

# transporte

MODERNO

PUBLICAÇÃO MENSAL - Nº 342 - SETEMBRO/OUTUBRO 1992 - Cr\$ 29 000,00

  
Editora TM Ltda



4 000 D,  
o novo leve  
da Agraal

SALÃO DO AUTOMÓVEL  
Anhembi  
mostra poucas  
novidades

MERCOSUL  
Transporte  
amplia  
fronteiras

ENSAIO  
O marketing  
no transporte  
urbano

**A** Nos tempos de hoje, os avanços tecnológicos industriais têm como premissa principal atingir, além da otimização do desempenho, o máximo retorno econômico.

Não se compreendem mais projetos que, embora avançados

**MEDIDA** tecnologicamente, sejam anti-econômicos. O desenvolvimento

dos produtos Scania sempre se pautou pelos princípios agora tidos como indispensáveis. Embora possuindo a mais

**SENSATA** avançada e rentável linha de caminhões pesados, a Scania

prioriza ainda mais o lado econômico e equipa seus caminhões 93 com novos motores, de melhor desempenho e

**DA** baixo custo operacional. E, também, com menores índices de emissão de poluentes, atendendo às mais

rígidas normas internacionais. Conheça todos seus detalhes no Concessionário Scania. E verá que com um Scania, você

**TECNOLOGIA.** seguramente atinge a medida sensata

de caminhão: tecnologia superior, desempenho a baixo custo.

**SCANIA**

SEMPRE JUNTO DO CLIENTE



Ano 30 - n° 342 - Setembro/Octubre de 1992  
ISSN n° 0103-1058 Cr\$ 29 000,00

## SUMÁRIO

**BENCHMARKING** 14 **Padrão de desempenho já tem nome**  
Meta é atingir marcas de empresas eficientes

**MODERNIZAÇÃO** 16 **Veículo do futuro reduz congestionamento**  
Projeto anuncia caminhão integrado a contêiner

**SEGURANÇA** 18 **Faróis acesos de dia reduzem acidentes**  
Medida contribuiu com 44% na Souza Cruz

**MERCOSUL** 20 **Fim do cartel do transporte internacional**  
Mais de cem empresas disputam a carga rodoviária

**INTERNACIONAL** 25 **Trem vai levitar sobre trilhos na Alemanha**  
A 400 km/h, o Transrapid ligará Hamburgo a Berlim

**LOGÍSTICA** 28 **Quatro dias para embarcar dois portêineres**  
Bardella exporta e mostra sofisticação no transporte

## SALAO DO AUTOMOVEL

**ABERTURA** 31 **Poucas novidades entre veiculos comerciais**  
Mostra reflete a queda do mercado de caminhões

**AGRALE** 32 **Montadora gaúcha entra no mercado das 4 t**  
Caminhão 4 000 D tem até mola parabólica

**MERCEDES-BENZ** 34 **Cabinas simplificadas para reduzir custo**  
Menos sofisticação atende gosto de frotistas

**SCANIA** 36 **Motores de menor consumo e baixa emissão**  
A fábrica garante DSC 11 com mais potência e torque

**TRANSLOR** 38 **Cegonha dimensionada para atender Mercosul**  
Modelo transporta automóveis de perfil baixo

## Leia em TRANSPORTE MODERNO - PASSAGEIROS

**MARCOPOLO** 41 **Quinta geração de carroçarias rodoviárias**  
A quinta versão traz diversas inovações

**MERCEDES-BENZ** 44 **Novo motor e três versões urbanas**  
Rodoviários com motor 400 e urbanos mais longos

**AUTOLATINA** 46 **Ford e Volkswagen lançam chassis urbanos**  
As duas marcas prometem brigar por espaço

**MAIS NOVIDADES** 47 **Montadoras e encarroçadora fazem melhorias**  
Scania, Volvo, Mafersa e Nielson atualizam produtos

**SEÇÕES**  
Cartas - 4 Neuto Escreve - 5 Atualidades - 6 Rumos e Rumores - 30 Produtos - 39 Última Parada - 49

Capa: Foto Paulo Igarashi

### REDAÇÃO

**Editor**  
Neuto Gonçalves dos Reis

**Redatora-Chefe**  
Valdir dos Santos

**Redator Principal**  
Gilberto Penha de Araújo

**Redatores**  
Carmen Ligia Torres

**Colunista**  
José Luiz Vitú do Carmo

**Fotógrafo**  
Paulo Igarashi

**Chefe de Arte**  
Alexandre Henrique Batista

**Assistente de Arte/Produção**  
Lucy Midori Tanaka

**Jornalista Responsável**  
Neuto Gonçalves dos Reis (MTb 8 538)

**Impressão e Acabamento**  
Cia. Lithographica Ypiranga  
Rua Cadete, 209  
Fone: (011) 825-3255 São Paulo-SP

### DEPARTAMENTO TÉCNICO

**Gerente**  
Economista Jorge Miguel dos Santos

**Assistente**  
Engº Antônio Lauro V. Neto

### DEPARTAMENTO COMERCIAL

**Diretor**  
Ryniti Igarashi

**Gerente**  
Marcos Antonio B. Manhanelli

**Representantes**  
Carlos A. B. Criscuolo, Vito Cardaci Neto

### Representantes

**Paraná e Santa Catarina**  
Spala Marketing e Representações  
Gilberto A. Paulin  
Rua Conselheiro Laurindo, 825 - conjuntn 704  
CEP 80060-100 - Fone (041) 222-1766  
Curitiba-PR

### Rio Grande do Sul

CasaGrande Representações  
Ivano CasaGrande  
Rua Gonçalves Ledo, 118  
Fones: (051) 224-9749 / 224-5855  
90610-250 - Porto Alegre-RS

### DEPTO. ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

**Gerente**  
Mitujú Oi

### DEPARTAMENTO DE CIRCULAÇÃO

**Gerente**  
Cláudio Alves de Oliveira

**Distribuição**  
LOBRA Mala Direta, Informática e Distribuição Ltda.

### Assinaturas

Anual (doze edições) Cr\$ 312 000,00  
Pedidos com cheque ou vale postal em favor da Editora TM Ltda.  
Exemplar avulso Cr\$ 29 000,00. Em estoque apenas as últimas edições.

Dispensada de emissão de documentação fiscal, conforme R.E. Proc. ORT. 1 n° 14 498/85 de 06/12/85.

