

Análise das políticas ESG (ambiental, social e governança) das maiores locadoras de veículos do Brasil

Analysis of the ESG policies (environmental, social and governance) of the largest car rental companies in Brazil

VITOR NEVES CABRAL

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA - CEFET/RJ

DADÚ CORDEIRO GUERRIERI

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA - CEFET/RJ

VANESSA DE ALMEIDA GUIMARÃES

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA - CEFET/RJ

Nota de esclarecimento:

O X SINGEP e a 10ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias 26, 27 e 28 de outubro de 2022.



ANOS
SINGEP

Análise das políticas ESG (ambiental, social e governança) das maiores locadoras de veículos do Brasil

Objetivo do estudo

Apresentar e analisar o crescimento nos últimos anos do setor de locação a partir das maiores locadoras de veículos leves do Brasil, identificando quais práticas de sustentabilidade as principais locadoras têm implementado na medida que se consolidam como principais players do mercado.

Relevância/originalidade

Considerando que o Brasil é signatário de um conjunto de acordos internacionais em busca da sustentabilidade, dentre eles os 17 Objetivos para o Desenvolvimento Sustentável, este artigo mostra-se relevante, visto que analisa as práticas ESG das maiores locadoras do país.

Metodologia/abordagem

Recorreu-se ao método de estudo de caso explicativo, com propósito de compreender as razões que esclarecem o caso analisado. As principais fonte de dados foram os relatórios anuais das locadoras de veículos destinados aos investidores e disponibilizados em seus endereços eletrônicos.

Principais resultados

As locadoras analisadas apresentaram resultados consideráveis, apesar da necessidade de avançarem em medidas que reduzam a emissão de gases poluentes e em aspectos sociais, como o aumento da participação de mulheres em posições de liderança dentro de suas estruturas organizacionais.

Contribuições teóricas/metodológicas

O artigo reforça a ideia de que é possível que as organizações conciliem crescimento econômico e práticas sustentáveis, ou seja, desenvolver o aspecto organizacional e ainda promover medidas de caráter social e ambiental.

Contribuições sociais/para a gestão

A identificação da necessidade das locadoras avançarem especialmente em medidas de aspectos ambientais e sociais.

Palavras-chave: locadoras, veículos, sustentabilidade, políticas ESG

Analysis of the ESG policies (environmental, social and governance) of the largest car rental companies in Brazil

Study purpose

To present and analyze the growth in recent years of the rental sector from the largest car rental companies in Brazil, identifying which sustainability practices the main rental companies have implemented as they consolidate themselves as main players in the market.

Relevance / originality

Considering that Brazil is a signatory to a set of international agreements in search of sustainability, among them the 17 Sustainable Development Goals, this article is relevant, as it analyzes the ESG practices of the largest rental companies in the country.

Methodology / approach

The explanatory case study method was used, with the purpose of understanding the reasons that explain the analyzed case. The main sources of data were the annual reports of car rental companies intended for investors and made available on their electronic addresses.

Main results

The analyzed rental companies presented considerable results, despite the need to advance in measures that reduce the emission of polluting gases and in social aspects, such as the increase in the participation of women in leadership positions within their organizational structures.

Theoretical / methodological contributions

The article reinforces the idea that it is possible for organizations to reconcile economic growth and sustainable practices, that is, to develop the organizational aspect and also promote social and environmental measures.

Social / management contributions

The identification of the need for rental companies to advance especially in measures of environmental and social aspects.

Keywords: rental companies, vehicles, sustainability, ESG policies

1 Introdução

A discussão referente à terceirização de frotas de veículos sempre esteve presente em estudos acadêmicos e empresariais. Apesar do tema ser objeto de estudo há anos, muito ainda se debruça sobre ele, visto que as organizações permanentemente buscam alcançar eficiência operacional e econômica avaliando frequentemente qual dos modelos de gestão se revela mais adequado para cada negócio: o de possuir frota própria de veículos ou o modelo de terceirização.

Segundo a Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (2022), o número total de veículos emplacados no Brasil no ano de 2020 foi de 3,16 milhões contra 3,49 milhões no ano de 2021, representando um aumento de 10,57% na comparação entre períodos. Contudo, especificamente no que se refere à veículos leves de passageiros, verificou-se o contrário, ou seja, um declínio no número de emplacamentos. Enquanto no ano de 2020 o número de veículos leves de passageiros emplacados foi de 1,61 milhões, no ano de 2021 foi de 1,55 milhões, representando uma retração de 3,56% na comparação de ano contra ano (FENABRAVE, 2022).

Apesar da recente diminuição de emplacamentos de veículos leves no Brasil, ao analisar os números das maiores locadoras de veículos leves do país, é possível verificar o inverso, visto que os três maiores e principais *players* do segmento, Localiza, Unidas e Movida, aumentaram suas frotas durante o mesmo período de comparação, respectivamente em 4,24%, 19,81% e 57,8% (LOCALIZA; UNIDAS; MOVIDA, 2022).

O mercado de locação de veículos tem crescido significativamente no Brasil. De acordo com a Associação Brasileira das Locadoras de Automóveis (ABLA), a locação de veículos no país cresceu 33,5% de 2020 para 2021 e o faturamento bruto do setor saltou de R\$ 17,6 bilhões em 2020 para 23,5 bilhões no ano de 2021, representando o maior crescimento do setor em 5 anos (ABLA, 2022).

A Localiza, Unidas e Movida, maiores locadoras de veículos do país, por estarem listadas na bolsa de valores apresentam trimestralmente seus resultados ao mercado. Em seus relatórios, além das informações relacionadas à rentabilidade de seus negócios, elas apresentam suas práticas de sustentabilidade ambiental, social e de governança (ESG - *Environmental, Social and Governance*), medidas estas que buscam mitigar danos ambientais, contribuir em aspectos sociais e implementar as melhores práticas de gestão.

Assim, diante dos números do mercado de locação no país, este trabalho possui como objetivo apresentar e analisar o crescimento nos últimos anos do setor de locação a partir das maiores locadoras de veículos leves do Brasil, identificando quais práticas de sustentabilidade as principais locadoras de têm praticado na medida que se consolidam como principais *players* do mercado de locação de veículos do país.

Este artigo, além desta introdução, conta ainda com mais quatro seções. Na segunda, será apresentado um referencial teórico sobre a terceirização de veículos e a importância das práticas ESG das empresas ligadas ao transporte de veículos automotores. Na terceira, será apresentada a metodologia utilizada para a realização da pesquisa. Na quarta seção serão discutidos os resultados da pesquisa, e na última serão apresentadas as considerações finais.

