais apontada pela iniciativa privada, mas que também se desfaz de seus veículos usados à base de troca na renovação da frota, quase que com igual número de citações.

Na amostra total, a maior frequência de citações ficou por conta dos leilões, com 37,14%, seguido por “à base de troca na renovação da frota”, com 34,29%, diretamente por anúncio em jornais/internet, com 17,15%, e para o lojista, diretamente ou por consignação, com iguais percentuais de 5,71%.

12ª PERGUNTA

Na sua opinião, dispor de frota própria para a sua empresa é custo ou investimento?

| RESPOSTAS | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|---------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Custo | 1 | 7 | 8 | 27,59 |
| Investimento | 6 | 15 | 21 | 72,41 |
| TOTAIS | 7 | 22 | 29 | 100,00 |

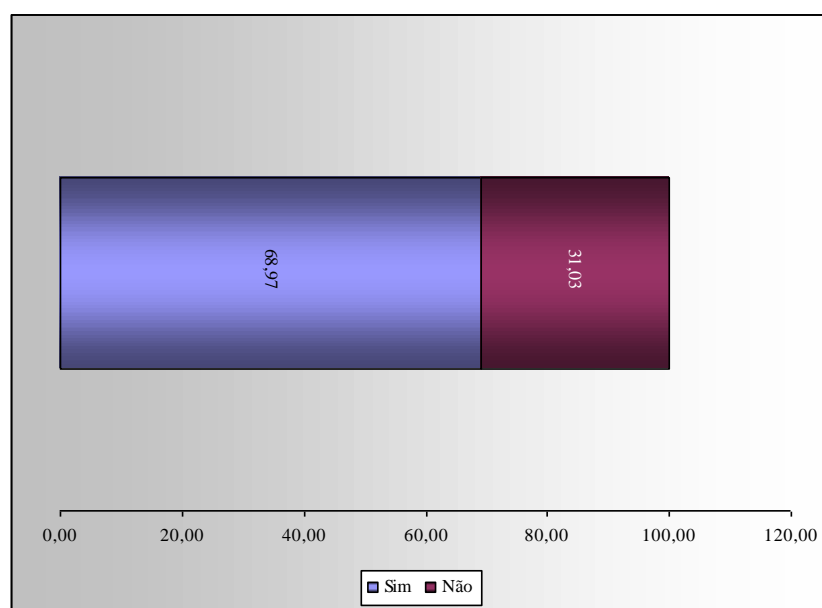


A maioria das empresas pesquisadas, tanto públicas/mistas quanto privadas, afirmou que dispor de frota própria é investimento, com frequência de 72,41%. As demais empresas pesquisadas, com 27,59% de frequência, apontaram que dispor de frota própria representa custo, e não investimento.

13ª PERGUNTA

Sua empresa já teve experiência com locação de frota de terceiros?

| RESPOSTAS | EMPRESAS PÚB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|---------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Sim | 6 | 14 | 20 | 68,97 |
| Não | 1 | 8 | 9 | 31,03 |
| TOTAIS | 7 | 22 | 29 | 100,00 |

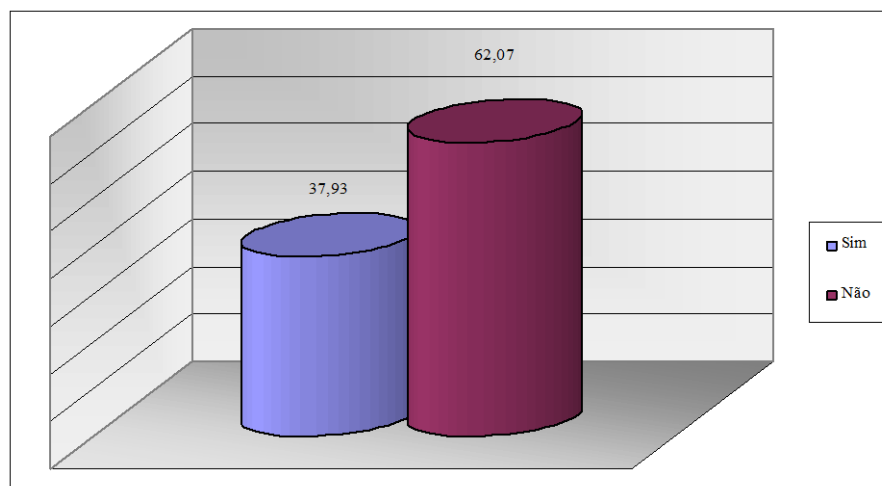


A maioria das empresas pesquisadas, tanto públicas/mistas quanto privadas, afirmou que já teve experiência com locação de frota de terceiros, com frequência de 68,97%. As demais empresas pesquisadas, com 31,03% de frequência, apontaram que nunca tiveram esta experiência.

14ª PERGUNTA

A sua empresa pretende locar frota de terceiros no futuro?

| RESPOSTAS | EMPRESAS PÙB. E MISTAS | EMPRESAS PRIVADAS | TOTAL GERAL | FREQUÊNCIA (%) |
|---------------|------------------------|-------------------|-------------|----------------|
| Sim | 4 | 7 | 11 | 37,93 |
| Não | 3 | 15 | 18 | 62,07 |
| TOTAIS | 7 | 22 | 29 | 100,00 |



A maioria das empresas pesquisadas, tanto públicas/mistas quanto privadas, afirmou que não pretende locar frota de terceiros no futuro, com frequência de 62,07%. Muitos entrevistados, no entanto, afirmaram que poderão rever suas posições, desde que lhes seja comprovada a viabilidade econômica da terceirização.

As demais empresas pesquisadas, com 37,93% de frequência, apontaram que pretendem locar frota de terceiros no futuro.

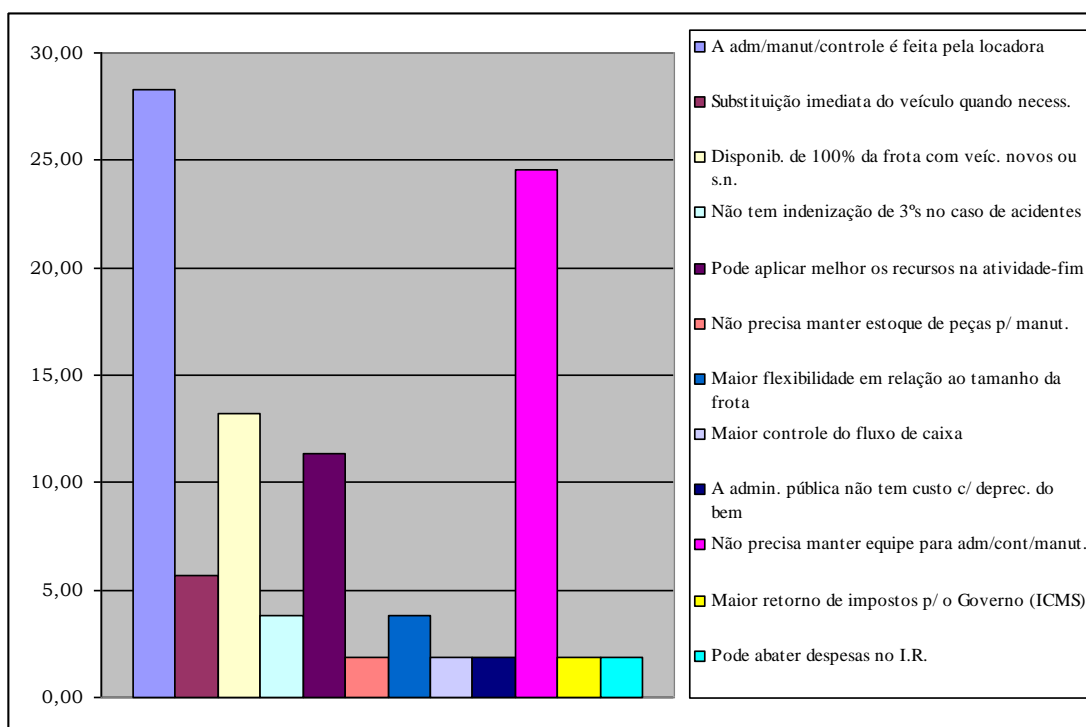
As empresas que não pretendem locar veículos de terceiros alegaram os motivos principais:

- 1) Já dispomos de frota própria e não há necessidade de locação. Muito esporadicamente é locado para algum diretor, somente quando não há disponibilidade de frota própria.
- 2) Pelo tipo de carga que transportamos é difícil a terceirização, pois a carga tem que chegar no destino no horário e data combinados, sendo que a descarga tem que ser supervisionada e não existiria todo esse comprometimento caso a frota fosse terceirizada.
- 3) A diretoria da nossa empresa prefere imobilizar capital em frota própria a locar.
- 4) Fizemos alguns estudos internamente e concluímos que é mais viável manter a frota própria.

