


TINGA – HISTÓRICO DE GESTÃO DA GOVERNANÇA

Desde a sua fundação, em 1990, a Restinga Transportes Coletivos Ltda sempre procurou realizar um transporte de qualidade, baseado na premissa de respeito à comunidade. Esta imediatamente teve uma recíproca pela empresa, acolhendo-a e chamando-a de “Tinga”, como é carinhosamente chamado o bairro Restinga. Lembrando que grande parte do quadro de colaboradores da empresa eram residentes da própria comunidade local, fato este que continua até os dias de hoje. Ao longo destes anos, a empresa aprimorou seu modelo de gestão, contribuindo ainda mais para a qualidade do serviço prestado.

Em 2011, dois eventos evidenciaram a necessidade da Tinga preparar-se ainda melhor para os desafios futuros. Primeiramente, a segunda viagem gratuita (integração) resultou imediatamente na redução de cerca de 7% nas receitas, levando ao desequilíbrio econômico da empresa. Somado a isso, o Poder Público começou a tratar do tema da licitação do transporte coletivo em Porto Alegre. Ou seja, simultaneamente dois grandes desafios foram lançados sobre o presente e o futuro da empresa, exigindo mudanças internas.

Ciente disto, no início de 2012 a Tinga iniciou processo de modernização de sua Administração e de suas práticas de gestão. O objetivo foi a preparação para competir no futuro. O projeto começava com a construção de um fórum adequado de debates entre sócios e profissionais externos altamente qualificados. Assim formou-se um conselho consultivo para recomendar ideias aos diretores, formado por 4 acionistas e apoiado por 2 consultores externos (um advogado e um especialista no Setor de Transportes). Também foi realizada a contratação de executivo de mercado, que passou a colaborar com a Equipe Tinga. Com isso a empresa passou a adotar plenamente o planejamento estratégico, o orçamento empresarial, e a gestão de riscos como ferramentas de gestão em seu dia a dia.

 *Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS*

 *(51) 3245-8000*

 *direcao@tinga.com.br*

 *tinga.com.br*


Ainda em 2012 foi criado o Comitê Jurídico-contábil, órgão formado por executivos (2), contadores (2), e advogado, e responsável por apreciar temas complexos e encaminhar recomendações a apreciação da direção. Dentre as principais tarefas deste grupo é possível destacar a gestão de riscos corporativos e a preparação para a Licitação.

A nova estratégia privilegiou o desenvolvimento de uma cultura mais austera, profissional, e meritocrática, cortando gastos, estabelecendo metas e controles (orçamento), e reduzindo gradativamente a quantidade de colaboradores, o que segue em curso até os dias atuais. Todas essas medidas refletem na modicidade (redução) tarifária, importante diretriz perseguida pela Tinga.

Ainda em 2012 houve eleições a Prefeitura Municipal, verificando-se, como tradicionalmente ocorre, reajuste tarifário menor do que o aumento dos custos do transporte, resultando, assim, em prejuízo às operadoras. Em 2013 a recomposição tarifária não ocorreu devido aos protestos e a reação populista que políticos tiveram diante destas manifestações. Neste momento o cenário de longo prazo ficou claro para a administração da Tinga, que buscou aprofundar medidas de melhoria em suas práticas de gestão e governança corporativa como resposta às inevitáveis tendências. Em outras palavras, como resposta a um terrível cenário, a empresa reforçou a aposta em gestão e governança.

Um fato merece destaque em 2013: a redução tarifária por conta do recálculo da frota operante realizado pelo Tribunal de Contas (TC-RS), evento que causou enormes prejuízos aos operadores. Meses após, em novo relatório, retificando o primeiro, ocorreu revisão da posição anterior do Tribunal. Atualmente a ação de reparos (já sem objeto a discutir) por aqueles valores encontra-se para ser julgada na Justiça, que já realizou perícia e deverá em breve sentenciar. O quadro abaixo demonstra os valores não faturados àquela época, ou seja, a diferença entre a tarifa correta e aquela efetivamente vigente no período.

