



# AOS 25 ANOS, COMIL ANUNCIA NOVA FÁBRICA

**MAN testa ônibus  
com motor flex  
no Rio**

**Irizar entra no  
portfólio da  
Pássaro Marron**

**Brasil Fret 2011  
prega urgência de  
qualificar pessoal**

**Frota a etanol  
começa a circular  
em São Paulo**

**América Latina  
não pode ser refém  
do carro, alerta UITP**

**Mercado  
de transmissões  
muda para melhor**



**SCANIA, UM SÉCULO DE ÔNIBUS**



**TRANS AMÉRICAS 2011**  
TRANSAMÉRICA EXPO CENTER  
SANTO PAULO  
Dias 24, 25 e 26 de agosto

**FÓRUM NACIONAL  
DE GESTÃO DE FROTAS 2011**  
20 e 21 de Setembro de 2011



**12º**  
Encontro das Empresas  
de Fretamento e Turismo  
23, 24 e 25  
Setembro  
2011



# CAMPIONE

Rodoviário na medida certa!



Respeite a sinalização de trânsito.

*As mais variadas soluções em transporte coletivo nos segmentos rodoviário, urbano e micro. Encontre o ônibus na medida certa para sua empresa. Acesse [www.comilonibus.com.br](http://www.comilonibus.com.br).*



COMIL



Ônibus na medida certa.

# O empresário é quem paga as contas

No começo, bastava que o ônibus passasse. Ainda que não cumprisse horário ou padrão mínimo de conforto.

Outro estágio, que persiste, é a ditadura tarifária. O operador carrega quase todas as obrigações, mas pouca voz tem para reivindicar seus direitos mínimos, um deles o de cobrar um preço justo pelo serviço público prestado.

O quadro é alentador e, ao mesmo tempo, preocupante. Alentador porque o ônibus, em especial, tem ganhado um status nunca antes visto. O meio coletivo de transportar é valorizado na proporção em que se dá a redução da mobilidade individual. A preocupação decorre da pressa que se tem para desatar os nós das grandes cidades, inundadas de problemas.

Sabe-se muito bem que gestores públicos têm baixa capacidade de promover mudanças. São lentos e pouco eficientes, como demonstra recente estudo sobre competitividade mundial realizado pelo International Institute for Management Development (IMD), da Suíça. Num ranking de 59 economias analisadas, o Brasil é o 55º em eficiência de governo. No mesmo estudo, as empresas privadas brasileiras ocupam a 29ª posição em eficiência.

O problema é que a baixa eficiência do Estado impede que a iniciativa privada decole. Tal desequilíbrio é refletido no estudo do IMD ao classificar o Brasil como 44ª economia mundial em eficiência.

A ineficiência do Estado brasileiro tem muito a ver com fatores que passam pela desvalorização do servidor público e a atávica descontinuidade administrativa. Um governo faz, outro desmancha ou interrompe.

São Paulo, a maior cidade do País, tem como meta a substituição gradual do diesel no transporte público. Até 2018, indicam os planos, o objetivo é zerar a dependência do combustível fóssil.

Coloca-se o diesel como inimigo do ar num momento em que o derivado de petróleo passa por sua mais aguda fase de melhoria de qualidade. A fase 7 do Proconve, também chamada de Euro 5, determina o uso de tecnologia mais eficiente de emissões. E para que a tecnologia seja aplicável, um diesel mais limpo é obrigatório.

O empresário de ônibus em particular está feito barata tonta. Convive com pressão de todo lado, uma delas para que renove a frota na direção de combustíveis renováveis. Quando políticas públicas falham, erros podem custar o cargo de algum bode expiatório. Quando um investimento falha, sem ter como transferir culpas, ao empresário cabe o ônus financeiro.

**REDAÇÃO**

**DIRETOR**

Marcelo Ricardo Fontana  
marcelofontana@otmeditora.com.br

**EDITOR**

Eduardo Alberto Chau Ribeiro  
ecribeiro@otmeditora.com.br

**COLABORADORES**

Ariverson Feltrin, Márcia Pinna Raspanti,  
Renata Passos, Sonia Moraes

**EXECUTIVOS DE CONTAS**

Alcindo Fontana  
fontal@otmeditora.com.br

Carlos A. Criscuolo

carlos@otmeditora.com.br

Gustavo Feltrin

gustavofeltrin@otmeditora.com.br

Vito Cardaci Neto

vito@otmeditora.com.br

**SECRETÁRIA EXECUTIVA**

Maria Penha da Silva  
mariapenha@otmeditora.com.br

**FINANCEIRO**

Vidal Rodrigues  
vidal@otmeditora.com.br

**MARKETING**

Glenda Pereira  
glenda@otmeditora.com.br

Samanta Soares

samanta.soares@otmeditora.com.br

**EVENTOS CORPORATIVOS**

Ana Paula Duarte  
anapaula@otmeditora.com.br

**CIRCULAÇÃO/ASSINATURAS**

Tânia Nascimento  
tania@otmeditora.com.br

**PROJETO GRÁFICO**

Artworks Comunicação  
www.artworks.com.br

Representante Paraná e Santa Catarina

Gilberto A. Paulin/ João Batista A. Silva

Tel.: (41)3027-5565 - spala@spalamkt.com.br

**Tiragem**

8.000 exemplares

**Impressão**

Neoband

Assinatura Anual: R\$ 140,00 (seis edições e quatro Anuários). Pagamento à vista: através de boleto bancário, depósito em conta-corrente, cartão de crédito Visa ou cheque nominal à OTM Editora Ltda. Em estoque apenas as últimas edições.