15ª PERGUNTA

Na sua opinião, quais as principais vantagens existentes na locação de frota de terceiros?

| VANTAGENS | Nº DE CITAÇÕES | FREQUÊNCIA (%) |
|--|----------------|----------------|
| A adm/manut/controle é feita pela locadora | 15 | 28,30 |
| Substituição imediata do veículo quando necess. | 3 | 5,66 |
| Disponib. de 100% da frota com veíc. novos ou s.n. | 7 | 13,21 |
| Não tem indenização de 3ºs no caso de acidentes | 2 | 3,77 |
| Pode aplicar melhor os recursos na atividade-fim | 6 | 11,32 |
| Não precisa manter estoque de peças p/ manut. | 1 | 1,89 |
| Maior flexibilidade em relação ao tamanho da frota | 2 | 3,77 |
| Maior controle do fluxo de caixa | 1 | 1,89 |
| A admin. pública não tem custo c/ deprec. do bem | 1 | 1,89 |
| Não precisa manter equipe para adm/cont/manut. | 13 | 24,53 |
| Maior retorno de impostos p/ o Governo (ICMS) | 1 | 1,89 |
| Pode abater despesas no I.R. | 1 | 1,89 |
| TOTAIS | 53 | 100,00 |



Conforme se observa no quadro acima, as principais vantagens apontadas foram:

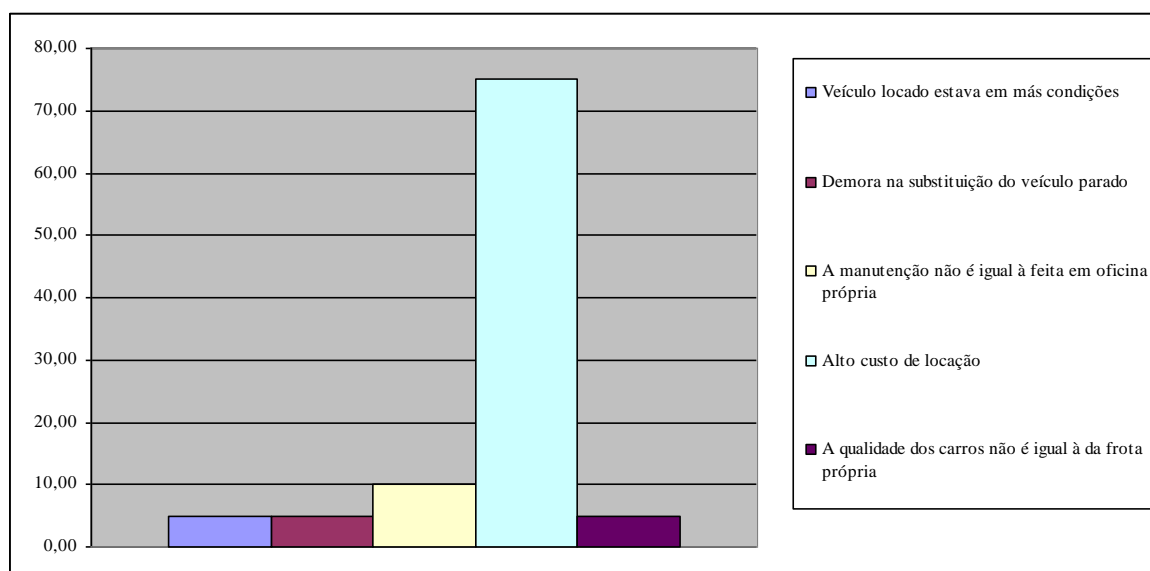
- 1) A manutenção, controle e administração da frota fica integralmente por conta da locadora.
- 2) Como consequência da afirmação anterior, a empresa não precisa dispor de estrutura funcional para a manutenção, controle e administração da frota própria.
- 3) Locando a frota de terceiros, a empresa sempre pode contar com disponibilidade de 100 % de veículos novos ou, na pior das hipóteses, de semi-novos.

Como consequência das duas primeiras vantagens apontadas, locando a frota de terceiros a empresa pode aplicar melhor seus recursos nas suas atividades-fim.

16ª PERGUNTA

Na sua opinião, quais as principais desvantagens existentes na locação de frota de terceiros?

| DESvantagens | Nº DE citações | FREQUÊNCIA (%) |
|---|----------------|----------------|
| Veículo locado estava em más condições | 1 | 5,00 |
| Demora na substituição do veículo parado | 1 | 5,00 |
| A manutenção não é igual à feita em oficina própria | 2 | 10,00 |
| Alto custo de locação | 15 | 75,00 |
| A qualidade dos carros não é igual à da frota própria | 1 | 5,00 |
| TOTAIS | 20 | 100,00 |



Conforme se observa no quadro acima, as principais desvantagens apontadas foram:

- 1) O alto custo da locação.
- 2) A manutenção dos veículos locados não possui qualidade igual à feita nos veículos próprios, realizada em oficinas próprias.

4. O MERCADO DE LOCAÇÃO E TERCEIRIZAÇÃO

4.1 O MERCADO DE LOCAÇÃO NO BRASIL

Segundo a ABLA - Associação Brasileira das Locadoras de Automóveis, o setor vem apresentando desempenho positivo nos últimos anos. A frota das locadoras, o faturamento global e o número de usuários, por exemplo, têm aumentado ano a ano. Em termos de faturamento, houve um salto de 9,5% em relação a 2.008, com faturamento de R\$ 4,37 bilhões contra R\$ 3,99 bilhões em 2.008.

A frota total do Setor de Locação saltou de 318.865 veículos, em 2.008, para 363.496 em 2.009, representando um aumento de 13,98%. O número de usuários, em 2.006, era de 14,1 milhões; aumentou para 15,1 milhões, em 2.007, para 16,2 milhões, em 2.008 e subiu para 16,8 milhões, em 2.009.

O crescimento da frota também ratificou a importância das Locadoras de Automóveis para a Indústria Automobilística. As empresas de locação de automóveis são os maiores clientes da indústria automobilística nacional, com 9,02%.

A geração de postos de trabalho permaneceu significativa, com geração de 240.644 postos de trabalho, diretos e indiretos, contra 209.061 em 2.008, o que significa uma colaboração importante para a economia e para os índices sociais do País. Com relação a impostos, em 2.009 foram recolhidos R\$ 1,443 bilhões pelo segmento, contra R\$ 1,273 bilhões em 2.008.

Com relação ao número de locadoras, no ano de 2.009, segundo a ABLA, são 1.955 locadoras existentes. A região Sudeste ocupa a 1ª posição, com 827 locadoras (42,30%), seguida pela região Nordeste, com 539 locadoras (27,57%), pela região Sul, com 339 locadoras (17,34%), pela região Centro Oeste, com 129 locadoras (6,60%) e pela região Norte, com 121 locadoras (6,19%).

Com relação ao número de veículos em operação por região, no ano de 2.009, a região Sudeste ocupa a 1ª posição, com 226.612 veículos (62,34%), seguida pela região Nordeste, com 54.593 veículos (15,02%), pela região Sul, com 41.363 veículos (11,38%), pela região Centro Oeste, com 28.818 veículos (7,93%) e pela região Norte, com 12.110 veículos (3,33%).

OS NÚMEROS DA ABLA: O ALUGUEL DE AUTOMÓVEIS NO BRASIL - 2.005 A 2.009

| DISCRIMINAÇÃO | UNIDADE | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 1) LOCADORAS EXISTENTES | UN. | 1.964 | 1.952 | 1.905 | 1.893 | 1.955 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | -0,61 | -2,41 | -0,63 | 3,28 |
| 2) FATURAMENTO DO SETOR | BILHÕES DE R\$ | 2,91 | 3,17 | 3,49 | 3,99 | 4,37 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 8,93 | 10,09 | 14,33 | 9,52 |
| 3) TAMANHO DA FROTA | UN. | 223.811 | 250.204 | 283.562 | 318.865 | 363.496 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 11,79 | 13,33 | 12,45 | 14,00 |
| 4) PART. NA VENDA DO SETOR AUTOMOB. | % | 11,05 | 11,09 | 8,22 | 11,40 | 9,02 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 0,36 | -25,88 | 38,69 | -20,88 |
| 5) IDADE MÉDIA DA FROTA | MESES | 15,0 | 14,0 | 15,0 | 16,0 | 16,5 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | -6,67 | 7,14 | 6,67 | 3,13 |
| 6) COMPOSIÇÃO DA FROTA POR FABRICANTE | VW | 32,60% | 30,70% | 31,10% | 30,91% | 29,52% |
| | FIAT | 29,30% | 30,70% | 28,70% | 29,48% | 27,32% |
| | GM | 30,10% | 30,10% | 32,80% | 29,61% | 23,74% |
| | FORD | - | - | - | - | 3,92% |
| | RENAULT | - | - | - | 1,83% | 3,54% |
| | TOYOTA | 2,80% | 2,90% | 2,70% | 1,16% | 1,03% |
| | OUTROS | 5,20% | 5,60% | 4,70% | 7,01% | 10,93% |
| 7) COMPOSIÇÃO DA FROTA POR MODELO | POPULAR | 71,10% | 70,80% | 72,00% | 71,00% | 66,00% |
| | MÉDIO | 12,60% | 12,90% | 12,00% | 13,00% | 14,00% |
| | LUXO | 6,10% | 5,90% | 6,00% | 6,00% | 6,00% |
| | UTILITÁRIO/VANS | 10,20% | 10,40% | 10,00% | 10,00% | 14,00% |
| 8) PERFIL DO NEGÓCIO | TERCEIR. MENSAL | 55% | 54% | 55% | 55% | 52% |
| | TURISMO (LAZER) | 28% | 29% | 27% | 27% | 22% |
| | TURISMO (NEGÓCIOS) | 17% | 17% | 18% | 18% | 26% |
| 9) QUANTIDADE DE USUÁRIOS | MILHÕES | 12,2 | 14,1 | 15,1 | 16,2 | 16,8 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 15,57 | 7,09 | 7,28 | 3,70 |
| 10) GERAÇÃO DE EMPREGOS (D,I) | UN. | 178.240 | 185.560 | 194.838 | 209.061 | 240.644 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 4,11 | 5,00 | 7,30 | 15,11 |
| 11) CONTRIBUIÇÃO COM IMPOSTOS (*) | MILHÕES DE R\$ | 867 | 941 | 1.056 | 1.273 | 1.443 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 8,54 | 12,22 | 20,55 | 13,35 |