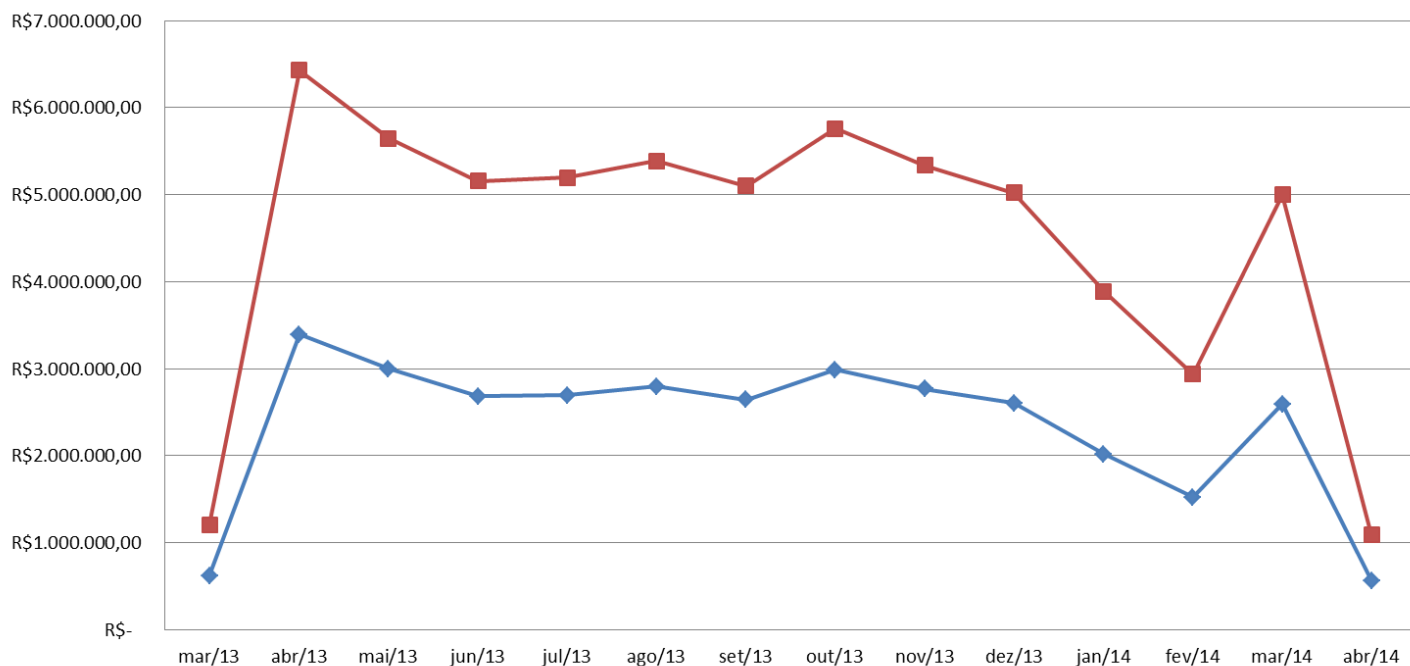
 *Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS*

 *(51) 3245-8000*

 *direcao@tinga.com.br*

 *tinga.com.br*

Restinga Transportes Coletivos Receita Decreto Lei X Receita Realizada Prejuízo no período de R\$ 2.628.127,63*



	mar/13	abr/13	mai/13	jun/13	jul/13	ago/13	set/13	out/13	nov/13	dez/13	jan/14	fev/14	mar/14	abr/14
receita decreto lei	R\$587.795	R\$3.038.4	R\$2.650.4	R\$2.472.3	R\$2.499.8	R\$2.595.3	R\$2.457.1	R\$2.773.0	R\$2.571.3	R\$2.419.0	R\$1.874.4	R\$1.415.1	R\$2.407.2	R\$525.508
receita realizada	R\$621.174	R\$3.392.2	R\$2.997.5	R\$2.685.7	R\$2.694.3	R\$2.794.1	R\$2.645.4	R\$2.985.4	R\$2.768.3	R\$2.604.3	R\$2.018.0	R\$1.523.5	R\$2.591.6	R\$565.765

Receita Decreto Lei = Receita calculada com base na tarifa do decreto lei da época e o passageiro equivalente


Passageiro equivalente = Número de passageiros transportados nos dias úteis, sábados, domingos e feriados, em uma unidade de tempo, levando-se em consideração as tarifas pagas integralmente e as tarifas pagas com desconto.

* valores não atualizados

fonte :ATP

Em 2014 ocorreram eleições presidenciais, assim como a continuidade da política de contenção artificial da inflação via tarifas públicas em todo o Brasil, resultando em prejuízos históricos a vários setores, dentre eles o de transporte coletivo. Naquele ano, o conjunto das 13 empresas (12 privadas e uma pública) que atuam no Setor realizou receita líquida de R\$602.539.744,30, tendo rodado 114.596.335 Km (R\$5,26/Km)., segundo a EPTC e ATP.

 Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS

 (51) 3245-8000

 direcao@tinga.com.br


 tinga.com.br

Ainda em 2014 ocorreram as duas primeiras licitações do transporte coletivo em Porto Alegre, ambas desertas devido à absoluta inviabilidade econômica dos editais. É importante destacar que a segunda concorrência, com abrangência internacional, restou sem nenhum interessado.

