



Prefeitura do Município de São Paulo

São Paulo, 30 de maio

de 2017.

GABINETE DO PREFEITO

Ofício A. J. L. nº 011/17-C

Ref.: Ofício SGP-12 nº 4/2017

DOCREC

81/2017

Senhor Presidente

Reportando-me ao ofício acima referenciado, atendendo ao Requerimento nº 05/2017, de autoria do Vereador Ricardo Nunes, aprovado pela Comissão de Finanças e Orçamento, encaminho a essa Presidência cópia das informações prestadas pela Secretaria Municipal da Fazenda a respeito dos custos com o Sistema de Transportes Administrativos no âmbito da Prefeitura do Município de São Paulo.

Na oportunidade, renovo a essa Presidência meus protestos de apreço e consideração.


MILTON FLÁVIO M. LAUTENSCHLAGER
Secretário Especial de Relações Governamentais

Ao

Excelentíssimo Senhor

VEREADOR MILTON LEITE

Digníssimo Presidente da Câmara Municipal de São Paulo

JAM/MA/CJgc
Reg. nº 04-17

15:55 31/03/2017 01798 - Protocolo Legislativo - SGP 22

**Relatório final de uso e avaliação de serviços de táxi utilizados pela
Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico –
experiência-piloto – de 16 de maio a 16 de agosto 2016**

INTRODUÇÃO

Trata-se de relatório final dos serviços de táxi (categorias comum e táxi preto) via aplicativo, através de projeto piloto, conforme dispõe o Decreto 56.986/2016. Os procedimentos para utilização dos serviços de locomoção pela frota e por táxi foram disciplinados pela Portaria SF nº 106/2016, que estabeleceu uma experiência-piloto com duração de três meses, da qual participaram as seguintes áreas da Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico - SF:

- I – Comissão de Controle de Qualidade do IPTU;
- II – Grupo de Trabalho do Habite-se;
- III – Comissão Permanente de Revisão – CPR, da DIPRO;
- IV – Divisão de Recursos Logísticos/Frota e
- V- Divisão de Recursos Logísticos/Veículos de representação.

As atribuições das unidades citadas nos itens I, II e III foram transferidas e incorporadas a Grupo de Trabalho instituído pela Portaria SF/SUREM nº 17/2016. Por isso, ao longo do relatório, há menção tanto ao Grupo de Trabalho como às unidades citadas individualmente, a fim de detalhamento das informações.

ANÁLISE QUANTITATIVA – 16 DE MAIO A 16 DE AGOSTO

Soma das corridas: R\$ 8.488,08

Total de corridas: 222

Valor médio das corridas: R\$ 38,23

Valor médio mensal das corridas: R\$ 2.829,36

Quantidade média mensal de corridas no período: 74

Neste período, foram solicitadas 222 corridas de táxi, por 34 diferentes servidores de SF, totalizando o valor de R\$ R\$ 8.488,08 (oito mil, quatrocentos e oitenta e oito reais e oito centavos). O valor médio dessas corridas foi de R\$ 38,23 (trinta e oito reais e vinte e três centavos). A média de valor, por servidor, foi de R\$ 249,64 (duzentos e quarenta e nove reais e sessenta e quatro centavos).

Considerando uma média mensal, foram realizadas 74 corridas por mês, com dispêndio de R\$ 2.829,36 (dois mil, oitocentos e vinte e nove reais e trinta e seis centavos) por mês.

A tabela abaixo demonstra a proporção de utilização do serviço pelos diferentes centros de custos de SF. Do total de corridas, 60,8% foram feitas pelos servidores com direito a veículos de representação, 29,2% foram feitas através do serviço de frota e o restante, 10%, foram realizadas pelo Grupo de Trabalho instituído pela Portaria SF/SUREM nº 17/2016.

A média mensal foi de 45 corridas solicitadas em substituição a veículos de representação, tipo B, 21,6 da frota e 7,4 do GT.

Período total (3 meses)				
Centro de Custos	Total de corridas	Valor total (R\$)	Valor médio (R\$)	Porcentagem (%)
Representação	135	4.528,03	33,54	60,8
Frota	65	2.911,95	44,79	29,2
Grupo de Trabalho	22	1.048,10	47,64	10
Total	222	8.488,08	38,23	100
Média mensal				
Centro de Custos	Total de corridas	Valor total (R\$)	Valor médio (R\$)	Porcentagem (%)
Representação	45	1.509,34	33,50	60,8
Frota	21,6	970,65	44,90	29,2
Grupo de Trabalho	7,4	349,36	47,20	10
Total	74	2.829,36	38,23	100

Detalhando um pouco mais, verificamos que, no período total de três meses, 22,5% das corridas foram solicitadas pelo Gabinete do Secretário e 38,3% pelo Gabinete da Subsecretaria da Receita Municipal.

Considerando que parte desses dados são anteriores à criação do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria SF/SUREM nº 17/2016, é possível afirmar que 5,9% das corridas

CÓPIA

20
CAAPREFEITURA DE
SÃO PAULO
R.F. 755.843-7

13

**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
FINANÇAS E
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

MÁRCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.843-7

foram solicitadas pelo Controle de Qualidade do IPTU e 4,1% pelo Grupo de Revisão do ISS Habite-se.

Em relação à Subsecretaria de Planejamento e Orçamento Municipal, houve alta demanda do serviço por conta de comparecimentos a audiências públicas que discutiram o Orçamento do Município. Essas corridas representam 17,5% do total realizado no período.

Houve demanda também por parte das Assessorias Técnicas de Planejamento e de Assuntos Econômicos, bem como de Projetos. Cada uma delas foi responsável por 0,9% das solicitações.

A Coordenadoria de Administração foi responsável por 6,3% das solicitações, sendo 1,4% do Gabinete, 2,7% da Divisão de Recursos Logísticos e 2,2% da Divisão de Gestão de Pessoas.

Por fim, os Departamentos vinculados à Subsecretaria do Tesouro Municipal foram responsáveis por 3,6% das corridas.

Unidade	Total de corridas	Média mensal	Valor total (R\$)	Valor médio (R\$)	Porcentagem (%)
SUREM/G	85	28,3	3.119,35	36,69	38,3
Gabinete	50	16,6	1.432,28	28,64	22,5
SUPOM	39	13	1.658,25	42,52	17,5
CCQ	13	4,3	591,60	45,51	5,9
Habite-se	9	3	456,50	50,72	4,1
DILOG	6	2	378,45	63,07	2,7
DÉCON	5	1,6	203,65	40,73	2,25
DIGEP	5	1,6	272,90	54,58	2,2
COADM/G	3	1	64,30	21,43	1,4
DEDIP	3	1	190,70	63,57	1,35
ASECO	2	0,6	72,30	36,10	0,9
ASPRO	2	0,6	47,80	23,90	0,9
Total	222	74	8.488,08	38,23	100

CÓPIA

ALVES DE ALMEIDA
Auditora Fiscal
SF/COADM-G
RF 826.603-8



MÁRCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

De acordo com a tabela abaixo, verifica-se que 54% das corridas foram feitas por táxis pretos e 46% por táxis comuns.

Categoria do Táxi	Quantidade	Total	Média	Porcentagem (%)
Preto	120	4.005,66	33,38	54
Comum	102	4.482,42	43,95	46
Total	222	8.488,08	38,23	100

Táxis pretos em substituição a veículos de representação

	Período de três meses	Média mensal
Total de corridas de táxis pretos em substituição aos veículos de representação:	135	45
Valor total das corridas de representação:	R\$ 4.528,03	R\$ 1.509,34

No período em tela, foram solicitados 135 táxis pretos. Há de se ressaltar que, desse total, apenas 120 foram corretamente atendidos. Ou seja, quinze corridas foram realizadas, incorretamente, por táxis comuns.

Até meados do mês de maio de 2016, a frota de SF contava com cinco veículos de representação, tipo B, locados. No dia 30 deste mesmo mês, o órgão devolveu o primeiro veículo à contratada. Em 27 de junho, foi devolvido um segundo veículo. Por fim, em 15 de agosto, mais dois veículos foram devolvidos, restando apenas um veículo locado, do tipo B, em atendimento a SF.

Em substituição a veículos de representação, os táxis foram solicitados por três usuários:

- Subsecretário da Receita Municipal,
- Chefe de Gabinete e
- Secretário Adjunto.

O Subsecretário da Receita Municipal começou a utilizar os serviços no dia 30 de maio, realizando 75 corridas, totalizando o valor de R\$ 2.813,53 (dois mil, oitocentos e treze

CÓPIA

reais e cinquenta e três centavos), com média de R\$ 37,51 (trinta e sete reais e cinquenta e um centavos) por corrida.

Por sua vez, o Secretário Adjunto começou a utilizar o serviço no dia 27 de junho, e solicitou 46 corridas que totalizaram R\$ 1.193,13 (mil, cento e noventa e três reais e treze centavos) e o valor médio foi de R\$ 25,94 (vinte e cinco reais e noventa e quatro centavos) por corrida.

Finalmente, o Chefe de Gabinete solicitou cinco corridas, num total de R\$ 239,25 (duzentos e trinta e nove reais e vinte e cinco centavos), com média de R\$ 47,85 (quarenta e sete reais e oitenta e cinco centavos) por corrida.

LOCAÇÃO DE VEÍCULOS REPRESENTAÇÃO		
Mês/2016	Valor	Veículos
Março	19.194,02	5
Abril	19.194,02	5
Maio	22.154,68	5
Junho	16.543,06	4
Julho	12.725,43	3
Agosto	Não disponível	3

O quadro acima demonstra os valores dispendidos com os veículos de representação, tipo B, entre março e julho de 2016. No momento da elaboração deste relatório, o valor relativo ao mês de agosto ainda não estava disponível.

Até o mês de maio, havia cinco veículos com essas características locados por SF. Logo, o custo mensal de cada um deles foi de R\$ 3.838,80 (três mil, oitocentos e trinta e oito reais e oitenta centavos) tanto em março como em abril. Em maio, houve reajuste nas despesas, que totalizaram R\$ 4.430,93 (quatro mil, quatrocentos e trinta reais e noventa e três centavos) para cada um dos veículos. Entre 31 de maio e 27 de junho, a frota contava com quatro veículos de representação, tipo B, com custo aproximado de R\$ 4.135,76 (quatro mil, cento e trinta e cinco reais e setenta e seis centavos) por veículo. Finalmente, no período de 27 de junho a 15 de agosto, havia três veículos disponíveis na frota de representação, sendo um do Secretário Municipal, o único que ainda é mantido locado por SF, desde o dia 15 de agosto. Em julho, o valor médio dispendido por veículo foi de R\$ 4.241,81 (quatro mil, duzentos e quarenta e um reais e oitenta e um centavos).

CÓPIA

CAROLINA ARAÚJO DE ALMEIDA
Auditora Fiscal
SF/COADM-G
RF 826.608-4

 **PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
FINANÇAS E
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO


MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

É possível afirmar que, no período, a média de custo de um veículo tipo B foi de R\$ 4.270,00 (quatro mil, duzentos e setenta reais). Esse valor será utilizado nos próximos cálculos e argumentos.

No caso do Subsecretário da Receita, que utilizou o táxi durante todo o período da experiência-piloto, a redução de custos foi de um veículo no valor de R\$ 4.270,00 (quatro mil, duzentos e setenta reais), por mês, ou R\$ 12.810,00 (doze mil, oitocentos e dez reais) por trimestre, para o valor de R\$ 2.813,53 (dois mil, oitocentos e treze reais e cinquenta e três centavos) em três meses. **A economia foi, então, de 78%.**

Por sua vez, o Chefe de Gabinete começou a utilizar o serviço apenas no dia 15 de agosto, na data em que seu veículo de representação foi devolvido. Em dois dias, foram solicitadas cinco corridas, que totalizaram R\$ 239,25 (duzentos e trinta e nove reais e vinte e cinco centavos). Assim, o cálculo fica prejudicado, tendo em vista o restrito período que seria analisado.

O Secretário Adjunto também não usufruiu do serviço durante toda a experiência-piloto. Suas solicitações começaram em 27 de junho e, dessa data em diante, 46 corridas foram solicitadas, totalizando R\$ 1.193,13 (hum mil, cento e noventa e três reais e treze centavos). A estimativa de custo de um veículo de representação para esse mesmo período (51 dias) seria de R\$ 7.242,00 (sete mil, duzentos e quarenta e dois reais). Logo, **a economia foi de 83%.**

Substituição dos veículos de frota por táxi comum (branco)

A partir da publicação da Portaria SF nº 106/2016, foi criada, no âmbito da Divisão de Recursos Logísticos, a Central de Agendamento de Veículos – CAV, com o intuito de agendar deslocamentos diversos necessários às atividades cotidianas da Pasta, como entrega de documentos físicos e reuniões fora da unidade. Todos os servidores estão autorizados a utilizar os serviços da CAV, mediante motivação da necessidade. A CAV determina, dentre os meios disponíveis (veículos de frota, táxi ou motofrete), o mais adequado a cada tipo de demanda.

Em relação às despesas com os veículos de frota, tipo C, tivemos a seguinte situação entre março e julho de 2016 (reiteramos que o valor relativo ao mês de agosto ainda não estava disponível no momento da elaboração deste estudo):

CÓPIA

CAROLINA ALVES DE ALMEIDA
Auditora Fiscal
SF/COADM-G C.A.A.
RF 826.603-6



17
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

FROTA			
Mês	Valor do contrato	Valor do táxi	Valor total
Março	23.320,00		23.320,00
Abril	20.140,00		20.140,00
Maio	21.200,00		21.200,00
Junho	15.264,00	483,20	15.747,20
Julho	13.356,00	329,20	13.685,20
Agosto	-	-	-

Durante os meses de maio e junho, foram solicitadas nove corridas diversas à Divisão de Recursos Logísticos, com um valor total de R\$ 483,20 (quatrocentos e oitenta e três reais e vinte centavos).

Em julho, oito corridas foram solicitadas, sendo três para SUTEM, duas para ASECO, duas para ASPRO e uma para DIGEP, somando R\$ 329,20 (trezentos e vinte nove reais e vinte centavos).

Já em agosto, até o dia 16, os servidores de SUPOM estiveram em diversas audiências públicas de discussão do Orçamento Municipal, solicitando, então, 39 corridas, que somaram R\$ 1.658,25 (um mil, seiscentos e cinquenta e oito reais e vinte e cinco centavos).

Cabe ressaltar que foram realizadas simultaneamente até 6 corridas para levar as equipes até as audiências, o que não seria possível com a manutenção da frota existente anteriormente. Como não há um centro de custo para essa subsecretaria, foi utilizado o da frota.

Além de SUPOM, os serviços de táxi em substituição a veículos de frota foram demandados em agosto por:

- COADM: três corridas, total de R\$ 64,30 (sessenta e quatro reais e trinta centavos)
- DIGEP: quatro corridas, total de R\$ 237,60 (duzentos e trinta e sete reais e sessenta centavos)
- DECON: duas corridas, total de R\$ 75,75 (setenta e cinco reais e setenta e cinco centavos)

Logo, o total do mês de agosto, até o dia 16, foi de 48 corridas, ao custo de R\$ 2.035,90 (dois mil, trinta e cinco reais e noventa centavos).

Considerando-se o período completo da experiência-piloto, foram feitas 65 corridas, a um custo total de R\$ 2.911,95 (dois mil, novecentos e onze reais e noventa e cinco centavos).

Verifica-se, ademais, que a experiência-piloto proporcionou uma redução de um gasto de R\$ 21.200,00 (vinte e um mil e duzentos reais) para R\$ 13.685,20 (treze mil, seiscentos e oitenta e cinco reais e vinte centavos), até o mês de julho, tendo em vista os valores de agosto não estarem ainda fechados, o que equivale a **redução de 35% nos gastos totais com frota**.

Numa análise mais acurada, em 04 de junho, foram devolvidos os dois veículos tipo C que eram locados por SF, sendo mantidos três utilitários do tipo D1. O custo desses dois veículos teria sido de, aproximadamente, R\$ 20.210,00 (vinte mil, duzentos e dez reais), caso permanecessem locados na frota até o final da primeira quinzena de agosto.

Comparando, então, com o valor efetivamente gasto em táxi – R\$ 2.911,95 (dois mil, novecentos e onze reais e noventa e cinco centavos) – chegamos à **economia de expressivos 85%**, sendo que a demanda por veículos de frota tipo C é bastante variável e, assim, deve flutuar em torno da média mensal de dez requisições.

Ademais, com a utilização constante do serviço, a partir dos próximos meses, a tendência é que os servidores possam se deslocar para diferentes regiões sem que haja preocupação com a disponibilidade de veículos para todos os compromissos.

Diligências de Auditores Fiscais

No período analisado, foram realizadas 22 corridas por AFTMs no bojo de diligências de fiscalização, totalizando R\$ 1.048,10 (hum mil, quarenta e oito reais e dez centavos), com média mensal de 7,3 corridas, ou R\$ 349,36 (trezentos e quarenta e nove reais e trinta e seis centavos) dispendidos ao mês.

Conforme citado no início deste estudo, as unidades de SUREM que fazem parte da experiência-piloto, no âmbito das diligências de fiscalização, são:

- I – Comissão de Controle de Qualidade do IPTU;
- II – Grupo de Trabalho do Habite-se e
- III – Comissão Permanente de Revisão – CPR, da DIPRO.

O CCQ utilizou o serviço treze vezes no período total, totalizando R\$ 591,60 (quinhentos e noventa e um reais e sessenta centavos).

Por sua vez, o GT Habite-se fez nove corridas, cujo valor totalizou R\$ 456,50 (quatrocentos e cinquenta e seis reais e cinquenta centavos).

CÓPIA



37
LUIZ CARLOS DE ALMEIDA
Auditor Fiscal
SF/COADM-G
RF 826.603-4

19
MÁRCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Finalmente, a CPR não utilizou o serviço no período.

Os números relativos à utilização do serviço por essas unidades serão objeto de análise futura.

A despesa do período com diligências, que totalizou R\$ 1.048,10 (hum mil, quarenta e oito reais e dez centavos), ou média aproximada mensal de R\$ 350,00 (trezentos e cinquenta reais), é inferior ao custo de um veículo tipo C por mês, cuja estimativa mensal era de R\$ 4.664,00 (quatro mil, seiscentos e sessenta e quatro reais), ou R\$ 26,50 (vinte e seis reais e cinquenta reais) por hora, para veículos dos tipos C e D1.

Com a iminente ampliação do serviço, e consequente extensão a outras divisões de fiscalização, já em andamento na segunda quinzena de agosto, é possível haver necessidade de veículos disponíveis em horários coincidentes para destinos distantes uns dos outros. Seria inviável atender esse tipo de demanda com veículos próprios ou alugados.

Alternativamente ao uso de táxi, poderíamos estabelecer, como parâmetro de comparação, a disponibilidade de um veículo tipo C para atender a todas as diligências do projeto piloto.

Considerando-se que o custo mensal de um veículo tipo C, com quilometragem livre, combustível e motorista, é de R\$ 4.665,00 (quatro mil, seiscentos e sessenta e cinco reais), e que foram gastos, aproximadamente, R\$ 350,00 (trezentos e cinquenta reais) em táxi, por mês, no período, chegamos mais uma vez à conclusão de que a utilização de táxi para este tipo de serviço também é vantajosa do ponto de vista econômico, sendo que no cenário proposto, **a economia foi de 77% aos cofres públicos.**

Ademais, com a crescente demanda do serviço de táxi pelos Auditores Fiscais, atesta-se que é possível expandir a autorização em, aproximadamente, 13 vezes.

Conclusão

Por todos os aspectos apresentados, a Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico entende que a contratação de serviço de táxi, em substituição a veículos de frota e representação, além de outros serviços, é uma mudança de paradigma que deve trazer inúmeros benefícios, tanto diretamente à Prefeitura Municipal de São Paulo, como de forma indireta à população, dada a economia gerada aos cofres públicos e ao ganho de eficiência e eficácia na prestação dos serviços.