(*) Inclui IPI, ICMS, PIS, COFINS e ISS

4.2 O MERCADO DE LOCAÇÃO NO PARANÁ

Conforme informações fornecidas pela ABLA, os números relativos ao Estado do Paraná são os seguintes:

OS NÚMEROS DA ABLA: O ALUGUEL DE AUTOMÓVEIS NO PARANÁ - 2.006 A 2.009

| DISCRIMINAÇÃO | UNIDADE | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|--------------------------------|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1) LOCADORAS EXISTENTES | UN. | 103 | 110 | 110 | 116 |
| PARTICIP. NO MERCADO NACIONAL | % | 5,28 | 5,77 | 5,81 | 5,93 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 6,80 | 0,00 | 5,45 |
| 2) TAMANHO DA FROTA | UN. | 15.500 | 17.050 | 20.144 | 26.340 |
| PARTICIP. NO MERCADO NACIONAL | % | 6,19 | 6,01 | 6,32 | 7,25 |
| AUMENTO/DECRÉSCIMO | % | - | 10,00 | 18,15 | 30,76 |

4.3 O PERFIL DO LOCATÁRIO NO BRASIL

Uma pesquisa encomendada pela ABLA revelou o perfil predominante da pessoa que aluga carros no Brasil. Segundo o levantamento, o cidadão que opta pela locação de um veículo geralmente é do sexo masculino, com idade entre 25 e 45 anos, casado, com nível superior e possui seu carro próprio.

O aluguel diário pelo motivo negócios também tem características interessantes e positivas: empresários, executivos, profissionais liberais e técnicos em geral, entre outros, respondem por boa parte do volume total das locações.

Encabeçam a lista os arquitetos e engenheiros (19%). Logo em seguida surgem os publicitários, com 12%. Empresários e industriais são responsáveis, cada grupo, por 7% dos carros alugados. Médicos e dentistas vêm a seguir, com 6%.

Este perfil de público qualificado guarda extrema semelhança com o dos usuários do transporte aéreo, para quem a atividade de locação de automóveis se coloca como complementar.

A pesquisa apontou que 80% dos usuários são do sexo masculino. Apenas 4% têm entre 21 e 24 anos. A maioria está na faixa dos 25 aos 45 anos (85%). Os casados são 65%. Com relação ao grau de instrução, 89% possuem curso superior.

Usuários do Setor de Locação de Automóveis:

- 1) **Sexo:** masculino 80%; feminino 20%
- 2) **Idade:** entre 21 e 24 anos: 4%
entre 25 e 45 anos: 85%
acima de 45 anos: 11%
- 3) **Estado Civil:** casados 65%; solteiros/separados 35%
- 4) **Instrução Superior:** sim 89%; não 11%
- 5) **Automóvel Próprio:** sim 93%; não 7%
- 6) **Divisão por ramo de atividade:** Engenheiros: 19%
Arquitetos: 19%
Publicitários: 12%
Industriais: 7%
Médicos e dentistas: 6%
Outros: 37%

4.4 TERCEIRIZAÇÃO - CONCEITOS E DEFINIÇÕES - VANTAGENS E DESVANTAGENS

Terceirizar significa atribuir a terceiros a execução de atividades não essenciais da empresa, visando reduzir custos e aumentar a flexibilidade, qualidade, produtividade e a especialização, através da liberação da empresa para dedicar-se a sua atividade fim.

Mas terceirizar uma atividade não implica obrigatoriamente numa redução direta do custo da mesma. Eventualmente os custos podem inclusive aumentar num primeiro momento. À exemplo da terceirização da limpeza, a empresa que assume as funções tem que pagar o salário base da categoria e os encargos sociais dos funcionários da mesma maneira que a empresa fazia e, ainda por cima, acrescer sua margem de lucro e impostos. As vantagens para quem terceirizou, nesse caso, vêm de uma melhor *performance* na atividade de limpeza (pela especialização do contratado),

da redução de custos indiretos como os administrativos (recrutamento, seleção, contratação/demissão, recolhimento de encargos, treinamento, uniforme, processos trabalhistas, etc.), e dos ganhos de agilidade e produtividade pelo foco no negócio e no mercado. Num segundo momento podem diminuir os custos da atividade, se a empresa contratada conseguir maior eficiência da equipe pela sua especialização e/ou conceitos e técnicas de trabalho que se traduzam em redução dos próprios custos internos, com o mesmo ou melhores resultados.

Assim, a parceria entre empresas é estratégica, pois cada uma se dedica a fazer o que melhor conhece, gerando ganhos para todos os parceiros. Empresas especializadas têm logística e custos otimizados e estas vantagens podem ser repassadas para o mercado.

Este modelo de gestão tornou-se fundamental na busca de qualidade, eficiência, agilidade, redução de custos e otimização da comunicação dentro das corporações, o que é imprescindível para manter a empresa em condições de competir num mercado cada vez mais agressivo, veloz e mutável.

As empresas fazem a reestruturação organizacional buscando a parceria com empresas especializadas em atividades suporte, tais como: limpeza, conservação, vigilância, sistemas de tecnologia da informação, *call center*, operação e manutenção, etc..

VANTAGENS NA TERCEIRIZAÇÃO DE FROTA

Para várias empresas, principalmente de médio e grande portes, veículos não são bens de capital, mas sim ferramentas de trabalho. Para estas e outras empresas que deixam a frota e seu gerenciamento sob a responsabilidade de setores "apêndices" de departamentos (logística, suprimentos, administrativo, financeiro ou RH), esta é uma das atividades meio a ser terceirizada. Passam a contratar empresas especializadas em terceirização de frotas, uma atividade muito maior que a simples locação de veículos, pois requer planejamento e operação customizada às necessidades de cada empresa (cliente).

Com esta terceirização conseguem:

- melhorar o rendimento das equipes de trabalho;
- zerar as despesas com manutenção;
- reduzir investimentos em imobilizado;
- obter flexibilidade operacional atendendo às sazonalidades;
- melhorar a imagem da empresa;
- controlar melhor o uso da frota;
- reduzir o número de colaboradores;
- reduzir a ociosidade dos veículos;
- renovar a frota;
- cumprir o orçamento anual;
- aumentar a segurança e a autoestima dos usuários.

E também:

- Redução dos custos administrativos: instantaneamente, já que não há mais necessidade de pessoas controlando licenciamentos, IPVA, seguros, multas de trânsito, quilometragem, relatórios estatísticos, manutenções e revisões, compra e venda de veículos, acidentes de trânsito, furto e roubo de veículos,

liberando o pessoal administrativo para outras atividades e reduzindo o perigo de exposição da empresa a desvios internos de seus funcionários.

- Redução dos custos com pessoal: decorrente da diminuição do tempo parado devido à manutenção dos veículos.
 - Com isto, reduz-se:
 - o tempo perdido dos usuários (aumentando a produtividade das equipes);
 - o número de equipes necessárias para realizar o mesmo trabalho;
 - as despesas com treinamentos e reciclagens;
 - a exposição da empresa a riscos trabalhistas.