2 Referencial Teórico

2.1 Terceirização - Origens e Conceitos

Considerando a existência do grande número de atividades que compõem uma organização, bem como o nível de complexidade que cada uma dessas atividades possui, é

interessante que qualquer empresa assuma não ser igualmente competente em todas as suas funções organizacionais (FLEURY; FLEURY, 2003). Partindo deste pressuposto, o modelo de terceirização muitas vezes se apresenta como uma interessante solução para que as organizações alcancem eficiência operacional e vantagem competitiva.

O marco inicial e mais expressivo a respeito da terceirização como modelo organizacional se deu logo após o início da Segunda Guerra Mundial, onde as indústrias bélicas passaram a concentrar-se no desenvolvimento e produção de armamentos e passaram a delegar algumas atividades de suporte a empresas prestadoras de serviços mediante contratação (GIOSA, 1997). Logo, o conceito de terceirização pode ser compreendido como um modelo de gestão onde se transfere para terceiros atividades que não estão essencialmente relacionadas à atividade principal da organização contratante (RUSSO, 2007).

Para Knihs (2020), a terceirização pode ser compreendida como uma forma de melhorar o desempenho das organizações, na medida em que é instrumento de especialização de funções empresariais por meio da delegação de atividades a outras empresas especializadas em determinada atividade. Dentre as principais vantagens da terceirização estariam a simplificação da estrutura organizacional, melhoria do nível de serviço, redução de custos e, conseqüentemente, alcance vantagens competitivas (KNIHS, 2020).

Assim, terceirização pode apresentar-se como uma medida que permite que as organizações funcionem com estruturas menores, mais flexíveis, ágeis e dinâmicas, comprometendo-se essencialmente com a sua atividade principal e menos com seus custos marginais, alcançando, assim, melhoria de produtividade, competitividade e maior foco em suas estratégias (PRAHALAD; HAMEL, 1990).

Nesse sentido, é comum que as organizações recorram a empresas especializadas na execução de atividades que não são essenciais ao seu negócio, para que estas possam realizá-las com maior eficiência operacional. Por meio da terceirização é possível que as empresas foquem em sua competência essencial (*core competence*) e procurem parcerias que possam contribuir para o alcance de seus objetivos estratégicos.

Vale destacar que a execução de atividade não essencial se dá sob o ponto de vista da empresa contratante, pois sob a perspectiva da empresa contratada a atividade a ser executada corresponde à sua atividade fim, o que possibilita a entrega de resultados eficientes no que se refere, especialmente, à qualidade na prestação de serviços e baixos custos operacionais. Logo, as parcerias de terceirização, quando bem estabelecidas, são capazes de produzir sinergias, visto que cada organização executa seu papel da melhor forma, resultando em uma relação de ganha-ganha para as partes envolvidas (FIGUEIREDO; FLEURY; WANKLE, 2004).

Neto e Scarpim (2014) advertem, contudo, que a terceirização ainda está permeada por divergências, ambigüidades e má aplicação, apesar de poder trazer muita competitividade e lucro para as organizações que a implementam de forma bem planejada. Alvarez (1996) defende que quando determinada atividade é terceirizada, a empresa responsável pela atividade deve ser considerada como uma parceira no negócio, e não como uma mera empresa contratada, sob pena da terceirização não ser eficiente e pouco contribuir com os objetivos da organização.

Kardec e Carvalho (2002) defendem que a terceirização, para ser bem-sucedida deve, seguir algumas etapas indispensáveis, tanto no processo de planejamento como na implementação e controle. Inicialmente, é fundamental identificar quais atividades podem ser terceirizadas, sejam totalmente ou em partes. Em seguida, deve-se verificar a existência no mercado de empresas prestadoras do serviço a ser terceirizado, quando então deverão ser definidos os resultados de longo e médio prazos e desenvolvida a relação de parceria com a nova empresa. Na seqüência, deve-se ainda procurar melhoria contínua de resultados, objetivando ganhos para ambas as partes, além de estabelecer indicadores de resultados e ter como premissa o constante crescimento no mercado (KARDEC; CARVALHO, 2002).

2.2 A terceirização de atividades logísticas

Para discorrer a respeito de terceirização de atividades logísticas, indispensavelmente se faz necessário conceituar o que são operadores logísticos. Para Fleury (1999) operadores logísticos são fornecedores de serviços logísticos integrados, capazes de atender a todas ou quase todas as necessidades logísticas de seus clientes de forma personalizada.

Tradicionalmente, os operadores logísticos são classificados como operadores baseados em ativos e como operadores baseados em informação e gestão (FLEURY, 1999). Os operadores baseados em ativos são aqueles que se caracterizam por possuírem suas próprias frotas, equipamentos, armazéns logísticos, e quaisquer bens que possam ser disponibilizados a seus contratantes. Já os operadores baseados em gestão e informação são aqueles que não possuem ativos operacionais próprios, mas oferecem *know-how* de gerenciamento baseado em sistemas de informações e capacidade analítica que permite identificar e implementar as melhores soluções para seus clientes (FLEURY, 1999).

Contudo, com o avanço da logística e das tecnologias, já se verifica uma terceira categoria de operadores logísticos, que são aqueles que reúnem as características dos operadores baseados em ativos e dos baseados em gestão e informação, oferecendo uma combinação flexível de atividades logísticas, de acordo com as necessidades de seus clientes.

Ballou (2006) relata que a vantagem estratégica, sob o ponto de vista da terceirização logística, compreende o alcance de objetivos por parte de determinada organização de maneira mais eficiente, eficaz e efetiva, alcançando redução de custos, redução de capital e melhoria dos serviços. Assim, as locadoras de veículos leves surgem como alternativa para as empresas cuja atividade principal não está relacionada à atividade logística, ficando a empresa contratante dispensada de adquirir e gerir uma frota de veículos, visto que tal atividade fica delegada à uma empresa cuja atividade principal destina-se exclusivamente a este fim.

No que se refere à terceirização de frotas de veículos leves, o modelo comumente consiste na locação de longo prazo de uma frota, cobradas por meio de tarifas mensais fixas, com abrangência de serviços como manutenção preventiva e corretiva, seguro, documentação e taxas, pneus, serviços de assistência 24h e reboque, em caso de pane ou sinistro (LOCALIZA; MOVIDA; UNIDAS, 2021).

2.3 A relação dos veículos automotores e o meio ambiente

Em todo o mundo, o setor de transporte é responsável por quase um quarto das emissões globais de gases de efeito estufa relacionadas à energia (ONU, 2020). Além do mais, as emissões dos veículos automotores são uma fonte significativa de partículas finas de óxidos de nitrogênio, uma das principais causas da poluição do ar urbano.