As opiniões expressas nos artigos e pelos entrevistados não são necessariamente as mesmas da OTM Editora. A edição circula no mês subsequente ao de capa



**Redação, Administração, Publicidade e Correspondência:**

Av. Vereador José Diniz, 3.300 - 7º andar, cj. 705 Campo Belo

CEP 04604-006 - São Paulo, SP

Tel./Fax: (11) 5096-8104 (seqüencial)

www.revistatechnibus.com.br

otmeditora@otmeditora.com.br

Filiada a:



www.anatec.org.br

**ENCARROÇADORAS**

Aos 25 anos, a Comil, fabricante de carrocerias sediada em Erechim (RS), planeja construir neste ano uma nova unidade fabril na região Sudeste dedicada a ônibus urbanos 6

**LOGÍSTICA**

Condições precárias das estradas, interferências climáticas, burocracia nos portos e dependência do transporte fluvial no Norte do País são algumas dificuldades que a Marcopolo enfrenta para entregar os ônibus 14

**MONTADORAS**

Há um século, a Scania produzia na Suécia o seu primeiro ônibus com motor, em parceria com a Vabis; no Brasil desde 1948, a montadora aposta no sistema de BRT e na tecnologia verde 18

**TECNOLOGIA**

A MAN Latin America já deu início à fase de testes do ônibus bicombustível equipado com motor flex alimentado por gás natural veicular e diesel e pronto para atender à norma Proconve P7 22

**COMBUSTÍVEL RENOVÁVEL**

A Viação Metropolitana vai operar ônibus Scania movidos a etanol nas linhas da zona sul da capital paulista e prevê uma redução de até 90% na emissão de poluentes em relação aos veículos convencionais 24

**INOVAÇÃO**

Além de renovar a frota, a Pássaro Marron — empresa de transporte rodoviário de passageiros — investe no serviço de gestão e no programa de incentivo para fidelizar seus clientes 28

**TRANSMISSÕES**

Os principais fabricantes do segmento apostam na Copa do Mundo de 2014 e nas Olimpíadas de 2016 para ampliar a mobilidade urbana e a demanda por transmissões automáticas no mercado brasileiro 30

**SUSTENTABILIDADE**

Transporte eficiente e combustível renovável são alternativas apontadas pelos prefeitos durante o C-40 para reduzir a emissão de gases poluentes e diminuir os congestionamentos nas grandes cidades do mundo 32

**BRASIL FRET**

O 10º encontro nacional dos transportadores de turismo teve participação maciça dos empresários do setor, que elegeram o ano de 2011 para dedicar tempo e espaço a "pensar nas pessoas" 38

**CAPACITAÇÃO**

Com investimentos de R\$ 5 milhões, o primeiro centro de treinamento da MAN vai qualificar pessoal de sua rede de concessionárias e prover especialização a motoristas de clientes da marca 40

**ACESSIBILIDADE**

Para a Fresp, o prazo de 90 dias para implantação da acessibilidade nos ônibus de turismo, conforme a ANTT pretende estabelecer, é incompatível com as possibilidades das empresas do setor 42

**PNEUS**

A Michelin lança o novo pneu X Multiway para ônibus e caminhões que proporciona maior rendimento quilométrico na primeira vida, além de melhorar a dirigibilidade e estabilidade do veículo 43

**HÍBRIDOS**

A Eaton e a Tatsa, uma das maiores empresas argentinas de transporte urbano, anunciam o início da produção em série de ônibus híbrido-elétricos na Argentina para atender aos mercados da América Latina 44

**MEIO AMBIENTE**

Mesmo cercada de incertezas, a nova legislação de emissões que entrará em vigor em janeiro de 2012 impulsiona as vendas de ônibus e as fabricantes se preparam para um segundo semestre mais aquecido 48

**HISTÓRIA**

Para assegurar a qualidade de seus produtos, a empresa alemã Bosch, que completa 125 anos, investe anualmente cerca de 4 bilhões de euros em pesquisa e desenvolvimento 52

**PARCERIA DE INCENTIVO**

Rio Card, organização do Rock in Rio e prefeitura da capital fluminense firmam parceria para fornecer transporte de qualidade e evitar congestionamentos durante o espetáculo de rock 54

**CONGRESSO UITP**

Peritos no evento afirmaram que os países latino-americanos têm investido como nunca em transporte público urbano, mas ainda é pouco para evitar que carros e motos prevaleçam nas cidades 60

**GESTÃO**

Desenvolvido pela BgmRodotec, o Globus é um software que controla os processos administrativos, fiscais e contábeis das empresas do setor; agora, o sistema facilita a geração do Sped fiscal 64

**TECNOLOGIA**

RJ Consultores promove evento em São Paulo para discutir soluções tecnológicas para o setor de transporte rodoviário de passageiros, como sistemas de venda e emissão de passagens online 67

**ENCARTE - BIENAL ANTP DE MARKETING**

O Bienal de Marketing da ANTP premiou 18 empresas (três em cada uma das seis categorias), três concorrentes receberam menções honrosas e outro, uma menção técnica de marketing 71

SEÇÕES

Editorial 3

Panorama 52

ANTP em notas 68

Opinião 98

# SÃO BERNARDO DO CAMPO

## Sucesso de Utilização da Biometria

Para o controle efetivo dos usuários do Transporte Público, a PRODATA desenvolveu o FINGER - equipamento de leitura biométrica.