Ademais, a solução permite:

- Chamada simultânea de diversos veículos,
- Realização de controles, como, por exemplo, restrições de utilização por unidade, para fins de controle orçamentário,

CÓPIA



20
PREFEITURA DE SÃO PAULO
SECRETARIA MUNICIPAL DE FINANÇAS
CAA

20
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

- Avaliação do serviço prestado,
- Adaptação da solicitação a necessidades específicas, como mobilidade reduzida e

Redução da necessidade de espaço para guarda de veículos na região central da cidade de São Paulo, cujo custo é reconhecidamente elevado e a disponibilidade reduzida.

Portanto, no período de experiência de três meses do projeto piloto, concluímos que o serviço é uma inovação na área de recursos logísticos e, assim, é natural que sua demanda cotidiana apresente necessidade de ajustes, dando ensejo a portarias e manuais de utilização do serviço, sanando quaisquer dúvidas sobre seus procedimentos básicos e aprimorando cada vez mais seu uso.

Enfim, o projeto atende as necessidades de SF de modo:

- Eficiente, porque gera otimização na aplicação de recursos públicos;
- Eficaz, porquanto atende de maneira satisfatória às necessidades da administração, e
- Econômico, pois traz economia de recursos, conforme demonstrado com dados quantitativos no decorrer deste estudo.

Finalizamos este estudo sugerindo a manutenção da contratação de serviços de táxi pela Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico.

CÓPIA



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
FINANÇAS E
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

21
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Folha de informação nº 36/

Ref.: Processo Administrativo 2016-0.188.503-9

SGD nº 1.662.432

em 08.09.2016

(a)

CAROLINA ALVES DE ALMEIDA
Ass. para Fiscal
SF/COADM-G
R.F. 525.822-2

**Ao Gabinete do Secretário
Senhor Chefe de Gabinete**

Com as nossas providências, encaminhamos o presente para ciência e o que mais couber.

SF/COADM-G, 08 de setembro de 2016

FERNANDO FERNANDES BERNARDINO

Coordenador de Administração
Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico

SF/COADM/FFB/caa



CÓPIA

Processo: 2016-0.188.503-9

Assunto: uso e avaliação de serviços de táxi utilizados pela Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico

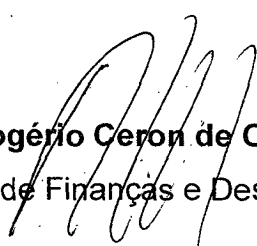
1137.
Vitorino Cezarino Pereira
AGPP - COADM
RF. 726.936.6

22
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

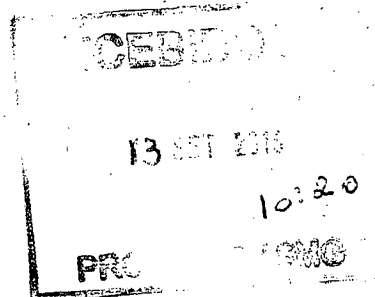
DESPACHO:

1. Tendo em vista os resultados econômico-financeiros e qualitativos satisfatórios consubstanciados no relatório final elaborado pela Coordenadoria de Administração – COADM, às fls. 26/35, com sugestão da manutenção dos serviços de táxis em substituição aos veículos de frota dos tipos B e C, APROVO a continuidade da utilização dos serviços pela Secretaria de Finanças e Desenvolvimento Econômico, conforme disposto no art. 5º, inciso I, do Decreto Municipal nº 56.986/2016.
2. Encaminhe-se à Secretaria Municipal de Gestão, conforme disposto no art. 5º, inciso II, do Decreto Municipal nº 56.986/2016, para prosseguimento.

GABSF, em 12 de setembro de 2016.


Rogério Ceron de Oliveira

Secretário Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico



CÓPIA

Relatório de Locação de Veículos na Prefeitura Municipal de São Paulo

41
Cristiane Schaefer
Assistente Adm.
DGSSG/COBES
23


MÁRCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Objetivo

Este estudo pretende demonstrar como se dá a locação de veículos na Prefeitura Municipal de São Paulo.

Justificativa

Boa parte dos serviços de transporte de uso interno da Prefeitura Municipal de São Paulo é feito mediante locação de veículos, incluindo deslocar funcionários para reuniões, eventos ou realizar atividades operacionais *in loco*. Em geral, tais locações seguem o padrão do Caderno Técnico de Terceirização (CadTerc) do Governo do Estado de São Paulo e podem apresentar diversas especificações que variam conforme necessidade de cada órgão (locação com ou sem motorista, combustível, jornada de trabalho requerida, tipo de veículo, etc). O relatório sumariza tais informações.

Resumo das Conclusões

- As locações de veículos na Prefeitura Municipal de São Paulo somam mais de 2.200 automóveis, a extensa maioria locada com motorista, combustível e a uma jornada de trabalho de 44 horas semanais;
- Entre os tipos de carros locados, estão principalmente "Carros Comuns" (4 ou 5 portas, *sedan* ou *hatchback*), seguidos de Peruas, Vans e MiniVans. Carros de Representação e Caminhonetes são minorias quase inexpressivas;
- Os principais locadores de veículos são a Secretaria Municipal de Saúde e as Subprefeituras (metade dos veículos locados). Somadas com SMADS e SME, atinge-se cerca de 80% do total de veículos locados.
- Os preços dos veículos locados estão próximos dos preços de referência do CadTerc, em geral um pouco mais baixos;
- Metade do gasto total da Prefeitura de São Paulo com locação de veículos está concentrada em apenas 15 (quinze) contratos – a maioria com finalidades operacionais, sobretudo fiscalizatórias, dentro da cidade.
- Muitos editais exigem que os veículos locados sejam "Zero Quilômetro", o que está custando aos cofres públicos mais de 2 milhões de reais por ano. Recomenda-se a omissão destas exigências já nos próximos editais. A substituição do modelo de locação de veículos pelo modelo de serviço de táxi também pode sanar tal problema.

CÓPIA

MÁRCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Metodologia

Foram levantados e lidos todos os contratos de locação de veículo vigentes na prefeitura além de todos os demais contratos não vigentes que tenham sido estabelecidos a partir de 2013. Para mapear contratos com tais filtros foi utilizado o Sistema Orçamentário-Financeiro (SOF). Para o mapeio, foram criados filtros por Subelemento de Despesa, ano do contrato e filtros no objeto do contrato, buscando palavras-chave como "locação de veículos", "transporte", entre outros.

Posteriormente, foi feito levantamento no Portal da Transparência fazendo filtros nos objetos e nos nomes de empresas para resgatar contratos não identificados pela metodologia anterior. Contratos referentes à locação de ambulâncias, moto-frete, viaturas e outros que não atendam ao critério exclusivo de transporte de funcionários da prefeitura foram excluídos. Além disso, aditivos não foram considerados por dificuldades em mapeá-los e pelo seu volume. No final, 180 contratos foram mapeados, sendo 119 em vigor até o início do setembro, quando o levantamento foi encerrado.

Todos os contratos identificados tiveram seus editais resgatados utilizando o portal de E-negócios da cidade. Uma vez em posse destes editais, seus termos de referência foram lidos e catalogados em uma base de dados única, contendo diversas informações tais como número de veículos locados, tipo dos veículos, natureza jurídica do fornecedor entre outros.

Uma informação relevante para o estudo é se a prefeitura paga um preço adequado nos veículos locados. Tal informação seria possível ao comparar os preços unitários pactuados no pregão e comparados com os valores de referência do CadTerc. Porém, poucos contratos divulgam os valores unitários conquistados no pregão, restringindo-se apenas aos valores globais e mensais dos contratos. Para evitar o resgate de cada Ata de Licitação para encontrar os valores unitários, uma metodologia alternativa foi desenvolvida.

Para saber se os preços praticados estão dentro dos valores de mercado, calculou-se o valor esperado de um determinado contrato e comparou-se com seu valor total. Com posse destas informações, estimou-se o valor unitário efetivamente pago em cada veículo locado de um contrato. Para esta distribuição proporcional, foram considerados os valores de referência do CadTerc do Governo do Estado de São Paulo¹. A metodologia de cálculo pode ser mais claramente expressa pela equação seguinte:

¹ O padrão de referência do CadTerc do serviço de locação de veículos inclui diversas variáveis, como o tipo de veículo, a existência ou não de motorista, combustível entre outros. Este padrão foi utilizado como metodologia de tabulação para permitir a comparação futura de preços. Para mais informações, consulte <http://www.bec.sp.gov.br/BECSP/Home/Home.aspx> (Acessado em 04/11/2016).

$$U_i = \frac{R_i V}{\sum (Q_j R_j)}$$

Sendo:

U_i = é o preço unitário mensal estimado de um determinado veículo;

V = é o valor mensal total do contrato de locação, corrigido para Mai/2016;

R_i = é o preço de referência mensal deste mesmo veículo conforme a BEC-SP, considerando todas as especificações referentes a este veículo (modelo, existência de motorista, inclusão de combustível e jornada de trabalho);

Q_j = é a quantidade total de veículos para cada especificação j locados no mesmo contrato.

R_j = é o preço de referência mensal, em Maio de 2016, de um determinado veículo com especificações j de veículo conforme a BEC-SP

Uma crítica possível desta metodologia é que ela não é necessariamente fiel aos preços negociados no pregão. Porém, deve-se lembrar que em pregões é comum o chamado “jogo de planilhas”, onde licitantes alteram custos unitários dos itens licitados de modo a conquistar alguma vantagem no certame. Como a metodologia empregada utiliza os preços da BEC, estes obtidos por meio de pesquisa de mercado, é muito provável que os valores estimados aproximem-se mais dos valores reais praticados no mercado, levando em conta os custos que cada item traz ao fornecedor.

Resultados

A leitura dos termos identificou 2.228 veículos sendo locados pela prefeitura, gerando um custo anual de 174 milhões de reais. A relação $\frac{U_i}{R_i}$, (isto é, preço praticado *versus* preço de mercado) não indica sobrepreço na média dos contratos da prefeitura. Pelo contrário, o valor é de 0,976 e sua mediana 0,913 – indicativo que, em geral, os valores conquistados nos contratos da prefeitura estão muito próximos do esperado pela tabela de referência do CadTerc. O Coeficiente de Variação é de 27,6%, sendo que os valores dos decis inferiores e superiores são, respectivamente, 0,687 e 1,332. A conclusão é que na maioria dos casos a Prefeitura licita a um preço adequado (próximo da BEC), com casos excepcionais apresentando preços muito mais baixos e alguns casos com preços muito mais altos.

Mais da metade dos veículos concentra-se somente na Secretaria Municipal de Saúde (SMS - quase 800 veículos) e nas Subprefeituras (quase 600 veículos). A diferença entre estas duas grandes contratantes é a descentralização: enquanto a SMS concentra boa parte dos seus veículos em poucos contratos localizados na Coordenação de Vigilância em Saúde (COVISA) e nas Coordenadorias Regionais de Saúde (CRS's), as

Subprefeituras consistem em diversos contratos dispersos em cada subprefeitura da cidade. Além de SMS e das Subprefeituras, a Secretaria Municipal de Educação (SME) e a Secretaria Municipal de Assistência Social (SMADS) também locam diversos veículos, sendo aproximadamente 200 cada. Para mais informações, consulte o Gráfico 1.

Em relação às especificações solicitadas pelos editais de locação de veículo, a quase totalidade dos veículos locados é "com motorista" (Gráfico 3), "com combustível" (Gráfico 4), com uma jornada diária de trabalho para o motorista de 8 horas diárias (Gráfico 5). Na maioria dos veículos locados, o edital deixa aberta a possibilidade de utilização do veículo nos finais de semana e feriados e, em uma porção menor, o edital especifica jornada de trabalho aos finais de semana e feriados (Gráfico 6). Em outras palavras, pode-se afirmar que a regra de locação dos veículos é com motorista, combustível em uma jornada de 8 horas diárias e possibilidade de chamado aos finais de semana.

O tipo de veículo mais locado pela prefeitura é o Carro Comum, veículos básicos de 4 portas (59% do total de veículos)². Ele é presente em praticamente todos os órgãos da prefeitura que alugam veículos e soma 1.305 em toda a Prefeitura (sendo 60 na Câmara Municipal). Os Carros de Representação – isto é, veículos destinados ao transporte de autoridades municipais – somam apenas 166 veículos em toda a prefeitura (7% do total) e embora esteja presente em vários órgãos da prefeitura, é a Câmara Municipal que mais concentra tais veículos (55 carros). Finalmente, os demais tipos de veículos locados são as Peruas, Vans e Minivans, somando um terço do total de veículos locados (733 veículos). Estes últimos são locados principalmente por SMS, seguido das Subprefeituras, SMADS e SME. Juntos, estes quatro órgãos concentram mais de 95% do total de locações de Peruas, Vans e MiniVans.

A maior parte dos veículos alugados pela prefeitura é proveniente de fornecedor de responsabilidade limitada, as LTDAs (1007 veículos – quase metade do total). Em quantidade também alta, encontram-se as EPPs (Empresas de Pequeno Porte) com 789 locações (mais de um terço), seguidas das Cooperativas (276 veículos, 12% do total) e, por último, as Microempresas (MEs) com 157 veículos locados para a prefeitura³. Entre as sete empresas com maior quantidade de veículos locados estão, em ordem, a GOCIL (301 veículos), a AUTOPLAN (183), a SP LOCSEV (142), a LOCAR (126), a NOGUEIRA e NOGUEIRA JÚNIOR (124), a JCN (108) e a G6 (98).

² Os tipos de carro foram agrupados em metodologia própria, mais enxuta, a partir da tipologia do CadTerc, da seguinte maneira: Carros Comuns; Carros de Representação; Peruas (tipo Kombi); Vans e Minivans; e Caminhonetes.

³ Quando uma empresa era LTDA e também EPP ou ME, ela fora catalogada como EPP ou ME, respectivamente, de modo que se entende por LTDA's todas as empresas de responsabilidade limitada não-EPPs e não-MEs.

Quando analisado os preços praticados por cada grupo de fornecedor, as Cooperativas apresentam o menor valor médio unitário dos veículos. Analisando os dados disponíveis, uma cooperativa pode cobrar 15-20% a menos em um contrato de locação em relação às demais naturezas de fornecedores. Questões relacionadas à qualidade do serviço prestado ainda permanecem uma incógnita para todos os tipos de fornecedores: há uma quantidade bastante alta de processos judiciais trabalhistas onde a prefeitura é réu na qualidade de responsável subsidiária e as cooperativas representam uma participação relevante deste montante - 21% do total de processos segundo controle interno da Secretaria de Negócios Jurídicos (Gráfico 8).

Uma especificação comum nos veículos locados é a "Veículo Zero Quilômetro", uma exigência feita por muitos editais em relação às condições do carro a ser entregue para locação pelo fornecedor. Conforme levantamento, cerca de 40% dos veículos locados está nessa condição, uma quantidade bastante relevante (Gráfico 7). A questão levantada é a real presença do Interesse Público nessa especificação. Com uma possível (e ainda muito questionável) exceção para os Carros de Representação, qual é o real ganho da Administração Pública em alugar veículos Zero Quilômetro? Um veículo com dois ou três anos de uso ou com uma quilometragem rodada inferior a 50 mil quilômetros (por exemplo) dificilmente prestaria um serviço com qualidade tão inferior que um carro Zero Quilômetro.

Deve-se ter em mente que dificilmente uma empresa mantém um Carro Zero Quilômetro parado aguardando ser vitoriosa em um processo licitatório. Mais fácil é que ela desobedeça às exigências ou que faça a compra do veículo após o vencimento do pregão. Nesta última hipótese, os custos iniciais da empresa são evidentemente maiores, pois impedem aproveitamento de frota preexistente e requererem investimento. Assim, o investimento inicial é incluído nas planilhas de custos dos concorrentes, elevando os valores dos lances e desestimulando propostas com preços menores no pregão.

Para averiguar tal hipótese, foi realizada uma regressão linear para estimar o custo atual pago pela Prefeitura de São Paulo por estes editais⁴. Os resultados da regressão linear indicam que cada veículo passa a custar mensalmente, em média, 200 reais a mais caso se exija a especificação de zero quilômetro (3,3% a mais em relação ao preço médio

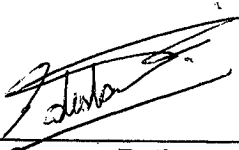
⁴ A regressão foi feita na forma $U_i = \beta_0 + \beta_1 R_i + \beta_2 Coop_i + \beta_3 ME_i + \beta_4 EPP_i + \beta_5 Z_i$, onde U_i é o preço unitário do veículo e R_i é o preço de referência conforme o CadTerc (ver equação anterior); $Coop_i$ é uma variável *dummy* para fornecedores do tipo Cooperativas; ME_i é uma variável *dummy* para Microempresas; EPP_i é outra variável *dummy* para Empresas de Pequeno Porte; e, finalmente, Z_i é uma quarta variável *dummy* que assume o valor 1 se o veículo exigido é Zero Quilômetro e 0 se ele não é. Note que o preço de referência do CadTerc é uma *proxy* para o tipo de carro, se é com motorista e combustível, sua jornada diária e seu uso em final de semana. A amostra total é de 3502 veículos (visto que a base de dados compreende também contratos não mais em vigor). Os resultados dos coeficientes são significantes a 0,1%, o R^2 é de 0,55 e o teste F significativo a 0,001%.

unitário, hoje em 6 mil reais). Como hoje a prefeitura possui 874 veículos nesta condição, o custo anual para a prefeitura é de mais de 2 milhões de reais. Mesmo considerando a imperfectibilidade do modelo utilizado, que é incapaz de verificar as condições de competitividade de cada edital (quantidade de concorrentes, por exemplo), o valor impressiona e convida a questionar, no mínimo, se um custo dessa magnitude vale a pena de ser arcado.

MÁRCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.843.7

Finalmente, alguns contratos estimam a quilometragem mensal a ser percorrida por cada carro. Não é a prática comum, visto que menos de um quarto dos contratos em vigor o fizeram, e tampouco representa uma amostra confiável, uma vez que são os órgãos com necessidades mais operacionais que o fazem. A média da quilometragem estimada, por veículo, é da ordem de 1900 quilômetros mensais por veículo, com os decis inferiores e superiores em, respectivamente, 1500 e 2500 quilômetros mensais. Tal quilometragem mensal é bastante alta e deve ser analisada com mais profundidade. Um veículo que percorre 1900 quilômetros mensais deve, em 22 dias úteis, percorrer uma distância superior a uma viagem de Parelheiros até o Aeroporto Internacional de Guarulhos todos os dias úteis.

Este é o relatório. As conclusões encontram-se sistematizadas no início.