Por essa razão, medidas têm sido adotadas por diversos países ao redor do mundo para diminuir a circulação de veículos e conseqüentemente a emissão de poluentes por eles gerados. A União Europeia tem protagonizado esse movimento. O parlamento Europeu em decisão recente estabeleceu que a partir do ano de 2035 será proibida a venda de veículos movidos a combustão, incluindo na proibição os carros híbridos. A decisão, que ainda será submetida ao Conselho Europeu, está em linha com o plano da União Europeia em reduzir em 55% os gases de efeito estufa até 2030 e tornar o bloco totalmente livre de emissões de gases poluentes até o ano de 2050. A audaciosa meta (a qual está sujeita de não ser alcançada) ao menos aponta para a relevância do tema e a seriedade com que tem sido tratado por alguns países.

Segundo o IBGE¹, no ano de 2021 o Brasil totalizou um pouco mais de 111 milhões de veículos automotores em circulação. O número representa um recorde na série histórica, o qual, segundo projeções do próprio instituto, será renovado ano após ano.

No que se refere às políticas públicas ambientais mitigadoras da emissão de gases poluentes provenientes de veículos automotores, o Brasil tem enfrentado grande desafios. A Política Nacional de Controle de Qualidade do Ar (Pronar) está baseada em instrumentos jurídicos infralegais, ou seja, basicamente são estabelecidas por meio de resoluções do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama), as quais por serem instrumentos jurídicos frágeis podem ser revistos a qualquer momento, comprometendo as políticas públicas relacionadas ao tema (SANT'ANNA et al, 2021).

Vale destacar que o Brasil é um dos signatários da agenda 2030 da ONU, que estabelece 17 objetivos para o desenvolvimento sustentável, onde podemos destacar aqui o objetivo número 3 e a sua meta 9, que estabelece que até 2030 seus signatários se comprometem em reduzir substancialmente o número de mortes e doenças por produtos químicos perigosos, contaminação e poluição do ar, água e solo.

3 Metodologia

Para analisar o fenômeno do crescimento das principais locadoras de veículos leves no Brasil e suas práticas de sustentabilidade, recorreu-se ao método de estudo de caso explicativo, que, segundo Yin (2015), consiste no estudo cujo propósito é explicar como ou por que determinada condição ou sequência de eventos ocorreu.

Para isso, foi realizada uma coleta de dados por meio de pesquisa documental, que para Gil (2008) possui determinadas semelhanças com a pesquisa bibliográfica, diferenciando-se na medida que enquanto na pesquisa bibliográfica o pesquisador utiliza-se fundamentalmente de contribuições de autores sobre determinados assuntos, na documental recorre-se a documentos que ainda não receberam tratamentos analíticos.

Assim, nesta pesquisa, os documentos objetos de análise foram aqueles obtidos por meio dos endereços eletrônicos das locadoras na área de Relações com Investidores (RI), visto que, conforme estabelece o artigo 133 da Lei das SAs, os administradores das companhias ou sociedades anônimas abertas devem disponibilizar cópias das demonstrações financeiras, relatórios da administração sobre os negócios sociais e os principais fatos administrativos de cada exercício (BRAIL, 1976).

Quanto ao objeto de pesquisa, optou-se por analisar as três maiores locadoras de veículos leves do Brasil (Localiza, Unidas e Movida), as quais oferecem serviços semelhantes, possuem abrangência nacional e estão listadas na Bolsa de Valores brasileira, representando um pouco mais 50% do faturamento das locadoras de veículos leves de todo país (ABLA, 2022).

Já no que se refere ao recorte temporal, decidiu-se analisar os relatórios das locadoras de veículos dos anos de 2015 até o ano de 2021. A razão pela não utilização de um recorte temporal maior, ou seja, anterior ao ano de 2015, deu-se pelo fato de uma das companhias analisadas (Movida) ter realizado sua oferta pública inicial de ações no ano de 2017 e só ter disponibilizado relatórios de seus resultados anuais de apenas dois anos anteriores ao seu ingresso na Bolsa de Valores. Logo, aumentar o recorte temporal implicaria, necessariamente, na impossibilidade de coleta de dados e análise de uma das grandes locadoras do país.

¹ Pesquisa realizada por meio do portal do IBGE (<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pesquisa/22/28120>) no dia 25/07/2022.

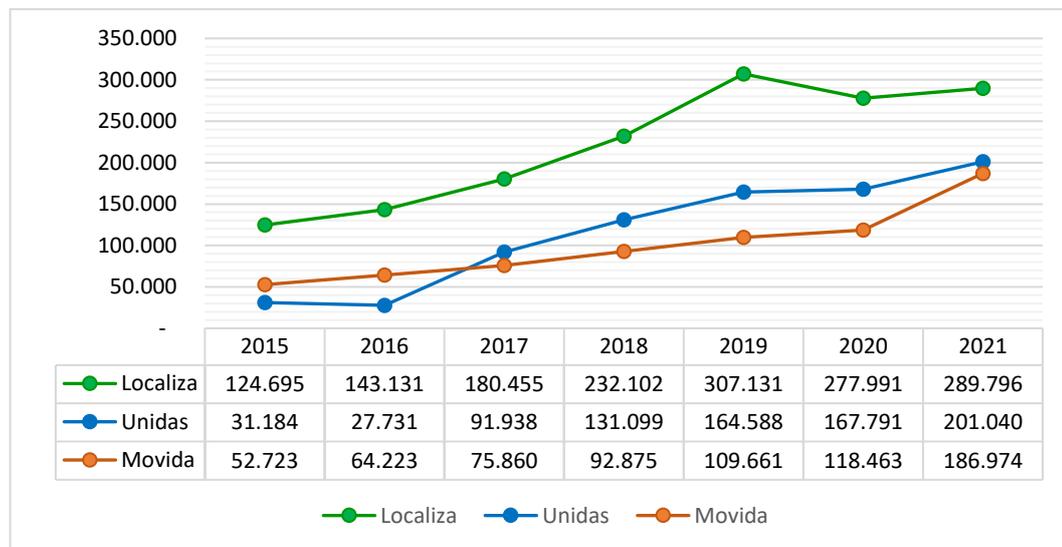
4 Análise dos resultados

4.1 Os números dos principais players

As locadoras de veículos leves possuem três segmentos de atuação: Rent a Car, Gestão de Frotas e Seminovos. O segmento Rent a Car consiste no aluguel de carros ao varejo, destinado a usuários que apresentam demandas individuais de locação de veículos. Já o segmento Gestão de Frotas é destinado a organizações, públicas ou privadas, que possuem como objetivo a terceirização da frota de veículos leves. Por fim, o segmento Seminovos possui como finalidade escoar parte da frota ao mercado por meio da venda dos veículos que já foram destinados à locação, com o objetivo de levantar capital para a aquisição de novos veículos e consequente renovação de suas frotas.

