



- Funciona com o GPS mesmo em áreas sem sinal.
- Pode ser usado com o seu app de navegação favorito.
- · Totalmente gratuito.

#### Onde tem Volvo, tem segurança.







Em 2014, a Assembleia Geral da NTC&Logística elegeu para cumprir mandato de três anos uma nova diretoria presidida pelo até então vice-presidente, o empresário goiano radicado em Brasília José Hélio Fernandes. Para completar o quadro de novos diretores, foram eleitos nomes de alto quilate e competência comprovada. Todos eles empresários, dirigentes ou ex-dirigentes de importantes entidades empresariais do Transporte Rodoviário de Cargas (TRC). Três anos depois, a mesma Assembleia voltaria a eleger uma nova diretoria, também presidida por Fernandes e integrada por uma interessante mescla de novos componentes — igualmente notáveis — com remanescentes da gestão anterior¹.

Muitos acontecimentos deixaram marcas profundas no Brasil e no mundo. No campo da política doméstica, entre incontáveis fatos, o Brasil assistiu ao início da Operação Lava Jato, a reeleição e o *impeachment* de Dilma Rousseff ocorrido em meio a uma crise econômica de alta voltagem e longa duração. Já o governo de Michel Temer lutou contra uma greve de caminhoneiros, cujos reflexos no PIB perduram. Em 2018, Jair Bolsonaro foi eleito com larga margem de votos.

Evidentemente, nem a economia brasileira nem o TRC passaram incólumes aos chuviscos, chuvas e temporais de grandes proporções. Alguns desses fenômenos são de dimensão até então imaginável, considerada a tradição política brasileira. A NTC&Logística, por seu lado, não se limitou ao papel de espectadora privilegiada do que se desenrolava à frente dos seus olhos. Ao contrário, levou o setor a conquistar o papel de protagonista, sempre que a situação o exigiu. Aliás, postura forjada em 56 anos de história.

A entidade conclamou o empresário de transportes a opinar democraticamente sobre todos os assuntos de interesse. Ofereceu informações preciosas, ouviu a voz de todos e reverberou as posições do transportador pelos gabinetes mais distantes. Para isso, reativou o CONET&Intersindical que se encontrava há muito tempo inativo a partir de uma edição piloto realizada em Fortaleza, ainda em 2014. No ano seguinte, começou a andar pelo Brasil em duas edições anuais realizadas em São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador, Bento Gonçalves, Natal, Florianópolis, Rio Quente, Vitória, João Pessoa e São Luís. Isso possibilitou aos transportadores de cada localidade se inteirarem dos acontecimentos e participar das decisões.

Outro foro digno de destaque foi a continuidade e o incremento do Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas, realizado anualmente nas dependências da Câmara dos Deputados por iniciativa da Comissão de Viação Transportes em conjunto com a FENATAC. A NTC sempre contribuiu substancialmente sugerindo temas, convidando palestrantes, estimulando a presença de transportadores de todo o Brasil e participando ativamente da organização do encontro de maneira ativa.

Esse evento, que em 2020 comemora 20 anos, possibilita ao empresário do TRC colocar sua opinião e debater as mais relevantes questões frente a frente com parlamentares e membros do executivo.

Cunhado pelo próprio presidente José Hélio, o lema Atitude e Gestão continua atual. Até porque, além de pregar para as empresas transportadoras sua aplicação prática e cotidiana, a própria NTC o aplicou integralmente desde 1º de janeiro de 2014, como se poderá perceber ao longo desta publicação.

Receba então o nosso convite e passeie pelas páginas desta edição especial do Anuário NTC 2019/2020.

Os Editores

#### <sup>1</sup> - DIRETORIAS ELEITAS

1º de janeiro de 2014 a 31 de dezembro de 2016: José Hélio Fernandes, Presidente; Urubatan Helou, Vice-Presidente; Vander Francisco Costa, Vice-Presidente de Transporte; Antonio de Oliveira Ferreira; Vice-Presidente de Logística; Francisco Pelucio, Diretor Financeiro; Romeu Natal Panzan, Diretor; Antonio Pereira de Siqueira, Diretor e Irani Bertolini, Diretor. Conselho Fiscal: Antonio Luiz Leite, Baldomero Taques Neto, Jacinto Souza dos Santos Jr, José Antonio Fiorot e Oswaldo Dias de Castro 1º de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2019: José Hélio Fernandes, Presidente; Urubatan Helou, Vice-Presidente. Vander Francisco Costa, Vice-Presidente de Transporte; José Alberto Panzan, Vice-Presidente de Logística; Francisco Pelucio, Diretor Financeiro; Francesco Cupello, Diretor; Daniel Luis Carvalho Bertolini e José Maria Gomes, Diretor. Conselho Fiscal: Adriano Lima Depentor, Carlos Panzan, Oswaldo Dias de Castro, Otávio Fedrizze e Vicente Aparício y Moncho





Acesse o Anuário Digital



#### Diretoria – 1º de janeiro de 2017 a 31 de dezembro de 2019

Presidente:

José Hélio Fernandes

Vice-Presidente: Urubatan Helou

Vice-Presidente de Transporte: Vander Francisco Costa

Vice-Presidente de Logística: José Alberto Panzan

**Diretor Financeiro:** Francisco Pelucio

**Diretor:** Francesco Cupello

**Diretor:** Daniel Luis Carvalho Bertolini

**Diretor:** José Maria **Gomes** 

Conselho Fiscal

Adriano Lima Depentor

Carlos Panzan

Oswaldo Dias de Castro

Otávio Fedrizze

Vicente Aparício Y Moncho

#### Vice-Presidentes Regionais

Afrânio Rogério Kieling – Presidente da FETRANSUL p/ o Estado do Rio Grande do Sul

Ari Rabaiolli – Presidente da FETRANCESC p/ o Estado de Santa Catarina

Clóvis Nogueira Bezerra – Presidente do SETCARCE p/ o Estado do Ceará

Eduardo Ferreira Rebuzzi – Presidente da FETRANSCARGA p/ o Estado do Rio de Janeiro

Eleus Vieira de Amorim – Presidente do SINDMAT p/ o Estado do Mato Grosso

Flávio Benatti – Presidente da FETCESP p/ o Estado de São Paulo

Humberto Lopes de Sousa – Presidente do SINDICAPI p/ o Estado do Piauí

Irani Bertolini – Presidente da FETRAMAZ p/ a Região Norte José Antonio Fiorot – Vice-Presidente da FETRANSPORTES p/ o Estado do Espírito Santo

José Arlan da Silva Rodrigues – Presidente do SETCEPB p/ o Estado da Paraíba

Paulo Afonso Rodrigues da Silva Lustosa – Presidente do SETCEG p/ o Estado de Goiás

Rogério de Souza – Presidente do SETCEB p/ o Estado da Bahia

Sebastião Segundo Dantas – Presidente do SETCERN p/ o Estado do Rio Grande do Norte

Sérgio Luiz Pedrosa – Presidente da FETCEMG p/ o Estado de Minas Gerais

Sérgio Malucelli – Presidente da FETRANSPAR p/ o Estado do Paraná Vice-Presidente Extraordinários Agronegócio: Wagner Adriani de Souza Pinto

Assuntos dos Jovens Empresários: Ana Carolina Ferreira Jarrouge

Assuntos Trabalhistas: Roberto Mira

**Assuntos Tributários:** Vander Francisco Costa

**Relações Internacionais:** Ademir Pozzani

**Responsabilidade Social:** Sérgio Gonçalves Neto

Segurança: Roberto Mira Transporte de Cargas Especiais:

Adalcir Ribeiro Lopes
Transporte de Carga Fracionada:

Marcelo Martins Patrus

Transporte de Granéis e Sólidos:

Haruo Oishi Transporte de Lotação: Claudio

Antonio Cavol

Transporte de Produtos

Farmacêuticos: Clóvis Antonio Gil Transporte da Amazônia: Hassan

Murad
Instituto COMJOVEM de
Desenvolvimento Mercadológico:
Marcelo Rodrigues – Coordenador

**Diretores Adjuntos**André Ferreira
Baldomero Taques Neto
Roberto Mira Jr.
Tayguara Helou

#### **CONSELHO SUPERIOR DA NTC&LOGÍSTICA**

#### 1. MEMBROS VITALÍCIOS

# PRESIDENTE MANDATO 1.1 Oswaldo Dias de Castro 1977-1982 1.2 Domingos Gonçalves de Oliveira Fonseca 1990-1992 1.3 Geraldo Aguiar de Brito Vianna 2002-2004 e 2005-2007 1.4 Flávio Benatti 2008-2010 e 2011-2013 1.5 José Hélio Fernandes 2014-2016 e 2017-2019

2. MEMBROS NATOS	
2. WEWIENOS NATOS	
2.1 Ari Rabaioli	(Presidente da FETRANCESC)
2.2 Afrânio Rogério Kieling	(Presidente da FETRANSUL)
2.3 Eduardo Ferreira Rebuzzi	(Presidente da FETRANSCARGA)
2.4 Carlos Panzan	(Presidente da FETCESP)
2.5 Irani Bertolini	(Presidente da FETRAMAZ)
2.6 José Hélio Fernandes	(Presidente da FENATAC)
2.7 Sérgio Luiz Pedrosa	(Presidente da FETCEMG)
2.9 Sérgio Malucelli	(Presidente da FETRANSPAR)

#### 3. MEMBROS EFETIVOS

#### 3.1 Mandatos até 31/12/2019

- 3.1.1 Francesco Cupello
- 3.1.2 Valmor Weiss
- 3.1.3 Jacinto Souza dos Santos Jr.
- 3.1.4 Fernando Gomes Henderson
- 3.1.5 Antonio Luiz Leite
- 3.1.6 Henrique Zuppardo
- 3.1.7 José Maria Gomes
- 3.1.8 Ana Carolina Ferreira Jarrouge

#### 3.2. Mandatos até 31/12/2020

- 3.2.1 Urubatan Helou
- 3.2.2 Marcelo Martins Patrus
- 3.2.3 José Alberto Panzan
- 3.2.4 Vicente Aparício Y Moncho
- 3.2.5 Liemar José Pretti
- 3.2.6 Claudio Antonio Cavol
- 3.2.7 Mario Ari Luft
- 3.2.8 Kagio Miura

#### 3.3 Mandatos até 31/12/2021

- 3.3.1 Roberto Mira
- 3.3.2 Antonio Pereira de Siqueira
- 3.3.3 Adriano Lima Depentor
- 3.3.4 Antonio de Oliveira Ferreira
- 3.3.5 Altamir Filadelfi Cabral
- 3.3.6 Baldomero Taques Neto
- 3.3.7 Celso Rodrigues Salgueiro
- 3.3.8 Paulo Afonso Rodrigues da Silva Lustosa

#### 3.4 Mandatos até 31/12/2022

- 3.4.1 Francisco Pelucio
- 3.4.2 Tayguara Helou
- 3.4.3 Vander Francisco Costa
- 3.4.4 Ademir Pozzani
- 3.4.5 Roberto Mira Jr.
- 3.4.6 Marcelo Rodrigues
- 3.4.7 Alexandre Aires Ribeiro
- 3.4.8 Otávio Faria Fedrizze

#### 4.MEMBROS SUPLENTES

#### Mandatos até 31/12/2019

- 4.1 Danilo Guedes
- 4.2 Ioão Braz Naves
- 4.3 Oswaldo Dias de Castro Jr.
- 4.4 Julio Eduardo Simões





## **EXPEDIENTE**



#### **BRASIL TRANSPORTES EDIÇÃO ANUAL 2019-2020**

Publicação da Associação Nacional do Transporte de Cargas e Logística, NTC&Logística e editada, publicada e comercializa por DBA&C Associados Ltda.

#### Direção

Dimas Barbosa Araujo Elisete Balarini

## Editor responsável

Dimas Barbosa Araujo

#### Projeto Digital e Coordenação Rodrigo Bernardino

#### Revisão

Fábio Soldá Barbosa de Araujo

### **Assistente Comercial**

Karina Murillo

### Projeto Gráfico e Editoração

Luz Maria Studio

#### Estagiário de Arte e Design

Alexandre Abrão Junior

#### **Apoio Institucional**

CNT - Confederação Nacional do Transporte



#### DBA&C Associados

Rua da Gávea, 1390 30 andar - São Paulo www.dbassociados.com



#### NTC&Logística

Rua Orlando Monteiro, nº1 Vila Maria - São Paulo, SP Brasília I - Subsede SAS -Quadra 1 Lotes 1/A Bloco 1 Torre A - 7° Andar Brasília/DF -CEP 70070 010

www.portalntc.org.br





A NTC&Logística e a DBA&C Associados não se responsabilizam pelas opiniões expressadas pelos entrevistados e pelos artigos assinados aqui publicados.





**CADERNO ESPECIAL** 

GESTÃO 2014 - 2019



COMJOVEM:

Missão dada, missão cumprida



10
JOSÉ HÉLIO FERNANDES
Uma gestão

pautada pelo diálogo







46
O MERCADO DO TRC
nos últimos 6 anos





PRINCIPAIS CONQUISTAS DA NTC no âmbito jurídico

72 Análise conjuntural dos custos do transporte rodoviário de cargas

Avanços importantes na legislação trabalhista

Histórico da Política Nacional de Pisos Mínimos do Transporte Rodoviário de Cargas

Período marcado por Lutas e
Conquistas no Combate ao Roubo
e Receptação de Cargas

112 FETRANCESC -A reinvenção que se tornou case

**117** Servir e fazer do Brasil um país melhor

120 A União como Estratégia de Sucesso **122** Empreendedorismo digital nas organizações tradicionais

126 Novos desafios, Novas expectativas

**162** Entrevista Fernando Katsonis



familiar



**A ATITUDE** da Gestão



102 **REVOLUÇÃO 4.0** conectividade & mobilidade transformando os modelos e processos da logística e do TRC





134 **ENTREVISTA** Guilherme Benchimol







Fundado em 1989, o SINDIPESA – Sindicato Nacional das Empresas de Transporte e Movimentação de Cargas Pesadas e Excepcionais comemora seus 30 anos.

Por iniciativa de empresários, o sindicato nasceu com o objetivo de prover serviços e representar as empresas especializadas em transporte e movimentação para a indústria de bens e capitais. Sua missão é servir e defender os interesses das empresas, influenciando de forma positiva ações governamentais, para que de alguma forma avancem a eficiência, competitividade e lucratividade do setor.

Em 2018, para intensificar as ações em segurança e prestação de serviços, o SINDIPESA lançou o Selo de Qualidade para Operações com Guindastes, Guindastes Articulados, Pórticos e Gruas, com a finalidade de

fomentar melhorias em todas as empresas que operam nessas áreas.

A erradicação da concorrência desleal tem sido uma das principais bandeiras do SINDIPESA por meio da conscientização das empresas, associadas e não associadas, a realizarem os serviços com total obediência às Resoluções, Portarias e Deliberações emanadas pelos órgãos que as regulam.

Não obstante, o SINDIPESA está sempre em busca de melhorias, focando na normatização justa e sem excessos, sem que se renuncie ao respeito, ao bem público e privado, ao bem transportado e, acima de tudo, à vida.

O SINDIPESA agradece a cada empresa associada e às empresas parceiras mantenedoras por estarem junto a nós na incessante busca por melhorias para o setor.



@sindipesa



sindipesa.org.br sindipesa@sindipesa.org.br (11) 3051.4320



Rua Orlando Monteiro, 21 conj 22 São Paulo/SP Júlio Eduardo Simões

Presidente











# JOSÉ HÉLIO FERNANDES: UMA GESTÃO PAUTADA PELO DIÁLOGO





Nos últimos seis anos, diante de nossos olhos, o Brasil se transformou. No cenário político, as personagens foram substituídas e mudanças na economia começam a dar os primeiros sinais. Além disso, mesmo que tardiamente, os brasileiros se deram conta de que o Brasil depende das riquezas transportadas sobre rodas pelas estradas que interligam o país. O transporte rodoviário de cargas entrou na pauta nacional.

Nesse período, esteve à frente da Associação Nacional do Transporte de Cargas (NTC&Logística) José Hélio Fernandes. Desde o início, adotou o lema "Atitude e Gestão" e assumiu a missão de defender o transporte para ampliar o debate, não só entre os empresários mas também junto aos poderes, seja na definição de ações públicas na Esplanada dos Ministérios ou em longas negociações no Congresso Nacional. "José Hélio, na presidência da NTC, sempre foi muito incisivo nas decisões e no objetivo de contemplar os anseios da categoria que não são poucos, porque é um setor com muitas peculiaridades. É pulverizado. O setor tem várias faces, e até mesmo dentro do próprio transporte de cargas há divergências", analisa Edmara Claudino, diretora executiva da NTC.

Além de lidar com as diferenças, foi preciso enfrentar desafios comuns a todos, mas difíceis de vencer. O mesmo transporte rodoviário de cargas



que movimenta a produção brasileira ainda enfrenta rodovias precárias e gargalos na infraestrutura. Uma pesquisa realizada pela Confederação Nacional do Transporte (CNT) em 2017 mostra que 61,8% das estradas do país estão em condições regulares, ruins ou péssimas. E um levantamento da NTC&Logística revela que o roubo de cargas aumentou 42% no país entre 2013 e 2017. A violência atinge, principalmente, os setores de alimentos, bebidas, cigarros, combustíveis, peças de automóveis, produtos eletrônicos, farmacêuticos e químicos. Esta situação coloca o Brasil na sexta posição entre os países com maior índice de roubo de carga.

Diante da falta de investimentos em infraestrutura, a NTC passou a integrar o Fórum Permanente para o Transporte Rodoviário de Cargas, criado em

2015 pelo Governo Federal, no qual representantes das empresas de transportes de cargas, dos embarcadores e dos transportadores autônomos ocuparam a mesa com integrantes da Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) e do Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT) em reuniões bimestrais, presididas pela Secretária-Executiva do Ministério da Infraestrutura ou pelo Secretário Nacional de Transportes Terrestres (SNTT). Já na primeira reunião do Fórum, José Hélio Fernandes defendeu que os empresários sejam ouvidos em todos os processos de concessões e privatizações do novo governo, desde a formulação dos editais. "Nós somos um país continental, com diferenças muito grandes entre as regiões e precisamos tentar encurtá-las no sentido de melhorar. E que a logística possa dar

sua contribuição no aspecto de diminuir o Custo Brasil", argumenta o presidente da NTC.

Afinal, há um longo caminho percorrido. O TRC conquistou um importante fórum de debates em Brasília e discutiu exaustivamente os principais temas. Em conjunto com a Comissão de Viação e Transportes da Câmara dos Deputados, a NTC realiza, anualmente, o Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas no auditório Nereu Ramos, da Câmara Federal. O seminário, que vai completar duas décadas em 2020, reúne empresários do setor, lideranças, parlamentares, autoridades governamentais, representantes do meio acadêmico e especialistas. O espaço tem contribuído para a melhoria do transporte de carga e já incluiu discussões sobre abastecimento, restrições na circulação nas grandes cidades, falta de segurança nas rodovias e tantas outras. Durante e gestão de José Hélio, estiveram na pauta dos seminários as reformas da Previdência e trabalhista; soluções e melhorias na logística brasileira e infraestrutura; roubo de cargas no Brasil; o marco regulatório do transporte rodoviário de cargas; soluções legislativas para a penhora online e bloqueio de bens; e propostas de alterações na legislação trabalhista dos motoristas.

O que se discutiu na capital federal foi expandido ao resto do país através de seminários itinerantes, realizados em todas as regiões. Os jovens empresários também foram valorizados através da COMJOVEM, em encontros regionais e nacionais, com foco na capacitação, no transporte de qualidade e combate às deficiências.

"Além de José Hélio ser um gestor pacificador, da aglutinação, ele sempre foi muito do diálogo. Eu destaco o perfil político que ele tem. Sempre foi



# CADERNO ESPECIAL GESTÃO 2014-2019

muito dado à política, então ele abre muito espaço. Tem bom relacionamento dentro do Congresso Nacional", ressalta Edmara Claudino ao comentar os avanços conquistados. Entre os mais importantes, cita a desoneração da folha de pagamento. "Ele trabalhou incansavelmente na aprovação da emenda junto ao Congresso Nacional para que o setor fosse desonerado".

A demorada articulação para a elaboração e aprovação da reforma trabalhista também exigiu muita conversa e José Hélio sempre esteve presente. Depois de uma longa tramitação, as mudanças na legislação trabalhista foram aprovadas em 2017 pelo Congresso. "Todo mundo desejava um pouco mais de flexibilidade nas relações entre empresas e trabalhadores. Hoje a legislação permite que empresas e funcionários possam flexibilizar e buscar as condições que estão previstas em lei. Aí você passa a ter segurança naquilo que está fazendo", comemora o presidente da NTC.

O vice-presidente Urubatan Helou, ao comentar a necessidade das reformas, lembra que todos os textos do país estão obsoletos. "A reforma trabalhista era necessária por ser um texto de quase 1943, uma coisa horrorosa. Quem gera emprego é o empresário. Ele precisa ter um campo fértil para fazer com que a atividade possa prosperar", diz.

O novo Marco Regulatório do Transporte Rodoviário de Cargas, em tramitação desde 2015, também foi tema de discussão dos seminários realizados e teve forte atuação da presidência da NTC. O projeto (PLC 75/18) que está no Congresso sofreu modificações no caminho e chegou ao Senado em uma proposta com 91 artigos. "O texto que está no Senado é o texto possível. Foi discutido nos últimos três anos com todos os que interagem na atividade: o transportador, o autônomo, o segurador, o embarcador, as cooperativas, os caminhoneiros, todo mundo participou. Obviamente, um setor com a complexidade que tem o nosso tem



dificuldade de chegar a algo que contemple todo mundo. O próprio nome de um marco regulatório significa que alguém tem que sair da sua zona de conforto, porque se não for assim, o marco regulatório não mexeu com a atividade. Foi discutido exaustivamente e se chegou a um texto possível", explica José Hélio.

Atualmente, está na pauta do Parlamento a reforma tributária. Os empresários do transporte demonstram apoio à necessidade de mudanças na Constituição de 1988 e esperam maior simplificação do sistema de cobrança de tributos, não aumento da carga tributária e maior segurança jurídica. O assessor jurídico da NTC, Marcos Aurélio Ribeiro, apresentou uma sugestão de emenda ao texto que está em análise na Câmara dos Deputados para permitir que o setor de serviços tenha um tratamento diferenciado, uma alíquota que possa variar de acordo com o setor de atividade e que possa, também, admitir o crédito presumido,

que é largamente usado no setor de transporte. "Seria uma forma de diminuir a carga tributária para o setor de serviço de um modo geral e do setor de transporte em especial, que vá impedir que o setor de transporte seja prejudicado", detalha o assessor jurídico.

O tema foi debatido no Conselho Nacional de Estudos em Transporte, Custos, Tarifas e Mercado (CONET&Intersindical), realizado a cada seis meses pela NTC. O CONET ganhou força na gestão de José Hélio Fernandes. O vice-presidente da NTC, Urubatan Helou, foi convidado por José Hélio para o cargo e conta que os dois assumiram juntos o compromisso de reativar o conselho. Nos últimos seis anos, encontros do CONET foram realizados em Fortaleza (CE), Salvador (BA), Florianópolis (SC), São Paulo (SP), Bento Gonçalves (RS), Rio Quente (GO), Rio de Janeiro (RJ), Natal (RN), Vitória (ES); João Pessoa (PB) e São Luiz (MA). Para subsidiar os participantes, o CONET vem discutin-







do as influências no mercado de transportes e o cenário macroeconômico do país, considerando análises, perspectivas e pesquisas de mercado. "O setor de transporte rodoviário de carga foi fortemente atingido pela situação econômica do Brasil dos últimos anos. As empresas transportadoras lutaram para se adaptar à nova realidade do mercado, reduzindo custos, diminuindo de tamanho,

cedendo a exigências e, principalmente, reduzindo o frete", conclui José Hélio.