- Redução nos custos financeiros: não há necessidade de investimento em ativo imobilizado não produtivo, liberando o capital para investimento no próprio negócio ou em outras oportunidades. Além disso, a flexibilidade do tamanho da frota e sua composição evitam o capital parado, ou seja, pode-se reduzir ou aumentar o tamanho da frota atendendo às necessidades pontuais de mercado, ou de contratos de curto e médio prazos, sem o risco de ter, de uma hora para outra, de vender ou comprar veículos, ou mantê-los ociosos sendo depreciados enquanto aguardam novos contratos ou reação do mercado. Por causa dessas oscilações ou rupturas de contratos, muitas empresas que adquirem veículos através de leasing, acabam ficando com a frota ociosa pagando as parcelas, e sem poder vendê-los antes do prazo final. O planejamento tributário e de fluxo de caixa são facilitados, além das despesas serem totalmente dedutíveis no Imposto de Renda (I.R.), Contribuição Social Sobre Lucro Líquido, e Adicional de I.R..

A cada ano, as estatísticas demonstram o crescimento contínuo da terceirização de frotas no Brasil, a exemplo do que já ocorre nos Estados Unidos e nos principais países da Comunidade Européia. A terceirização de frotas é um serviço que tem conquistado as empresas em todas as regiões do Brasil e que, no mercado nacional, começou a ganhar impulso a partir da década de 90, devido às diversas alterações de ordem social e econômica.

Atualmente, as empresas de visão consideram o automóvel como bem de grande utilização, mas que se desvaloriza rapidamente e com relativa facilidade, devido aos desgastes de tempo, uso intensivo e aparecimento de novos modelos, mais evoluídos e confortáveis.

Empresarialmente, o automóvel tem sido visto cada vez menos como um símbolo de prestígio. Ao contrário, afirma-se como um utensílio que deve evoluir sem falhas, estar sempre disponível e ser um instrumento gerador de economia para as empresas que o utilizam, permitindo a elas manterem-se na vanguarda dos seus mercados.

Assim, não é surpresa que o perfil da locação de automóveis no Brasil tenha hoje a predominância da terceirização de frotas, que representa 52% dos negócios realizados com carros alugados no País. Basicamente, a terceirização inclui os veículos, manutenção, assistência, seguro, etc., tudo por um preço fixo no final do mês.

De um lado, a cultura trazida pelas multinacionais que aqui chegaram por força da globalização e, por outro, as próprias exigências e necessidades geradas pelas crises econômicas recentes, criaram um caminho natural das empresas para a terceirização de frotas, visando mais qualidade, dinâmica operacional e custos menores.

Quadro Demonstrativo das Principais Vantagens da Locação de Frota

| ITEM DE CUSTO | FROTA PRÓPRIA (CUSTOS) | FROTA ALUGADA (BENEFÍCIOS) |
|--|-------------------------------|--|
| Licenciamento e emplacamento | A empresa administra | O veículo já vem licenciado e emplacado |
| Distribuição logística dos veículos | A empresa distribui | O veículo é entregue onde for solicitado |
| Seguro | A empresa contrata e custeia | Já incluído no valor de locação |
| Peças de reposição | A empresa adquire | A locadora paga a conta |
| Pessoal para manutenção | A empresa contrata e remunera | É por conta da locadora |
| Veículo reserva | A empresa tem que manter | É fornecido pela locadora |
| Assistência 24 horas | A empresa tem que contratar | Serviço oferecido pela locadora |
| Perdas por roubo / furto / incêndio / colisão | A empresa assume | O risco é da locadora |
| Assessoria jurídica para sinistros | A empresa contrata | A locadora cuida de tudo |
| Custo de oportunidade do capital | A empresa investiu na frota | A locadora é que investe na frota da empresa |
| Impostos | A empresa é que paga | As despesas são da locadora |
| Custos financeiros sobre a ociosidade da frota | A empresa é que paga | São pagos pela locadora |
| Investimento na renovação da frota | A empresa investe | O investimento é da responsabilidade da locadora |

A TERCEIRIZAÇÃO NO PODER PÚBLICO

Muito antes desta forma de gestão administrativa ter sido estudada de forma aprofundada, o Governo, de um modo geral, já executava serviços através de terceiros, tais como: coleta de lixo e varrição, execução e fiscalização de obras e outros.

É notório que o governo, ao atuar como empresário, não consegue, na maioria das atividades, os mesmos índices de eficiência e qualidade obtidos pelas empresas particulares, exatamente por não possuir a especialização necessária para tal. As empresas fornecedoras de serviços atuam em ambientes competitivos, ao contrário do setor público e, portanto, tendem a ser muito mais eficientes.

Para que pudesse atuar em todas as áreas, o Governo necessitaria de uma estrutura gigantesca, tanto na parte de pessoal quanto na de aparelhamento, a um custo altíssimo, sem aproveitar de forma racional todos os seus recursos. Trata-se, na verdade, de assegurar ao setor público a apropriação, em termos de redução de custos, dos ganhos de produtividade auferidos pelas empresas prestadoras de serviços.

O poder público descobriu, após a aprovação da Lei de Responsabilidade Fiscal (lei que impede que sejam contratadas dívidas que não tenham recursos previstos para cobri-las e que não podem ser deixadas para administrações posteriores), que a terceirização de frota pode ser um bom negócio. Os contratos são feitos por tempo determinado, sempre se observando as necessidades de cada órgão da administração pública. Com isso existe redução na burocracia interna, já que as manutenções e avarias são cobertas pelas terceirizadas, evitando que sejam realizadas cartas-convite,

tomadas de preço e licitações, o que se traduz em maior produtividade tanto dos motoristas quanto do pessoal administrativo. Além disso, a terceirização viabiliza o direcionamento das verbas disponíveis para execução de obras sociais, melhorando a imagem do setor público, e permitindo diminuir o sucateamento da frota própria por falta de verbas para manutenção e renovação da mesma. A terceirização também atende à Lei de Responsabilidade Fiscal, pois o contrato estabelece valores e prazos determinados, sabendo-se exatamente quanto vai custar, não deixando para a próxima administração ônus pendentes.

A Terceirização apresenta uma série de vantagens para o setor público, pois, através de sua adoção, podem ser assegurados:

- ✓ **O Desenvolvimento Econômico**: quanto mais o setor público terceirizar (considerando-se que esse setor é o maior comprador de serviços, via Administração Direta e Indireta), maior incentivo estará dando à constituição de empresas prestadoras de serviços, aumentando a oferta de empregos e a arrecadação;
- ✓ **A Qualidade dos Serviços**: a competitividade entre as empresas que entram no mercado leva a um aperfeiçoamento dos serviços prestados e, conseqüentemente, a uma melhora da qualidade;
- ✓ **O Aprimoramento do Sistema de Custeio**: é mais fácil apurar o custo dos serviços executados através de terceiros do que aqueles executados diretamente, por pessoal próprio;
- ✓ **A Diminuição do Desperdício**: isto ocorre não apenas com relação ao material empregado no desenvolvimento das atividades, como também na redução da ociosidade de equipamentos e mão-de-obra;
- ✓ **A Agilidade nas Decisões**: o relacionamento com as empresas prestadoras de serviços é mais ágil e livre de determinados procedimentos burocráticos, que permitirão a mudança ou correção das atividades que necessitem alterações. Um exemplo disto é a facilidade de troca de pessoal em caso de desempenho insatisfatório, o que não é possível dentro do quadro de funcionários efetivos, em função da própria legislação;
- ✓ **A Contenção do Crescimento do Quadro de Servidores**: a terceirização evita o "gigantismo" da estrutura dos órgãos públicos.

Numa época em que os gastos com folha de pagamento são uma preocupação em todas as esferas do setor público, a terceirização é uma opção racional para conter gastos com pessoal, eliminando as despesas com contratação direta e evitando a criação de novos cargos.

Além disso, a falta de pessoal em alguns setores pode ocasionar a necessidade de um número elevado de horas-extras, o que torna o custo da execução das tarefas mais alto, se comparado ao custo homem/hora de serviço prestado por empresa especializada.