Segundo a Associação Brasileira das Locadoras de Automóveis, existe um pouco mais de 1 milhão de veículos leves no Brasil pertencentes a aproximadamente 11 mil locadoras. No entanto, é possível verificar relativa concentração deste mercado, visto que apenas os três principais players detêm um pouco mais de 50% dos veículos disponíveis para locação, são eles: Localiza Rent a Car, Unidas e Movida (ABLA, 2022). Os últimos relatórios anuais destas locadoras indicam, além do número de veículos que possuem, a evolução do crescimento de suas frotas nos últimos anos.

Figura 1 – Crescimento da Frota – Unidades de Veículos



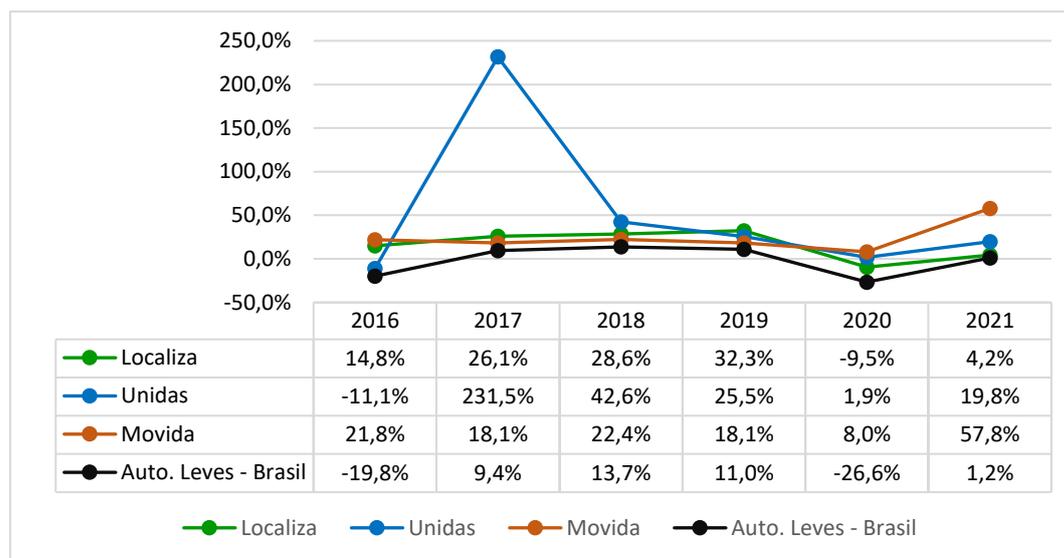
Fonte: Localiza, Unidas, Movida (2016-2022)

A pandemia do Covid-19 afetou de forma abrupta a maioria dos mercados mundiais. As montadoras de veículos ao redor do mundo forçadamente diminuíram suas produções em virtude da escassez de semicondutores, cuja produção também foi afetada em função da pandemia.

Contudo, conforme como pode ser observado no quadro acima, nem mesmo a pandemia inibiu as grandes locadoras de veículos crescerem suas frotas. Apenas a Localiza, por apenas um ano, interrompeu o crescimento sequencial no indicador apresentado. Em seu relatório do 4º trimestre de 2020, a companhia justificou que a retração se deu pela escassez na oferta de veículos novos ao mercado (LOCALIZA, 2020).

Já na comparação do crescimento percentual das frotas das locadoras ano contra ano, foi possível verificar uma desaceleração no crescimento. Destaca-se, porém, que apesar da desaceleração percentual ano contra ano, os números das locadoras permaneceram acima do número do mercado quando comparado à evolução percentual de veículos leves emplacados no Brasil.

Figura 2 – Crescimento Percentual das Frotas das Locadoras comparado ao emplacamento de veículos leves no Brasil (% ano vs ano)



Fonte: Fenabrave, Localiza, Unidas, Movida (2016-2022)

Vale esclarecer que o expressivo crescimento de 231,5% da frota de veículos da locadora Unidas do ano de 2016 para 2017, como demonstrado na Figura 2, se deu em decorrência da fusão das locadoras Locamerica e Unidas, resultando em uma nova empresa chamada Companhia Locação das Américas, que preferiu utilizar a marca Unidas como nome fantasia. Apesar da fusão entre as locadoras Locamerica e Unidas, a Localiza ainda permanece com a maior frota entre as locadoras do Brasil.

Já referente aos resultados financeiros, é possível verificar o ininterrupto crescimento na receita das locadoras. Esse resultado sugere ser consequência da combinação de alguns fatores operacionais, como o aumento da frota de veículos ao longo dos anos, o aumento da quantidade e do preço médio das diárias e contratos de locação, e maior número de revenda de veículos no segmento de seminovos (consequência do aumento da frota de anos anteriores). Em última análise, o crescimento da receita das locadoras ao longo dos anos reflete o crescimento do mercado de terceirização de veículos leves no Brasil.

Tabela 1 – Receita Líquida (Milhões)

Receita Líquida (Milhões)			
Ano	Localiza	Unidas	Movida
2015	3.928,1	708,2	1.213,5
2016	4.439,2	754,7	1.893,1
2017	6.058,2	1.094,6	2.467,9
2018	7.895,8	2.917,2	2.538,6
2019	10.195,6	4.798,6	3.836,0

2020	10.307,6	5.591,8	4.085,2
2021	10.901,3	6.513,4	5.332,6

Fonte: Localiza, Unidas, Movida (2016-2022)

É possível observar que ao passo que as grandes locadoras de veículos crescem suas receitas ininterruptamente ano após ano, suas estruturas de custos são rigorosamente controladas, razão pela qual o lucro líquido e margem líquida apresentam resultados igualmente crescentes ao longo dos anos. Vale destacar que no ano de 2021, frente ao ano de 2020, e ainda sob o impacto da pandemia, a Localiza, Unidas e Movida cresceram seus lucros de maneira vertiginosa, como poderá ser observado na tabela abaixo.

A Localiza saltou de um lucro de R\$ 1,04 bilhões em 2020 para R\$ 2,04 bilhões em 2021, representando um aumento de 94,98% (LOCALIZA, 2022). Já a Unidas viu seu lucro crescer de R\$ 385,6 milhões em 2020 para R\$ 1 bilhão em 2021, um aumento de 160,14% (UNIDAS, 2022). Por fim, a locadora Movida cresceu seu lucro em 651,74% no mesmo período de comparação, saltando de R\$ 109 milhões em 2020 para R\$ 819,4 milhões em 2021 – um aumento no lucro de 7,5 vezes em apenas um ano (MOVIDA, 2022).