**Circulação:** 17 000 exemplares  
Registrado no 2º Ofício de Registro de Títulos e Documentos sob n° 705 em 23/03/1963; última averbação n° 26 394 em 20/07/1988.  
As opiniões dos artigos assinados e dos entrevistados não são necessariamente as mesmas de Transporte Moderno.  
Uma publicação de

**Editora TM Ltda.**  
Rua Vieira Fazenda, 72  
CEP 04117-030 - Vila Mariana - São Paulo - SP

Fone: **575-1304** (Linha seqüencial)  
Fax: (011) 571-5869  
Telex: (011) 35247

C.G.C. 53 995 544/0001-05  
Inscrição Estadual n° 111 168 673 117



Filiada à ANATEC e à ABEMD  
Circula em Novembro/1992

## Ford diz que a linha F é 'totalmente nova'

Agradecemos pela reportagem, veiculada na edição de junho de 92, que marcou o lançamento da nova linha F. Gostaríamos, entretanto, de tecer alguns comentários importantes.

O enfoque básico da reportagem faz referência à linha F como se ela fosse basicamente igual ao modelo anterior, tendo como principal alteração uma nova cabina. Na realidade, a nova linha F é constituída de veículos totalmente novos, do pára-choque dianteiro à lanterna traseira.

A cabina dos pesados (F-12000/14000 HD), além do novo estilo, possui o capuz do motor totalmente basculável e feito em resina reforçada com fibra de vidro (RTM). As extensões laterais são também em RTM e diversos painéis, tais como os do assoalho, das portas e do teto, são em chapa galvanizada, objetivando-se, com isso, a obtenção de maior durabilidade, maior facilidade de manutenção e redução do custo operacional.

O painel dos instrumentos, e os painéis das portas, dos bancos e do sistema de ventilação também são novos. É a completa remodelação da linha F, e ela não pára por aí: o chassi dos pesados é totalmente novo, com longarinas retas, sem rebites ou elementos de fixação, para facilitar o beneficiamento. Também foram utilizados materiais de maior capacidade (LNE-38 e LNE-50), o que permitiu um ganho na capacidade de carga dos veículos.

A suspensão e a direção também foram modificadas. A suspensão dianteira utiliza molas com maior curso, redutores de atrito entre as lâminas e jumeio traseiro, e a suspensão traseira ganhou novos suportes, grampos, placas de molas e feixe de molas auxiliar parabólico.

A nova caixa de direção é a ZF 8095, com redução variável e válvula limitadora incorporada. A bomba hidráulica foi acoplada ao compressor de ar, eliminando polia, correa e suporte.

O F-4000 teve a suspensão dianteira recalibrada e também ganhou nova bomba hidráulica de maior eficiência. Tanto o F-4000 como os pesados usam mangueiras de pressão do siste-

ma de direção com trama de aço e terminais reutilizáveis.

Deve-se prestar especial atenção ao novo sistema de freios com duplo circuito no F-4000, que visa promover maior segurança. Recebeu também o novo auxiliar a vácuo ISOVAC, e válvula proporcionadora do freio traseiro.

O trem de força de todos os modelos da linha F apresenta grandes novidades:

o sistema de acionamento da reduzida, nos modelos equipados com eixo traseiro de dupla velocidade, passou de mecânico para eletropneumático, objetivando-se, com isso, maior eficiência e maior redução de esforços;

a embreagem, em todos os modelos, também é nova; o platô é agora do tipo diafragma (chapêu chinês); e, além disso, o F-4000 ganhou um disco de maior diâmetro (305 mm, contra 279 mm do anterior);

o F-4000 passa a utilizar a caixa de mudanças CL-2615, que apresenta características de maior durabilidade, maior suavidade nos engates e redução do ruído;

quanto aos motores, embora permaneçam sendo os MWM, tiveram um aumento de potência de cerca de 4 cv pesados, em consequência da utilização da embreagem viscosa introduzida nesses novos modelos;

além disso, os motores passam a ter um aliado adicional, o sistema de arrefecimento: o F-4000, com radiador selado e reservatório de compensação, e os pesados, com sistema pressurizado de desaeração constante e reservatório de expansão; tudo isso completado pelos novos radiadores, do tipo tupo x convolução, e pelo novo diâmetro de 559 mm do ventilador dos pesados;

para completar, os modelos F-12000 e F-14000 HD tiveram suas capacidades de carga aumentadas em 800 kg e 500 kg, respectivamente, propiciando maior lucratividade e maior durabilidade.

FERNANDO B. P. PINTO

Autolatina Brasil - Divisão Ford de Vendas & Marketing  
Caminhões  
Gerente Executivo  
São Paulo-SP

**TM não contesta as inovações técnicas da linha F relacionadas pelo Sr. Barata. Tanto que a maioria de-**

*las (capuz basculável, modificações na suspensão e na direção, radiador selado, nova caixa de direção, nova embreagem e nova caixa do F-4000) foi citada na reportagem. Pode-se até ter omitido uma ou outra, mas apenas por limitação de espaço. Registre-se também um equívoco quanto à caixa de câmbio dos médios. Baseada em informação escrita que o próprio Departamento de Comunicação da Ford forneceu a TM, esta afirmou que a Eaton FS-4005-A seria substituída pela ZF-8095, o que acabou não ocorrendo.*

*O Sr. Barata confirma que o motor dos caminhões e a caixa dos médios permaneceram os mesmos. Portanto, apesar das indiscutíveis e naturais inovações, TM só pode atribuir a afirmação segundo a qual a nova linha F é constituída de veículos totalmente novos, do pára-choque dianteiro à lanterna traseira, ao justificável zelo do missivista pela imagem do produto. E também não vê nada de errado no fato de ter destacado a cabina como a principal e mais evidente modificação da linha F.*

## Costa divide indicação com equipe

Recebi, com o orgulho e a satisfação de quem vê reconhecido o dever cumprido, a comunicação sobre o resultado da eleição do 'Homem do Transporte 1992', promovida por TM.

Quero aproveitar a oportunidade para dividir a honra da indicação com os meus companheiros de diretoria, com os empresários do setor rodoviário de passageiros e do setor de cargas, com os dos setores ferroviário e aquaviário, com os das lideranças dos transportadores autônomos e, em especial, com a equipe da CNT; a cuja competência e apoio irrestritos credito o sucesso do meu trabalho em prol do nosso setor, agora valorizado pela conquista de tão importante título.

Quero, ainda, parabenizar a Editora TM, através de seu editor e de sua magnífica equipe, que, como sempre, primaram por converter esse evento no sucesso de sempre.