Implantado desde novembro de 2010 atingiu de forma expressiva:

**80.000**

cartões cadastrados com a digital

em

**430**

veículos da frota urbana

totalizando

**1 milhão**

de transações mensais, com índice de reconhecimento da digital de 85%



Tel: (011) 3146-2226

**APB**  
**PRODATA**  
**BRASIL**

Crescendo, Integrando e  
Multiplicando Soluções



# Comil anuncia nova fábrica no Sudeste

**Aos 25 anos, a fabricante de carrocerias sediada em Erechim, no Rio Grande do Sul, anuncia o investimento em uma nova unidade fabril dedicada a ônibus urbanos na região Sudeste**

Há 25 anos, foi num lance desconcertante e vitorioso no leilão da massa falida da então Incasel a origem da Comil, uma empresa com 10% do mercado nacional de ônibus, aproximadamente 2,5 mil colaboradores e a pretensão de ultrapassar meio bilhão de reais em faturamento ainda este ano. De outro gênero, um novo lance está prestes a ser deflagrado. Para acompanhar o crescimento da demanda por transporte no Brasil nos próximos anos, a companhia sediada em Erechim, no norte do Rio Grande do Sul, bateu o martelo e vai construir uma nova fábrica no País.

A planta, ainda sem localização definida, ficará na região

Sudeste, com os estados de São Paulo, Minas Gerais e Rio de Janeiro no páreo. A unidade será voltada à produção de carrocerias para ônibus urbanos. Com previsão de entrar em operação em 2012, terá capacidade instalada inicial de dez veículos por dia.

Personagem do episódio do arremate da antiga Incasel há duas décadas e meia, quando embaralhou o raciocínio dos concorrentes ao fazer uma oferta com uma parcela extra além das cinco programadas — sem dar tempo de os demais disputantes refazerem as contas antes do “dou-lhe três” do leiloeiro —, o empresário Deoclécio Corradi, hoje presidente do conselho de administração da companhia, explica o sentido do novo passo da Comil. “É pela questão logística, pela redução do custo do transporte do chassi e outras matérias-primas. Como o

Personagem do episódio do arremate da antiga Incasel há duas décadas e meia, quando embaralhou o raciocínio dos concorrentes ao fazer uma oferta com uma parcela extra além das cinco programadas — sem dar tempo de os demais disputantes refazerem as contas antes do “dou-lhe três” do leiloeiro —, o empresário Deoclécio Corradi, hoje presidente do conselho de administração da companhia, explica o sentido do novo passo da Comil. “É pela questão logística, pela redução do custo do transporte do chassi e outras matérias-primas. Como o



**A atual fábrica da Comil está localizada em Erechim (RS)**

### **Linha de rodoviários Campione**



ônibus urbano é um veículo de menor valor agregado, economizar no frete já é significativo”, diz Corradi em relação às melhores margens que a planta no Sudeste pode proporcionar em relação ao Sul por estar mais próxima dos maiores mercados brasileiros.

Com a produção de urbanos direcionada para a nova fábrica, a planta de Erechim também terá maior capacidade de produzir rodoviários – segmento onde detém a vice-liderança – e a linha de micros. Assim, a empresa fica pronta para responder à demanda que deve surgir devido ao crescimento da economia, iniciativas como o programa Caminho da Escola, do governo federal, o planejamento para melhorar o transporte urbano nas grandes cidades e eventos esportivos como a Copa de 2014 no Brasil e a Olimpíada de 2016, no Rio de Janeiro, que têm o potencial de elevar a demanda.

Para o diretor geral da Comil, Silvio Calegaro, o mercado de ônibus no País estará em alta pelo menos até 2016, com a possibilidade de atingir, daqui a cinco anos, cerca de 36 mil carrocerias, o equivalente a 27% a mais em comparação com 2010. “Como os investimentos

**Silvio Calegaro: mercado de ônibus estará em alta pelo menos até 2016**



mais pesados, como o metrô, não foram disparados a tempo, a solução para toda a mobilidade urbana será o ônibus”, projeta Calegaro.

Para Corradi, parte do que pode ocorrer no mercado nos próximos anos depende também de o Estado fazer a sua parte, investindo em infraestrutura para um transporte público de qualidade. “É preciso planejamento e criação de corredores para depois colocar os ônibus”, prega o empresário, convicto de que as pessoas serão incentivadas a utilizar o transporte coletivo se o serviço oferecido for de qualidade.

Para Calegaro, é possível que ocorra uma acomodação do mercado interno após 2016, quando os principais aglomerados urbanos do País já poderão estar bem estruturados em termos de transporte. Até lá, porém, outros fatores tendem a impulsionar as vendas no mercado nacional. A Comil espera que os negócios voltem a acelerar no segundo semestre, após uma freada nas compras no trimestre em curso, ocasionada pela antecipação das encomendas nos três meses iniciais de 2011 pela mudança nas condições de financiamento pelo Finame-PSI, especialmente os juros mais altos. A segunda metade do ano, explica Calegaro, deve engatar nova marcha pela expectativa de ocorrerem os leilões das linhas interestaduais e internacionais pela Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT). “Isso dará mais segurança para que as operadoras possam fazer seus investimentos. Pode



**Deoclécio Corradi: “É preciso planejamento e criação de corredores para depois colocar os ônibus”**

ocorrer renovação da frota porque as empresas poderão fazer seus planejamentos com um horizonte mais longo”, observa Calegaro.

Outro fator com potencial de alavancar a procura é a entrada em vigor em 2012 da nova motorização Proconve P7 (Euro 5) para a emissão menor de poluentes. Como a nova tecnologia deve elevar os preços dos ônibus a partir do próximo ano, é aguardada uma antecipação de compras no segundo semestre deste ano.

Com a tendência de uma conjuntura favorável e novos investimentos fabris, a Comil começa a implementar o seu plano de crescimento. “Nos próximos anos, teremos uma estratégia agressiva para a empresa se tornar uma das maiores players do setor”, promete Calegaro.

