

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ - UFPR
CENTRO DE ESTUDOS E PESQUISAS ECONÔMICAS - CEPEC
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM PROJETOS PÚBLICOS E PRIVADOS

**PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DE UMA TRANSPORTADORA DE
CARGAS FRACIONADAS**

CURITIBA
JANEIRO 1997

ANDRÉA REIS DO AMARAL
BRUNO DUCK
PAULO CÉSAR DE FREITAS
SUELI PIRES

**PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DE UMA TRANSPORTADORA DE
CARGAS FRACIONADAS**

**Projeto do Curso de Especialização do
Centro de Estudos e Pesquisas
Econmicas - CEPEC**

Professor Orientador:

Ademir Clemente

CURITIBA
JANEIRO 1997

“ O futuro pertence àqueles que acreditam na beleza de seus sonhos.”

(E. Roosevelt)

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	1
RESUMO DO PROJETO	2
1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS E ORGANIZACIONAIS	3
1.1 FUNÇÕES	3
1.2 COMPOSIÇÃO DA DIRETORIA	4
1.3 ELEIÇÃO DO MANDATO DA GERÊNCIA	4
1.4 ATRIBUIÇÕES E FUNÇÕES DOS DIRETORES	4
1.5 REPRESENTAÇÃO SOCIAL PARA FINS DE OPERAÇÕES FINANCEIRAS	5
1.6 CAPACIDADE DE DELIBERAÇÕES	5
2 DESCRIÇÃO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	6
2.1 RELAÇÃO DOS PRINCIPAIS SERVIÇOS PRESTADOS	6
2.1.1 Identificação	6
2.1.2 Descrição	6
2.1.3 Material Utilizado na Prestação de Serviços	6
2.1.4 Utilização	7
3 ESTUDO DO MERCADO	8
3.1 ESTUDO DO MERCADO CONSUMIDOR	8
3.1.1 Oferta do Produto	8
3.1.2 Determinação do Universo dos Ofertantes	8
3.1.3 Determinada das Quantidades Ofertadas	12
3.1.4 Plano de Investimento dos Ofertantes	13
3.1.5 Projeção das Quantidades Ofertadas nos Próximos Cinco Anos	14
3.1.6 Determinação de Concorrentes por Similaridade	14
3.1.7 Sistema de Comercialização e Divulgação	15
3.1.8 Conclusão Sobre o Estudo da Oferta	16

3.2 A DEMANDA DO SERVIÇO.....	16
3.2.1 Determinação da Área a ser Atendida.....	16
3.2.2 Determinação do Universo a Ser Pesquisado.....	16
3.2.3 Plano de Coleta de Dados: População Amostra e Instrumento.....	17
3.2.4 Efetivação da Pesquisa de Campo.....	17
3.2.5 Tabulação dos Dados nas Pesquisas Bibliográficas e de Campo.....	21
3.2.6 Projeção da Demanda para os Próximos Cinco Anos.....	21
3.2.7 Conclusão do Estudo da Demanda.....	22
3.2.8 Comparação da Oferta, Demanda Atual e Projetada.....	22
3.2.9 Conclusão do Estudo da Oferta e da Demanda.....	22
4 MERCADO DE INSUMOS.....	24
4.1 DETERMINAÇÃO DOS PRINCIPAIS FORNECEDORES DE INSUMOS.....	24
4.2 FATORES QUE INTERFEREM NO FORNECIMENTO DE INSUMOS.....	25
4.3 CONCLUSÃO DO MERCADO DE INSUMOS.....	25
5 O MERCADO DE MÃO-DE-OBRA.....	26
5.1 ESTUDO DA DISPONIBILIDADE DA MÃO-DE-OBRA NO LOCAL.....	27
5.2 PRINCIPAIS DIFICULDADES NA OBTENÇÃO DA MÃO-DE-OBRA.....	28
5.3 CONCLUSÃO SOBRE O ESTUDO DA MÃO-DE-OBRA.....	28
6 LOCALIZAÇÃO.....	29
6.1 DEFINIÇÃO E LOCALIZAÇÃO.....	29
6.2 ESTUDO DOS PRINCIPAIS FATORES LOCACIONAIS DO PROJETO.....	29
6.3 TABULAÇÃO HIERÁRQUICA DOS FATORES RELEVANTES DO PROJETO.....	30
6.4 LOCAIS CONSIDERADOS COM POTENCIAL PARA INSTALAÇÃO DA TRANSPORTADORA.....	30
6.5 ANÁLISE DA DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS FORNECEDORES DE INSUMOS.....	31
6.5.1 Distância entre Mercados Consumidores e as Fontes de Insumos.....	31
6.6 CUSTO DOS FRETES.....	32

6.7 DECISÃO DE LOCALIZAÇÃO	32
6.8 JUSTIFICATIVA.....	32
6.9 MAPEAMENTO DA MICROLOCALIDADE.....	32
6.10 CONCLUSÃO DO ESTUDO DA LOCALIZAÇÃO	32
7 O PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	33
7.1 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE TRANSPORTE DE CARGA FRACIONADA.....	33
7.1.1 Memorial Descritivo do Processo para a Expedição de Mercadorias.....	33
7.1.2 Memorial Descritivo do Processo para o Recebimento das Mercadorias.....	34
7.2 DESCRIÇÃO DAS BASES PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO	34
7.3 CONTROLE DE QUALIDADE.....	35
7.3.1 Etapas de Controle	36
7.3.2 Metodologia do Controle.....	36
7.3.3 Descrição do Processo de Controle.....	36
7.4 COMPARAÇÃO DE PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ESCOLHIDOS COM OUTRAS EXISTENTES OU CONHECIMENTOS	37
8 AVALIAÇÃO DOS EFEITOS ECONÔMICOS E SOCIAIS	42
8.1 NÚMERO DE EMPREGOS.....	42
8.2 TRIBUTOS GERADOS E ARRECADADOS	42
8.3 INFRA-ESTRUTURA	42
8.4 EFEITO SOBRE A RENDA.....	42
9 TAMANHO DO PROJETO	43
9.1 DETERMINAÇÃO DO TAMANHO DO PROJETO	43
9.2 FATORES LIMITADOS DO PROJETO.....	43
9.3 ANÁLISE DETALHADA DOS FATORES DETERMINANTES NA ESCOLHA DO TAMANHO.....	43
9.4 JUSTIFICATIVA DA ESCALA DE OPERAÇÃO E DO MONTANTE DOS INVESTIMENTOS PREVISTOS.....	43
10 CÁLCULO DO CAPITAL DE GIRO	45

10.1 DEMONSTRATIVO DAS NECESSIDADES DE CAPITAL DE GIRO	45
11 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO E CUSTOS	47
11.1 CUSTOS E DESPESAS.....	47
11.2 CUSTO COM MANUTENÇÃO	48
12 FINANCIAMENTO DO PROJETO	51
12.1 DEFINIÇÃO DA COMBINAÇÃO ÓTIMA DE RECURSOS	51
12.2 RECURSOS PRÓPRIOS	51
12.3 RECURSOS DE TERCEIROS	51
12.3.1 Informações da Operação FINAME	51
13 USOS E FONTES	52
14 BALANÇO PROJETADO PARA 31.12.97	53
CONCLUSÃO	54
ANEXOS	56
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - A CAPACIDADE OFERTADA POR TRANSPORTADORAS E NÍVEL DE ATUAÇÃO DAS PRINCIPAIS EMPRESAS	12
QUADRO 2 - HISTÓRICO DE MERCADO SOBRE TRANSPORTE NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS.....	14
QUADRO 3 - REFERENTE AS PRINCIPAIS EMPRESAS QUE UTILIZAM TRANSPORTE RODOVIÁRIO - CARGA TRANSPORTADA.....	18
QUADRO 4 - REFERENTES AS PRINCIPAIS EMPRESAS QUE UTILIZAM TRANSPORTE RODOVIÁRIO - CARGA EXPEDIDA	19
QUADRO 5 - PARTICIPAÇÃO POR TIPO DE EMPRESA	21
QUADRO 6 - DEMONSTRATIVO DO FLUXO DE CARGA	21
QUADRO 7 - ESTIMATIVA DE CRESCIMENTO	21

QUADRO 8 - COMPARAÇÃO DA OFERTA, DEMANDA ATUAL E PROJETADA	22
QUADRO 9 - DETERMINAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA	27
QUADRO 10 - FATORES RELEVANTES E GRANDE IMPORTÂNCIA DO PROJETO	30
QUADRO 11 - CIDADE INDUSTRIAL DE CURITIBA	30
QUADRO 12 - BR 116	31
QUADRO 13 - BOQUEIRÃO.....	31
QUADRO 14 - DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO FIXO.....	38
QUADRO 15 - MÓVEIS E UTENSÍLIOS.....	38
QUADRO 15 A - FINANCIAMENTO FINAME.....	39
QUADRO 16 - DEMONSTRATIVO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO..	46
QUADRO 17 - MEMÓRIA DE CÁLCULO - VALOR DO FRETE POR KG. POR MÊS.....	47
QUADRO 18 - RESUMO TOTAL POR ANO.....	47
QUADRO 19 - CONSUMO MENSAL DE COMBUSTÍVEIS	47
QUADRO 20 - CONSUMO ANUAL DE COMBUSTÍVEIS	48
QUADRO 21 - CONSUMO ANUAL DE LUBRIFICANTES.....	48
QUADRO 22 - CUSTO COM PNEUS	48
QUADRO 23 - CUSTO DE DEPRECIAÇÃO	49
QUADRO 24 - CUSTO COM SEGURO	49
QUADRO 25 - CUSTO MÃO-DE-OBRA	49
QUADRO 26 - DESPESAS COM PESSOAL ADMINISTRATIVO	50
QUADRO 27 - PRÓ-LABORE DOS SÓCIOS	50
QUADRO 28 - RESUMO ANUAL DESPESAS COM PESSOAL.....	50
QUADRO 29 - CRONOGRAMA FINANCEIRO	50

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo a implantação de uma transportadora de cargas fracionadas na região de Curitiba que atenderá a todas as regiões do país, mas tendo como alvo principal a região Sul e Sudeste e para isso torna-se necessário um profundo conhecimento do estudo de mercado, pois o grande número de empresas concorrentes e a conjuntura econômica caracterizam-se como barreiras para os investimentos nesse setor.

Projeto, para que o empresário possua o estudo de implantação que leve em consideração a realidade econômica do setor, cujo qual irá se enquadrar a sua capacidade produtiva no mercado.

O enfoque será atender clientes do ramo industrial, comercial e prestadores de serviço que se utilizem do transporte rodoviário de cargas fracionadas, para obtenção de seus insumos, matérias-primas, peças de manutenção e reposição de suas fábricas.

Um fator importante a ser ressaltado é a diferenciação da empresa em relação a outras já existentes no mercado, objetivando utilizar funcionários qualificados para que as mercadorias frágeis que precisam de um cuidado especial não chegue ao seu destino avariado.

A crescente dinâmica do mercado exige um tempo reduzido na entrega, as empresas que irão procurar a Cone Sul Transportes Rodoviários Ltda. terão certeza da qualidade do serviço prestado. Para atingir qualidade total nos serviços prestados, a Cone Sul dispõe de rádios de comunicação a bordo para facilitar avisos e para informação à central.

RESUMO DO PROJETO

Empresa: CONE SUL TRANSPORTES RODOVIÁRIOS LTDA.

Investimento Total: R\$786.954,50

Resumo dos Usos e Fontes:

Usos: R\$ 744.459,50

Investimentos Fixos: R\$ 744.459,50

Capital de Giro: R\$ 20.475,44

Fontes: R\$ 786.954,50

Recursos Próprios: R\$ 191.386,90

Recursos de Terceiros: R\$ 595.567,60

GARANTIAS: 10 caminhões Volkswagen

Localização: Rodovia BR 116, nº 13.810

Bairro: Fanny

CEP: 81.730-310

Cidade: Curitiba/PR

Sócios:

Andréa Reis do Amaral

Bruno Duck

Paulo César de Freitas

Sueli Pires

1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS E ORGANIZACIONAIS

1.1 FUNÇÕES

- a) **GERÊNCIA GERAL** - planejar e gerir as atividades da empresa, para que atinja os objetivos fixados no plano de ação, responde a área financeira, recursos humanos e suas aplicações.

- b) **GERÊNCIA COMERCIAL** - Visa controlar e orientar as atividades dos promotores de venda avaliando o desempenho para que individualmente atinjam as metas estabelecidas nas previsões comerciais.

- c) **GERÊNCIA OPERACIONAL** - Atender a solicitação de coleta dos clientes, controlar e orientar as atividades dos motoristas e ajudantes nas coletas e entregas a serem efetuadas. Estabelecer com prioridade as rotas a serem cumpridas pelos motoristas, controle de fichas de manutenção dos caminhões e conferência dos produtos coletados.

- d) **PROMOTOR DE VENDAS** - Contatar clientes proporcionando abertura de novas contas, analisando os aspectos de potencialidade e volumes de carga.

- e) **SECRETÁRIA COMERCIAL** - Secretariar a gerência comercial e promotores de vendas para a integração entre os clientes e a empresa. Fazer cotação do frete com base nas tabelas definidas. Confeccionar e atualizar os cadastros dos clientes e propostas comerciais.

- f) **EXPEDIDOR** - Emitir os conhecimentos de transportes com base nas tabelas definidas pelo departamento comercial. Emitir o manifesto de carga e os

contratos de frete. Conferir e organizar a documentação dos motoristas para viagem.