THIERS FATTORI COSTA

CNT — Confederação Nacional do Transporte  
Presidente  
Brasília-DF



NEUTO

ESCREVE

# T Transporte público também tem marketing

*Desenvolvidas inicialmente para estimular as vendas de bens de consumo, as ferramentas do marketing têm sido sistematicamente negligenciadas pelos técnicos e pelas operadoras particulares de transporte público. A melhor prova disso é a ausência de livros brasileiros sobre o assunto. Os raros artigos existentes abordam, quase sempre, casos de empresas públicas, como, por exemplo, a CBTU, a RFFSA ou o Metrô de São Paulo.*

*Não faltam nem mesmo os que argumentam que os conceitos mercadológicos dificilmente se aplicariam ao transporte coletivo. Afinal, se a essência do marketing consiste em criar, conquistar e manter clientes satisfeitos e lucrativos, ele teria pouca ou nenhuma importância num setor onde os usuários são, quase sempre, cativos.*

*Além disso, há obstáculos adicionais. O transporte não constitui um fim em si mesmo, mas apenas um meio para atender a outras necessidades, entre as quais as de trabalhar, de estudar, de fazer compras, de visitar parentes e de se divertir. A frequência com que se fazia uso do transporte não irá aumentar simplesmente porque este melhorou ou ficou mais bara-*

*to. Por isso, os técnicos costumam dizer que a demanda no setor é 'derivada' e 'pouco elástica'.*

*Mesmo que o quisesse, dificilmente o concessionário poderia tirar partido de qualquer tipo de promoção ou de desconto, pois não controla o preço cobrado. Além do mais, como a concorrência é limitada, não prevalecem no setor, em sua totalidade, as leis do mercado.*

*No entanto, há também fatores que pesam a favor do marketing no transporte público. Trata-se de um serviço que, além de intangível, é facilmente copiável. Portanto, só consegue diferenciar-se dos seus concorrentes se lançar mão de uma boa imagem.*

*Por isso, os especialistas garantem que o conceito de marketing pode ser aplicado perfeitamente em um ambiente difuso, mesmo sendo ele tão complicado como aquele no qual o transporte público está envolvido. No entanto, quem se ativesse a adotá-lo ao pé da letra fracassaria redondamente. Os manuais também ensinam que os serviços de natureza social, dirigidos ao grande público, requerem estratégias mais cautelosas, atendimento mais abrangente, preços mais acessíveis e comunicação mais bem controlada. Quanto aos serviços comerciais, destinados a atender necessidades mais específicas de alguns segmentos, podem utilizar exatamente as mesmas armas adotadas para vender bens de consumo: comunicação agressiva, segmentação, preços mais flexíveis, serviços mais sofisticados, diversificação maior, margem de lucro mais ampla, e assim por diante.*

## NECESSIDADES DOS USUÁRIOS

*No entanto, mesmo que a operadora só atenda clientes cativos, não pode abrir mão dos instrumentos de marketing. Afinal, o chamado composto mercadológico não se limita à comunicação e à distribuição, mas começa bem antes, nas próprias características do serviço prestado. Como ficou, mais uma vez, demonstrado na queda do presidente Collor, não há marketing que consiga suportar um mau produto.*

*Embora nem sempre seja fácil uniformizar o nível do serviço, é indispensável definir e preservar um padrão de qualidade para a operação. Para tanto, deve-se levar em conta não só as normas do poder concedente mas, principalmente, as exigências do passageiro. A primeira delas é que seus desejos de se deslocar, especialmente até o local de trabalho e até a escola, sejam satisfatoriamente atendidos. Além disso, o usuário espera não ter de andar muito a pé e nem ter de esperar muito pela condução. Quer, ainda, viagens seguras, rápidas, e realizadas dentro dos horários programa-*

dos e com relativo conforto. Tudo isto exige frota bem dimensionada (máximo de 7 passageiros em pé por metro quadrado) e veículos dotados de características aceitáveis (em bom estado e, de preferência, equipados com três portas e construídos com corredores largos). Pontos de parada bem sinalizados, se possível fechados, e junto aos quais tenham sido instalados abrigos e bancos, também contribuem para melhorar o nível do serviço.

A prática mostra que os usuários cativos (operários e estudantes) são menos sensíveis à lotação do que os passageiros do entrepico (mulheres, crianças e velhos).

Nas cidades médias, onde a zona central é o mais intenso pólo de atração de passageiros, a construção de terminais centrais fechados é indispensável para evitar transbordos e facilitar as viagens bairro-a-bairro. Quanto às cidades grandes, o transbordo, inclusive o intermodal, passa a ser perfeitamente aceitável.

Para determinados segmentos do mercado, as exigências dos passageiros poderão incluir itens adicionais, como, por exemplo, ar condicionado, decoração mais sofisticada, suspensão a ar, ônibus mais confortáveis e rotas diretas.

## PREÇO E COBRANÇA

Uma característica essencial do serviço — especialmente para os usuários de baixa renda — é o preço. No entanto, o dilema entre preço e qualidade não chega a ser crucial. A desvinculação entre a tarifa e a remuneração do operador (já feita em muitas cidades por quilômetro rodado), a criação do vale-transporte e a decisão de subsidiar o transporte público têm contribuído para amenizar a questão. Além disso, o passageiro está geralmente disposto a pagar um pouco mais por um serviço melhor. Em São Paulo, por exemplo, o preço fica apenas em quinto lugar entre os itens mais importantes para os usuários do Metrô.

A própria forma de recebimento da passagem pode contribuir para baixar o preço. Muitas cidades vendem o bilhete antecipadamente, com desconto (Passe Fácil). A eliminação da presença do cobrador também constitui uma rara oportunidade para reduzir a tarifa. A medida, no entanto, não pode ser implantada bruscamente, para não gerar desemprego e nem atrito com os sindicatos. O ideal seria aproveitar os cobradores como vendedores de bilhetes ou como motoristas.

## COMUNICAÇÃO

A comunicação eficiente constitui uma exigência adicional do usuário. A sinalização cor-

reta dos veículos e dos pontos de ônibus, a distribuição de roteiros, de horários, de mapas e de guias, a orientação por meio de telefones de informações, e assim por diante, são recursos que contribuem para melhorar o serviço.

Além de anúncios em várias mídias, um aspecto importante para a construção da imagem da empresa é a utilização da própria decoração (pintura) da frota como instrumento de marketing. Essa decoração deve ser encomendada a profissionais experientes e sua conservação deve merecer atenção constante.

A empresa também não pode se descuidar de seu relacionamento com a comunidade. Em São Paulo, por exemplo, o Metrô não se preocupa somente com a necessidade de prestar informações ao público, mas também com a de treinar a população para utilizar suas instalações, chegando até mesmo a abrir seus espaços para eventos culturais e cívicos.

No seu dia-a-dia, a empresa também interage com associações de bairros, com o poder concedente, com as entidades do próprio setor, com sindicatos de empregados, com fornecedores e com a imprensa. Esta última, em particular, merece uma atenção especial. Além do dever de informar, o empresário tem, igualmente, o direito de expressar sua opinião — direito esse que muitos ainda mal exercem.