Quadro Demonstrativo das Principais Vantagens da Locação para o Poder Público

| AQUISIÇÃO | LOCAÇÃO |
|--|---|
| Frota de veículos com faixa etária elevada. A substituição depende de dotação orçamentária disponível. | Disponibilidade de veículos sempre novos. A substituição se dá a cada 24 meses, conforme obrigatoriedade constante de cláusula contratual. |
| Necessidade de apoio para a remoção de veículo imobilizado, com ônus para o órgão proprietário. | Resgate do veículo feito pela locadora em caso de pane ou acidente, sendo o mesmo substituído de imediato. |
| Veículo imobilizado (manutenção, acidente, etc.), causa lacuna na área de transporte do órgão. Não há substituição durante o tempo de imobilização. | Maximização de tempo em que o veículo permanece disponível para operação no órgão, pois conta-se com a possibilidade de utilização, em casos específicos, de veículos reserva. |
| Custos elevados de manutenção preventiva ou corretiva, incluindo peças, acessórios, pneus, lavagens, lubrificações, etc. | O custeio de despesas com manutenções preventivas e corretivas passam a ser da locadora. Dispensa diversas licitações/contratos de manutenção da frota e evita também controlar a qualidade dos serviços de manutenção. |
| Pagamento de licenciamentos, taxas, multas, seguros, etc. | Não há despesas quanto a licenciamentos anuais, pagamentos de taxas, multas e seguros, pois o pagamento e controle são efetuados pela locadora. |
| Não há possibilidade imediata de substituição do motorista. Proibição de contratações, concursos, etc. | Substituição imediata do motorista, em caso de negligências. |
| Depreciação do bem, com resíduo financeiro insignificante, quando da venda em leilão público. | A administração pública deixa de arcar com a depreciação do bem, e também evita leilão de venda, onde o Poder Público obtém preços muito baixos devido à má conservação dos veículos. |
| Necessidade de imobilização de capital elevado para a aquisição. | Evita-se a imobilização de capital em frota, assegurando-se a disponibilidade do veículo pelo tempo estritamente necessário. Os recursos podem ser melhor aplicados na área social. |
| Necessidade de desembolso em parcela única elevada, comprometendo outras atividades do órgão, não permitindo a canalização dos recursos para investimentos em atividades estratégicas. | Melhora no Fluxo de Caixa, pois a locação de veículos otimiza o desencaixe financeiro e libera recursos para o giro, com previsão dos dispêndios mensais. |
| A frota é estática. | Flexibilidade na ampliação ou redução da frota. |
| Veículos com alta quilometragem e muitas vezes inadequados para o tipo de atividade do órgão. | Veículos novos e adequados para cada tipo de atividade. |
| Necessidade de estrutura administrativa de apoio e controle direto. | Reduz a necessidade de pessoal administrativo com conseqüente liberação de servidores para outras atividades. |
| Estrutura permanente de manutenção, muitas vezes com estoque de peças e mão-de-obra qualificada. | Inexistência deste tipo de estrutura no órgão. |
| Quando o poder público adquire veículos, além da imobilização de capital, deixa de arrecadar impostos como ICMS e IPI. | Quando os veículos são adquiridos pela iniciativa privada, estes impostos são pagos integralmente ao poder público. |

SERVIÇOS E PREÇOS

As empresas de terceirização têm um leque variado de serviços que podem ser agregados ao escopo básico e que, de acordo com as necessidades dos clientes, são implementados para dar maior ou menor controle e cobertura às atividades relacionadas.

Os serviços vão desde as atividades básicas como controle de multas de trânsito e de utilização, até rastreamento por satélite.

Obviamente os custos variam de acordo com os serviços contratados e à qualidade com que são prestados, pois, notoriamente, o conceito de qualidade é empírico e relativo, e as empresas de serviços só podem ser avaliadas quando da execução dos trabalhos, ou através de referências de mercado.

A composição dos preços depende basicamente da definição dos seguintes pontos:

- Duração do contrato;
- Multas contratuais;
- Modelo dos veículos;
- Veículos novos, ou seminovos;
- Quilometragem média rodada;
- Proteção contratada;
- Serviços agregados;
- Quantidade de veículos;
- Região de atuação;
- Índices de desempenho exigidos Estrutura do prestador de serviço.

Principais diferenças entre contratos voltados ao Poder Público e à Iniciativa Privada

| Item | Poder Público | Iniciativa Privada |
|--|--|------------------------------|
| Veículo inicial: | 0 Km. | Até 1 ano de uso |
| Seguro de Casco: | X | X |
| Franquia de Acidente: | | 10% do valor do veículo 0 km |
| Franquia de Roubo/Furto: | | 20% do valor do veículo 0 km |
| Seguro Responsabilidade Civil Facultativo (RCF) | X | X |
| Seguro Acidentes Pessoais dos Passageiros (APP) | X Valor de R\$ 20.000,00 para morte ou invalidez, por passageiro | |
| Substituição de veículos: | X | Por conta do Cliente |
| Manutenção Preventiva: | X | X |
| Mau uso/vandalismo, despesas com má conservação: | X | Por conta do Cliente |
| Recuperação de consumo prematuro de pneus: | | Por conta do Cliente |
| Assistência 24 horas com 0800: | X | X |
| Seguro Garantia execução do contrato: | X | |
| Controle de multas | X | X |
| Limite de quilometragem rodada: | | X |

| | | |
|--|---|--|
| Multa e juros por atraso no pagamento: | Não tem, ou contempla apenas de 0,2% a 0,5% ao dia até limite 10% | 2% mais juros de 7,5% ao mês. |
| Multa por devolução antecipada: | | Em média 30% do restante do contrato a cumprir |
| Serviço de Apoio e Assistência ao Usuário (SAAU) | X | X |
| Pagamento de Lucros cessantes em caso de acidentes | | X |
| Substituição do veículo na renovação do contrato: | X | |

TERCEIRIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO DE FROTA

Algumas empresas têm preferido adotar um modelo híbrido de gestão, mantendo a frota própria e contratando a administração da frota de empresas especializadas.

Normalmente, as empresas que adotam esta estratégia têm uma frota relativamente nova e, usualmente, financiada, o que as impede de partir imediatamente para a terceirização total. Então adotam a administração como instrumento de transição.

Contratam também serviços que não existem quando a frota é terceirizada, tais como análise da composição da frota, estudo de adequação dos veículos à necessidade do trabalho, consultoria para compra e venda dos veículos e contratação de seguros, recebendo relatórios gerenciais mensais para acompanhamento e tomada de decisão.

Dessa forma, algumas empresas sentem-se mais confortáveis tendo a sensação de manter o controle sobre o patrimônio por ter o bem como ativo da empresa.

Obviamente a empresa assume várias responsabilidades e controles internos já que necessita arquivar documentos, fazer provisão para pagamento de fornecedores, gerenciar notas fiscais e pagar fornecedores, decidir pela realização de manutenções preventivas e consertos (ou não) de avarias, além de ter que programar compra e venda de veículos. Apesar destas ações serem acompanhadas pela administradora, a maioria das decisões cabe à empresa que tem sua responsabilidade aumentada se comparada com a terceirização total.

A ESCOLHA DO PARCEIRO

Costuma ser complexo o processo de escolha do parceiro já que, apesar da quantidade e similaridade de preços e opções de serviço à disposição no mercado, a qualidade varia enormemente.

Analogamente ao caso das Companhias Seguradoras, a escolha pelo critério preço tem se revelado uma armadilha perigosa no processo de terceirização. Normalmente regidos por contratos de médio e longo prazos, a escolha do parceiro requer critérios de qualidade de atendimento muito elaborados e que dificilmente conseguem ser atingidos por empresas com preços muito baixos ou fora dos padrões de mercado.

Eventuais diferenças substanciais de preços entre prestadores de serviço podem decorrer, eventualmente, da supressão de itens de serviço ou deficiência no atendimento, acarretando problemas de suporte em momentos críticos. Nestes casos, toda a economia obtida na contratação do parceiro pode se transformar em enorme

prejuízo, seja por problemas operacionais, pela transferência de responsabilidades para o contratante, ou mesmo ao se perder um contrato de fornecimento com um grande cliente, devido a uma falha na operação causada, ou não corrigida, por um terceirizado.

A escolha do parceiro correto evita diversos aborrecimentos quando ocorrem situações extraordinárias como graves acidentes de trânsito ou panes durante a execução de atividades críticas para o cliente. Normalmente, a exemplo das companhias seguradoras, é em situação adversa que se conhece realmente a estrutura do parceiro e seu comprometimento com a operação. Nestes momentos não podem haver dúvidas quanto a responsabilidades e tempo de resposta e solução para o problema.

CUIDADOS A SEREM TOMADOS E DESVANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO

Em estudo especial apresentado pela revista *Suma Econômica* sobre "Terceirização de Frota", foram explicitadas as seguintes vantagens e desvantagens da sistemática:

| VANTAGENS | DESVANTAGENS |
|--|---|
| .Focalização no negócio da empresa .Enxugamento da estrutura administrativa .Liberação do capital de giro .Flexibilidade e agilidade no serviço .Custos pré-estabelecidos. | .Risco na escolha do prestador de serviço .Dificuldade em adaptar os recursos ao seu uso específico .Responder por obrigações trabalhistas, caso a prestadora de serviço deixe de cumprir .Perda de agilidade na tomada de decisões sobre o uso de recurso que não lhe pertence. |

Fonte: *Revista Suma Econômica*

No caso do transporte, vale ressaltar alguns fatores de caráter operacional que também influenciam a decisão de possuir ou contratar. São eles:

- **Característica do serviço** - Há serviços que usam veículos na forma como são colocados no mercado, outros que necessitam de veículos adaptados, o que caracteriza um veículo de uso "dedicado". Este último, quando preparado, fica limitado ao uso exclusivo de um só tipo de serviço.
- **Intensidade de uso do veículo** - Em função da atividade, o veículo pode ser de uso:
 - contínuo (para atender a serviços de caráter permanente, como é o caso do plantão);
 - intermitente (apoio aos serviços administrativos, inspeção, inspeção técnica, etc.);
 - temporário (suporte aos serviços de demandas sazonais, como projetos e execução de obras).
- **Disponibilidade do mercado de locação** - Nem sempre a região dispõe das alternativas desejadas, ou seja, veículos adequadamente preparados e/ou empresas em número suficiente que possam caracterizar competitividade em preço e qualidade.