- g) **MOTORISTA** - Dirigir os caminhões de acordo com as rotas definidas pelo Gerente Operacional. Checar as condições ideais do caminhão para o tráfego em auto estrada e ruas.
- h) **AJUDANTE** - Atuar na coleta dos produtos nos clientes. Manusear a carga buscando o melhor condicionamento das mercadorias para viagem. Enlonar os caminhões quando necessário.
- i) **ASSISTENTE ADMINISTRATIVO** - Auxiliar a Gerência Geral nas atividades da área financeira e recursos humanos.

1.2 COMPOSIÇÃO DA DIRETORIA

Os cargos de direção, denominados por agentes, serão exercidos pelos sócios quotistas, abrangendo as diversas áreas da empresa, como segue:

- Gerente Geral: Bruno Duck
- Gerente Comercial: Andréa Reis do Amaral
- Gerente Operacional: Paulo Cesar de Freitas

1.3 ELEIÇÃO E DURAÇÃO DO MANDATO DA GERÊNCIA

A escolha para os cargos de direção da empresa, serão efetuados de comum acordo entre os sócios e tem periodicidade anual, sendo efetuado o revezamento dos sócios dentro das funções gerenciais , se assim for necessário.

1.4 ATRIBUIÇÕES E FUNÇÕES DOS DIRETORES

- a) **GERENTE GERAL** - Propor e comandar as ações estratégicas da empresa, responde pela área de negócios e financeira, promovendo a integralização das

áreas comercial e operacional.

b) **GERENTE COMERCIAL** - Responde pela área comercial buscando a integração entre o cliente e a empresa, comanda as estratégias de marketing para promover as ações comerciais da empresa.

c) **GERENTE OPERACIONAL** - Responsável pela área operacional e pela logística proporcionando a integralização e a movimentação das mercadorias transportadas, entre a empresa e os clientes.

1.5 REPRESENTAÇÃO SOCIAL PARA FINS DE OPERAÇÕES FINANCEIRAS

Será responsável o sócio Bruno Duck e Andréa Reis do Amaral, podendo praticar todos os atos inerentes a sua função. Está impedido de assinar escrituras ou contratos de penhor ou contrair financiamento, empréstimos ou dar como garantia bens da empresa para quaisquer fins, sendo esses procedimentos apenas válido com a assinatura em conjunto de todos os sócios.

1.6 CAPACIDADE DE DELIBERAÇÕES

Efetuar apenas atividades que se restringem ao objeto social.

Ficam proibidos operações ou negócios estranhos ao objeto social, especialmente a prestação de avais, endossos, fianças ou cauções de favor.

2 DESCRIÇÃO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

2.1 RELAÇÃO DOS PRINCIPAIS SERVIÇOS PRESTADOS

- Transporte rodoviário de carga Fracionadas e seu respectivo despacho.
- Transporte rodoviário de carga fracionada e seu respectivo despacho.

2.1.1 Identificação

O funcionamento da transportadora será das 8h às 12h e das 14h às 21h de segunda a sexta-feira.

Esta atividade é aplicável ao despacho de transportes de carga fracionada e fechada.

Obedecendo as normas e condições conforme publicação no Diário Oficial da União em 12/01/79.

2.1.2 Descrição

O cliente solicita a coleta e o caminhão de apanho irá até o local retirar as mercadorias e levá-las ao depósito da transportadora onde será emitido a ordem de serviço o conhecimento do frete e posteriormente será acondicionado no caminhão de viagem até o destino final.

2.1.3 Material Utilizado na Prestação de Serviço

Os veículos e equipamentos foram avaliados para ideal adequação na prestação do serviço de transporte rodoviário de carga fracionada, onde existe uma necessidade de interação entre o prestador de serviço e o cliente.

Estes equipamentos e veículos foram definidos após estudos comparativos de mercado e com os concorrentes que já se utilizam desses equipamentos.

Caminhão/Modelo:

- Dois caminhões Volkswagen - Modelo 8140 , tipo Baú;
- Quatro caminhões Volkswagen - Modelo 16220, tipo Baú;
- Quatro caminhões Volkswagen - Modelo Traçado, tipo baú;
- Uma saveiro;
- Um Gol Mil.

Equipamentos/ Modelo:

- Dois Transpallet hidráulico manual modelo TM-20 Capacidade até 2.000

Quilos;

- Dois Computadores;
- Duas Impressoras HP 600 - Jato de tinta;
- Dois Carrinhos transportador de caixas e sacarias modelo TC

2.1.4 Utilização

O transporte é um dos principais fatores-meio que conduzem ao desenvolvimento do processo produtivo, conseqüentemente do processo econômico, sendo responsável pela dinâmica de intercâmbios de mercadorias, sejam matérias-primas, ou produtos acabados.

Neste sentido, o transporte, passa a representar um item de integração entre o cliente e o fornecedor, ou seja, entre o produtor e o fornecedor ou consumidor, esteja ele situado em qualquer posição do processo produtivo.

O mercado de atuação para a transportadora se destaca na indústria, comércio e prestadores de serviços que necessitam de um terceiro, para obtenção dos insumos ou para distribuição dos produtos acabados.

3 ESTUDO DO MERCADO

3.1 ESTUDO DO MERCADO CONSUMIDOR

(Determinação da oferta e demanda do serviço na área de atuação do projeto).

O presente projeto tem como objetivo a implantação de uma transportadora na região de Curitiba - Pr, que executará o serviço de transporte de cargas fracionadas para todo o país, mas sua principal área de atuação é a região Sul e Sudeste, onde o fluxo do transporte é maior, ressaltando o estudo de oferta e demanda, conforme será detalhado nos próximos itens.

3.1.1 A Oferta do Produto

A oferta deste serviço determina a quantidade deste serviço que será alocada no mercado destinado a empresas e indivíduos que se utilizarão do transporte rodoviário. Para que o estudo da oferta reproduza os efeitos para que se defina será analisado o comportamento das empresas já existentes no mercado.

3.1.2 Determinação do Universo dos Ofertantes

Abaixo as principais empresas prestadoras de serviços de transporte rodoviário de carga fracionada localizada na região de Curitiba/PR, onde existem aproximadamente 900 empresas atuando direta ou indiretamente no ramo de transporte de cargas fracionadas :

- Apoio Transportadora e Coleta Ltda.

Rua Dr. R. Machado, 1.128 - Curitiba/PR

Fone: (041) 332-3883

- AJB Transportes Ltda.
Rod. BR 116, Km 108 - Curitiba/PR
Fone:(041) 349-1100
- Transportadora Gamper Ltda.
Rua Dr. Pamphilio D 'Assumpção, 2010 - Curitiba/PR
Fone: (041) 332-4144
- Rodojan Transportes Ltda.
Rua Santa Madalena S. Barat, 193 - Curitiba/PR
Fone: (041) 262-5112
- Rápido Andrade Transportes
Rua Carlos de Laet, 2.135 - Curitiba/PR
Fone: (041) 376-3300
- Janet Transportes Ltda.
Av. Mal. Floriano Peixoto, 2.780 - Curitiba/PR
Fone: (041) 332-4577
- Radial Transportes
Rodovia BR 116, Km 399 Curitiba/PR
Fone: (041) 262-6241
- Rotrelma Transportes Ltda.
Rua Roberto Hauer, 350 - Curitiba/PR
Fone: (041) 376-4355
- Transbrás Transporte Paranaense Ltda.
Rua J.A. Almeida, 100 - Curitiba/PR
Fone: (041) 346-1200
- Transover Transportes Rodoviários Ltda.
Av. Mal. Floriano Peixoto, 7.708 - Curitiba/PR
Fone: (041) 376-4744

- TNT Brasil S/A
Rua Mário do Amaral, 153 - Curitiba/PR
Fone: (041) 262-0122
- TVN Transportadora Vento Norte de Cargas e Encomendas Ltda.
Rua A. C. Ziemer, 396 - Curitiba/PR
Fone: (041) 349-4747
- Expresso Mercúrio S/A
Rua J. R. Pinheiro, 2985 - Curitiba/PR
Fone: (041) 347-1314
- Expresso Frimesa Ltda.
Rua C. Derosso, 438 - Curitiba/PR
Fone: (041) 246-4115
- Expresso Joaçaba Ltda.
Rua Bartolomeu L. de Gusmão, 2.057 - Curitiba/PR
Fone: (041) 376-3314
- Expresso Cruzador Ltda.
Rua Nicolla Pellanda, 360 - Curitiba/PR
Fone: (041) 340-1144
- Expresso Ligeirinho Transportes de Carga Ltda.
Rua L. Tolstoi, 787 - Curitiba/PR
Fone: (041) 246-5044
- Expresso Mira Ltda.
Rodovia BR 116, nº. 15.847 - Curitiba/PR
Fone: (041) 246-9096
- Expresso Rio Grande São Paulo Ltda.
Avenida Salgado Filho, 251 - Curitiba/PR
Fone: (041) 376-2252

- Expresso Rodoviário Dalcoquio Ltda.
Rua Professora Maria Assumpção, 220 - Curitiba/PR
Fone: (041) 276-7621
- Expresso Rodoviário Tamoyo Ltda.
Rodovia BR 116, Km 3 - Curitiba/PR
Fone: (041) 346-5250
- ITD Transportes Rodoviários Ltda.
Rua Gaspar Zeni, 82 - Curitiba/PR
Fone: (041) 366-3438
- Luft Transportes Rodoviários Ltda.
Rua AT, 32 - Curitiba/PR
Fone: (041) 347-1461
- Mendes Transportes Ltda.
Rua Bom Jesus do Iguape, 3664 - Curitiba/PR
Fone: (041) 376-2616
- Metropolitan Transportes S/A
Rua XV de Novembro, 1.201 - Curitiba/PR
Fone: (041) 232-5996
- Expresso Chapecó Ltda.
Rua F. Sobônia, 843 - Curitiba/PR
Fone: (041) 348-2426
- R.T. Transportes e cargas Urgentes Ltda.
Rua Ten. Tito Teixeira de Castro, 1.033 - Curitiba/PR
Fone: (041) 276-6394
- Braspress Transportes Ltda.
Avenida Maringá, 33 - Curitiba/PR
Fone: (041) 267-3434

- Transportes Panex Ltda.

Rua Carlos de Laet, 2.060 - Curitiba/PR

Fone: (041) 276-2935

- Transide Transportes Rodoviários Ltda.

Rua Major Fabriciano R. Barros, 415 - Curitiba/PR

Fone: (041) 278-6879

- Transportadora L Tresmaiese Ltda.

Rua João Bettega, 2.776 - Curitiba/PR

Fone: (041) 346-2652

3.1.3 Determinação das Quantidades Ofertadas

O presente estudo procurou identificar as quantidades deste serviço em toneladas/mês transportadas para cada uma das principais empresas existentes no mercado, através do quadro abaixo, que proporcionará uma visão ampla da utilização do serviço de carga fracionada, bem como o seu respectivo nível de utilização:

QUADRO 01 - A CAPACIDADE OFERTADA POR TRANSPORTADORAS E NÍVEL DE ATUAÇÃO DAS PRINCIPAIS EMPRESAS

EMPRESA	TIPO	TON./MÊS	NÍVEL DE UTILIZAÇÃO
AJB Transportes Ltda.	Carga Fracionada	280	63%
Roma Sul	Carga Fracionada	320	75%
Apoio	Carga Fracionada	180	60%
Gamper	Carga Fracionada	230	74%
Rodojan	Carga Fracionada/ Material Construção	280	83%
Jamef	Carga Fracionada	310	72%
Radial Transportes	Carga Fracionada	350	60%
Rotrelma	Carga Fracionada	150	55%
Malta	Carga Fracionada	310	85%

CONTINUA

CONTINUAÇÃO			
Braspress	Carga Fracionada	360	85%
Transcaper	Carga Fracionada	290	72%
Cancela	Carga Fracionada		
	Laticínios	315	-
Leal	Carga Fracionada	283	63%
Vento Norte	Carga Fracionada	275	71%
Iguaçu	Carga Fracionada	330	65%
Mueller	Carga Fracionada	310	69%
ITD	Carga Fracionada	-	-
Transover	Carga Fracionada	257	76%
Tresmaiense	Carga Fracionada	305	83%
Rápido Paulista	Carga Fracionada	270	78%
TNT	Carga Fracionada	250	62%
Expresso Mercúrio	Carga Fracionada	210	80%
Expresso Frimesa	Carga Fracionada	310	71%
Expresso Joaçaba	Carga Fracionada	190	85%
Expresso Cruzador	Carga Fracionada	185	60%
Expresso Ligeirinho	Carga Fracionada	150	65%
Expresso Dalcoquio	Carga Fracionada	290	79%
Expresso Tamoyo	Carga Fracionada	310	87%
TOTAL		7.300	

FONTE: Pesquisa de Campo - NOV/96

Média por transportadora

3.1.4 Plano de Investimento dos Ofertantes

O ramo de atividade de transportes rodoviários de carga fracionada está vinculada diretamente com a atividade industrial e comercial que sempre está em expansão e desta forma sempre necessita de investimentos, a terceirização é uma tendência que vem crescendo cada vez mais, pois diminui o custo com manutenção de veículos para o transporte por parte das empresas que necessitam distribuir seu produto. A concorrência é acirrada portanto é necessário ter maior eficiência e agilidade nas entregas.

3.1.5 Projeção das Quantidades Ofertadas nos Próximos Cinco Anos

Com base nos dados obtidos através do SETCEPAR e IPARDES que o surgimento de novas transportadoras está diretamente ligado com o crescimento da atividade industrial e comercial.