Um dos resultados dessa política de portas fechadas são os eventuais quebra-quebras — quase sempre espontâneos — provocados por mal-explicados aumentos de tarifas.

Também não se pode esquecer de que, como concessionário de um serviço de interesse público, o empresário de ônibus tem uma responsabilidade social maior que o de qualquer outro tipo de empresa. Sua missão, por isso, é tornar lucrativo para sua empresa tudo o que seja genuinamente bom para o público.

Cabe-lhe, portanto, converter as exigências da sociedade em oportunidades para a empresa. Reduzir a poluição (graças ao emprego de ônibus a gás), adotar veículos maiores e mais duráveis e lançar mão de dispositivos de segurança, tais como a ABS, o retarder ou o tacógrafo são os exemplos atuais mais marcantes desses desafios. Mais do que apenas atenderem a reclamações da sociedade por um transporte mais limpo e mais seguro, todos eles podem significar, no fundo, reduções nos custos operacionais.

Este editorial é um resumo do trabalho "Comunicações e Marketing no Transporte Público", a ser apresentado no dia 30 de outubro, no Rio de Janeiro, durante o 4º Encontro dos Transportadores de Passageiros, promovido pela Fetranspor.

## Confirmada disputa na eleição da NTC



Antonio Pereira de Siqueira, da Bahia, concorre com Adalberto Pansan, de São Paulo



Fotos: Arquivo TM

Bem que foram feitas, diversas vezes, tentativas de um acordo para a formação de uma chapa única. A última ocorreu em setembro, mas o candidato situacionista, Antônio Pereira de Siqueira (atual segundo vice), não quis conversa, segundo seu adversário Adalberto Pansan. O presidente Domingos Fonseca deliberou, depois de um período de indecisão, não se candidatar à reeleição. Por ocasião do fechamento desta edição, ainda faltavam duas semanas para o encerramento do prazo para a inscrição das chapas, mas ambos os candidatos consideravam, pela primeira vez na história das eleições para a diretoria da NTC, que a disputa seria irreversível.

Siqueira adiantou alguns nomes que comporiam sua chapa, entre eles os de Romeu Luft, atual primeiro vice, Newton Gibson, presidente da federação nordestina, Areli Teixeira de Lara, presidente do sindicato paranaense, Thiers Fattori Costa, presidente da CNT, Oswaldo Dias de Castro, ex-presidente da NTC, Agrário Marques Dourado, também ex-presidente da NTC, Hélio Petersen e Herber de Bôscoli Lara, líderes do sindicato e da federação mineiros, e Paulo Afonso Sil-

va, presidente do sindicato goiano.

Quanto a Adalberto Pansan, preferiu não adiantar qualquer nome, e nem mesmo confirmar os de alguns ex-presidentes de sindicatos que estariam apoiando sua candidatura. Assegurou, entretanto, que teria lideranças representativas de diferentes estados.

A eleição será realizada de 24 a 26 de novembro, na sede da entidade (Rua da Gávea, 1 390), embora o estatuto preveja votos por correspondência e por procuração.

## Candidatos à CNT divulgam programas

Como no caso da NTC, a eleição da CNT terá disputa para a escolha do presidente, a ser indicado pela seção de passageiros: Heloísio Lopes, representando os rodoviários, e Clésio de Andrade, os urbanos. A escolha estava marcada para o dia 27 de outubro, e ambos se mostravam confiantes na vitória, embora a disputa se limitasse aos votos de dez federações dessa seção. O presidente Thiers Fattori Costa considerava, até o fechamento desta edição, que Clésio de Andrade estaria eleito, por ter o apoio da maioria das federações. Segundo o regulamento, se a seção não indicar seu candidato, perde a vez, e quem escolhe é a seção seguinte; no caso, a dos autônomos.

Mas os empresários que apóiam Heloísio Lopes prometem recorrer à Justiça se perderem nesse primeiro turno, pois consideram que a seção pode escolher mais de um candidato.

De qualquer forma, Lopes tem feito campanha em todo o país, levando consigo seu Plano de Ação. O candidato prega a criação do Sistema Nacional de Viação/Código Nacional dos Transportes, que conterà as diretrizes básicas para o setor. Mas, ao mesmo tempo, pede menor intervenção do estado nas atividades de transporte. Em nenhum momento seu programa toca na des-

regulamentação do transporte de passageiros, embora inclua, para os modais rodoviários de carga e de passageiros, e para os transportadores autônomos, programas de privatização, de isenção de ICMS, de linhas de crédito e de limitação da responsabilidade civil em caso de acidentes. Para o segmento urbano de passageiros, propõe revisão dos modelos tarifários, tributários e do regime de concessão/permissão.

Clésio de Andrade, por sua vez, promete acompanhar e defender os interesses do transportador junto ao Congresso Nacional, e também na revisão constitucional de 1993. Propõe, para a reforma fiscal, as seguintes medidas: transformar o recolhimento da Previdência Social em faturamento, substituindo a folha de pagamento, para reduzir custos; pôr um fim ao ICMS para carga, e reduzi-lo para o segmento de passageiros; buscar financiamentos para a construção e para a ampliação de terminais, e também para a informatização das empresas; criar condições para a implantação de um sistema de rastreamento, por satélite, de veículos de carga e de passageiros, para coibir furtos. Além disso, prega a liberação de *leasing* para os transportadores autônomos. E, por fim, promete criar o Museu Histórico do Transporte.

Heloísio Lopes e Clésio de Andrade: dois mineiros na disputa pela CNT



## Romeu Luft representará seção de carga na CNT

Depois de inúmeras reuniões das lideranças do transporte rodoviário de cargas, foi escolhido, na noite de 15 de outubro, o nome do presidente do sindicato e da federação gaúchos, Romeu Luft, para representar a classe na nova diretoria da CNT — Confederação Nacional dos Transportes, a ser eleita em 27 de novembro. A formalização da escolha estava marcada para o dia 27 de outubro, na sede da CNT, em Brasília. Os votos, nesse caso, são restritos às sete federações: São Paulo, Minas Gerais, Distrito Federal, Nordeste, Rio de Janeiro, Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

Esta é a primeira vez que o presidente da NTC não acumula a função de representante da seção de cargas na CNT. Também é a primeira vez em que há disputa pela presidência da NTC, cuja eleição será realizada depois da definição dos representantes do setor na CNT.

Para a seção de transporte aquaviário, já havia sido escolhido Meton Soares, e, para a seção ferroviária, João Carlos Linhares.