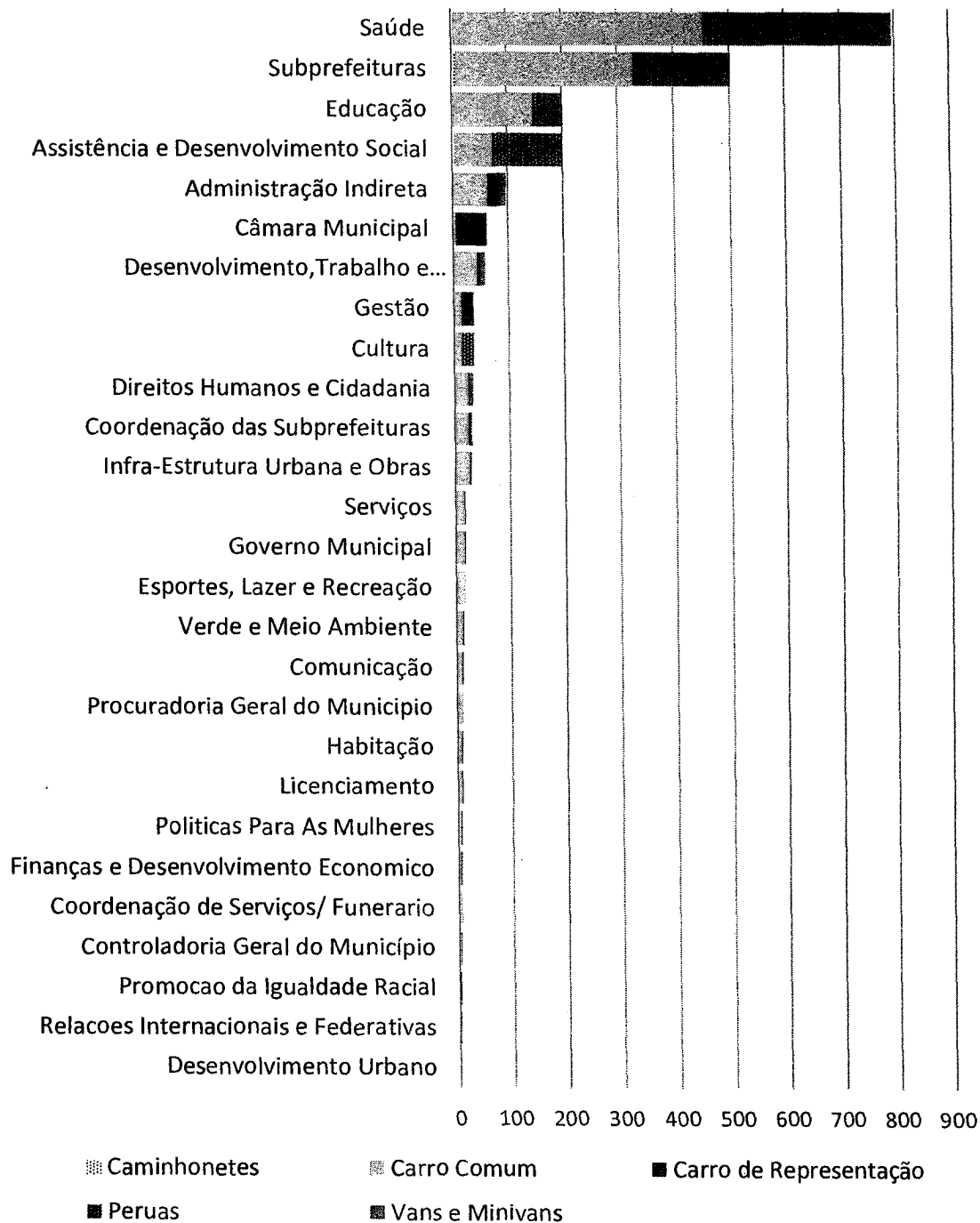
Yuri Camara Batista
Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental
RF: 835883-4

São Paulo, 10 de Novembro de 2016.

Anexos

39
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.843-7

Gráfico 1 - Veículos Locados por órgão



MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Gráfico 2 - Veículos por Tipo de Fornecedor

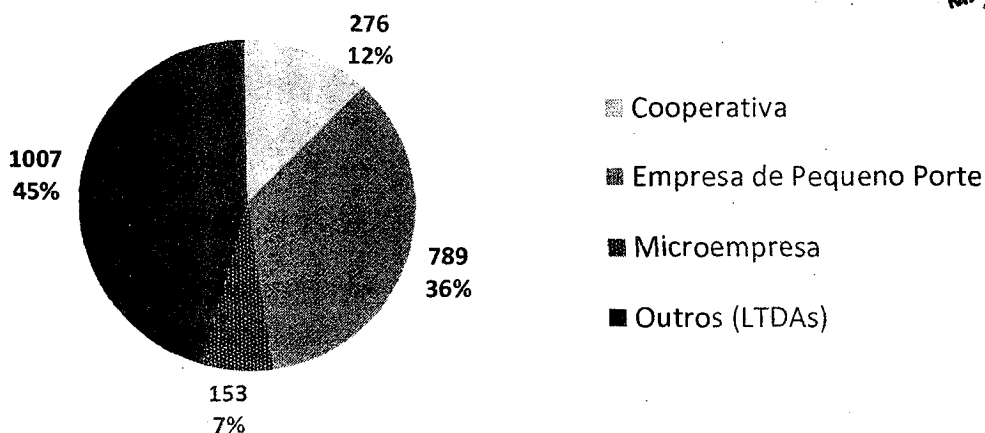


Gráfico 3 - Veículo com Motorista?

■ Não ■ Sim



Gráfico 4 - Veículo com Combustível?

■ Não ■ Sim

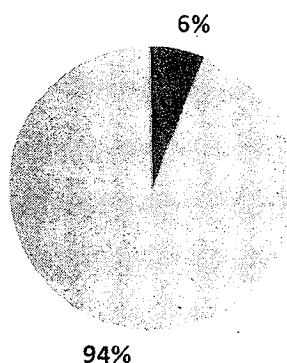


Gráfico 5 - Jornada Diária de Trabalho

■ 8 h/d ■ 12 h/d ■ 24 h/d ■ N/I

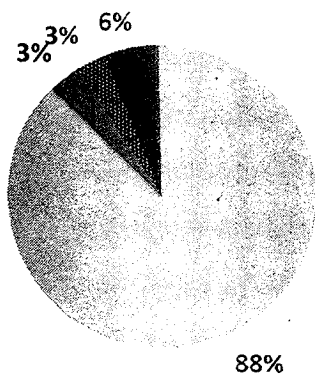
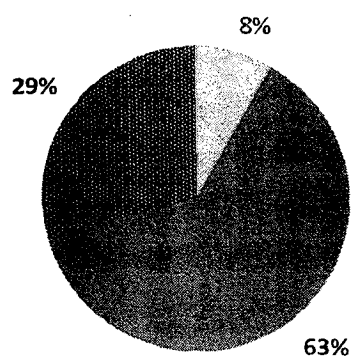


Gráfico 6 - Uso no Final de Semana?

■ Não ■ Eventualmente ■ Sim





31
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Gráfico 6 - Exigências dos Veículos Locados

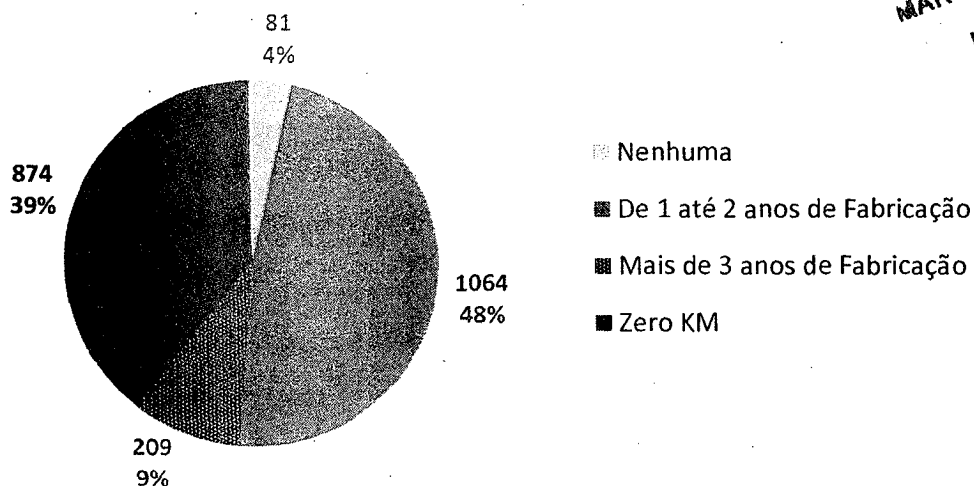


Gráfico 7 - Ações Trabalhistas em Transporte por Natureza Jurídica do Fornecedor

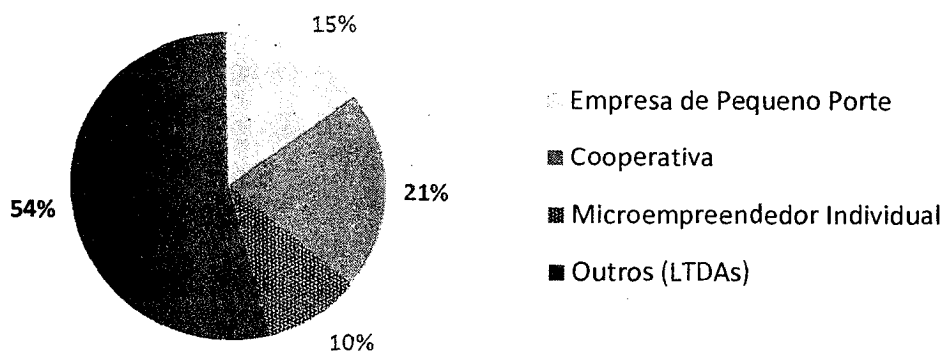
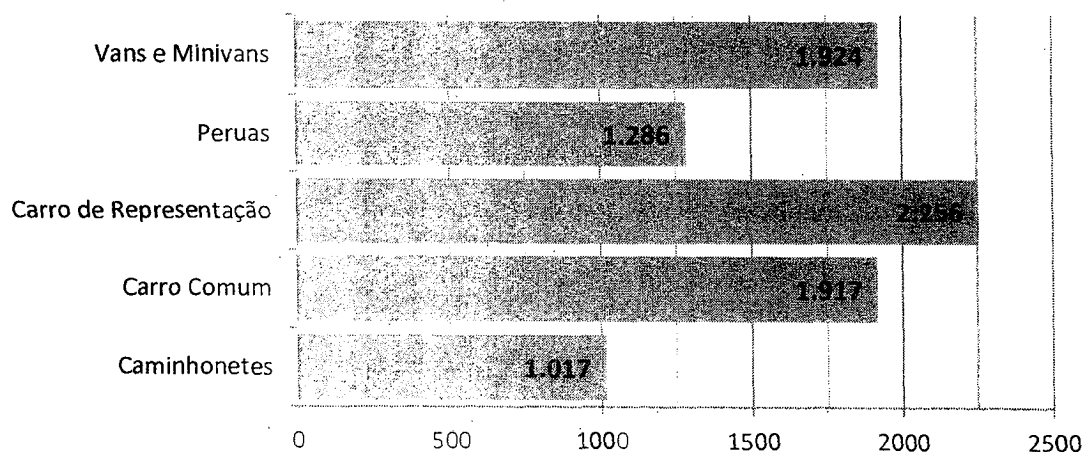


Gráfico 9 - Média de Quilometragem Mensal Estimada por Tipo de Carro Locado





Relatório de Avaliação de Eficiência dos Modelos de Transporte de Uso da Administração

32
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Objetivo

Determinar o modelo mais eficiente para atender as necessidades de transporte de uso interno da Prefeitura Municipal de São Paulo e o potencial de economia ao manter este modelo. Os modelos estudados são:

- *Modelo A:* Locação de Veículo com Motorista e Combustível (Grupo "S1" do CadTerc, ou carros de modelo básico). É o modelo predominante na prefeitura.
- *Modelo B:* Intermediação de Serviços de Táxi via Aplicativo. Consiste na solicitação de motoristas de Táxi via aplicativo para *smartphone* ou *Web*.
- *Modelo C:* Intermediação de Transporte Individual via Aplicativo. Consiste na solicitação de motoristas (táxi ou não) via aplicativo para *smartphone* ou *Web*.

Justificativa

O Decreto 56.986/2016 abriu formalmente a discussão de substituir o modelo de locação de veículos por intermediação de serviços de táxi via aplicativo (Modelo B). A primeira tentativa foi originalmente desenvolvida pela Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano (SMDU) em 2015 e foi seguida pela Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico (SF) passou a aplicar o modelo em fase teste. A SP Negócios, por sua vez, adotou, em setembro de 2016, versão mais ampla do modelo incluindo, além do táxi, o transporte de passageiros por veículos particulares, conforme regulamentado pelo Decreto 56.981/2016 (Modelo C).

Em geral os *feedbacks* destes três órgãos são positivos, alegando que tais modelos são mais eficientes que as locações de veículo. São apontados menores gastos, maior controle da administração pública sobre o uso do serviço, racionalização de processos e redução do número de funcionários destinados às funções de controle. Nos gastos, economias superiores a 50% foram identificadas nos três órgãos. Resta, porém, demonstrar as razões desta economia e se elas podem ser verificadas em qualquer órgão que resolver substituir seu modelo.

Resumo das Conclusões

- Quanto menos se utiliza um determinado veículo alugado, maior a economia possível com a substituição para um modelo de serviço de táxi. Em órgãos com usos modestos, como menos de 500 quilômetros por mês por veículo, a economia de custos é da ordem de 70%.
- Quando mais se usa um determinado veículo no mês, menor a margem de economia obtida com a substituição entre os modelos, podendo ser zero ou negativa a partir de uma determinada quilometragem mensal efetiva de um veículo (por efetiva, excluem-se viagens de retorno à base ou para buscar um passageiro). Os pontos onde a substituição do modelo de locação pelo modelo de serviço de táxi passa a não ser mais vantajosa sob a ótica econômica são:
 - 1.900 ou mais quilômetros mensais efetivos para carros comuns
 - 2.550 ou mais quilômetros mensais efetivos para carros de representação
- Caso o modelo a ser substituído seja similar ao adotado recentemente pela SP Negócios, a substituição será vantajosa em veículos que percorram efetivamente até 2.400 quilômetros no mês (carros comum) ou quase 3.300 quilômetros (carros de representação).
- As quilometragens identificadas acima são muito altas. Para um veículo percorrer 1.900 quilômetros no mês deve, todos os dias úteis, circular efetivamente por mais de 4 horas com o passageiro. No caso dos carros de representação, seriam necessárias cinco horas ou mais de circulação efetiva (com passageiro embarcado).
- O serviço de intermediação de motoristas (táxi ou não) via aplicativo traz outras vantagens, como maior controle da administração pública e impossibilidade de chamadas conflitantes. Como a estrutura do serviço é baseada na tecnologia, ganhos decorrentes de informatização e racionalização de processos também são esperados, como redução de papéis e com custos de estacionamento.
- Conforme estimativas, a economia potencial pela substituição de todos os contratos de locação da prefeitura por agenciamento de motoristas (táxi ou não) está entre R\$ 40 e R\$ 80 milhões por ano. A economia final depende do uso real dos veículos na prefeitura, informação hoje dispersa ou enviesada, ou do modelo final a ser adotado (abrindo ou não para outros veículos além de táxi).

Metodologia

Para averiguar a viabilidade econômica das propostas alternativas é preciso levantar seus custos e compará-los com os custos do modelo atual. O problema que se impõe é: como comparar tais serviços e medi-los sob a mesma régua? Tendo critérios de precificação diferentes, comparações desatentas entre o Modelo A os dois modelos alternativos podem gerar conclusões espúrias.

CÓPIA

O Modelo A possui um (1.1) valor fixo de locação, (1.2) um valor conforme uso quilometragem rodada e (1.3) um valor conforme as horas extras do motorista. Já o Modelo B, definido pela portaria 171/2016 da Secretaria Municipal de Transportes (SMT), possui uma precificação bem distinta. Não há cobrança de um valor unitário por carro, mas, em vez disso, (2.1) um valor inicial por viagem, (2.2) um valor por quilômetro rodado e, finalmente, (2.3) um valor para cada hora ou minuto parado no trânsito. Já no Modelo C, somente há um critério de comparação (3.1) de quilometragem rodada.


MARCIO SILVA PAULL
AFTM-SP
R.F. 786.843-7

Para viabilizar a comparação entre os modelos, optou-se por observar o custo de locação de um único veículo e verificar *quanto custaria* caso fosse substituído pelo Modelo B ou pelo Modelo C. Para isso, a quilometragem mensal efetiva deste veículo é a principal variável de comparação, já que, além de presente em todos, expõe diretamente o uso daquele veículo. **Por quilometragem efetiva entende-se somente os deslocamentos diretamente a serviço da Administração, excluindo-se o deslocamento até o passageiro ou o deslocamento de retorno até a base.** Posto de uma forma geral são os deslocamentos onde o passageiro está presente no veículo.

Assim, seja C_{MA} os custos mensais de locação de um único veículo, C_{MB} os custos projetados em um modelo de serviço de Táxi e C_{MC} os custos projetados no formato da SP Negócios, a composição dos preços de cada um (já descritos com detalhes anteriormente) pode ser escrita como:

$$C_{MA} = L + qQ_a + hH$$

$$C_{MB} = bB + qQ_b + tT$$

$$C_{MC} = qQ_c$$

Sendo:

L = preço de locação de um único veículo;

Q = preço cobrado por quilômetro rodado, que são diferentes para o Modelo A, B ou C;

q = quantidade de quilômetros efetivos rodados no mês;

H = preço da hora extra do motorista;

h = quantidade de horas extras realizadas pelo motorista no mês;

B = preço cobrado pelo início de cada viagem ("Bandeirada");

b = quantidade de viagens realizadas no mês;

T = preço cobrado por hora parada no trânsito;

t = quantidade de horas paradas no trânsito no mês;

CÓPIA

MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7
35

Aceitas as premissas do estudo, a decisão pelo modelo mais econômico dependerá da relação entre C_{MA} , C_{MB} e C_{MC} . Quando $C_{MA} > C_{MB}$, por exemplo, então o Modelo B é mais vantajoso sob o aspecto econômico para a administração pública. Assim, os valores de q quando $C_{MA} = C_{MB}$ ou $C_{MA} = C_{MC}$ representam a quilometragem a partir da qual um modelo é mais econômico que o outro.

Cumprе reforçar que esta metodologia independe da quantidade de veículos locados pelo órgão se o valor da quilometragem mensal de cada automóvel mantém-se a mesma. De um lado, cada veículo locado multiplica o custo fixo da locação e os custos com combustível; de outro lado, também são mais viagens, quilometragem percorrida e tempo parado no trânsito. Simplificadamente, se multiplicarmos C_{MA} por um número n de veículos, seus custos serão iguais a nC_{MA} . Paralelamente, também se multiplica por n os custos de C_{MB} e C_{MC} . Assim $nC_{MA} = nC_{MB}$ e $nC_{MA} = nC_{MC}$, o que nos retorna ao equilíbrio anteriormente definido.

Há outros custos que devem ser considerados para a precificação. Entre tais custos, destacam-se a necessidade de manter um estacionamento para os veículos locados no Modelo A e o proveito da estrutura tecnológica já generalizada no Modelo B e C (reduzindo gastos com papel, fichas de controle, entre outros). Infelizmente, tais custos não são possíveis de estimar devido à inexistência de dados disponíveis – afinal, eles estão diluídos em outros contratos da prefeitura ou em custos difusos como depreciação do imóvel, aluguel, limpeza e manutenção da estrutura. Por tais razões, este estudo precisou desconsiderá-los para o cálculo.

Definição dos Custos do Modelo A

Os valores de L , Q_a e H no primeiro modelo podem ser conhecidos usando a referência do Caderno Técnico de Terceirização do Governo do Estado de São Paulo (CadTerc) para veículos do tipo carro comum⁵. Cumprе ressaltar relatório prévio que encontrou valores negociados em pregões pelos órgãos da prefeitura muito próximos dos padrões de referência do CadTerc. Os valores do CadTerc são:

- *Valor Unitário Fixo (L)*: cada carro com motorista custa R\$ 5.196,38 por mês;
- *Valor do Combustível (Q_a)*: R\$ 0,49 por quilômetro;
- *Valor Hora Extra (H)*: R\$ 24,93 (Dias Normais) e R\$ 33,23 (Domingos e Feriados)

⁵ Veja mais em: <http://www.bec.sp.gov.br/BECSP/Home/Home.aspx>. Foram considerados como "comuns" os carros do grupo "S1 - Hatch de 1.0 a 1.6", o padrão de carro locado na maioria dos contratos da prefeitura.

A variável h é uma variável definida pelo contrato. Há contratos da prefeitura que preveem uma quantidade de horas extras e outros que não, por isso não há como prever precisamente quantas horas extras serão utilizadas por mês – ou sequer se serão utilizadas. Atualmente, três quartos dos veículos locados na prefeitura definem uma quantidade de horas extras a ser utilizada, sendo a média em 45 horas extras por mês. Tal quantitativo é claramente superestimado, certamente porque os formuladores dos termos de referência preferem deixar uma margem ampla para em casos de necessidades extraordinárias. Para informação, há muitos veículos alugados com mais de 100 horas extras previstas por mês, o que daria mais de 4 Horas Extras por dia útil.