Verifica-se que o surgimento em média de sete novas transportadoras e cinco novas filiais, a qual prestaram serviço de transporte rodoviário de carga fracionada.

O período de cinco anos foi considerado suficiente para análise onde é possível uma avaliação das oscilações da economia e conseqüentemente do mercado, sendo um aspecto de fundamental importância para tomada de decisões.

QUADRO 02 - HISTÓRICO DE MERCADO SOBRE TRANSPORTE NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS

ANO	NOVAS TRANSPORTADORAS	NOVAS FILIAIS	ENCERRARAM ATIVIDADE
91	6	7	2
92	10	8	1
93	8	5	3
94	7	2	4
95	5	3	2

FONTE: SETCEPAR

Conforme o quadro anterior, observa-se um número maior de novas transportadoras e abertura de novas filiais em relação as Empresas que encerraram suas atividades, indicando um mercado favorável para o Projeto em questão.

3.1.6 Determinação de Concorrentes por Similaridade

As empresas concorrentes por similaridade são as transportadoras que prestam serviços de distribuição de cargas fracionadas, entre elas existem as que prestam serviços diferenciados como as que transportam produtos perecíveis que

necessitam de caminhões frigoríficos, combustíveis e produtos químicos exigem caminhões tanque, cada tipo de transporte exige um caminhão específico de acordo com o tipo de cliente que se deseja atender.

Um fator agravante a ser mencionado é o transporte feito através de ônibus que conciliam o transporte de passageiros e cargas, sendo uma concorrência desleal, tendo em vista as barreiras fiscais onde não é necessário a conferência de notas fiscais e conhecimento rodoviário, portanto não existe perda de tempo em postos da receita nas estradas.

A eficiência será um fator relevante na diferenciação dos serviços prestados. Neste setor verifica-se a falta de cuidado no manuseio e transporte das mercadorias frágeis. A Cone Sul irá adotar uma política de qualidade total, com funcionários bem treinados e utilização de embalagens especiais para o perfeito acondicionamento da carga no caminhão, nesta forma evitando surpresas desagradáveis para o cliente.

Uma empresa bem preparada e estruturada ganhará mercado devido a satisfação dos seus clientes que irão indicar a transportadora para novas empresas buscando ampliar desta forma o seu mercado.

3.1.7 Sistema de Comercialização e Divulgação

Na comercialização da prestação de serviços de transporte a maioria das empresas se utilizam de alguns mecanismos como:

- promotor de vendas;
- lista telefônica (anúncio);
- prospectos e folders;
- revistas especializadas;
- mala direta;
- brindes promocionais;
- rádio e televisão.

3.1.8 Conclusão sobre o Estudo da Oferta

A análise da oferta se caracteriza pela maior parte de pequenas empresas, médias e grandes empresas transportadoras, sendo que não existe uma empresa que domine o mercado.

Segundo a pesquisa realizada conclui-se que este ramo de atividade é muito dinâmico, pois está ligado diretamente com empresas da indústria e comércio que está sempre em expansão. Os usuários tem vantagem por não ter a preocupação com manutenção de frota, portanto esse serviço possibilita a redução dos seus custos operacionais.

O que diferencia uma empresa da outra é o bom atendimento e pessoal treinado, pois verificamos que este ponto é crítico entre os concorrentes. A aquisição de uma frota com caminhões novos também representam uma vantagem comparativa, pois permitem uma viagem mais tranqüila com caminhões sem problemas mecânicos.

3.2 A DEMANDA DO SERVIÇO

3.2.1 Determinação da Área a Ser Atendida

Conforme estudo de campo realizado, verifica-se que a demanda pelo serviço de transporte concentra-se na região Sul e Sudeste, devido a sua capacidade industrial, formando um mercado em potencial.

3.2.2 Determinação do Universo a Ser Pesquisado

Com base nos objetivos propostos pelo projeto, o qual deverá atingir as empresas do ramo industrial, comercial e prestadoras de serviços que necessitam ter seu produto no seu estabelecimento ou em outro endereço (cliente). E com a necessidade de aumentar o capital de giro as empresas precisam aumentar seu fluxo de compra e venda e diminuir os seus níveis de estoque.

É neste contexto que identifica-se o consumidor que precisa do produto no momento e local certo.

3.2.3 Plano de Coleta de Dados: População Amostra e Instrumento

A coleta de dados feita através de uma amostra populacional de 1019 empresas, realizada na região de Curitiba/PR e Região Metropolitana.

3.2.4 Efetivação da Pesquisa de Campo

A pesquisa de mercado foi realizada nos meses de novembro e dezembro de 1996, para avaliar a capacidade do mercado da cidade de Curitiba/PR.

Segundo informações da Secretaria Municipal e Indústria, Comércio e Turismo, o número das indústrias e comércio até o ano de 1994, era de 27.386 (vinte e sete mil, trezentos e oitenta e seis) empresas, sendo que 22.415 (vinte e duas mil quatrocentos e quinze) empresas utilizam o serviço de transporte rodoviário de carga fracionada fechada.

A partir destes números e utilizando a fórmula abaixo, chegamos ao tamanho da amostra a ser pesquisada e trabalhada.

$$n \geq \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$\frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot 22.425}{(0,03)^2 \cdot (22.415 - 1) + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} = 1019$$

Assim foi realizada a pesquisa em Curitiba e Região Metropolitana com as empresas industriais e comerciais e prestadoras de serviços.

**QUADRO 03 - REFERENTE AS PRINCIPAIS EMPRESAS QUE UTILIZAM
TRANSPORTE RODOVIÁRIO - CARGA TRANSPORTADA**

EMPRESAS	TIPO	PERÍODO	QUANT. DEM. TON. MÊS
MOTORAUTO	Comércio	Ano Todo	23
LOJAS GUERNIER	Comércio	Ano Todo	35
SISTEN S/A	Indústria	Ano Todo	15
PERKONS S/A	Indústria	Ano Todo	13
EQUITEL	Indústria	Ano Todo	115
VOLVO	Indústria	Ano Todo	120
ICO COMERCIAL	Comércio	Ano Todo	85
FERRAG.NEGRÃO	Comércio	Ano Todo	90
CASA CONEXÃO	Comércio	Ano Todo	30
NEW HOLLAND	Indústria	Ano Todo	180
INEPAR	Indústria	Ano Todo	200
OBERDOFER	Indústria	Ano Todo	80
C.R.B.S	Indústria	Ano Todo	150
BEMATECH	Indústria	Ano Todo	20
SUZUKI	Indústria	Ano Todo	45
CCV VEÍCULOS	Comércio	Ano Todo	27
IRMÃOS ABAGGE	Comércio	Ano Todo	45
COESA EQUIP.	Comércio	Ano Todo	30
SPAIPA S/A	Indústria	Ano Todo	310
OSTEN FERRAG.	Comércio	Ano Todo	85
SODIVEL	Comércio	Ano Todo	77
PIRELLI S/A	Indústria	Ano Todo	Não Forneceu
PHB	Indústria	Ano Todo	50
NESTLÉ S/A	Indústria	Ano Todo	Não Forneceu
FICAP	Comércio	Ano Todo	40

CONTINUA

				CONTINUAÇÃO
PHILIP MORRIS	Indústria	Ano Todo	180	
FURUKAWA	Indústria	Ano Todo	220	
MEGAPOIT	Serviço	Ano Todo	10	
SONOCCO	Indústria	Ano Todo	220	
CHARLEX	Indústria	Ano Todo	65	
XEROX	Indústria	Ano Todo	190	
TROMBINI	Indústria	Ano Todo	273	
PLACAS PR	Indústria	Ano Todo	137	
NUTRIMENTAL	Indústria	Ano Todo	98	
TIP TOP ALIM.	Indústria	Ano Todo	99	
TOTAL			3.357	

FONTE: PESQUISA DE CAMPO, NOV/96.

**QUADRO 04 - REFERENTE AS PRINCIPAIS EMPRESAS QUE UTILIZAM
TRANSPORTE RODOVIÁRIO - CARGA EXPEDIDA**

EMPRESA	TIPO	PERÍODO	QUANT. DEM./TON. MÊS	
GOLFINHO BRINQUEDOS	Indústria	Ano Todo	10	
BRINK MOBIL	Indústria	Ano Todo	20	
INGRAX LUBRIFICANTES	Indústria	Ano Todo	200	
INEPAR	Indústria	Ano Todo	300	
EQUITEL	Indústria	Ano Todo	250	
LAOTANIK	Indústria	Ano Todo	50	
PLASTIPAR	Indústria	Ano Todo	115	
PERKONS	Indústria	Ano Todo	75	
SUZUKI	Indústria	Ano Todo	30	
SISTEN S/A	Indústria	Ano Todo	15	
BOLSAS OLIMPIKUS	Indústria	Ano Todo	7	
CHOCOLATE SALVARE	Indústria	Ano Todo	8	
				CONTINUA

			CONTINUAÇÃO
FURUKAWA	Indústria	Ano Todo	440
GRALHA AZUL	Comércio	Ano Todo	10
MARINGÁ SOLDAS	Indústria	Ano Todo	43
BOTICÁRIO	Indústria	Ano Todo	115
CLOROPHILLA	Indústria	Ano Todo	70
POSIGRAF	Indústria	Ano Todo	87
OBERDORFER	Indústria	Ano Todo	65
ELEVADORES OTIS	Indústria	Ano Todo	115
HERBARIUM	Indústria	Ano Todo	56
IGASA	Indústria	Ano Todo	91
NIPONDENSO	Indústria	Ano Todo	70
ABS BOMBAS	Indústria	Ano Todo	110
BLOUNT	Indústria	Ano Todo	130
ELETROFRIO	Indústria	Ano Todo	145
GELOPAR	Indústria	Ano Todo	80
TRUTZSCHELLER	Indústria	Ano Todo	90
BRASILSAT	Indústria	Ano Todo	120
NUTRIMENTAL	Indústria	Ano Todo	168
JAHU	Indústria	Ano Todo	20
ANDAIMES VERSÁTIL	Indústria	Ano Todo	15
HIKARI	Indústria	Ano Todo	30
VEROBAT'S	Comércio	Ano Todo	62
BOSCH	Indústria	Ano Todo	150
AUTOPEÇAS ALFA	Comércio	Ano Todo	55
LEOGAP	Indústria	Ano Todo	38
ANDARAKI	Comércio	Ano Todo	45
VOLVO	Indústria	Ano Todo	126
PEDROSO	Indústria	Ano Todo	119
TOTAL			3.749

FONTE: PESQUISA DE CAMPO, NOV/96.

3.2.5 Tabulação dos Dados nas Pesquisas Bibliográficas e de Campo

Conforme pesquisa realizada conclui-se os seguintes dados:

QUADRO 05 - PARTICIPAÇÃO POR TIPO DE EMPRESA

TIPO	PORCENTAGEM
Indústria	65,21
Comércio	32,56
Serviços	2,23

FONTE: Secretaria Municipal de Indústria e Comércio

QUADRO 06 - DEMONSTRATIVO DO FLUXO DE CARGA

TIPO	CARGA RECEBIDA	CARGA EXPEDIDA
Indústria	80%	10%
Comércio	40%	60%
Serviços	100%	-

FONTE: Secretaria Municipal da Indústria e Comércio

3.2.6 Projeção da Demanda para os Próximos Cinco Anos

Conforme a pesquisa realizada verifica-se para os próximos cinco anos um crescimento dos setores comercial Industrial e prestação de serviços, conforme quadro abaixo:

QUADRO 7 - ESTIMATIVA DE CRESCIMENTO

Tipo	Crescimento %
Comércio	5,15
Indústria	3,46
Serviços	6,30

FONTE: Secretaria Municipal da Indústria e Comércio

3.2.7 Conclusão do Estudo da Demanda

Através dos dados obtidos, conclui-se que a Demanda por Transportes de Carga Fracionada atinge 7.106 toneladas/mês.

No momento, os indicadores mostram uma retração na economia, não favorecendo o surgimento de novas empresas no mercado. O que se espera depois desta fase de adequação da política econômica brasileira é a expansão da economia que possibilitará novos e atrativos empreendimentos como consequência um aumento dos fretes. Por este ramo que esta sempre em crescimento de acordo com a expansão da economia.

3.2.8. Comparação da Oferta, Demanda Atual e Projetada

QUADRO 8 - COMPARAÇÃO DA OFERTA, DEMANDA ATUAL
E PROJETADA

Oferta/Mês	Demanda/Mês	Resultado
7.330 t	7.106	Of>Dem 282t

FONTE: Pesquisa de Campo, NOV/96

A comparação entre a Oferta e a Demanda aponta para um mercado de demanda satisfeita, ou seja, a oferta é maior do que a procura pelo serviço em questão.

3.2.9 Conclusão do Estudo da Oferta e Demanda

A empresa do referido projeto pretende atuar na fatia de mercado deixada insatisfeita” no tocante a um serviço especializado. Onde os atuais clientes das transportadoras vêm se mostrando insatisfeitos com a qualidade do serviço prestado.

Conclui-se que o mercado possui uma demanda satisfeita, havendo inclusive uma capacidade ociosa. O que a Cone Sul busca, é uma política de plena

satisfação dos seus clientes, através da qualidade oferecida, do seu pessoal altamente treinado e sua frota moderna.

A Empresa buscará condições de atender um mercado exigente, como o Mercosul, desta forma adequando-se aos novos conceitos de ISO 9000.