## Goldman nos Transportes surpreende o setor

A nomeação do deputado federal Alberto Goldman (PMDB-SP) para o Ministério dos Transportes surpreendeu as lideranças do empresariado do setor. “Acho que o próprio deputado não sabia que seria nomeado”, arriscou Domingos Fonseca, presidente da NTC. Sua ligação com Orestes Quércia, de quem foi secretário de Administração no governo de São Paulo, foi a única razão apontada para a escolha.

Sua falta de intimidade com os transportes, na opinião de Pedro Paulo Fonseca, secretário-executivo da Rodonal, não se constituiu em problema. “O importante é que ele se cerque de pessoas competentes e experientes”, opinou. Pedro Fonseca, que se diz amigo pessoal do presidente em exercício, Itamar Franco, conside-

Foto: Folha Imagem/Monica Vendramini



Alberto Goldman: escolhido por Quércia

rou a nomeação “muito boa para o setor”. Quanto a Domingos Fonseca, não quis emitir opinião sobre o novo ministro, mas disse estar pronto para visitá-lo e para lhe apresentar sugestões.

“O importante é que a reestruturação recriará o Departamento de Transportes Terrestres”, apontou. Domingos surpreendeu-se mais uma vez ao saber que um dos nomes cotados para esse cargo é o do consultor Carlos Finkelshtein, do Rio Grande do Sul. Diz que não o conhece e que suas referências, vindas dos empresários gaúchos, não o recomendariam.

DESTAQUE

## THIERS FATTORI COSTA É O HOMEM DO TRANSPORTE



Foto: Arquivo TM

Thiers é escolhido pela segunda vez

Com 37,5% dos votos, o empresário Thiers Fattori Costa, presidente da CNT — Confederação Nacional dos Transportes e ex-presidente da NTC, foi escolhido como Homem do Transporte 1992, na eleição promovida anualmente pela revista **Transporte Moderno** junto aos seus leitores.

Oswaldo Dias de Castro, vice de Thiers na CNT e ex-presidente da NTC, ficou em segundo, com 7,61%. O terceiro foi Alencar Burti, presidente da Fenabrave, Federação Nacional dos Distribuidores de Veículos Automotores, e o quarto, Sebastião Ubson Ribeiro, também ex-presidente da NTC, com 6,52%, empatou com Clésio Soares de Andrade, presidente da NTU — Associação Nacional das Empresas de Transporte Urbano de Passageiros. A Secretária Nacional de Economia, Dorotheia Werneck, ficou em quinto, com 4,89%, enquanto que o prefeito de Curitiba, Jaime Lerner, conquistou o sexto lugar, com 4,35%, empatando com o presidente da Rodonal, José Augusto Pinheiro, o ex-deputado federal

Denisar Arneiro e o ex-ministro dos Transportes Affonso Camargo.

Thiers Costa, diretor da ITD Transportes, da Transfarma e da Amazon Modal, tinha sido escolhido como o Homem do Transporte em 1986, no final de seu segundo mandato na presidência da NTC. Nos últimos seis anos, Thiers organizou a Conferência da IRU — International Road Union, no Rio de Janeiro, e presidiu a CNT. Seu mandato termina neste ano.

A apuração dos votos foi feita no dia 1º de outubro, na sede da Editora TM, por uma comissão de três jornalistas: Ariverson Feltrin, editor de Transportes da Gazeta Mercantil, Marco Piquini, colaborador da Agência Estado, e Neuto Gonçalves dos Reis, editor de TM.



# A MELHOR DECISÃO É SUA!



## Abra caminho para o sucesso de seus negócios!

Você sabe que, em um mercado tão competitivo como o de transporte, a informação certa pode ser a diferença entre o fracasso ou o sucesso de sua empresa.

Por isso, assinhe TRANSPORTE MODERNO agora mesmo!

TRANSPORTE MODERNO é uma ferramenta de trabalho indispensável, que o informa com seriedade, agilidade e competência sobre as mais recentes novidades da política de transportes, os lançamentos da indústria, técnicas de administração, serviços e muito mais.

Assine TRANSPORTE MODERNO. E abra, no momento certo, o caminho mais eficaz para fazer os melhores negócios.



## Faça a sua decisão valer mais!

Agora é muito simples e barato contar com um especialista de renome nacional na hora de decidir sobre custos. Assine CUSTOS & FRETES. E contrate esta revista especializada que traz indicadores de alta confiabilidade sobre preços de veículos, de implementos rodoviários, tarifas e muito mais. São informações com históricos, que permitem projeções seguras. E que podem ser importantes auxiliares na tomada das suas melhores decisões. O momento é decisivo. CUSTOS & FRETES também!



## Assuma o controle da sua frota!

Assine CUSTOS & CONTROLES agora mesmo. E receba — todo mês — planilhas de custo exclusivas, individualizadas por categorias e modelos de veículos. Assim você fica sabendo quanto custa cada veículo para a sua empresa. Exatamente. Para ter tudo isto, basta saber quantos quilômetros cada um deles rodou! CUSTOS & CONTROLES é o serviço exclusivo da Editora TM que proporciona as melhores informações para você controlar os custos operacionais de maneira prática, ágil e econômica!

Assine CUSTOS & CONTROLES. E assumo o controle de sua empresa de uma vez por todas!

**GRÁTIS: CAPA-FICHÁRIO E DIVISÕES!**

## Ligue já e faça sua assinatura das publicações da Editora TM

Se preferir use nossos serviços de Telex (11-35247) ou Fax (011-571-5869), mandando os seguintes dados: Empresa, CGC, Incrição Estadual, Cargo que ocupa, Endereço, Bairro, Cidade, Estado, CEP, Ramo de Atividade, Nome de quem assina, Telefone, Telex.

Os mesmos dados também podem ser mandados pelo correio para nosso endereço: Rua Vieira Fazenda, 72 - V.Mariana - 04117-030 - São Paulo - SP

- Assinatura anual de "TRANSPORTE MODERNO": Cr\$ 312.000,00\*.

Neste preço estão incluídas, gratuitamente, a remessa do anuário, "AS MAIORES DO TRANSPORTE" e uma assinatura anual de "CUSTOS & FRETES".

- Assinatura Anual de "CUSTOS & FRETES": Cr\$ 104.000,00\*.

- Assinatura Anual de "TM OPERACIONAL - CUSTOS & CONTROLES": Cr\$ 839.000,00\* por categoria, conforme opções abaixo:

- Automóveis
- Caminhões Leves
- Caminhões Semi-Pesados
- Utilitários
- Caminhões Médios
- Caminhões Pesados.

A assinatura de "TM OPERACIONAL - CUSTOS & CONTROLES" dá direito ao recebimento gratuito de "CUSTOS & FRETES".

\* Preços garantidos até 30/11/92.