Tabela 2 – Lucro Líquido (Milhões) e Margem Líquida

Lucro Líquido (Milhões) e Margem Líquida						
Ano	Localiza		Unidas		Movida	
2015	402,4	(10,24%)	18,5	(2,62%)	67,0	(5,53%)
2016	409,3	(9,22%)	28,9	(3,83%)	39,7	(2,10%)
2017	505,6	(8,35%)	60,6	(5,54%)	66,4	(2,69%)
2018	659,2	(8,35%)	189,2	(6,49%)	159,7	(6,29%)
2019	833,9	(8,18%)	338,1	(7,05%)	227,8	(5,94%)
2020	1.048,1	(10,17%)	385,6	(6,90%)	109,0	(2,67%)
2021	2.043,6	(18,75%)	1.003,1	(15,40%)	819,4	(15,37%)

Fonte: Localiza, Unidas, Movida (2016-2022)

4.2 Principais causas do crescimento das locadoras no Brasil

Para melhor compreensão das razões que explicam o crescimento do mercado de locação de veículos leves no Brasil, é preciso considerar que historicamente, e de forma geral, a terceirização sempre se apresentou como uma alternativa para que algumas organizações pudessem se dedicar às suas atividades principais, atribuindo, a terceiros, atividades que não estivessem relacionadas essencialmente ao seu *core business*. Assim, o mercado de locação de veículos leves, que teve início na década de 50 e se consolidou nas duas décadas seguintes, expandindo sua atuação para aluguel de carros também a pessoas jurídicas, vislumbrando uma avenida de crescimento para o setor de locação.

Um dos principais fatores relacionados com o crescimento constante das locadoras do país é o alto ganho de escala na aquisição de veículos, o que as possibilitam renovar suas frotas a custos menores que o preço médio praticado pelo mercado.

Segundo Bolle (2015), as locadoras, por negociarem grandes volumes de veículos e dispensarem intermediários em suas negociações (visto que realizam suas aquisições direto com as montadoras), alcançam redução nos preços que pode chegar até 30%. Já a ABLA (2019), aponta que o desconto para as locadoras é mais modesto, girando entre 15% e 20%. Vale lembrar ainda que, de semelhante modo, o mesmo ganho de escala se dá com custos

relacionados à manutenção da frota, que envolve aquisição de peças para manutenções e serviços de oficina.

Outro fator que ajuda a explicar o crescimento do mercado, puxado pelo resultado das grandes locadoras do Brasil, é que ao passo que elas compram seus veículos a preços reduzidos, elas ainda os vendem no segmento Seminovos a preços de mercado e com isenção de ICMS sobre a venda, quando vendidos depois de 12 meses da data de aquisição junto à montadora².

Esta matéria foi recentemente objeto de análise pelo Supremo Tribunal Federal após a Localiza defender, junto à Suprema Corte, a tese³ de que as vendas de veículos por parte das locadoras deveriam se isentas de ICMS em qualquer hipótese. No entanto, o STF entendeu ser constitucional a incidência do ICMS sobre a operação de venda de automóveis, realizada por locadora de veículos, com menos de 12 meses de aquisição, mantendo, contudo, a isenção quando os veículos forem vendidos após este prazo.

Assim, é possível compreender que sob o ponto de vista de custos as locadoras de veículos no Brasil possuem um cenário favorável, pois conseguem adquirir veículos e realizar manutenção a baixos preços, em função da capacidade de escala, e ao mesmo tempo, passados 12 meses, conseguem vender esses veículos a preços de mercado e com isenção tributária.

Em última análise, toda margem adquirida pelas locadoras nesse processo de aquisição e venda de veículos contribui para a precificação das diárias oferecidas ao consumidor de aluguel de veículos, seja ele pessoa física, através do segmento Rent a Car, ou jurídica, no segmento Gestão de Frotas.

Mais recentemente, em decorrência da pandemia do Covid-19, o mercado automobilístico foi severamente afetado. A diminuição na produção e na comercialização de semicondutores no mundo (dentre outros insumos) resultou na redução da oferta de veículos novos no Brasil e, por conseguinte, o aumento de preços no mercado brasileiro (LOCALIZA, 2021).

No entanto, as locadoras de veículos analisadas não apresentaram grandes dificuldades nesse sentido, visto que: (1) possuem preferência junto às montadoras no fornecimento de carros, já que são grandes compradoras de veículos no país; (2) puderam controlar o tamanho de suas frotas por meio da desaceleração de veículos destinados à venda no segmento Seminovos; e, (3) os veículos que foram vendidos no segmento Seminovos foram comercializados a preços relativamente elevados, em virtude da também valorização de veículos usados no mercado brasileiro.

Assim, sem necessariamente esgotar os fatores que contribuíram para o crescimento do setor e das principais locadoras do país, conclui-se que os elementos aqui apresentados foram consideravelmente relevantes para a compreensão do fenômeno analisado.

4.3 As práticas ESG das principais locadoras do país

Há alguns anos as grandes empresas brasileiras vêm buscando adotar práticas que vão além daquelas destinadas exclusivamente ao aumento de seus resultados financeiros. Muitas organizações passaram a reconhecer a importância da promoção de práticas que contribuem com o meio ambiente, com aspectos sociais e práticas de boa governança institucional.

Mesmo que algumas organizações adotem tais medidas visando a promoção de sua imagem junto ao mercado (instrumentalizando tal prática para, em última análise, maximizar o retorno aos seus acionistas), não muda o fato de que muitas organizações têm dedicado parte de seus recursos a estes fins. É possível verificar, por exemplo, que as empresas brasileiras de

² Convênio ICMS 64/2006 do CONFAZ (Conselho Nacional de Política Fazendária).

³ Vide Recurso Extraordinário – RE 1025986, julgado em 05/08/2020 pelo Supremo Tribunal Federal.

capital aberto, como as locadoras de veículos aqui analisadas, apresentam trimestralmente em seus relatórios de gestão as suas práticas voltadas ao ESG, acrônimo que vem do inglês *Environmental* (Ambiental), *Social* (Social) e *Governance* (Governança).

Dentre as locadoras analisadas, a Localiza é a que mais se destaca nos aspectos ESG. Em primeiro lugar, a locadora adere ao Índice de Carbono Eficiente da B3 (bolsa de valores brasileira), demonstrando o seu compromisso com a transparência no que se refere à divulgação de emissões de gases de efeito estufas (GEEs) provenientes de sua operação, alinhando-se com o programa *GHG Protocol* e a Norma ISO 14064-1, que são metodologias internacionalmente reconhecidas de aferição da emissão desses gases.

