



CUSTOS DE MANUTENÇÃO DE FROTA: Peças, Serviço e Contratos de Manu- tenção

SUMÁRIO

1. Objetivo do manual.

2. Gestão dos Custos de Manutenção

- 2.1 A importância da gestão dos custos na frota.
- 2.2 Principais custos envolvidos - análise.

3. Peças de reposição

- 3.1 Diferença entre "genuínas", "originais" e "pirata".
- 3.2 Análise da qualidade de uma peça de reposição.
- 3.3. Comparativo de custos - *break even*.
- 3.4 A "Política de Peças" das montadoras.
- 3.5 Como comprar uma peça de reposição certa.
- 3.6 A negociação na compra de peças de reposição.

4. Serviço

- 4.1 Modelos de Manutenção aplicados: estudo.
- 4.2 Como decidir pela manutenção terceirizada:
 - análise de oficinas x concessionárias.
- 4.3 Manutenções prioritárias.
- 4.4 Desenvolvendo um projeto de manutenção de frota.
- 4.5 Contrato de Manutenção: fazer ou não fazer?

5. A Manutenção no Frete

- 5.1 Contribuição do custo de manutenção sobre o custo do frete
- 5.2 Planilhas de controle

1. Objetivo do Manual



Este manual é o fruto da experiência de longos anos dos autores com manutenção de frotas, treinamento e análise de custos. Não foram poucas as reuniões difíceis que participaram e onde decisões de grande impacto sobre a empresa tiveram que ser tomadas. Neste material toda o conhecimento com transporte rodoviário de carga e passageiro e montadoras será relatado de forma simples e prática.

Divido em cinco partes, o manual investigará a fundo as principais técnicas de gestão de custos de manutenção dentro de uma transportadora, passando pela decisão de compra de peças genuínas, originais ou não até opção de contratos de manutenção.

Aquilo que as motadoras também chamam internamente de “política de pós-venda” será apresentado e discutido, assim como a estrutura que operam junto ao mercado.

Este manual é especialmente indicado para gestores de frota - quer supervisores, gerentes ou proprietários - também vemos muita aplicação dele para o pessoal que trabalha com a compra de peças e serviços dentro da transportadora.

Para sua melhor aplicação ele deve ser lido em conjunto com o manual “Gestor de Fretes” que pode ser adquirido através da nossa *homepage*: www.potencialgt.com.

O entendimento do conteúdo requer um mínimo de conhecimento sobre o TRC e TRP - transporte rodoviário de carga e transporte rodoviário de passageiros.

2. Gestão dos Custos de Manutenção



Poucas pessoas se dão conta, mas é mais fácil gerenciar as despesas de manutenção de uma empresa de transporte de passageiro do que de cargas. E por quê? Esta, apesar de ser uma pergunta fácil, requer uma resposta bastante complexa; mas em primeiro lugar é porque o transporte rodoviário de cargas não é regulamentado. A falta de regulamentação há anos impede que as transportadoras de cargas possam equalizar seu fluxo de caixa. Tal situação também possibilita a entrada de qualquer pessoa no mercado já que não existe, e provavelmente nunca existirá no Brasil, a reserva de linhas, a exclusividade de exploração, como acontece com o transporte de passageiros. Isso oportuniza o surgimento de novas empresas de transporte de carga todos os dias e todas dispostas a competir de forma desigual com a sua. Diante de tal cenário, ter TODAS as contas controladas para conhecer o limite é da maior importância. Embora as montadoras lancem frequentemente "pacotes" promocionais de peças e serviços para atraí-lo, o que decidirá são os números que aparecem na ponta do lápis...mas se sua empresa não estiver com o "lápis" apontado, poderá sofrer sérios prejuízos quer pela tomada de decisão ou quer pela não tomada de decisão, por exemplo ao aceitar ou recusar um pacote promocional de uma concessionária.