Para este estudo, foram consideradas 22 horas extras em dias normais e 8 horas extras em finais de semana – para cada mês. Pela estimativa acima, cada dia de trabalho teria em média uma hora de hora extra e haveria a possibilidade de uma jornada inteira em um único dia de final de semana ou feriado por mês – valores suficientes para suprir necessidades eventuais caso haja bom planejamento das atividades.

Nas condições postas, $L = 5.196,38$ e $hH = 814,30$, que juntos somam 6.018,68. Desta maneira, a estrutura de custos do Modelo A é mais precisamente definida por:

$$C_{MA} = 6010,68 + 0,49q$$

Além da locação de veículos tipo carro, outra possibilidade é a locação de veículos de representação - automóveis de maior padrão usados por autoridades municipais. Será desenvolvida uma quantificação paralela do Modelo A designada especialmente para os carros de representação (C_{MAR}). Assim como a anterior, os valores para tais carros podem ser encontrados no CadTerc, que especifica os seguintes valores:

- *Valor Unitário Fixo (L)*: cada carro custa R\$ 6.884,70;
- *Valor do Combustível (Q_a)*: R\$ 0,63 por quilômetro;
- *Valor Hora Extra (H)*: R\$ 24,93 (Dias Normais) e R\$ 33,23 (Domingos e Feriados)

Obviamente, os preços destes veículos são maiores que os carros comuns. Assim, considerando uma mesma quantidade de horas extras que os carros comuns, tem-se a seguinte função para os carros de representação:

$$C_{MAR} = 7699 + 0,63q$$

Definição dos Custos no Modelo B

Definir o Modelo B é mais desafiador. As variáveis B , Q_b e T são definidas pela Portaria 171/2016 nos seguintes valores⁶:

- Valor Inicial de uma Viagem (B): R\$ 4,50;
- Valor Variável da Quilometragem (Q_b): R\$ 2,75;
- Valor Variável da Hora Parada no Trânsito (T): R\$ 33,00.

Resta definir b (número de viagens no mês) e t (horas paradas no trânsito no mês). Infelizmente, o baixo controle eletrônico dos usos de veículos locados nos diversos órgãos da prefeitura dificulta a identificação dessas variáveis, principalmente a quantidade de viagens, que deve apresentar algumas diferenças entre cada órgão. Note, porém, que ambas podem ser escritas em função de q . Isto pois quanto maior a quilometragem mensal a ser percorrida pelo automóvel, mais viagens podem ser feitas e mais tempo parado no trânsito pode ser dispendido. Escrever tais variáveis em função de q é necessário também para impedir que órgãos que detenham usos intensos (e, portanto, fazem mais viagens e gastam mais tempo no trânsito) não sejam jogados no mesmo bojo que órgãos com usos eventuais.

Para tal tarefa, deve-se ter em mente que, por definição, o número de viagens realizadas no mês (b) iguala a quilometragem mensal efetivamente circulada (q) dividida pela distância média das viagens (d), ou $b = \frac{q}{d}$. Felizmente, a distância média percorrida por um veículo pode ser inferida a partir da análise de planilhas de utilização de alguns órgãos da prefeitura.

Para estimar a distância média de cada viagem (d), foram levantados os dados de contratos de serviços de táxi da Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico (SF)⁷ e Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano (SMDU), e os dados do contrato de gerenciamento de frota atualmente em vigor na Secretaria Municipal de Gestão (SMG). A quilometragem média percorrida por viagem nestes contratos equivale a, respectivamente, 10,3, 19,5 e 23,6 Km, sendo adotado como referência para o estudo o valor médio de 15 Km (a média das três planilhas). Em outros termos, o valor de b é definido como $\frac{q}{15}$.

⁶ É comum os contratos estipularem uma "Taxa de Administração", a ser paga em função do valor total estimado. Como a taxa é pequena, podendo ser zerada, ela foi desconsiderada.

⁷ As planilhas de SF vieram com algumas imprecisões na estimativa da quilometragem. Como critério de limpeza da base, foram excluídas todas as observações cujo preço médio da quilometragem fora inferior a R\$ 2,75 (valor esperado quando $Q \rightarrow \infty$).

Dando sequência, é preciso definir a quantidade de horas paradas no trânsito como função da quilometragem mensal. Este quantitativo pode ser estimado também a partir das planilhas de utilização de serviços de Táxi de SMDU e SF. A estratégia consiste em tomar o valor total pago de cada viagem (sem a taxa de administração) e deduzir deste valor o preço da bandeirada (R\$ 4,50) e o valor pago pela distância percorrida (R\$ 2,75 por quilômetro rodado). A diferença entre estes valores seria o preço pago na hora parada. Assim, tem-se uma relação de quanto foi pago por cada viagem destes órgãos somente no quesito de hora parada. Dividindo-os pela distância percorrida na viagem e tirando uma média de toda a população, tem-se o preço pago pelo tempo parado no trânsito por quilômetro. A média deste valor em todas as viagens de ambos os contratos analisados foi de R\$ 0,60, o equivalente a *um minuto parado no trânsito a cada quilômetro percorrido*.

Finalmente, é possível definir a estimativa de custos mensais unitários do Modelo B (C_{MB}) sendo:

$$C_{MB} = \frac{4,5q}{15} + 2,75q + 0,60q$$

Simplificando-se, tem-se:

$$C_{MB} = 3,65q$$

Não se descarta a possibilidade de o primeiro termo ou o último estarem enviesados, visto que foram extraídos de planilhas de uso de apenas alguns órgãos. No entanto, há razões para acreditar que uma possível diferença não alteraria substancialmente os resultados pois o principal componente de preço na equação definida acima permanece sendo a quilometragem mensal do veículo. Ela representa 78% da composição do preço final da forma como está e, mesmo considerando cenários mais otimistas ou pessimistas, seu peso no preço final fica entre 64% e 86%, uma variação que afeta pouco seu custo final. Assim, mesmo admitindo eventuais vieses na estimativa da primeira e última parcela, é improvável que a diferença altere significativamente as conclusões deste estudo.

Mais precisamente, suponha que a distância média percorrida por viagem de um veículo seja de apenas 10 Km e o valor gasto por tempo parado no trânsito seja equivalente a R\$ 1,10 por quilômetro (dois minutos parados no trânsito para cada quilômetro percorrido). Neste cenário bastante extremo, $C_{MB} = 4,3q$ e o valor da quilometragem representa 64% da composição do preço. No outro lado do extremo, uma distância média de 25 Km por

viagem e R\$ 0,27 por quilômetro (o equivalente a 30 segundos parado no trânsito por quilômetro) teria $C_{MB} = 3,2q$, tendo o valor da quilometragem um peso de 86% no preço final. Sumariamente, mesmo considerando variações para algum dos lados destes extremos, a função de preços do Modelo B irá diferir pouco da estimada na equação acima. De qualquer forma, a seção de resultados também trabalhará com tais margens extremas.

Definição dos Custos no Modelo C

A SP Negócios introduziu um modelo distinto. Em vez de seguir o padrão desenvolvido pela SMDU e SF (o Modelo B acima descrito), a empresa estabeleceu um único critério de precificação baseado apenas na quilometragem utilizada. Em outras palavras, o preço de cada corrida, em vez de ser composto pelos três itens definidos no modelo anterior, possui apenas o segundo.

Esta inovação da SP Negócios, que só foi permitida graças ao Decreto 56.981/2016, inexistente à época do edital de SMDU, simplifica o critério de precificação, algo que facilita o trabalho do gestor do contrato, além de atender alguns pontos questionados pelo Tribunal de Contas do Município à SF no processo nº 72.006.396/16-85. Uma das possibilidades abertas pelo modelo da SP Negócios são corridas realizadas por outros condutores que não somente taxistas, o que pode aumentar a competitividade nos processos licitatórios. Não é escopo deste estudo emitir parecer sobre jurídico envolvendo do modelo de SP Negócios. Contudo, por se tratar de alternativa possível aos serviços de transporte de uso interno da Prefeitura Municipal de São Paulo, sua viabilidade econômica será estudada.

O modelo adotado pela SP negócios é um valor por quilômetro rodado. Como inexistem preços de referência para este serviço – que é o primeiro conhecido – a única possibilidade de análise é comparando os preços logrados no pregão de SP Negócios, que resultou em R\$ 2,95 por quilômetro. Assim:

$$C_{MC} = 2,95q$$

É visível que tal preço é bem inferior ao cobrado no Modelo B. Mesmo considerando as estimativas mais otimistas e exageradas para o Modelo B, o preço por quilômetro neste segundo modelo seria de R\$ 3,20 por quilômetro – ou seja, o Modelo C ainda seria 8% mais barato. Naturalmente, tal hipótese parte do pressuposto que os preços seriam exatamente os mesmos do logrado no pregão da SP Negócios, não se sabe quanto para cima ou para baixo tal preço poderia oscilar.

CÓPIA


MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Resultados

O ponto $C_{MA} = C_{MB}$ tem $q = 1.902,11$ para os veículos do tipo carro comum. Em outras palavras, o modelo de Contratação de Empresa para Intermediação de Serviços de Táxi via Aplicativo é economicamente mais vantajoso que os Serviços de Locação de Veículos com Motorista e Combustível quando cada carro locado percorrer efetivamente até 1.900 quilômetros no mês. Já para os carros de representação o ponto onde $C_{MA} = C_{MB}$ no caso dos veículos de representação é $q = 2.549,34$. Assim, somente se o veículo de representação percorrer efetivamente mais de 2.550 quilômetros no mês é que será mais vantajoso manter o modelo de locação.

É possível destacar a existência de variações conforme o uso, gerando usos extremos conforme definido em seção de metodologia do Modelo B. Nestes pontos extremos, sendo no valor de R\$ 4,30 por quilômetro no espectro pessimista e R\$ 3,20 no espectro otimista, os pontos de intersecção seriam, respectivamente, 1.577,61 e 2.217,96. Isto significa que, mesmo no pior dos cenários, ainda seria necessário que um veículo locado circulasse efetivamente por mais de 1.600 quilômetros por mês para fazer o modelo de locação de veículo valer a pena. Ressalta-se o uso constante da palavra “efetivamente” para lembrar (conforme detalhado na metodologia) que as estimativas atuais de alguns contratos não são aplicáveis visto que elas muitas vezes incluem os deslocamentos até a base e até o passageiro.

Finalmente, o ponto qual $C_{MA} = C_{MC}$ tem $q = 2.443,37$. Desta maneira o modelo adotado pela SP Negócios é economicamente mais vantajoso que os Serviços de Locação de Veículos com Motorista e Combustível quando cada carro locado percorrer efetivamente menos de 2.440 quilômetros no mês. No caso dos carros de representação, o ponto atinge surpreendentes 3.300 quilômetros por mês. Como dito anteriormente, o modelo da SP Negócios sempre será mais barato que os serviços de táxi, visto que o preço daquele é o preço deste acrescido de um desconto.

Todos os valores de quilometragem acima expostos são quilometragens realmente altas para serem percorridas em um mês. A Tabela 1 a seguir aproxima tais quantitativos para uma noção de “horas diárias de uso” do veículo. Por meio dela é possível “traduzir” um valor distante da compreensão imediata (distância percorrida no mês) para um indicador mais cotidiano (as horas em que um veículo locado é efetivamente utilizado no dia). Naturalmente, este valor depende da velocidade média dos veículos nas vias de São Paulo, um indicador que pode apresentar todas as variações que o trânsito da cidade impõe. A tabela apresenta quatro velocidades médias diferentes, sendo importante notar que a Velocidade Média nas vias de São Paulo segundo a CET varia entre 20 Km/h (tarde) e 25 Km/h (manhã).

Tabela 1: Horas Diárias de Uso de Automóvel Locado Conforme Quilometragem Mensal e Velocidade Média (Vm) nas Vias de São Paulo⁸.

Quilometragem	Vm de 15 Km/h	Vm de 20 Km/h	Vm de 25 Km/h	Vm de 30 Km/h
1500 Km/mês	4,5 horas/dia	3,4 horas/dia	2,7 horas/dia	2,3 horas/dia
1600 Km/mês	4,8 horas/dia	3,6 horas/dia	2,9 horas/dia	2,4 horas/dia
1700 Km/mês	5,2 horas/dia	3,9 horas/dia	3,1 horas/dia	2,6 horas/dia
1800 Km/mês	5,5 horas/dia	4,1 horas/dia	3,3 horas/dia	2,7 horas/dia
1900 Km/mês	5,8 horas/dia	4,3 horas/dia	3,5 horas/dia	2,9 horas/dia
2000 Km/mês	6,1 horas/dia	4,5 horas/dia	3,6 horas/dia	3,0 horas/dia
2100 Km/mês	6,4 horas/dia	4,8 horas/dia	3,8 horas/dia	3,2 horas/dia
2200 Km/mês	6,7 horas/dia	5,0 horas/dia	4,0 horas/dia	3,3 horas/dia
2300 Km/mês	7,0 horas/dia	5,2 horas/dia	4,2 horas/dia	3,5 horas/dia
2400 Km/mês	7,3 horas/dia	5,5 horas/dia	4,4 horas/dia	3,6 horas/dia
2500 Km/mês	7,6 horas/dia	5,7 horas/dia	4,5 horas/dia	3,8 horas/dia

Fonte: Autoria própria com base em relatório da CET (www.cetsp.com.br/media/498255/011.pdf).

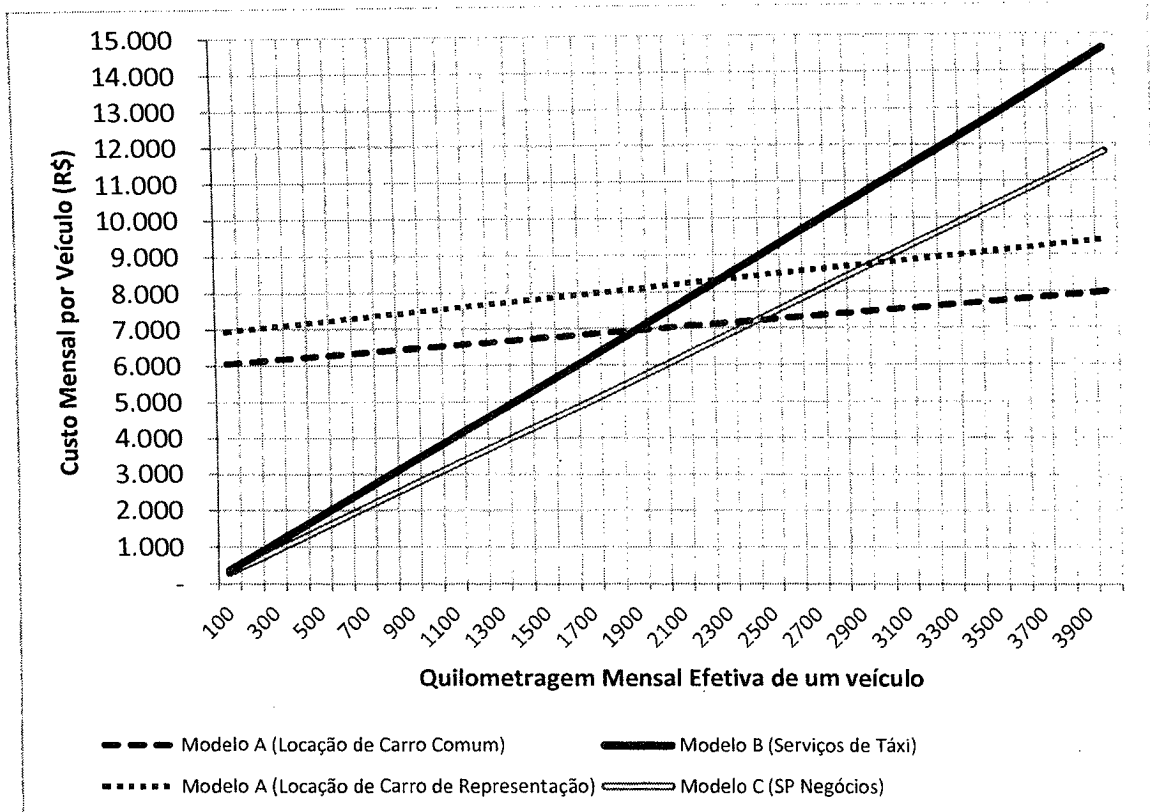
A tabela torna muito mais fácil o entendimento da dimensão da quilometragem mensal. Para um veículo locado (do tipo comum) percorrer 1.900 quilômetros por mês ele deveria circular durante 3 horas e meia até 4 horas durante todos os dias úteis do mês. Mesmo nas estimativas mais pessimistas, um veículo locado precisaria percorrer efetivamente no mínimo 2 horas e meia para o modelo de locação de veículo permanecer mais vantajoso sobre os demais. Já como comparação ao Modelo C, qualquer carro alugado que circule efetivamente menos de 4 horas por dia custaria significativamente mais ao erário público do que o modelo de preços da SP Negócios.

Em relação aos carros de representação os valores são ainda mais intrigantes. Para ser mais vantajoso alugar um veículo de representação, este deveria circular diariamente por mais de 4 horas e meia (Modelo B) ou 6 horas (Modelo C). Esta quantidade de horas parece desproporcional ao uso desejado do veículo, pois indicaria que uma autoridade da administração pública passaria mais da metade de seu horário de trabalho dentro de um veículo. Portanto, é razoável admitir que o modelo de Locação de Veículo com Motorista e Combustível para Carros de Representação não é mais vantajoso que qualquer um dos dois modelos alternativos estudados. Para ser mais vantajoso, o fornecedor do veículo locado deverá oferecer um desconto tão alto que provavelmente inviabilizaria o negócio ou prejudicaria a qualidade do serviço.

O Gráfico 1 a seguir demonstra todos os modelos anteriores em um plano cartesiano.

⁸ O cálculo é realizado dividindo a quilometragem mensal por 22 dias úteis e, posteriormente, dividindo pela velocidade média nas vias. Recomenda-se a referência de 20 Km/h ou 25 Km/h por serem as velocidades médias nos picos da tarde e manhã conforme relatório da CET.

Gráfico 1 - Comparação de Custos dos Modelos A, B e C



Fonte: Autoria Própria, com base na Portaria 171/2016, Bolsa Eletrônica de Compras do Estado de São Paulo e dados da SMG, SMDU e SF.

Com base no gráfico, vê-se a variação do preço unitário para cada um dos modelos, até chegar o ponto próximo de 1.900 quilômetros, quando o preço estimado da locação do veículo passa a ser menor que o preço de serviços de Táxi. **Como já se deixou claro, gestores de contratos devem estimar com cuidado seus custos, observando suas planilhas de controle de saídas e o uso efetivo do veículo, para então definir qual entre os modelos é o mais vantajoso.** Tal estimativa de custos pode até mesmo utilizar metodologia similar à adotada pelo estudo, com as devidas adaptações para a realidade do órgão. O ponto de 1.900 quilômetros deve ser usado apenas como uma referência geral, mas sugere-se que qualquer contrato com uso individual efetiva acima de 1.500 quilômetros no mês tenha seus cálculos cuidadosamente revisados.

Levando esses fatores em consideração, pode-se partir para a etapa de estimativa de economia gerada pela mudança entre o Modelo A para o Modelo B ou C. Para isso, basta dividir o valor estimado para serviços de Táxi pelo valor estimado na locação de veículo – tendo como referência determinada quilometragem mensal. A Tabela seguinte sintetiza estas economias:

Tabela 2: Custos e Economia Estimada por Quilometragem Mensal de Veículos do Tipo Comum (em R\$)

KM	Custos Unitários Modelo A (C_{MA})	Custos Estimados Modelo B (C_{MB})	Economia ($1-C_{MB}/C_{MA}$)	Custos Estimados Modelo C (C_{MC})	Economia ($1-C_{MC}/C_{MA}$)
100	6.059,68	365,00	94%	295,00	95%
300	6.157,68	1.095,00	82%	885,00	86%
500	6.255,68	1.825,00	71%	1.475,00	76%
700	6.353,68	2.555,00	60%	2.065,00	67%
1000	6.500,68	3.650,00	44%	2.950,00	55%
1300	6.647,68	4.745,00	29%	3.835,00	42%
1500	6.745,68	5.475,00	19%	4.425,00	34%
1700	6.843,68	6.205,00	9%	5.015,00	27%
2000	6.990,68	7.300,00	-4%	5.900,00	16%
2300	7.137,68	8.395,00	-18%	6.785,00	5%
2500	7.235,68	9.125,00	-26%	7.375,00	-2%

Fonte: Autoria Própria, com base na Portaria 171/2016, Bolsa Eletrônica de Compras do Estado de São Paulo e dados da SMG, SMDU e SF.