Uma das frentes é a complementação das linhas. Está na prancheta, por exemplo, um veículo urbano de piso baixo, mais um integrante da família de produtos da empresa, que ao longo de sua história aliou design



**Modelo urbano Svelto**

e tecnologia à principal característica da marca. "O Comil é um ônibus robusto. Quem tem não comprou um problema, mas um produto que entrega a expectativa do cliente, com baixo custo de manutenção, mesmo sob condições severas", define Calegaro.

**PRODUÇÃO ACELERA** – Para aproveitar o momento do mercado, a Comil começou a realizar no ano passado ajustes na linha de produção para ampliar a capacidade da fábrica. Assim, se adequou

para acompanhar o ritmo da demanda. No primeiro semestre de 2010, a empresa conseguiu uma média de 12,3 carros por dia. Na segunda metade do ano, foi possível chegar a 14,4 unidades e, em dezembro, a Comil atingiu à marca de 16 ônibus por dia. "Na primeira metade de 2010 não acompanhamos o mercado por falta de capacidade de fábrica. Por isso, fizemos algumas melhorias de processos e investimentos", conta Corradi.

Para 2011, pé no acelerador. O objetivo é fechar o ano com uma média superior

a 16 veículos diários produzidos. Mas a previsão é que os números de dezembro apontem a marca de 20 carros a cada dia, com todas as linhas produzindo a pleno vapor, o que deve assegurar a meta de elevar em 30% a receita líquida em 2011, sobre os R\$ 339 milhões do ano passado.

Outra meta é alcançar em 2011 uma receita bruta superior a R\$ 500 milhões, ante R\$ 371,4 milhões no ano passado, garantidos por uma produção de 3.245 veículos, 22,5% maior em relação a 2009. Os números incluem os embarques em PKD para o México, onde a empresa tem uma parceria com a alemã MAN, que acopla localmente as carrocerias brasileiras em seus chassis.

Com o mercado de transporte urbano, rodoviário, fretamento e turismo turbinados no Brasil e as exportações freadas por dificuldades acarretadas pela valorização do real ante o dólar, o peso das vendas externas na receita da Comil caiu de 27,2% há dois anos para 23,5% em 2010. O atual patamar de câmbio, alerta Corradi, pôs em marcha um processo de desindustrialização no País. "Todos os dias aparecem notícias de alguém que parou de produzir e começou a importar", observa.

No mundo do ônibus, reforça o empresário, a situação afeta a competitividade brasileira. "O exterior tem demanda por ônibus, mas muitos países também têm indústrias locais. Os clientes preferem o produto brasileiro, mas se a diferença de preço é muito grande, ficam com o deles", relata.

**GESTÃO PROFISSIONALIZADA** – Em busca de perpetuação, em 2008 a Comil deu um passo significativo para continuar o processo de crescimento em bases sustentáveis. Deixou de ser uma empresa tocada no dia a dia pelos membros da família controladora e aderiu a uma gestão profissionalizada. Passou a ser uma sociedade anônima de capital fechado e os acionistas



**Até o fim de 2011 a meta da Comil é produzir uma média acima de 20 veículos diários**





**Dairto Corradi: "É um apego, uma vontade de viver o dia a dia da empresa"**

tomaram assento no conselho de administração, formado por seis membros, sendo dois independentes.

"Fizemos uma profissionalização gradativa, definindo questões desde pró-labore para os acionistas à participação nos resultados para os funcionários. A gente sabe que ou as empresas se profissionalizam ou as coisas podem não andar direito. Temos balanço auditado, apresentamos os resultados trimestralmente e isso tudo muda o conceito da empresa perante o mercado", explica Corradi, que até 2008 era

diretor-geral da Comil. A esposa de Deoclécio, Jussara Crespi Corradi, hoje também conselheira, entende que, afastada das decisões diárias, é possível traçar melhor as estratégias de longo prazo para a companhia.

Com o volante da Comil em mãos profissionais, o caminho é de crescimento, reforça Corradi. Assim, a empresa deixa tudo pronto caso um dia tome a decisão de abrir o capital na bolsa, uma hipótese cogitada há alguns anos. Para isso, no entanto, ainda falta ganhar musculatura, atingir um porte maior e conquistar participação de mercado, admite Corradi.

A obrigação de produzir e vender não é mais da família, mas os longos anos de expediente diário tornaram difícil o afastamento completo. Assim, os acionistas seguem sendo vistos todos os dias na Comil. "É um apego, uma vontade de viver o dia a dia da empresa", define o também conselheiro Dairto Corradi, irmão de Deoclécio.

### BOM AMBIENTE GERA RESULTADOS

— Em um cenário de escassez e disputa por mão de obra qualificada no mercado, ter à disposição colaboradores satisfeitos, focados e motivados é uma das metas perseguidas pela Comil. Proporcionar um bom ambiente de trabalho,

fazer as pessoas sentirem-se bem e até auxiliar na resolução dos problemas familiares que possam afetar a qualidade de vida e, por consequência, o desempenho são algumas dos princípios norteadores da empresa gaúcha, além de proporcionar oportunidades de uma carreira com desafios atrás de crescimento profissional dentro da empresa.

"Precisamos de pessoas que acordem pela manhã e tenham vontade de ir trabalhar", resume a gerente de recursos humanos da Comil, Adriana Menegatti. As estratégias são diferentes nos postos de chão de fábrica e de gestão, mas os princípios são os mesmos. Quem ocupa funções de liderança, explica Adriana, também precisa estar o máximo possível despreocupado com problemas externos para garantir resultado. "Se ele estiver de bem com a vida, vai conseguir contagiar positivamente o grupo. Ter as pessoas se sentindo parte do processo contribui para atingir metas e melhorar a produtividade", acrescenta.