Outra medida de cunho ambiental adotada pela empresa é que em 2017 a locadora criou o “Projeto Solar – uma ideia cheia de energia”. O projeto tem como finalidade fazer com que a locadora gere sua própria energia limpa e renovável para a operação de suas lojas. Com o avanço do projeto, a Localiza encerrou o ano de 2021 com três fazendas solares localizadas nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e Pernambuco, gerando juntas cerca de 1 milhão de kWh/ano. Ao final do mesmo ano, a empresa já possuía também a instalação de placas fotovoltaicas em mais de 130 filiais (LOCALIZA, 2021).

No que se refere aos aspectos sociais, a empresa indica que no primeiro trimestre de 2021 alcançou a marca de 49,7% dos cargos de liderança ocupados por mulheres. Contudo, a companhia ainda vê espaço para crescimento no que se refere à diversidade de gênero, visto que as mulheres atualmente ocupam apenas 17% do Conselho de Administração (1 de 6 membros) e 10% da Diretoria Executiva (1 em 10 membros).

Por fim, no que se refere às práticas relacionadas a governança, a locadora está listada no novo mercado da B3, comprometendo-se com o mais alto padrão de governança corporativa do mercado brasileiro e alinhada com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (LOCALIZA, 2021).

As medidas acima apresentadas pela Localiza referente às suas práticas ESG renderam uma classificação AA⁴ pela MSCI ESG Ratings, instituição global responsável pela aferição e classificação de práticas ESG de empresas ao redor do mundo. Em uma perspectiva global, a classificação AA categoriza a companhia como empresa de ponta nas práticas ESG, visto que segundo a MSCI ESG as classificações se dão da seguinte maneira: Líder (AAA e AA), Média (A, BBB e BB) e Retardatária (B e CCC).

A Movida é outra locadora que também tem apresentado algumas medidas voltadas ao ESG. No seu relatório do último trimestre de 2021 a Movida, assim como sua concorrente Localiza, passou da classificação A para AA, segundo a MSCI ESG Ratings, além de seguir no índice de sustentabilidade da B3 (MOVIDA, 2021).

O destaque da companhia em relação aos seus pares é que a locadora mesmo sendo a que possui a menor frota dentre aquelas aqui analisadas é a que possui a maior frota de veículos elétricos disponíveis, totalizando 300 veículos (534 quando considerado os veículos elétricos e híbridos). Apesar da representatividade ser muito pequena em comparação com a frota total (apenas 0,16% de veículos elétricos e 0,28% quando considerado elétricos ou híbridos), a companhia possui um projeto de em até 2030 possuir 20% da sua frota de veículos elétricos e/ou híbridos, além da meta de reduzir em 30% a emissão de gases de efeito estufa realizada pela locadora (MOVIDA, 2021).

No aspecto social a empresa destaca que 58% de seus colaboradores são do sexo feminino e 46% ocupam posições de liderança. Contudo, vale destacar que 57% dos funcionários são pardos e negros e apenas 25% estão em posições de liderança (MOVIDA,

⁴ Fonte: <https://conteudos.xpi.com.br/esg/radar-esg-locadoras-de-automoveis-rumo-a-agenda-esg-localiza-liderando-a-corrida/>

2021). Apesar das suas concorrentes Localiza e Unidas não apresentarem os números relacionados aos funcionários pardos e negros e o percentual destes em posições de liderança, este número aponta para a necessidade da Movida promover de forma mais efetiva políticas institucionais que desenvolvam a ocupação de posições de liderança de pessoas pardas e negras.

Por fim, referente aos aspectos de governança, a empresa também destaca que está listada no Novo mercado da B3, o mais alto padrão de governança corporativa da bolsa de valores, o que exige que a empresa voluntariamente adote práticas de transparência além das exigidas pela legislação brasileira.

Já a Unidas, terceira locadora analisada, foi a locadora que menos deu destaque sobre as práticas ESG em seus relatórios trimestrais. Em seu último relatório, por exemplo, a empresa citou suas práticas ESG na “Mensagem da Administração”, sem dedicar capítulo específico do relatório para o tema, como é de costume de suas concorrentes (UNIDAS, 2021).

A companhia destacou, contudo, ser a primeira locadora a atingir a marca de 400 veículos eletrificado (0,19% do total da frota) e se compromete (sem apresentar data específica) a alcançar a marca de 2 mil veículos eletrificados, sendo 1.600 deles 100% elétricos.

Também pertencente ao índice de índice de carbono eficiente da B3, a empresa demonstra o comprometimento com a transparência de suas emissões mensurando e realizando Inventário de Gases de Efeito Estufa (GEE) de acordo com as normas ISO 14.064-1 e o GHG Protocol. Adicionalmente, a Unidas está comprometida em até 2028 compensar 100% das emissões relacionadas à utilização da sua frota através de seu programa Carbono Zero, com o aumento da frota de veículos elétricos e a aquisição de créditos de carbono.

No que se refere aos aspectos sociais, a Unidas se compromete em até 2023 ter 51% dos cargos de liderança ocupado por mulheres, 6% a mais dos números atuais. A empresa destaca ainda os projetos Mano Down e Ser Especial, cujo objetivo é promover a inclusão social e profissional de pessoas com deficiência intelectual no mercado de trabalho por meio de inclusão monitorada, tendo atualmente 36 colaboradores com deficiência intelectual e 2 com Síndrome de Down (UNIDAS, 2021). Ainda dentro do escopo social, a locadora cita ainda o Projeto Novos Horizontes, destinado a jovens em situação de vulnerabilidade com o objetivo de inseri-los ao mundo digital em parceria com o Centro Educacional Assistencial Profissionalizante (CEAP). Ao todo 75 jovens, sendo 50 meninas, fazem parte do programa (UNIDAS, 2021).

Relativo ao aspecto de governança, assim como as suas duas concorrentes, a empresa destaca estar posicionada no novo mercado e possuir o mais alto padrão de transparência e governança institucional, o que a obriga a divulgar informações para além das exigências mínimas legais. No que se refere a nota atribuída pela a MSCI ESG Ratings, a Unidas possui a menor dentre as três locadoras aqui analisadas, sendo classificada como empresa Média, com avaliação BBB.

Tabela 3 – Avaliação das locadoras de veículos segundo a ESG MSCI Rating

Locadora/Parâmetro	Localiza	Movida	Unidas
Avaliação Geral - MSCI ESG Ratings	AA	A	BBB
Categoria - MSCI ESG Ratings	Líder	Média	Média
Pontuação no Pilar Ambiental	8,2	6,7	3,0
Pontuação no Pilar Social	3,7	3,5	7,1
Pontuação no Pilar de Governança	4,5	4,5	4,9

Fonte: MSCI (2022)

4.4 Perspectivas para o segmento e para as principais locadoras do país

No Brasil, somente 20% das empresas privadas possuem frotas terceirizadas, enquanto na Europa o número está entre 55% e 60% (ABLA, 2022). Contudo, este número no Brasil tende a crescer, pois, segundo a ABLA (2022), a cultura de aluguel de carros no país vem mudando na medida que vem se desmistificando a antiga tradição de que alugar veículos é burocrático e economicamente desinteressante.