Os resultados fazem sentido quando comparados com a economia alegada pelos órgãos que efetuaram troca entre os modelos. SMDU locava anteriormente quatro veículos, com uma necessidade estimada em 500 quilômetros para cada carro⁹. Estudo da SMDU compartilhado com SMG *revelou uma economia de 67% com a mudança do modelo de contratação para serviços de Táxi*. Segundo as estimativas deste estudo, acompanháveis na tabela anterior, a economia no caso de SMDU seria de 71% - uma diferença de apenas 4 pontos percentuais entre o observado e o estimado.

Já segundo a SP Negócios, que mudou seu modelo de contratação para o Modelo C, no primeiro mês de funcionamento do contrato foram utilizados 580 quilômetros por mês para todo o órgão - serviço esse antes prestado por três veículos, quase 200 quilômetros por veículo. Segundo os cálculos da empresa, a mudança do Modelo A para o Modelo C nestas condições, apresentaria economia de 90% - a empresa municipal encontrou uma economia de quase 92%.

Algumas diferenças entre o estimado pelo estudo e a realidade são esperadas. Cada contrato possui sua peculiaridade de horas extras, diferentes quantitativos de número de viagens e distância média de corrida. Além disso, seus preços finais são os negociados no pregão. Contudo, mesmo considerando tais diferenças, **a proximidade entre o observado por outros órgãos e o estimado pelo estudo sugere que a metodologia do estudo é adequada e tem boa capacidade de previsão.**

⁹ SMDU não estimava a quilometragem mensal de cada carro. O valor foi obtido analisando-se suas planilhas de utilização de serviços de Táxi.

Potencial de Economia

Com os bons resultados que a metodologia atingiu, é possível estimar quanto toda a Prefeitura Municipal de São Paulo poderia economizar se ocorresse, quando viável, substituição do Modelo A pelo Modelo B ou C¹⁰. Esta é uma tentativa ousada que, diferentemente da metodologia anterior, precisa se apoiar em um conjunto de premissas frágeis e difíceis de confirmar. Porém, o autor considera um esforço necessário para sensibilizar os interessados da importância que esses novos modelos têm para a eficiência dos gastos públicos. O objetivo maior, portanto, não é a precisão do resultado final, mas a dimensão da economia possível.

A primeira grande dificuldade é estabelecer a quilometragem mensal utilizada pelos órgãos da prefeitura. Como exaustivamente dito neste relatório e em relatório anterior, os controles deste serviço são precários, muito dependentes de papel e com pouca confiabilidade. Em uma situação ideal, com acesso a todos os dados de uso dos demais órgãos, bastaria aplicar os critérios definidos nas seções deste estudo para identificar a economia total.

Dada à inexistência destes dados, então, não há outra forma para estimar a economia para a prefeitura sem utilizar de alguma arbitrariedade na inferência da quilometragem mensal utilizada pelos órgãos da administração municipal. Por esta razão, em vez de se buscar um número exato de economia possível, será trabalhada uma margem de economia, um valor mínimo e um valor máximo do qual a verdadeira economia pode ser encontrada.

Para isso, são definidos dois grupos. No **primeiro grupo** estão todos os contratos que fazem alguma estimativa em seus editais da quilometragem mensal, que em geral são os casos que utilizam com maior intensidade os veículos. Sabe-se que algumas destas estimativas consideram em geral o deslocamento do veículo de regresso à base ou para ir ao encontro de passageiros, ambas não oneradas em um modelo de serviços de táxi ou agenciamento de motoristas. Assim, são estabelecidas duas hipóteses dentro do primeiro grupo: (1) a *circulação efetiva* dos veículos nestes contratos é próxima da posta pelo edital, na proporção de 80% do estimado¹¹; (2) a *circulação efetiva* dos veículos nestes contratos é distante da posta pelo edital, na proporção de 40% do estimado.

Já o **segundo grupo** abarca todos os contratos que **não** fazem alguma estimativa em seus editais de quilometragem. Não existe a possibilidade de se saber qual a média destes contratos. Há, contudo, uma pista: a média efetivamente realizada por SMG, SF, SMDU e

¹⁰ Somente para carros do tipo comum ou representação.

¹¹ Ressalta-se que não se utiliza exatamente o valor estimado por se admitir que há muitas viagens de regresso à base ou de deslocamento até o passageiro, ambas ignoradas na precificação dos modelos alternativos.

um contrato específico de SME. As planilhas de utilização destas secretarias foram compartilhadas com o autor e identificou-se o uso médio de 500 quilômetros por mês para as três primeiras, e 900 para a segunda. Sendo assim, os dois cenários traçados dentro do segundo grupo são utilizações de 500 e 900 quilômetros por mês.

Em cada um dos grupos e cenários propostos, será analisada a economia possível com a substituição pelo Modelo B ou pelo Modelo C. É importante ressaltar que só foram analisados os gastos em cada contrato ativo com veículos dos tipos "carro comum" e carros de representação¹². O valor foi primeiramente calculado "por mês", visto que alguns contratos possuem duração superior a um ano, para depois serem anualizados.

Os Anexos 1 e 2 detalham as informação para cada contrato de locação de carros da Prefeitura Municipal de São Paulo, designando seus custos mensais atuais e as estimativas para cada um dos cenários desenhados. Em suma, têm-se os seguintes resultados para os cenários desenhados:

Tabela 3: Economia Potencial na Substituição dos Modelos

Grupo	Utilização Efetiva	Modelo Selecionado	Economia Anual Estimada
Contratos que estimam sua utilização nos editais (31 contratos)	80% da estimada no edital	Modelo B	R\$ 9,7 milhões
		Modelo C	R\$ 14,9 milhões
	40% da estimada no edital	Modelo B	R\$ 25,2 milhões
		Modelo C	R\$ 31,3 milhões
Contratos que não estimam sua utilização nos editais (89 contratos)	900 Km/mês	Modelo B	R\$ 31,2 milhões
		Modelo C	R\$ 36,5 milhões
	500 Km/mês	Modelo B	R\$ 45,1 milhões
		Modelo C	R\$ 48,3 milhões

Fonte: Autoria Própria.

Para encontrar a economia final a ser obtida, deve-se somar um valor da primeira grande linha (os contratos que estimam sua utilização nos editais) com outro valor da segunda linha (contratos que não estimam). Por exemplo, em um cenário pessimista de economia (a menor economia possível), soma-se a menor economia da primeira grande linha (R\$ 9,7 milhões) com o menor valor da segunda linha (R\$ 31,2 milhões). Neste cenário pessimista,

¹² Para mais detalhes de como os preços dos veículos foram identificados, consulte o "Relatório de Locação de Veículos na Prefeitura Municipal de São Paulo", parte integrante deste processo. É importante ressaltar que a metodologia utiliza o valor total do contrato e calcula o valor pago por cada veículo, tendo como referência os padrões do CadTerc e fazendo as devidas correções monetárias.

CÓPIA

46
Cristiane Schavareto
Assistente Adm.
DGSS - CUBES
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

a economia seria próxima de 40 milhões de reais ao ano. No outro lado da balança, o cenário otimista somaria os dois maiores valores (R\$ 31,3 milhões e R\$ 48,3 milhões) para chegar próximo de 80 milhões de reais de economia. **Em outras palavras, a economia potencial na substituição do modelo atual de locação está entre 40 e 80 milhões de reais por ano.**

O valor final depende bastante da utilização efetiva dos veículos. No primeiro grupo, a circulação efetiva pode alterar em até R\$ 16 milhões a economia potencial, sendo que quanto mais se usa realmente hoje, menor é a economia. No segundo grupo, a variação é menor, mas ainda relevante, na ordem de até R\$ 13 milhões. A escolha entre o Modelo B (agenciamento de táxis) ou Modelo C (agenciamento de motoristas, táxis ou não) também impacta bastante na economia final, podendo somar até cerca de R\$ 10 milhões de variação.

A magnitude da economia é bastante surpreendente. Porém, trata-se apenas dos valores diretos. Outras economias indiretas são possíveis decorrentes de melhorias e informatização de processos. As principais são:

- **Redução das Fichas de Papéis:** atualmente são impressas várias fichas de controle por diversos órgãos. O Modelo B e C já possuem em seu objeto de negócio o controle eletrônico do serviço. Apesar de ser possível "modernizar" o serviço de locação de veículos também, possivelmente esta seria uma modernização de longo prazo;
- **Redução das Ações Trabalhistas:** a prefeitura possuía em setembro 604 processos trabalhistas, como réu ou co-réu, relacionados à serviços terceirizados de transporte. Isto ocorre pois é tênue a linha que separa o processo de locação do veículo com motorista de um contrato formal de trabalho. A substituição do modelo certamente eliminaria este problema;
- **Redução do Total de Funcionários Alocados no Controle:** são vários funcionários alocados para gerir contratos, verificar planilhas, e fazer o controle das viagens. Com a modernização do serviço, a quantidade de funcionários alocados para estas funções reduziria, aumentando a produtividade geral da prefeitura;
- **Redução dos Custos com Estacionamento:** o espaço físico utilizado para estacionar os diversos carros reduziria drasticamente, possibilitando o reaproveitamento do local ou redução do aluguel pago para tais espaços.

CÓPIA

47

MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

65
500
Cristiane Schayareto
Assistente Adm.
DGSSG/COBES

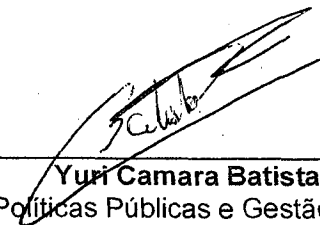
Considerações Finais

Outras vantagens além das econômicas vêm sendo alegadas a favor da substituição entre os modelos. Entre os fatores, é apontado o maior controle da administração pública sobre o uso do serviço. Uma segunda vantagem é a inexistência de conflitos de horários: no modelo de locação de veículos, diversas chamadas agendadas para um mesmo período podem ultrapassar a quantidade de carros disponíveis, impedindo o atendimento de outros funcionários. Nos demais modelos, tal problema não deveria ocorrer uma vez que o universo de prestadores de serviço no município é significativamente maior que a demanda da prefeitura, mesmo em momentos de pico de utilização.

As observações anteriores e o conteúdo do estudo caminham para uma conclusão: os *serviços de intermediação de motorista por aplicativo são mais eficientes que o modelo atual de locação de veículo*. Além disso, podem ser implementados em curto prazo na maioria dos órgãos da prefeitura. Recomenda-se que os gestores dos grandes contratos, já mapeados no Anexo 1, realizem uma força-tarefa para registrar seus relatórios de uso em formato eletrônico e, então, compartilhá-los com a Secretaria Municipal de Gestão (SMG) que, em posse desses dados, pode identificar a viabilidade de substituição entre os modelos e prestar demais orientações necessárias.

Também é recomendado que a mudança entre os modelos seja gradual. O volume projetado de recursos a ser injetado neste novo mercado é bastante relevante, entre 30 a 70 milhões de reais por ano (ver Anexo 1 e 2), além de gerar uma altíssima demanda antes inexistente. Deste modo, a cautela é necessária tanto para garantir a capacidade do mercado em atender a demanda da prefeitura como para evitar a formação de oligopólios ou monopólios – um dilema clássico do estudo das compras públicas.

Este é o relatório. As conclusões encontram-se sistematizadas no início do documento.



Yuri Camara Batista
Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental
RF: 835883-4

São Paulo, 10 de Novembro de 2016.

Anexo 1: Valores Atuais e Economias Possíveis com Serviços de Táxi (Valores em R\$ mil por mês) – Contratos com Estimativas

	Preço Mensal Atual	Quilometragem Mensal	Considerando 40% da Quilometragem Mensal				Considerando 80% da Quilometragem Mensal			
			Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)	Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)
001/CRSCO/2015	16,2	1.600	6,9	4,5	9,3	11,7	13,7	11,3	2,5	4,9
001/SMPIR/2015	28,9	3.250	18,6	12,3	10,3	16,6	37,2	30,7	.	.
001/SP-EM/2016	34,8	1.450	12,4	8,2	22,3	26,6	24,9	20,5	9,9	14,2
002/SP-LA/2014	21,7	1.100	7,9	5,2	13,8	16,5	15,7	13,0	6,0	8,7
005/SP-LA/2015	5,4	2.000	8,6	5,7	.	.	17,2	14,2	.	.
010/2014-SMRIF	16,6	1.200	3,4	2,3	13,2	14,4	6,9	5,7	9,8	11,0
010/SVMA/2013	6,8	4.000	34,3	22,7	.	.	68,6	56,6	.	.
017/SMDHC/2013	138,7	2.063	47,2	31,2	91,5	107,6	94,4	77,9	44,3	60,8
02/SMSP/COGEL/2015	18,2	2.000	8,6	5,7	9,6	12,5	17,2	14,2	1,0	4,0
02/SP-BT/SF/2016	23,5	1.000	5,7	3,8	17,8	19,7	11,4	9,4	12,1	14,1
030/SEME/2014	102,4	2.000	42,9	28,3	59,5	74,1	85,8	70,8	16,6	31,6
035/16	112,0	2.500	53,6	35,4	58,3	76,6	107,3	88,5	4,7	23,5
05/SP-BT/SF/2016	17,0	2.000	2,9	1,9	14,2	15,1	5,7	4,7	11,3	12,3
056/svma/2015	13,3	1.200	3,4	2,3	9,9	11,1	6,9	5,7	6,5	7,7
064/2014-SMS-1/CONTR	152,0	1.500	45,0	29,7	106,9	122,2	90,1	74,3	61,9	77,6
065/2014-SMS-1	614,6	2.500	296,7	195,9	317,9	418,7	593,5	489,7	21,2	124,9
066/2014/SMS-1/CONTR	579,3	2.000	228,8	151,0	350,5	428,3	457,6	377,6	121,7	201,7
067/2014-SMS-1/CONTR	321,7	1.500	107,3	70,8	214,5	250,9	214,5	177,0	107,2	144,7
068/2014-SMS-1/CONTR	410,6	1.500	128,7	85,0	281,9	325,6	257,4	212,4	153,2	198,2
069/2014/SMS-1/CONTR	423,4	1.500	130,8	86,4	292,5	337,0	261,7	215,9	161,7	207,4
12/CRS-SUDESTE/2014	193,5	2.000	82,9	54,8	110,6	138,7	165,9	136,9	27,6	56,6
160/14	5,9	3.800	10,9	7,2	.	.	21,7	17,9	.	.
161/15	9,6	3.800	5,4	3,6	4,2	6,0	10,9	9,0	.	0,6
20/2012-SGM	95,5	3.000	90,1	59,5	5,4	36,0	180,2	148,7	.	.
21/2012-SGM	13,5	2.000	14,3	9,4	.	4,1	28,6	23,6	.	.
41/2015	113,8	1.696	145,5	96,1	.	17,7	291,0	240,1	.	.
57/2015	7,8	1.200	8,6	5,7	.	2,1	17,2	14,2	.	.
791430100	54,3	2.104	27,1	17,9	27,2	36,4	54,2	44,7	0,1	9,6
CGM 14/2015	9,6	2.000	8,6	5,7	1,1	4,0	17,2	14,2	.	.
CT - 01/2013-SGM	78,1	2.406	55,1	36,3	23,0	41,7	110,1	90,9	.	.
Totais Ano (R\$ mil)			19.706,4	13.009,0	24.785,1	30.863,8	39.412,7	32.522,4	14.350,6	14.570,6

CÓPIA

Christiane Aparecida
Assistente Adm.
DSS/GC/DEES

ARQUIVO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7
SILVA PAUL
48

Anexo 2: Valores Atuais e Economias Possíveis com Serviços de Táxi (Valores em R\$ mil por mês) – Contratos com Estimativas

	Preço Mensal Atual	Considerando 500 quilômetros mensais por veículo				Considerando 900 quilômetros mensais por veículo			
		Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)	Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)
001 / SP-AF / 2013	22,9	14,3	11,8	8,6	11,1	25,7	21,2		1,6
001/2016	3,8	1,8	1,5	2,0	2,4	3,2	2,7	0,6	1,2
001/DRE/CS/2016	73,5	17,9	14,8	55,6	58,7	32,2	26,6	41,3	46,9
001/SIURB/2013	309,8	51,8	42,8	258,0	267,1	93,3	77,0	216,5	232,8
001/SP-EM/2016	16,8	7,2	5,9	9,6	10,9	12,9	10,6	3,9	6,1
001/SP-SA/CAF-SF/2013	47,6	25,0	20,7	22,5	26,9	45,0	37,2	2,5	10,4
001/SPMP/2015	53,5	17,9	14,8	35,6	38,8	32,2	26,6	21,3	27,0
002/2016/SMS/CRS-NORTE	1,9	1,8	1,5	0,1	0,4	3,2	2,7		
002/DRE-CL/2013	86,7	25,0	20,7	61,7	66,1	45,0	37,2	41,7	49,6
002/SECOM/2015	118,4	19,7	16,2	98,7	102,2	35,4	29,2	83,0	89,2
002/SP-IT/2012	32,0	23,2	19,2	8,7	12,8	41,8	34,5		
002/SPCS/2015	50,8	16,1	13,3	34,7	37,5	29,0	23,9	21,8	26,9
002/SPFB/2014	2,2	1,8	1,5	0,4	0,7	3,2	2,7		
003/2012	2,0	1,8	1,5	0,2	0,5	3,2	2,7		
003/2012-PGM-G	7,1	17,9	14,8			32,2	26,6		
003/2016/SMS/CRS-NORTE	69,4	32,2	26,6	37,3	42,9	57,9	47,8	11,5	21,7
003/DRE-BT/2012	42,3	8,9	7,4	33,4	34,9	16,1	13,3	26,2	29,0
003/DRE-FB/2012	17,9	5,4	4,4	12,5	13,5	9,7	8,0	8,2	9,9
003/SPCL/LC/2015	67,4	26,8	22,1	40,6	45,3	48,3	39,8	19,1	27,6
004/2014-SEL	39,7	14,3	11,8	25,4	27,9	25,7	21,2	13,9	18,4
004/SMS/CRS-SUL/2010	87,2	37,5	31,0	49,6	56,2	67,6	55,8	19,6	31,4
004/SP-IQ/2011	30,4	16,1	13,3	14,3	17,1	29,0	23,9	1,4	6,5
005 / SP-MG / 2014	34,0	12,5	10,3	21,5	23,7	22,5	18,6	11,5	15,5
005/2016/SDTE	336,9	55,4	45,7	281,4	291,1	99,7	82,3	237,1	254,6
005/SP-MG/2014	31,7	12,5	10,3	19,1	21,3	22,5	18,6	9,1	13,1
005/SP-MO/2013	48,8	17,9	14,8	30,9	34,0	32,2	26,6	16,6	22,2
008/2013/SDTE	102,5	32,2	26,6	70,3	76,0	57,9	47,8	44,6	54,7
008/SMDHC/2016	114,8	17,9	14,8	96,9	100,0	32,2	26,6	82,6	88,2
008/SPVM/2014	39,6	17,9	14,8	21,7	24,8	32,2	26,6	7,4	13,0
009/2014-SEHAB	33,1	14,3	11,8	18,8	21,3	25,7	21,2	7,4	11,9
01/2015/DRE-SM/SF	25,0	8,9	7,4	16,1	17,6	16,1	13,3	8,9	11,7
01/SMSP/COGEL/2015	112,4	32,2	26,6	80,2	85,8	57,9	47,8	54,5	
01/SP-JA/2011	25,0	8,9	7,4	16,1	17,6	16,1	13,3	8,9	
01/SP-PJ/2012	4,0	1,8	1,5	2,2	2,5	3,2	2,7	0,8	