4 MERCADO DE INSUMOS

4.1 DETERMINAÇÃO DOS PRINCIPAIS FORNECEDORES DE INSUMOS

a) Combustível

- Auto Posto Brasília Ltda.
Rodovia Br. 116, Km 10
- Auto Posto CIC - Cidade de Industrial Ltda.
Avenida J. K. de Oliveira, 4515
- Auto Posto Minério Sul Ltda.
BR 116, Nº 17310
- Auto Posto Portal da Vila Hauer
Avenida Marechal Floriano Peixoto, 6050
- Auto Posto Quadro
Avenida Marechal Floriano Peixoto, 5075

b) Pneus

- Pneus Plus
BR 277, Km 123, Loja 3295
- KM Comércio de Pneus Ltda.
Avenida da Torres, 3468
- Matsuda Pneus
BR 116, 13181
- Ciro Pneus
BR116, 20205
- Itália Pneus e Acessórios
Br 116, KM 107

c) Serviços de Manutenção

- Servopa Caminhões

BR 116, 21130

- Irmãos Janinski Ltda.

Rua Papa, 1445

- Oficina Mecânica e Comércio de Peças Atlantida Ltda.

BR 116, Km 399

- Vecodil Caminhões

Rua São Bento, 2270

- Oficina Mecânica Diesel São Judas Tadeu

Rua Gouber Pinto Dionísio, 303

4.2 Fatores que Interferem no Fornecimento de Insumos

Não existem

4.3 Conclusão do Mercado de Insumos

Devido ao grande número de fornecedores o mercado de insumos torna-se muito competitivo, o que constitui em uma vantagem para transportadora, assim sendo ficaram a disposição um grande número de empresas fornecedoras de insumos e manutenção podendo optar por aquele que tiver o melhor preço e serviço.

5 O MERCADO DE MÃO-DE-OBRA

O mercado de mão-de-obra dispõe de um grande número de profissionais, facilitando a contratação dos mesmos. A empresa Cone Sul pretende contratar pessoas com segundo grau completo para os motorista e primeiro grau completo ou mais para os ajudantes, tendo em vista que os mesmos terão que atender com plena eficiência e participar de cursos administrados pela empresa com material de apoio de apostilas e vídeos que garantirão a eficiência do trabalho a ser executado.

Os motoristas ainda participarão de cursos de mecânica para que possam resolver com facilidade eventuais problemas mecânicos que poderão enfrentar durante a viagem. Todos os motoristas e ajudantes receberão uniformes para o uso diário, pois a boa apresentação é um fator de grande importância.

Para o cargo de motorista além do grau de escolaridade, experiência comprovada é necessário ter a Carteira Nacional de Habilitação - CNH com categoria D.

Será necessário buscar no mercado os seguintes funcionários, com as especificações acima citadas:

- (08) Oito motoristas que possuam habilitação com categoria D, com no mínimo quatro anos de experiência;
- (02) Dois motoristas que possuam Carteira de Habilitação categoria C, com quatro anos de experiência;
- (01) Um expedidor com conhecimento e manifesto de transportes e segundo grau completo;
- (03) Três ajudantes com experiência em manuseio com cargas e primeiro grau completo;
- (01) Um lavador de veículos;
- (01) Um motorista com carteira de habilitação categoria B, com três anos de

experiência;

- (01) Uma secretária comercial com experiência de preferência na área de transportes, boa desenvoltura, organizada e com segundo grau completo;

- (01) Um agenciador de cargas, com três anos de experiência na função;

- (01) Um operador de computador com dois anos de experiência;

- (01) Um auxiliar administrativo com dois anos de experiência;

- (01) Uma telefonista.

Os cargos de gerência serão ocupados pelos sócios da empresa na área contábil, administrativa, vendas e financeira.

QUADRO 9 - DETERMINAÇÃO DA MÃO-DE-OBRA

CLASSIFICAÇÃO	SALÁRIO	QUANTIDADE	COMISSÕES
Motorista de truque	434,33	05	
Demais motoristas	292,50	06	
Expedidor	292,50	02	
Ajudantes	230,15	14	
Secretária Comercial	420,00	01	

FONTE: SINRACARP

Para o valor da folha de pagamento, deve-se acrescentar o valor dos encargos sociais e benefícios.

5.1 ESTUDO DA DISPONIBILIDADE DA MÃO-DE-OBRA NO LOCAL

A mão-de-obra precisa ser especializada, qualificada a nível dos motoristas em funções das exigências legais de transporte rodoviário. Haverá treinamento especializado para todas as funções a serem desenvolvidas pela empresa com uma ênfase especial para aqueles que irão ter contato freqüente com os clientes, objetiva-se um quadro de funcionários com baixa rotatividade, onde o funcionário obterá os seguintes benefícios:

- Assistência Médica e Odontológica;
- Vale refeição;
- Vale transporte;
- Adiantamento quinzenal;
- Comissões.

5.2 PRINCIPAIS DIFICULDADES NA OBTENÇÃO DA MÃO-DE-OBRA

São poucas as dificuldades na obtenção de mão-de-obra, uma vez que este setor demonstra uma elevada oferta de trabalhadores.

A questão salarial também não se numa constitui restrição ao projeto, pois procura-se adicionar além de um ótimo ambiente de trabalho um adicional com comissões aos motoristas e ajudantes por viagens concluídas, mesmo porque o salário oferecido será compatível com o mercado e dentro da realidade econômica do país.

5.3 CONCLUSÃO SOBRE O ESTUDO DA MÃO-DE-OBRA

Em função das facilidades de se obter, mão-de-obra, direcionaremos a necessidade de contratação de trabalhadores através do SETECEPAR (Sindicato das Empresas de Cargas no Estado do Paraná), onde possui um grande cadastro de pessoas que possuem experiência neste setor.

6 LOCALIZAÇÃO

6.1 DEFINIÇÃO DE LOCALIZAÇÃO

A localização ótima de um determinado projeto é aquela que assegura a maior diferença entre os custos e benefícios privados, garantindo a maior rendimento ou a maior taxa de rentabilidade.

A localização ideal para a implantação de uma transportadora de carga fracionada consiste numa região onde o tráfego para caminhões seja facilitado para manobras que se fazem necessárias. A localização é considerada adequada em função das vias de acesso que norteiam o local do projeto.

6.2 ESTUDO DOS PRINCIPAIS FATORES LOCACIONAIS DO PROJETO

No projeto em questão o aspecto locacional está atrelado a empresas industriais e comerciais de grande fluxo de mercadorias, ou seja, de um grande parque industrial.

A localização é vital a partir do momento que a empresa depende de uma excelente malha viária, pois alguns produtos a serem transportados são de peso o que aumenta significativamente o custo do transporte para a empresa.

A empresa do referido projeto tem alguns fatores relevantes a serem considerados na escolha da localização, como, por exemplo: infra - estrutura adequada, capacidade de distribuição, fácil acesso, parque industrial promissor, capacidade de armazenamento, mão de obra especializada, e outros.

6.3 TABULAÇÃO HIERÁRQUICA DOS FATORES RELEVANTES DO PROJETO

QUADRO 10 - FATORES RELEVANTES E GRAU DE IMPORTÂNCIA DO PROJETO

FATORES RELEVANTES	% DE IMPORTÂNCIA
Infra-estrutura	10
Capacidade de distribuição	40
Capacidade de armazenamento	30
Mão de obra especializada	15
Concentração Industrial	5
TOTAL	100

6.4 LOCAIS CONSIDERADOS COM POTENCIAL PARA INSTALAÇÃO DA TRANSPORTADORA

QUADRO 11 - CIDADE INDUSTRIAL DE CURITIBA

FATORES RELEVANTES	% DE IMPORTÂNCIA	PESO	RESULTADO
Infra-estrutura	10	95	9,5
Capacidade distribuição	40	70	28,0
Capacidade de armazenamento	30	95	28,5
Mão de obra especializada	15	80	12,0
Concentração industrial	5	100	5,0
TOTAL	100	-	83,0

QUADRO 12 - BR 116

FATORES RELEVANTES	% DE IMPORTÂNCIA	PESO	RESULTADO
Infra-estrutura	10	100	10
Capacidade distribuição	40	100	40
Capacidade armazenamento	30	100	30
Mão de obra especializada	15	80	12
Concentração industrial	5	90	4,5
TOTAL	100	-	96,5

QUADRO 13 - BOQUEIRÃO

FATORES RELEVANTES	% DE IMPORTÂNCIA	PESO	RESULTADO
Infra-estrutura	10	95	9,5
Capacidade distribuição	40	80	32,0
Capacidade armazenamento	30	95	28,5
Mão de obra especializada	15	80	12,0
Concentração industrial	5	70	3,5
TOTAL	100	-	85,5

Estes quadros foram formulados de acordo com a análise de impactos cruzados (CLEMENTE, 1994). Os pesos foram atribuídos dentro de uma escala de 0 a 100 pontos, seguindo o critério de atendimento aos respectivos fatores.

6.5 ANÁLISE DA DISTRIBUIÇÃO ESPACIAL DOS FORNECEDORES DE INSUMOS

6.5.1 Distância entre Mercados Consumidores e as Fontes de Insumos

A distância entre os principais fornecedores de insumos não é considerado em nosso projeto, em função do grande número de ofertantes estarem bem

próximos a instalação do projeto.

6.6 CUSTO DOS FRETES

O custo do frete será considerado como FOB.

6.7 DECISÃO DE LOCALIZAÇÃO

De acordo com os resultados obtidos na análise das tabelas do item anterior, a BR 116 sendo o local mais indicado para a instalação da Transportadora em questão, pois foi a que obteve maior pontuação entre os locais considerados.

6.8 JUSTIFICATIVA

Dada a necessidade de hierarquizar os fatores relevantes para a tomada de decisão da implantação da Transportadora, estabeleceu-se um quadro de grau de importâncias em percentual seguido dos pesos que levaram ao resultado final.

Assim sendo o local escolhido foi a BR 116, cujo principal fator de decisão foi o sistema viário de fácil acesso e distribuição. Esta região apresenta uma boa infraestrutura já instalada, disponibilidade de mão de obra qualificada, capacidade de distribuição e de armazenamento próprios de uma região em que se apresenta uma situação de economias de aglomeração.

6.9 MAPEAMENTO DA MICROLOCALIDADE

Anexo 3.

6.10 CONCLUSÃO DO ESTUDO DA LOCALIZAÇÃO

O presente projeto visa o transporte de cargas fracionadas e fechadas para São Paulo e Paraná em geral, tendo como sede localizada na BR 116, nº 13810 , pois tal localização apresentou-se com maior número de pontos conforme considerado na análise de impactos cruzados.

7 O PROCESSO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO

7.1 DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DO SERVIÇO DE TRANSPORTE DE CARGA FRACIONADA

7.1.1 Memorial Descritivo do Processo para a Expedição de Mercadorias

O cliente solicita a coleta via telefônica. Para o cliente cadastrado o Gerente Operacional emite a Ordem de Coleta via sistema informatizado digitando o número de telefone do cliente. O mesmo informa o destino da carga, a quantidade de volume e o peso do produto. Para o cliente não cadastrado o Gerente Operacional solicita as informações como a razão social, o endereço, o telefone, o destino da carga, a quantidade de volumes e o peso do produto.

O gerente operacional encaminha a ordem de coleta para os motoristas dos caminhões de acordo com as rotas previamente definidas. No curso de coleta os motoristas mantém contato via telefone para certificar se há coletas.

No processo de coleta as mercadorias são conferidas juntamente com o cliente e a nota fiscal, a mercadoria em si e o número de volumes da mesma.

Em seguida proceder-se-á avaliação das condições de embalagem da mercadoria ou produto, buscando-se as condições mais favoráveis inclusive com a opção de proceder um novo reembalo da mercadoria ou produto utilizando-se plástico-bolha, caixas adequadas e outros meios que garantam o padrão de qualidade na prestação do serviço.

Após o retorno dos caminhões, as mercadorias são retiradas dos veículos, novamente conferidas de acordo com as especificações da nota fiscal do cliente, transferindo-a para o caminhão de viagem, buscando-se o melhor aproveitamento do espaço físico e as corretas condições para o transporte da mercadoria para atingir-se um índice de avaria zero.

As notas fiscais são repassadas para o expedidos para a emissão dos conhecimentos de transporte rodoviário via sistema informatizado o C.G.C. do remetente e do destinatário, o número de volumes, o peso e o valor do frete, cálculo através das tabelas específicas de cada cliente ou tabela geral.

Após a emissão dos conhecimentos, será emitido o conhecimento de transporte de cargas, especificando o número do conhecimento, o remetente, o destinatário, o peso, frete pago ou a pagar e o somatório do frete pago mais o frete a pagar.

Depois deste processo o motorista esta liberado para viagem.

Proceder-se-á periódicos treinamentos de pessoal, visando-se garantir qualidade do atendimento as necessidades dos clientes.

7.1.2 Memorial Descritivo do Processo para o Recebimento das Mercadorias

No momento de chegada dos caminhões à transportadora , as mercadorias são retiradas do veículo e conferidas com base no documento conhecimento do transporte e a nota fiscal, verificando o número de volumes e a embalagem das mercadorias respectivamente de cada cliente.

Após a conferência as mercadorias são acondicionadas nos caminhões de entrega com destino ao cliente destinatário. A entrega tem por base uma rota previamente estabelecida. Na entrega os volumes são conferidos juntamente com o cliente e assinado a via de comprovante de entrega.