O trabalho com assistentes sociais, por exemplo, inclui até visitas domiciliares para ajudar a resolver problemas do dia a dia das famílias, como separação conjugal, formas de lidar com filhos adolescentes e acompanhamento do desempenho

### Produção de ônibus da Comil

2008	3.075
2009	2.652
2010	3.245

### Em 2010, por modelo

Rodoviário	1.280
Urbano	1.391
Micro	574

### Os modelos

**RODOVIÁRIOS:** Campione HD  
4.05, Campione 3.65,  
Campione 3.45,  
Campione 3.25 e Versátil

### URBANOS:

Svelto e Svelto Midi

### MICROS

Piá Urbano,  
Piá Rodoviário e Piá Saúde

### Receita líquida:

2009	R\$ 290,2 milhões
2010	R\$ 339,0 milhões

### Perfil da receita por mercado 2009

Interno	72,8%
Externo	27,2%

### 2010

Interno	76,5%
Externo	23,5%

### Lucro

<b>2009</b>	R\$ 11 milhões
<b>2008</b>	R\$ 13,4 milhões

### Evolução da média diária de produção em 2010

Janeiro	12,0%
Fevereiro	12,5%
Março	12,2%
Abril	13,1%
Mai	11,8%
Junho	12,2%
Julho	13,0%
Agosto	13,5%
Setembro	14,0%
Outubro	14,7%
Novembro	15,4%
Dezembro	16,0%



**Articulado Doppio da Comil**

das crianças na escola. O esforço, mostra Adriana, já rendeu resultados. O número de acidentes de trabalho diminuiu, assim como a gravidade. No ano passado, a empresa contabilizava uma taxa de 5% de faltas por mês. Agora, o índice caiu para 2,2%. “Nos últimos anos, contratamos muitas mulheres, que, quando têm um problema familiar como com um filho, por exemplo, podem não vir trabalhar”

Com a concorrência aquecida no mercado de trabalho em todo o país, a Comil adotou uma série de medidas para se manter à frente na corrida por formação e retenção de talentos. Alinhou os salários de funções mais demandadas à remuneração dos principais centros industriais brasileiros, iniciou há três anos um programa de recrutamento de trainees, desenvolveu parceria com o Senai e implantou um Centro de Educação Profissional interno com objetivo de capacitar jovens profissionais e funcionários.

### ACASO TRANSFORMADO EM SUCESSO

— Vencido o leilão em outubro de 1985, as famílias Corradi e Mascarello, então sócias na Comil Silos, de Cascavel, no Paraná, começaram a por a mão na massa (falida) e se dedicaram a fazer a fábrica, parada há dois anos, voltar a funcionar. Foi um reinício no improviso. Afinal, a decisão de disputar lance a lance o que restava da antiga

Incasel foi tomada apenas uma semana antes, quando o acaso fez cair nas mãos de Deoclécio durante um voo a notícia do leilão publicada em uma nota de jornal. Fazia sentido apostar ali, lembra o empresário. O preço era atraente e a matéria-prima, principalmente o aço, era a mesma utilizada nos silos para armazenagem de grãos.

Foi o impulso, o faro da oportunidade que levou ao negócio. “Não fizemos nenhum estudo de viabilidade ou de mercado. Foi no instinto empreendedor. Hoje não aconselho ninguém a fazer o mesmo, mas na época deu certo”, diverte-se Deoclécio.

Com o desafio pela frente, os irmãos Dairto e Diones Corradi, então com apenas 24 e 20 anos, respectivamente, foram enviados para Erechim com a missão de retomar a produção na unidade. “Fomos atrás de funcionários que ocupavam postos-chave na fábrica, como o pessoal de manutenção

para azeitar as máquinas. Depois procuramos um pouco de gente de cada área, como os antigos representantes comerciais”, relata Dairto. À época, os ex-funcionários estavam dispersos. Alguns procuraram emprego na concorrência, outros trocaram de meio de sustento. Um chapeador da antiga Incasel que voltou a ser recrutado, por exemplo, ganhava a vida como sorveteiro na cidade.

E então, com 58 funcionários, no dia 7 de janeiro de 1986, data considerada pela empresa o renascimento da Comil e o início da contagem dos 25 anos comemorados em 2011, a fábrica saiu do ponto morto e as máquinas voltaram girar. No primeiro mês, foi fabricado um ônibus apenas. No segundo, três veículos. No final do ano, a contagem chegava a 166 unidades, com um fato novo a acelerar os negócios. O Plano Cruzado, lançado em fevereiro de 1986, aqueceu momentaneamente os negócios. As vendas fluíam fácil, recorda Dairto, que



**Svelto Midi urbano**

# APCO<sup>®</sup>

## Heavy Duty Parts

AUTOMOBILE PARTS CORPORATION

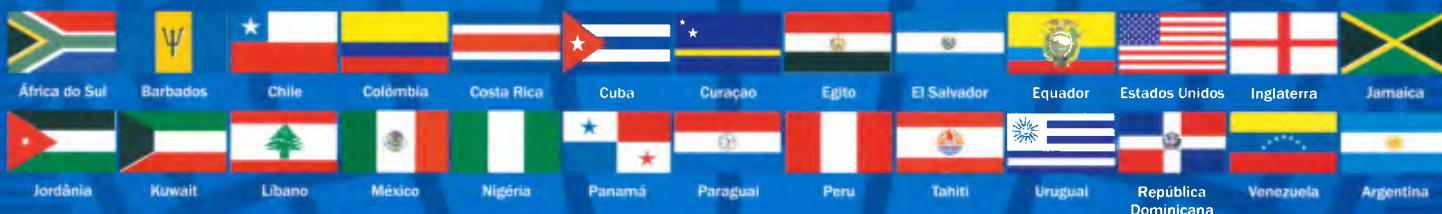
Há 16 anos exportando o melhor em peças mecânicas e acessórios para ônibus e caminhões.