Antes de terminar seu segundo mandato, José Hélio Fernandes definiu as principais necessidades do TRC a médio e a longo prazo. No trabalho conjunto com a Confederação Nacional do Transporte (CNT), onde preside a seção de cargas da CNT, pediu aos presidentes de federações que elen-



cassem os assuntos de importância para o setor, divididos em quatro grandes áreas: logística, trabalhista, tributária e regulatória. "O setor hoje é um consumidor voraz da tecnologia, um consumidor voraz de boas práticas e de melhores práticas no transporte. Então, a economia melhorando e o transportador tendo margem para desenvolver, quem vai ganhar é a logística brasileira", completa

o vice-presidente da NTC, Urubatan Helou. Os temas foram entregues à Frente Parlamentar Mista de Logística e Infraestrutura (Frenlogi).

"José Hélio atuou com muita inteligência, até porque nosso setor estava muito dividido. Ele soube fazer com que as coisas pudessem se harmonizar novamente", resume o vice Urubatan Helou.



# COMUNICAÇÕES: NTC E A REVOLUÇÃO

POR DIMAS BARBOSA ARAUJO



As gestões anteriores a 2014 deixaram um grande legado no que tange ao setor de comunicações da NTC: a vocação para a inovação, tornando-a a grande referência entre as entidades representativas do transporte rodoviário de cargas brasileiro.

Foi assim, por exemplo, com as primeiras transmissões de assuntos de interesse do setor via TV Executiva do Brasil, na verdade um piloto transformado em grade regular anos mais tarde. Este foi o ponto de partida para o programa Brasil Logística e Transportes, exibido por um canal de televisão aberta por vários anos.



Pode-se dizer que a primeira incursão verdadeira da NTC pelo mundo digital aconteceu em 1998, quando promoveu uma grande reforma em seu site institucional, levando para Internet grande parte de seu conteúdo técnico como acontece até hoje. Disso derivou a criação do primeiro boletim eletrônico diário do setor: o NTC Notícias. Uma evolução da versão impressa, que por si só foi um avanço porque consolidava em um único veículo, com frequência semanal, informações que antes eram transmitidas por circulares.

Mais tarde, viriam as publicações culturais editadas graças a patrocínios gerados com o uso de leis de incentivo, o Anuário NTC&Logística — resgate parcial da antiga Revista Brasil Transportes — e as redes. Em grande parte, essas iniciativas aconteceram nos últimos 20 anos.

No campo da comunicação presencial, representada basicamente pelas realizações de eventos, vieram de outras décadas o CONET, a Intersindical, a Brasil Transpo, a Fenatran e as caravanas itinerantes do início dos anos de 1990 que serviram de inspiração para o Seminários itinerantes iniciados em 2004.

É verdade que alguns desses projetos ficaram pelo caminho, seja porque seu prazo de validade venceu, seja porque deixaram de fazer sentido e alguns até mesmo porque eram avançados demais para a época em que foram lançados. Mas muitos outros evoluíram com a chegada de novas tecnologias e da paulatina mudança de hábito do público.

Faço essa pequena remissão lembrando apenas algumas das inciativas mais marcantes porque, com a chegada da segunda metade da década de 2010, a chamada "Revolução Digital" avançou a uma velocidade hipersônica. E foi a base construída no passado que deu suporte para que a NTC estivesse perfeitamente sintonizada com esse momento. Ou seja, nada surge do nada.

Quando a gestão José Hélio Fernandes começou, a entidade já tinha suas redes sociais, sua conta no You-Tube e um portal que fora construído anteriormente com arquitetura de ponta para a época, mas que cinco anos depois já estava defasada — o que comprova a tese do avanço hipersônico — embora seu conteúdo continuasse bastante rico. E muito importante: nenhuma dessas mídias conversava entre si.

Entre outras iniciativas, uma das mais relevantes foi a segunda reformulação do portal da entidade (www. portalntc.org.br) na mesma década. Pode parecer pouco em comparação com outros sites, mas na realidade não é, porque a transformação não extrapolou a interface vista pelo usuário. Era preciso fornecer mais conforto visual e maior acessibilidade. Para atingir esse objetivo, foi preciso trocar toda sua estrutura, a começar pela ferramenta utilizada.

Era um veículo que, embora usasse tecnologia de ponta quando foi atualizado no início do decênio, passou a ser uma ferramenta mais agradável de se ver e mais fácil de navegar. Tornou-se totalmente res-

# CADERNO ESPECIAL GESTÃO 2014-2019

ponsiva e bastante amigável no que tange a alterações, layout e atualização rápida de dados.

Ao mesmo tempo que isso acontecia, foi realizado um intenso trabalho de modernização e racionalização do uso das mídias da entidade. As redes sociais passaram a estabelecer comunicação entre si, com o portal e com o próprio Anuário, este com o uso de QR Code. O uso dos meios digitais foi racionalizado, com atualizações bem mais frequentes e trazendo informações não raro complementares através do portal e vice-versa. Foram mais de duas mil publicações nos últimos anos, com conteúdo do setor diferenciado que proporcionou informação de qualidade, ativa, constante e direcionada conforme as áreas de atuação da NTC&Logística e de suas comissões, com amplo destaque para a COMJOVEM NACIONAL.

No que diz respeito especificamente ao WhatsApp, este passou a ser usado intensamente. Foi criada uma

lista de transmissão destinada a um conjunto formado por empresários, lideranças do setor e profissionais da área que recebem em primeiríssima mão as informações mais relevantes para o TRC e que, não raro, são completadas em outras mídias. Como será visto um pouco mais à frente, sua utilização tornouse ainda mais ampla.

Outro projeto que sofreu reformulação nesse período o de da Web TV, que passou a ser utilizada de forma interativa. Além do material gravado, passou-se a realizar transmissões ao vivo pelas redes sociais e pelo YouTube, com a estreia do *Bate Papo NTC*. Durante o programa, os convidados interagem com os internautas e o público em tempo real pelo Facebook, Instagram ou WhatsApp. Foram mais de 30 convidados para essas transmissões, que tiveram mais de 200 mil visualizações. Durante a FENATRAN 2020, foram realizadas entrevistas, também ao vivo, diretamente do estande da NTC.





Ainda no campo da Web TV, considerado o material gravado, foram mais de 250 produções audiovisuais com entrevistas, coberturas de atividades e geração de conteúdo técnico com especialistas e personalidades do setor. O Canal do YouTube foi reestilizado e mais bem organizado. Através dele, foram divulgados os conteúdos produzidos em todos os eventos realizados pela NTC como entidade. Tais conteúdos foram replicados em sites e redes sociais de diversas outras entidades por todo o Brasil, sem contar as da própria entidades que já estão incorporadas ao processo.

Já o Anuário NTC&Logística, passou, em 2017, a privilegiar conteúdo técnico, para ser usado no dia-a-dia do transportador, com informações relevantes e não datadas. Portanto, com largo período. Essa ação fez subir bastante sua utilização como grande referencial para o setor, visto e procurado por transportadores, embarcadores e profissionais de outros setores do Transporte. Em termos de abrangência, esta foi bastante ampliada a partir do momento em que se tornou também uma plataforma online, ampliando sua abrangência ao atingir também o público mais conectado.

Ainda no ano de 2017, em que a atual fase da COM-JOVEM NACIONAL completou 10 anos, foi editado um livro comemorativo de um processo que conseguiu amealhar moças e rapazes que já conseguem oxigenar empresas e entidades de classe. Com cerca de 100 páginas e grande material iconográfico, essa publicação conseguiu atravessar o corredor que a leva a mídias além da impressa e está igualmente disponível na Internet.

Outro registro importante é o fato de que, durante a gestão da diretoria presidida por José Hélio, a relação entre a entidade e a imprensa nacional cresceu ainda mais. Ganhou maior espaço em grandes veículos de mídia que passaram a veicular com mais frequência e amplitude assuntos importantes para a atividade transportadora de cargas. A quantidade de jornais, revistas, sites e emissoras de rádio e TV interessadas nos assuntos levantados pela NTC também cresceu. Oportunidades como as edições do CONET&Intersindical e a divulgação dos números relativos a roubo de cargas tiveram repercussão inédita.

A entidade ainda ofereceu grande suporte à COMJO-VEM Nacional em termos de comunicação. Desenvol-



veu e ajudou a definir uma nova identidade visual, turbinou suas redes sociais específicas e desenvolveu campanhas completas para projetos como as campanhas para doação de sangue. Nessa fase, a Comissão obteve igual suporte para que pudesse dar forma a sua iniciativa de dar forma a um boletim mensal que relata as atividades dos vários núcleos distribuídos pelo Brasil.

Em relação à comunicação presencial, destaque-se que os eventos com a marca NTC estiveram em mais de 30 cidades localizadas em todas as regiões do Brasil. Foram eventos itinerantes, seminários e encontros anuais da COMJOVEM em Brasília.

O Encontro da Nacional COMJOVEM, aliás, ganhou um diferencial a partir de 2014: a incorporação das campanhas em prol de entidades assistenciais a seus projetos voltados para a área social. Fundos são arrecadados junto aos participantes e destinados a cada ano a entidades diferentes. Além do benefício direto

que traz a pessoas de várias localidades, esta ação tem também caráter simbólico porque sinaliza para fora e, principalmente, para dentro do próprio setor a importância que este dá para as questões sociais. Mais que uma atitude assistencialista, é uma voz que fala pelo exemplo demonstrando como é sempre possível fazer um pouco mais. Trata-se de algo que vai além do assistencialismo. É um exemplo de como o setor de transportes, que já tem forte atuação em benefício da sociedade, pode contribuir ainda mais e de formas diferentes.

A grande estrela no campo da comunicação presencial foi a reativação do CONET/Intersindical, na gestão 2014-2017. A cada seis meses, um público formado majoritariamente por empresários do segmento e suas lideranças oriundos das mais diversas partes do Brasil, e que se mesclam com seus pares da região anfitriã, recebem informações preciosas como as perspectivas do setor para o futuro, próximo e distan-



te, bem como os números da defasagem costumeiramente existente entre o frete apurado tecnicamente e o aplicado efetivamente pelo mercado. Além disso, são realizadas discussões abertas e democráticas sobre outros assuntos de importância equivalente.

Os resultados desse evento disparam, logo após o seu término, uma série de ações disparadas pelo mix de comunicações da entidade que mobiliza assessoria de imprensa, site, redes sociais e Web TV, o que normalmente é repercutido também pelas mídias das demais entidades.

Claro, um sistema como o aqui descrito, com abrangência realmente nacional e ligado diretamente a organismos de representações, precisa estar sintonizado com seus congêneres de sindicatos e outras associações. Por isso, a NTC criou e coordena o Grupo de Comunicações do TRC, formado por mais de 30 assessorias de imprensa ligados àquelas. Por fim, seguindo sua tradição vanguardista, podemos dizer com certeza que atualmente a NTC é de fato uma entidade multicanal, *crossmedia e transmedia*. Mas não é só. Como se disse, nada nasce do nada. Já está prontinha para implantar ao longo do triênio sucessor outros avanços que da tropa digital.



É especialista em comunicação social, diretor da DBA&C Associados e ex-Diretor Executivo da NTC.





# CANAIS DE COMUNICAÇÃO NTC



F NTC e Logistica

NTC e Logística







Anuário 2017-2018, quando lançamos a primeira vez o conteúdo para versão digital e as matérias foram gravadas em audiovisual, dando ao leitor a condição de ver o autor do conteúdo. Também foi quando demos início a versão técnica do projeto editorial, totalmente reformulado.



Anuário 2018-2019, fizemos uma edição comemorativa dos 55 anos da entidade, além de digital como a edição anterior, tivemos a participação voluntária com depoimentos de personalidades, autoridades e empresários do setor, onde comentaram a importância da NTC para o Brasil.



Anuário 2019-2020, esta edição marca como característica principal do projeto, os anos de atuação dos empresários, José Hélio Fernandes e Urubatan Helou frente a presidência da NTC, através da equipe técnica da entidade foi reunido informações que recordam a luta frente ao trabalho desenvolvido e as principais conquistas. Também na versão digital.



**Livro COMJOVEM 10 anos,** lançado para comemorar o aniversário da Comissão de Jovens Empresários e Executivos da NTC&Logística, o autor, Dimas Barbosa Araujo usou sua memória para relatar histórias e reafirmar a importância deste projeto tão importante para o setor.

# **COMITÊ DE COMUNICAÇÃO**

O Comitê de Comunicação criado pela NTC&Logística faz a diferença no compartilhamento de informações e dicas para melhorar a forma de se comunicar das entidades do setor. Anualmente duas reuniões presenciais acontecem nos nossos eventos e diariamente interagimos através de grupos das redes sociais.









# EDIÇÕES CONET&INTERSINDICAL CONSELI IO NACIONAL DE ESTUDOS EM TRANSPORTE, CUSTOS, TARIFAS E MERCADO NTC INTERSINDICAL

# **Fortaleza**







# **Bento Gonçalves**











# São Paulo







# ·2014

# ·2015

# **Florianópolis**







# Salvador









# **Natal**













# **Vitória**









# 2018

2017

·2019

# Rio de Janeiro













# **Rio Quente**









# João Pessoa











# São Luís













Seminário itinerante de Vitória



Seminário itinerante de Vitória



XIV Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



Prêmio NTC Fornecedores do Transporte



Medalha de Mérito do Transporte Rodoviário de Cargas



XIV Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



Seminário Raio-X da comercialização do transporte rodoviário de cargas



Seminário Raio-X da comercialização do transporte rodoviário de cargas



Medalha de Mérito do Transporte Rodoviário de Cargas



Prêmio NTC Fornecedores do Transporte



IV Congresso Técnico Olhar Empresarial



IV Congresso Técnico Olhar Empresarial



**CONET & Intersindical Fortaleza** 



VII Encontro Nacional da COMJOVEM



CONET & Intersindical Fortaleza



VII Encontro Nacional da COMJOVEM





**CONET & Intersindical Salvador** 



**CONET & Intersindical Salvador** 



**CONET & Intersindical Salvador** 



VII Congresso Técnico Olhar Empresarial



VII Congresso Técnico Olhar Empresarial



XV Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



XV Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



Medalha de Mérito do Transporte Rodoviário de Cargas



Medalha de Mérito do Transporte Rodoviário de Cargas



CONET & Intersindical Florianópolis



**CONET & Intersindical Florianópolis** 



FENATRAN



FENATRAN



Prêmio NTC Fornecedores do Transporte



VIII Encontro Nacional da COMJOVEM



VIII Encontro Nacional da COMJOVEM





**CONET & Intersindical Bento Gonçalves** 



CONET & Intersindical Bento Gonçalves



CONET & Intersindical Bento Gonçalves



**CONET & Intersindical Bento Gonçalves** 



XVI Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



XVI Seminário Brasi<mark>leiro do Transporte Rodo</mark>viário de Cargas



Medalha de Mérito do Transporte Rodoviário de Cargas



Medalha de Mérito do Transporte Rodoviário de Cargas



Prêmio NTC Fornecedores do Transporte



Prêmio NTC Fornecedores do Transporte



IX Encontro Nacional da COMJOVEM



IX Encontro Nacional da COMJOVEM





**CONET & Intersindical Rio Quente** 



**CONET & Intersindical Rio Quente** 



IX Congresso Técnico Olhar Empresarial



IX Congresso Técnico Olhar Empresarial



XVII Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



XVII Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



Medalha de Mérito do Transporte NTC



Medalha de Mérito do Transporte NTC



CONET & Intersindical Rio de Janeiro



FENATRAN



X Encontro Nacional da COMJOVEM



CONET & Intersindical Rio de Janeiro



FENATRAN



X Encontro Nacional da COMJOVEM



## **EVENTOS 2018**



**CONET & Intersindical Natal** 



**CONET & Intersindical Natal** 



X Congresso Técnico Olhar Empresarial



XVIII Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



X Congresso Técnico Olhar Empresarial



XVIII Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



Medalha de Mérito do Transporte NTC



Medalha de Mérito do Transporte NTC



CONET & Intersindical Vitória



CONET & Intersindical Vitória



XI Encontro Nacional da COMJOVEM



XI Encontro Nacional da COMJOVEM



## **EVENTOS 2019**



CONET & Intersindical João Pessoa



CONET & Intersindical João Pessoa



XI Congresso Técnico Olhar Empresarial



XI Congresso Técnico Olhar Empresarial



XIX Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



XIX Seminário Brasileiro do Transporte Rodoviário de Cargas



Medalha de Mérito do Transporte NTC



CONET & Intersindical São Luís



Medalha de Mérito do Transporte NTC



CONET & Intersindical São Luís



CONET & Intersindical São Luís



FENATRAN



FENATRAN



## COMJOVEM: MISSÃO DADA, MISSÃO CUMPRIDA

POR ANA CAROLINA FERREIRA JARROUGE

"Atitude e Gestão". O lema escolhido pelo nosso Presidente José Hélio Fernandes para representar o tom de sua gestão à frente da NTC nos triênios 2014-2016 e 2017-2019 foi internalizado e perfeitamente compreendido pela COMJOVEM Nacional. Tais diretrizes, fundamentais para dar resultado e credibilidade a qualquer negócio — empresas, projetos, associações, entidades de classe, etc. — conduziram o trabalho da Coordenação Nacional desde 2014.

Lembro-me como se fosse ontem quando, na volta de algum evento da NTC, estávamos eu e o presidente José Hélio no saguão do aeroporto quando trocávamos ideias a respeito da COMJOVEM. Naquele momento, através de um simples rascunho no papel, surgiu a proposta de definirmos metas de desempenho anualmente reconhecidas para serem cumpridas pelos núcleos regionais. Este passo, a meu ver, foi uma grande mudança. Um impulso que nos fez crescer, amadurecer e dar um salto de qualidade neste brilhante projeto chamado COMJOVEM.





Tenho muito respeito, às gestões que me antecederam. Seus papéis, naqueles momentos, foram cruciais para chegarmos onde hoje estamos. A primeira gestão da COMJOVEM Nacional se dedicou ao desbravamento, ou seja, à pulverização do projeto pelo Brasil, o que foi feito com muito carinho, disposição e apoio incondicional da NTC e das entidades sindicais que corajosamente aceitaram este desafio. Já a segunda gestão teve um papel brilhante de integração dos jovens, trabalho do qual colhemos frutos até hoje, visto que neste período formaram-se amizades profundas e um espírito de colaboração mútua.

Assim, dados estes importantes passos, que eram necessários e que deram toda a sustentação ao projeto, tínhamos o desafio de inovar e de não deixar a chama se apagar.

Foi neste contexto que optamos por estabelecer metas obrigatórias mínimas de atuação da COMJOVEM Regional, baseadas nos históricos e experiências das gestões nas quais tínhamos sido coordenadores regionais. E como sempre digo, não faz sentido algum para um líder estabelecer metas e não reconhecer aqueles que as cumprem. Deste modo, iniciamos uma jornada sem volta, que aprimora-se a cada ano e evolui em ação conjunta entre todos os coordenadores regionais e a Coordenação Nacional.

Ainda, neste período, criamos o MANUAL COMJOVEM, onde consta todas as diretrizes para que a entidade sindical possa se guiar e se motivar para abrir um núcleo regional, que está em constante atualização.

Também criamos alguns prêmios diferenciados, com intuito de motivar ainda mais os jovens a participarem e a manterem suas entidades de classe ativa.

Desde 2018, demos um salto em matéria de comunicação através de novos e modernos canais, principalmente nas redes sociais, onde todo o trabalho da COMJOVEM é divulgado.

O Boletim COMJOVEM, em versão mensal, distribuído a todos associados e parceiros da NTC e seus fornecedores e etc, mantém todos a par das atividades de cada núcleo regional e também dos eventos nacionais.

Hoje a COMJOVEM está em outro patamar, como um projeto sem volta, necessário e reconhecido pela seriedade e comprometimento de todos os jovens integrantes. Somos uma comissão que sempre está na vanguarda dos assuntos do nosso setor, a qual diariamente troca informações, notícias e ideias.

A partir do segundo semestre de 2019, daremos mais um passo para que este projeto se consolide e seja



referência em nosso setor para atrair e conscientizar o empresário de que sua participação ativa em entidade de classe é fundamental. Neste sentido, passamos a envolver as federações de maneira mais organizada, através do envio de relatórios mensais. O papel exercido pelas federações de acompanhamento do desempenho dos núcleos de sua base territorial fará uma grande diferença. Também pretendemos envolver, cada dia mais, nossa Confederação Nacional (CNT), que tem nos acompanhado, mas que pode ajudar a COMJOVEM a ser um grande diferencial para que nosso sistema de representação torne-se cada dia mais forte e legítimo. Um sistema no qual as empresas de fato sejam associadas e participem das discussões regionais e nacionais em suas bases, para que a imagem do TRC seja cada dia mais reconhecida e valorizada pela sociedade brasileira.

E nada disso seria possível, seria viável, seria concreto, se não fosse o apoio incondicional e irrestrito da Presidência e Diretoria da NTC, assim como dos Presidentes de Sindicatos e Federações que possuem núcleos ativos e atuantes, os quais temos profundo respeito e gratidão. Líderes que entenderam a importância vital da COMJOVEM para o futuro do nosso setor, aos quais somos muito gratos.

Este é nosso papel, nosso propósito: conectar empresários para que os mesmos se preparem e deem sustentabilidade ao transporte do futuro, através de um sistema de representação forte, atuante e transparente.





SEST SENAT

PELO TRANSPORTADOR





## O MERCADO DO TRC NOS ÚLTIMOS 6 ANOS

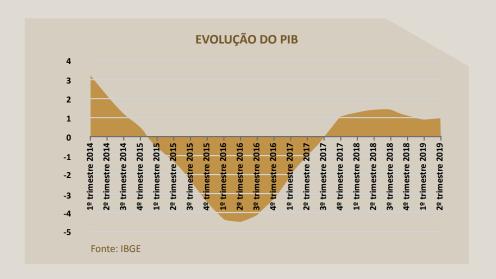
POR ENG. ANTONIO LAURO VALDIVIA NETO\*

É quase certo que o PIB brasileiro de 2019 será menor que o de 2014, ano anterior ao início da recessão. Durante este período, o PIB acumulou uma retração de 8,2% e desde que começou a crescer, no primeiro trimestre de 2017 até o primeiro trimestre de 2019, a economia só cresceu 3,2%, ou seja, foram recuperados o equivalente a R\$ 148 bilhões, faltando ainda cerca de R\$

338 bilhões para que o Produto Interno Bruto (PIB) volte ao patamar pré-crise.

Operam ainda abaixo do período pré-crise 7 entre 12 atividades econômicas: indústria de transformação, construção, comércio, informação e comunicação, transporte e armazenamento, atividades financeiras e outros serviços.

O que mais preocupa é o ritmo do processo de recuperação da economia que tem sido o mais fraco dos últimos 40 anos.

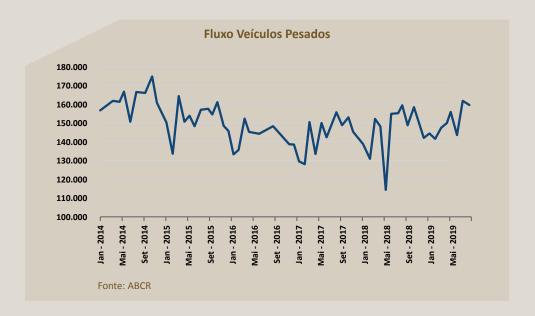


#### O setor de Transporte Rodoviário de Cargas

Como o transporte é caracterizado como uma operação de meio, ou seja, faz a ligação entre o produtor (insumos) e a indústria, entre a produção e o consumidor, a situação do setor acompanhou a evolução do PIB. Evidentemente houve segmentos que sofreram mais que outros. Por exemplo, o transporte ligado a produtos da construção

civil teve queda expressiva, veja o caso do cimento, que em 2014 vendeu-se 71,5 milhões de toneladas e em 2018 a venda caiu para 53 milhões de toneladas, uma queda de 26%, segundo a SNIC - Sindicato Nacional da Indústria do Cimento.