A perspectiva de crescimento no segmento de locação de veículos leves tende a se acelerar na medida que for superado o desequilíbrio mundial entre oferta e demanda de veículos, visto que as locadoras possuem o interesse em aumentarem ainda mais suas frotas na medida que a oferta de veículos por parte do mercado fornecedor for reestabelecida (FITCH, 2021; ABLA, 2022).

Além da perspectiva de melhoria do cenário macroeconômico, o mercado de locação no Brasil, em setembro de 2020, foi movimentado com o anúncio de fusão entre a Localiza e Unidas, as duas maiores locadoras de veículos leves do Brasil. A intenção de fusão, que foi objeto de análise pelo CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) foi aprovada⁵ no final de 2021 condicionada à adoção de algumas medidas que poderiam pôr em risco o ambiente competitivo do mercado de locação.

O CADE (2021), no entanto, concluiu que a fusão não apresentaria problemas concorrenciais nos segmentos de Gestão de Frotas e Seminovos. Por outro lado, a fusão de ambas as locadoras poderia comprometer a concorrência no segmento Rent a Car, visto que após a fusão das duas locadoras apenas a Movida apresentaria potencial de competição no território nacional.

Por esta razão, o CADE (2021) estabeleceu algumas condições para a fusão, dentre elas a alienação de alguns ativos por parte da locadora Unidas no segmento Rent a Car, como agências, lojas e parcela da frota operacional; a venda da marca Unidas, que poderá ser utilizada ainda por possíveis compradores da marca; e o impedimento à aquisição de outras empresas de aluguel de veículos por três anos.

Entretanto, vale destacar que dois conselheiros⁶ do CADE que tiveram votos vencidos consideraram que a união das empresas representará uma fusão em direção ao monopólio, e que as medidas estabelecidas como condição à fusão seriam insuficientes para mitigar os riscos à competição (CADE, 2021).

Enquanto as medidas estabelecidas pelo CADE são avaliadas, ambas as locadoras seguem com seus negócios de forma independente. Contudo, é importante considerar que, na hipótese da fusão ocorrer, os ganhos de escala na aquisição de veículos, peças e serviços de oficina, serão ainda maiores, o que poderá resultar em diminuição nos preços praticados pelas locadoras, caso o ambiente concorrencial de fato não seja comprometido.

Finalmente, no que se refere ao ESG, as locadoras de veículos aqui analisadas assumiram publicamente em seus relatórios anuais destinados ao mercado o compromisso de avançarem na contribuição de medidas que colaborem com o meio ambiente, com a justiça social e com melhores práticas de transparência e gestão. Dentre eles podemos destacar o objetivo de aumentarem suas frotas de veículos elétricos, diminuindo assim a emissão de gases de efeito estufa proveniente de suas atividades; bem como o aumento de número de mulheres que pretendem possuir em cargos de liderança.

⁵ Aprovada no dia 15/12/2021 condicionada à adoção de medidas estabelecidas por meio de um Acordo em Controle e Concentrações (ACC) constantes no Ato de Concentração nº 08700.000149/2021-46.

⁶ Na votação aprovada por 3 votos a 2, foram votos vencidos os conselheiros Paula Farani de Azevedo Silveira e Sérgio Costa Ravagnani.

5 Conclusões

Este artigo teve como objetivo apresentar e analisar o crescimento nos últimos anos do setor de locação a partir das maiores locadoras de veículos leves do Brasil, identificando quais práticas de sustentabilidade as principais locadoras de têm praticado na medida que se consolidam como principais players do mercado de locação de veículos do país.

Inicialmente foi possível verificar um crescimento significativo do setor de locação, quando analisado sob a ótica das três maiores e principais locadoras de veículos leves do país: a Localiza, a Unidas e a Movida. As três locadoras representam juntas mais de 50% do faturamento de todo setor no Brasil.

Constatou-se ainda que as locadoras aqui analisadas apresentaram crescimento significativo de suas frotas nos últimos anos, inclusive em velocidade consideravelmente superior ao número de emplacamento de veículo leves no Brasil. As companhias analisadas apresentaram ainda receita e lucros expressivos nos últimos anos. Tais resultados apontam para um forte crescimento do setor.

Na medida que essas locadoras crescem, elas aumentam a sua capacidade de escala na aquisição de veículos, na compra de peças e nos custos de serviços relacionados à manutenção de suas frotas. Além disso, as locadoras de veículos no Brasil possuem isenção tributária na venda dos carros no momento de renovarem suas frotas, quando vendidos após doze meses da data de aquisição junto às montadoras. Esses fatores contribuem para que as companhias possam reduzir o preço de seus serviços ao mercado, tornando os serviços de aluguel de veículos e terceirização de frotas cada vez mais atrativo sob o ponto de vista econômico. Vale apontar que os fatores aqui apresentados como elementos que contribuem para o crescimento das principais locadoras do país não têm como objetivo ofuscar ou minimizar a gestão realizada pelas companhias.

Quanto às suas práticas ESG, as locadoras analisadas apresentaram resultados positivos em relação à transparência na publicação dos números de gases de efeito estufa proveniente de suas operações e quais medidas têm adotado para mitigar tais prejuízos. Dentre elas pode-se destacar o início da implantação de placas fotovoltaicas para a autossuficiência energética de suas filiais, no caso da Localiza, e na aquisição de carros elétricos para compor a frota de veículos destinados à locação, no caso da Movida e Unidas. As três locadoras analisadas apresentaram boa avaliação segundo a MSCI ESG Ratings, com destaque para a Localiza, que foi classificada como uma empresa líder pela instituição avaliadora.

Em resumo, a pesquisa revelou que as locadoras analisadas apresentam resultados consideráveis, apesar da necessidade de avançarem especialmente em medidas que reduzam a emissão de gases poluentes fruto de suas operações e em aspectos sociais, como o aumento da participação de mulheres em posições de liderança dentro de suas estruturas organizacionais.

Esta pesquisa apresentou como limitação a inacessibilidade aos executivos das organizações analisadas, limitando-se à verificação das práticas sustentáveis exclusivamente por meio daquelas relatadas nos relatórios de gestão das companhias. Sugere-se como novas proposições de pesquisa a comparação das práticas sustentáveis das empresas aqui analisadas em relação a locadoras de outros países, além de estudos que avaliem se os compromissos assumidos pelas companhias analisadas para os próximos anos serão satisfatoriamente correspondidos.