Normalmente, algumas empresas adotam um sistema *mix* para a composição de frota, ou seja, utilizam veículos contratados e veículos próprios. Para dar apoio a atividades permanentes que necessitam de veículos pesados (caminhões) e equipamentos especiais, geralmente utiliza-se frota própria. Para as demais atividades

que necessitam de veículos leves (utilitários, automóveis, etc.), utiliza-se frota contratada. Muitas vezes, ao se contratar serviços para as áreas fim, a parcela de transporte já está embutida no custo da tarifa cobrada, pois o veículo é parte integrante do serviço.

Cabe à gerência de transporte realizar o estudo de avaliação comparativa entre o custo mensal dos serviços contratados e o investimento que seria necessário para adquirir e manter uma frota própria equivalente. Torna-se, portanto, extremamente importante o estabelecimento de indicadores capazes de embasar os estudos de viabilidade econômica que possam orientar a decisão sobre este tema.

Numa situação de locação de frota, com transferência para o locador da mão-de-obra de motoristas, mecânicos e pessoal de suporte, onde haja necessidade de desmobilizar pessoal, no setor público, é uma operação mais complexa do que na iniciativa privada. Em alguns casos é impraticável, devido à estabilidade dos funcionários públicos.

5. O ESTUDO DE VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

5.1 PREMISSAS ADOTADAS

O conteúdo do Estudo contemplará informações obtidas no mercado, dados históricos de empresas apresentados no item 3.4 (A Pesquisa de Campo), análises financeiras e modelos de custeio, segundo as seguintes premissas:

- a) Os custos envolvidos com a utilização de frota própria foram obtidos a partir de entrevistas e pesquisas junto a empresas públicas, mistas e privadas, como também junto a diversas locadoras.
- b) Para a análise dos custos de utilização de frota própria foram consideradas quatro possíveis situações, para a posterior comparação com os custos de locação mensais:
 - Frota adquirida com **capital próprio** disponível para investimento;
 - Frota adquirida via operação de **leasing**, com prazo de 24 meses. O valor da contraprestação do leasing é obtida multiplicando-se o valor do veículo pelo FRC (Fator Recuperação de Capital = $i \cdot (1+i)^n \div ((1+i)^n - 1)$).
As taxas médias pesquisadas nas concessionárias foram: 2,12% a.m. para o veículo Palio; 1,97% a.m. para a Parati; 1,63% a.m. no caso do Corolla e 1,45% a.m. para o Mercedes Benz 710;
 - Frota adquirida via **financiamento CDC** (Crédito Direto ao Consumidor), para veículos leves, médios e executivos, incluindo o IOF, com prazo de 24 meses. Para efeito de análise foi considerada carência zero, financiamento de 100% do valor do veículo. As planilhas com estimativas de amortizações e juros encontram-se em anexo.
As taxas médias pesquisadas nas concessionárias foram: 2,26% a.m. para o veículo Palio; 1,97% a.m. para a Parati e 1,60% a.m. no caso do Corolla;
 - Frota adquirida via **FINAME**, no caso do caminhão Mercedes Benz 710 Plus (uma vez que seu peso bruto total é superior a 4 t, no caso 6,7 t, com taxa média de 0,6434% a.m. (equivalente à taxa anual de 8,00%), com prazo de 24 meses. Para efeito de análise foi considerada carência zero e financiamento de 100%. A planilha com as estimativas de amortizações e juros encontra-se em anexo.
- c) Os veículos utilizados como base para efeito de análise, por serem os mais procurados e representativos de cada categoria, foram:

| CATEGORIA | MARCA/MODELO |
|-----------|---|
| Leve | Palio Fire Economy Flex 4 P |
| Médio | Parati 1.6 T. Flex com Ar Cond. e Dir. Hid. |
| Pesado | Mercedes Benz 710 Plus Euro III (PBT 6,7 t) |
| Executivo | Toyota Corolla GLI 1,8, 16 V, Câmbio Mecânico |

- d) A análise foi feita tomando-se como base veículos novos, tanto para a alternativa de locação como para a de aquisição de frota própria.
- e) A análise será feita considerando contratos com período de 24 meses, e a venda do veículo no 25º mês.

f) Os preços dos veículos novos foram pesquisados nas seguintes revendedoras:

- Barigui Veículos: Palio.
Contato: Ricardo Amora
Cargo: Consultor de Vendas
Fone: (41) 3017-7566
- Servopa S.A. Veículos: Parati.
Contato: Willian Wolter
Cargo: Supervisor de Vendas Especiais
Fone: (41) 3213-6000
- Toyota Sulpar: Corolla.
Contato: Leila Jardim Joly
Cargo: Executiva de Vendas
Fone: (41) 3017-1115 Ramal 1136
- Divesa Caminhões: Mercedes Benz.
Contato: Cerineu Martelli
Cargo: Gerente Comercial
Fone: (41) 3315-1000

Os preços dos veículos novos fornecidos, já com desconto para frotista, foram:

| VEÍCULO | PREÇO DE VEIC. NOVO COM DESCONTO (R\$) |
|---|---|
| Palio Fire Economy Flex 4 P | 24.444,45 |
| Parati 1.6 T. Flex com Ar Cond. e Dir. Hid. | 33.146,08 |
| Mercedes Benz 710 Plus Euro III (PBT 6,7 t) | 99.000,00 |
| Toyota Corolla GLI 1,8, 16 V, Câmbio Mecânico | 63.536,00 |

g) Os preços de locação mensal dos veículos, para contratos de dois anos sem motorista e sem combustível, considerando uma quilometragem-base de 5.000 km/mês, tanto para a iniciativa privada quanto para o Poder Público, além das planilhas de custos operacionais, foram pesquisados nas seguintes locadoras:

- Transportes Gritsch Ltda.
Contato: Valter Gritsch
Cargo: Presidente
Fone: (41) 3072-1107
- Hertz Rent a Car
Contato: André Luiz Pucci
Cargo: Consultor de Negócios
Fone: (41) 3269-8054
- Guia Veículos Ltda. (Standby Rent a Car)
Contato: Michel Lima
Cargo: Diretor
Fone: (41) 3299-9967

- Carrier Veículos Ltda.
Contato: Flávio Kanaan Nabhan.
Cargo: Diretor
Fone: (41) 3332-3322

Os preços médios de locação fornecidos foram:

| VEÍCULO | PREÇO MÉDIO DE LOCAÇÃO MENSAL (R\$/Mês) |
|---|--|
| Palio Fire Economy Flex 4 P | 1.275,00 |
| Parati 1.6 T. Flex com Ar Cond. e Dir. Hid. | 1.873,00 |
| Mercedes Benz 710 Plus Euro III (PBT 6,7 t) | 5.700,00 |
| Toyota Corolla GLI 2.0, 16 V, Câmbio Mecânico | 3.268,00 |

Nos preços de locação estão incluídas as despesas com lavagens e manutenção, proteção total contra acidentes, incêndio, roubo, seguro contra terceiros de responsabilidade civil, seguros de passageiros, substituição em uma hora nos casos de manutenção ou acidentes, manutenção total inclusive por vandalismo, vidros, pneus, etc., mau uso, serviços de guincho, assistência 24 horas, etc..

- h) No cômputo dos custos de utilização de frota própria não foi incluído o custo decorrente da eventual ociosidade existente na frota. Embora tal situação ocorra com frequência em frotas próprias, a quantificação é dificultada não só devido à grande variação no grau de ociosidade de empresa para empresa, mas também porque as empresas pesquisadas, na sua grande maioria, não souberam informar este custo.
- i) Tanto nas alternativas de locação, leasing, financiamento, como nas de aquisição de veículos foram considerados descontos médios obtidos junto às concessionárias/montadoras.

5.2 DETALHAMENTO DOS FLUXOS DE CAIXA E BASES DE CÁLCULO ADOTADAS

Os Fluxos de Caixa compõem-se de:

a) Linhas e Colunas

Os Fluxos de Caixa apresentam os valores referentes a diversos tipos de desembolsos e de entradas de caixa que ocorrem durante o período de utilização do veículo, sendo que cada coluna representa um mês de uso. As linhas do Fluxo de Caixa representam as despesas, desembolsos ou receitas que estão sendo realizadas durante cada um dos meses do fluxo.