A quedada na atividade do serviço de transporte também pode ser sentida no movimento dos veículos pesados (caminhões) nos pedágios e no consumo de diesel.



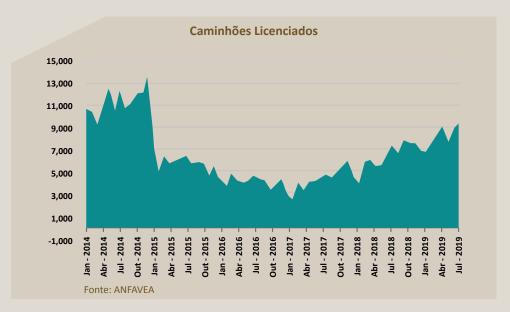
O índice da ABCR- Associação Brasileira de Concessionárias de Rodovias aponta para um pico de movimento de caminhões nas estradas em outubro de 2014 e a maior baixa (depois do mês da paralização dos caminhoneiros que ocorreu em maio de 2018) em janeiro de 2017, com uma variação negativa de 26%. De lá para cá houve uma recuperação da ordem de 23%.

Segundo a ANP- Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis no período entre 2014 e 2019 a queda foi de 6,9%, com a maior variação em 2016 cujo número alcançou -9,6%. É bom lembrar que os caminhões são os maiores consumidores de óleo diesel, mas não são os únicos.



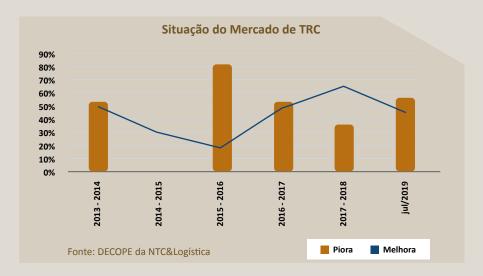
Para se ter uma ideia por que passou o setor de TRC, basta analisar a venda de caminhões no período. Em 2014 foram licenciados 137.055 caminhões, sendo dezembro deste ano o mês com maior volume de veículos comerciais licenciados, foram 13.686. Em fevereiro de

2017 alcança-se o menor patamar de veículos de carga licenciados, um total de 2.613, uma queda de 81% em relação a dezembro de 2014. Atualmente, em agosto de 2019, parte da queda foi recuperada, mas a média mensal ainda está 29% abaixo da do ano de 2014.



#### Pesquisa NTC-ANTT

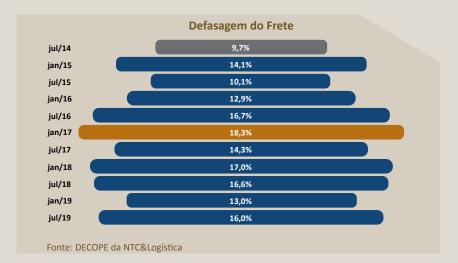
A pesquisa junto aos empresários do setor mostra que apenas em janeiro de 2019 houve apontamentos indicando que para a maioria (64%) o ano de 2018 teria sido melhor do que o ano anterior. Até então, deste 2014 as respostas mostravam uma piora a cada período em relação ao anterior. Entretanto, a última pesquisa de julho de 2019, voltou a mostrar uma piora do mercado, com 56% afirmando que o primeiro semestre do ano foi pior que o ano de 2018.



A situação econômica ruim acabou afetando também o valor do frete recebido. Em média, no período, 63% das empresas deram descontos ou não reajustaram o frete. A piora se deu em 2017 quando 91% alegaram não terem conseguido corrigir os seus preços ou concederam desconto no frete.

Esta conjuntura fez com que o valor do frete permanecesse defasado 14,4% em média neste período em relação aos

custos envolvidos na prestação de serviço de transporte. Uma escalada que partiu de uma diferença entre o frete e o custo de 9,7% em 2014, alcançou o seu auge em janeiro de 2017 com 18,3% e em julho de 2019 continua longe da recuperação tarifário com uma defasagem na casa dos 16% (8,0% no transporte de carga fracionada e 20,0% no de carga lotação).



Ainda, para piorar, mais de 60% das empresas declararam que tem fretes a receber em atraso, e que o valor corresponde, em média, a 13% do faturamento delas.

A consequência direta desta situação difícil e que persiste por quase 6 anos explica a condição ~em que se encontra o setor com relação ao recolhimento dos impostos, neste caso, em média, quase metade (45,1%) dos pesquisados afirmaram estarem inadimplentes total ou parcialmente neste período.

#### O Ambiente de Negócio do TRC

O ano de 2019 começou com grande parte do setor animado com relação as perspectivas de melhora da economia, mas ao longo do semestre a condição foi se degradando e no meio do ano o desânimo voltou a subir, quase triplicando o percentual dos que acreditam que o mercado possa voltar a piorar.

Ago/2019		Jan/2019	Ago/2018	Jan/2018	Ago/2017	Jan/2017	Ago/2016	Jan/2016
Piorar	35%	13,5%	28,2%	39,5%	41%	44%	41%	54%
Melhorar 24%		44,5%	36,6%	19,1%	11%	18%	11%	5,4%
	410/	43.00/	25 20/	A1 A0/	48%	38%	48%	41%
Estável	41%	42,0%	35,2%	41,4%	48%	38%	48%	41%

É inegável que a situação do setor de TRC melhorou nos últimos 2 anos, mas ainda está longe da condição ideal. O setor precisa recuperar o mais rápido possível o valor do frete, mas para que isto aconteça é fundamental que a economia brasileira reaja, pois, como já foi dito o TRC, por ser meio, sua produção e resultado dependem totalmente do desempenho dos demais setores produtivos.

#### ENG. ANTONIO LAURO Valdivia neto

Especialista em transportes; Engenheiro de Transportes, pós-graduado e Mestre em Administração de Empresas. Assessor técnico da Associação Nacional do Transporte de Cargas – NTC.





# PESAGEM A VITORIOSA LUTA DA NTC PELO AUMENTO DA TOLERÂNCIA

POR NEUTO GONCALVES



Durante as gestões de José Hélio Fernandes e anteriores, ocorreram significativas mudanças, para melhor, na legislação de pesagem. A maioria delas como fruto do intenso trabalho da NTC&Logística.

#### Resoluções mudam o CTB

Até 2007, vigorava sobre o assunto uma legislação completamente distorcida. Por pressão política resultante de uma paralisação bem sucedida dos transportadores autônomos, foram editadas a toque de caixa as Resoluções no 102/99, 104/99 e 114/00 entre o final de 1999 e

o início do ano 2000. Vários dos dispositivos destas resoluções violentaram o CTB e desrespeitaram o princípio da hierarquia das leis, pois vários dispositivos do CTB foram alterados por simples medida administrativa.

A Resolução 102, de agosto de 31 de agosto de 1999, limitou-se a ampliar a tolerância por eixo de 5,0% para 7,5%, referendando a Deliberação no 11, de 10 de agosto de 1999.

Tratava-se de medida flagrantemente ilegal. O artigo 323 do CTB, combinado com o seu parágrafo único, deixa claro que a tolerância seria a estabelecida pela Lei no 7.408/85, até que o CONTRAN estabelecesse a nova metodologia de pesagem.

Não satisfeitos com esta tolerância maior, os autônomos voltaram à carga e conseguiram aprovar, no final de dezembro de 1999, a Resolução 104, que:

- Isentava de multas os excessos por eixo;
- Mantinha a tolerância de 7,5% por eixo;
- Limitava a verificação de peso por nota fiscal às rodovias onde não existissem balanças;
- Fixava em 5% a tolerância para o peso bruto;
- Criava a figura de remanejamento da carga, quando o excesso fosse apenas nos eixos, mas o peso bruto estivesse dentro dos limites legais acrescidos da tolerância;
- Multava o excesso de peso bruto, não considerada como peso excedente a parcela relativa à tolerância;
- Estabelecia transbordo obrigatório para o excesso de peso bruto;
- Determinava a aplicação do artigo 275 do CTB (recolhimento ao depósito) na impossibilidade de remanejamento ou transbordo.

Esta nova resolução poderia ser considerada a nova metodologia exigida pela CTB? O artigo 10 da própria Resolução permite dizer que não, pois afirma que o diploma vigoraria apenas "enquanto não estiverem concluídos os estudos e pesquisas que orientaram a atualização dos limites de peso por eixo, bem como não for fixada a metodologia de aferição de peso de veículos".

Este artigo deu margem a incontáveis recursos às JARI – Juntas Administrativas de Recursos de Infrações, previstas pelo artigo 16 do CTB e responsáveis pelo julgamento de recursos, sob a alegação de que a inexistência de metodologia de aferição tornava nula a autuação.

Para não se verem forçados a declarar ilegais todas as autuações por excesso de peso, muitos julgadores preferiram admitir que a Resolução 104 constituía uma metodologia de pesagem, ainda que transitória.

Além de insistir na tolerância ilegal de 7,5%, a Resolução 104 isentou de multa os excessos nos eixos. Com isso, fez *tabula rasa* dos parágrafos 40 a 60 do artigo 257 do CTB, que caracterizam claramente como infração o excesso nos eixos; e ao inciso V do artigo 231, que prevê expressamente multas por tal infração.

Note-se, ainda, que o remanejamento da carga no caso de excesso exclusivamente nos eixos também constitui inovação não prevista no CTB, que exige expressamente o transbordo da carga.

#### Legislação aprimorada

Em 2005, o governo federal contratou o CENTRAN – Centro de Excelência em Engenharia de Transportes, do Instituto Militar de Engenharia, para elaborar o Plano Nacional Estratégico de Pesagem.

Este plano previa a instalação balanças, obra que tem recursos garantidos pelo PAC – Programa de Aceleração do Crescimento.

O CENTRAN entendeu que além aumentar o número de balanças, seria necessário aprimorar a metodologia de aferição de peso. Para tanto, consultou, no final de 2006, todas as entidades e órgãos públicos envolvidos, inclusive a NTC, e preparou estudo entregue ao DNIT, que, por sua vez, o encaminhou ao CONTRAN.

O assunto mereceu tratamento de urgência, por determinação do Tribunal de Contas da União, preocupado com os custos anuais de R\$ I,5 bilhões provocados pelo excesso de carga nas rodovias federais.

Depois de passar pela Câmara Temática de Assuntos Veiculares, da qual a NTC&Logísstica fazia e faz parte, o assunto subiu ao CONTRAN, que aprovou, em 30 de novembro de 2007, a Resolução 258/08, regulamentando as infrações por excesso no CMT, fixando, finalmente, a metodologia de aferição de peso de veículos e estabelecendo percentuais de tolerância.

Esta resolução busca maneiras de se fiscalizar na prática o dispositivo do CTB, reproduzido no artigo 3o, determinando que nenhum veículo ou combinação de veículos poderá transitar com peso bruto total (PBT) ou com peso bruto total combinado (PBTC) com peso por eixo, superior ao fixado pelo fabricante, nem ultrapassar a capacidade máxima de tração (CMT) da unidade tratora.

#### NF com tolerância

Resolvida a questão das balanças, restava a nota fiscal. Para completar sua obra, os transportadores autônomos passaram a exigir a extensão da tolerância à verificação por meio de nota fiscal e a criação de restrições a este tipo de fiscalização.

Em 5 de maio de 2000, viria a lume a Resolução 114/00, admitindo tolerância de 5% sobre o peso declarado na Nota Fiscal. O artigo 4o da Resolução 104 ganhou um parágrafo adicional.

Tratava-se de ilegalidade indiscutível, por afrontar não só vários dispositivos do CTB, em especial o parágrafo 20 do artigo 99 e o inciso V do artigo 231, como também a Lei no 7.408/85 e toda a legislação anterior, que só admite tolerância quando a verificação é feita por meio de equipamento.



#### Legislação aprimorada

Em 2005, o governo federal contratou o CENTRAN – Centro de Excelência em Engenharia de Transportes, do Instituto Militar de Engenharia, para elaborar o Plano Nacional Estratégico de Pesagem.

Este plano previa a instalação balanças, obra que tem recursos garantidos pelo PAC – Programa de Aceleração do Crescimento.

O CENTRAN entendeu que além aumentar o número de balanças, seria necessário aprimorar a metodologia de aferição de peso. Para tanto, consultou, no final de 2006, todas as entidades e órgãos públicos envolvidos, inclusive a NTC, e preparou estudo entregue ao DNIT, que, por sua vez. o encaminhou ao CONTRAN.

O assunto mereceu tratamento de urgência, por determinação do Tribunal de Contas da União, preocupado com os custos anuais de R\$ I,5 bilhões provocados pelo excesso de carga nas rodovias federais.

Depois de passar pela Câmara Temática de Assuntos Veiculares, da qual a NTC&Logísstica fazia e faz parte, o assunto subiu ao CONTRAN, que aprovou, em 30 de novembro de 2007, a Resolução 258/08, regulamentando as infrações por excesso no CMT, fixando, finalmente, a metodologia de aferição de peso de veículos e estabelecendo percentuais de tolerância.

Esta resolução busca maneiras de se fiscalizar na prática o dispositivo do CTB, reproduzido no artigo 3o, determinando que nenhum veículo ou combinação de veículos poderá transitar com peso bruto total (PBT) ou com peso bruto total combinado (PBTC) com peso por eixo, superior ao fixado pelo fabricante, nem ultrapassar a capacidade máxima de tração (CMT) da unidade tratora.



#### NF desengessada

A Resolução 258 amplia a verificação de peso por meio de nota fiscal. Na impossibilidade de se usar a balança, a fiscalização por documento poderá ser feita a qualquer tempo e em qualquer local.

Existe aparente contradição entre os artigos que regulam o assunto. No entanto, o espírito do legislador foi o dar sempre prioridade à balança, sem engessar a verificação por meio de documentos.

Só é correto, portanto, fazer a fiscalização por meio de documento na praça de pesagem se a balança não estiver funcionando. Isso ocorreu com frequência nos primeiros meses de vigência da resolução, quando os softwares de pesagem ainda não estavam preparados para autuar eixo.

Uma vez superada esta fase, esperava-se que as balanças voltassem a ser usadas normalmente. Mesmo porque a aferição por documento não detecta o excesso nos eixos, causador de grandes danos ao pavimento.

Claro que o agente poderá solicitar a nota fiscal na balança para preencher seu auto de infração e determinar o responsável pela multa, mas não poderá usar esta informação para lavrar uma infração manual (a da balança é emitida por computador).

#### Só para balança

O artigo 50 da Resolução 258 fixa em 5% a tolerância para aferição de peso por balança, tanto do peso por eixo quanto do peso bruto total, para suprir incertezas de medição.

Eliminou-se a tolerância para aferição por nota fiscal, que era completamente ilegal.

O parágrafo único do artigo 50 incorporou dispositivo da Decisão 06/94 do CONTRAN estabelecendo que a tolerância não deve ser adicionada aos limites de peso.

Nisso, não há novidade, pois, conforme se mostrou anteriormente, desde 1994, o CONTRAN já havia pacificado esta questão ao determinar que a tolerância é da balanca e não do veículo.

Outro aspecto é que este parágrafo funciona apenas como orientação, uma vez que não foi fixada punição para quem desobedecer este dispositivo. Conforme já se demonstrou antes, a única consequência prática é que, se o transportador aceita peso declarado acima do limite legal, passa a ser solidário com a infração (parágrafo 60 do artigo 257 do CTB).



Na prática, quem incorpora os 5% aumenta muito o risco de ser autuado, especialmente agora, que deixou existir tolerância para a verificação por meio de nota fiscal. Mesmo no caso da balança, o risco é grande, pois não se deixa margem para o inevitável erro do equipamento, notadamente se a balança da origem estiver pesando a menor e a fiscalização estiver pesando a maior.

#### Prorrogação dos 7,5%

No caso do peso por eixo, ficou permitida até 31 de dezembro de 2008 a tolerância de 7,5% (artigo 17) que foi sucessivamente prorrogada.

O fato de ter sido fixada a tolerância idêntica à da lei no 7.408 é mera coincidência. O artigo 323 do CTB dava ao CONTRAN deu poderes para estabelecer qualquer percentual diferente dos 5%. Não há, portanto, nada de ilegal na tolerância de 7,5%. A lei 7.408 ganhou sobrevida até a regulamentação do artigo 323. Após a Resolução 258, embora não expressamente revogada, a lei no 7.408 está derrogada e perdeu sua eficácia.

Por falha de redação, o artigo 17 deixou de mencionar que a tolerância só é válida para aferição de peso por meio de balança. No entanto, este artigo não deve ser lido isoladamente, mas em conjunto com o artigo 5o e os dispositivos do CTB sobre o assunto, especialmente o parágrafo 2o do artigo 99.

#### Volta da multa por eixo

Outra novidade foi a volta da multa por eixo, prevista não só no CTB, mas também por todas as legislações anteriores, ilegalmente suspensa por força de meras resoluções.

Este dispositivo mantém, no caso de excesso apenas nos eixos, a possibilidade de simples remanejamento carga, não prevista expressamente no CTB.

#### Tolerância para transbordo

A Resolução 258 mantém a multa por excesso no peso bruto e prevê o transbordo da carga quando o peso bruto ultrapassar o limite acrescido da tolerância. Reeditando dispositivo do antigo Código Nacional de Trânsito, a Resolução 258 criou tolerância adicional de 5% sobre os pesos por eixo para efeito de transbordo. Isso significava que, se o excesso por eixos se situar entre 5% e 12,5% do peso, o veículo seria autuado mas poderia prosseguir viagem.

Quanto ao transbordo, a resolução praticamente repete as disposições do CTB. A inovação foi a inclusão da carga viva nos casos em que o agente pode dispensar a retenção.

Com a regulamentação do artigo 323 do CTB, entrou em vigor, automaticamente, a multa progressiva (artigo 13). Para maior facilidade de cálculo, os valores forem convertidos em reais, conforme autoriza a Resolução 136/02.



#### Cálculo da multa

No cálculo da multa, há dispositivos que beneficiam o transportador. Mesmo que haja excesso tanto no peso por eixo quanto no peso bruto, a "bandeirada" de R\$ 85,13 (infração média) incidirá apenas uma vez.

Outro dispositivo que beneficia o transportador é o que determina que os valores dos acréscimos à multa para peso bruto e peso por eixo serão calculados isoladamente e somados entre si. A legislação anterior ao CTB determinava que primeiro os excessos por eixo e sobre o peso bruto fossem somados, para depois se calcular a multa. Ao resultado será adicionado o valor inicial de R\$ 85,13 à época.

Para calcular o acréscimo à multa (seja por excesso no eixo, seja por excesso no peso bruto), a providência inicial consiste em enquadrar o excesso na tabela progressiva, para determinar o valor de referência aplicável a cada 200 kg ou fração.

Para obter o número de frações, divide-se o excesso para cima, arredondando o resultado para o inteiro superior. Houve quem defendesse um critério mais brando, que consistiria em decompor o excesso pelas várias faixas da tabela, tal como se procede no cálculo do Imposto de Renda. Ocorre que o dano ao pavimento não guarda relação com esta decomposição, mas sim com a quarta potência da relação entre o peso aferido e o limite legal.

Assim, um excesso de 20% mais do que dobra o dano ao pavimento, reduzindo a menos da metade a vida útil do pavimento (1,204 = 2,07). O espírito do CTB foi ajustar o valor da multa ao dano causado ao pavimento.

Além do mais, isso tornaria o cálculo mais complexo.

FialmeInte, multiplica-se o número de frações pelo valor de referência.

#### Multa por exceder a CMT

A Resolução 258 disciplinou u também a multa por exceder a CMT, prevista no CTB, mas que até então não vinha sendo aplicada por falta de regulamento.

Conforme determina o inciso X do artigo 231 do CTB, não existe tolerância nas infrações por exceder a CMT.

De acordo com a Resolução 258, quando o peso bruto exceder a CMT em até 600 kg, a infração é considerada media (multa de R\$ 85,13). Se o excesso ficar entre 601 kg e 1000 kg, a infração será considerada grave (multa de R\$ 127,69). Se o excesso for superior a 1.000 kg, a infração será considerada gravíssima, gerando multa, na época de R\$ 191,54 a cada 500 kg ou excesso de fração.

Além da multa, o CTB prevê como medida administrativa a retenção do veículo e o transbordo da carga excedente. Recomendou-se, então, aos proprietários que, para evitar autuações indevidas, examinassem os Certificados



de Registro e Licenciamento de seus veículos (CRLV) e os corrigissem, caso o CMT anotado fosse inferior ao valor que constava da nota fiscal.

#### Aspectos formais

A Resolução 258 cuidou também de alguns aspectos formais de autuação. Passou a ser obrigatória a presença do agente de trânsito no local da autuação, exigência posteriormente revogada.

A autoridade de trânsito fica encarregada de disciplinar a localização, a instalação e a operação das balanças, e deve assegurar aos interessados o acesso à documentação comprovando que os equipamentos atendem à legislação metrológica.

Os instrumentos e equipamentos utilizados devem ser aprovados, aferidos ou calibrados pelo INMETRO.

Esta resolução estabelece também que o comprimento total do veículo é aquele medido do ponto mais avançado da sua extremidade dianteira ao ponto mais avançado da sua extremidade traseira, incluindo todos os acessórios que não constem de uma lista de exceções.

#### Ausência de plaquetas

Como a Resolução 104/00 havia limitado a verificação de peso por meio de nota fiscal às rodovias onde não existissem balanças, a plaqueta vinha sendo pouco fiscalizada. No entanto, a Resolução 258/07 passou a permitir, na impossibilidade de se usar balança, a verificação de peso por meio de nota fiscal em qualquer local e a qualquer tempo.

Quando saiu a campo para aplicar a Resolução 258, a fiscalização descobriu que mais da metade dos caminhões não possuíam plaqueta exigida pela Resolução 49/98.

Os veículos passaram a ser enquadrados sistematicamente no inciso XXI do artigo 230 do CTB, que pune a ausência de plaqueta como infração média.

Além disso, muitas inscrições limitavam o PBTC dos veículos a 45 t, limite máximo da época, mesmo que o veículo tivesse CMT superior. Com a entrada em vigor da Resolução 210/06, este limite subiu para 57 t, o que também vinha ocasionando muitas autuações.

Embora a responsabilidade pela inscrição seja do fabricante ou importador, quem acaba sendo autuado é o proprietário. Para corrigir esta injustiça, o CONTRAN baixou a

Deliberação 64/08, que permite ao proprietário inscrever os dados na parte externa do veículo, por meio de pintura.

Caso a inscrição não seja fidedigna, o proprietário estará sujeito a penalidade. O artigo 237 classifica a infração como grave e prevê retenção do veículo para regularização.

Além disso, muitas plaquetas limitavam a CMT e o PBTC dos veículos a 45 t, valor máximo da época, mesmo que o veículo tivesse CMT superior. Com a entrada em vigor da Resolução 210/06, este limite subiu para 57 t, o que também vinha ocasionando muitas autuações.

Neste caso, desde que o peso bruto não ultrapasse a CMT, a Deliberação 64 permite ao agente considerar o limite estabelecido pela Resolução 210/06:

No caso de CVC sujeitas a autorização, o agente deve se basear nos dados da AET.