TELE ASSINATURAS:  
**(011) 575-1304**

## Usinas de cana começam a usar Scania R



Foto: Divulgação

**Treminhão usa 6 t no eixo dianteiro**

A autorização de 6 t no eixo dianteiro está trazendo resultados para a Scania, que conseguiu introduzir 66 unidades do seu caminhão cara-chata (R 113 e 143) em quatro usinas do interior paulista, para tracionar treminhões nesta safra: a Usina da Barra adquiriu 41, a Nova América treze, a São José dez, e a Santa Cruz dois.

Segundo as usinas, essa tonelada adicional contribui, na média, para um ganho de 10% na carga por viagem. Outra vantagem é na tonelagem/litro/quilômetro, valor que, no caso do rodotrem, aumenta numericamente de 45 para 51,5. Além disso, as usinas apontam o fato de terem conseguido ganhar 0,50 m no comprimento total do veículo, pois o modelo T (cabina semi-avançada) atinge 30 m quando acoplado aos reboques do rodotrem.

## Codesp inaugura balança informatizada

A Codesp — Companhia Docas do Estado de São Paulo acaba de substituir a primeira das 26 balanças de coleta e de tabulação manuais existentes no Porto de Santos por outra, totalmente informatizada, que agilizará o gerenciamento e a manipulação dos dados, aumentando assim a confiabilidade de todo o processo, segundo Cícero Couto de Moraes e Eduardo Dias, coordenadores do projeto. Iniciado há pouco mais de um ano, o projeto de informatização das balanças foi desenvolvido pela Escola Politécnica da USP com a colaboração de algumas empresas privadas. A Metal Leve forneceu um controlador lógico programável (CLP), principal responsável pela coleta de dados de sensores e de células de carga, pelo comando e pela supervisão do processo de pesagem.

“A automação propiciará um ganho substancial em produtividade, eliminando erros ocasionais ou intencionais que eventualmente ocorram na pesagem de caminhões e de vagões ferroviários, e possibilitará a integração de todos os postos.”

O projeto desenvolvido pela EPUSP aproveitou as mesmas instalações já existentes no primeiro posto, onde foram mantidas as células de carga da balança convencional. O funcionamento pouco mudou: por um semáforo, o veículo recebe liberação pa-

ra avançar sobre a plataforma de pesagem. Sensores posicionados antes da balança registram a entrada do caminhão e o número de eixos. As células de carga registram a curva de aumento de peso à medida que o veículo avança. Esses dados são enviados ao CLP, que avalia parâmetros e interage com o micro para emissão do relatório de pesagem.

Ainda neste ano, a Codesp deverá informatizar outros cinco postos de pesagem. A integração de todos os postos do porto deverá estar concluída em um ano.

## Rede reinicia produção de dormentes de concreto

A Rede Ferroviária Federal está reativando duas fábricas de dormentes de concreto em Araguari (MG) e Lages (SC) para complementar o suprimento de suas necessidades de reposição de dois milhões de dormentes por ano, número equivalente a 5% do total instalado em suas linhas em todo o território nacional. A Rede já mantém 1,3 mil km de vias férreas sustentadas por dormentes de concreto. Quando essas fábricas estiverem trabalhando a plena capacidade, estarão produzindo 330 mil unidades por ano.

A empresa também produz dormentes de madeira na base de 140 mil unidades por ano a um custo de US\$ 10 contra US\$ 13 ou US\$ 22 no mercado, para bitola estreita e larga, respectivamente.

## PISCA

■ Carlos Alberto Mira, do Expresso Mira, foi nomeado pelo presidente da NTC, Domingos Fonseca, diretor adjunto do Comjovem — Comitê de Jovens Empresários da entidade. Até então, Mira coordenava a Comjovem do Setcesp. A mudança ocorre às vésperas da eleição na NTC, para a qual Adalberto Pansan, irmão do presidente do Setcesp, é candidato de oposição. Mira diz que vai coordenar as comissões já existentes e incentivar a criação de outras, seja quem for o novo presidente da NTC.

■ A Cofap fechou sua fábrica de molas a gás de Belo Horizonte, transferindo a produção para Lavras, onde fabrica amortecedores. A unidade de Belo Horizonte existe desde 1970, e chegou a produzir 10 mil molas por ano, valor reduzido para a metade em 1991.

■ Arsênio Carlos Nóbrega, representante da Aliança, foi reeleito presidente da AABLC — Associação dos Armadores Brasileiros de Longo Curso, em eleição realizada em junho.

■ A exportação de veículos da Mercedes-Benz e da Marcopolo/Scania para o México inaugurou o serviço roll-on roll-off entre os dois países. São responsáveis pela operação a Companhia Marítima Nacional, do grupo Libra, e a armadora mexicana TMM, por intermédio do consórcio Mexbras. Para isso, está sendo utilizado o navio ro-ro Mercandia Senator, com capacidade para transportar 102 ônibus em viagem de quinze dias de Santos a Veracruz.

## Grupo Libra quer construir dez navios

Otimista com a primeira votação do projeto de reformulação portuária, considerada como um dos pontos principais para o fortalecimento da Marinha Mercante Brasileira, o Grupo Libra de Navegação pensa em investir US\$ 250 milhões na encomenda de dez embarcações, que vão de porta-contêineres a graneleiros. Os pedidos de financiamento estão sendo analisados pelo Fundo de Marinha Mercante, mas dependem de novas regras, que devem ser fixadas no prazo de um mês.

Segundo o vice-presidente executivo do Grupo Libra, Newton Figueiredo, o Brasil está a caminho do fortalecimento do setor, uma vez que dois dos principais problemas estão sendo solucionados: a questão portuária e a do Lloyd Brasileiro. Além disso, Figueiredo espera que, agora, o governo venha a cuidar do registro brasileiro, da excessiva incidência de encargos sociais, que atinge 2,66% do faturamento de cada embarcação, e do seguro do casco, hoje monopolizado pelo IRB — Instituto de Resseguros do Brasil.

## Cummins B poderá equipar novo VW

Depois de conquistar os modelos Cargo 1215 e 1415, o motor Cummins série B deverá equipar, no ano que vem, um novo caminhão da VW e um ônibus da Mafersa.

A chegada do B ao mercado automotivo estimulou a Cia. Distribuidora de Motores Cummins, a mais antiga e a segunda maior revenda da marca, a investir US\$ 1,2 milhão em novas instalações, de 2 700 m<sup>2</sup> (que crescerão para 3 500 m<sup>2</sup> após a conclusão da última fase) de área, construída em terreno de 8 500 m<sup>2</sup>, na rodovia Régis Bittencourt n.º 1 400, em Taboão da Serra (SP).