7.2 DESCRIÇÃO DAS BASES PARA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO

- a) Solicitação da coleta pelo cliente;
- b) Emissão da ordem da coleta;
- c) Deslocamento do caminhão ao cliente;
- d) Abertura do baú;
- e) Conferência dos produtos no caminhão;
- f) Telefonar para transportadora;

- g) Anotar novas coletas;
- h) Deslocamento do caminhão ao cliente;
- i) Abertura do bau do cliente;
- j) Conferência dos Produtos;
- l) Acondicionamento dos produtos no caminhão;
- m) Deslocamento do caminhão para a transportadora;
- n) Abertura do baú na transportadora;
- o) Conferência das mercadorias coletadas;
- p) Acondicionamento no caminhão de viagem;
- q) Emissão do conhecimento rodoviário;
- r) Emissão do manifesto da carga;
- s) Ajuste da documentação de viagem;
- t) Deslocamento do caminhão para entrega;
- u) Abertura do baú no cliente;
- v) Conferência final do cliente;
- x) Assinatura do comprovante de entrega;
- z) Retorno do caminhão à transportadora.

7.3 CONTROLE DE QUALIDADE

Os trabalhos serão desenvolvidos visando-se garantir um padrão de qualidade que viabilize a prestação do serviço atingindo-se a satisfação dos clientes.

Cuidados atendendo a itens específicos de cada mercadoria, utilizando-se meios de embalagens adequados para cada mercadoria e o tempo de transporte (entrega da mercadoria para o transporte até a chegada e recebimento da mercadoria no destino) dentro do estipulado pelo cliente.

Para se atingir tal nível de prestação do serviço torna-se fundamental o envolvimento de todos os funcionários, que deverão passar por treinamentos

constantes visando-se sempre atingir níveis mais altos de adequação as condições mais favoráveis para prestação do serviço.

Buscar-se-á atingir-se nível zero de avaria em mercadorias e zero minuto de atraso na entrega das mercadorias.

7.3.1 Etapas de Controle

O controle de qualidade na prestação de serviço do transporte rodoviário é efetivado nas etapas de conferência das mercadorias quando entregues a transportadora e entregue ao cliente final.

Outra etapa do controle de qualidade é na verificação do caminhão para coletar, entrega e viagem.

7.3.2. Metodologia do Controle

A metodologia do controle de qualidade está na conferência de 100 % dos volumes entregues a transportadora.

A verificação diária das condições dos caminhões de coleta, viagem e entrega.

7.3.3 Descrição do Processo de Controle

- Na coleta dos produtos no cliente

Os produtos coletados são conferidos de acordo com a especificação da nota fiscal, onde está discriminado a quantidade dos volumes e o peso.

Outro ponto de verificação é a adequação da embalagem com o produto.

- Na recepção dos produtos na transportadora

Os produtos coletados são conferidos de acordo com a especificação da nota fiscal e agrupado ao conhecimento do transporte rodoviário.

Verificando o número de volume correspondente a cada nota fiscal.

- Na recepção dos produtos de viagem na transportadora de destino

Os produtos coletados são conferidos de acordo com a especificação da nota fiscal, conhecimento do transporte e o manifesto de caixa. Verificando o número de volumes e as embalagens correspondentes a cada cliente.

- Na entrega dos produtos no cliente

Os produtos são conferidos juntamente com o cliente, confrontando a nota fiscal e o conhecimento de transporte rodoviário, verificando o número de volumes e visualizando a condição das embalagens entregues no cliente.

- Verificação dos caminhões de coleta, viagem e entrega.

Os caminhões dão vistoriados diariamente, verificando através de uma ficha de manutenção preventiva.

- nível de óleo do motor;
- nível de água do radiador;
- calibragem dos pneus;
- nível de óleo nos freios;
- estepe.

7.4 COMPARAÇÃO DE PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ESCOLHIDOS COM OUTRAS EXISTENTES OU CONHECIMENTOS

O comparativo foi efetuado com outras transportadoras e verificou-se que a metodologia empregada está adequada ao processo utilizado pelas outras transportadoras.

O que diferencia o processo utilizado por nossa empresa frente as demais são os equipamentos utilizados para agilizar o transporte.

- de rádio PX nos caminhões;
- identificação das embalagens com códigos de embalagens;
- Instalação de rampas pneumáticas (Hidráulico) nos caminhões, o qual facilita a carga e descarga de volumes mais pesados.

Descrição quanto ao tipo de equipamento escolhido:

O caminhão é o principal equipamento para efetuar o trabalho na prestação de serviço do transporte rodoviário.

E foi escolhido vários veículos da marca Volkswagen em função da ampla e eficiente assistência técnica, onde possui uma rede de concessionárias instalada em diversos pontos do país.

Outros fatores avaliados são os preços de mercado apresentado pela concorrência e a praticidade no manuseio para manobras.

QUADRO 14 - DESCRIÇÃO DO INVESTIMENTO FIXO

2 caminhões Volkswagen- 8140, tipo baú.....	89.352,00
4 caminhões Volkswagen-16220, tipo baú.....	315.400,00
4 caminhões Volkswagen - 21000.....	309.652,00
1 Saveiro.....	11.500,00
1 Gol 1000.....	12.000,00
TOTAL.....	737.904,00

QUADRO 15 - MÓVEIS E UTENSÍLIOS

1 Central telefônica.....	850,00
2 Mesas com cadeira para computadores.....	130,50
5 Mesas para escritório com cadeira.....	1.050,00
2 Arquivos de Aço.....	580,00
2 Mesas para impressora.....	15,00
2 Máquinas calculadoras.....	170,00
1 Máquina de escrever manual.....	120,00
2 Computadores.....	2.600,00
Material de expediente.....	300,00
2 Impressoras.....	740,00
TOTAL.....	6.555,50

TOTAL GERAL.....744.459,50

* Valor dos recursos próprios a ser integralizado pelos sócios na abertura da empresa:.....148.891,90 (37.222,98 para cada sócio)

* Valor Financiado (80% do valor total do investimento):..... 595.567,60

Dados do Financiamento - FINAME:

Período de Carência: 6 meses

Tempo: 5 anos

Taxa de financiamento: 12% a.a. c/capitalização trimestre

Planilha de Amortização - Sistema PRICE

i= 3%.....n= 20.....PV= 595.567,60

QUADRO 15 A - FINANCIAMENTO FINAME

Período	Prestação	Amortização	Juros	Saldo Devedor
1	40.031,50	22.164,47	17.867,03	573.403,13
2	40.031,50	22.829,40	17.202,09	550.573,73
3	40.031,50	23.514,29	16.517,21	527.059,44
4	40.031,50	24.219,71	15.811,78	502.839,73
5	40.031,50	24.946,31	15.085,19	477.893,42
6	40.031,50	25.694,70	14.336,80	452.198,73
7	40.031,50	26.465,54	13.565,96	425.733,19
8	40.031,50	27.259,50	12.772,00	398.473,69
9	40.031,50	28.077,29	11.954,21	370.396,40
10	40.031,50	28.919,61	11.111,89	341.476,79
11	40.031,50	29.787,19	10.244,30	311.689,60
12	40.031,50	30.680,81	9.350,69	281.008,79
13	40.031,50	31.601,23	8.430,26	249.407,56
14	40.031,50	32.549,27	7.482,23	216.858,29
15	40.031,50	33.525,75	6.505,75	183.332,54
16	40.031,50	34.531,52	5.499,98	148.801,02
17	40.031,50	35.567,47	4.464,03	113.233,55
18	40.031,50	36.634,49	3.397,01	76.599,06
19	40.031,50	37.733,53	2.297,97	38.865,53
20	40.031,50	38.865,53	1.165,97	ZERO

1) Previsão do fluxo de lucro para o período de cinco anos:

Investimento Total.....	744.459,50
Lucro Líquido 1997.....(40%).....	297.783,80
Lucro Líquido 1998.....(50%).....	372.229,75
Lucro Líquido 1999.....(65%).....	483.898,68
Lucro Líquido 2000.....(70%).....	521.121,65
Lucro Líquido 2001.....(75%).....	558.344,63

2) Taxa Interna de Retorno (TIR): 45,13

3) Período de Recuperação do Investimento (Pay-Back): 2 anos e 56 dias

4) Valor Presente Líquido (VPL):

Considerando-se como taxa a mesma taxa do financiamento = 12 %

VPL= 810.589,66

5) Taxa Média de Retorno (TMR):

TMR = $\frac{446.675,70}{372.229,75}$

372.229,75

TRM = 1,20

6) Índice Benefício - Custo - IBC:

IBC = 1,09

7) Valor Presente Líquido Anualizado:

VPLA = 200.772,73

Conforme indicadores de avaliação apresentados acima o projeto é considerado viável face aos seguintes dados de referência:

- a $TIR > TMA$, considerando a $TMA=12\%$;
- o $VPL > Zero$;
- a $TMR > 1$;
- o $IBC > 1$;
- e o $VPLA > Zero$.

8 AVALIAÇÃO DOS EFEITOS ECONÔMICOS E SOCIAIS

8.1 NÚMEROS DE EMPREGOS

O projeto ofertará um número próximo de 30 empregos diretos de mão-de-obra qualificada.

8.2 TRIBUTOS GERADOS E ARRECADADOS

O principal tributo a ser gerado é o ICMS, chegando a uma previsão aproximada de 380.000,00 reais para o período dos primeiros cinco anos.

8.3 INFRA-ESTRUTURA

O projeto necessita de uma infra-estrutura com exigências específicas de saneamento, segurança e limpeza, já definida nas imediações da BR116, em região metropolitana da cidade de Curitiba.

8.4 EFEITO SOBRE A RENDA

Em função do tamanho, do número de empregos diretos e da localização, se observará um efeito significativo sobre o volume de renda da região, colaborando no aumento do volume desta acompanhando a intensificação do processo industrial inerente a instalação de grandes montadoras de automóveis e demais fábricas agregadas fornecedoras de auto-peças e outros componentes.

9 TAMANHO DO PROJETO

9.1 DETERMINAÇÃO DO TAMANHO ÓTIMO DO PROJETO

Para a pesquisa de mercado, o tamanho ótimo será aquele capaz de suprir uma demanda insatisfeita, que neste caso não existe e a estratégia que deverá ser adotada pela empresa é um serviço prestado de altíssima qualidade, eficiência e agilidade no atendimento. No entanto o tamanho ótimo para este projeto deve considerar outros aspectos como: montante de investimentos, estratégia e política administrativa, além do mercado.

9.2 FATORES LIMITADOS DO PROJETO

Fator limitado do projeto é a capacidade máxima que o caminhão consegue transportar por viagem.

9.3 ANÁLISE DETALHADA DOS FATORES DETERMINANTES NA ESCOLHA DO TAMANHO

Mercado Alvo X Prestação de Serviço

Este projeto objetiva a prestação de serviço de transporte rodoviário de todas as regiões do país, embora irá se concentrar principalmente na região sul e sudeste, onde terá como ponto de partida a cidade de Curitiba, embora pegará frete de retorno.

9.4 JUSTIFICATIVA DA ESCALA DE OPERAÇÃO E DO MONTANTE DOS INVESTIMENTOS PREVISTOS

A justificativa para o montante de investimento previsto no projeto, é a própria escala de prestação de serviços que prevê um consumidor bastante específico e

exigente, o limite da área de atenção define a parte da transportadora, consequentemente dos volumes de investimentos em implantação.

10 CÁLCULO DO CAPITAL DE GIRO

10.1 DEMONSTRATIVO DAS NECESSIDADES DE CAPITAL DE GIRO

A) Necessidade de Capital de Giro

$$\text{CAIXA MÍNIMO} = \text{CT} - \frac{\text{DEP.} \times \text{N}^\circ \text{ DIAS}}{360}$$

360

$$\text{CAIXA MÍNIMO} = \frac{(879.996,84 - 142.880,88) \times 3}{360}$$

360

$$\text{CAIXA MÍNIMO} = 6.142,63$$

b) Financiamento de Vendas

$$\text{FIN. DE VENDAS} = \frac{(\text{CT} - \text{DEP.}) \times (\% \text{MÉDIA DE VEND. PRAZO} \times \text{PRAZ. MÉDIO})}{360}$$

360

$$\text{FIN. DE VENDAS} = \frac{879.996,84 - 142.880,88 \times (70\% \times 7)}{360}$$

360

$$\text{FIN. DE VENDAS} = 14.332,81$$

c) Crédito a Fornecedor

$$\text{CRÉDITO A FORNECEDOR} = \frac{\text{COMPRAS ANUAIS} \times \% \text{COMP. PRAZO} \times \text{PRAZO MÉDIO}}{360}$$

360

$$\text{CRÉDITO FORNECEDOR} = \frac{140.536,00 \times 90\% \times 20}{360}$$

360

$$\text{CRÉDITO FORNECEDOR} = 7.026,80$$

d) Impostos

$$\text{IMPOSTOS} = \frac{\text{TOTAL IMP. ANUAL X PRAZ. MÉDIO PGT}}{360}$$

$$\text{IMPOSTOS} = \frac{327.697,35 \times 10}{360}$$

$$\text{IMPOSTOS} = 9.102,70$$

QUADRO 16 - DEMONSTRATIVO DA NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

<i>DESCRIÇÃO</i>	<i>VALOR R\$</i>
NECESSIDADES	
CAIXA MÍNIMO	6.142,63
FINANC VENDAS	14.332,81
TOTAL DAS NECESSIDADES	20.475,44
RECURSOS	
FORNECEDOR	7026,80
IMPOSTOS	9.102,70
TOTAL	16.129,50
CAPITAL DE GIRO PRÓPRIO	4.345,94
TOTAL DE RECURSOS	20.475,44