Foram acrescentadas duas colunas ao Fluxo de Caixa, referentes ao mês inicial (Mês 0), em que o carro é adquirido e, ao mês final (Mês 25), quando o veículo será preparado para a venda e, logo após, vendido. Consideramos que, no caso da terceirização, a empresa somente pagará os aluguéis durante o período efetivo de contratação. A Coluna Valor Presente, à direita da planilha, mostra o Valor Presente do Fluxo de Caixa, calculado com base no custo financeiro/oportunidade. Nesta

coluna pode-se efetivamente comparar os Fluxos de Caixa, uma vez que todos os valores foram trazidos para a mesma data.

b) Valor de Compra do Veículo

Valor de aquisição do veículo definido pela montadora/concessionária, já com o percentual médio de desconto que pode ser obtido.

c) Valor de Venda do Veículo

É o valor que dará entrada no Fluxo de Caixa, no ato da venda do veículo. O valor apurado deverá ser igual ao valor original de aquisição menos a depreciação ocorrida durante o período de utilização do veículo.

d) Depreciação

Percentual anual médio que reflete a perda de valor do carro durante o período do Fluxo de Caixa. É o percentual sobre o valor de compra que o veículo perde ao ano. Para cada caso analisado, foram considerados percentuais de depreciação física reais, pesquisados na tabela da FIPE – Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas, que divulga preços médios de venda de diversas marcas e modelos de veículos. No caso do veículo Palio, nos dois primeiros anos de uso, foi considerado o percentual médio de depreciação de 5,96% ao ano; para a Parati, 10,48% ao ano; para o Toyota Corolla, 14,77% ao ano e, finalmente, para o Mercedes Benz 710 - 8,26% ao ano.

Na situação de aquisição do veículo através de leasing não se considera a depreciação do veículo.

e) Licenciamento, Emplacamento e IPVA

Neste item estão sendo consideradas as despesas com emplacamento e licenciamento dos veículos, tais como IPVA, taxas do Detran, seguro obrigatório, DPVAT, despachante, custo das placas, ao longo do período em que o carro estará alugado pela empresa (24 meses). Os valores pesquisados em despachante foram:

Valores do Veículo Palio:

| | |
|---------------|-----------------|
| IPVA (2,5%) | 611,11 |
| Seguro Obrig. | 93,87 |
| Taxas Detran | 146,46 |
| Par de Placas | 50,00 |
| Honorários | 98,00 |
| Lacre | 22,00 |
| Total | 1.021,44 |

Valores do Veículo Parati 1.6 Plus:

| | |
|---------------|-----------------|
| IPVA (2,5%) | 828,65 |
| Seguro Obrig. | 93,87 |
| Taxas Detran | 146,46 |
| Par de Placas | 50,00 |
| Honorários | 98,00 |
| Lacre | 22,00 |
| Total | 1.238,98 |

Valores do Veículo Toyota Corolla:

| | |
|---------------|-----------------|
| IPVA (2,5%) | 1.588,40 |
| Seguro Obrig. | 93,87 |
| Taxas Detran | 146,46 |
| Par de Placas | 50,00 |
| Honorários | 98,00 |
| Lacre | 22,00 |
| Total | 1.998,73 |

Valores do Caminhão Mercedes Benz:

| | |
|---------------|-----------------|
| IPVA (1%) | 990,00 |
| Seguro Obrig. | 93,87 |
| Taxas Detran | 146,46 |
| Par de Placas | 50,00 |
| Honorários | 98,00 |
| Lacre | 22,00 |
| Total | 1.400,33 |

Em termos percentuais sobre os preços de veículos novos, os custos anuais com emplacamentos, licenciamentos e IPVA representam: 4,18% no caso do Palio; 3,74% no caso da Parati; 3,15% no caso do Corolla e 1,41% no caso do caminhão Mercedes Benz.

f) Seguro

Representa o custo de apólices de seguro que protegem o veículo, passageiros e danos materiais e pessoais de terceiros. Nas projeções de custos mensais não foram considerados bônus normalmente concedidos pelas locadoras no 2º ano, pela não utilização da apólice no ano anterior. Os preços orçados por uma seguradora, considerando valores indenizáveis de 100% da Tabela FIPE, danos materiais a terceiros de R\$ 50.000,00, danos corporais a terceiros de R\$ 50.000,00, foram:

- 1) Palio Fire Economy Flex 4 P: R\$ 2.600,39 (10,64%) – Franquia: R\$ 1.794,50
- 2) Parati 1.6 Plus: R\$ 3.585,23 (10,82%) – Franquia: R\$ 2.199,80
- 3) Toyota Corolla: R\$ 3.794,19 (5,97%) – Franquia: R\$ 2.755,20
- 4) Caminhão Mercedes Benz 710: R\$ 3.848,64 (3,89%) – Franquia: R\$ 5.894,55

g) Sinistro

Apesar de segurados, os veículos ainda geram despesas em casos de acidentes com o pagamento de franquias dos seguros.

No caso do veículo leve (tomado como exemplo o Palio), considerando-se a franquia no valor de R\$ 1.794,50, para efeito de projeção, considerou-se, em média, a ocorrência de um sinistro a cada 38 meses. No caso do veículo médio (tomado como exemplo a Parati 1.6 Plus), considerando-se a franquia no valor de R\$ 2.199,80, para efeito de projeção, a ocorrência de um sinistro a cada 25 meses. No caso do veículo pesado (tomado como exemplo o Mercedes Benz 710 Plus Euro III), considerando-se a franquia no valor de R\$ 5.894,55, considerou-se, em média, a ocorrência de um sinistro a cada 27 meses. No caso do veículo executivo (tomado como exemplo o Corolla GLI 1.8), considerando-se a franquia no valor de R\$ 2.755,20, considerou-se, em média, a ocorrência de um sinistro a cada 21 meses.

h) Manutenção Mensal

No custo de manutenção estão incluídas todas as despesas referentes à mão-de-obra e peças necessárias nas manutenções preventivas e corretivas do carro. Este item também inclui os valores gastos com trocas de óleo, lubrificantes, pneus, lavagens, etc., baseados nos custos de peças e de mão-de-obra de concessionárias. Este valor varia substancialmente de empresa para empresa. Conforme levantamento de custos junto às empresas pesquisadas, para efeito de projeção, serão considerados os seguintes percentuais mensais, calculados sobre os valores dos veículos:

- 1) Palio 1.0: 1,06%
- 2) Parati 1.6 Plus: 0,90%
- 3) Toyota Corolla GLI 1.8: 0,83%
- 4) Caminhão Mercedes Benz 710: 1,06%

i) Administração de Frota

Despesas referentes à administração e ao controle de frota, tais como o custo de mão-de-obra (salários e encargos) para a realização de controles de custo e de combustível, compra e venda do carro, contratação de recursos financeiros, processamento do pagamento de notas fiscais referentes a peças, manutenções, seguros, etc. Também está sendo considerado neste item o custo de recursos físicos e de materiais relacionados à frota, tal como espaço físico e equipamentos utilizados pelas áreas de administração e controle. Conforme levantamento de custos junto às empresas pesquisadas, para efeito de projeção, serão considerados os seguintes percentuais mensais, calculados sobre os valores dos veículos:

- 1) Palio 1.0: 0,61%
- 2) Parati 1.6 Plus: 0,60%
- 3) Toyota Corolla GLI 1.8: 0,55%
- 4) Caminhão Mercedes Benz 710: 0,61%

j) Frota Reserva/Reserva Técnica

Considera o custo operacional para manter-se um veículo em prontidão nos casos de acidente, pane, manutenção, revisão, roubo, furto, etc., evitando-se, assim, que a empresa tenha prejuízo com a paralisação de um funcionário, sem locomoção. Conforme levantamento de custos junto às empresas pesquisadas, para efeito de projeção, serão considerados os seguintes percentuais mensais, calculados sobre os valores dos veículos:

- 1) Palio 1.0: 0,68%
- 2) Parati 1.6 Plus: 0,71%
- 3) Toyota Corolla GLI 1.8: 0,67%
- 4) Caminhão Mercedes Benz 710: 0,66%

k) Custo de Oportunidade

Este custo refere-se à taxa de juros que a empresa estaria remunerando seu capital se o mesmo não estivesse imobilizado em frota. Para efeito de cálculo, adotaremos a Taxa SELIC de 10,75% a.a., divulgada pelo Comitê de Política Monetária (COPOM) que, além de refletir a liquidez dos recursos financeiros no mercado monetário, tem a característica de juros remuneratórios ao investidor. A taxa mensal equivalente é 0,85% a.m.

5.3 APRESENTAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

A seguir serão apresentados os Fluxos de Caixa, para as quatro categorias de veículos analisadas, considerando as seguintes situações, para efeito de comparação: a) aquisição de frota integralmente com recursos próprios; b) utilização de *leasing* ou CDC, com financiamento de 100% do valor; c) financiamento por FINAME, com 100% de financiamento, no caso de veículo pesado e, d) alternativa de locação (terceirização).