Uma das falhas desta resolução consiste em exigir o peso bruto total combinado na plaqueta do caminhão trator. Como se sabe, este valor não é fixo, pois varia com com a configuração das unidades tracionadas.

#### Tolerância por eixo sobe para 10%

Depois de mais de cinco anos de luta da NTC&Logística em conjunto com outras entidades, o CONTRAN – Conselho Nacional de Trânsito – reconheceu, finalmente, a necessidade de ampliar a tolerância na pesagem por eixo e que essa tolerância extrapola o simples erro das balanças.

Publicada em 5 de junho de 2014, a Resolução CONTRAN 489 elevou para 10% a tolerância por eixo, quando o peso dos caminhões e ônibus for aferido por balança e quando o excesso de peso bruto não ultrapassar o limite legal de 5%. Quando este valor fosse superado, a tolerância permaneceu em 7,5%.

Uma novidade é que a tolerância de 12,5% passou a ser aplicada também sobre os limites de peso por eixo indicado pelo fabricante ou importador. Antes, considerava-se apenas o limite legal estabelecido pelo CONTRAN. A partir daí, passou a valer o que for menor entre os dois.

A tolerância para o peso bruto total permaneceu em 5% e foi estendida à Capacidade Máxima de Tração (CMT).

Antes da nova norma, havia apenas três tolerâncias na verificação de peso por meio de balanças:



- 12,5% efeito de transbordo ou remanejamento da carga:
- 5% para efeito de verificação do peso bruto total (PBT) e Peso Bruto Total Combinado (PBTC);
- 7,5% para efeito de verificação do peso por eixo Depois dela, este número subiu para quatro:
- 12,5% efeito de transbordo ou remanejamento da carga;
- 5% para feito de verificação do peso bruto total (PBT), Peso Bruto Total Combinado (PBTC) e Capacidade Máxima de Tração (CMT);
- 7,5% para efeito de verificação do peso por eixo, se o PBT ou o PBTC ultrapassar o limite legal ou técnico acrescido de 5%;
- 10% para efeito de verificação do peso por eixo, se o PBT ou o PBTC não ultrapassar o limite legal ou técnico acrescido de 5%.

Como o limite para remanejamento e transbordo permaneceu o mesmo de 12,5% da Resolução 258/07, o impacto sobre a vida útil dos pavimentos foi rigorosamente zero. Previa-se que haveria redução do número de multas, mas não do número de transbordos. Este, aliás, foi o fato determinante para que o Ministério dos Transportes aprovasse os 10%.

A Resolução 489 não constituiu passaporte para aumento de carga. Em primeiro lugar, porque a tolerância para o peso bruto permaneceu em 5%.

Em segundo lugar, porque o parágrafo único do artigo 5º da Resolução 258/07 determina que "no carregamento dos veículos, a tolerância máxima (...) não pode ser in-

corporada aos limites de peso previstos em regulamentação fixada pelo CONTRAN."

Em terceiro lugar, porque conforme o Código de Trânsito, a tolerância só pode ser usada na aferição de peso por balança. Se a verificação do peso bruto for feita por nota fiscal, não existe tolerância. É arriscado, portanto, incorporar a tolerância.

A finalidade da Resolução não foi aumentar peso, mas reduzir as dificuldades enfrentadas por determinados segmentos de transportes (granel, líquidos, contêineres, bobinas, big bags, lixo, madeira etc.) nos quais é muito difícil, senão impossível acertar as cargas por eixo.

Outra novidade da norma foi a tolerância de 5% para a verificação da CMT por meio de balança. Note-se que a tolerância só existe se o órgão de trânsito usar a balança para aferir a CMT. Ou seja, somar os pesos por eixo e comparar com o valor que consta do Certificado de Licenciamento do Veículo. Se em vez disso, o agente apurar, como já faz hoje, o peso somando a tara do veículo ou conjunto de veículos (que consta das plaquetas) com o peso da mercadoria declarado na nota fiscal, não haverá tolerância.

#### Tolerância versus erro

Em julho de 2009, a NTC&Logística protocolou processo no CONTRAN solicitando várias modificações na Resolução 258/07.

O processo foi distribuído na Câmara Temática de Assuntos Veiculares, que indicou como relator o representante do INMETRO. O relator acolheu parcialmente as suges-

tões e apresentou proposta de nova redação para alguns dos dispositivos.

Sugeriu também a inclusão de dispositivo especificando as classes de balanças que podem ser utilizadas para aferir pesos de veículos. Estas classes seriam definidas pelo RTM – Regulamento Técnico Metrológico para Pesagem em Movimento do INMETRO.

Em seu relato, o representante do INMETRO propôs limitar a tolerância ao erro metrológico. Em suma, associava a tolerância exclusivamente ao erro de balança, conforme determina o artigo 5º da Resolução 258/07.

Apresentado o relato, a CTAV decidiu formar um Grupo de Trabalho, composto pelo DENATRAN, INMETRO, NTC (Coordenador), DNIT e DER São Paulo.

A este GT foi distribuído também, por dependência, processo protocolado pelo Sindicato das Empresas de Transporte de Cargas e Logística do Oeste do Paraná – SINTROPAR – e que solicitava maior tolerância na aferição de pesos sobre eixos dos caminhões, em especial os destinados ao agronegócio.

O relato do GT, aprovado na CTAV apenas com a abstenção do INMETRO, firmou conceito diverso sobre o assunto. O próprio Código de Trânsito Brasileiro não associa tolerância com erro de balança. Diz apenas que "será tolerado um percentual", a ser fixado pelo CONTRAN.

xar passar, suportar". Os dicionários definem o termo tolerância como "o grau de aceitação de um elemento contrário a uma regra, complacência."

A interpretação correta de tolerância e de tolerar permite, portanto, usar percentuais superiores ao erro do equipamento, como, aliás, já fazia a própria Resolução 258, ao fixar tolerâncias de 5% no peso bruto e 7,5% nos eixos, quando os erros de balança não ultrapassam 1% no primeiro caso e 3% no segundo.

A definição do erro metrológico compete ao INMETRO. Ao CONTRAN cabe analisar até onde pode ir o limite da tolerância, de forma a compatibilizar a preservação das rodovias com as grandes dificuldades encontradas na prática por embarcadores, empresas de transporte e transportadores autônomos para atender aos limites legais de peso, especialmente, no caso do peso por eixo.

#### Erros acidentais

Limitar a tolerância ao erro sistemático da balança, prosseguia o relato, é medida impraticável e utópica. Parte do pressuposto de que não haverá erros acidentais na pesagem. No entanto, no entender da NTC, eles podiam ser muitos:



- Influência da pressão atmosférica (altitude), da temperatura e umidade;
- A diminuição da precisão da balança ao longo do tempo;
- Imperícia do motorista em manter a velocidade constante;
- Variação de peso de até 1.000 kg, conforme o tanque esteja cheio ou vazio.

Sem dizer que o carregamento do veículo e a distribuição de cargas por eixo teriam que beirar a perfeição.

Ainda segundo o documento, a realidade mostra que é praticamente impossível atingir tamanha exatidão. Mesmo porque, nos testes realizados pelo próprio INMETRO, o erro máximo chegou a 7,79%, superando a atual tolerância de 7,5% (dado do INMETRO).

A pesagem está sujeita a erros acidentais resultantes do tipo de suspensão, tipo e pressão dos pneus, velocidade de passagem pela balança, nivelamento das pistas de acesso etc.

Fixar um percentual de tolerância não é ato que possa desprezar as circunstâncias que envolvem o carregamento e o transporte dos diversos tipos de mercadoria no país.

A correta distribuição de carga não é tarefa trivial, mas um procedimento que exige conhecimentos técnicos sobre as configurações dos veículos, das características das cargas e dos processos de unitização e fixação de cada tipo de mercadoria.

#### Dificuldades nos eixos

No caso do peso bruto, se embarcador dispõe de "balanção", que pesa o veículo inteiro, não é difícil acertar o peso. No entanto, muitas cargas saem de lavouras e mesmo de florestas, onde inexiste este tipo de balança.

No caso do peso por eixo, as dificuldades são muito maiores:

- Inexistem no Brasil balanças de eixo, públicas ou privadas, instaladas nos pontos de acesso às rodovias;
- Os embarcadores e transportadores não têm balanças de eixo e, às vezes, nem mesmo o "balanção";
- Como, por força da Resolução 104/00, a multa por eixo deixou de ser aplicada desde 2000 até 2007, os fabricantes de implementos se despreocuparam com a correta distribuição de peso. Muitos equipamentos hoje licenciados não atendem a este requisito;

- Um exemplo clássico é das "Vanderleias" com um eixo pneumático e os demais dotados de suspensão mecânica, conjunto que não permite adequada distribuição da carga;
- Outros exemplos clássicos são os semirreboques mais longos (mais de 14 m) tracionados por caminhão trator 4x2. Como o balanço traseiro é legalmente limitado a 3,50 m, mesmo dentro de peso bruto legal, a menos que se reduza drasticamente a carga, o conjunto acaba apresentando excesso no eixo trator;
- Cargas pesadas como contêineres, big bags e bobinas são difíceis de remanejar;
- São comuns as alegações de deslocamento e acomodação de certas cargas, como granéis, madeira e cana, durante as viagens;
- A coleta da carga em vários expedidores e a sua entrega a vários destinatários altera substancialmente a distribuição de cargas durante a viagem. Como a técnica utilizada consiste em retirar primeiro as últimas mercadorias, isso alivia o balanço traseiro, provocando excesso no eixo trator;
- A influência do vento na hora da pesagem de veículos com carrocerias altas;
- Nos produtos carregados a volume, há alguns com variação de densidade. Como exemplo tem-se o biodiesel que varia de 0,84 a 0,93 t/m³ e a sucata de metal, cuja densidade não é homogênea e nem de fácil determinação;
- Além disso, em muitos estados, a RICMS não obriga o embarcador a declarar o peso das mercadorias;
- Mesmo com a tolerância transitória de 7,5%, a maioria absoluta das multas refere-se a excesso de peso nos eixos, sem que o veículo ultrapasse o peso bruto;
- Mesmo trabalhando, em média, com 8% abaixo do limite de peso bruto, um estudo da SNPT do Ministério dos Transportes mostrava que praticamente todas as multas aplicadas aos veículos que transportam granéis foram por excesso nos eixos. O estudo estimava que, para elimina-las, os veículos precisariam operar 20% abaixo do seu limite de peso bruto;
- O prazo de validade da aferição das balanças é de 12 meses, no entanto, a maioria delas acaba desregulada num período muito menor.

#### Ideal seria 11%

Prosseguia o relatório: "A adoção de balanças de eixo, para pesar as cargas na origem, seria a solução ideal. No entanto, como este equipamento é pouco exato e por isso não pode ser usado para comercializar as mercadorias, o embarcador teria de duplicar seus equipamentos, o que resultaria em aumento de custos e maior tempo perdido na expedição. Até o momento, não existem balanças de eixo que atendam à precisão requerida para o faturamento."

"Claro que todo o processo de distribuição pode melhorar com o tempo, à medida que se consiga mudar a 'cultura' dos operadores, evitar a incorporação da tolerância, introduzir tecnologias mais avançadas e treinar melhor os funcionários."

"Mas é bom lembrar que o estado das vias em que os veículos trafegam. Apesar de todo o esforço do atual governo, as rodovias ficaram, em sua grande maioria, por muito tempo sem conservação e estão em péssimo estado."

"Assim, a distribuição de carga sempre estará sujeita a erro superior ao da balança. O ideal para o transportador é que o erro sistemático da balança fosse o menor possível. Assim, seria possível aumentar as parcelas relativas ao erro acidental e às dificuldades práticas para se distribuir a carga, sem elevar muito a tolerância total."

"A nossa vizinha Argentina, cujos veículos rodam em nossas rodovias, por exemplo, não se limita a considerar a precisão da balança e adota tolerâncias de 1,0 t por eixo isolado de 10,5 t, 1,5 t para o tandem duplo de 18 t e 2 t para o tandem triplo de 25,5 t."

Assim, conclui, "parece prudente, no mínimo, manter os atuais limites de tolerância de 5% no peso bruto e adotar o percentual de tolerância sugerido, com base em testes, pela Secretaria de Política Nacional de Transportes do Ministério dos Transportes, para os pesos por eixo, ou seja, 11% para eixos ou conjuntos de eixos".

#### Resistência no MT

O processo vinha dormitando no CONTRAN desde então. Embora emanasse de estudos do próprio órgão, a proposta de 11% enfrentou forte resistência do próprio Secretário da Política Nacional dos Transportes, Marcelo Perrupato, que defendia tolerância de no máximo 5%.

O DENATRAN chegou a propor, como alternativa, as tolerâncias argentinas, para facilitar a futura harmonização com o Mercosul. Esta proposta também foi rejeitada.

Em 9 de maio de 2012, a Anfavea e a Fabus encaminharam ao CONTRAN processo solicitando a revisão dos limites de peso dos veículos para transporte de carga e passageiros. Alegavam, que, entre 1996 e 2012, exigências regulamentares e normativas (inclusive a norma Euro 5) terminaram por incorporar aos ônibus peso adicional de cerca de 1.750 kg, sem contar elevadores, cintos de segurança do três pontos e cadeira motorizada, que adicionariam mais 670 kg.

A proposta das duas entidades, aprovada apenas para os ônibus rodoviários, consistia em elevar em 1 t por eixo



## CADERNO ESPECIAL GESTÃO 2014-2019

o peso dos veículos automotores Em junho de 2012, o Ministério dos Transporte baixou uma Portaria criando o Grupo de Trabalho Interministerial de Estudos sobre Peso por Eixo e seus Impactos sobre os Pavimentos, denominado GTPE.

Caberia ao GTPE realizar, em 180 dias, "estudos técnicos para orientar a regulamentação de peso por eixo em veículos de carga e coletivos de passageiros, principalmente em decorrência de novos modelos que entrarão na composição das frotas nos respectivos segmentos, das implicações da implementação do PROCONVE- P7 e dos impactos e efeitos do peso por eixo sobre os pavimentos das rodovias brasileiras".

O grupo de trabalho acabou encampando a proposta da Anfavea. Uma reunião em 18 de janeiro de 2013, presidida pelo Secretário Executivo do Ministério dos Transportes, endossou a proposta do coordenador do GTPE, engenheiro Rone Barbosa, prevendo os aumentos para os ônibus de pesos solicitados pela Anfavea. O DNIT divergiu da decisão.

Em ofício de 22 de janeiro de 2013, dirigido ao CONTRAN, o Secretário da Política Nacional dos Transportes Marcelo Perrupato e Silva alegava que "os problemas do excesso de peso por eixo (....) não serão resolvidos com a proposta aprovada pelo GTPE".

#### Baixo custo

No mesmo documento, insistia que a tolerância constitui "expressão percentual dos erros sistemáticos dos equipamentos de pesagem". "Como tal, não deveria "abrigar eventuais excessos de carregamento".

Insurgia-se também contra a tolerância de 7,5%, que "nunca deveria ter sido superior a 5%". No seu entender, isso "já é muito, se observados os índices utilizados em outros países e em equipamentos mais precisos". Aliás, concluía, "a tendência é que essa tolerância se reduza gradativamente no futuro, para valores ainda menores".

Enquanto o governo não se entendia sobre o assunto, a tolerância de 7,5% vinha sendo sucessivamente prorrogada. Em 31 de janeiro de 2013, em resposta ao secretário Perrupato, o presidente do CONTRAN informava que, diante da ausência de consenso dos membros do GTPE, o Conselho decidira, por maioria, realizar nova prorrogação dos 7,5% até 31 de dezembro de 2013.

Outra prorrogação seria expedida em 11 de dezembro de 2013, pela Resolução 467, baixada para atender a pedido da NTC&Logística.

Enquanto isso, o Ministério dos Transportes estudava o impacto econômico das mudanças solicitadas sobre os custos de manutenção das rodovias. O aumento de peso por eixo acabou descartado devido ao seu alto custo. Já a elevação da tolerância nos eixos, sem aumento na tolerância do peso mostrou-se a opção mais viável.





Nasceu assim a Resolução CONTRAN 489/2014. Espera-se que ela, além, de aliviar as multas por eixo, seria duradoura, trouxesse segurança jurídica para o setor e consagrasse, de uma vez por todas, o princípio de que o conceito de tolerância extrapola o simples erro da balança.

#### Pesagem de biodiesel

A partir de 23 de setembro de 2014, a aferição do peso bruto total (PBT) e do peso bruto total combinado (PBTC) dos veículos que transportam biodiesel (B-100) ganhou tolerância de 7,5%, tanto na pesagem por balança, quanto na verificação por meio de Nota Fiscal.

A medida foi determinada pelo CONTRAN por meio da Resolução 503/2014 e teve como finalidade resolver o problema dos excessos de peso provocados pela movimentação de biodiesel nos mesmos tanques que transportam diesel.

Como o biodiesel tem densidade superior à do diesel e a Petrobras determina o carregamento dos veículos pela mesma seta do diesel, o resultado inevitável era multas por excesso de carga. Não existiam tanques dimensionados especificamente para o transporte de biodiesel, principalmente porque este produto geralmente constitui carga de retorno do diesel.

A medida, entanto, não foi definitiva. Valia apenas até 31 de julho de 2019 (cerca de cinco anos). A partir desta data, o transporte deveria passar a ser feito sem sobrecarregar os veículos (sem tolerância), ou seja, em tanques menores.

Do ponto de vista jurídico, ressalte-se que a Resolução 503/2014 contraria o parágrafo 2º do artigo 99 do Código de Trânsito brasileiro, que só prevê tolerância quando a verificação de peso for realizada por meio de balança.

Além de disso, a resolução abriu precedente para que outros tipos de produtos líquidos a granel (por exemplo, asfalto e álcool hidratado) reivindiquem o mesmo tratamento. De fato, a Resolução 604/2016 estendeu ao concreto asfáltico de petróleo os benefícios da Resolução 503. Isto se justifica pela grande variação da densidade do produto com a temperatura durante o carregamento do produto.

#### Tolerância por lei

A tolerância por eixo foi definitivamente pacificada pela Lei 13.103/2015, que fixou seu valor em 10% em qualquer situação. A aprovação deste Lei contou com forte atuação da NTC&Logística. Permaneceram inalteradas a tolerância no peso bruto (5%) e a de tr+ansbordo (12,5%). A lei foi ratificada pela Resolução CONTRAN 604/16.

O curioso é que, em vez de modificar o CTB, a norma preferiu alterar a lei 7.408, que já havia perdido a eficácia.





## PRINCIPAIS CONQUISTAS DA NTC NO ÂMBITO DO JURÍDICO

POR GII DETE MENEZES

Uma das principais mudanças com o lema do nosso presidente, "Atitude e Gestão", foi a retomada do Conselho Nacional de Estudos em Transporte, Custos, Tarifas e Mercado o CONET da NTC&Logística, bem como a criação da INTERSINDICAL, que deu origem a um dos principais eventos do TRC, o CONET&Intersincial.

Trata-se de evento semestral (fevereiro e agosto) e tem como objetivos reunir as principais lideranças do TRC para discutir e dar encaminhamento às principais demandas do segmento de transporte rodoviário de cargas, tendo como objetivo principal a recuperação tarifária da categoria resultando na publicação do "Comunicado do CONET" com a defasagem do frete do período.

#### 1. Desoneração da Folha de Pagamento

Esta foi uma das principais conquistas do TRC, dando um fôlego extra nas folhas de pagamento das empresas de transporte de cargas, cuja economia obtida com essa renúncia fiscal, possibilitou melhoria na infraestrutura das transportadoras, no treinamento de pessoal, bem como a aquisição de bens e serviços, resultando na melhoria na prestação de serviços e na competitividade do setor.

## 2. Órgãos Auxiliares na Administração da NTC&Logística

No decorrer da gestão do Presidente José Hélio, foram criadas duas Comissões de relevante importância para o setor: a de Assuntos Trabalhistas e de Assuntos Tributários. Foram criadas também as vice-presidências extraordinárias de especialidades, cujo objetivo é ter representantes da NTC&Logística em todas as áreas de atuação da entidade e em todo o território nacional.

Foi criado também, como um braço mercadológico da Comissão de Jovens Empresários – COMJOVEM, o Ins-





tituto COMJOVEM de Discussões Mercadológicas, com o objetivo de criar, no âmbito de sua atuação, a cultura de discussão tarifária e valorização da categoria perante o mercado.

Criou-se também o Grupo de Trabalho da Estruturação Sindical para tratar, especificamente, do tema "Manutenção das Entidades Sindicais" após o fim da contribuição sindical obrigatória das empresas advinda com a Reforma Trabalhista.

Foi produzido um documento intitulado de "Sugestão de ações para encaminhamento do processo de recuperação tarifária". Tal documento sugere que essas ações cumpram 03 etapas:

- 1ª) a criação de comissão de negociação mercadológica nas federações e sindicatos;
- 2ª) a divulgação dos resultados dos estudos nas comissões; e
- 3ª) a realização e participação em eventos para divulgação do tema Recuperação Tarifária

#### 3. Âmbito Legislativo - Propostas do Setor

- Projeto de Lei para o seguro RCTR-C uma única apólice por empresa transportadora a fim de devolver ao empresariado a possibilidade de ter o seu próprio gerenciamento de risco.
- Projeto de Lei para Multa NIC (não indicação do condutor) no âmbito do Código de Trânsito Brasileiro
   CTB, com o fim da progressão da multa.
- Propostas de emendas ao Projeto Lei nº 4.860/2016, que trata do Marco Regulatório do TRC, que altera a Lei 11.442/07 (regulamenta a atividade de TRC)
- Proposta de emendas para alteração da Lei 12.619/12 (Lei do motorista profissional) que resultou na nova Lei do Motorista a Lei 13.103/2015 vigente.

 Propostas de alteração da CLT para Reforma Trabalhista e do CTB com a criação do instituto do "tempo de espera", tempo de direção, obrigação ao exame toxicológicos, descanso interjornada, entre outros

#### 4. Atuação Institucional

Formalização de um Acordo de Cooperação Técnico com a ANTT para realização da pesquisa de mercado a fim de subsidiar os estudos do DECOPE/NTC e a realização do CONET com apresentação dos Índices de Defasagem do Frete no TRC.

## 4.1. Participação em audiências públicas da ANTT e outros órgãos para tratar de temas de interesse do setor:

- 1. Transporte Rodoviário de Produtos Perigosos.
- 2. Sistema de Inspeção Técnica Veicular SITV
- 3. Atuação dos Conselhos de Usuários e a fiscalização por Comissão Tripartite
- Regulamentação do documento referente ao contrato de frete, conforme o art.
   7º da Lei 13.703, de 08 de agosto de 2018 (DT-e)
- 5. Política Nacional de Piso de Mínimo de Frete
- Lei n° 13.606/2018 (Programa de Regularização Tributária Rural da SRF/Brasil e na PGFN - bloqueio/ penhora de Ativos Financeiros
- 7. Paralisação dos Caminhoneiros Autônomos reuniões com o Governo e atuação junto ao STF (amicus curiae)
- 8. Multas da ANTT Aspectos Legais e Procedimentais;





## AVANÇOS IMPORTANTES NA LEGISLAÇÃO TRABALHISTA

#### POR NARCISO FIGUEIRÔA JUNIOR

A reforma trabalhista, trazida pela Lei 13.467, de 13/07/2017 e que entrou em vigor em vigor em 11/11/2017, marcou uma nova etapa nas relações de trabalho no país, sendo a maior reforma da legislação trabalhista brasileira desde 1943 quando a CLT foi criada.