11 ESTIMATIVA DE FATURAMENTO E CUSTOS

QUADRO 17 - MEMÓRIA DE CÁLCULO - VALOR DO FRETE POR KG. POR MÊS

QUANT.	VEICULOS	KG.P/VEIC.	VLR.P/KG	QUA.VIAG.	VLR.FRE.	VLR.MENSAL
02	VW.8140	5.200	0,065	24	338,00	16.224,00
04	VW.16220	15.000	0,065	16	975,00	62.400,00
04	VW.TRAÇA	22.000	0,065	16	1.430,00	91.520,00
TOTAL						170.144,00

QUADRO 18 - RESUMO TOTAL POR ANO

QUANT.	VEICULO	TOTAL TON.	VLR. POR KG	VALOR ANUAL
02	VW. 8140	2.995,20	65,00	194.688,00
04	VW. 16220	11.520,00	65,00	748.800,00
04	VW. TRAÇADO	16.896,00	65,00	1.098.240,00
TOTAL		31.411,20		2.041.728,00

11.1 CUSTOS E DESPESAS

QUADRO 19 - CONSUMO MENSAL DE COMBUSTÍVEIS

QUANT.	VEICULO	QUANT VIAG.	MÉDIA KM	TOTAL KM	KM. P/ LITRO	TOTAL LITROS	VLR.P/ LITRO	VALOR TOTAL
02	VW 8140	24	420	20.160	9	2.240	0,42	940,80
04	VW,16220	16	420	26.880	4	6.720	0,42	2.822,40
04	VW. TRAÇADO	16	420	26.880	3	8.960	0,42	3.763,20
TOTAL		56		73.920		15.456		7.526,40

QUADRO 20 - CONSUMO ANUAL DE COMBUSTÍVEIS

QUANT.	VEICULO	QUANT VIAG.	MÉDIA KM	TOTAL KM	KM. P/ LITRO	TOTAL LITROS	VLR.P/ LITRO	VALOR TOTAL
02	VW 8140	288	420	241.920	9	26.880	0,45	12.096,00
04	VW,16220	192	420	322.560	4	80.640	0,45	36.288,00
04	VW. TRAÇ	192	420	322.560	3	107.520	0,45	48.384,00
	TOTAL	56		887.040		215.040		96.768,00

QUADRO 21 - CONSUMO ANUAL DE LUBRIFICANTES

QUANT.	VEICULO	QUANT VIAG.	MÉDIA TROCA	TOTAL LITROS	PREÇO LITRO	TOTAL MÊS	VALOR ANO
02	VW 8140	288	01 P/MÊS	18 L.	2.30	82,80	993,60
04	VW,16220	192	01 P/MÊS	18 L.	2.30	165,60	1.987,20
04	VW. TRAÇ	192	01 P/MÊS	18 L.	2.30	165 60	1.987,20
	TOTAL					414,00	4.968,00

11.2 CUSTO COM MANUTENÇÃO

QUADRO 22 - CUSTO COM PNEUS

QUANT.	VEICULO	QUANT PNEUS VEICUL	VALOR UNIT PNEU.	VLR. CADA TROCA	QUANT TROCA ANO	VLR PNEUS ANO	VLR.P/ MÊS
02	VW 8140	06	200,00	2.400,00	01	2.400,00	200,00
04	VW,16220	10	350,00	14.000,00	01	14.000,00	1.166,67
04	VW. TRAÇ	16	350,00	22.400,00	01	22.400,00	1.866,67
	TOTAL					38.800,00	3.233,34

CUSTO COM MANUTENÇÃO

Todos os veículos tem garantia total de um ano, portanto não haverá custo de manutenção nos primeiros 12 (doze) meses.

QUADRO 23 - CUSTO DE DEPRECIAÇÃO

QUANT.	VEICULO	VLR. VEICULO	VALOR TOTAL	% DE DEPR	VLR DEP. ANUAL	VLR. MENSAL
02	VW 8140	44.676,00	89.352,00	20 %	17.870,40	1.489,20
04	VW,16220	78.850,00	315.400,00	20 %	63.080,00	5.256,67
04	VW. TRAÇ	77.413,00	309.652,00	20 %	61.930,40	5.160,87
TOTAL			714.404,00		142.880,80	11.906,74

QUADRO 24 - CUSTO COM SEGURO

QUANT.	VEÍCULO	VLR. VEICULO	VALOR TOTAL	% DE SEGU	VLR SEG./ANO	VLR. MENSAL
02	VW 8140	44.676,00	89.352,00	6 %	5.361,12	446,76
04	VW,16220	82.600,00	330.400,00	6 %	19.824,00	1.652,00
04	VW. TRAÇ	81.163,00	324.652,00	6 %	19.479,12	1.623,26
TOTAL			744.404,00		44.664,24	3.722,02

QUADRO 25 - CUSTO MÃO-DE-OBRA

FUNÇÃO	QUANT. FUNC	SALÁRIO NOMINAL	COMISSÃO % S / VLR. FRET. COM.	13º SAL. FÉRIAS	ENCARGO SOCIAIS	M.OBRA TOTAL	
MOTORISTA							
VW 8140	02	300,00	5%	811,20	235,20	582,83	2.229,23
MOTORISTA							
VW 16220	04	300,00	5%	3.120,00	720,00	1.784,16	6.824,16
MOTORISTA							
VW TRAÇADO	04	300,00	5%	4.576,00	962,67	2.385,49	9.124,16
EXPEDIDOR							
EXPEDIDOR	01	400,00			66,67	165,20	631,87
AJUDANTE							
AJUDANTE	01	250,00			41,67	103,25	394,92
LAVADOR							
LAVADOR	01	200,00			33,33	82,60	315,93
TOTAL	13	3.850,00		8.507,20	2.059,54	5.103,53	19.520,27

QUADRO 26 - DESPESAS COM PESSOAL ADMINISTRATIVO

<i>FUNÇÃO</i>	<i>QUANT. FUNC</i>	<i>SALÁRIO NOMINAL</i>	<i>13º SAL. FÉRIAS</i>	<i>ENCARGOS SOCIAIS</i>	<i>M.OBRA TOTAL</i>
AGENCIADOR	01	1.200,00	200,00	495,60	1.895,60
SECRETÁRIA	01	400,00	66,67	165,20	631,87
OPER. COMP.	01	480,00	80,00	198,24	758,24
MOTOR. SAV	01	450,00	75,00	185,85	710,85
AUXIL.ADMIN	01	400,00	66,67	165,20	631,87
TELEFONISTA	01	400,00	66,67	165,20	631,87
TOTAL	06	3.330,00	555,01	1.375,29	5.260,30

QUADRO 27 - PRÓ- LABORE DOS SÓCIOS

<i>FUNÇÃO</i>	<i>VLR. PRÓ-LABORE</i>	<i>ENCARGO SOCIAIS</i>	<i>VALOR TOTAL</i>
ANDRÉA REIS AMARAL	3.000,00	450,00	3.450,00
BRUNO DUCK	3.000,00	450,00	3.450,00
PAULO	3.000,00	450,00	3.450,00
SUELI	3.000,00	450,00	3.450,00
TOTAL	12.000,00	1.800,00	13.800,00

QUADRO 28 - RESUMO ANUAL DESPESAS COM PESSOAL

<i>DESCRIÇÃO</i>	<i>M. OBRA DIRETA</i>	<i>PESSOAL ADMINIST</i>	<i>PRÓ-LABORE</i>	<i>VALOR TOTAL</i>
VALOR MENSAL	19.520,27	5.260,30	13.800,00	38.580,57
VALOR ANUAL	234.243,24	63.123,60	165.600,00	462.966,84

QUADRO 29 - CRONOGRAMA FINANCEIRO

<i>ITEM</i>	<i>DESCRIÇÃO</i>	<i>30 DIAS</i>	<i>60 DIAS</i>	<i>90 DIAS</i>	<i>120 DIAS</i>	<i>TOTAL</i>
01	VEÍCULOS	23.500,00		714.404,00	-	737.904,00
02	MOV. UTENS.	145,50	-	3.069,50	-	3.215,00
03	EQ.INFORMAT.	3.340,00	-	-	-	3.340,00
04	OUTROS	5.500,00	5.500,00	5.500,00	5.500,00	22.000,00
	TOTAL MENSAL	32.485,50	5.500,00	722.973,50	5.500,00	
	TOT.ACUMUL.	32.485,50	37.985,50	760.959,00	766.459,00	766.459,00

12 FINANCIAMENTO DO PROJETO

12.1 DEFINIÇÃO DA COMBINAÇÃO ÓTIMA DE RECURSOS

O projeto demonstrará investimentos de recursos fornecidos por capital próprio e de terceiros, sendo que o capital de terceiros seguirá as condições de taxas oferecidas pelo mercado.

A consulta ao mercado financeiro foi realizada com o objetivo de obter as melhores condições e taxas vigentes, onde foi fixado um percentual de 46,22% para a participação do capital de terceiros sobre o total investido na empresa, tendo em vista que os agentes financeiros levam em consideração o risco e a incerteza ao aplicar os seus recursos.

12.2 RECURSOS PRÓPRIOS

Os recursos próprios foram obtidos mediante a subscrição de 200.000 (duzentas mil quotas) no valor total de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais).

12.3 RECURSOS DE TERCEIROS

Em consulta as instituições financeiras, optou-se por recursos do BNDS liberados através do Banco Bamerindus do Brasil S/A, o qual apresenta uma taxa de 12% ao ano, tanto para a compra dos caminhões como dos veículos e equipamentos para escritório.

12.3.1 Informações da Operação do FINAME

Bens financiados.

13 USOS E FONTES

USOS E FONTES	TOTAL	REALIZADO	A REALIZAR	30 DIAS	60 DIAS	90 DIAS
USOS	786,954.50	10,000.00	776,954.50	11,340.00	11,300.00	754,314.50
INVEST. FIXO	744,459.50		744,960.50	3,340.00		741,114.50
VEÍCULOS	737,904.00		737,904.00			737,904.00
MOVEIS UTENS.	3,215.50		3,210.50			3,210.50
EQUIPS. INFORMÁTICA	3,340.00		3,340.00	3,340.00		-
EVENTUAIS	37,000.00	8,000.00	29,000.00	8,000.00	10,000.00	11,000.00
CAPITAL GIRO	5,500.00	2,000.00	3,500.00		1,300.00	2,200.00
FONTES	786,954.50	10,000.00	776,954.50	11,340.00	11,300.00	754,314.50
REC. PRÓPRIOS	191,386.90	10,000.00	181,386.90	8,000.00	11,300.00	162,086.90
REC. TERCEIROS	595,567.60	-	-	3,340.00	-	592,227.60

14 BALANÇO PROJETADO PARA 31.12.97

CONESUL TRANSPORTES LTDA.			
ATIVO		PASSIVO	
CIRCULANTE	845.789,05	CIRCULANTE	9.500,00
CAIXA	4.500,00	FORNECEDORES	9.500,00
BANCO MOVIMENTO	10.000,00		
APLICAÇÃO FIN.	632.689,05	EXIG. LONG. PRAZO	550.573,93
DUPL. A RECEBER	198.600,00	FINAN. BNDES	550.573,93
PERMANENTE	601.578,70	PATRIMÔNIO LÍQUIDO	887.293,82
IMOBILIZADO	744.459,50	CAPITAL SOCIAL	200.000,00
(-) DEPREC.	142.880,80	LUCRO DO EXERC.	687.293,82
ATIVO TOTAL	1.447.367,75	PASSIVO TOTAL	1.447.367,75

CONCLUSÃO

As oscilações decorrentes das dificuldades políticas-econômicas, abalaram a imagem e confiabilidade de investimentos que estejam vinculados ao processo produtivo, sensível a grandes alterações e mudanças do sistema econômico, logo o projeto de implantação da empresa deve oferecer vantagens competitivas dentro do mercado financeiro para que possa atrair e restituir os seus detentores.

A oportunidade de geração de empregos num país que apresenta uma taxa considerável de desemprego é altamente viável. O aproveitamento adequado dos recursos humanos de um país é imprescindível para o êxito do mesmo. A oportunidade de inserção no mercado vem de encontro a ansiedade apresentado por inúmeras pessoas que buscam melhores oportunidades.

A constante evolução nos investimentos que determinam uma melhor integração entre o cliente e o prestador de serviço possibilita a melhor eficiência no atendimento ao cliente, objetivando parcerias.

Quanto a viabilidade em atender outros segmentos dentro do transporte rodoviário, fora da carga fracionada podemos citar outros exemplos tais como: produtos pesados, químicos, mudanças, dentro das normas de transporte.

A sinalização de duplicação da BR 116 no trecho Curitiba-São Paulo é vista como ganho de produtividade, tendo em vista a redução no número de horas neste percurso, evidenciando melhoria na eficiência do atendimento.

A implantação de empresas de porte, no ramo automobilístico e outras atividades na região Sul, permite visualizar um aumento na demanda determinando a implantação de novas transportadoras.

O risco da implantação de uma transportadora está no gerenciamento global do segmento de transporte, pois não se observa um entendimento, uma união dos empresários no ramo de transporte provocando guerras constante de preço.

A condição precária das rodovias é um fator importante a ser considerado, pois provoca acidentes rodoviários, por consequência o congestionamento e o bloqueio da rodovia, proporcionando atrasos na entrega das mercadorias no cliente.

Outros pontos de risco são as avarias, furtos de carga e caminhões, que trazem transtornos consideráveis no relacionamento com os seus clientes, onde há necessidade de indenizações de produtos.