Em maio de 2015, a Prefeitura realizou uma terceira tentativa de concorrência, desta vez em bases muito desafiadoras, porém viáveis. A direção da Tinga ponderou não participar daquele certame, avaliado o risco de que qualquer descumprimento de contrato por parte da Prefeitura ensejaria em desequilíbrio econômico de grande impacto sobre a empresa, visto que as margens reais do negócio seriam muito menores do que aquelas colocadas no contrato. A decisão pela participação na terceira licitação teve como elemento principal a negativa por parte da Prefeitura Municipal de Porto Alegre de indenizar o contrato que se encerrava, isto é, não haveria condições de indenizar seus colaboradores e encerrar o negócio. _Desta forma, por uma questão de responsabilidade, a Restinga Transportes apresentou-se como participante no Lote 3 (Eixo Tristeza; 15,88% do mercado), e única proposta classificada no Lote 4 (eixo Cavalhada; 13,80% das receitas da Cidade). A empresa Stadtbuss, única concorrente neste segundo lote, excedeu o preço limite, sendo eliminada. O Contrato de Concessão do serviço de transporte coletivo de Porto Alegre foi assinado em 9 de Outubro do presente ano, contemplando 20 anos de duração. É importante observar que o contrato, prevê uma demanda de 61.413.609 passageiros equivalentes para o primeiro ano de concessão (2016), mantendo-se estável nos demais 19 anos de serviço.