É inegável que nas últimas décadas o país passou por grandes transformações, criou uma economia forte e globalizada e as relações de trabalho também sofreram alterações e a legislação trabalhista ficou ultrapassada e fora da realidade atual, merecendo atualização.

As entidades do transporte rodoviário de cargas, lideradas pela NTC&Logística, acompanharam as discussões sobre a re-

forma trabalhista na expectativa de que a mesma pudesse possibilitar a geração de novos empregos e propiciar a retomada do crescimento da economia nacional.

A Lei 13.467/17 alterou diversos artigos da CLT e trata de direito material, sindical, coletivo e processual.

Foram várias as alterações trazidas com a reforma trabalhista, merecendo destaque a inserção do artigo 442-B, que trata do trabalho autônomo. Essa modalidade de trabalho não tinha previsão na CLT, apenas em algumas leis específicas quando se trata, por exemplo, de transportador autônomo de cargas (Lei 11.442/2007) e de representante comercial (Lei 4.886/65).

Com o artigo 442-B, a CLT passou a dispor que a contratação do autônomo, cumpridas por este todas as formalidades legais, com ou sem exclusividade, de forma contínua ou não, afasta a qualidade de empregado prevista no artigo 3º da CLT.





Vale lembrar as alterações trazidas pela Lei 13.467/17 a Lei 6.019/74, complementando as alterações feitas anteriormente pela Lei 13.429/17 e regulamentando a terceirização de mão-de-obra e o contrato de prestação de serviços.

De acordo com a Lei 13.467/2017 que alterou a Lei 6.019/74, empresa prestadora de serviços a terceiros é a pessoa jurídica destinada a prestar à contratante serviços determinados e específicos.

De acordo com a referida alteração, considera-se prestação de serviços a terceiros a transferência feita pela contratante da execução de quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal, à pessoa jurídica prestadora de serviços que possua capacidade econômica com a sua execução.

Aos empregados da empresa prestadora de serviços a terceiros quando e enquanto os serviços, que podem ser de qualquer uma das atividades da contratante, forem executados nas dependências da tomadora, são asseguradas as mesmas condições relativas a:

- a) alimentação, quando oferecida em refeitórios;
- b) direito de utilizar os serviços de transporte;
- c) atendimento médico ou ambulatorial existente nas dependências da contratante ou local por ela designado;
- d) treinamento adequado, fornecido pela contratada, quando a atividade o exigir.

Também são asseguradas as condições sanitárias, de medidas de proteção à saúde e de segurança no trabalho e de instalações adequadas à prestação do serviço. Faculta-se à contratante e à contratada estabelecer que os empregados da contratada farão jus a salário equivalente ao pago aos empregados da contratante, além de outros direitos não previstos na Lei.

A contratante é pessoa física ou jurídica que celebra com a empresa de prestação de serviços relacionados a quaisquer de suas atividades, inclusive sua atividade principal. Não pode ser contratada a pessoa jurídica cujos titulares ou sócios tenham, nos últimos 18 meses, prestado serviços à contratante na qualidade de empregado ou trabalhador sem vínculo empregatício, exceto se os referidos titulares ou sócios forem aposentados. O empregado que for demitido não poderá prestar serviços para esta mesma empresa na qualidade de empregado de empresa prestadora de serviços antes do decurso de prazo de 18 meses, contados a partir da demissão do empregado. Com a reforma trabalhista, praticamente 10% da legislação trabalhista foi alterada, sendo a maior reforma que a CLT já teve, desde que foi publicada em 1943.

Segundo dados divulgados pelo TST, após a vigência da reforma trabalhista houve uma redução de 34% na distribuição de novos processos, em comparação com o ano de 2017.

Os pedidos contidos nas novas ações trabalhistas estão mais realistas em função do risco de condenação em custas, honorários periciais e advocatícios de sucumbência, valendo destacar que a possibilidade de acordos extrajudiciais, inserida pela reforma, também diminuiu a distribuição de novas ações.

Passou a ser raro haver pedidos desfundamentados e excessos em relação ao dano moral, sendo evidente que as alterações no direito processual, trazidas pela reforma trabalhista, já surtiram efeitos positivos.

Em relação às alterações no direito material, ainda não houve a repercussão esperada, pois as novas modalidades de contratação (trabalho intermitente e alterações no trabalho a tempo parcial) ainda estão sendo pouco utilizadas. Segundo dados do Ministério do Trabalho, apenas 7% das vagas de emprego criadas após a reforma

trabalhista foram nas duas modalidades de contratação anteriormente citadas. As demissões por acordo entre empregador e empregado, agora permitidas pela CLT, também tiveram baixa adesão: apenas 2% dos desligamentos, segundo dados do Ministério do Trabalho.

No que concerne às alterações no direito coletivo e sindical, a alteração mais sensível foi a contribuição sindical passar a ser facultativa, o que afetou diretamente a receita das entidades sindicais patronais e de trabalhadores

Em média, a queda na arrecadação da contribuição sindical foi de 86% em comparação ao ano de 2017.

Segundo o Ministério do Trabalho, a contribuição sindical movimentou R\$ 1,9 bilhão em 2017 e 276 milhões em 2018.

Um número considerável de convenções e acordos coletivos de trabalho tiveram grande dificuldade para terem conclusão ao longo de 2018 e 2019, pois os sindicatos não estavam preparados para uma negociação coletiva sem receita obrigatória.

O Tribunal Superior do Trabalho definiu, em junho de 2018, através de Instrução Normativa 41/2018, que a novas regras processuais criadas com a reforma trabalhista se aplicam aos processos distribuídos após 11/11/2017. Quanto às regras de direito material, deverão ser aguardadas as decisões das instâncias inferiores, o que é lamentável, pois há dezenas de súmulas e OJ do TST que estão contrárias à reforma trabalhista e já deveriam ter sido canceladas, como por exemplo a Súmula 331 do TST, que trata de terceirização.

No início de 2019, foi distribuída no STF a Ação Declaratória de Constitucionalidade (ADC) 62, de autoria da Confederação Nacional do Sistema Financeiro (Consif), da Confederação Nacional do Turismo (CNTur) e da Confederação nacional do Transporte (CNT), que requer ao STF que confirme a constitucionalidade do artigo 702 da CLT, com a redação dada pela Lei 13.467/2017, na parte em que estabelece novos requisitos para a criação, revisão e cancelamento de súmulas e enunciados de jurisprudência pelo plenário do TST.

O STF teve um papel importante no fortalecimento de aspectos importantes da reforma trabalhista, pois declarou constitucional a não obrigatoriedade do recolhimento da contribuição sindical e decidiu que é possível a terceirização de mão de obra em qualquer atividade econômica, tanto na atividade meio quanto na atividade fim. Está em curso o julgamento da constitucionalidade do artigo 611 da CLT, que trata da prevalência do negociado sobre o legislado.

Em 20/09/2019 foi publicada a Lei 13.874, que trata de várias matérias e principalmente institui a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica, estabelecendo normas de proteção à livre iniciativa e ao livre exercício de atividade econômica e disposições sobre a atuação do Estado como agente normativo e regulador.

A referida lei teve origem na Medida Provisória 881/19 e foi amplamente discutida no Congresso Nacional com mudanças em relação ao texto original. Trata-se de uma lei complexa e avançada, e que traz alterações em várias outras normas legais, sendo uma lei de princípios e que deverão ser observados na aplicação e na interpretação do direito civil, empresarial, econômico, urbanístico e do trabalho nas relações jurídicas que se encontrem no âmbito de aplicação e na ordenação pública, inclusive sobre exercício de profissões, comércio, juntas comerciais, registros públicos, trânsito, transporte e proteção ao meio ambiente, ficando excluídas de sua aplicação as normas de direito tributário e financeiro.

Dispõe que se interpretam em favor da liberdade econômica, da boa-fé e do respeito aos contratos, aos investimentos e à propriedade todas as normas de ordenação pública sobre atividades econômicas privadas, não se aplicando ao direito tributário e ao direito financeiro.

São princípios que norteiam a nova lei: a liberdade como uma garantia no exercício de atividades econômicas; a boa-fé do particular perante o poder público; a intervenção subsidiária e excepcional do Estado sobre o exercício de atividades econômicas; e o reconhecimento da vulnerabilidade do particular perante o Estado.

A Lei 13.874/2019 entrou em vigor na data de sua publicação e as alterações mais importantes são as seguintes:

- Atividades de baixo risco: simplifica as atividades das atividades consideradas de baixo risco, tais como pequenos comércios, dispensando a obtenção de alvará de funcionamento, sendo que o Poder Executivo regulamentará e definirá quais são essas atividades.
- 2) Desconsideração da personalidade jurídica: dispõe que a pessoa jurídica não se confunde com os seus sócios, associados, instituidores ou administradores; impede que os bens de outra empresa integrante do grupo econômico responda pelas dívidas de uma outra empresa; o patrimônio dos sócios, associados ou administradores de uma empresa não se confunde com o patrimônio da empresa no caso de execução de dívidas, salvo os casos comprovados de fraude, onde o patrimônio pessoal dos sócios poderá ser usado para saldar dívidas da sociedade; a mera existência de gru-



po econômico sem a presença dos requisitos contidos na Lei não autoriza a desconsideração da personalidade da pessoa jurídica;

- 3) Sociedade limitada: poderá ser constituída por 1 (uma) ou mais pessoas; somente o patrimônio social da empresa responderá pelas dívidas da empresa individual de responsabilidade limitada, hipótese em que não se confundirá, em qualquer situação, com o patrimônio do titular que a constitui, salvo nos casos de fraude.
- 4) Negócios jurídicos: as partes poderão livremente pactuar regras de interpretação, de preenchimento de lacunas e de integração dos negócios jurídicos diversas daquelas previstas em lei; a liberdade contratual será exercida nos limites da função social do contrato, mas nas relações contatuais entre particulares, prevalecerão o princípio da intervenção mínima e a excepcionalidade da revisão contratual.
- 5) Bancos: autoriza os bancos a funcionar aos sábados.

Em relação à CLT, a Lei 13.874/19 trouxe algumas alterações importantes nos artigos 13, 14, 15, 16, 29 e 40, revoga os artigos 17, 20, 21, 25, 26, 30, 32, 33, 34, inciso II do artigo 40, 53, 54, 56, estabelecendo novas regras para a expedição e modelo da Carteira Profissional que passa a ser atribuição do Ministério da Economia.

Será adotado preferencialmente o modelo eletrônico e apenas excepcionalmente poderá ser emitida pelo meio físico:

- I. Nas unidades descentralizadas do Ministério da Economia que foram habilitadas para tanto;
- II- mediante convênio, por órgãos federais, estaduais e municipais;
- III- mediante convênio com serviços notariais e de registro, sem custos para a administração.

Não é mais necessário que o interessado compareça, pessoalmente, ao órgão emitente da Carteira Profissional, pois será privilegiada a emissão em formato eletrônico, tendo como identificação única do empregado o número de inscrição no CPF — Cadastro de Pessoas Físicas.

O prazo para que a Carteira de Trabalho possa ser anotada pelo empregador foi ampliado de 48 horas para 5 dias, sendo dispensado o recebido de entrega e os registros eletrônicos gerados pelo empregador, pois os sistemas informatizados da Carteira de Trabalho em meio digital equivalem às anotações exigidas pela lei.

A Lei 13.874/19 estabelece ainda um prazo de até 48 horas a partir de sua anotação para que o trabalhador possa ter acesso às informações de sua Carteira Profissional e revoga os artigos 141, parágrafo único, do artigo 415, 417, 419, 420, 422, que tratam da Carteira de Trabalho do menor.

Houve alterações no artigo 74 da CLT em relação as anotações do horário de trabalho, tendo sido excluída a exigência de quadro de horário de trabalho, organizado conforme modelo expedido pelo Ministério do trabalho afixado em local visível, bastando que o horário de trabalho seja anotado em registro de empregados.

Apenas para os estabelecimentos com mais de 20 trabalhadores (antes eram 10) é que passa a ser obrigatória a anotação da hora de entrada e saída, em registro manual, mecânico ou eletrônico, conforme instruções expedidas pelo Ministério da Economia, podendo haver pré-assinalação do período de repouso.

Passa a ser permitida a utilização de registro de ponto por exceção à jornada regular de trabalho, mediante acordo individual escrito, convenção coletiva ou acordo coletivo de trabalho.





Dispõe ainda a Lei 13.874/19, em seu artigo 16, que o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial) será substituído, em nível federal, por sistema simplificado de escrituração digital de obrigações previdenciárias, trabalhistas e fiscais.

Também é importante destacar que a Lei 13.869, de 05/09/2019, que dispõe sobre os crimes de abuso de autoridade e altera várias outras leis, estabeleceu, em seu artigo 36, ser crime de abuso de autoridade, decretar, em processo judicial, a indisponibilidade de ativos financeiros em quantia que extrapole exacerbadamente o valor estimado para a satisfação da dívida da parte e, ante a demonstração, pela parte, da excessividade da medida, deixar de corrigi-la, estabelecendo pena de detenção de 1 a 4 anos, e multa.

Recentemente, através da Portaria 1.001/2019, o governo federal criou, no âmbito da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia, o GAET — Grupo de Altos Estudos do Trabalho, com o objetivo de avaliar o mercado de trabalho brasileiro sob a ótica da modernização das relações trabalhistas. Foram criados quatro Grupos de Estudos; 1) Economia do Trabalho; 2) Direito do Trabalho e Segurança Jurídica; 3) Trabalho e Previdência; 4) Liberdade Sindical.

O GAET se reunirá a cada 4 semanas e poderão convidar outros especialistas para participar das discussões em especial representantes de trabalhadores, empregadores, universidades e organismos internacionais.

O GAET terá prazo de 90 dias, a contar da publicação a Portaria, para apresentar suas propostas ao Secretário de Previdência e Trabalho.

Tudo indica que o governo federal apresentará uma nova reforma trabalhista e alterações no direito sindical para ser apresentada em breve no Congresso Nacional.

A NTC&Logística teve e continua tendo um papel de suma importância no acompanhamento dessas e de várias outras alterações legislativas, mantendo sempre informados os seus associados, empresas e entidades, debatendo democraticamente os temas de relevância e de interesse do segmento empresarial de transporte e logística.



# S FETRANCESC DIGITAL

A plataforma de benefícios para associados aos sindicatos do Sistema Fetrancesc



Serviços e valores diferenciados para quem é associado aos sindicatos patronais das empresas de transporte catarinense.



MANUTENÇÃO



IMPORTAÇÃO DE PNEUS



**ABASTECIMENTO** 



EXAMES TOXICOLÓGICOS



PEÇAS VOLVO DIRETO DE FÁBRICA





Acesse a plataforma **Fetrancesc Digital** e conheça todos os benefícios!





## A ATITUDE DA GESTÃO

POR FRANCISCO PELUCIO

Ouvi muitas vezes de dirigentes de associações e sindicatos empresariais de diversos setores a célebre frase: "entidade de classe não tem que ter dinheiro; quem tem que ter são os seus sócios". Traduzindo: o caixa da organização deve ser suficiente para as despesas correntes e serviços já previstos em orçamento. No caso de situações importantes e inesperadas, os associados rateiam entre si e aportam o valor necessário. Em resumo: basta "passar o chapéu" e tudo se resolve.

Até entendo esse posicionamento. Mas discordo. Penso que é preciso ter os recursos necessários para fazer frente não só ao dia-a-dia, mas também a despesas maiores e inesperadas, como é inevitável que aconteça na vida associativa, sem que o associado tenha que contribuir com nada além da sua contribuição regular. Em todas as entidades que presidi, ABTF, ABTI e o SETCESP, que é o maior sindicato empresarial do setor de transporte de cargas do Brasil, usei o mesmo método de administração financeiro. Como se fosse uma das minhas empresas.

Quando fui convidado por José Hélio Fernandes para assumir a direção financeira da NTC, cargo que já tinha exercido no passado, apresentei uma proposta de trabalho que ia exatamente nessa direção. Ele abraçou o projeto imediatamente e possibilitou que





pudesse implementá-lo sem desvios, somente com as correções de rumo inevitáveis.

Ao assumir o meu cargo, fiz duas constatações: a associação era enxuta e foi muito bem administrada pela gestão anterior. Mas existia um outro ângulo a ser observado e que precisava ser aperfeiçoado, não por culpa de ninguém mas pelas circunstâncias: ela era muito dependente de recursos externos, em geral provenientes de patrocínios. Esses recursos são importantes como complemento, mas o ideal é que sejam direcionados para investimentos em serviços e ações que beneficiem o associado e o próprio setor.

Nunca esperei que fosse tarefa fácil, como de fato não foi. Tivemos que fazer um trabalho de otimização do quadro funcional, redistribuição de algumas tarefas e concentração de outras, extinção de atividades irrelevantes e terceirização do que fosse possível terceirizar. Conseguiu-se fazer isso com pouquíssimas demissões pontuais e sem eliminar nada que fosse essencial. Foi um trabalho intenso, mas o resultado compensou.

Isto tudo é muito bom, positivo, mas faço questão deixar claro que esse não foi trabalho de um homem

só. Embora estivesse encarregado de coordenar o programa, o sucesso só foi obtido com o respaldo, o apoio e o comprometimento do presidente José Hélio, de todos os diretores e integrantes dos Conselhos Fiscal e Superior.

Esta diretoria entregará para nova uma associação ainda mais saudável, mais forte e financeiramente independente de modo a que consiga trabalhar confortavelmente. Sem demérito para qualquer outro caminho ou filosofia administrativa, acredito firmemente que entidades fortes, capazes de trazer retorno direto ou indireto a seus sócios e para seus respectivos setores são aquelas que contam com recursos necessários para cumprir dignamente com sua missão. E isto requer administração impecável e recursos.



Diretor Financeiro da NTC entre 2014 e 2019.





## ANÁLISE CONJUNTURAL DOS CUSTOS DO TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS

### - DE 2014 ATÉ AGOSTO DE 2019 -

POR ENG. ANTONIO LAURO VALDIVIA NETO\* E ECONOMISTA FERNANDO SEBASTIÃO DA SILVA\*\*

Os últimos seis anos caracterizaram-se por uma crise econômica que começou em 2014 e perdura até hoje. Mas mesmo com um ambiente recessivo ou de estabilidade, os custos do setor de transporte permaneceram em alta neste período.

#### Índices Econômicos

Os dois principais índices de referência, o IPCA e o IGP-M, apontam uma inflação para o período entre 2014 e agosto de 2019 de 31,7% e 36,8% respectivamente. O destaque fica para o ano de 2015 quando os dois atingiram a casa dos dois dígitos, IPCA com 10,67% e o IGPM com 10,54%.

A menor marca foi atingida pelo IGPM no ano de 2017, quando fechou o ano indicando uma deflação de 0,53%. Já o IPCA não assinalou deflação em nenhum ano neste período. Seu menor valor ocorreu em 2017 com 2,95%, lembrando que é bem provável que se atinja um valor baixo em 2019 já que o acumulado do ano está em 2,5%.

Quando se examina a média inflacionária, apesar das variações anuais serem distintas para os dois índices, verifica-se que os dois alcançam os mesmos valores, uma inflação média anual de 5,4%, ou seja, acima da meta de inflação, que com exceção de 2019 o número a ser atingido era de 4,5% - para 2019 foi estipulado 4,25%. Contudo só em 2014 é que o IPCA ficou acima do limite superior estabelecido que ere de 6,5%.

Ano	Norma	Data	Meta (%)	Banda (p.p.)	Limites Inferior e Superior (%)	Inflação Efetiva (IPCA % a.a.)
2014	Resolução 4.095	28/6/2012	4,5	2	2,5-6,5	6,41
2015	Resolução 4.237	28/6/2013	4,5	2	2,5-6,5	10,67
2016	Resolução 4.345	25/6/2014	4,5	2	2,5-6,5	6,29
2017	Resolução 4.419	25/6/2015	4,5	1,5	3,0-6,0	2,95
2018	Resolução 4.499	30/6/2016	4,5	1,5	3,0-6,0	3,75
2019	Resolução 4.582	29/6/2017	4,25	1,5	2,75-5,75	

Fonte: BCN-Banco Central do Brasil



### Variação dos Principais Insumos

Os três principais insumos do segmento de transporte rodoviário de carga são: combustível, mão de obra e o veículo. Os três juntos representam e impactam em aproximadamente 90% os custos operacionais diretos.

Dos três um "perdeu" para a inflação do período e dois a superaram. Assim, o combustível (diesel) e a mão de obra (motoristas e ajudantes) tiveram variações acima do IPCA e do IGPM, atingindo 39,9% e 42,7% nos seis últimos anos, respectivamente. E a média dos veículos teve uma variação de 36,9% ficando abaixo do IPCA e um pouco acima do IGPM.

As variações desses insumos tiveram alguns picos nestes 6 últimos anos:

- o combustível nos anos de 2015 atingiu 13,49% e em 2017 com 8,59%;
- a mão de obra em 2014, 2015 e 2016 com 7,5%, 9,0% e 8,72% respectivamente e,
- a média dos veículos que chegou em 2017 a 7,42% e no ano de 2019, até agosto, a 12,55%.

### Índice Nacional de Custos de Transporte – INCT

Os INCTF e INCTL têm como objetivo principal medir a evolução dos custos operacionais de transporte rodoviário de cargas, publicado no site da NTC e de todas as entidades que representam o transporte, bem como em outros meios de comunicação. Servem ainda de instrumento de atualização de contratos públicos e privados no mercado de frete.

A responsabilidade pela atualização dos INCTs é do DECOPE. A atualização consiste em indicar todas as modificações na estrutura média de custos que afetam o setor de transporte rodoviário de cargas, tanto no percurso rodoviário quanto no percurso de coleta e entrega (urbana), bem como no percurso de longa distância.

A estrutura da planilha de custos do transporte rodoviário de carga serve como base para os INCTs L e F que são compostos dos custos operacionais dos veículos e seus implementos (baú de alumínio) e das despesas administrativas e de terminais. Nessa planilha não estão os impostos nem a margem de lucro.

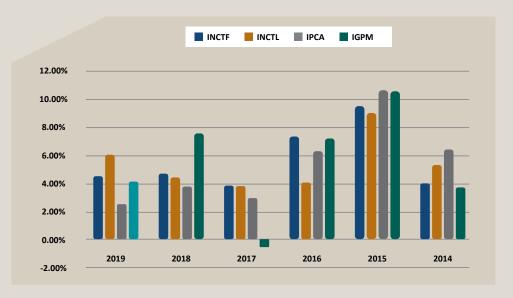


A atualização dos preços dos insumos que compõem a planilha é feita mensalmente através de pesquisas de mercado.

Os insumos da estrutura de custos engloba os salários dos motoristas, ajudantes e do pessoal da oficina; a remuneração de capital empatado no veículo e nos implementos; a depreciação de veículos e equipamentos; o custo do risco de acidentes e roubo do veículo (seguros totais do casco do veículo e da carroceria); seguros contra terceiros, taxas e impostos que incidem sobre o veículo, rodagem (pneus e reformas), peças para manutenção,

combustível (óleo diesel e arla-32), lubrificação, rodoar, óleo de câmbio e cárter, despesas administrativas, entre outras.

Sobre este contexto, o INCT é calculado desde 2003. Nos últimos 6 anos, acumula 38,7% na operação de transporte de carga fracionada e 37,3% na de carga lotação. Ambos ficaram acima da inflação medida pelo IPCA e o IGPM. Entretanto, quando analisamos a média anual, o INCTL empata com os dois com 5,4% e o INCTF fica um pouco acima com 5,6%.