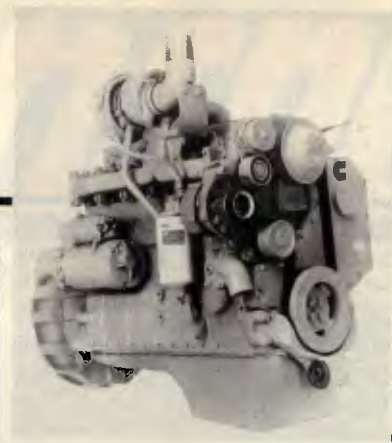


Foto: Divulgação

**Motor B: no Cargo e no Volkswagen**

O B também foi parcialmente responsável pelo crescimento das vendas no mercado interno, de 1 128 unidades no primeiro semestre de 1991 para 2 185 unidades no primeiro semestre de 1992 (das quais cerca de 35% foram destinadas ao mercado automotivo). Outra importante razão para esse crescimento foi a substituição dos motores da Ford pelo Cummins na linha Cargo. Graças a essa recuperação, a Cummins, que opera hoje apenas 30% da sua capacidade, espera, neste ano, engordar em 10% o seu faturamento, que foi de US\$ 101 milhões em 1991.

## BNDES financia primeiro trecho da Ferronorte

Um contrato de financiamento no valor de US\$ 276 milhões, firmado entre o BNDES e o Grupo Itamarati, de Olacyr de Moraes, garante, desde agosto, as obras do primeiro trecho da Ferronorte, ligando Aparecida do Taboado a Chapadão do Sul, no Mato Grosso do Sul, com 311 km de extensão.

Essa linha será conectada à da Fepasa por meio de uma ponte rodoferroviária sobre o rio Paraná, em Santa Fé do Sul, o que permitirá o acesso ao porto de Santos. As obras da ponte já foram iniciadas em treliça metálica, em dois níveis, com duas pistas rodoviárias no tabuleiro superior e uma ferroviária no inferior. A obra terá pilares subterrâneos de até quarenta metros de altura, e sua extensão será de 3 770 m. Foi iniciada com recursos estaduais a ela destinados pelo governo Quêrcia. O custo inicial da ponte é de US\$ 130 milhões, e a obra deverá estar concluída em 1994.

Pelo contrato, o Grupo Itamarati tem direito, por noventa anos, à concessão, para fins de exploração comercial. O grupo começará a pagar o financiamento dentro de três anos e meio, mas terá onze anos e meio para amortizar a dívida, a ser corrigida pela TR mais 7,5% de juro ao ano.

Olacyr de Moraes desembolsará cerca de US\$ 150 milhões de recursos próprios, que correspondem a 35% da obra ferroviária, cuja inauguração está prevista para dezembro de 1994.

Em setembro de 1989, Moraes afirmara que o Grupo Itamarati só dispunha de 20% dos US\$ 2,6 bilhões necessários à construção da primeira etapa da obra, ligando Cuiabá (MT) a Santa Fé do Sul (SP), numa extensão de 1 038 km, e incluindo um ramal até Uberlândia, a partir de Jataí (GO).

O projeto original prevê a conclusão da primeira etapa em seis anos. A segunda etapa, com um total de 4 000 km, ligará Cuiabá a Porto Velho (RO) e a Santarém (PA).

## Fepasa duplica 41 km do corredor de exportação

Até outubro, a Fepasa promete entregar as obras de duplicação do trecho de 41 km entre Evangelista de Souza e Paratinga, na Serra do Mar, completando assim o corredor de exportação entre Uberaba e Santos. As obras, que custarão US\$ 6,5 milhões, eliminarão o maior gargalo do corredor, que passa a ter a capacidade triplicada. Passa por esse trecho, com origem ou destino no Porto de Santos, a maioria das cargas procedentes de Santa Fé do Sul, Panorama, Colômbia e Presidente Epitácio, segundo Wagner Rossi, secretário da Infra-estrutura Viária.

A remodelação do corredor de exportação começou há dez anos e, em 1990, foi instalada a nova linha de bitola mista (1 m e 1,60 m).

## Lei do capital estrangeiro provoca polêmica

O parecer de um consultor jurídico do Ministério da Infra-Estrutura, a pedido do DNC — Departamento Nacional do Petróleo, dentro do processo judicial envolvendo as distribuidoras de combustíveis e as empresas de transporte a elas coligadas, e que ficou conhecido como 'Caso Esso-Transdepe', considerou inconstitucional a Lei 6 813/1982, que limita a participação estrangeira nas empresas de transporte a 20% do capital votante.

Esse documento provocou muita discussão entre as lideranças empresariais do TRC. Porém, o diretor da NTC em Brasília, Alfredo Peres da Silva, considera que o parecer comete um pecado, pois, segundo diz, a Constituição é clara na definição das empresas nacionais. Quando se refere ao setor de transporte, diz que será regulamentado por lei. "Ora, essa lei já existe", assegura.

Mesmo assim, o assunto foi objeto de uma reunião na NTC no dia 1º de outubro. Como não se chegou a uma definição, a próxima reunião do Conet deverá incluí-lo na pauta.

Seja como for, a Lei 6 813 já é considerada ultrapassada por algumas lideranças do setor. A

presença de grandes empresas, tais como a DHL, a Federal Express e a UPS, em território nacional, em competição com as especializadas em encomendas, ilustra a caducidade da lei.

## Programa de prevenção de acidentes no MS

O Detran de Mato Grosso do Sul está desenvolvendo uma série de atividades que têm por objetivo aumentar a segurança e reduzir o número de acidentes de trânsito. Campo Grande é considerada uma das cidades que possuem trânsito mais violento do país, segundo o diretor técnico do Detran, Rudel Trindade Júnior.

Na área da educação, criou o *Setinha*, jornal bimestral que divulga, nas escolas do estado, as medidas adotadas. Entre essas medidas, estão um trabalho especial de orientação para condutores de veículos de transporte de estudantes, um curso para futuros motoristas, destinado a estudantes da quinta série à oitava série, e um concurso de redação sobre o tema "Trânsito". Para o diretor geral do Detran, Sérgio Guimarães Dias, o jornalzinho, além de divulgar as regras de trânsito, é um instrumento para a educação da juventude a respeito do assunto.

Além disso, o Detran criou fo-

lhetos e cartazes com frases especiais de orientação, destinadas a motociclistas e a pedestres, e com instruções sobre o uso do cinto de segurança e de advertência aos motoristas sobre os perigos do consumo de álcool. Esses cartazes são distribuídos gratuitamente a empresas e a demais interessados.