2. Peças de reposição.

Existem três custos fundamentais dentro de uma transportadora e que não podem deixar de ser abordados em nenhuma reunião, não importa o escopo, seja ela de "follow-up", seja da ISO, seja para decidir sobre um contrato ou não. Estes custos são:



1

Combustível

2

Pneus

3

Manutenção

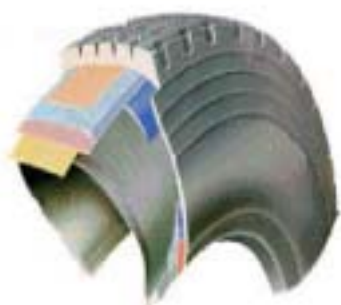
1

Combustível

É sabido que os dois primeiros custos indicados acima são exaustivamente discutidos no transporte onde existem empresas de renomada competência para ajudar a sua transportadora. No setor de combustível um dos gigantes na administração de custos é o CTF da Brasdeco. Os relatórios proporcionados pelo software do CTF são muitos bons, o único problema que eventualmente as UVs apresentam problemas e podem distorcer os relatórios de forma a torná-los inúteis; mexidas em tacógrafo, reparações no tanque etc comprometem totalmente as informações do CTF se voce não ajustá-lo cada vez que mexer nestes componentes, este cuida é fundamental. à medida que sua empresa vai testando o sistema CTF percebe alguns truques que os motoristas podem se valer para "confundir" o sistema de controle de frota como por exemplo nunca encher o tanque totalmente; isso melhora a média da frota, engana resultados e trás seríssimas complicações para sua gestão, portanto cuidado! Lembre-se de que todo sistema é falho e tudo é uma questão de tempo descobrir como estas coisas podem ser burladas. Crie mecanismos que possam dificultar tais ações.

Entendemos ser fundamental apresentarmos algumas soluções importantes para sua empresa na gestão de combustível. Vamos primeiro discutir o sistema Bradesco - CTF

Seguindo o combustível nós temos o pneu ocupando o segundo maior custo na gestão da frota. Assim como o combustível, sua empresa também pode contar com excelentes softwares desenvolvidos especialmente para o controle pneus. Uma boa identificação como marcação de fogo é fundamental para o primeiro passo nesta direção, outra é fazer extensas visitas nas empresas revendedoras de pneus e de recapagem; normalmente estas últimas tem excelentes opções de softwares para sua empresa e melhor ainda, sem custo algum, como o caso do software Bandag.



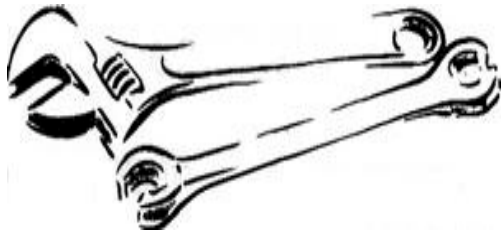
Algumas empresas disponibilizam seus softwares limitando-os a um número de pneus, ou seja, de registros, a partir de um determinado número é preciso fazer um *upgrade* e isso vai lhe custar um pouco, o que inclui uma mensalidade, portanto analise com cuidado as opções disponíveis.

Outra concorrente da Bandag é a Drebor. Sua matriz é em Cuiabá mas tem representante em todo o país. A Drebor é a única empresa brasileira de recapagem com patente concedida pelo **INPI** - Instituto Nacional de Propriedade Industrial. Seu sistema de recapagens é bastante avançado não perdendo em absolutamente nada para a concorrência. A Drebor também oferece seu software de gestão de pneus gratuitamente e contrário da Bandag, não limita o sistema a um número máximo de pneus.

Ao decidir por uma empresa de recapagem, observe bem como é feita a análise do pneu; lembre-se que a qualidade dos seus motoristas e da gestão da sua frota é fundamental. As temperaturas que os pneus trabalharam, o tipo de estrada que rodou, a calibragem, tudo isso influencia na reutilização das carcaças.

Passaremos agora a discutir os modelos de softwares para gestão de pneus disponibilizados no mercado e a real utilidade de cada um e o que cada empresa oferece em termos reais de vantagens para você.

3

Manutenção

Na manutenção da sua frota voce deve observar duas situações: os custos com peças de reposição e os custos com serviço. Ambos tem sua importância de devem ser analisados criteriosamente.

Uma das primeiras perguntas que voce deve fazer é " Minha empresa possui uma política de compra de peças de reposição?" Se a resposta for não, procure resolver esta pendência com a máxima urgência me a deixa bem claro junto ao seu departamento de compras, que aliás deve manter uma apertada interação como setor de frota. A política de compra de peças deve estar ligada à política comercial, aos tipos de clientes que sua transportadora tem, ao modelo de transporte que você opera; mais à frente detalharemos como isso influencia sua decisão pela compra de peças "genuínas", "originais" ou do "paralelo".

Neste momento nós vamos discutir a diferença conceitual entre aquilo que o mercado chamada de peças "genuínas", "originais" ou do "paralelo". Vamos iniciar com aquilo que as motadoras chamam de peças genuínas.