CÓPIA

MARCIO SILVA PAUL
AFTM-SP
R.F. 788.843.7

Assessoria
DSS/COBES

**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
GESTÃO

	Preço Mensal Atual	Considerando 500 quilômetros mensais por veículo				Considerando 900 quilômetros mensais por veículo			
		Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)	Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)
01/SP-ST/AJ/2016	21,4	10,7	08,9	10,6	12,5	19,3	15,9	2,1	5,4
010/DRE-PE/2013	20,2	8,9	7,4	11,3	12,8	16,1	13,3	4,1	6,9
010/SP-CT/2013	77,9	17,9	14,8	60,1	63,2	32,2	26,6	45,8	51,4
010/SP-SM/2013	4,4	3,6	3,0	0,8	1,4	6,4	5,3		
012/SP-CL/LC/2014	8,4	1,8	1,5	6,6	6,9	3,2	2,7	5,2	5,7
015/SP-SM/2014	49,9	23,2	19,2	26,6	30,7	41,8	34,5	8,1	15,4
017/SMDHC/2013	17,3	1,8	1,5	15,5	15,8	3,2	2,7	14,0	14,6
017/SP-G/2016	39,1	14,3	11,8	24,8	27,3	25,7	21,2	13,3	17,8
019/IPREM/2015	13,4	5,4	4,4	8,0	9,0	9,7	8,0	3,7	5,4
02/AMLURB/2016	8,0	3,6	3,0	4,4	5,0	6,4	5,3	1,5	2,6
02/SES/15	87,8	25,0	20,7	62,8	67,2	45,0	37,2	42,8	50,6
02/SP-PJ/2015	12,5	17,9	14,8			32,2	26,6		
021/2015-SMPM	71,4	12,5	10,3	58,9	61,0	22,5	18,6	48,8	52,8
022/SP-PE/2015	44,6	19,7	16,2	25,0	28,4	35,4	29,2	9,2	15,4
023/SPPA/2015	60,7	19,7	16,2	41,1	44,5	35,4	29,2	25,3	31,5
025/SP-IP/2012	85,3	25,0	20,7	60,3	64,7	45,0	37,2	40,3	48,1
025/SP-SÉ/2015	263,0	67,9	56,1	195,1	207,0	122,3	100,9	140,7	162,1
03/SP-JT/2015	17,0	7,2	5,9	9,8	11,1	12,9	10,6	4,1	6,4
03/SP-PJ/2015	9,9	3,6	3,0	6,3	6,9	6,4	5,3	3,4	4,6
04/SME-DRESA/2013	27,1	8,9	7,4	18,1	19,7	16,1	13,3	11,0	13,8
05/SP/PR/2016	51,1	16,1	13,3	35,0	37,9	29,0	23,9	22,2	27,2
056/svma/2015	20,4	10,7	8,9	9,7	11,6	19,3	15,9	1,1	4,5
06 /DRE IP/2012	24,9	10,7	8,9	14,2	16,1	19,3	15,9	5,6	9,0
06/SP-SB/2014	25,0	10,7	8,9	14,2	16,1	19,3	15,9	5,7	9,0
06/SP/PR/2016	4,6	1,8	1,5	2,8	3,1	3,2	2,7	1,4	1,9
064/2014-SMS-1/CONTR	25,1	5,4	4,4	19,7	20,6	9,7	8,0	15,4	17,1
074/2016	9,0	1,8	1,5	7,2	7,5	3,2	2,7	5,8	6,3
078/2016	201,5	50,1	41,3	151,5	160,2	90,1	74,3	111,4	127,2
41183	124,6	41,1	33,9	83,5	90,7	74,0	61,1	50,6	63,5
10/DRE-PE/2013	24,2	8,9	7,4	15,3	16,9	16,1	13,3	8,2	11,0
10/SP-SB/2015	2,1	1,8	1,5	0,3	0,6	3,2	2,7		
110/SME/2014	18,9	3,6	3,0	15,3	15,9	6,4	5,3	12,4	13,6
110/SME/DME/2011	141,0	89,4	73,8	51,6	67,3	160,9	132,8		8,3
113/14	1,6	1,8	1,5		0,1	3,2	2,7		
12/SPPI/2011	43,5	21,5	17,7	22,0	25,8	38,6	31,9	4,9	1,6

CÓPIA

MARCIO SILVA-PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

Cristiane Seligraelo
Assistente Social
DSS/GCOBES

**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**
GESTÃO

	Preço Mensal Atual	Considerando 500 quilômetros mensais por veículo				Considerando 900 quilômetros mensais por veículo			
		Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)	Estimativa (Modelo B)	Estimativa (Modelo C)	Economia (Modelo B)	Economia (Modelo C)
14/2014	2,2	1,8	1,5	0,4	0,7	3,2	2,7		
14/2014/SMDU	14,3	3,6	3,0	10,7	11,3	6,4	5,3	7,9	9,0
15/SMSP/SPUA/2014	8,4	10,7	8,9			19,3	15,9		
15/SPCV/2013	26,0	14,3	11,8	11,7	14,2	25,7	21,2	0,3	4,8
150/SME/2015	208,1	53,6	44,3	154,5	163,9	96,5	79,7	111,6	128,5
18/SES/2015	7,4	7,2	5,9	0,2	1,5	12,9	10,6		
18/SP/PR/2015	2,2	1,8	1,5	0,4	0,7	3,2	2,7		
2012-0.113.305-6	127,1	26,8	22,1	100,3	105,0	48,3	39,8	78,9	87,3
2012-0.154.664-4	28,7	16,1	13,3	12,6	15,4	29,0	23,9		4,8
21/SP-VP/2015	2,4	1,8	1,5	0,6	0,9	3,2	2,7		
31/SPMB/2012	56,8	23,2	19,2	33,5	37,6	41,8	34,5	15,0	22,3
380/2015	13,2	3,6	3,0	9,6	10,3	6,4	5,3	6,8	7,9
43/SP-VP-SB/2012	66,4	23,2	19,2	43,2	47,3	41,8	34,5	24,6	31,9
45/SMADS/13	805,6	123,3	101,8	682,3	703,8	222,0	183,2	583,6	622,4
CGM 07/2015	10,6	3,6	3,0	7,0	7,6	6,4	5,3	4,2	5,3
CO-06.01/13	113,6	32,2	26,6	81,5	87,1	57,9	47,8	55,7	65,8
TC 011/SP-AD/2014	8,3	1,8	1,5	6,6	6,9	3,2	2,7	5,1	5,7
TC 012/SP-AD/2014	19,9	7,2	5,9	12,8	14,0	12,9	10,6	7,1	9,3
TC Nº 30/2013	13,1	5,4	4,4	7,7	8,7	9,7	8,0	3,4	5,1
TC.03/SPFB/2015	20,0	7,2	5,9	12,9	14,1	12,9	10,6	7,2	9,4
Total mês (R\$ mil)		1.658,7	1.286,1	3.761,8	4.026,0	2.805,7	2.315,2	2.601,4	3.039,2
Total Ano (R\$ mil)		18.704,4	15.434,4	45.141,7	48.311,4	33.667,9	27.781,9	31.217,4	36.469,8

CÓPIA

Cristiane Chavaretto
Assistente Adm.
DGSS/GICOBES

MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 758.943-7



Relatório dos serviços de transporte disponíveis no mercado

Contexto e metodologia

O transporte de servidores da Prefeitura Municipal de São Paulo (PMSP) para a realização das suas atividades rotineiras está baseado, atualmente, em duas modalidades tradicionais de prestação de serviços dessa natureza: a locação de veículos; e a locação de veículos de cooperativas. A grande maioria dos contratos de locação de veículos da Prefeitura inclui motorista e combustível.

Entretanto, esses não são os únicos tipos de serviços disponíveis no mercado. Apesar de representar um tipo de serviço complementar ao de locação de veículos, o transporte individual remunerado de passageiros de utilidade pública apresenta hoje ao menos 4 (quatro) outros tipos de serviço disponíveis, que podem ser de interesse da Prefeitura: táxi comum; cooperativas de táxi; e intermediação e agenciamento de transporte individual remunerado de passageiros via aplicativo / plataforma na web, disponível tanto para serviços de táxi, quanto para serviços de transporte por motoristas privados.

Como as naturezas dos serviços de locação de veículos e do transporte individual remunerado de passageiros são muito diferentes, e o objetivo central desse estudo é verificar as possibilidades de serviço disponíveis no mercado, serão considerados neste relatório apenas os serviços de transporte individual remunerado de passageiros.

Modalidades disponíveis no mercado

1) Táxi comum / rádio táxi

O tradicional serviço de táxi regulamentado pela Prefeitura está dividido nas seguintes categorias: comum, comum-rádio, especial, preto e luxo. Até agosto de 2016, cada uma dessas categorias tinha seus valores tabelados para os diversos itens que compõem o serviço: a bandeirada (bandeiras 1 e 2), o quilômetro rodado, o tempo parado no trânsito (quando o carro fica parado ou trafega a menos de 20 km/h), adicional de viagens metropolitanas, bagagem adicional, rádio chamada e rádio chamada com hora marcada.

Entretanto, em 24 de agosto de 2016, a administração da PMSP optou por igualar os valores da bandeirada, da tarifa quilométrica e da hora parada no trânsito para todas as categorias de táxi. A Portaria nº 076/2016 da Secretaria Municipal de Transportes, considerando o disposto no Decreto nº 55.816, de 23 de dezembro de 2014 estabeleceu as novas tarifas para todas as categorias:

- a) Bandeirada: R\$ 4,50 (quatro reais e cinquenta centavos);
- b) Tarifa quilométrica: R\$ 2,75 (dois reais e setenta e cinco centavos);
- c) Tarifa horária: R\$ 33,00 (trinta e três reais).

A partir dessa decisão, na prática, não haverá diferença de cobrança entre as categorias, embora os motoristas ainda tenham liberdade de escolha na cobrança de algumas tarifas relativas à sua categoria. A Portaria também estabeleceu que a bandeira 2 passa a ser opcional e o valor extra de 50% cobrado como adicional de viagem metropolitana (entre as cidades da Grande São Paulo, por exemplo) foi revogado.

De acordo com o sítio na internet da Associação das Empresas de Taxi do Município de São Paulo (ADETAX), são 58 empresas que prestam serviços de táxi na cidade, não fazendo parte dessa conta as Operadoras de Tecnologia de Transporte Credenciadas (OTTCs) junto à Prefeitura, que são 4 (quatro) até o presente momento. (<http://www.adetax.com.br/index.php/informacoes-e-servicos/estatisticas/>) – consulta realizada em 07/11/2016.

2) Cooperativas de táxi

O modelo de negócios das cooperativas de táxi é muito semelhante ao do táxi comum. Entretanto as cooperativas têm uma natureza jurídica diferente das empresas de táxi. De acordo com a Lei nº 5.764/71, artigos 3º e 4º, “celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica, de proveito comum, sem objetivo de lucro.” “As cooperativas são sociedades de pessoas, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, não sujeitas a falência, constituídas para prestar serviços aos associados”.

Por ter natureza jurídica diferente, as cooperativas de táxi têm um modelo tributário diferenciado, sendo isentas, por exemplo, do pagamento do Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) do município. De acordo com a Lei nº 15.891/2013, artigo 6º, ficam isentas do pagamento do Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISS, a partir de 1º de janeiro de 2014, as associações e cooperativas de rádio táxis, quando prestarem os serviços descritos no subitem 16.01 do “caput” do art. 1º da Lei nº 13.701, de 24 de dezembro de 2003, com as alterações posteriores.

Na tentativa de concorrer com empresas de aplicativos de táxi, algumas cooperativas têm trabalhado para atualizar e inovar o serviço que oferecem. Estão investindo na criação de aplicativos para celular e plataformas de internet próprias e oferecem

serviços similares ao das operadoras de tecnologia, conectando a demanda por transporte de passageiros com os taxistas, via web.

3) Serviço de táxi via aplicativo e plataforma na web

As empresas de intermediação de serviços de transporte de passageiros via aplicativo surgiram recentemente, na última década. Por meio do Decreto nº 56.981, de 10 de maio de 2016, foi regulamentado o transporte individual remunerado de passageiros de utilidade pública, o serviço de carona solidária e de compartilhamento de veículo sem condutor no Município. Essas empresas foram designadas como Operadoras de Tecnologia de Transporte Credenciadas (OTTCs).

De acordo com a lei, "A condição de OTTC é restrita às operadoras de tecnologia credenciadas que sejam responsáveis pela intermediação entre os motoristas prestadores de serviço e os seus usuários". Essas empresas ficam obrigadas a abrir e compartilhar seus dados com a Prefeitura, informando no mínimo (artigo 4º):

- I. Origem e destino da viagem;
- II. Tempo de duração e distância do trajeto;
- III. Tempo de espera para a chegada do veículo à origem da viagem;
- IV. Mapa do trajeto;
- V. Itens do preço pago;
- VI. Avaliação do serviço prestado;
- VII. Identificação do condutor;
- VIII. Outros dados solicitados pela Prefeitura necessários para o controle e a regulação de políticas públicas de mobilidade urbana.

As empresas credenciadas devem (artigo 6º):

- I. Organizar a atividade e o serviço prestado pelos motoristas cadastrados;
- II. Intermediar a conexão entre os usuários e os motoristas, mediante adoção de plataforma tecnológica;
- III. Cadastrar os veículos e motoristas prestadores dos serviços, atendidos os requisitos mínimos de segurança, conforto, higiene e qualidade;
- IV. Fixar a tarifa, observando o valor máximo estabelecido pelo Comitê Municipal de Uso do Viário – CMUV;
- V. Intermediar o pagamento entre o usuário e o motorista, disponibilizando meios eletrônicos para pagamento, permitindo o desconto da taxa de intermediação pactuada.

Para poder utilizar a malha viária da cidade com fins de exploração econômica, as OTTCs devem comprar créditos de quilômetros da Prefeitura. Os créditos de

quilômetros são contabilizados de acordo com a distância percorrida na prestação dos serviços pelos veículos cadastrados. De acordo com Decreto nº 56.981, artigo 8º, §1º “A utilização de créditos de quilômetros pelas OTTCs implicará em outorga onerosa e pagamento de preço público como contrapartida do direito de uso intensivo do viário urbano.”.

O modelo de serviço de transporte individual remunerado de passageiros é muito similar ao serviço de táxi comum e ao serviço de táxi prestado por cooperativas. A grande diferença é que esse serviço é prestado por OTTCs que desenvolveram seus aplicativos e suas plataformas na internet visando conectar a demanda por serviços de transporte de passageiros com os taxistas parceiros. Essas empresas não são proprietárias dos veículos em si, mas trabalham com o cadastramento de taxistas que estão dispostos a atender corridas intermediadas por elas.

O êxito desse tipo de serviço se deve ao grande acesso ao mercado que as OTTCs têm, centralizando demandas por corridas de táxi; pela facilidade e agilidade dos agendamentos online ou via aplicativo de smartphone; pelas diversas opções de pagamento; e pela gestão e controle possibilitados pelas plataformas online, tornando obsoletos os controles realizados em papel. Atualmente, pode-se dizer que uma minoria dos taxistas da cidade de São Paulo não trabalha com alguma OTTC.

4) Serviço de transporte realizado por motoristas privados via aplicativo e plataforma na web

A descrição das OTTCs realizada no item anterior e suas obrigações aplicam-se também ao serviço de transporte realizado por motoristas particulares, e está regulamentado pelo mesmo Decreto nº 56.981/2016. A grande diferença entre esses serviços é que o descrito no item anterior (item 3) é realizado por OTTCs que têm parcerias com taxistas e utilizam frota de táxi para prestar o serviço, enquanto o serviço de motoristas privados (item 4) está baseado na parceria entre a operadora de tecnologia e os motoristas, e utiliza veículos particulares na prestação do serviço de transporte de passageiros.

Dessa forma, o tipo do veículo utilizado influencia também no serviço prestado. Por exemplo, os táxis estão liberados para andar nas faixas de ônibus, com ou sem passageiros, além de não sofrerem influência do rodízio municipal de veículos. Os veículos particulares não contam com essas opções, apesar de apresentarem outras vantagens, como por exemplo, a discricção.

Funcionamento geral dos aplicativos das empresas

Como a Prefeitura exige das Operadoras de Tecnologia de Transporte Credenciadas (OTTCs) diversas informações para viabilizar esse modelo de negócio e para conseguir fiscalizá-lo, as empresas acabaram padronizando as informações básicas que oferecem em suas plataformas. De acordo com o Decreto nº 56.981, as informações essenciais exigidas pela PMSP são:

- Origem e destino da viagem;
- Tempo de duração e distância do trajeto;
- Tempo de espera para a chegada do veículo à origem da viagem;
- Mapa do trajeto;
- Itens do preço pago;
- Avaliação do serviço prestado;
- Identificação do condutor;

Adicionalmente, todas as empresas disponibilizam também:

- Data da viagem;
- Horário de início
- Horário de término
- Dia da semana
- Opção do veículo selecionado

Além dessas informações, os aplicativos para celular e as plataformas na web estão habilitados para fazer a gestão completa das informações das viagens e dos valores do contrato. De um modo geral, os aplicativos das empresas funcionam de maneira semelhante. A plataforma de uma ou outra empresa é, aparentemente, um pouco mais completa, tendo alguns recursos a mais do que as outras. Com relação ao restante, o que muda é o design dos aplicativos e das plataformas na web.

Em consultas realizadas ao setor, em pesquisas feitas na internet e em brochuras recebidas acerca do funcionamento de aplicativos, a seguir estão resumidas as principais funcionalidades dos aplicativos de intermediação e agenciamento de transporte, bem como suas plataformas nas internet:

- O táxi ou o veículo particular pode ser solicitado via aplicativo de celular, internet ou telefone (central de atendimento). Nem todas as empresas oferecem esses três canais de serviço. Entretanto, são disponibilizados por todas as empresas pelo menos dois canais de acesso. Os mais comuns são o aplicativo para smartphone e a plataforma na web;

54

MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.845-7

- Divisão por centro de custos, de acordo com a necessidade da contratante. No caso da PMSP, os centros de custos poderiam ser divididos por Secretarias, Coordenadorias ou outras subdivisões;
- A contratante do serviço define os subgestores que ficarão responsáveis por determinados centros de custos;
- A contratante escolhe as razões para a realização das corridas, razões estas a serem exigidas de seus servidores/funcionários quando solicitarem o serviço de transporte. Exemplos: Reunião; aeroporto; visita técnica; vigilância etc.;
- Existe a possibilidade de vetar o serviço se o usuário não escolher o motivo da utilização de acordo com as regras previamente estabelecidas;
- Existe a possibilidade de chamar o táxi ou o veículo particular sem informar o destino;
- O gestor ativa e desativa o perfil dos servidores/indivíduos habilitados a usar o serviço a qualquer momento;
- Normalmente, as empresas habilitam ao menos 3 (três) tipos de perfil no sistema:
 - a) Gestor máster: consegue ver e gerenciar todas as informações do contrato, todas as informações dos centros de custos e consegue acompanhar tudo o que existe no contrato;
 - b) Gestor do centro de custos: consegue administrar os valores de determinado centro de custos, além dos perfis e cotas de utilização; entretanto não tem acesso à informação de outros centros de custos;
 - c) Usuário: consegue ver apenas as corridas que solicitou, os valores e outras informações decorrentes do serviço prestado; consegue controlar seus próprios gastos;
- Geralmente as informações do contrato ficam disponíveis no sítio das empresas por 5 (cinco) anos ou mais. Desse modo, é possível fazer auditoria e contabilidade dos contratos e valores gastos nesse período;
- Empresas customizam a plataforma de acordo com as necessidades dos clientes;
- Existe a possibilidade de limitar/controlar os usuários de acordo com os seguintes critérios: estabelecer os dias permitidos para utilização; tipo de carro/serviço habilitado para determinado usuário; horário de utilização (dentro do horário de expediente, por exemplo); alocar valor (orçamento) por servidor/indivíduo ou por número de corridas. Essas regras podem ser feitas e desfeitas a qualquer momento;



- É possível enviar e-mail de todas as corridas realizadas em determinada unidade de custos para o gestor daquela unidade. Esse e-mail vai com o recibo da corrida (documento em pdf);
- Empresas disponibilizam um executivo de relacionamento para cuidar da relação com a contratante e gerenciar sua conta;
- Pagamentos centralizados em apenas uma conta;
- Faturas fechadas de 15 em 15 dias ou mensalmente;
- Acompanhamento/detalhamento do trajeto em tempo real;
- Embora nem todas as empresas trabalhem com essa possibilidade, corridas podem ser agendadas;
- Exportar dados gerenciais da plataforma na web para o Excel. Não são todos os aplicativos que têm essa função;

MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.940-7

Estrutura de custos e remuneração das empresas

As empresas que atuam no mercado de transporte individual remunerado de passageiros trabalham com serviços e estrutura de custos diferentes, o que impacta também na sua forma de remuneração. Os custos influenciam diretamente no preço final praticado pelas empresas, o que determina também a sua capacidade de competição no mercado.