Experiência, qualidade e segurança.



Presente em mais de 30 países:



APCO Comercial e Exportadora de Auto Peças Ltda

Rua Engenheiro Alberto Monteiro de Carvalho, 484 - Capão da Imbuia - Curitiba / PR - Brasil - CEP: 82810-280  
Fone: +55 41 3361 7100 - Fax: +55 41 3361 7112 - E-mail: apco@apcohd.com.br - Site: www.apcohd.com.br



**Versatile, da linha de modelos rodoviários**

## DE PAI PARA FILHOS

Mesmo há mais de três décadas e meia vivendo em São Paulo, Fermino Kozak, 59 anos, não tira da mente a sua terra natal, Erechim. Lá estão amigos e familiares. O pensamento, entretanto, passa longe de qualquer desejo de voltar a morar na cidade onde nasceu, viveu a infância e a adolescência. Além de afetiva, a ligação com o município gaúcho localizado próximo à divisa com Santa Catarina é de responsabilidade.

Como representante comercial da Comil no estado de São Paulo, Kozak tem a tarefa de vender os produtos da empresa no maior mercado brasileiro, o que de certa forma leva os milhares de colaboradores da companhia em Erechim – e da cadeia de fornecedores de produtos e serviços na cidade – a também dependerem de sua performance. A relação com o mundo do ônibus iniciou em 1969, quando começou a trabalhar na tapeçaria da então Incasel. Passou por outros departamentos, até ser convocado para coordenar as vendas da empresa em São Paulo. Quando a Incasel fechou, teve uma breve passagem pela Cobrasma, mas logo que os novos donos assumiram a empresa voltou a trabalhar para a atual Comil. Nestes longos anos, conta Kozak, o sentimento sempre se sobrepôs

a ofertas para trocar de emprego. “Não mudei de fabricante pela minha relação com a cidade”, diz.

Com os ciclos econômicos que levavam as vendas a altos e baixos, aprendeu a se dedicar sempre para não deixar a fábrica sem produção. “Como veterano de ônibus, trabalho todo o dia como se houvesse uma crise, para fazer o melhor para a minha empresa”, conta.

A ligação é tanta que batizou o nome de sua empresa de representação comercial de SC Campione, em homenagem ao modelo de ônibus lançado pela Comil em 1998. “O Campione mudou o paradigma do ônibus no Brasil”, afirma.

A ligação com a empresa, parece, irá prosseguir na família Kozak. O filho Rodrigo já tem metade dos 30 anos de vida ajudando o pai a negociar os veículos da empresa de Erechim. Há quatro anos foi a vez da caçula Flávia, 26 anos, se juntar a SC Campione na função administrativa. A última a se incorporar foi a primogênita Fernanda, 32 anos, que há um ano atua no jurídico da empresa. Pelo jeito, Kozak quer perpetuar, em São Paulo, uma tradição da sua terra natal. “Em Erechim existem famílias com três, quatro gerações que trabalharam no ônibus”, ressalta.

cuidava da parte comercial, enquanto a irmã tratava do financeiro. Foi um impulso de curto prazo nos negócios. “Começamos até a utilizar em nossa linha chassis de ônibus usados”, lembra Dairto, referindo-se à falta de insumos que veio junto com o plano.

No início, a agora Comil ficou sem alternativas a não ser começar a produzir os mesmos modelos da Incasel, empresa que somava 40 anos de mercado. Assim, a empresa manteve a produção dos ônibus urbanos Cisne e Minuano e dos rodoviários Delta Jumbo e Columbia. O hiato de dois anos, entretanto, deixou os veículos desatualizados em relação aos principais concorrentes, mas aos poucos a empresa foi modernizando os carros e no mesmo ano lançou o primeiro modelo próprio, batizado de Palladium, para chassis de grande porte. Mais estruturada, decolou como empresa. Em 1987, deu início à construção de sua nova fábrica, transferindo as unidades localizadas no centro de Erechim para o distrito industrial do município, uma transição completada em 1991 – mesmo ano em que fez para o Chile as primeiras exportações, uma parte do negócio que começou a ser reconstruída com a contratação de profissionais de fabricantes concorrentes.

Nos anos seguintes, a Comil teve outros momentos marcantes, como em 2000, com o fim da sociedade com a família Mascarello, personificada por Rovilio Mascarello, que ficou com a Comil Silos, no Paraná. A cisão marcou o início do processo de profissionalização gradual da empresa. Vinte cinco anos depois, os desafios superados levaram a Comil a ser uma empresa que pode se orgulhar de ter mais de 35 mil veículos nas estradas e ruas brasileiras e de outros 30 países. ■