## Quatro livros técnicos sobre comércio exterior

A empresa Edições Aduaneiras, especializada em publicações sobre comércio exterior, está lançando quatro livros: *Transporte Aéreo e Responsabilidade Civil*, de Geraldo Bezerra de Moura, sobre os fundamentos do Direito em transporte aéreo; *Comentários à Lei Aduaneira*, que abrangem desde o artigo 1º até o artigo 248 do Regulamento Aduaneiro, de Roosevelt Baldomir Sosa. Essa publicação está sendo editada em três volumes sequenciais para cobrir todo o Decreto 91 030, de 1985; a terceira edição de *Exportar: Rotinas e Procedimentos, Incentivos e Formação de Preços*, de Luiz Martins Garcia, e *Noções Básicas de Importação*, de autoria de João dos Santos Bizelli e Ricardo Barbosa. Mais informações poderão ser obtidas pelo telefone (011)259-0233 ou pelo fax (011)255-9190.

## PISCA

■ *A Fetracan — Federação das Empresas de Transporte de Carga do Nordeste tem nova diretoria: é agora presidida por Newton Gibson, presidente do Sindicato das Empresas de Transporte de Cargas de Pernambuco (foto).*

■ *O Simefre — Sindicato Interestadual da Indústria de Materiais e Equipamentos Rodoviários e Ferroviários tem nova diretoria para o triênio 1992/1995. Newton Rafael Del Nero, diretor da General Electric, é o novo presidente, em substituição a Astor Schmitt, diretor da Randon.*

■ *A Sea Rider Serviços Marítimos,*



*do Grupo Triunfo, está oferecendo serviços de reparo e de armazenamento para contêineres durante 24 horas por dia no porto do Rio de Janeiro, em área de 20 mil m<sup>2</sup>, com acessos rodoviário e ferroviário, equipamentos para movimentação e oficina de contêineres.*

■ *Os caminhões Agrale 1600 e 1800 e os chassis para vans e microônibus começaram a ser vendidos no mercado argentino com a marca Deutz-Agrale Dynamic, graças a um acordo em que a Agrale fornecerá à Deutz o veículo desmontado. Os veículos foram apresentados ao mercado durante a Feira de Palermo.*



# Haja tinta para tanta criatividade!

O Concurso de Pintura de Frotas foi criado em 1967 pela revista Transporte Moderno para incentivar o aperfeiçoamento da imagem das frotas de caminhões e ônibus nacionais. Desde então, tornou-se um sucesso que já utilizou tanta tinta a ponto de, agora, ser festejado de uma maneira muito especial: com o 1º Prêmio TM-Glasurit. Por este motivo, os vencedores dos concursos anteriores — e Representantes das montadoras de veículos e encarroçadoras de ônibus, Presidentes de associações e sindicatos da categoria, além dos frotistas, programadores visuais, publicitários e da Imprensa ligada ao setor — estão convidados a conhecer

os ganhadores do 25º Concurso de Pintura de Frotas e do 1º Prêmio Glasurit. É o reconhecimento da revista Transporte Moderno de que sua participação, com muita tinta e criatividade, coloriu as frotas nacionais e tornou as estradas brasileiras mais belas.

*25º CONCURSO  
DE PINTURA DE FROTAS*  
*1º PRÊMIO TM-GLASURIT*

**transporte**  
MODERNO



**Tintas Automotivas**

Maiores informações com Luiza  
(011) 575-1304

# Os padrões da qualidade

Perseguir metas alcançadas  
por outras empresas  
ajuda o transportador a  
melhorar o serviço

Walter Zinn\*

■ A alternativa para o transporte-custo é o transporte-serviço. O primeiro, baseado na guerra de preços entre transportadores, eleva os custos para o embarcador e para o seu cliente. Isso ocorre porque a despreocupação com a qualidade do serviço gera danos e quebras de mercadorias. Também gera custos relacionados à entrega atrasada de mercadorias. Empresas são obrigadas a manter estoques de segurança (e espaço adicional de armazenagem) para garantir o prosseguimento normal das operações no caso de atraso nas entregas de matérias-primas.

O transporte-serviço, por outro lado, reduz os custos para o embarcador e para o seu cliente. Quando embarcador, cliente e transportador trabalham em conjunto, os estoques são menores porque o cliente estará seguro de que a mercadoria será entregue pontualmente. O transportador se beneficia da utilização mais eficiente da frota. E o embarcador reduz o seu custo de negociação de fretes, pois a relação entre embarcador e transportador passa a ser regida por um contrato de longo prazo, que especifica o nível de serviços a serem prestados e as penalidades em que se incorre quando esse nível não é alcançado, bem como uma fórmula para a determinação de preços.

**Padrões externos** — A parceria entre embarcador e transportador é uma das tendências mais importantes na administração de transportes nos Estados Unidos. Numerosas empresas vêm adotando esse modelo em substituição ao modelo tradicional, onde se enfatiza o preço e se negocia cada carga. Entretanto, a adoção do modelo transporte-serviço apresenta importantes desafios de implementação. O mais importante é que a empresa de transportes que decide adotar esse modelo precisa elevar de forma significativa os níveis de serviço que está disposta a garantir aos seus clientes/parceiros.

Como fazer isto? Uma técnica de crescente popularidade é o *benchmarking*. Esse termo não tem tradução para o português. Significa 'padrão de desempenho', no sentido de que o nível de desempenho demonstrado por uma empresa passa a servir de objetivo para uma outra. Por exemplo, se uma empresa apresenta um baixo nível de consumo de combustível, esse nível passa a ser um padrão de desempenho (ou *benchmarking*) para outras. Por intermédio dessa técnica, a empresa obtém padrões de desempenho de outras empresas, que são então utilizados como objetivos de desempenho, para melhorar o nível dos

serviços oferecidos. Esses padrões podem ser obtidos em áreas administrativas, como, por exemplo, administração de frotas, eficiência em armazenagem ou processamento de pedidos. O *benchmarking* é uma forma de se obter padrões de desempenho externos à empresa, e que possam ser utilizados como objetivos de custo e de níveis de serviço.

Uma das primeiras implementações bem-sucedidas do *benchmarking* foi realizada pela empresa Xerox. Ela deu início a uma campanha para melhorar seus padrões de desempenho quando descobriu que suas concorrentes (na maioria empresas japonesas) vendiam copiadoras a preços mais baixos que o custo de produção da Xerox.

Uma das empresas que a Xerox usou como parceira para o seu programa de *benchmarking* foi a L.L. Bean, especializada na venda de produtos de caça e pesca por mala direta. A L.L. Bean é considerada uma das empresas líderes nos EUA na área de administração de armazéns. Os padrões de desempenho utilizados na administração de armazenagem da L.L. Bean tornaram-se obje-