### INCT nos últimos 12 meses

Nos últimos doze meses o INCTF variou entre a mínima de 4,14% em janeiro e a máxima de 6,68% em maio, influenciado principalmente pela mão de obra que em 2019 teve uma recomposição em torno de 5%, o dobro da do ano passado que foi de 2,5%. Já o INCTL variou entre 4,12% em janeiro e 8,30% em junho, no caso da lotação, o que impactou foi o aumento do diesel, que no ano anterior, por conta da paralização dos autônomos o valor do diesel foi reduzido de forma abrupta.

O preço por litro do óleo diesel S-10, no período de 12 meses (agosto de 2018 contra agosto de 2019) acumula uma variação de 4,64%. O óleo diesel comum, ainda muito consumido pela frota brasileira, teve variação de 4,30% nos 12 meses. No mês de agosto, o óleo diesel foi comercializado a R\$ 3,516 por litro, contra R\$ 3,371 o litro no mesmo período do ano anterior, uma diferença de R\$ 0,145 por litro.

O aditivo Arla 32, utilizado para reduzir as emissões de poluentes, não regista variação desde julho de 2019 e acumula uma queda de (55,99%) desde março de 2012 até hoje.

Considerando o período de 12 meses, os insumos que contribuíram para a variação do INCTF na operação de transferência foram: veículo 12,30%, carroceria baú

3,28%, pneu 275/80 R 22,5 com variação de 1,51%, recapagem 3,96%, lavagem com 4,72%, salário do motorista 4,98% e seguro do casco 11,35%.

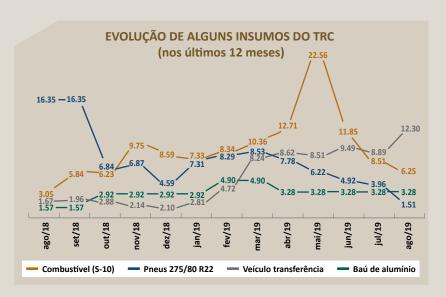
Na operação de coleta e distribuição do transporte de carga fracionada, os insumos que tiveram variação foram: veículo com variação de 11,25%, carroceria ¾ baú de alumínio com variação de 2,45%, pneu 215/75 — R 17,5 com (9,25%), recapagem com 5,42%, lavagem com 4,72%, seguros do casco e contra terceiros com 10,35%, salário de motorista 4,98% e salário de ajudante 4,94%.

Na carga lotação os insumos que variaram nos 12 meses foram, o cavalo mecânico com 20,74%, semirreboque 2,59%, seguros 17,77%, recapagem 3,44%, lavagem 4,72% e (1,18%) pneus – 295/80 R22.

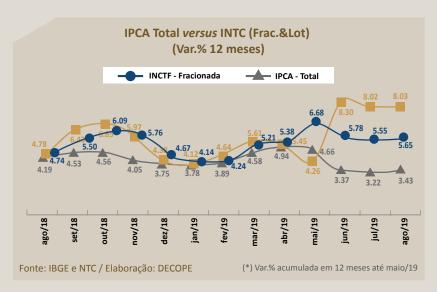
O preço do óleo de cárter teve uma variação acumulada de 2,30%, enquanto o óleo de câmbio foi de 2,52%.

### Despesas Administrativas

Nos 12 meses, as despesas administrativas registraram alta de 4,77%, agravada, principalmente, pelo o reajuste do IPTU em 2019. Já a evolução acumulada das despesas administrativas, exceto salários, foi de 4,29%.











Especialista em transportes; Engenheiro de Transportes, pós-graduado e Mestre em Administração de Empresas. Assessor técnico da Associação Nacional do Transporte de Cargas – NTC.



### ECONOMISTA FERNANDO SEBASTIÃO DA SILVA

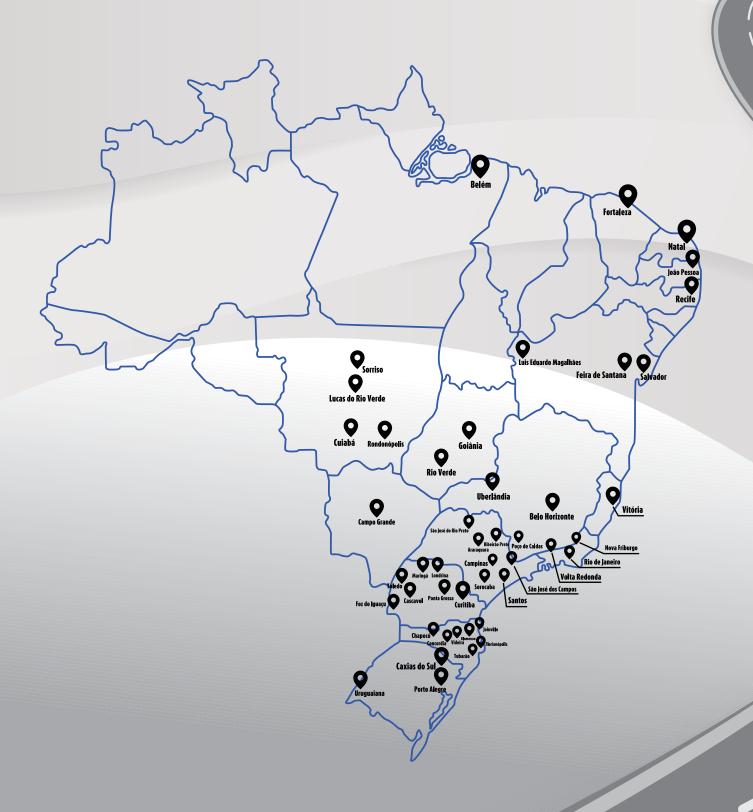


Economista e Assessor técnico da Associação Nacional do Transporte de Cargas – NTC.





# 15 ANOS DA NTC PELO BRASIL ATRAVÉS DOS SEMINÁRIOS ITINERANTES





### Transportado com qualidade

2004 - 2005 - 2006

Reduzindo acidentes e transportando com qualidade

2007

Em busca da eficiência

2008

Inovação e sucesso empresarial na logística e no TRC

2009

COMJOVEM Convida

2010 - 2011

**COMJOVEM Itinerante** 

2012 - 2013 - 2014

Seminário regional COMJOVEM convida

2015

Seminário itinerante

2016 - 2017 - 2018 - 2019



### HISTÓRICO DA POLÍTICA NACIONAL DE PISOS MÍNIMOS DO TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS

### **LEI № 13.703, DE 8 DE AGOSTO DE 2018**

#### POR ENG. ANTONIO LAURO VALDIVIA NETO\*

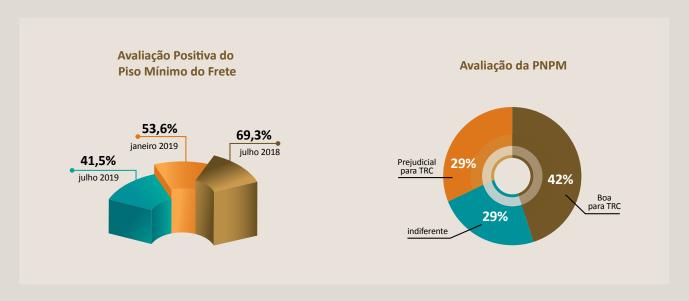
Um breve histórico do surgimento da Lei 13.703, que instituiu a Política Nacional de Pisos Mínimos do TRC - PNPM. Foi uma das consequências da paralisação dos caminhoneiros autônomos que ocorreu em maio de 2018.

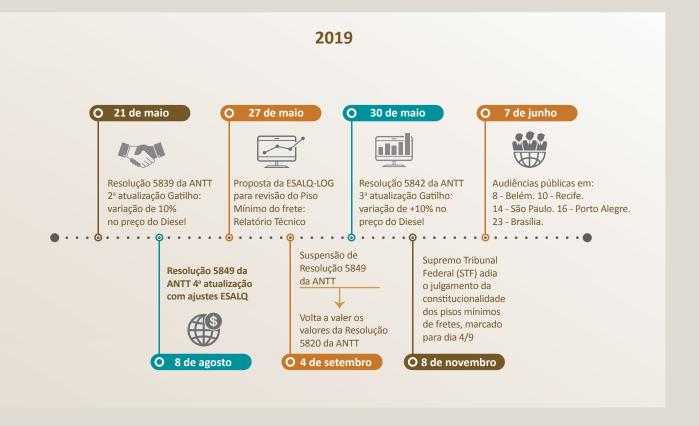
Esta lei acabou criando uma tabela impositiva, ou seja, obrigatória com os valores mínimos de fretes a serem praticado pelo mercado.



### O que pensam as empresas sobre a PNPM

A pesquisa da NTC-ANTT aponta para uma queda no percentual avaliações positivas da PNPM desde a sua criação:





Entretanto, há uma diferença de opinião entre os segmentos de transporte de carga fracionada e lotação. Na fracionada, atualmente só 20% acreditam que a PNPM é boa para o setor de TRC. Já na lotação, este percentual sobe para 58%. Talvez a diferença seja porque o transportador de cargas fracionadas é obrigado a pagar o piso mínimo para os seus contratados (agregados) mas não podem cobrar dos seus clientes o piso mínimo, simplesmente porque não existe um frete mínimo para o transporte de cargas fracionadas.

Outro problema apontado pela pesquisa está relacionado ao recebimento dos valores constantes

da tabela de piso mínimo de frete, onde, segundo os pesquisados, 61,6% estão recebendo em média 12% abaixo do piso mínimo.

Contudo, estar recebendo abaixo da atual tabela de piso mínimo (Resolução 5820) não quer dizer muita coisa, principalmente nas categorias de carga a granel e geral. listo porque o próprio estudo da Escola Superior de Agricultura "Luiz de Queiroz" — ESALQ da Universidade de São Paulo (USP), órgão contratado pela ANTT para revisar os valores da tabela de piso mínimo de frete, indica variações em relação a tabela da resolução 5820 que vão de-49,5% a +48,7%.

	Variação (%) em relação a Tabela Vigente		
	Máxima	Média	Mínima
Geral	9 eixos - 2000 a 2500 km - <b>49,5</b>	-34,1	7 eixos - 50 km - <b>14,0</b>
Granel	9 eixos - 2100 a 3000 km -49,5	-34,2	7 eixos - 50 km - <b>10,5</b>
Frigorificada	7 eixos - 50 km <b>48,7</b>	8,7	9 eixos - 2700 a 3000 km -17,2
Perigosa	2 eixos - 2300 a 3000 km -46,6	10,1	9 eixos - 2700 a 3000 km -17,2
Neo Granel	9 eixos - 2600 a 3000 km - <b>34,6</b>	-22,8	3 eixos - 50 km -4,2



Atualmente, o que se tem sobre a PNPM são só dúvidas e indefinições, pois há uma tabela vigente (Resolução 5820) com valores completamente equivocados, uma resolução (5849), uma tabela e uma decisão de constitucionalidade (Supremo) suspensas. Enquanto isto, vão se acumulando multas, processos de indenizações e muitos prejudicados. Sobre os prejudicados, a pesquisa indica que 78,4% das empresas transportadoras que trabalhavam com terceiros (caminhoneiros) os estão substituindo.

#### ENG. ANTONIO LAURO Valdivia neto

Especialista em transportes; Engenheiro de Transportes, pós-graduado e Mestre em Administração de Empresas. Assessor técnico da Associação Nacional do Transporte de Cargas – NTC.





Associe-se e encontre um caminho de vantagens! www.setcesp.org.br



Entre no

acompanhe as principais

novidades





### 2014/2019

### PERÍODO MARCADO POR LUTAS E CONQUISTAS NO COMBATE AO ROUBO E RECEPTAÇÃO DE CARGAS

POR CORONEL PAULO ROBERTO DE SOUZA

2014/2019 – Período marcado por Lutas e Conquistas no Combate ao Roubo e Receptação de Cargas

Desde meados da década de 1990, o roubo de cargas cresceu exponencialmente no país chegando, nos últimos anos, a superar o patamar de 20.000 ocorrências anuais. Embora esteja se configurando uma tendência de queda, deveremos chegar, ao final do corrente ano, a números em torno de 19.000 registros de roubos. É um cenário absolutamente inaceitável para o ambiente operacional do Transporte Rodoviário de

Cargas (TRC). E, como se sabe, o desaguadouro natural do roubo de cargas é o mercado paralelo, onde comerciantes inescrupulosos receptam mercadorias de origem ilegal e as recolocam no comércio formal, auferindo grandes lucros e atuando impunemente pela inércia da fiscalização responsável.

Assim, para a NTC&Logística, enfrentar os delitos de roubo e receptação de cargas tem sido uma bandeira de luta há mais de duas décadas. Neste foco, é imperativo ressaltar, por dever de justiça, os esforços desenvolvidos e as conquistas obtidas sob a presidência de José Hélio Fernandes (2014/2019), em gestão de integral harmonia de ações, não só com as entidades e lideranças do TRC mas, também, com setores governamentais, legislativos





e representativos de outros segmentos empresariais na busca de maior segurança para as atividades do transporte rodoviário de cargas.

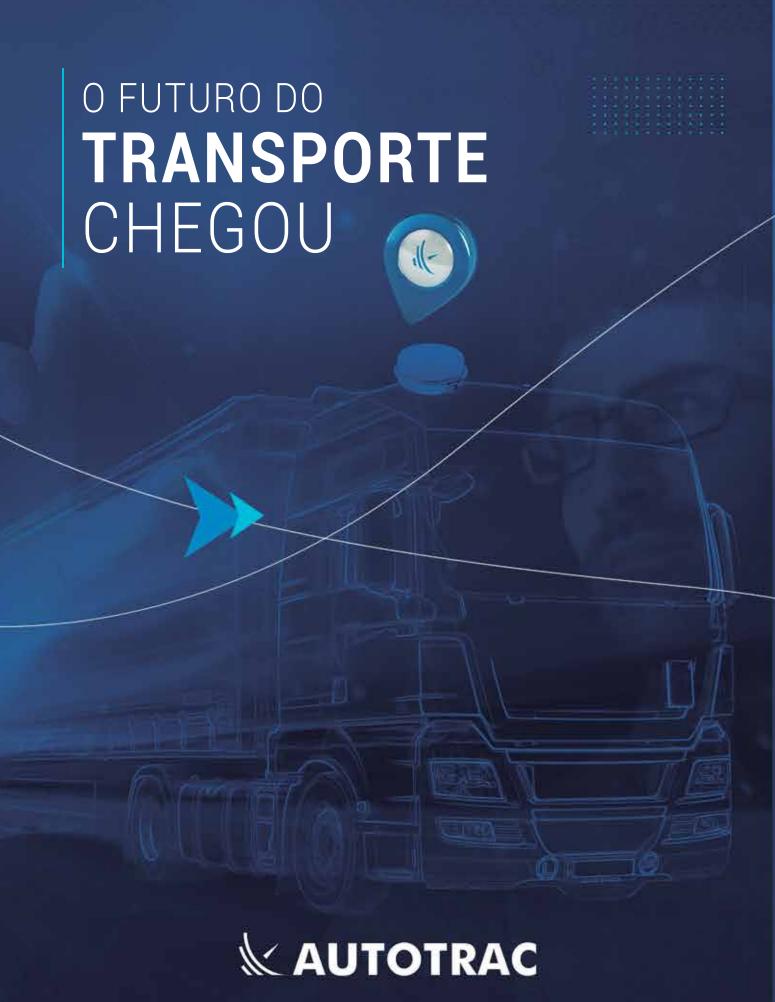
Para fins de ordenamento didático e sem observância à ordem cronológica dos fatos, as ações relevantes na área da segurança, no período 2014/2019, devem ser visualizadas à luz de duas vertentes: uma, que trata da busca de respostas operacionais efetivas para o enfrentamento ao roubo e receptação de cargas; a outra, que sintetiza os esforços na esfera legislativa para aprimorar as legislações aplicáveis aos autores dessas ações delitivas, tanto pessoas físicas como jurídicas.

Na vertente operacional, a NTC&Logística atuou permanentemente (e continua atuando), no plano federal, junto à Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal e Ministério da Justiça.

Com a Poícia Federal, a NTC atuou mantendo laços de relacionamento amalgamados ao longo de duas décadas com a Divisão de Repressão aos Crimes contra o Patrimônio. A entidade mantém um canal permanente de encaminhamento de informações de interesse das investigações criminais. Também apoiou com participação efetiva e apoio material a realização de dois cursos de especialização de delegados e agentes em delitos de carga. E, principalmente, por meio de um Acordo de Cooperação Técnica formal, ajudou materialmente, durante dois anos, a existência de uma base operacional instalada em região estratégica do país para combater o roubo de cargas.

Com a Polícia Rodoviária Federal, a par do relacionamento profícuo e harmonioso com a Direção Geral e suas Superintendências Regionais, estas principalmente em São Paulo e Rio de Janeiro, também mantém-se ativo um canal permanente de repasse de informações e pedidos pontuais de apoio operacional, sempre que necessários. Com destaque, menciona-se a ação pessoal de José Hélio em apoio integral a pleito do Diretor Geral, junto ao Governo Federal, no sentido de abertura de concurso para aumento de efetivo da corporação, hoje bastante desfalcada e comprometendo suas missões.

E, finalmente, junto ao Ministério da Justiça, materializam-se as ações principais do Presidente José Hélio sob o ponto de vista de respostas operacionais aos delitos de carga. A primeira dessas ações engloba todo o esforco para fazer funcionar o Comitê Gestor do Sistema Nacional de combate ao furto e roubo de veículos e cargas, previsto em lei, e um órgão colegiado para integrar em nível nacional todos os órgãos federais e estaduais responsáveis pelo enfrentamento aos delitos de cargas. Este assunto será complementado mais adiante. A segunda — ação mais gratificante — foi a atuação, irmanado com lideranças do Estado do Rio de Janeiro, em contundentes gestões junto ao Ministério da Justiça no sentido de demonstrar àquela autoridade a iminência do colapso no abastecimento logístico daquele grande centro urbano. Isto levou o setor de transporte a ser o principal indutor da decretação de intervenção federal naquela cidade, cujos resultados são inquestionáveis na repressão à criminalidade naquela área.



**h**/**autotrac.**com www**.autotrac.**com.br

# CONEXÃO É O QUE TEMOS DE MAIS FORTE

Com mais de 25 anos de experiência em tecnologias aplicadas ao monitoramento e rastreamento de frotas, a Autotrac é pioneira em seu segmento de atuação e está pronta para ajudar sua empresa a aproveitar a era da transformação digital.

Já são mais de 25 mil caminhoneiros autônomo e 20 mil empresas de transporte utilizando as soluções da Autotrac para aumentar a eficiência logística, prevenir acidentes e reduzir custos com combustível, pneus e manutenção a partir da correta aplicação da telemetria, além de controlar a jornada de trabalho de seus motoristas. Tudo isso sem deixar a segurança da frota e da carga de lado.

O transporte do futuro já chegou para quem usa a tecnologia Autotrac. Venha fazer parte desse time de empresas inovadoras e lucrativas! Entre em contato hoje mesmo com a concessionária autorizada mais perto de você e saiba como transformar sua operação.





Na vertente das ações legislativas, a grande conquista da gestão José Hélio Fernandes foi a regulamentação da Lei Complementar nº 121, de 09/02 /2006, que criou o Sistema Nacional de combate ao roubo e furto de veículos e cargas no país. A regulamentação, após quase dez anos de descaso do Poder Executivo para o assunto, ocorreu em dezembro de 201, em decorrência de forte ação de convencimento, sob liderança de José Hélio, de parlamentares da Comissão de Viação e Transportes da Câmara dos Deputados. Acolhendo o pleito do setor, os parlamentares pressionaram o Poder Executivo a regulamentar a lei. Com a regulamentação, o Comitê Gestor definido no Decreto foi implantado em fins de 2016 e teve um início de trabalho promissor, mas foi relegado a plano secundário nos dois últimos anos. Hoje, o arcabouço legal para o funcionamento do Sistema está construído. A CNT e a NTC&Logística já encaminharam o assunto junto ao atual Ministro Sérgio Moro, e há expectativas positivas de avanços nessa questão.

No Congresso Nacional, em relação à área de segurança, as demandas prioritárias englobam o agravamento penal para as pessoas físicas envolvidas nos crimes de roubo e receptação de cargas, o que já foi aprovado na Câmara dos Deputados, como consequência de forte ação das lideranças do setor e corolário do Seminário/2015 realizado pela NTC&Logística naquela casa legislativa. A matéria está hoje no Senado para ser incorporada no novo Código Penal em tramitação naquela Casa. Também incluem o agravamento penal (dobramento da pena hoje prevista) do uso ilegal do "jammer" nas situações de roubo de cargas, assunto também bem acolhido pelo relator do Código Penal. E, por fim, a tipificação penal e cassação do CNPJ/MF do estabelecimento envolvido na receptação de mercadorias. Este assunto está hoje sendo tratado em três frentes: junto ao relator do Código Penal para que o acolha no texto ora em elaboração. Está contido no projeto de lei que trata do novo Marco Regulatório do TRC e, ainda, em gestões junto ao Ministro da Justiça, Sérgio Moro, para incluir no seu projeto de medidas anticorrupção, ora em análise no Congresso, o conteúdo do Art 5º do PL nº 1530/15, que trata da cassação do CNPJ da pessoa jurídica pelo crime de receptação. Esta matéria já está aprovada nas duas casas do Congresso e o artigo foi surpreendentemente vetado pelo Executivo quando da aprovação da Lei, com razões de veto vagas e perfeitamente questionáveis.

Por fim, no sentido de cassar a licença de funcionamento de estabelecimentos envolvidos em receptação de mercadorias de origem ilegal, há hoje oito Estados onde, com pleno incentivo e apoio da Presidência da NTC&Logística, lideranças locais conduziram articulações que culminaram com leis próprias de cassação da inscrição no registro do ICMS estadual.

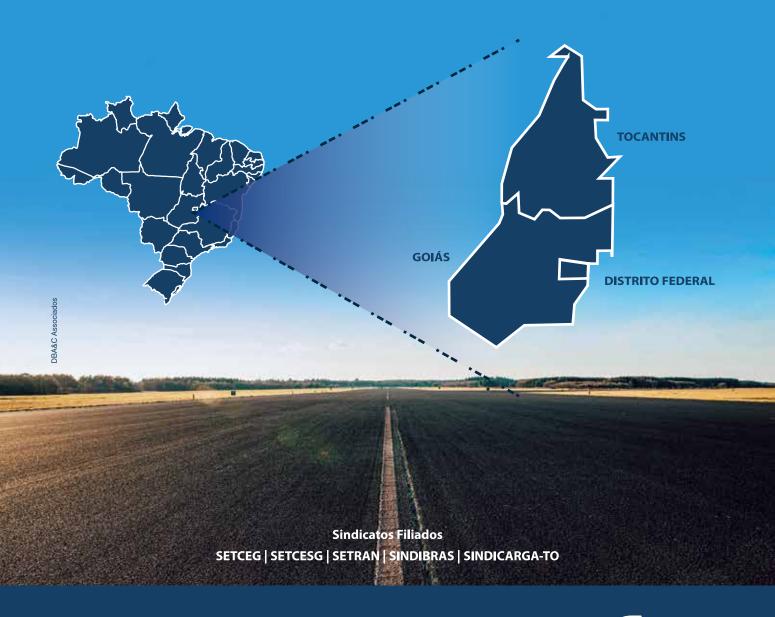
Em conclusão, nessa condensação de relevantes temas relacionados à área de Segurança, resta claro a prioridade que o Presidente José Hélio Fernandes dedicou aos assuntos. Na maioria das vezes com seu envolvimento pessoal, particularmente no trato em âmbito legislativo. A área de segurança da entidade, na pessoa do vice-presidente Roberto Mira e do Assessor de Segurança Cel. Paulo Roberto de Souza, externa sua gratidão ao apoio recebido do Presidente José Hélio.