Gerenciamento de Serviços  
D-GPS da Scania



### REPARO DA BARRA ESTABILIZADORA TRASEIRA MAIS CONFORTO

1.960.521  
Série 4 - Série K

22%

De R\$ 1.046,81  
Por R\$ 813,18



### REPARO DO CONSEP DISPONIBILIDADE E OTIMIZAÇÃO DE CUSTO

1.960.522  
Série 4

21%

De R\$ 712,20  
Por R\$ 565,62



### CASQUILHO DA BIELA DC11/D12 OTIMIZAÇÃO DE CUSTO

1.961.345  
Série 4

36%

De R\$ 2.407,58  
Por R\$ 1.534,12



### PLANETÁRIA GR/GRS900/GR801 OTIMIZAÇÃO DE CUSTO

1.961.304  
Séries 3 e 4 - Série K

48%

De R\$ 8.234,08  
Por R\$ 4.309,46



### BRAÇO DE LIGAÇÃO REFORÇADO O 40 mm MAIS CONFORTO

1.960.520 (veículos novos  
ou c/ barra maciça)  
Série K

31%

De R\$ 1.303,09  
Por R\$ 895,78

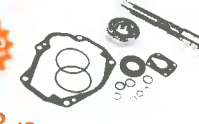


### EIXO DA BOMBA DO VENTILADOR MAIS DISPONIBILIDADE

1.960.523  
Série 4 - Série K

12%

De R\$ 1.438,79  
Por R\$ 1.263,47



### TURBO K 310 OTIMIZAÇÃO DE CUSTO

1.960.527  
Série 4 - Série K

20%

De R\$ 4.029,28  
Por R\$ 3.205,94



### ROLAMENTO EIXO DIANTEIRO AM/AMA CONFORTO E DISPONIBILIDADE

1.961.333  
Série 4

11%

De R\$ 1.031,71  
Por R\$ 920,10



### REVISÃO DO SISTEMA CS (COMFORT SHIFT) DISPONIBILIDADE

1.960.512  
Série 4 - Série K

29%

De R\$ 2.040,46  
Por R\$ 1.452,99



### SINCRONIZADOR GR 801 OTIMIZAÇÃO DE CUSTO

1.960.526  
Série 4 - Série K

31%

De R\$ 8.714,29  
Por R\$ 5.984,86



Pacotes com Preços Fixos para Ônibus.  
Agilidade e economia para a manutenção  
da sua frota.

A Scania sabe que você não tem tempo a perder. E, para seus negócios continuarem rodando com a rentabilidade sempre acelerada, criamos os Pacotes de Serviços com Preços Fixos para Ônibus. Você pode fazer reparos e manutenções, contando com Peças Scania e mão de obra especializada, sem ter surpresas com os custos, já que os preços são prefixados. E o melhor: os valores são os mesmos em qualquer uma das mais de 100 Casas Scania do Brasil. Aproveite!



RENO.COM



www.scania.com.br



Faça revisões em seu veículo regularmente.

- Mão de obra inclusa, válida apenas para as peças adquiridas em pacote.
- Preços unitários para pagamento em 30 dias, válidos em todo o território nacional até 30/6/2011 ou enquanto durarem os estoques.
- A economia refere-se aos preços dos pacotes em relação aos valores unitários das peças.
- Fotos meramente ilustrativas.

# Os desafios de entregar ônibus no Brasil e exterior

**Condições precárias das estradas, interferências climáticas, burocracia nos portos e dependência do transporte fluvial são algumas dificuldades que a Marcopolo enfrenta para levar seus veículos aos clientes**

■ SÔNIA MORAES



*Os cuidados são redobrados no trajeto e nos portos para evitar danos aos veículos*

Garantir um atendimento com qualidade aos clientes seja no Brasil ou no exterior é um desafio que exige muito empenho de toda a equipe envolvida no trabalho de logística. Na Marcopolo este serviço é realizado por uma empresa terceirizada, a Servicargas, criada por ex-funcionários, mas o controle de todas as operações é feito pela própria companhia.

O trabalho é minucioso. “Não há um atendimento diferente para cada cliente. O que varia são os prazos, volume de unidades, diferença de modelos e o destino. Esses parâmetros fazem com que cada pedido tenha um acompanhamento para garantir o atendimento correto e completo”, explica Nelson Gehrke, diretor de aquisição e logística da Marcopolo.

Além de aplicar uma cera especial, para garantir maior proteção aos ônibus, a Marcopolo também redobra os cuidados para evitar riscos nos veículos durante o trajeto e o desembarque nos portos. “Trabalhamos com empresas especializadas, realizamos as inspeções antes, durante e depois do embarque para averiguar possíveis avarias nos veículos. Caso existam, identificamos o responsável, entre transportador, terminal, operador portuário, estiva e armador, e emitimos um relatório com fotos, horários e material”, afirma Gehrke.

Para transportar os ônibus até os portos, a Servicarga dispõe de 15 caminhões. Em alguns casos, os veículos chegam até o porto rodando ou são levados em pranchas (caminhões especiais), mas as dificuldades

são grandes tanto no trajeto como dentro dos portos. “Além da má condição das rodovias e do preço elevado dos pedágios, a empresa ainda enfrenta diariamente altos custos portuários, problemas com a falta de infraestrutura, burocracia da Receita Federal em zonas primárias, falta de investimento em dragagens, o que impossibilita a atracação de navios maiores, e falta de integração dos sistemas de informações dos órgãos que atuam nos portos e nas zonas secundárias, como terminal, receitas e Estações Aduaneiras do Interior (Eadis)”, comenta Gehrke.

“Na região Norte, a precária malha rodoviária e a grande dependência do transporte fluvial aumentam ainda mais as dificuldades para as operações neste local. O transporte nessa região exige planejamento e conhecimento, pois em algumas cidades as rodovias ficam abertas poucos meses. Além disso, é bastante precária, com muito barro, impedindo o transporte de cargas. Nesta região ainda dependemos das condições climáticas porque no período de chuvas em alguns locais a carga só é transportada por meio do transporte fluvial, o que pode ocasionar atrasos de mais de 30 dias para a entrega do ônibus ao cliente”, conta Gehrke.