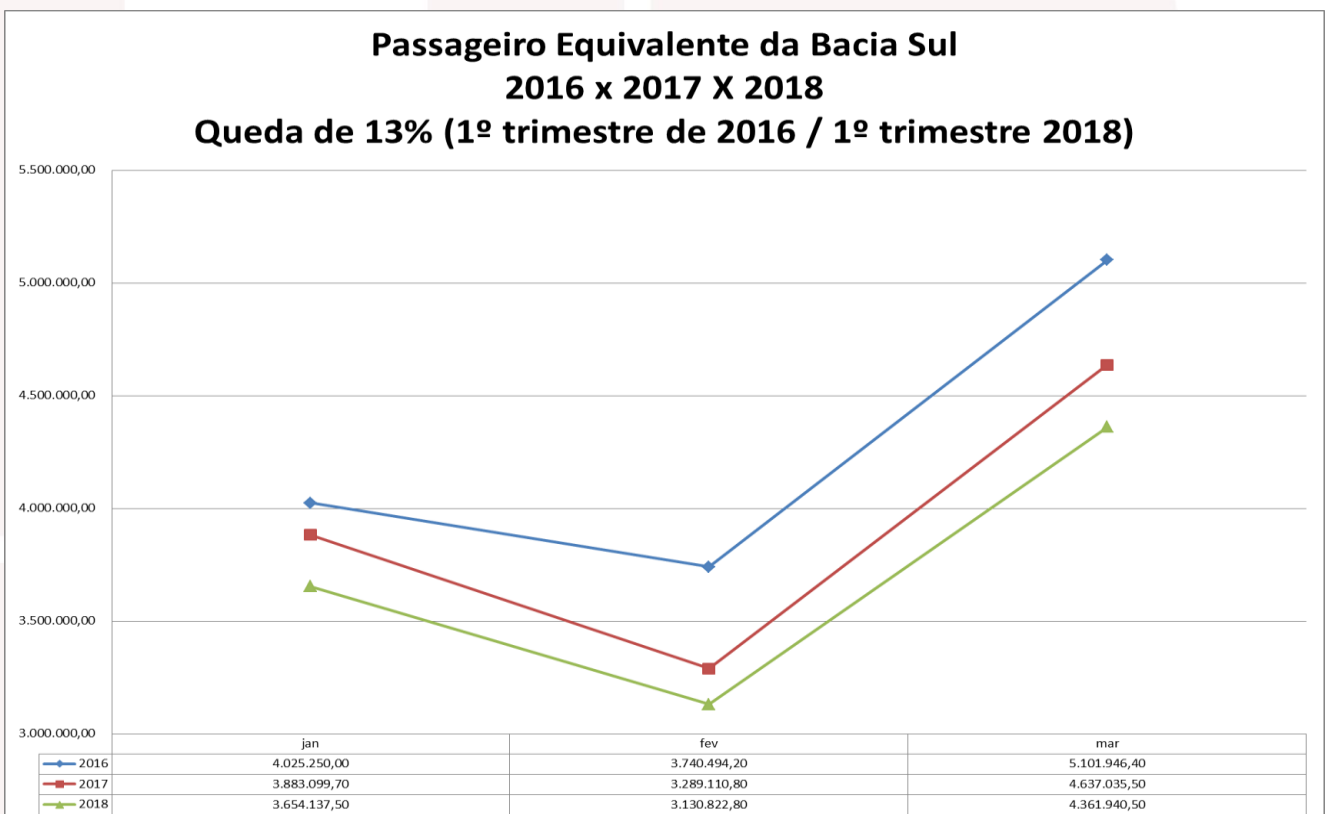
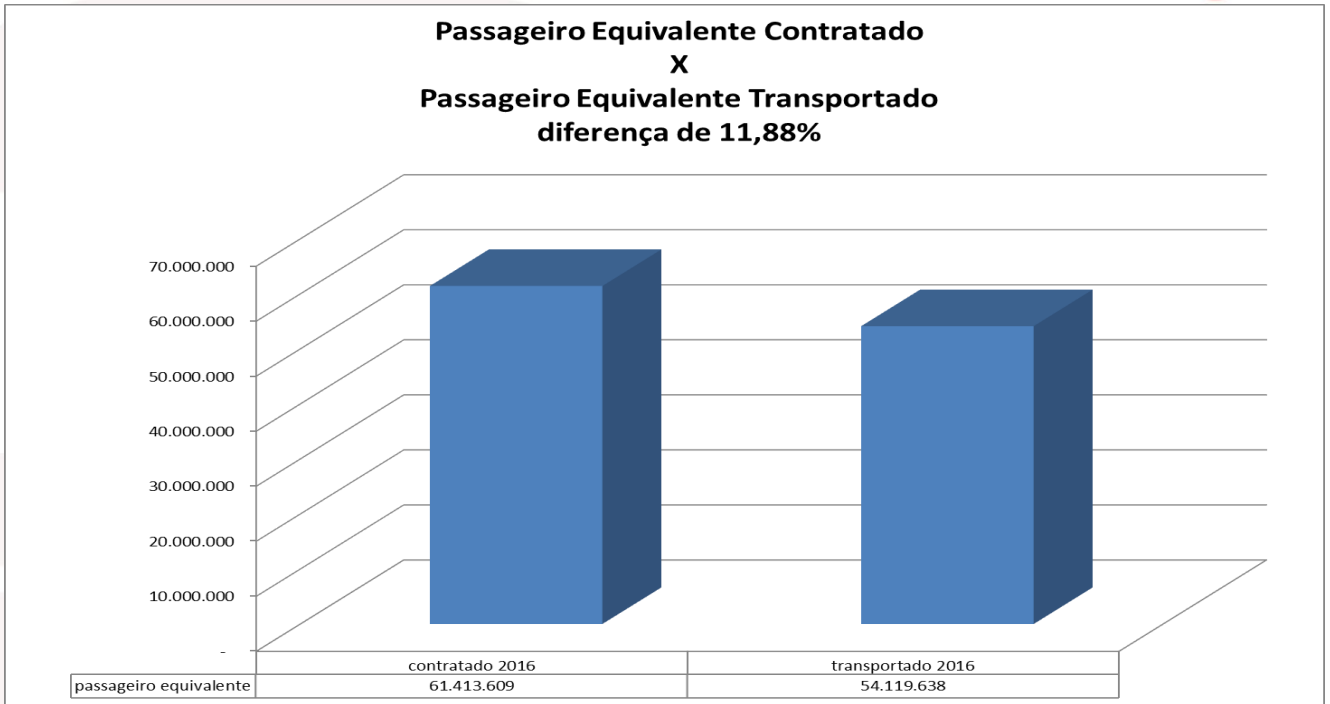
Todavia, diferentemente das previsões superestimadas colocadas no edital de licitação, e posteriormente no referido documento, o que se percebe desde a estabilização econômica (nos anos 90) é o declínio gradual da demanda, principalmente em períodos recentes devido à crise econômica. E é o que ocorreu. Em 2016 a demanda foi de 54.119.638 passageiros equivalentes, 11,88 % menor que o contratado. Em 2017 a tendência de queda persiste.