A estrutura de custos das empresas que oferecem serviço de táxi via aplicativo e plataforma na web é similar a das empresas de táxi, cooperativas de táxi e taxistas autônomos. Como os preços para os serviços de táxi foram tabelados pela Portaria nº 076/2016 da Secretaria Municipal de Transportes, já descrita anteriormente, os custos para essas empresas são praticamente os mesmos.

Embora as empresas trabalhem com os preços tabelados pela Portaria da Secretaria Municipal de Transportes, muitas delas estão fazendo acordo com os motoristas de táxi para que eles proporcionem 30% de desconto no valor do taxímetro para os clientes. Aparentemente, essa medida visa aproximar o valor do serviço cobrado no serviço realizado por táxi, do valor do serviço cobrado pelas empresas que ofertam serviços de transporte por motoristas particulares.

O que pode variar na formação dos custos das empresas de serviço de táxi é o valor que cobram pela administração e uso de seus aplicativos, os valores que cobram diretamente do taxista em função da corrida realizada e o pagamento de impostos, itens que serão retomados posteriormente.

Quanto à estrutura de custos das empresas que oferecem serviço de transporte realizado por motoristas privados via aplicativo e plataforma na web, embora tenham

semelhanças com a estrutura de custos das empresas que ofertam serviços de táxi, há algumas peculiaridades. Geralmente, o valor a ser pago pelo trajeto é uma soma da tarifa base (cobrada quando a pessoa embarca no carro), dos minutos gastos no trajeto e da distância percorrida em quilômetros. Entretanto, ao invés das bandeiras usadas no serviço de táxi, há a cobrança de valores dinâmicos pelo serviço realizado. Esse valor varia de acordo com maior ou menor demanda de clientes por corridas em relação aos motoristas trabalhando. Dessa forma, se não houver motoristas suficientes, a tarifa ganha um multiplicador (que pode ser de 1,3x ou 1,6x, por exemplo), tornando a corrida mais cara.

Tarifa base

Quanto à tarifa base praticada pelas empresas atuando nesse mercado, em consultas realizadas ao setor, em brochuras e apresentações comerciais recebidas ou em pesquisas realizadas na internet, verificou-se que as tarifas variam entre as empresas, mas que estão baseadas, majoritariamente, nos seguintes quesitos:

- Tarifa base: a partir de R\$ 0,50. Entretanto, são mais comuns tarifas base entre R\$ 3,00 e R\$ 5,00;
- Preço por minuto: a partir de R\$ 0,35;
- Preço por quilômetro: a partir de R\$ 1,43 até R\$ 3,00;
- Preço mínimo da corrida: entre R\$ 7,00 e R\$ 10,00;
- Taxa de cancelamento do serviço: mínimo de R\$ 7,00.

Quanto à taxa de administração do serviço ou uso do aplicativo e plataforma na web, essa varia de empresa para empresa. Geralmente a taxa cobrada é de no máximo de 5% do valor mensal do contrato. Entretanto, em função da concorrência, do tamanho do contrato e outros fatores preponderantes, as empresas podem chegar a zerar essa taxa.

Há casos também do fornecimento de “taxa negativa” para conseguir vencer uma licitação; entretanto essa não é uma prática usual e poucas empresas conseguem praticá-la, geralmente as que têm mais autonomia por serem proprietárias de frotas, como por exemplo, empresas e cooperativas de táxi. Muitas empresas dependem do valor da taxa de administração do serviço para compor seus rendimentos, principalmente as OTTCs que não possuem frotas de veículos próprios. Desse modo, dependem da remuneração cobrada dos motoristas e da taxa de administração do aplicativo para ter rentabilidade pelo serviço prestado.



Remuneração de motoristas

Em consultas realizadas ao setor, além de pesquisas na internet e publicações de veículos de mídia, foram levantadas informações de como as empresas cobram os motoristas ou taxistas parceiros pelos serviços de transporte realizados. A forma de débito é muito parecida para todos os modelos de negócio, isto é, as empresas cobram uma porcentagem do valor do trajeto realizado pelo motorista ou taxista parceiro.

Cada empresa trabalha com uma taxa de remuneração, acordada diretamente com motoristas particulares e taxistas. Essas taxas são cobradas sobre o valor da corrida realizada. Geralmente, as taxas praticadas pelas empresas que atuam neste mercado variam entre 12% e 25% do valor total da corrida.

Um segundo modelo de cobrança de tarifas dos motoristas ou taxistas é o valor fixo por corrida, como por exemplo, a cobrança de R\$ 2 por corrida. Existe ainda um terceiro modelo, em que as empresas praticam cobrança de mensalidade, de valor fixo, independentemente do número de corridas realizadas pelo motorista/taxista.

Pagamento de impostos e obrigações

A tabela abaixo aborda os serviços de transporte de passageiros regulamentados na cidade de São Paulo, contendo as exigências para cada categoria e os impostos que as empresas devem pagar ou estão isentas:

Taxi Comum



Os taxistas autônomos são isentos do pagamento de IPVA e ISS pelos governos federal e municipal. Cooperativas e associações de taxistas também são isentos de recolher o imposto.

Taxistas têm isenção de IOF e IPI na compra dos veículos. Eles também podem pedir isenção de ICMS.

Os motoristas são obrigados a ter licença da Prefeitura, cadastro Condutox.

Taxi Preto



Categoria criada em novembro de 2015

Os veículos devem ter características específicas como ser Sedan, SUV ou Station Wagon, com freios ABS, ar condicionado, entre outros.

Todos os veículos devem ser de cor preta.

A tarifa do Taxi Preto poderá ser de até 25% a mais que o atualmente praticado pelo Taxi Comum.

O serviço só pode ser oferecido por meio de aplicativo. As operadoras devem pagar ISS.

O motorista também precisa de Condutox. Os alvarás foram sorteados e tem duração de 35 anos.

Operar veículo com no máximo 5 (cinco) anos de tempo de fabricação.

Veículos de Aplicativos



Possuir carteira profissional de habilitação com autorização para exercer atividade remunerada;

Possuir CONDUTAX (Cadastro Municipal de Condutores de Taxi) ou cadastro similar regulado pela Prefeitura;

Comprovar contratação de seguro que cubra acidentes de passageiros e Seguro Obrigatório - DPVAT;

Comprometer-se a prestar os serviços única e exclusivamente por meio de OTTCs;

Operar veículo com no máximo 5 (cinco) anos de tempo de fabricação.

Tarifa deve obedecer teto a ser definido pela Prefeitura;

As operadoras de aplicativos precisam pagar outorga por quilômetro;

Limite de créditos para as operadoras e determinado por quilometragem.

Fonte das informações supracitadas: Sítio da Prefeitura Municipal de São Paulo na internet (<http://www.capital.sp.gov.br/portal/>) – consulta realizada em 04/11/2016.

Informações gerais do mercado

Como a entrada das novas empresas de tecnologia de transporte e seus múltiplos serviços ofertados no mercado de transportes de passageiros é muito recente na cidade de São Paulo, ainda não existem grandes pesquisas e dados consolidados confiáveis sobre tamanho do mercado e os valores envolvidos. Os dados mais próximos existentes para avaliar esse mercado referem-se à categoria de táxi do município, que representa a maior parcela do serviço de transporte individual remunerado de passageiros na cidade.

Apesar não incluir as OTTCs e embora varie de pesquisa para pesquisa, a frota de táxis da cidade de São Paulo é de cerca de 37 mil veículos atualmente. A idade média dos táxis que rodam em São Paulo é de 3 (três) anos. Informações acerca dessa frota, que inclui apenas as empresas de táxi:

- a) Rodam mais de 20 milhões de quilômetros/mês;
- b) Consomem cerca de 2,3 milhões de litros de combustível ao mês;
- c) Consomem cerca de 12 mil litros de óleo para motor ao mês;
- d) Consomem mais de 1.500 pneus/mês;
- e) Compram mais de 1.500 veículos a cada ano.
- f) 97% têm motorização flex e 3% têm motorização elétrica ou híbrida.

São por volta de 60 (sessenta) as empresas de táxis no município. Transportam cerca de 2 (dois) milhões de pessoas ao mês. Em termos de tamanho de frota de táxis, na comparação do número total de táxis regularizados em outras metrópoles do mundo, São Paulo apresenta uma frota de tamanho intermediário:

- Paris: 14.900
- Nova York: 12.800
- Cidade do México: 57.000
- Madrid: 11.500
- Buenos Aires: 38.000
- Londres: 20.000
- Tóquio: 55.000
- São Paulo: 34.000

Fonte das informações acerca do mercado supracitadas: Sítio da Associação das Empresas de Taxi do Município de São Paulo (ADETAX) na internet



(<http://www.adetax.com.br/index.php/informacoes-e-servicos/estatisticas/>)

consulta realizada em 07/11/2016.

O mercado de transporte individual remunerado de passageiros é muito complexo. Até recentemente ele era composto por taxistas, empresas de táxi, empresas de rádio táxi e cooperativas de táxi. Sob a ótica puramente econômica, esse mercado continha algumas características de oligopólio, uma vez que mesmo existindo um número razoável de empresas participantes (cerca de 60), poucas delas apresentavam uma dominância do mercado. Os serviços de transporte oferecidos eram relativamente homogêneos, apresentando pouca influência de sazonalidade (férias escolares, por exemplo). Os preços são tabelados por lei municipal.

De acordo com essas características do mercado, possivelmente não existiam incentivos para serem oferecidos muitos serviços de táxi à noite, nos fins de semana e na periferia. Desse modo, havia uma grande demanda a ser explorada, mas que não fazia sentido para as empresas de táxi que dominavam economicamente o setor. Outras empresas atentas às possibilidades do mercado diagnosticaram essa demanda e investiram em plataformas de tecnologia para aumentar a oferta desses serviços que haviam sido relegados.

As OTTCs usaram a tecnologia de forma disruptiva e passaram a concorrer pelos serviços de transporte de passageiros. Por meio dessa nova concorrência, os preços dos serviços começaram a cair muito nos últimos anos. Atualmente as múltiplas empresas participando com diversos modelos de negócios e de tarifas alteraram o mercado abruptamente, tornando-o ainda mais complexo.

Ainda que uma nova forma de competição tenha se estabelecido no mercado de transporte remunerado de passageiros, e ele ainda esteja passando por um período de acomodação quanto à concorrência, às empresas participantes e os preços praticados, esse ainda pode ser considerado um mercado concentrado. Na cidade de São Paulo, embora tenham sido regulamentadas as OTTCs em maio de 2016, e a competição tenha aumentado, estão habilitadas e com licença para operar nesse segmento apenas 4 (quatro) empresas: Uber, Cabify, 99 e EasyGo.

Outro fator de complexidade do mercado é que as empresas trabalham com diferentes propostas de negócio. Enquanto algumas empresas trabalham com um serviço misto, oferecendo transporte por táxi e por motorista privado, outras utilizam apenas motoristas particulares. Se for considerado apenas o serviço de transporte realizado por motoristas particulares, as 4 (quatro) empresas disputam o mercado entre si.

Desse modo, a concorrência pelo transporte individual remunerado de passageiros acabou segmentando-se em duas grandes frentes: transporte por táxi via aplicativo e

transporte por motoristas particulares. A grande diferença entre as modalidades de serviço são os custos que as compõem, o que influencia diretamente na capacidade de as empresas estabelecerem seus preços e de conseguirem competir no mercado. Os táxis têm preços tabelados por Portaria da Secretaria Municipal de Transportes, enquanto os motoristas particulares trabalham com preços calculados pelas plataformas das OTTCs.

Na prática, a diferença de preço entre os serviços de transporte realizados por motoristas particulares e os serviços prestados por taxistas é de cerca de 30% a 40%. Com a dura competição proporcionada pela entrada dos novos participantes no mercado, os taxistas têm fechado acordos de desconto nas tarifas do taxímetro diretamente com as OTTCs que mantêm parceria. Como exemplo, no universo de OTTCs, tanto a EasyTaxi quanto a 99 oferecem desconto de 30% nas corridas de táxi. Dessa forma, o preço entre os dois diferentes serviços acaba, praticamente, igualando-se e as empresas estão diretamente concorrendo entre si. O maior beneficiado dessa concorrência possivelmente é o cliente comum.

Dificuldade de contratação e licitações realizadas

Diferentemente das contratações de locação de veículos, que é um serviço tradicional no mercado e os servidores da Prefeitura já têm conhecimento da dinâmica de seu funcionamento, os serviços de intermediação e agenciamento de transporte individual remunerado de passageiros são uma novidade para PMSP. Como são muito recentes os novos serviços disponíveis, a Prefeitura ainda não teve muitas licitações realizadas, além de seus servidores ainda não terem adquirido experiência em definir o objeto a ser contratado.

Até o presente momento, apenas duas secretarias e uma empresa municipal licitaram e contrataram serviços de transporte por aplicativo de táxi ou fornecido por motoristas particulares: a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano (SMDU), a Secretaria de Finanças e Desenvolvimento Econômico (SFDE) e a SP Negócios. Esses órgãos foram pioneiros na contratação dos novos serviços disponíveis e foram hábeis em realizar as licitações, apesar dos problemas encontrados.

As principais dificuldades de se contratar um novo serviço de transporte de passageiros entre as possibilidades oferecidas no mercado são:

- I. Definição do objeto
- II. Mensuração do objeto
- III. Valores envolvidos



A definição do objeto para a contratação de serviços de transporte individual remunerado de passageiros é complexa, em função da multiplicidade da natureza jurídica das empresas que hoje participam do mercado, e dos diversos tipos de serviços oferecidos por elas. Além desses fatores, cada empresa tem uma estrutura diferente com relação aos custos que compõem o serviço que oferecem. Ao definir o objeto, dependendo dos termos usados em sua descrição, pode-se limitar o mercado compreendido e as empresas em condições de participar da licitação.

Outro percalço está na mensuração do objeto. Como as empresas trabalham com serviços diferentes, a maneira de calcular o preço do serviço a ser prestado também varia. Dessa forma, dependendo da maneira como for precificado o serviço que a Prefeitura deseja contratar, também poderá haver problemas tanto para mensurar acuradamente o objeto, quanto possibilitar a concorrência entre as empresas participantes do certame.

Quanto aos valores envolvidos, os servidores da PMSP ainda não adquiriram experiência na contratação dos novos tipos de serviço de transporte disponíveis no mercado. Dessa forma, não há um histórico consolidado dos preços praticados nessas contratações. Os três projetos pioneiros na Prefeitura (SMDU, SFDE e SP Negócios) ainda estão no início de seus contratos, com poucos meses de avaliação. Dessa forma, poderão servir como parâmetro em breve. Atualmente, como a grande maioria dos contratos da Prefeitura é de locação de veículos, não é viável utilizar como base os valores pagos por esse serviço, pois além de ser muito diferente da concepção dos outros serviços disponíveis no mercado, são também mais onerosos.

Os três tópicos supracitados são extremamente delicados quando da realização de licitação para a contratação de serviços de transporte individual remunerado de passageiros. Em um Relatório de Acompanhamento de Edital elaborado pelo Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCM), de processo administrativo número 72.006.369/16-85, foram realizados alguns apontamentos acerca do edital de licitação utilizado pela SFDE, quando da contratação de serviço de táxi por aplicativo. Os principais pontos abordados pelo TCM foram:

- Contratação do Objeto: ausência de exigência de frota mínima da empresa para atender os serviços;
- Modalidade Licitatória: as razões de ter sido escolhido o pregão eletrônico como modalidade de licitação, e não a concorrência;
- Princípio da Isonomia: limitação da contratação a aplicativos de táxi;
- Princípio da Economicidade: forma de composição do preço (preço fechado x taxa administrativa).
- Composição de custos e critério de remuneração

- Estimativa de preços (pesquisa de preço)

Os pontos arrolados pelo Tribunal estão sendo citados com o intuito apenas de se realizar um debate acerca destes apontamentos quanto ao edital de licitação da SFDE, não fazendo parte do escopo deste relatório emitir qualquer parecer jurídico acerca das questões envolvendo este assunto. Como forma de debate, pode-se apresentar algumas informações da recente experiência de licitação realizada pela SP Negócios, não existente antes do relatório apresentado pelo TCM. Em seu edital de licitação, a empresa pública conseguiu ampliar a concorrência entre as múltiplas empresas e serviços disponíveis no mercado de transportes de passageiros.

Foram três as principais mudanças realizadas no edital de licitação, feitas pelos responsáveis pelo pregão eletrônico da SP Negócios, que possivelmente possibilitaram a mitigação de alguns apontamentos realizados pelo TCM em relação ao edital de licitação da SFDE. Essas três mudanças centrais realizadas no edital foram com relação aos seguintes tópicos:

- I. Objeto;
- II. Proposta vencedora – menor preço valor médio do quilômetro rodado;
- III. Cláusula de desempenho em relação ao tempo máximo do atendimento às chamadas;

Com relação à definição do objeto, a SP Negócios realizou algumas mudanças pontuais quanto ao objeto licitado pela SFDE, que acabaram ampliando a participação de empresas de naturezas jurídicas diferentes no certame. Comparando os objetos dos editais de licitação da SFDE com o da SP Negócios:

1. Objeto do edital de licitação da Secretaria de Finanças e Desenvolvimento

Econômico: “Contratação de Pessoa Jurídica especializada na intermediação e agenciamento de serviços de táxi (categorias comum e táxi preto) via aplicativo customizável WEB, SMS e mobile com apoio operacional e tratamento de dados, provedores de serviços de aplicação e serviços de hospedagem da internet, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet.”. É importante ressaltar que a descrição desse objeto é muito similar ao utilizado pela SMDU, quando realizou a licitação para contratar esse tipo de serviço.

2. Objeto do edital de licitação da SP Negócios: “Contratação de Pessoa Jurídica especializada na intermediação e agenciamento de serviços de transporte individual remunerado de passageiros via aplicativo customizável web e mobile com apoio operacional e tratamento de dados, provedores de serviços de



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO
GESTÃO**

CÓPIA

59
MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.943-7

JP

Cristiane Schavaretto
Assistente Administrativo
DGSSG/COBES

aplicação e serviços de hospedagem da internet, provedores de conteúdo e outros serviços de informação na internet.”.

Comparando-se apenas os objetos das duas licitações, pode-se verificar que a grande diferença entre eles foi a ampliação da participação de empresas de outras natureza jurídica. Ao não limitar a concorrência entre empresas que apenas prestam serviço de intermediação e agenciamento de táxi, outras empresas foram capazes de participar da licitação. A descrição do objeto licitado pela SP Negócios é muito próxima ao objeto descrito no Decreto nº 56.981/2010 e, dessa forma, possibilitou a participação das OTTCs no certame.

Com relação ao julgamento das propostas, no edital da SP Negócios a proposta vencedora foi a da empresa que oferecesse o menor valor médio pelo quilômetro rodado. De acordo com o edital: “Serão admitidas quaisquer formas de composição do preço, inclusive com bandeirada, tarifa horária, tarifa quilométrica, tarifa fixa por corrida e outros, desde que o valor total das corridas ao final de cada mês seja igual ou inferior ao valor mensal equivalente à cobrança de cada corrida pelo preço médio por quilômetro informado na Proposta de Preços”.