# O TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS PULSA NO CORAÇÃO DO BRASIL \_\_\_\_\_

O coração do Brasil produz de tudo. É forte em agricultura, pecuária, extrativismo e indústria. E é muito forte também no Transporte Rodoviário de Cargas, responsável pela circulação da maior parte das riquezas da região, irrigando todo o Brasil com produtos da mais alta qualidade. A FENATAC sente muito orgulho de representar, através de seus sindicatos filiados, as transportadoras de Goiás, Tocantins e Distrito Federal, fornecendo-lhes ferramentas importantes para que possam cumprir essa missão tão importante, fundamental para a economia brasileira.



FENATAC - Federação Interestadual das Empresas de Transportes de Cargas

STRC Trecho 03 - Área Especial, 10 - Brasília/DF | CEP: 71225-530

Tel.: +55 (61) 3361-8987 / 3361-5295





### REPRESENTATIVIDADE DO TRC

POR SÉRGIO MALUCELLI



A Federação das Empresas de Transporte de Cargas do Estado do Paraná – FETRANSPAR – participa constantemente de inúmeros eventos voltados ao TRC que são realizados tanto em nossa casa quanto em âmbito nacional, bem como em encontros internacionais.

Nestas idas e vindas, percebo o quão rápido o setor de transporte de cargas rodoviário vem se aperfeiçoando e caminhando ao lado das novas tecnologias que avançam em todas as áreas. Acompanhar esse ritmo acelerado de transformação exige tempo, estudo e dedicação, principalmente para os empresários que estão na linha de frente do setor.

É neste contexto que as entidades representativas precisam dar o suporte para quem está no front todos os dias. Enquanto o empresário busca novas alternativas para alavancar seus negócios, como associação precisamos elencar os desafios comuns a todos aqueles que atuam no setor, visando a dar suporte para resolução de problemas, buscando alternativas para outros e mais, trazendo e apontando saídas e tendências para diferentes áreas.

Alinhando a esse propósito, a FETRANSPAR vem dando suporte ao transportador. Para tanto, a entidade conta com a valiosa ajuda dos sindicatos patronais, estrategicamente situados em todas as regiões do Paraná. Tem ainda o apoio do SEST SENAT, que também está presente em todas as regiões do Paraná e trabalha diretamente com o público dos empresários: os profissionais do transporte e seus familiares. A Federação representa mais de 20 mil empresas transportadoras situadas nos 399 municípios. Estas empresas congregam juntas mais de 280 mil postos de trabalho e contribui com expressiva fatia do PIB paranaense, em torno de 6% do total arrecadado anualmente.

Se por um lado ofertamos este apoio aos transportadores regionais, também recebemos suporte de importantes instituições que atuam pelo transporte em nível nacional. E, neste contexto, podemos cravar a extrema importância da NTC&Logística.

Assuntos que por muitas vezes colhemos em nosso dia-a-dia como federação e que precisam ser trabalhados como interesse nacional são colocados à mesa nas discussões junto à NTC&Logística. Saídas são apontadas por nossa federação, ou defendidas perante a Associação, que por ter um estreito relacionamento com diferentes órgãos e instituições nacionais facilita a resolução da problemática apontada.

Um desses exemplos que posso citar é a constante dúvida, e porque não até "angustia" que muitos empresários observam no tabelamento do frete. No Brasil do século XXI não existe espaço para esse tipo de medida tomada pelo governo, muitas vezes criada apenas para estancar outras problemáticas antigas que rondam alguns segmentos do setor. Sendo uma federação, defendemos que se divulguem valores

médios do frete, que permitam a livre dinâmica da concorrência, mas não um tabelamento. O tabelamento é artifício usado no final da década de 1980, quando existia uma instabilidade crônica da economia e um descrédito internacional de nosso país.

Neste sentido, a NTC&Logística tem dado suporte com estudos e vem promovendo amplos debates que permitem visão apurada sobre o assunto, dando voz aos empresários do setor. Este ainda é um tema que vai permanecer na pauta por um longo tempo, mas sobre o qual temos nos posicionado firmemente.

Outro assunto que traz inquietude ao setor de transporte como um todo é a questão do roubo de cargas, uma realidade que assola todos os estados brasileiros. Embora o Paraná não apresente números estratosféricos, as ocorrências nos preocupam, fazendo com que busquemos ações conjuntas com as autoridades de segurança pública no combate firme a esse tipo de crime. Estudos da NTC&Logística mostram em





detalhes como se comportam os números em todo o país. Esse trabalho de excelência nos ajuda a montar estratégias junto a autoridades, buscando ações a curto, médio e longo prazos, relacionadas ao roubo de cargas.

E assim se faz com os temas de repercussão nacional do setor como o marco regulatório, os impactos das reformas que tramitam no Congresso Nacional, o peso do diesel no transporte, entre tantos outros que influenciam direta e indiretamente no TRC.

Há muitos anos, vejo a NTC&Logística como o elo do futuro do transportador. Se por um lado as grandes mudanças culturais e tecnológicas avançam sobre o dia-a-dia do setor, é importante como entidade representativa dar suporte para que pessoas sejam preparadas, tenham iniciativa e ousadia, aproveitando as oportunidades que se apresentam no mercado, replicando as boas práticas nas empresas que fazem parte do TRC.

É por isso que que sou um admirador do projeto COMJOVEM, este movimento que congrega os sucessores de inúmeras empresas ligadas ao transporte de cargas pelo Brasil. Quando tenho a honra de participar de alguns de seus encontros, não deixo de observar o entusiasmo e a perseverança desta geração em relação ao futuro do TRC e dos negócios de suas famílias. Vejo ainda que, juntos, eles são mais fortes e traçam projetos que serão de extrema importância para o setor nos próximos anos. A COMJOVEM é mérito da NTC&Logística e impacta positivamente no desenvolvimento e perpetuação do setor.

Já o debate envolvendo assuntos contemporâneos do TRC é algo que está no DNA da NTC há mais de 50 anos. Cada vez que participo do CONET por exemplo, volto ao Paraná com inúmeras possibilidades a tira colo e busco partilhar com os empresários locais.

Por outro lado, observo o quanto a FETRANSPAR também tem o livre trânsito para contribuir com sugestões e posicionamentos que esses encontros do setor sugerem.

Mas, para se ter uma entidade agregadora, é necessário antes de mais nada ter um gestor que permita esse elo entre empresário, federação e associação. E à frente da NTC&Logística, temos o privilégio de contar, há mais de seis anos, com as mãos fortes de José Hélio Fernandes. Não é necessário citar aqui seus predicados como pessoa, que cada um que o conhece sabe de cor e salteado.

Contudo, quero ressaltar que essa mente brilhante e inquieta que temos a favor do transporte rodoviário de cargas brasileiro está sendo o diferencial na condução e posicionamento do setor nos últimos tempos. Agregar, conduzir e apontar saídas é da natureza deste grande profissional que conduz com maestria esta importante associação.

Quero deixar aqui o meu profundo agradecimento ao Presidente José Hélio, pelo belo trabalho que vem desempenhando frente à NTC&Logística. Como presidente da FETRANSPAR, que representa milhares de empresas do setor no Paraná, registro aqui nosso Muito Obrigado por sua dedicação!







### OS DESAFIOS DE ADMINISTRAR UMA EMPRESA FAMILIAR

POR IVETE COSTA



As empresas vencedoras deste século serão aquelas que conseguirem incorporar uma cultura de aprendizagem organizacional baseada na capacidade de as pessoas interagirem e compartilharem informações e conhecimentos dentro de uma linguagem comum e de um esforço conjunto, gerando um potencial significativo de inovação. Este novo "ativo" tem uma particularidade muito interessante: se antes o capital era guardado para aumentar a riqueza de seu proprietário, hoje deve ser compartilhado, porque o conhecimento compartilhado cresce, enquanto o conhecimento não utilizado se torna obsoleto e perde seu valor.

"Sem inovação estamos condenados – pelo tédio e pela monotonia – ao declínio".

Nicholas Negroponte, cientista americano.

"Uma das áreas com que a Federação se preocupa e está atenta é a questão da tecnologia para a gestão da empresa. Ainda há muita empresa que utiliza máquina de datilografia, que é ótima e importante no museu. Hoje, é possível administrar a empresa através do celular ou de um tablet. Isso tudo é complexo em um setor que tem sua origem familiar. Mas as empresas estão começando a se adaptar às novas formas de administrar. Toda mudança precisa ser gradativa, ter um objetivo muito bem definido e avançando meta por meta."

Cel. Sérgio Malucelli, presidente da Fetranspar.



Ao longo dos anos, de crise em crise, com o aumento da concorrência e a entrada maciça da tecnologia e conhecimento no cotidiano das empresas e pessoas, chega-se à conclusão de que uma empresa competitiva é aquela que investe mais em capacidade inovadora. Não basta reduzir custos e diminuir a folha de pagamento, é preciso gerar novas soluções, criar processos mais ágeis e modernos, saber utilizar e analisar as informações, desenvolver a visão sistêmica e olhar para o futuro, para os lados, analisar a concorrência, as tendências futuras para o setor e aprender com os erros – próprios e dos outros. Conhecer profundamente os clientes, ter foco no foco do cliente para desenvolver as melhores soluções. Quais os problemas dos seus clientes que você resolve ou ajuda a resolver? Inovação é transformar conhecimento/ serviço em solução e lucro para o seu cliente.

A sociedade avança através da capacidade das pessoas de se reinventarem e o empreendedor é o pilar desse avanço e promotor de mudanças. Através das suas atividades e busca de tecnologias e soluções, desperta e conduz para as transformações econômicas, sociais, ambientais, na saúde, educação, segurança, na mudança de paradigmas e atravessando as estradas, distribuindo a produção e as riquezas na boleia, na carga de um caminhão.

Num mundo cada vez mais globalizado, as informações, pesquisas, índices, projeções e conhecimentos estão disponíveis para quem, com habilidade e destreza, consiga transformá-las em vantagem competitiva gerando processos e serviços mais eficientes, criando soluções que atendam cada vez mais e melhor a necessidade e o foco do cliente, e transformando conhecimento, dados e informações em retorno financeiro.

Empreender não é somente acumular conhecimento, informações, gráficos e dados. Também é a análise criteriosa de como utilizar as informações gerando crescimento para a empresa, melhores condições de trabalho e empregabilidade, bem como ampliar a capacidade da empresa de vivenciar seus valores e missão aliados à capacidade de inovar, perseverar e de conviver com a incerteza de um país em busca de desenvolvimento e fragilizado política, econômica e socialmente.

Nas últimas décadas, o ritmo acelerado das atividades e a complexidade das ações gerenciais têm intensificado o fluxo de informações nas empresas. A tecnologia da informação (TI) tornou-se um instrumento essencial para a integração das informações ao subsidiar os elementos básicos para a melhoria da competitividade e dar suporte ao processo decisório, integrando os dados, favorecendo a agilidade e maior assertividade nos processos.





Muitas vezes, a inovação está em modernizar o modelo de negócios, a gestão dos recursos humanos, a gestão da frota e logística, treinamento sistêmico para os colaboradores gerando diminuição de custos, melhor atendimento ao cliente e aumento da satisfação do colaborador. O importante é que a empresa tenha um diagnóstico de sua situação atual antes de propor modernização e inovação. Para saber, ao certo, por onde, como, onde, com quem e como começar esse processo que causa impacto em todo o sistema organizacional.

Toda empresa enfrenta desafios. No entanto, como proprietário de uma empresa familiar, você enfrenta ameaças exclusivas ao seu negócio que, se não forem reconhecidas e tratadas rapidamente, afetarão drasticamente seu sucesso no mercado.

Embora as oportunidades de sucesso sejam muitas, as empresas familiares enfrentam um conjunto único de desafios porque são governadas por pessoas cujas vidas estão financeira e emocionalmente interligadas.

Ser um empreendedor obviamente vem com seu quinhão de altos e baixos, turbulências, incertezas e constantes desafios. Adicione a família ao mix de gerenciamento e esses desafios podem ser multiplicados ou divididos, dependendo dos relacionamentos envolvidos. Embora tenhamos ouvido histórias de horror em torno de famílias & negócios, na maioria dos casos, ser família ampliou o sucesso.

A gestão familiar, também pode criar alguns obstáculos únicos, característicos. Liderar uma empresa familiar pode ser um assunto complexo. "Família" e "negócios"



estão interligados em uma mistura de desafios, valores familiares e diferenças geracionais - o que significa que os problemas enfrentados por uma empresa familiar são muitas vezes mais diversificados e complicados do que os enfrentados por outras empresas.

Gerenciar a família é um assunto delicado, e é importante estar ciente de que a maneira mais rápida de alienar as pessoas que trabalham para você é criar uma cultura corporativa baseada no nepotismo. Todo mundo quer ajudar a família, mas contratar, promover e pagar alguém com base em um relacionamento familiar, e não em seus méritos e habilidades reais, é uma receita para o desastre.

Especialmente no que diz respeito aos temas de transferência, os atuais donos de empresas se perguntam se seus filhos trazem consigo o mesmo espírito empreendedor, se reforçam a cultura familiar e se estão dispostos a investir uma quantidade semelhante de tempo na expansão da empresa. Por outro lado, os sucessores querem que seus pais estejam mais abertos a novas ideias e abordagens. É precisamente esse contraste que muitas vezes torna difícil e é o terreno fértil para mal-entendidos que muitas vezes terminam em conflitos não resolvidos.

Encontrar respostas coerentes para essas questões requer a vontade de transparência e abertura de todos os membros da família, bem como respeito e estima pelo passado. Isso tanto no nível familiar quanto no empresarial. O processo de tomada de decisão situa-se no campo

da tensão de diferentes personagens, emoções e gerações, bem como aspectos relevantes da empresa e da estratégia de mercado.

O objetivo é continuar a história de sucesso das empresas familiares. Portanto, é necessário entender onde estão seus desafios, em quais áreas as mudanças fazem sentido e como podem aproveitar ainda melhor suas oportunidades.

As empresas familiares, em diversos setores, têm um significativo papel na economia mundial. Empresas familiares são a coluna vertebral de muitas economias ao redor do mundo e sua sustentabilidade é fundamental para o crescimento econômico global. É importante salientar que o processo de sucessão deve avaliar que o fundador cria a empresa a partir de um sonho, necessidade e luta. E nem sempre está preparado para passar o bastão e compartilhar com a próxima geração.

Reconhecendo o valor e a importância do empreendimento familiar, a Fetranspar oferece palestras e eventos voltados para a gestão e sucessão familiar. Entendendo que a gestão do conhecimento deve ser disseminada para gerar novas estratégias e contribuir para que o Paraná, através das empresas de transporte de cargas, consiga afastar-se da triste estatística do IBGE de que cada cem empresas familiares abertas e ativas, apenas trinta sobrevivem à primeira sucessão e cinco chegam à terceira geração por conflitos na sucessão e problemas na gestão após a sucessão.



### Estabeleça limites.

Pode ser complicado estabelecer e manter limites quando está trabalhando ao lado de alguém que ama e não permitir que a dinâmica familiar ou rancores infantis penetrem no local de trabalho.

No ambiente corporativo, nas dependências da empresa, é muito importante entender qual o chapéu que cada pessoa está usando: líder, colega, gerente, vice-presidente, presidente, etc., e qual o seu lugar e ser muito insistente em criar limites. Quando a discussão se direcionar para o âmbito familiar ou pessoal, nas dependências da empresa, talvez o melhor a fazer seja "conversamos sobre esse assunto após às 18h", essa atitude pode evitar entrar num caminho tortuoso de misturar assuntos pessoais e familiares aos da empresa. É necessário um esforço consciente e constante para manter esse limite.

Da mesma forma, é imprescindível preservar a relação familiar "após às 18h". Muitas famílias são bem-sucedidas na gestão empresarial e sofrem nas relações interpessoais por não conseguirem estabelecer limites e toda relação girar em torno dos negócios, deteriorando a relação familiar e os afetos. Além disso, conflitos excessivos em sua organização podem aumentar a rotatividade de funcionários e criar um ambiente de trabalho hostil.

### Veja as coisas de diferentes pontos de vista.

TToda mudança causa impacto. Será necessário identificar e avaliar o impacto gerado pela mudança, com um plano de gestão de mudanças, para prevenir e administrar os desafios que surgirem nesse trajeto, conduzindo a transição em um clima sustentável e saudável. Não esqueça de revisar a sua empresa e os envolvidos no processo de transição, antes da viagem sucessória. Problemas mal resolvidos, principalmente entre as pessoas, tendem a se amplificarem durante um processo de mudança. É como no caso do caminhão, a revisão e a manutenção são fundamentais, caso contrário haverá prejuízos e pode até causar acidentes.

Cada membro da família que entra ou sai da organização desloca a empresa para uma nova dimensão, uma nova forma, um novo cenário que impacta em todos os envolvidos. É necessário que esse movimento seja pla-



nejado, participativo, assertivo e comunicado de forma eficiente. Quando tratamos de família, propriedade e gestão, é preciso observar e identificar qual a influência cada membro da família causa na própria família e na empresa. Incluindo os agregados, como por exemplo: os genros, as noras, os cunhados, as cunhadas, etc.

Em tempos de transição, de sucessão de liderança, uma forma de manter a equipe coesa, funcional e unida, é trabalhar no desenvolvimento do espírito de time, como bem lembrado por Warren Bennis (1925-2014), especialista norte-americano em liderança, "Nenhum de nós é tão inteligente, quanto todos nós juntos". Quando o espírito de time faz parte dos valores, missão e conduta da liderança, mesmo que mude o treinador, o time continua com o mesmo foco: a vitória! Na empresa, a vitória significa atingir as metas, seguir a missão e cumprir o planejamento estratégico.

Trabalhar com a família é como uma montanha-russa, pode ser divertido e desafiador ao mesmo tempo. Há momentos de discordância, natural e proveitoso desde que respeitem as opiniões e valorizem os diferentes pontos de vista um do outro. Muito cuidado é necessário para não trazer disputas e competitividade da infância e questões mal resolvidas na família.

Um desafio que os membros da família enfrentam é o ressentimento. Quando surgirem problemas, há que se chegar ao núcleo da questão e resolver juntos. Essa maturidade pode ser construída e aumentam as chances de sucesso nos negócios.

As empresas que buscam crescimento constante e contínuo estão cada vez mais focadas no desenvolvimento de um programa de treinamento interno repetitivo, ou "boot camp", para acelerar a curva de aprendizado e desenvolvimento de uma nova contratação para acelerar o processo.



Torna-se cada vez mais importante desenvolver na cultura e estratégias da empresa uma "mentalidade de crescimento", que estimula um ambiente de aprendizado e desenvolvimento de talentos e habilidades interpessoais.

Em última análise, o ponto chave é perceber que a adoção de uma mentalidade de crescimento pode ser um passo valioso para ajudar uma empresa a desenvolver uma equipe que estabeleça altas expectativas, desafie os membros da equipe em toda a empresa e dê um reforço positivo, num contexto de processo, promove o sucesso a longo prazo e reforça a cultura da empresa.

É preciso focar no diálogo que fornece críticas construtivas com conotação positiva, elevando-o sempre a patamares que ampliam e caminhem em direção ao crescimento pessoal e da empresa. Concentrando-se nos pontos fortes, fornecendo feedback sobre as áreas de melhoria, reiterando os pontos positivos, bem como o que eles podem melhorar ao fazer a mudança.

Arranje tempo para **não falar** sobre o trabalho com a família. A jornada é longa e você pode aproveitar o caminho e criar histórias e memórias positivas para as futuras gerações.

#### Comunicar.

Separar as emoções do negócio não é uma tarefa fácil, especialmente se você estiver gerenciando diretamente um membro da família. É difícil para as pessoas receber feedback crítico dos colegas ou da liderança e ainda mais difícil recebê-lo de alguém que amam.

Esteja ciente de que, se você deixar que as emoções interfiram em seus negócios, isso poderá fazer com que você pareça fraco para seus funcionários e clientes e afetará seriamente sua capacidade de tomar decisões comerciais corretas. Por outro lado, se você for insensível, pode parecer frio e inacessível. A falta de sensibilidade aos funcionários da família também pode causar problemas em casa se você não for cuidadoso. Você precisa-

rá determinar o equilíbrio certo de emoção necessário com base na dinâmica do seu ambiente de negócios.

Cada família tem seus códigos de afeto, cumplicidade, apoio, aprendizados e comunicação. A família é um núcleo muito importante e fundamental no bom desenvolvimento do ser humano. Em uma família afetivamente saudável, o pensamento é: "Não importa o que está acontecendo, através de bons momentos e desafios, pelo menos sabemos que temos um ao outro".

Mas com a família, você pode pensar que se conhece tão bem que a outra pessoa sempre saberá o que você está pensando. Esse é um erro que pode custar negócios e danificar relacionamentos inestimáveis. A comunicação assertiva pode favorecer o entendimento, resolver conflitos, minimizar diferenças e tornar as relações mais claras e objetivas, ganhando tempo e qualidade nas decisões.

É essencial que as expectativas sejam claras e expressas livremente. Soletre tudo e seja muito específico sobre qual o papel de cada pessoa, riscos e ganhos e como tomará decisões no futuro, para que não haja espaço para mal-entendidos.

A maioria das empresas familiares possui 100% de participação em seus empreendimentos. Mas nunca se pode negar o capital adicional para crescimento e expansão. Isso significa que uma empresa familiar pode incluir investidores externos, tornando-se ainda mais necessária a ordem interna para minimizar possíveis conflitos.

As empresas familiares devem ter um plano documentado e bem definido que estabeleça as linhas de responsabilidade e autoridade.

#### Sucessão

Chegará o momento da sucessão. Se você não tem um plano, você está configurando seu negócio para o fracasso.

Não há receita mágica para preparar-se para a sucessão de empresas. Alguns defendem uma preparação em sua própria empresa. Muitos acreditam que o potencial sucessor da empresa deve primeiro ganhar experiência em outro lugar. Existem muitos argumentos em uma direção ou outra.

Cada empresa e família possuem suas particularidades e desafios. Listamos alguns dos fatores que podem levar uma empresa familiar ao colapso:

- Conflito entre membros da mesma família e/ou familiares dos sócios.
- Falta de interesse das gerações seguintes de atuar no negócio e dar continuidade aos planos do fundador.
- Resistência da geração anterior em atualizar-se com as novas perspectivas de mercado e aceitar mudanças, desmotivando os herdeiros em permanecerem na empresa.
- Decisões equivocadas e precipitadas ao diversificar ou expandir o negócio.
- Falta de inclusão e preparação dos colaboradores e clientes para a transição da gestão.

- Famílias que superprotegem seus membros, estabelecendo diferenciação no tratamento e conduta perante as normas e procedimentos em relação aos demais colaboradores, gerando conflitos e podendo abrir espaço para corrupção e atitudes não éticas.
- A velocidade nos avanços tecnológicos, reduzindo o ciclo de vida dos produtos e serviços, principalmente quando há lentidão ou recusa por parte da empresa para a modernização.
- Atualmente, as estruturas e as relações familiares apresentam maior complexidade.
- Fatores externos como as mudanças globais e o processo volátil e incerto da economia aliados à inexperiência da gestão atual.





Segundo o *Conway Center for Family Business*, 30% das empresas familiares passam para a segunda geração, 12% para a terceira geração e apenas 3% para a quarta geração. O planejamento da sucessão é fundamental para a sobrevivência de uma empresa familiar diante de números tão rígidos.

No entanto, muitas empresas familiares adiam o planejamento para a sucessão porque não querem que a transferência de poder cause uma ruptura na família.