A liberação dos preços dos combustíveis, pelo governo, é fator relevante, pois são insumos de vital importância para a atividade econômica mundial e principalmente derivados de petróleo, produto que constantemente ocasiona conflitos internacionais, por consequência alterações no preço dos seus derivados.

ANEXOS

**CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO DE SOCIEDADE
POR QUOTAS DE RESPONSABILIDADE LIMITADA
DA EMPRESA: CONESUL TRANSPORTES
RODOVIÁRIOS LTDA.**

PARTES

ANDRÉA REIS DO AMARAL: brasileira, solteira, comerciante, residente e domiciliado a Rua Piriri n.º 153 CEP 81.700-190 Curitiba-PR, portador da carteira de identidade RG N.º 20.115.048-6 - RS e CPF 000.540.122-05,

SUELI PIRES brasileira, solteira, comerciante, residente e domiciliado a Rua Pitanga n.º 0112 Curitiba - PR, CEP 80759-000 portador da carteira de identidade RG N.º 1.135.120-MG e CPF N.º 112.006.120-00.

PAULO CESAR DE FREITAS solteiro, comerciante, residente e domiciliado a Rua Jaboticaba n.º 023 Curitiba - PR, CEP 82300-010 portador da carteira de identidade RG N.º 5.111.222-BA e CPF N.º 002.254.352-12.

BRUNO DUCK brasileiro, casado, comerciante, residente e domiciliado a Rua Passo Fundo n.º 260 Curitiba - PR, CEP 81200-000 portador da carteira de identidade RG N.º 3.997.390-RS e CPF N.º 320.620.789-99.

RESOLVEM, por este instrumento de Contrato Social constituírem uma Sociedade por quotas de responsabilidade limitada, que se regerá pelas demais disposições legais aplicáveis conforme as seguintes cláusulas:

CLÁUSULA PRIMEIRA - DENOMINAÇÃO

1.1 A sociedade girará sob a denominação Comercial de:

CONESUL TRANSPORTES RODOVIÁRIOS LTDA.

NOME FANTASIA: CONESUL

**CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO DE SOCIEDADE
POR QUOTAS DE RESPONSABILIDADE LIMITADA
DA EMPRESA: CONESUL TRANSPORTES
ROBOVIÁRIOS LTDA.**

CLÁUSULA SEGUNDA - SEDE

2.1 A Sociedade terá sua sede e foro na cidade de Curitiba, Estado do Paraná, com endereço a Rua Três Marias nº 3.070 - CIC CEP: 81.935-000. Podendo abrir sucursais, agências ou filiais em qualquer ponto do território nacional mediante deliberação dos Sócios Quotistas.

CLÁUSULA TERCEIRA - OBJETO SOCIAL

3.1 A sociedade terá por objeto prestação de serviços de Transporte Rodoviários de cargas fracionadas ou não.

CLÁUSULA QUARTA: - DA DURAÇÃO:

4.1 O prazo de duração da sociedade, será por tempo indeterminado, iniciando suas atividades a partir do arquivamento de seu contrato social na Junta Comercial do Estado do Paraná.

CLÁUSULA QUINTA - DO CAPITAL SOCIAL

5.1 O capital social, inteiramente subscrito e integralizado neste ato, na importância de R\$ 200.000,00 (Duzentos mil reais) divididos em 200.000 (Duzentas mil) quotas no valor de R\$ 1,00 (Hum real) cada, assim distribuído:

ANDRÉA REIS DO AMARAL, o valor equivalente a R\$ 50.000,00 (Cinquenta mil Reais), mediante a integralização no ato em moeda corrente no total de 50.000 (Cinquenta mil) quotas no valor de R\$ 1,00 (hum real) cada; **SUELI PIRES**, o valor equivalente a R\$ 50.000,00 (Cinquenta mil Reais), mediante a integralização no ato em moeda corrente no total de 50.000 (Cinquenta mil) quotas no valor de R\$ 1,00 (hum real) cada; **PAULO CESAR DE FREITAS**, o valor equivalente a R\$ 50.000,00 (Cinquenta mil reais), mediante a integralização no ato em moeda corrente no total de 50.000 (Cinquenta mil) quotas no valor de R\$ 1,00 (hum real) cada; **BRUNO DUCK**, o valor equivalente a R\$ 50.000,00 (Cinquenta mil reais), mediante a integralização no ato em moeda corrente no total de 50.000 (Cinquenta mil) quotas no valor de R\$ 1,00 (hum real) cada; o capital social da sociedade fica composto entre os sócios conforme abaixo:

**CONTRATO DE CONSTITUIÇÃO DE SOCIEDADE
POR QUOTAS DE RESPONSABILIDADE LIMITADA
DA EMPRESA: CONESUL TRANSPORTES
RODOVIÁRIOS LTDA.**

<u>NOMES</u>	<u>QUANT. QUOTAS</u>	<u>VLR. P</u> <u>/</u> <u>QUOTA</u>	<u>VLR.</u> <u>R\$</u>	<u>TOTAL</u>
ANDRÉA REIS DO AMARAL	50.000,00	1,00	50.000,00	
BRUNO DUCK	50.000,00	1,00	50.000,00	
SUELI PIRES	50.000,00	1,00	50.000,00	
PAULO CESAR DE FREITAS	50.000,00	1,00	50.000,00	
TOTAL	200.000,00		200.000,00	

CLÁUSULA SEXTA - DA RESPONSABILIDADE

6.1 A responsabilidade dos sócios é limitada a importância total do capital social.

CLÁUSULA SÉTIMA - AVAL E ENDOSSO

7.1 É proibido aval, endossos, fianças e caução de favor para assuntos estranhos ao objeto previsto na cláusula terceira. CAUÇÃO DE GERÊNCIA dispensada.

CLÁUSULA OITAVA -DO BALANÇO

8.1 A empresa apresentará o seu Balanço anualmente conforme o ano civil encerrando-se sempre em dezembro de cada ano. Os resultados serão atribuídos proporcionalmente aos sócios com quotas integralizadas ou mantidos em reserva na sociedade.

CLÁUSULA NONA - GERENTES

9.1 A empresa será administrada pelos sócios **ANDRÉA REIS DO AMARAL, SUELI PIRES, PAULO CESAR DE FREITAS e BRUNO DUCK**, compete a eles individualmente ou através de um procurador, o uso da firma e a sua representação ativa e passiva, judicial e extra judicial. **PRÓ-LABORE** - Será fixado um valor a título de Pró-Labore de comum acordo entre os sócios.

**CONTRATO DE OONSTITUIÇÃO DE SOCIEDADE
POR QUOTAS DE RESPONSABILIDADE LIMITADA
DA EMPRESA: CONESUL TRANSPORTES
RODOVIÁRIOS LTDA.**

CLÁUSULA DÉCIMA - DECLARAÇÃO

10.1 Os sócios declaram sob pena da lei que não estão incurso em nenhum dos crimes previstos em lei que os impeçam de exercer atividades mercantil.

CLÁUSULA DÉCIMA PRIMEIRA - DO VOTO

11.1 Por maioria absoluta de votos, inclusive a de transformação do tipo jurídico cabendo um voto a cada quota de capital.

CLÁUSULA DÉCIMA SEGUNDA - DA TRANSFERENCIA DE QUOTAS

12.1 Por consentimento dos demais sócios e decurso de prazo do direito de preferência de sessenta dias, mediante notificação prévia as quotas podem ser transferidas.

E por estarem justos e contratados, lavram datam e assim o presente instrumento em três vias de igual teor e forma juntamente com duas testemunhas, obrigando-se por si e seus herdeiros a cumpri-lo em todos o seus termos. O presente instrumento foi vistado pôr Dr. JOÃO DA SILVA XAVIER com registro OAB - PR N° 6589

Curitiba 07 de Novembro de 1996

ANDRÉA REIS DO AMARAL

SUELI PIRES

PAULO CESAR DE FREITAS

BRUNO DUCK

JOÃO DA SILVA XAVIER
OAB-PR NR 6589

TESTEMUNHAS

IVAN SILVA BRAGA
IDENT. 2950.352-2-PR

SANDRA PINAS COSTA
IDENT. 7.120.188-2-PR

Anexo 2: Cadastro Pessoa Jurídica

CADASTRO PESSOA JURÍDICA

I - DADOS DA EMPRESA

NOME DA EMPRESA: **CONESUL TRANSPORTES RODOVIÁRIOS LTDA.**

ENDEREÇO : BR 116 KM

- Curitiba - Paraná

CGC (MF) NRº : 00.734.048/0001-07

INSCRIÇÃO ESTADUAL : 101.968.36 - 00

DATA INICIO DAS ATIVIDADES: 16 DE DEZEMBRO DE 1996

DATA REG. NA JUNTA COML. : 16 DE DEZEMBRO DE 1996

NRº REG. NA JUNTA COML.: 41203446686

ÚLTIMA ALTERAÇÃO CONTRATUAL: Não houve alteração contratual até esta data

RAMO DE ATIVIDADE: Transporte Rodoviário

CAPITAL SOCIAL : O valor de R\$ 200.000,00

CAPITAL SOCIAL INTEGRALIZADO: O valor total de R\$ 200.000,00

II - COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA

<u>NOMES</u>	<u>QUANT. QUOTAS</u>	<u>VLR. P</u> <u>/</u> <u>QUOTA</u>	<u>VLR.</u> <u>R\$</u>	<u>TOTAL</u>
ANDRÉA REIS DO AMARAL	50.000,00	1,00	50.000,00	
BRUNO DUCK	50.000,00	1,00	50.000,00	
SUELI PIRES	50.000,00	1,00	50.000,00	
PAULO CESAR DE FREITAS	50.000,00	1,00	50.000,00	
TOTAL	200.000,00		200.000,00	

III - PARTICIPAÇÃO EM OUTRAS EMPRESAS

A CONESUL TRANSPORTES RODOVIÁRIOS LTDA. não participa em outras sociedades

IV - PARTICIPAÇÃO DOS SÓCIOS EM OUTRAS EMPRESAS

- ANDRÉA REIS DO AMARAL - Participação acionária na empresa HR EMBALAGENS LTDA., com CGC 78.625.055/0001-01 - Curitiba - Paraná
- BRUNO DUCK - Participação acionária na empresa BASN CONSULTORIA E ASSESSORIA EMPRESARIAL SC LTDA. com CGC 40.783.065/0001-78 - Curitiba - Paraná.
- Os demais sócios não participam em outras empresas.

V - IMOBILIZADO DA EMPRESA

QUANT.	DESCRIÇÃO	VALOR EM R\$
02	CAMINHÕES VOLKSWAGEN - 8140	89.352,00
04	CAMINHÕES VOLKSWAGEN - 16220	315.400,00
04	CAMINHÕES VOLKSWAGEN - TRAÇADO	309.652,00
01	SAVEIRO	11.500,00
01	GOL 1000	12.000,00
	TOTAL	737.904,00

QUANT.	DESCRIÇÃO	VALOR R\$
01	CENTRAL TELEFÔNICA	850,00
02	MESAS COM CADEIRAS	130,50
05	MESAS P/ESCRITÓRIO COM CADEIRAS	1.050,00
02	ARQUIVOS DE AÇO	580,00
01	MESAS P/ IMPRESSORA	15,00
02	MÁQUINAS CALCULADORAS	170,00
01	MÁQUINA DE ESCREVER MANUAL	120,00
02	COMPUTADORES	2.600,00
02	IMPRESSORAS	740,00
	MATERIAL DE EXPEDIENTE	300,00
	TOTAL	6.555,50

Total Geral.....744.459,50

VI - PREVISÃO DE FATURAMENTO

Previsão mensal de faturamento é de R\$ 170.144,00

Previsão semestral de R\$ 1.020.864,00

Previsão anual de R\$ 2.041.728,00

VII - BALANÇO PROJETADO PARA DEZEMBRO DE 1997

O Balanço projetado é peça integrante do projeto.

VIII - PRINCIPAIS CLIENTES

CLIENTE	ESTADO	RAMO ATIVIDADE	PERÍODO DE FRETE
INEPAR	PR	INDUSTRIA	ANO TODO
EQUITEL	PR	INDUSTRIA	ANO TODO
PLASTIPAR	PR	INDUSTRIA	ANO TODO
SISTEN S/A	PR	INDUSTRIA	ANO TODO
SALVARE	PR	INDUSTRIA	ANO TODO
BOTICÁRIO	PR	INDUSTRIA	ANO TODO
IGASA	PR	INDUSTRIA	ANO TODO
NUTRIMENTAL	PR	INDUSTRIA	ANO TODO

IX - QUADRO DE PESSOAL

A empresa trabalhará com 19 funcionários conforme quadro de pessoal

incluso no projeto.