 *Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS*

 *(51) 3245-8000*


 *direcao@tinga.com.br*

 *tinga.com.br*



Fonte dos gráficos acima: ATP / Vivasul

 Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS

 (51) 3245-8000

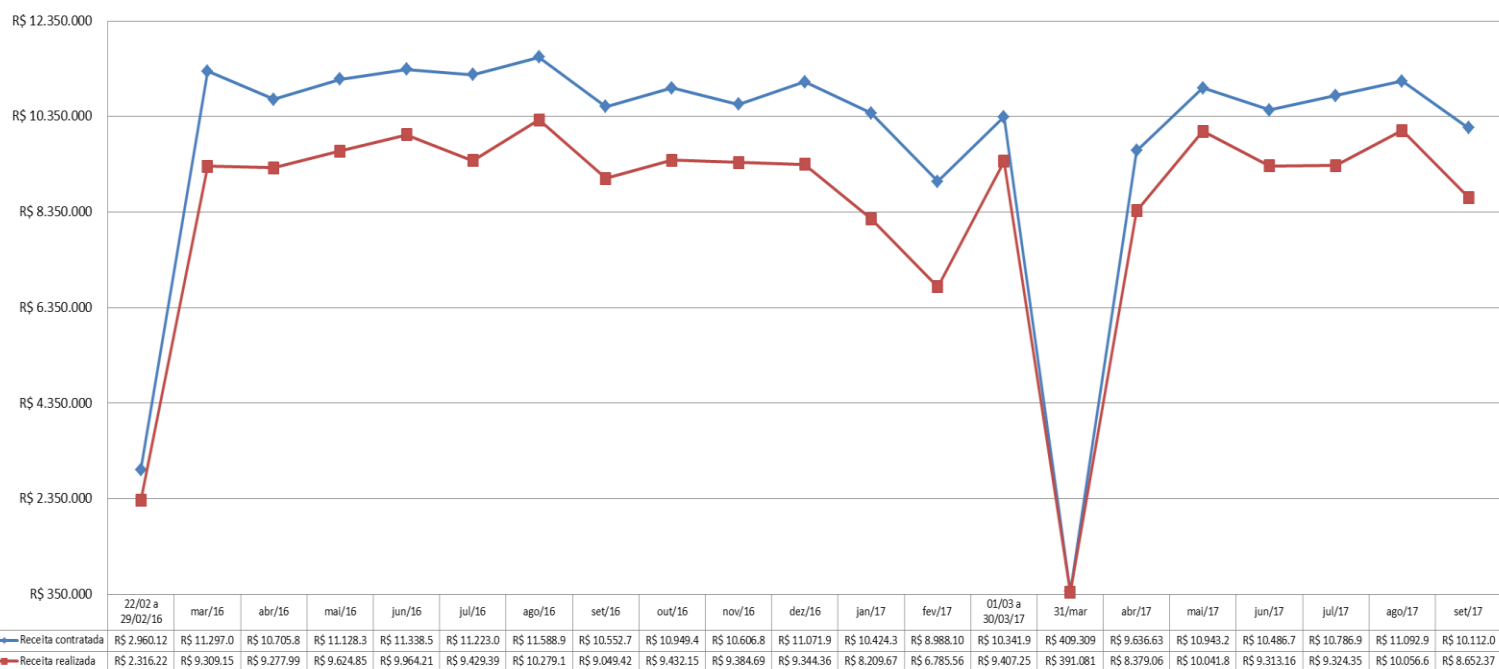
 direcao@tinga.com.br

 tinga.com.br


Outro ponto que merece destaque no contrato de concessão assinado é o direito a remuneração pelo serviço prestado na ordem de 7,24%. Transcorrido o primeiro ano de contrato, o que se verifica é um **prejuízo** de **R\$ 3.774.645,19** na Tinga. Tal fato verificou-se principalmente devido a dois eventos: primeiramente, uma ação na Justiça que manteve o valor da passagem àquele anterior ao início do contrato. Segundo, pois a quantidade de passageiros equivalentes foi muito menor do que aquela prevista pelo contratante, conforme já explicado. Desta forma, logo na largada do novo contrato verificou-se desequilíbrio econômico do mesmo, o qual não foi reestabelecido por qualquer meio (ex. redução na oferta de serviço) até o presente momento. O resultado foi possivelmente o maior prejuízo da história que o setor do transporte coletivo da capital já verificou.

Os quadros abaixo demonstram o tamanho do desequilíbrio contratual e os valores que as empresas do Consórcio Sul possuem em haver junto a Prefeitura Municipal de Porto Alegre referente ao ano de 2016, lembrando que a Tinga corresponde a 16,61% do Viva Sul.

LOTE 3
Receita Realizada X Receita Contratada
Prejuízo acumulado: R\$ 28.672.320,30
obs: 31/03 - tarifa foi ajustada de R\$ 3,75 para R\$ 4,05