André de Castilhos, gerente de aquisição e logística da Marcopolo, conta que devido às dificuldades na região Norte os ônibus rodoviários Paradiso, adquiridos pela Viação Ouro e Prata, empresa do Rio

Grande do Sul, receberam algumas adaptações, com uma travessa na parte inferior, para evitar que o veículo fique atolado na lama, e guincho na dianteira para facilitar o seu reboque. “O trajeto que a empresa faz do Rio Grande do Sul até o Amazonas é muito difícil”, afirma o gerente.

Castilhos esclarece que, na maioria dos casos, os ônibus chegam até os países na América do Sul rodando, numa decisão feita pelo próprio cliente. “Enfrentamos todas as dificuldades nas estradas brasileiras para enviar os veículos a estes mercados. Só para o Uruguai a encarroçadora exportou de 2008 a 2010 mais de 1.400 unidades dos modelos Torino e Ideale para atender ao programa de renovação da frota daquele país.

Ao Chile a Marcopolo enviou 1.800 ônibus no período de 2007 a 2009 para atender ao projeto Transantiago, que utiliza vias segregadas para o transporte de passageiros.

Para exportar os ônibus da Marcopolo e da Ciferal, a encarroçadora gaúcha utiliza os portos de Rio Grande (RS), Itajaí, Navegantes, São Francisco do Sul e Imbituba (SC), Santos (SP) e Rio de Janeiro (RJ). Em razão da proximidade das fábricas e da frequência da oferta de navios, o maior volume de embarques concentra-se no porto de Rio Grande, Navegantes e Santos.

Em 2010 a Marcopolo exportou 2.486 unidades de ônibus urbanos, rodoviários, micro e minis e os principais mercados foram a América do Sul e os países da África. Do total, 2.059 unidades foram em CBU (completamente montados — carroceria e chassi) e 427 unidades em CKD (carrocerias desmontadas).

A divisão de logística da Marcopolo no Brasil é composta de 700 profissionais que cuidam de vários processos que são segmentados por setor, o de documentação, que conta com dez colaboradores, e o de expedição, que tem 15 pessoas. “Os trabalhos são realizados de acordo com a programação dos portos e navios. Geralmente em dois turnos, entre as 7h30 e as 2h30”,

explica o diretor de logística da Marcopolo.

Gehrke lembra que até meados desta década, ou seja, até 2004, as exportações da Marcopolo atingiram cerca de 6.000 unidades por ano, incluindo os modelos em CKD. Com isso, as receitas originadas no exterior chegaram a 62% da receita líquida total, ante 38% das receitas do mercado brasileiro. “Por isso, o envolvimento e a dedicação dos funcionários a essas atividades eram maiores, assim como a frequência de embarques”. Hoje, as exportações e os negócios originados no exterior representam 36%. Essa retração, segundo Gehrke, deve-se ao crescimento forte do mercado brasileiro e a queda das exportações.

O diretor de logística ressalta, no entanto, que, com a alta do real em relação ao dólar e a perda de competitividade dos produtos brasileiros de maneira geral, a quantidade de ônibus exportados caiu muito. “Mesmo assim, a Marcopolo mantém suas exportações, sobretudo para a América do Sul, mercado onde as moedas locais também tiveram apreço em relação ao dólar, o que fez com que o ônibus brasileiro mantivesse sua competitividade (estabilidade de preço)”, diz o diretor.

Gehrke comenta ainda que no final de 2001 a Marcopolo realizou o maior embarque de ônibus no mundo, ao enviar de uma só vez 300 unidades do modelo Andare Class do porto de Angra dos Reis (RJ) para os Emirados Árabes Unidos para serem utilizados na peregrinação de fiéis para as cidades de Meca e Medina. “Naquela época, somente o carregamento levou um dia porque era preciso manobrar os veículos nas docas e depois dentro do porão do navio”, conta o diretor.

Outra exportação que exigiu cuidados especiais da empresa foi o embarque de ônibus Andare Class para as minas de cobre do Peru e do Chile. “Os veículos receberam partes em aço inoxidável para evitar a corrosão prematura, pois os modelos trafegavam em locais úmidos e com alto índice de sal. As carrocerias também



**Maior foco das exportações: América Latina**

receberam revestimento em alumínio para aumentar a durabilidade devido às condições extremas de temperatura, umidade e tráfego”, afirma Gehrke.

Hoje, a Marcopolo tem como maior foco as exportações para a América do Sul e América Latina. Só dos modelos Paradiso 1800 e Double Decker, a empresa pretende exportar cerca de 800 unidades, principalmente para países como Argentina, Chile e Peru. Esses veículos são utilizados para o transporte turístico e também em linhas de longa distância, como Santiago do Chile para Buenos Aires, Lima para Buenos Aires.

Dentro da sua estratégia de fabricar produtos personalizados, a Marcopolo produziu para a empresa Taseco o primeiro ônibus do mundo com teto removível. O modelo, também Andare Class, tinha o teto dividido em três partes que eram retiradas com o auxílio de um pequeno guindaste e permitia que os passageiros ficassem a céu aberto, sem nenhum obstáculo entre a cabeça deles e o céu. Com o teto fixado, o ônibus era igual a qualquer outro convencional, com sistema de ar condicionado e luzes internas. Sem o teto, ficava como um veículo conversível.

Segundo Gehrke, o maior desafio para a empresa foi o desenvolvimento de um sistema de ar condicionado com dutos embutidos que funcionasse perfeitamente com o teto montado e que permitisse a sua remoção. A questão da perfeita vedação e estanqueidade também foi outro diferencial do modelo. ■