6 Referências

ABLA. Associação Brasileira das Locadoras de Automóveis. Setor de Locação. Disponível em: <<https://www.abla.com.br/setor-de-locacao>> Acesso em: 14 Mai 2022.

BALLOU, R. H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento, organização e logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

BOLLE, R. de. Frota terceirizada reduz custos nas empresas. Revista Mundo Logística. Maringá, 2018. Disponível em: <http://www.revistamundologistica.com.br/artigos/frota-terceirizada-reduz-custos-nas-empresas>. Acesso em: 15 Out 2022

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5940.htm>. Acesso em: 14 Mai 2022.

CADE. Acordo em Controle de Concentrações (ACC). Ato de Concentração nº 08700.000149/2021-46. Publicado em 22/12/2022. Disponível em <https://sei.cade.gov.br/sei/modulos/pesquisa/md_pesq_processo_exibir.php?0c62g277GvPsZDAxAO1tMiVcL9FcFMR5UuJ6rLqPEJuTUu08mg6wxLt0JzWxCor9mNcMYP8UAjTVP9dxFpBcT3Zbn9QF9_aFqJXNHYKelwGswa3XBDy60qNU8ZeX-42> Acesso em: 21 Mai 2022.

FENABRAVE. Dados de Mercado - Dezembro 2021. Informativo Emplacamentos. Edição 228. São Paulo, 2022. Disponível em: <<http://www.fenabreve.org.br/portaltv2/Conteudo/Emplacamentos>> Acesso em: 14 Mai 2022.

FIGUEIREDO, K.; FLEURY, P. F.; WANKLE, P. Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento do fluxo de produtos e dos recursos. 7. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2004.

FITCH RATINGS. Perspectiva Fitch Ratings 2022: Locação de Veículos no Brasil. Disponível em: <<https://www.fitchratings.com/research/pt/corporate-finance/car-fleet-rental-2022-outlook-13-12-2021>> Acesso em: 21 Mai 2022.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. Estratégias competitivas e competências essenciais: perspectivas para a internacionalização da indústria no Brasil. Revista Gestão e Produção, v. 10, n. 2, p. 129-144, Ago. 2003.

FLEURY, P. F. Vantagens Competitivas e Estratégicas no Uso de operadores Logísticos. Rio de Janeiro: Coppead, 1999. Disponível em: <<https://www.ilos.com.br/web/vantagens-competitivas-e-estrategicas-no-uso-de-operadores-logisticos/>> Acesso em: 14 Mai 2022.

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008

GIOSA, L. A. Terceirização: uma abordagem estratégica. 5ª ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

KARDEC, A.; CARVALHO, C. Gestão Estratégica e Terceirização. Qualitymark. Rio de Janeiro, ABRAMAN. 2002.

KNIHS, K. Terceirização da Mão de Obra. 1^a ed. Curitiba: Contentus, 2020.

LOCALIZA. Divulgação de Resultados 4T15. 2016. Disponível em: <<https://ri.localiza.com/informacoes-aos-acionistas/central-de-resultados/>> Acesso em: 22 Mai 2022.

_____. Divulgação de Resultados 4T16. 2017. Disponível em: <<https://ri.localiza.com/informacoes-aos-acionistas/central-de-resultados/>> Acesso em: 22 Mai 2022.

_____. Divulgação de Resultados 4T17. 2018. Disponível em: <<https://ri.localiza.com/informacoes-aos-acionistas/central-de-resultados/>> Acesso em: 22 Mai 2022.

_____. Divulgação de Resultados 4T18. 2019. Disponível em: <<https://ri.localiza.com/informacoes-aos-acionistas/central-de-resultados/>> Acesso em: 22 Mai 2022.

_____. Divulgação de Resultados 4T19. 2020. Disponível em: <<https://ri.localiza.com/informacoes-aos-acionistas/central-de-resultados/>> Acesso em: 22 Mai 2022.

_____. Divulgação de Resultados 4T20. 2021. Disponível em: <<https://ri.localiza.com/informacoes-aos-acionistas/central-de-resultados/>> Acesso em: 22 Mai 2022.

_____. Divulgação de Resultados 4T21. 2022. Disponível em: <<https://ri.localiza.com/informacoes-aos-acionistas/central-de-resultados/>> Acesso em: 22 Mai 2022.

MOVIDA. Resultados Divulgação de Resultados 4T15. 2016. Disponível em: <<https://ri.movida.com.br/resultados-trimestrais/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Resultados Divulgação de Resultados 4T16. 2017. Disponível em: <<https://ri.movida.com.br/resultados-trimestrais/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Resultados Divulgação de Resultados 4T17. 2018. Disponível em: <<https://ri.movida.com.br/resultados-trimestrais/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Resultados Divulgação de Resultados 4T18. 2019. Disponível em: <<https://ri.movida.com.br/resultados-trimestrais/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Resultados Divulgação de Resultados 4T19. 2020. Disponível em: <<https://ri.movida.com.br/resultados-trimestrais/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Resultados Divulgação de Resultados 4T20. 2021. Disponível em: <<https://ri.movida.com.br/resultados-trimestrais/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Resultados Divulgação de Resultados 4T21. 2022. Disponível em:
<<https://ri.movida.com.br/resultados-trimestrais/>> Acesso em 22 Mai 2022

NETO, A. S.; SCARPIM, J. A. Terceirização em serviços de manutenção industrial. 1ª ed. Rio de Janeiro: Inter-ciência, 2014.

ONU. Used Vehicles and the Environment - A Global Overview of Used Light Duty Vehicles: Flow, Scale and Regulation, 2020.

RUSSO, G. M.; Guia Prático de Terceirização: como elaborar um projeto de terceirização eficaz. 1ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SANT'ANNA, ET AL. O Estado da Qualidade do Ar no Brasil. Working Paper. 2021.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, v. 68, n. 3, p. 79-91, 1990.

UNIDAS. Release de Resultados 4T15. 2016. Disponível em:
<<https://ri.unidas.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Release de Resultados 4T16. 2017. Disponível em:
<<https://ri.unidas.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Release de Resultados 4T17. 2018. Disponível em:
<<https://ri.unidas.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Release de Resultados 4T18. 2019. Disponível em:
<<https://ri.unidas.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Release de Resultados 4T19. 2020. Disponível em:
<<https://ri.unidas.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Release de Resultados 4T20. 2021. Disponível em:
<<https://ri.unidas.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>> Acesso em 22 Mai 2022

_____. Release de Resultados 4T21. 2022. Disponível em:
<<https://ri.unidas.com.br/informacoes-financeiras/central-de-resultados/>> Acesso em 22 Mai 2022

YIN, R. K. Estudo de Caso: Planejamento e Métodos. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.