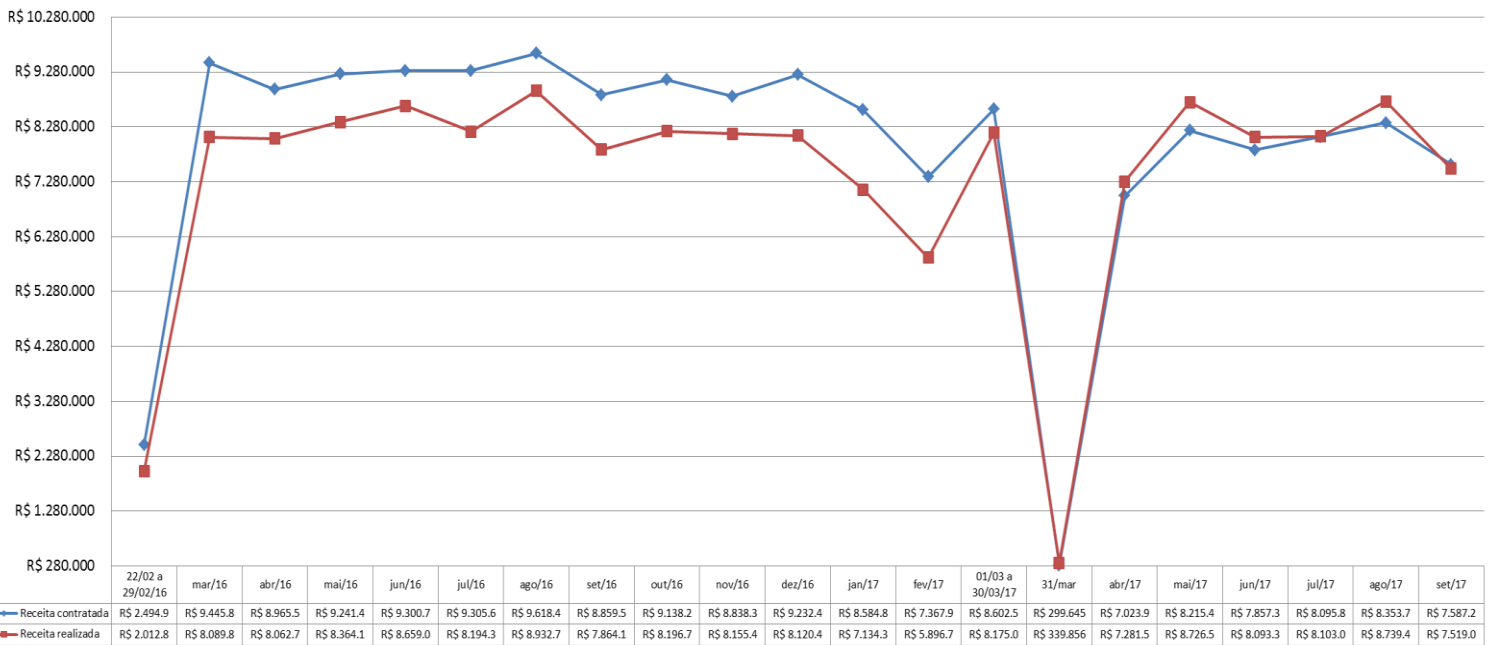
 Rua Cel. Massot, 1402
 91910-530 | Porto Alegre/RS

 (51) 3245-8000

 direcao@tinga.com.br

 tinga.com.br

LOTE 4
Receita Realizada x Receita Contratada
Prejuízo acumulado: R\$ 11.768.377,58
obs: 31/03 - tarifa foi ajustada de R\$ 3,75 para R\$ 4,05



Fonte dos gráficos acima: ATP

O déficit de recursos provocado pelo desequilíbrio econômico do contrato de concessão foi suprido pela venda de ativos e pelo endividamento bancário, prática que persiste até hoje, haja visto as elevadas taxas de juros praticadas.

Para confrontar as dificuldades de 2012 até os dias de hoje, a Tinga tomou uma série de medidas internas no sentido de enxugar custos e aumentar a sua produtividade, conjuntamente com a Trevo e seus parceiros. Sempre em busca da eficiência e da modicidade tarifária, no início de 2015 as áreas administrativas das empresas (pessoal e financeiro) foram integradas, sendo centralizadas na garagem da av. Coronel Massot. Com a gestão da Operação já integrada há anos, a gestão da Manutenção, então realizada em duas garagens distintas, tornou-se o desafio da vez.

Através de meticuloso projeto apresentado e aprovado pela EPTC, em maio de 2016, toda a atividade restante da garagem do bairro Restinga foi migrada para o bairro Camaquã. Com isso

integrou-se também os departamentos de manutenção das empresas Tinga e Trevo, produzindo importantes ganhos de escala. A área anteriormente ocupada pela garagem foi vendida, sendo o montante auferido importante para auxiliar a suportar o enorme déficit registrado em 2016. Como resultado de todo este trabalho, houve redução no investimento, nos custos e nas despesas, resultando em menor pressão sobre o custo tarifário em 2017 e nos anos que virão.


Em 2017, após ser definido o índice do dissídio coletivo dos rodoviários em 5,5%, as empresas de ônibus de Porto Alegre entregaram uma proposta para a nova tarifa dos coletivos. O valor calculado foi de R\$ 4,26, compreendendo todos os itens vigentes na planilha tarifária. O documento foi protocolado na Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC) pelo Sindicato das Empresas de Ônibus da Capital (Seopa). A mudança representaria um aumento de 13,5% no valor da tarifa de R\$ 3,75.