Por meio dessa cláusula, a empresa municipal conseguiu igualar o critério de precificação de todos os serviços disponíveis, embora eles tenham diferentes composições de custos e sejam ofertados de maneira diferente. As empresas que trabalham com transporte de passageiros são capazes de transformar suas diferentes tarifas em uma média de custo de Real por quilômetro rodado (R\$/km). Dessa forma, torna-se possível comparar propostas que apresentam base de custos completamente diferentes, mas que ao serem traduzidas para um denominador comum, conseguem ser avaliadas por um mesmo critério. Em função disso, talvez não seja necessário utilizar outro tipo de modalidade de licitação como alternativa ao pregão eletrônico.

Por fim, com relação à cláusula de desempenho em relação ao tempo máximo do atendimento às chamadas, a SP Negócios incluiu a seguinte cláusula em seu edital: “Depois de efetuada a solicitação imediata, o atendimento deverá ocorrer no prazo máximo de 10 (dez) minuto em pelo menos 95% das chamadas realizadas, em qualquer região da cidade de São Paulo.”. Embora não esteja diretamente especificando ou exigindo o tamanho da frota das empresas participantes do certame, essa cláusula acaba por limitar a participação de empresas que não tenham essa capacidade de atendimento.

Sobre o edital de licitação, algumas experiências observadas pela SP Negócios:

- Exigência de carro preto pode restringir a concorrência;
- Modalidade de atendimento de serviço de táxi por telefone não foi exigida. Boa parte das empresas não trabalha com centrais de atendimento por telefone; dessa forma, se fosse feita essa exigência, a concorrência também poderia ser limitada;
- A proposta vencedora foi a da 99 Taxi, no valor de R\$ 2,95/km;
- As empresas não tiveram que comprovar o tamanho de sua frota. Entretanto, para garantir a qualidade e pronto atendimento do serviço, a SP Negócios exigiu da empresa vencedora o compromisso de atender 95% das chamadas por corridas de táxi dentro do prazo de 10 minutos;
- Dificuldade na solicitação do tempo médio de atendimento que as empresas praticam. Não existe um atestado formal acerca dessa matéria. Desse modo, talvez seja necessário exigir no mínimo uma autodeclaração da empresa acerca da sua capacidade de atendimento;
- Exigir o cumprimento das solicitações de serviço de transporte em 10, 15 ou 20 minutos? Depende da exigência e da necessidade do órgão que está contratando o serviço. A inclusão de uma cláusula desse tipo pode forçar uma exigência de uma frota mínima para conseguir atender aos chamados dentro dos prazos estabelecidos;
- Permitir a participação de micro e pequena empresa. Além de constar em leis municipais, amplia a concorrência e não trouxe prejuízos ao certame;
- Possivelmente estabelecer o valor do taxímetro como teto do valor a ser pago. Por exemplo, poderia ser incluída uma cláusula em que a empresa seja obrigada a praticar o valor médio ofertado para o quilômetro (R\$2,95/km no caso do contrato da SP Negócios) ou o valor do taxímetro, o que for menor;
- Exigir compromisso da empresa vencedora, quanto à estimativa de quilometragem, de que se forem utilizados mais quilômetros do que o informado na estimativa de quilometragem quando da licitação do serviço, a empresa deve atender a essas chamadas pelo mesmo valor;
- A pesquisa de preço realizada para a licitação foi feita pelo levantamento de dados de consumo do contrato de locação de veículos que a SP Negócios tinha (quilometragem + preço global); e também realizaram pesquisa de mercado, consultando 6 (seis) diferentes fornecedores. A empresa municipal enviou a mesma especificação técnica para todas as empresas, independentemente do método de composição de custos com que cada empresa trabalhava.

CÓPIA



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**

GESTÃO

MARCO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.843-7

Cristiane Schavareto
Assistente Adm.
DGSSG/COBES

Resultados obtidos pela SP Negócios

Em reunião realizada com a empresa municipal, os responsáveis pela elaboração do edital de licitação e pelo pregão eletrônico realizado apresentaram os recém-mensurados resultados obtidos com o novo contrato de transportes. Embora tenha apenas um mês de experiência (refere-se ao mês de outubro de 2016), a troca do tipo de serviço de transporte de servidores realizada pela SP Negócios gerou uma economia considerável.

Antes do pregão para a contratação do serviço de intermediação e agenciamento de transporte individual remunerado de passageiros via aplicativo/plataforma na internet, a SP Negócios mantinha um contrato de locação de 3 (três) veículos com motoristas e gastava em torno de R\$ 18 mil por mês. Após a contratação do serviço de transporte via aplicativo/web, o valor mensal gasto com o transporte de servidores foi reduzido para R\$ 1,6 mil por mês. Embora apenas um mês de contrato tenha sido decorrido, o que pode causar distorções no resultado obtido, este resultado primário verificado pela SP Negócios gerou em torno de 90% de economia com relação ao que a empresa gastava com o contrato de locação de veículos.

São Paulo, 9 de novembro de 2016.

Homero de P. E. Garavello

Homero de Paula Eduardo Garavello
Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental
SMG/COBES-G
RF 835899-1



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO**

GESTÃO

CÓPIA

fa

Folha de Informação nº

Cristiane Schvayreto
Assistente Adm.
DGSSG/COBES

do PA nº 2016-0.188.503-9

em

INTERESSADO: Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico

ASSUNTO: Uso e avaliação de serviços de táxi utilizados pela Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico

SMG/COBES

Sr. Coordenador(a)

61
MARCIO SILVA PAULL
AFTM-SP
R.F. 755.945-7

Encaminhamos três estudos para subsidiar o debate em torno da substituição do modelo de locação de veículos por contratação de pessoas jurídicas para intermediação de motoristas via aplicativo para *smartphone* ou *Web*.

O primeiro estudo trata de como são realizadas as locações na Prefeitura Municipal de São Paulo; o segundo busca encontrar qual o modelo mais eficiente; e o terceiro aborda os serviços disponíveis no mercado.

São Paulo, 10 de novembro de 2016.

Yuri Camara Batista

Yuri Camara Batista
Analista de Políticas Públicas e
Gestão Governamental
SMG/COBES
RF: 835883-4

Homero de Paula Eduardo Garavello

Homero de Paula Eduardo Garavello
Analista de Políticas Públicas e
Gestão Governamental
SMG/COBES
RF: 835899-1

Q

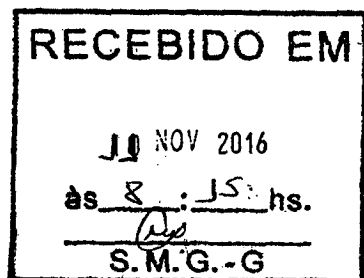
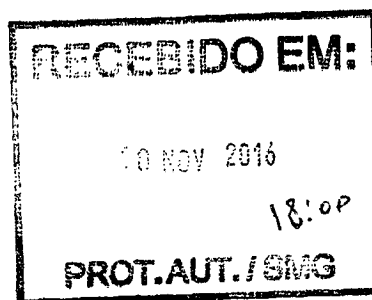
SMG,

Mr. Chefe de Gabinete,

Encaminho o presente, com os autos dos APPGGS
lotados a COBES quanto ao tema em cometo.

SP, 10-11-2016


Gilmar Pereira Miranda
Coord. de Gestão de Bens e Serviços
Coordenador



Segue pela nº 80

F. L. Brandão
Assessor Técnico
RF 790974-5

CÓPIA

Relatório Trimestral de Uso e Avaliação de Serviços de Táxi Utilizados pela SF/COADM/DILOG no período de setembro/outubro e novembro de 2016.

62

pe 83
23/01/17
Walkiria Aparecida Dias de Oliveira
ESG/SF/COADM - DILOG
R.F. 511.245-12

MARCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.945-7

OBJETO

Contratação de serviços de táxi (categorias comum e táxi preto). Os procedimentos para utilização dos serviços de locomoção por táxi foram disciplinados pela Portaria SF nº 323/2016.

ANÁLISE DO USO DE SF/ COADM/DILOG no período de setembro/outubro e novembro de 2016

Unidade de Trabalho	Total	set-16	out-16	nov-16	Unidade de Trabalho
ASECO	R\$ 207,60	R\$ 182,30	R\$ 25,30	R\$ 0,00	ASECO
ASPRO	R\$ 114,00	R\$ 0,00	R\$ 57,00	R\$ 57,00	ASPRO
COADM/G	R\$ 390,50	R\$ 0,00	R\$ 390,50	R\$ 0,00	COADM/G
Cotec	R\$ 66,60	R\$ 66,60	R\$ 0,00	R\$ 0,00	Cotec
DECON	R\$ 119,20	R\$ 63,00	R\$ 56,20	R\$ 0,00	DECON
DEDIP	R\$ 547,80	R\$ 88,70	R\$ 339,10	R\$ 120,00	DEDIP
DICON	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	DICON
DIGEP	R\$ 55,00	R\$ 55,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	DIGEP
DILEG	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	DILEG
DILOG	R\$ 800,30	R\$ 800,30	R\$ 0,00	R\$ 0,00	DILOG
GABINETE DO SECRETARIO	R\$ 7.799,75	R\$ 3.001,85	R\$ 2.082,90	R\$ 2.715,00	GABINETE DO SECRETARIO
Subsecretário SUTEM	R\$ 2.021,40	R\$ 889,70	R\$ 392,60	R\$ 739,10	Subsecretário SUTEM
SUPOM	R\$ 88,70	R\$ 0,00	R\$ 88,70	R\$ 0,00	SUPOM
SUREM	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	SUREM
SUREM/G	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	SUREM/G
SUREM-G	R\$ 4.885,96	R\$ 1.685,86	R\$ 1.667,80	R\$ 1.532,30	SUREM-G

O objeto da contratação com fiscalização compartilhada tem sido utilizado por esta Divisão de Recursos Logísticos de forma regular e de acordo com o estabelecido no contrato

CÓPIA

PE 82/011
23/01/11
Walkiria Aparecida
ESB - SF/COADM-DILOG
R.F. 514.245-12

63

apresentando eficácia e economia em relação ao uso de automóveis da frota. As solicitações sempre foram atendidas de acordo com o prazo estabelecido em cláusula contratual não apresentando até o momento nenhuma reclamação por parte dos usuários do serviço excetuando-se os carros de representação que deveriam ser substituídos por taxi preto que deu ensejo a aplicações de penalidades a empresa contratada pelo não cumprimento do estabelecido no Contrato SF 14 /2016, no entanto essas ocorrências estão se tornando cada vez mais esporádicas comprovando que a empresa contratada está se adequando as requisições de táxis pretos.

FRANCISCO SILVA PAULU
AFTM-SP
R.F. 755.845-7

CONCLUSÃO

O serviço atende as necessidades da SF/COADM/DILOG de modo eficaz e econômico especialmente no que diz respeito a entrega e coleta de expedientes de máxima urgência, bem com o transporte de pessoas e objetos de mesmo caráter, as poucas penalidades aplicadas a empresa se referem ao uso do táxi preto mas como já relatado essa infração está cada vez menos recorrente. Sendo assim aprovamos a continuidade do serviço prestado uma vez que atende todas as nossas expectativas sendo fundamental sua continuidade tendo em vista a escassez de recursos logísticos.

JOSÉ ANTONIO MOLEDO DE SOUZA

Diretor Técnico de Divisão

SF/COADM/DILOG

CÓPIA

**RELATÓRIO DE UTILIZAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TÁXI PELOS
AUDITORES PARA DILIGÊNCIAS DE FISCALIZAÇÃO**

- JULHO A DEZEMBRO/2016 -

91
Andrea Emy Arita
RF 826.806-3
[Assinatura]

[Assinatura]
MÁRCIO SILVA PAULO
AFTM-SP
R.F. 755.843-7

O Contrato 14/2016, firmado entre a Secretaria de Finanças da PMSP e a Cooperativa União Serv. dos Taxistas Autônomos de São Paulo Ltda, disponibilizou serviços de táxi no âmbito da Secretaria, abrangendo, dentre as possibilidades de uso, os deslocamentos dos auditores fiscais para diligências de fiscalização.

A disponibilização dos serviços de táxi aos referidos auditores fiscais foi gradual, conforme tabela abaixo, que informa o mês de autorização dos auditores para o uso dos serviços:

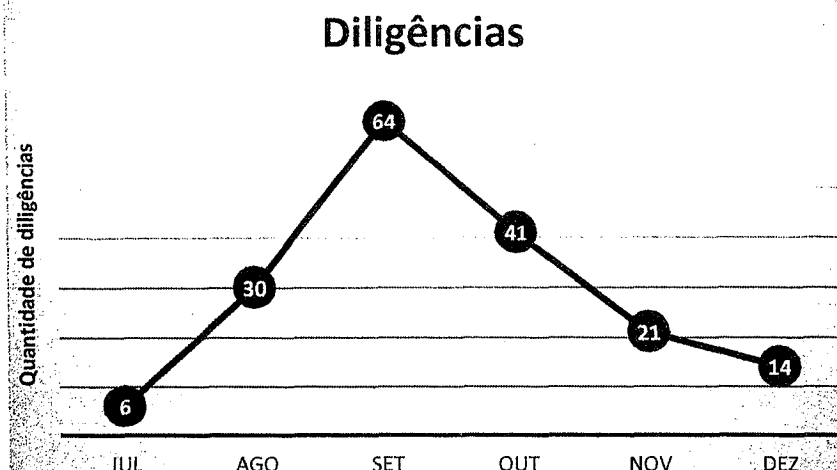
Setor	Quant. AFTMs	Mês de ingresso
NUCOQ e GT HABITE-SE	19	maio
DISER 2	40	12 em maio e 28 em novembro
DISNA	6	agosto
DISER 1	28	10 em agosto e 18 em novembro
DIVIM	16	04 em agosto e 12 em novembro
DIPRO	6	agosto
DITBI	13	novembro
DIFIN	12	novembro
DISCC	19	dezembro
	159	

Temos hoje, portanto, 159 auditores fiscais cadastrados aptos a utilizarem os serviços de táxi para diligências de fiscalização. Excetuando-se NUCOQ e GT HABITE-SE, que utilizaram os serviços apenas no piloto, totalizamos 140 auditores de DEFIS autorizados.

Segue abaixo gráfico que demonstra a utilização pelos auditores durante o período, desde a experiência piloto, de julho a setembro/2016, até o mês de dezembro/2016:

CÓPIA

92
 Andrea Emy Arita
 RF 826.606-9
 MARCIO SILVA PAULO
 AFTM-SP
 R.F. 755.843-7



A seguir, acrescentamos uma tabela com os dados do gráfico, além de informações sobre a quilometragem percorrida por mês, a média de km por corrida e os valores relacionados:

	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Diligências	6	30	64	41	21	14	176
Km	117	418	981	655	350	264	2785
Valor NF (R\$)	402,50	1.535,00	4.152,40	2.586,00	1.431,20	1.063,00	11.170,10
Média km/corrida	19,5	13,9	15,3	16,0	16,7	18,9	15,8
Média valor/corrida (R\$)	67,08	51,17	64,88	63,07	68,15	75,93	63,47

Observamos que a demanda pelos serviços cresceu até setembro e depois teve queda nos 3 meses seguintes, por conta da reestruturação, não obstante novos auditores tenham sido autorizados em novembro e dezembro.

A tabela abaixo demonstra a utilização dos serviços de táxi por Divisão:

	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total por Divisão
CCQ	2	-	-	-	-	-	2
GT HABITE-SE	4	2	8	-	-	-	14
DISER 1	-	18	29	8	11	9	75
DISER 2	-	8	19	24	1	2	54
DISNA	-	2	7	6	3	-	18
DIFIN	-	-	-	-	-	1	1
DIVIM	-	-	1	3	6	2	12
Total mês	6	30	64	41	21	14	176

CÓPIA

93
Andrea Emy Arita
RF 826.606-9

Dr. Arita

67
MARCIO SILVA PAULC
AFTM-SP
R.F. 755.843-7

Quanto à satisfação dos usuários dos serviços, em geral, eles se mostraram satisfeitos, conforme relatórios preenchidos e enviados por eles após cada viagem no qual informam eventuais irregularidades na prestação do serviço e justificam, se for o caso, a existência de múltiplos trajetos ou ponto de partida ou chegada diverso do local de lotação ou outra unidade da PMSP, levando em conta a economicidade.

No que se refere às irregularidades cometidas pela contratada na prestação dos serviços, foram relatadas pelos usuários indisponibilidade do aplicativo, não recebimento do e-mail após o fim da corrida, alguns atrasos acima de 20 minutos, apresentar-se com carro diferente do que informava o aplicativo; não foi verificado nada que pudesse ter comprometido seriamente a prestação dos serviços. Relativamente a cada uma dessas irregularidades, foram informadas no ateste as penalidades contratuais correspondentes, para apuração e possível aplicação da pena de multa pela ASJUR.

São Paulo, 13 de janeiro de 2017.

Laura Raquel Sanchez
Auditora Fiscal – RF 816.802-4
Fiscal do contrato



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO
FAZENDA**

CÓPIA

Folha de informação nº. 6867

do Processo nº. 2017-0.032.548-1, em 7/3/2017

(a)

Márcio Silva Paulo
Auditor Fiscal Tributário Municipal
R. F. nº. 755.943-7

SF/GAB

Sr. Chefe de Gabinete

Em atenção à solicitação de fl. 10, informamos que trata o presente de encaminhamento, pela Câmara Municipal de São Paulo, de relatório que compara os custos de três modalidades de serviços de transportes: locação de veículos, táxis e gerenciamento de transporte de pessoas e cargas por cooperativas, apontando, como mais econômico, o gerenciamento de transporte de pessoas e cargas por cooperativas (doctos. às fls. 4 a 8).

Ocorre que esta Secretaria já utiliza o serviço de táxi para transporte dos servidores aqui lotados. Inaugurada pelo Decreto n.º 56.986/2016, a experiência-piloto de utilização, pela Secretaria da Fazenda, de serviços de táxi como alternativa à locomoção por meio de veículos de frota ou de representação, mostrou-se exitosa desde o início, apresentando reduções de custos superiores a 77%, conforme doctos. às fls. 11 a 21. A questão da substituição do modelo de locação de veículos pela contratação de pessoas jurídicas para intermediação de motoristas, via aplicativo para smartphone ou WEB, recebeu importante subsídio a partir dos estudos elaborados pela Secretaria Municipal de Gestão, que abordam três tópicos: o modelo de locação de veículos utilizado pela Prefeitura Municipal de São Paulo (doctos. às fls. 23 a 31), a avaliação comparativa da eficiência das modalidades de locação e de contratação de intermediários tanto de serviços de táxi via aplicativo quanto de transporte individual também via aplicativo (doctos. às fls. 32 a 51), e a análise das modalidades de serviços de transporte disponíveis no mercado (doctos. às fls. 52 a 60).

Atualmente, a Portaria SF n.º 323/2016 regulamenta, em caráter definitivo, a utilização, pelos servidores lotados na Secretaria da Fazenda, tanto do serviço de transporte por táxi quanto por outras modalidades. Os relatórios de utilização dos serviços de táxi, anexados às fls. 62 a 66, comprovam que esta modalidade está atendendo aos objetivos de redução de custos e de busca de maior eficiência desta Secretaria.

SF/COADM, 7 de março de 2017.


ELIANE OSTROWSKI
Coordenadora - COADM
Secretaria Municipal da Fazenda



**PREFEITURA DE
SÃO PAULO
FAZENDA**

Folha de informação nº 69

Processo nº 2017-0.032.548-1

em 09.03.2017 (a) ... Jandira R. e R. Leitão
AGPP - SF/COADM
RF 603.063.1 00

Interessado:- Vereador Ricardo Neves

Assunto:- Requerimento nº 4/17, de iniciativa do Vereador Ricardo Nunes, que encaminha estudo de custos do Sistema de Transportes Administrativos Municipal.

SGM/ATL
Senhora Assessora Especial,

Encaminhamos o presente com a manifestação da Coordenadoria de Administração, fls. 67, para ciência e o que mais couber.

SF.G, em 09 de março de 2017.

ARLINTON NAKAZAWA
Chefe de Gabinete
Secretaria Municipal da Fazenda

CÓPIA

AN/jrri