5.4 CONCLUSÕES

Conforme os Fluxos de Caixa apresentados foram obtidos os seguintes valores presente:

| DISCRIMINAÇÃO | VEÍC. LEVE (R\$) | % | VEÍC. MÉDIO (R\$) | % | VEÍC. PESADO (R\$) | % | VEÍC. EXEC. (R\$) | % |
|----------------|------------------|--------|-------------------|--------|--------------------|--------|-------------------|--------|
| REC. PRÓPRIOS | 38.479,74 | +24,79 | 53.267,69 | +17,60 | 132.203,07 | +11,56 | 89.413,59 | +13,13 |
| LEASING | 40.559,01 | +31,54 | 55.374,96 | +22,25 | 131.178,98 | +10,70 | 90.363,74 | +14,34 |
| FINANCIAMENTO | 40.902,73 | +32,65 | 55.267,99 | +22,01 | 120.617,70 | +1,79 | 90.104,70 | +14,01 |
| LOCAÇÃO | 30.834,39 | - | 45.296,32 | - | 118.500,79 | - | 79.032,77 | - |

Em todas as situações analisadas, a alternativa da locação mostrou-se a mais vantajosa, por apresentar **o menor valor presente**, pela comparação direta com os valores presente dos demais Fluxos de Caixa obtidos durante um período de 25 meses, considerando-se contrato de locação para 24 meses. As colunas à direita dos valores presente mostram percentualmente quanto o valor presente calculado, em cada situação analisada, é superior ao valor presente do Fluxo de Caixa considerando a alternativa de locação.

Com relação ao veículo pesado, devido à facilidade atual de aquisição pelo FINAME, com taxa de apenas 8% a.a. e possibilidade de financiamento de 100% do valor, a alternativa de locação só mostrou-se viável, financeiramente falando, para preço de locação máximo mensal de R\$ 4.900,00. As locadoras pesquisadas, no entanto, estão praticando preços superiores a R\$ 5.000,00.

Com relação ao Estudo desenvolvido pelo SEBRAE/PR em Maio/2.003, verifica-se que, enquanto os preços de locação mensal dos veículos tiveram aumento médio de 63,41%, nas quatro categorias analisadas, os preços de aquisição dos veículos novos, mesmo com os descontos ofertados para frotistas, tiveram aumentos médios de 65,51%.

Desta maneira, os valores presente dos Fluxos de Caixa das outras opções de aquisição de frotas perante a alternativa de locação, em Maio/2.003, que eram, em média 15,29% superiores, no caso do veículo leve, aumentaram para 29,66%; de 33,54%, em média, no caso do veículo médio, caíram para 20,62%; de 12,95%, em média, no caso do veículo pesado, caíram para 8,02% e, por último, no caso do veículo executivo, de 42,49%, em média, caíram para 13,83%.

Como se buscou nesta análise uma abrangência tanto para empresas públicas e mistas quanto privadas, foram considerados preços médios de locação tanto para a iniciativa privada quanto para empresas públicas e mistas. Desta forma, também não se considerou nos Fluxos de Caixa eventuais "ganhos de Imposto de Renda" com relação às despesas incorridas, como valores pagos com aluguéis, despesas com frota própria e despesas financeiras com leasing e financiamentos, uma vez que as empresas públicas de Administração Direta não visam lucro e não recolhem Imposto de Renda. E, mesmo em se tratando de iniciativa privada, o sistema de tributação pode variar de normal pelo lucro presumido ou não, ou haver enquadramento no sistema de tributação simples.

No caso particular de empresas privadas não optantes pelo Simples, que tenham lucro líquido médio mensal superior a R\$ 20.000,00 e que façam a apuração do Imposto de Renda e Contribuição Social pelo Lucro Real, no Fluxo de Caixa relativo à

locação ainda deverá ser considerada a dedução de 34% sobre o valor de locação, sendo: IR = 15%, CS = 9% e Adicional de IR = 10%.

Em se tratando de empresas públicas, a locação da frota, além de ser a mais vantajosa, viabiliza o direcionamento do capital para a realização de ações sociais, proporcionando maior eficiência na prestação dos serviços públicos, fazendo-se uso mais racional dos impostos pagos pelo contribuinte. Além disso, evitam-se situações de sucateamento da frota pública por falta de verbas para manutenção (sem falar nas facilidades de dispensa de licitações, convites para a compra de peças, editais de licitação para mão-de-obra, etc.) e renovação da mesma, face às restrições orçamentárias, tornando a locação a alternativa mais plausível para a renovação da frota.

Por outro lado, a manutenção e a administração da frota própria geram uma série de controles internos dos custos e demais atividades, demandando várias horas de gerência para análise de resultados, coleta de dados, etc. Com a locação, além da redução destes custos propriamente ditos, consegue-se uma unificação de controles, passando a empresa a preocupar-se apenas com o contrato de locação, e não mais com controles de combustível, compra e venda de veículos, manutenção, etc. Como não foi possível a obtenção de toda a estrutura funcional necessária à manutenção/administração, com quantidades, cargos e salários pagos junto ao Poder Público Estadual e Municipal, considerou-se, na análise, médias estatísticas informadas pelas locadoras.

Desta maneira, em se tratando de gastos mensais com estrutura administrativa nas empresas públicas, consideramos as previsões conservadoras, pois, sabidamente nestas, as médias salariais são tipicamente mais altas em relação às empresas privadas. Além disso, no Setor Público, devido à descentralização, surge a necessidade de níveis gerenciais adicionais para o controle e administração de toda a frota.

A frota terceirizada (locada) possibilita maior agilidade e flexibilidade no processo de ampliação ou diminuição quando da necessidade de redimensionamento para atender ao crescimento de demanda na frota ou ociosidade, pois, mediante aviso prévio, o contratante pode solicitar à locadora veículos adicionais ou devolver parcialmente/totalmente a frota, com pagamento de ônus ou não, dependendo do contrato. Esta condição, além de transformar custos fixos em variáveis, permite otimizar a utilização da frota, diminuindo ou eliminando a ociosidade, situação esta que é tanto mais crítica no setor público.

Com a alternativa da locação, também se obtém uma melhoria de produtividade, agilidade e qualidade dos serviços prestados pela frota, pois os veículos alugados são sempre novos e em ótimas condições de utilização (conforme informado no item 3.4 - Pesquisa de Campo, a idade média da frota própria estadual é de 11,48 anos, e da municipal 25 anos). Sabe-se que os custos de manutenção aumentam exponencialmente com o aumento da idade do veículo. No caso de empresas públicas, diminui-se também a burocracia, eliminando-se a necessidade de aprovação de ordens de serviço ou licitações para consertos e manutenção.

Por serem pré-fixados e totalmente quantificáveis, os custos de locação permitem uma melhoria no planejamento do Fluxo de Caixa, pois o controle de todos os custos com a frota, de aquisição, venda, gastos com combustível, manutenção, etc., que geralmente encontram-se descentralizados e são imprecisos (pois não fazem parte da atividade-fim, especialmente nas empresas públicas), estaria unificado pelo contrato de locação.

E, por último, com relação a aspectos trabalhistas, na locação, toda a responsabilidade (em se tratando de motoristas, mecânicos e pessoal de suporte),

assim como os riscos trabalhistas, são transferidos para a locadora, que assume todos os ônus de mão-de-obra: salários, encargos, transporte, refeição, uniforme e outros benefícios. O setor privado, apesar dos custos envolvidos, tem autonomia para a contratação e disponibilização de pessoal, havendo facilidade em migrar pessoal numa situação de contratação de frota, não significando desemprego, mas sim transferência de pessoal de uma atividade-meio para uma atividade-fim. Já no setor público, a desmobilização de pessoal é mais complexa e, em alguns casos, impraticável, devido à estabilidade do funcionário público; porém existe a possibilidade de transferi-lo para outros setores, devendo este processo ocorrer de forma gradativa.

É importante ressaltar que a confiabilidade dos resultados apresentados está diretamente ligada à qualidade dos dados informados pelas empresas pesquisadas. Cada empresa que venha analisar estes resultados deverá fazê-lo sob a ótica dos seus dados individuais, considerando os preços médios aqui apresentados apenas como orientativos dentro da sua análise. Além disso, foram consideradas taxas financeiras vigentes na presente data do Estudo e que deverão ser permanentemente revisadas em função das flutuações econômicas existentes.

ANEXOS

ANEXO I

PLANILHAS DE AMORTIZAÇÃO PARA FINANCIAMENTOS DE VEÍCULOS

ANEXO II
FLUXOS DE CAIXA EM DÓLARES

ANEXO III

FLUXOS DE CAIXA EM PERCENTUAIS DOS VEÍCULOS NOVOS

ANEXO IV

ORÇAMENTOS PARA AQUISIÇÃO DE VEÍCULOS NOVOS

ANEXO V

ORÇAMENTOS PARA A REALIZAÇÃO DE SEGUROS DOS VEÍCULOS NOVOS

ANEXO VI

**ORÇAMENTO DE DESPACHANTE PARA A REALIZAÇÃO DE LICENCIAMENTOS
DOS VEÍCULOS NOVOS**