No dia 28 de março de 2017, o Conselho Municipal de Transportes Urbanos (Comtu) votou o valor da nova passagem de ônibus de Porto Alegre. O cálculo da tarifa de R\$ 4,05, proposto pela Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC), passou a vigorar a partir de 31 de março de 2017, no entanto, a Prefeitura ainda concedeu 30 dias para utilização de créditos adquiridos a R\$ 3,75.

Tais eventos demonstram, mais uma vez, a persistência do desequilíbrio econômico do contrato, resultando na continuidade dos prejuízos verificados no passado, o que agora põe em risco a prestação do serviço.

Neste contexto de grande dificuldade, a Restinga Transportes Coletivos, empresa privada com 26 anos de existência vem se aperfeiçoando constantemente através da sua política de governança corporativa e gestão eficiente. No entanto, mesmo com todos os esforços para consolidar uma cultura baseada em meritocracia e profissionalismo, e que possui objetivo de prestar serviço de qualidade e baixo custo à comunidade, a empresa encontra-se cada vez mais em risco da sua continuidade, devido ao enorme desequilíbrio econômico do contrato de concessão.

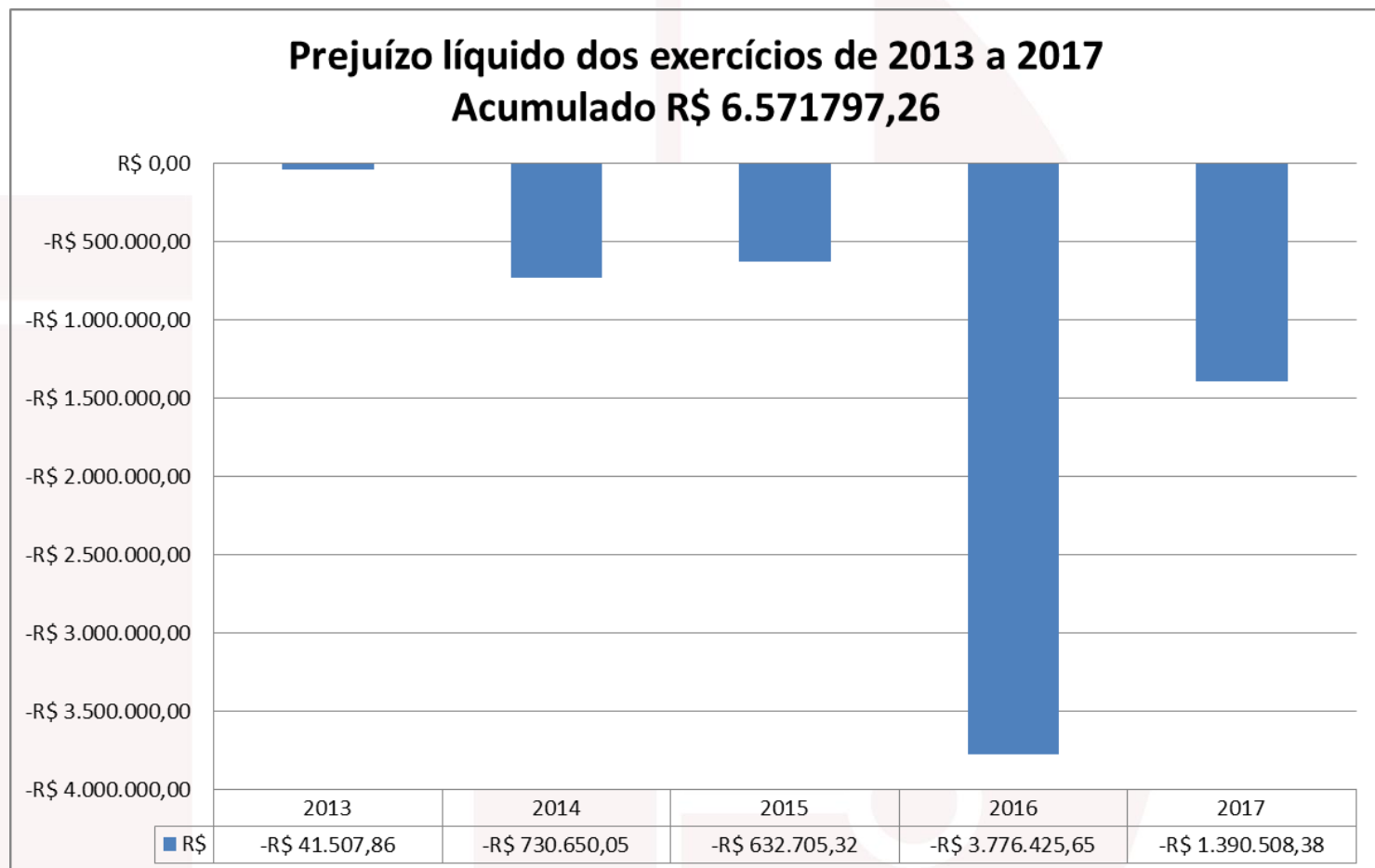
 Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS

 (51) 3245-8000


 direcao@tinga.com.br

 tinga.com.br

Segue abaixo um demonstrativo do prejuízo acumulado e dos valores não recebidos nos últimos anos:



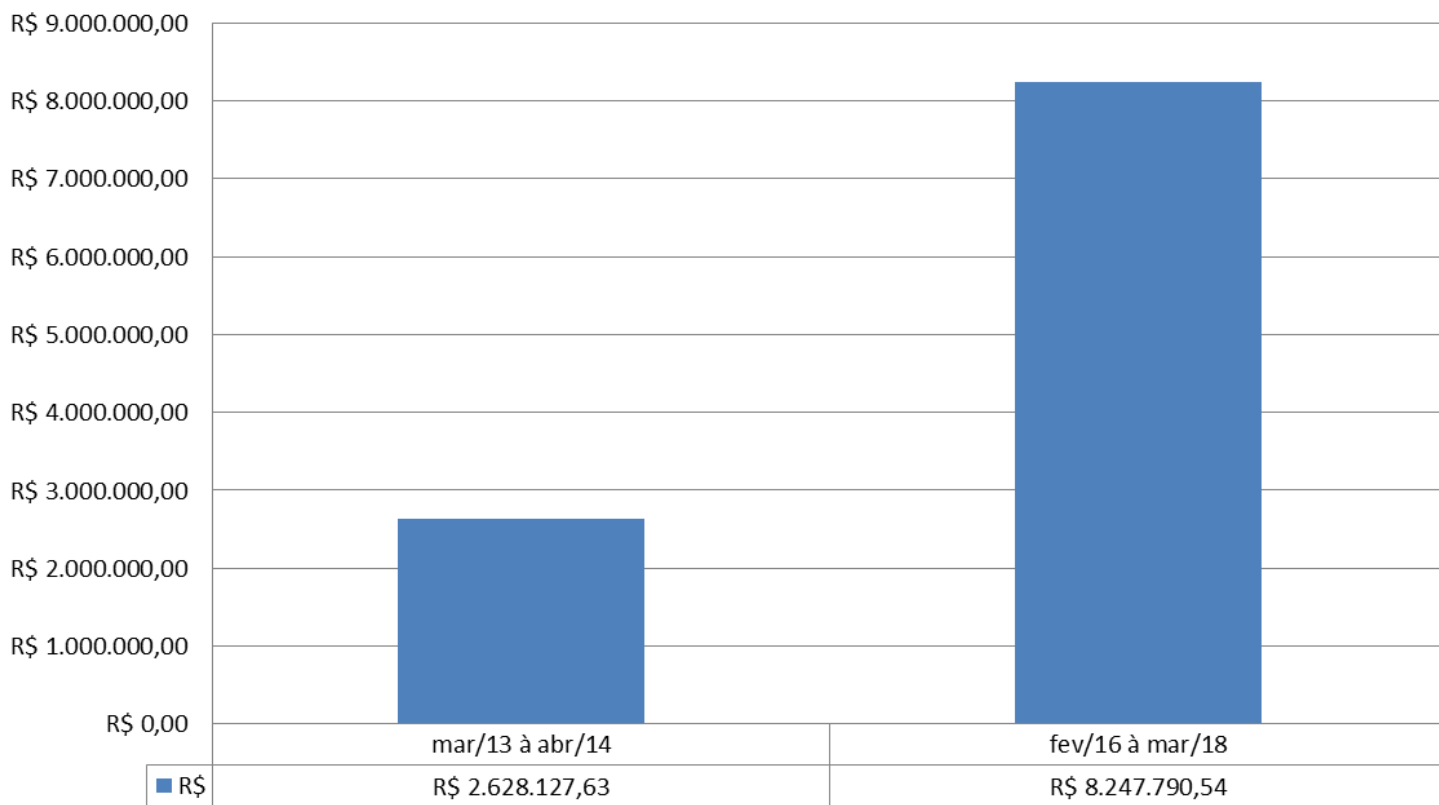
 Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS

 (51) 3245-8000

 direcao@tinga.com.br


 tinga.com.br

Valores não recebidos últimos anos Acumulado R\$ 10.875.918,17




Fonte dos gráficos acima: ATP e IPJ

 Rua Cel. Massot, 1402
91910-530 | Porto Alegre/RS

 (51) 3245-8000

 direcao@tinga.com.br

 tinga.com.br