CADASTRO PESSOA FÍSICA

I - CADASTRO DOS SÓCIOS DA EMPRESA

1. NOME DO(A) SÓCIO(A) : ANDRÉA REIS DO AMARAL

ENDEREÇO: Rua José Negrinho nr 170 - Curitiba - PR

TEMPO DE RESIDÊNCIA : 10 ANOS

ESTADO CIVIL: SOLTEIRA

DATA DO NASCIMENTO: 28 DE NOVEMBRO DE 1972

RECEITA MENSAL: R\$ 8.000,00

RELAÇÃO DE BENS:

- Um apartamento sito a Rua José Negrinho 170 - Curitiba - PR no valor de R\$ 250.000,00
- Uma chácara em S. José dos Pinhais - PR de 250.000 m2 no valor de R\$ 400.000,00
- Uma camioneta F1000 turbo no valor de R\$ 25.000,00
- Três linhas telefônicas no valor de R\$ 9.000,00

1. NOME DO(A) SÓCIO(A) : SUELI PIRES

ENDEREÇO: Rua João da Barra n.º 350 - Pinhais - PR

TEMPO DE RESIDÊNCIA : 9 ANOS

ESTADO CIVIL: SOLTEIRA

DATA DO NASCIMENTO: 13 DE MAIO DE 1971

RECEITA MENSAL: R\$ 5.000,00

RELAÇÃO DE BENS:

- Um apartamento sito a Rua Jorge Wendler nr 370 - Curitiba - PR
no valor de R\$ 150.000,00
- Uma casa em Pinhais - PR no valor de R\$ 140.000,00
- Veículo Santana GLS ano 1995 no valor de R\$ 15.000,00
- Uma linha telefônica no valor de R\$ 3.000,00

1. NOME DO(A) SÓCIO(A) : PAULO CESAR DE FREITAS

ENDEREÇO: Rua Jaragua nr. 321 Araucária - PR

TEMPO DE RESIDÊNCIA : 7 ANOS

ESTADO CIVIL: SOLTEIRO

DATA DO NASCIMENTO: 01 DE MAIO DE 1970

RECEITA MENSAL: R\$7.800,00

RELAÇÃO DE BENS:

- Um apartamento sito a Rua Dr. Nelson da Costa - Curitiba -PR no valor de R\$ 180.000,00
- Uma chácara em Colombo - PR de 120.000 m2 no valor de R\$ 200.000,00
- Uma camioneta S10 no valor de R\$ 28.000,00
- Três linhas telefônicas no valor de R\$ 9.000,00

1. NOME DO(A) SÓCIO(A) :BRUNO DUCK

ENDEREÇO: Rua Jaragua nr. 321 Araucária - PR

TEMPO DE RESIDÊNCIA :11 ANOS

ESTADO CIVIL: Casado

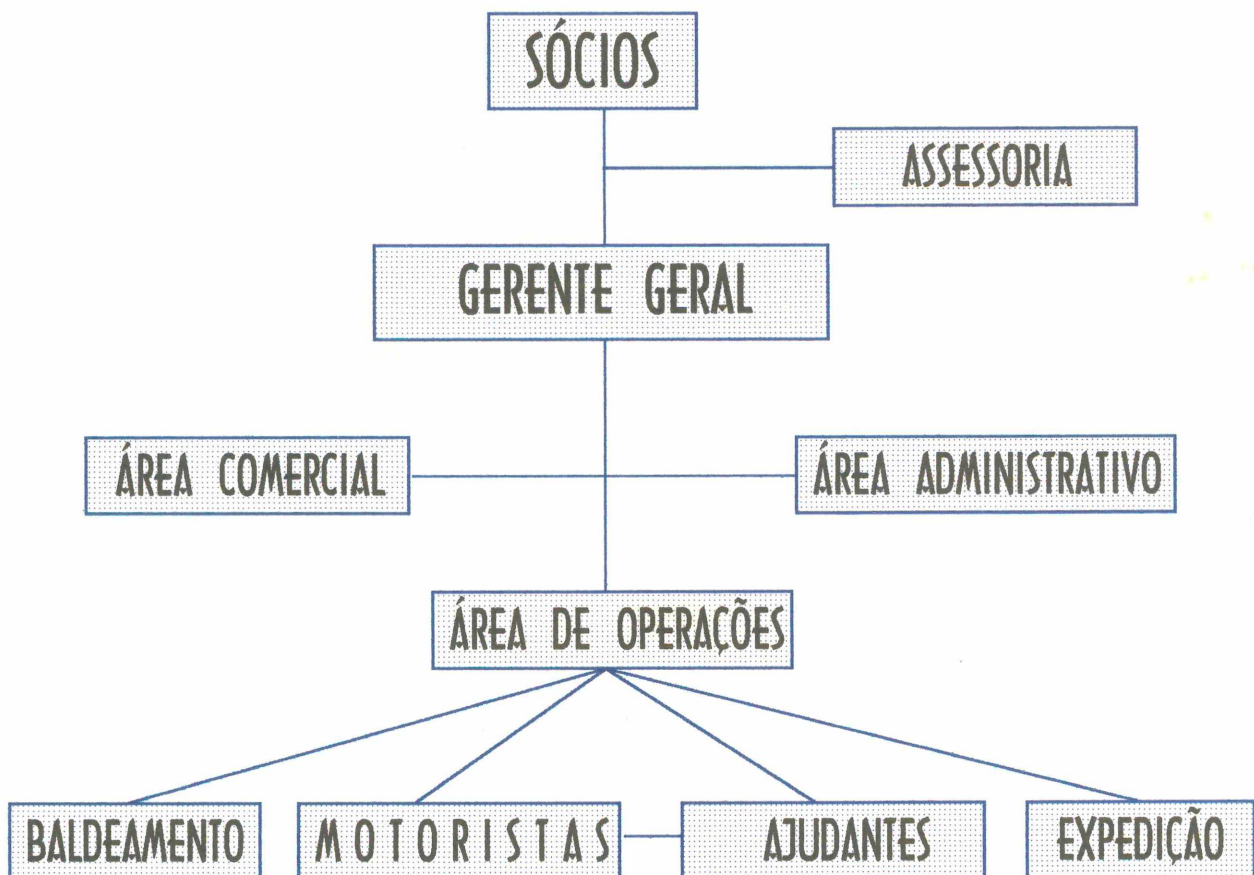
DATA DO NASCIMENTO: 06/02/58

RECEITA MENSAL: R\$ 9.200,00

RELAÇÃO DE BENS:

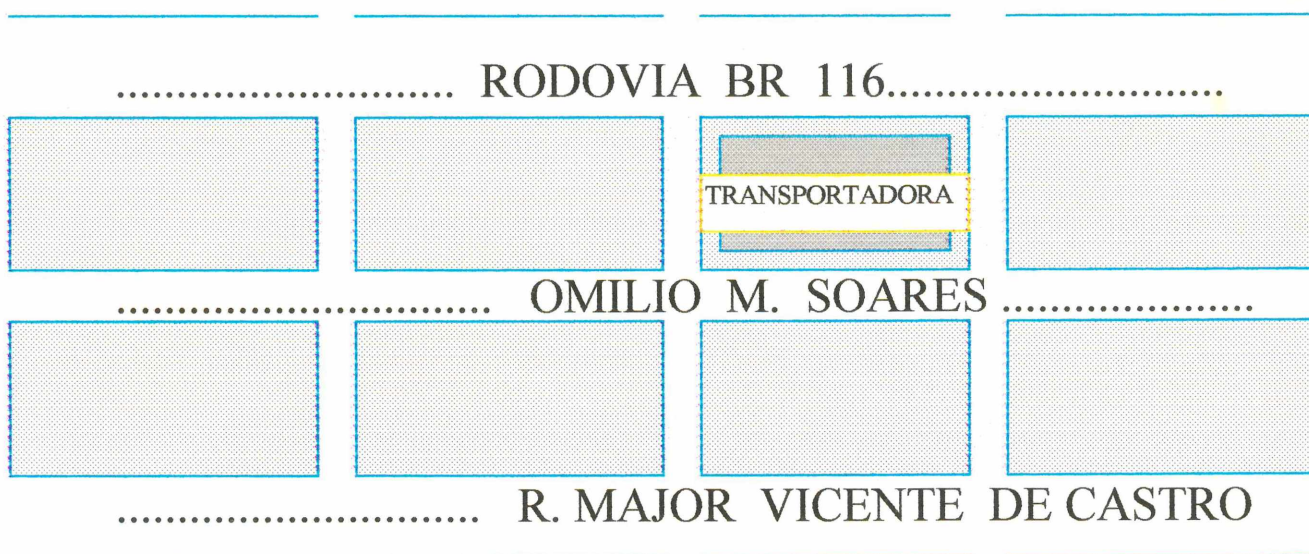
- Um Sobrado sito a Rua Guilherme Arantes nr. 120 - Curitiba -PR no valor de R\$ 180.000,00
- Um Sobrado sito a Rua João de Barro nr 167
- Uma chácara em Araucária - PR de 300.000 m2 no valor de R\$ 400.000,00
- Uma camioneta S10 no valor de R\$ 28.000,00
- Três linhas telefônicas no valor de R\$ 9.000,00

Anexo 4: Organograma

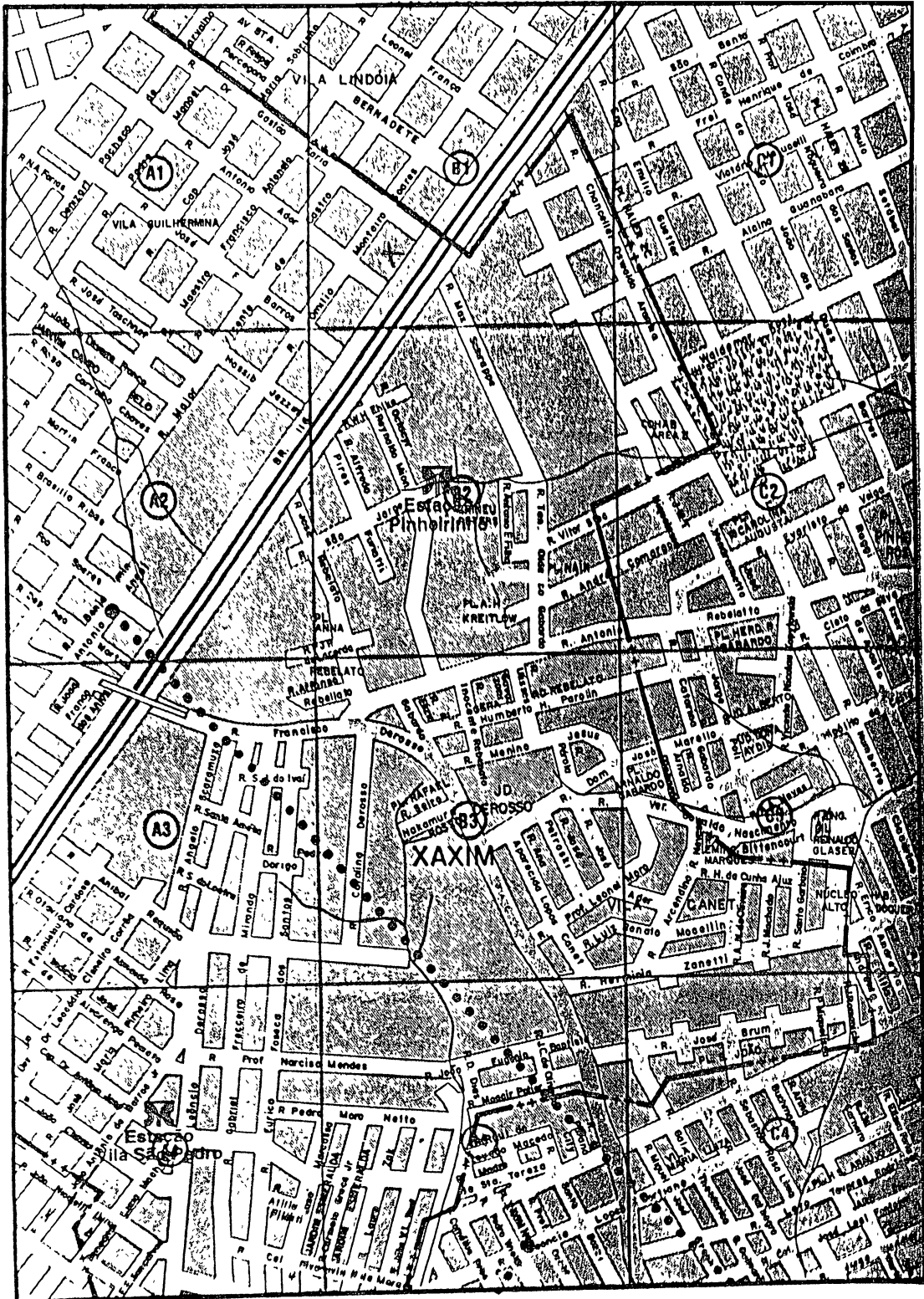
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**ORGANOGRAMA DA EMPRESA**

Anexo 5: Mapa da Microlocalidade de Curitiba

CURITIBA



Anexo 6: Planta Baixa



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1 **ANÁLISE CONJUNTURAL - REVISTA DO IPARDES.**
- 2 **REVISTAS ESPECIALIZADAS:**
 - TRANSPORTES (SETCEPAR);
 - TRANSPORTE MODERNO;
 - NTC INDICADORES DO TRANSPORTE;
 - MOVIMENTAÇÃO & ARMAZENAGEM;
 - 50 ANOS DO SINDICATO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES DE CARGAS DO PARANÁ
- 3 **HOLANDA, Nilson. Planejamento e Projetos; 12^a ed.;**
Rio de Janeiro, APEC, 1986.
- 4 **CLEMENTE & SOUZA, Ademir, Alceu. Decisões Financeiras e Análise de Investimento.; fundamentos técnicos e aplicações.;**
Rio de Janeiro, ATLAS, 1995.
- 5 **GITMAN, Lawrence J.. Princípios de Administração Financeira;**
3^a ed.; São Paulo, HARBRA, 1987.
- 6 **NEVES & VICENCONTI, Silvério dos, Paulo E. V., Contabilidade Avançada e Análise das Demonstrações Financeiras.;**
São Paulo, FRASE, 1995.
- 7 **PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS; Periódico, ed. 570;**
ano 30, nº 26, 1996.
- 8 **EXAME, O Brasil e o Mundo em 97; ed. 625 especial, 1996.**