A sucessão em uma empresa familiar talvez seja o desafio mais crítico entre os muitos desafios únicos das empresas familiares. A sucessão pode ser um momento-chave para a sobrevivência de uma empresa familiar, especialmente quando as famílias não estão preparadas, não têm uma perspectiva global ou estão presas a problemas emocionais.

Boas escolas de negócios que oferecem programas de desenvolvimento de executivos, especialmente para empresas familiares, podem ajudar a aliviar esse risco fornecendo orientação especializada imparcial sobre estratégias de sucessão.

Para garantir que sua empresa familiar aproveite as oportunidades de hoje e permaneça forte no futuro, é aconselhável considerar a educação executiva. Isso pode proporcionar um excelente ambiente para avaliar seus pontos fortes e principais desafios e obter novas perspectivas.

Entre as muitas características que podem afetar e alterar o processo estratégico estão as relações familiares de longo prazo que promovem confiança, compromisso e responsabilidade.

É especialmente importante reconhecer como a família influencia o comportamento da empresa e identificar como a existência da empresa afeta a dinâmica familiar. Aqueles que gerenciam empresas, familiares ou não, devem conciliar ambas as perspectivas (negócios e família) na definição de objetivos estratégicos, permitindo sustentabilidade e continuidade neste tipo de organização gerando estratégias para enfrentar os desafios e aproveitar as possibilidades de crescer em um ambiente competitivo e dinâmico.

Manter uma distância respeitável - tanto metaforicamente quanto literalmente, em áreas distintas da empresa - pode ajudar a criar um ambiente de trabalho positivo.

Reconhecer o impacto que as relações familiares podem ter sobre outros colaboradores pode ajudar a regular o comportamento dos membros da família na empresa.

Às vezes, as empresas familiares não têm políticas claras sobre as qualificações. Tal política define as "regras da estrada" e aborda questões como "o que a empresa realmente precisa em termos de talento e experiência; que tipos de papéis existem para membros da família dentro da organização; que tipos de preparação é necessária ou preferida para ser considerado para o em-



prego, e os tipos de comportamentos e padrões de desempenho que os membros da família serão avaliados.

Muitas famílias empreendedoras exigem, por exemplo, que os membros da família que desejam trabalhar no negócio devem primeiro obter um diploma universitário e/ou experiência externa, para que possam contribuir de forma mais efetiva na empresa.

Uma política clara elimina mal-entendidos ou suposições sobre a participação da família nos negócios e comunica às futuras gerações o que se espera delas se quiserem um lugar à mesa.

Muitas vezes, os donos de empresas querem atrair membros da família para seus negócios. Alguns para alimentar a vaidade, outros porque a pessoa precisa de um emprego, outros porque querem se cercar de familiares. Mas criar posições para os membros da família ou dar-lhes empregos que não se encaixem em suas habilidades geralmente traz mais dano do que benefícios para ambos.

Uma vez contratados, pode ser difícil demitir parentes não qualificados, e podem causar danos irreversíveis no convívio familiar. Líderes em empresas familiares devem estabelecer critérios rigorosos para cada abertura de posição em sua empresa e garantir que apenas candidatos com qualificações legítimas sejam considerados.

Fundador, esteja preparado e crie um plano de sucessão para garantir que sua empresa continue viva depois que você estiver ausente. Você precisa passar o bastão quando a próxima geração estiver pronta para liderarnão quando estiver pronto para sair.

Espera-se que a nova geração de líderes deseje alcançar alguns objetivos estratégicos diferentes e, provavelmente, administre com um estilo diferente. A geração sênior e a organização devem integrar e facilitar essas mudanças enquanto mantêm importantes valores corporativos- sem iniciar um cabo de guerra entre práticas arraigadas e a nova visão.

A transição flui melhor quando a próxima geração demonstra apreço pelas conquistas da geração sênior, e a geração sênior aprecia a necessidade de mudar de maneira saudável.

Gestão familiar significa tomar decisões, assumir responsabilidades e acompanhar. Uma gestão familiar funcional traz estrutura para a vida cotidiana e cria espaço livre para cada indivíduo. E oferece estratégias para lidar com fases agitadas ou estressantes.

Segundo Jeffrey A. Sonnenfeld, Professor na Prática de Gerenciamento na Yale School of Management, nos EUA, "a busca inflexível de uma missão empresarial heroica é, muitas vezes, a origem da incapacidade dos proprietários de empresas (em particular os fundadores) de planejar efetivamente a sucessão nas mesmas." Além do risco familiar, há os colaboradores, seus empregos e respectivas famílias que fazem parte do jogo.





#### Algumas reflexões que podem ajudá-lo:

- Que seu sucessor esteja preparado em termos de conhecimento, habilidades e atitudes para ocupar o volante, a condução da empresa.
- Que conheça as responsabilidades, funções e departamentos da empresa e a estrutura do negócio.
- Que tenha interesse, monitore e acompanhe as tendências do setor.
- O mais importante: boa liderança. Que tenha energia para conduzir seus colaboradores para a "batalha" e inspirá-los a vencer.
- A inteligência emocional, saber lidar com as próprias emoções e ter empatia, é fundamental para encarar as crises; porque em águas tranquilas é fácil nadar.
- Que compartilhe a visão do fundador e esteja preparado para adicionar e somar com a sua própria visão.
- Se houver mais de um sucessor, quão bem eles trabalham e tomam decisões de negócios juntos.
- Existem etapas específicas ou responsabilidade explícita, tácita e documentada para o seu sucessor?

Algumas empresas familiares decidem delinear o salário de cada pessoa baseado no que seria pago em uma posição similar no mercado e quaisquer lucros adicionais podem ser divididos uniformemente ou fornecidos através de benefícios adicionais. Recomenda-se reuniões familiares anuais para discutir esse item e quaisquer considerações financeiras exclusivas que possam surgir.

Toda empresa familiar precisa de uma boa mistura de pessoas para ajudá-la a crescer. Funcionários não-familiares agregam equilíbrio à organização porque podem ver o negócio a partir de uma posição não emocional. Se for dada a oportunidade, eles podem oferecer informações valiosas sobre como tornar a empresa melhor. Não reconhecer o impacto positivo que os funcionários não familiares têm em uma empresa familiar é um grande erro.

**Gestão familiar** significa tomar decisões, assumir responsabilidades e acompanhar. Uma gestão familiar funcional traz estrutura para a vida cotidiana e cria espaço livre para cada indivíduo. E oferece estratégias para lidar com fases agitadas ou estressantes.

- Claramente, defina os objetivos da empresa e certifique-se de que todos estejam na mesma página.
- Descreva o papel e as responsabilidades de cada funcionário da família e responsabilize-os.
- Mantenha uma linha aberta de comunicação em todos os momentos.
- Aborde todas as preocupações de maneira rápida e não emocional.

- Criar um sistema justo de promoção e salário baseado em mérito e habilidade individual.
- Proporcionar oportunidades de avanço em seus negócios para funcionários não familiares.

Resolução de conflito nas empresas familiares não é um evento único. É um processo que exige que os membros da família desenvolvam sensibilidade, aprendam técnicas de comunicação eficazes, criem uma cultura de paz e permaneçam continuamente alertas para a resolução dos conflitos ainda na fase inicial. Ao surgir os conflitos de natureza emocional ou familiar extensos e prolongados, considere trazer um treinador de relacionamento, um coach, consultor, mediador ou conselheiro de negócios da família. Um conselheiro individual pode trabalhar sobre as questões do conflito e as preocupações e tensões geradas.

Para as empresas não perderem a sua competitividade e alcançarem melhores níveis de rendimento, há necessidade constante de aprendizado e adaptação, obrigando a formação de estruturas mais planas e ágeis, em que os valores e a cultura organizacional possam facilmente ser percebidos e partilhados pelos que nelas trabalham. Quando há necessidade de alguma alteração na cultura da empresa, é determinante que a gestão desenvolva novas tecnologias em função de melhorar os novos conhecimentos e habilidades dos indivíduos para adaptação do novo conceito incorporado. A mudança requer um alto nível de compromisso e dedicação à nova situação.



Um aspecto muito importante para aceitação, adaptação e comprometimento com a mudança da cultura organizacional é a comunicação, através da qual ocorre a transmissão de valores e crenças por processos de comunicação efetivos, implementando a nova cultura da organização, que se quer em constante aprendizagem e adaptada ao novo mundo dos negócios.

Um Viva! ao empresário brasileiro, que, mesmo diante de tantos obstáculos, persistente firme e corajosamente. LODI, João Bosco em A Ética na Empresa Familiar. São Paulo: Pioneira, 1998. p. 69. "Dirigir a empresa familiar é um fato muito dinâmico e cada geração deve reconquistar o seu lugar com estilo próprio. É preciso ter vocação, coragem, talento e capacidade de luta. Muitos herdeiros têm uma boa formação acadêmica e

acumulam estágios em empresas de elite sem, contudo, apresentarem a vocação e a vontade de lutar pela gestão da propriedade."

#### **IVETE COSTA**



Ivete Costa, especialista em Gestão de Pessoas, Constelação Sistêmica Organizacional, diretora de comportamento e desenvolvimento da Attitude Empreendedora, Coaching de Liderança, palestrante e escritora.





## REVOLUÇÃO 4.0

# CONECTIVIDADE & MOBILIDADE TRANSFORMANDO OS MODELOS E PROCESSOS DA LOGÍSTICA E DO TRC

POR JOSÉ GERALDO VANTINE

### INVENÇÕES – INOVAÇÕES – REVOLUÇÕES

Precisamos sempre ter em mente que a inteligência (exclusiva do ser humano) é um processo de evolução contínua, e geometricamente exponencial. Uma viagem ao passado mostra que a curiosidade virou ciência lá pelo século 12, milhares de anos depois que o Homo erectus dominou o fogo e mudou seus hábitos alimentares. Talvez esta tenha sido a primeira "tecnologia disruptiva" da humanidade — estima-se há 400 mil anos. E de verdade, a primeira invenção que separou o "homem do macaco" (afirmação livre minha) foi a ..... "roda", estima-se há 6 mil anos. Esta permitiu acelerar a ex-

pansão territorial dando início aos povos que mais tarde tornariam os países.

Pronto! Vamos lá! Quantas invenções tiveram, e que de fato mudaram o rumo da humanidade? Muito mais de que a tal 1.0 (do vapor) dada como partida para chegar à revolução 4.0.

Aqui reside minha primeira reflexão: O que, de fato, é mais importante? As invenções ou suas consequências? Caso do vapor que mudou a forma de produzir e de transportar. Ou a energia elétrica (dada como 2.0), que mudou o habito da alimentação com a inovação das geladeiras elétricas. Ou o ancestral telégrafo sem fio que revolucionou a comunicação. E por aí vai.

Assim, toda revolução da humanidade é resultado das inovações produzidas pelas invenções. Ponto!





### 2. FUNDAMENTOS VERSUS INTERPRETAÇÕES

Historicamente, a ciência é oriunda das pesquisas acadêmicas. E isso ocorre desde a Idade Média na Europa, lembrando que os habitantes das Américas eram indígenas e a distancia dos territórios asiáticos não permitia troca com as ciências milenares dos chineses e japoneses. Claro, com a evolução industrial, "Pesquisa e Desenvolvimento" também passaram a ser missão das diferentes indústrias que, no século XX, de verdade colocaram a humanidade na plenitude do prazer: comer alimentos novos, viajar mais rápido e com conforto dos aviões; da saúde: amenizar seus males com medicamentos modernos; e do convívio social até chegar à aldeia global padronizada com "usos e costumes" disseminados pela televisão a cabo graças ao genial (percebem que de tempos em tempos surge um gênio que muda o mundo?) Steve Jobs, que teve a ousadia de cruzar a tecnologia do celular com a tecnologia da internet, e nasceu o filho "Smartphone = iPhone". A última inovação de verdade.

Ocorre que no paralelo das ciências acadêmicas, também surgiram inovações, especialmente na "Gestão e Administração". Aqui surgiu de fato a "Logística Empresarial", em 1986. Não é tão nova como muitos pregam, e nem tão simples como muitos falam.

**Fundamento da Logística:** "Logística é o processo de planejamento, operação e controle do fluxo e armazenamento eficiente e econômico de matérias primas, material em processo e produtos acabados, bem como as informações a eles relativas, desde o ponto de origem aos pontos de consumo para atender os requerimentos dos clientes" (Lambert, Stock, Vantine).

É importante entender esse fundamento para poder falar em Logística 4.0, e saber diferenciar o que é tecnologia primária da aplicada.

- INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL
- BIG DATA / ANALYTHICS
- MANUFATURA 3D
- CLOUD COMPUTING
- ROBÓTICA
- IoT



Somente na virada da década de 1990 do século XX é que foi introduzido no meio empresarial, e também nascido no ambiente acadêmico, o modelo de "Supply Chain Management", que muitos teimam em reduzir ao substantivo "a supply chain", confundindo a cadeia logística com a cadeia de suprimentos. Por favor: "a supply chain" um equivoco total.

Fundamentos do SCM: "Supply Chain Management (SCM) engloba o planejamento e gerenciamento de todas as atividades envolvidas em Suprimentos, Compras, Produção e Logística. Também inclui a integração colaborativa com todos os parceiros comerciais dos canais incluindo fornecedores, intermediários, operadores logísticos e clientes. SCM é uma função de integração dos processos de negócios dentro de uma organização que também inclui as atividades de Marketing, Vendas, Finanças e Tecnologia de Informação" (www.cscmp.org).

### 3. INOVAÇÕES 4.0 E SEUS IMPACTOS EM LOGÍSTICA & SCM

Quando em 2011 o governo alemão quis tratar as mudanças tecnológicas resultantes da revolução digital causando alto grau disruptivo, chamado de Indústria 4.0, teve como mensagem o anúncio de que a humanidade estava saindo da era da automação para a era integração, através da conectividade e da mobilidade. E, em minha opinião, as principais consequências das invenções, e que irão trazer cada vez mais aplicações concretas (cuidado com o efeito manada de milhões de startups criando soluções para problemas que não existem) em todas as áreas de negócios (gestão), desenvolvimentos de produtos (vejam a nova aeronave da Embraer 195 E2), medicina diagnóstica. Enfim, em todas as áreas e atividades relacionadas à humanidade. Como já é notório, pelo menos até esse momento, a velocidade de evolução na tecnologia digital é muito maior do que foi a da automação industrial, bancária e comercial.

No "Smart World" a evolução é "vapt-vupt". Ainda nesse contexto é preciso ficar atento que do "efeito manada" surgem milhares de "remédios milagrosos", com o que posso chamar de "efeito abutre" (aquele que oferece soluções copiadas com preços aviltados para vender aos incautos).

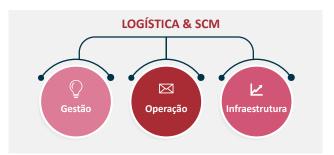
Dentre tantas tecnologias de base digital, as que entendo possuir alto potencial de aplicabilidade na Logística e SCM são:



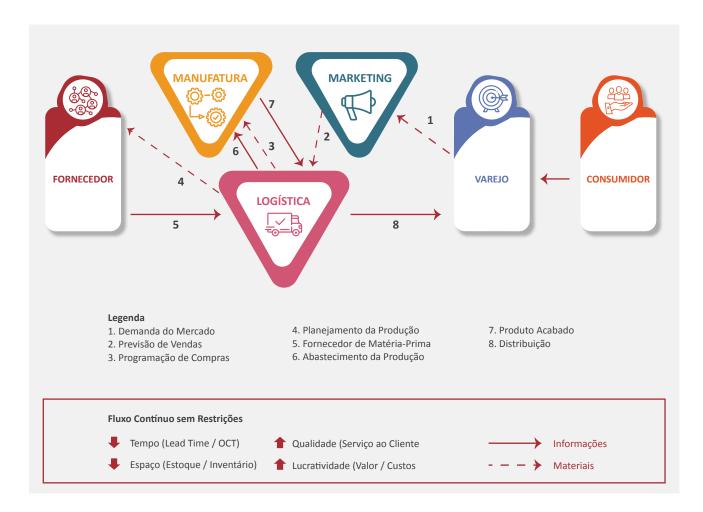
Deixo de mencionar os drones e os veículos autônomos para aplicação em operações logísticas porque são tecnologias ainda embrionárias e que requerem muitas alterações nas legislações de tráfego e transito. E tudo que se fala até o momento é fruto de experimentação ou de jogadas de marketing. Superadas as restrições operacionais e legais, certamente irão ocupar espaços nas soluções competitivas. Tecnologia e inteligência para isso, já é domínio, por exemplo, da indústria aeronáutica, com o veículo aéreo não tripulado, e espacial, com voos solitários de astronaves depois de bilhões de quilômetros e dezenas de anos, conseguem pousar num asteroide de tamanho de um campo de futebol.

### 3.1. Impactos e Aplicabilidades

Certamente as novas soluções estão focadas na mobilidade, conectividade e confiabilidade das informações em tempo real, em cada uma dos três ecosistemas da Logística e SCM:

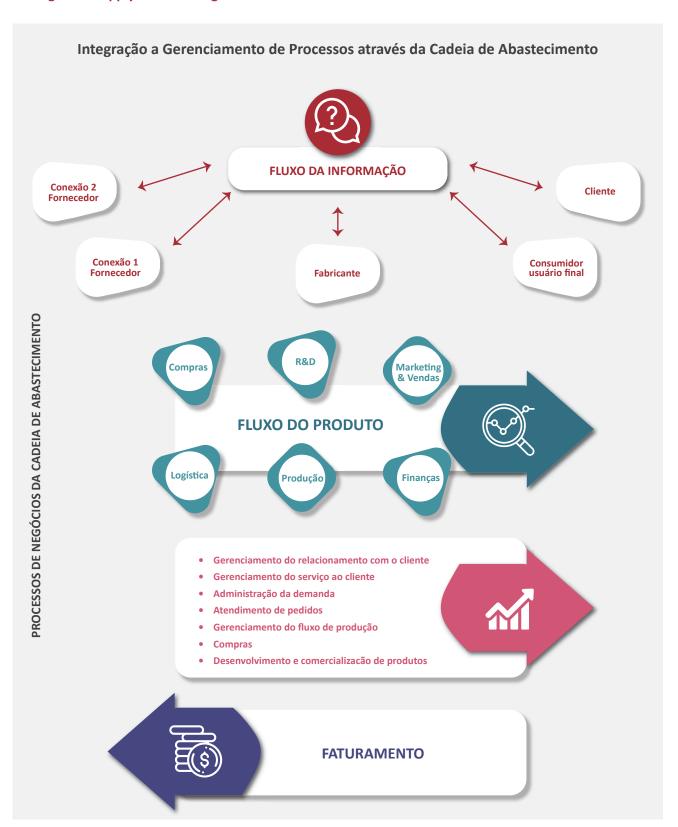


#### A. Diagrama: logística integrada





### **B. Diagrama: Supply Chain Management**





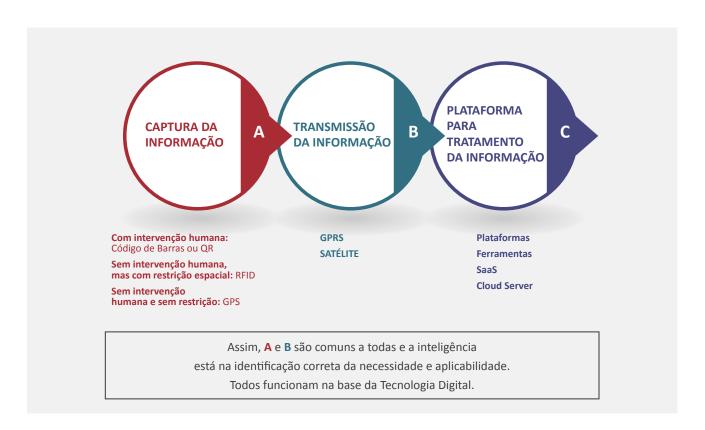
### 3.2. Então, o que muda?

Parafraseando a ideia original de *Indústria 4.0*, a *Logística 4.0* é a referencia da aplicação de todas as inovações da tecnologia digital nos processos de gestão e operação: *make it fast and cheap*.

Quando se observa a absoluta predominância e proliferação dos aplicativos, estamos pressupondo *mobilida*-

de, estamos falando do instrumento *smartphone* e seus parentes próximos. E por consequência apostando as fichas na internet, o que potencializa o "IoT".

Aqui ressalto que as soluções com base na Internet não se aplicam para todas as atividades. Em resumo:







### 4. O MERCADO FALA E O USUÁRIO SE TRANSFORMA

É do conhecimento de todos que a Logística saiu da zona de apoio para a de protagonista na gestão empresarial de qualquer natureza em todas as cadeias produtivas. E até extrapolou (erradamente) sua missão quando foi colocada na infraestrutura e em tantas outras áreas das quais não tem nenhuma afinidade. Criou-se a inadequada e incorreta expressão "Logística de".

### 4.1. Armazenagem

Tratam-se dos tradicionais WMS, plataforma com dezenas de algoritmos que permitem a extração de dados de forma como cada empresa necessita. Perigo: criar excesso de indicadores. Oportunidade: criar o I-WMS com a consolidação de informações a serem usadas de forma integrada para todas as atividades de SCM.

#### 4.2. Transporte

De origem temos a solução TMS e roteirizadores trabalhando de forma independente. O GPS e Smartphone mudam tudo:

- Tracking & Tracing em tempo real;
- Monitoramento completo do veículo, do motorista e da carga:
- Roteirização dinâmica em função do tráfego (modelo WAZECARGO);
- Planejamento e controle de entrega com hora marcada;
- Composição de entrega em tempo real e integrada aos processos de Gestão de Estoques, Pedidos e Contas a Receber;
- Integração do picking (formação de pedido) por rota de entrega, doca de carregamento e roteiro do veículo, diretamente no mobile do motorista;
- Parametrização de todas as variáveis envolvidas no transporte;
- Monitoramento e parametrização do veículo em tempo real interagindo a sistemas de Gestão de Frotas.

É importante registrar que na Logística 4.0, tudo acontece em tempo real e integrando todos os processos que se deseja (no caso do varejo, até mesmo stock out no PDV), com visual claro e objetivo nos diferentes "Dashboards".

#### 4.3. Drone

Por mais que se fale e se escreva sobre a utilização dos drones para a execução de entregas ou mesmo elaboração de inventario, é ainda uma solução incipiente que até pode resultar em solução viável. No entanto:

- a. É muito difícil a regulamentação e legislação para uso urbano. Pode ser viável para áreas restritas, mas não vemos a viabilidade financeira. Quando se fala em teste piloto, tudo bem; mas a entrega massiva extrapola a capacidade operacional.
- Algumas aplicações já estão viabilizadas como, por exemplo: cálculo de estoque de "montes" de sucata e minério; controle de movimentação em pátios de contêineres; controle de estoque de pátios de manutenção, etc.

#### 4.4. Drop Box

Não chega a ser novidade, pois é muito usado em varias operações. Pode ser instalado com módulo de inteligência, por exemplo, com GPS programável acoplado. O usuário informa os dados da sua mercadoria a ser coletada ou retirada e via internet a informação é enviada para a transportadora e alimenta o roteirizador dinâmico. Mas tem muitas questões que ainda não tem solução, e as principais são segurança e o custo. Tem boa possibilidade para aplicação em polígonos geográficos determinados.

#### 4.5. Veículos autonomos

Como "veículo" é um termo genérico e abrangente que denomina qualquer meio de transporte, motorizado ou não, e como a expressão "veículos autônomos" atingiu o ápice midiático, vou analisar apenas caminhões e equipamentos de movimentação de matérias.

Quero ainda ressaltar que *não existe* veículo totalmente autônomo, nem mesmo os artefatos espaciais da NASA, que não prescindem de comandos dos cientistas:

- Caminhão autônomo: É natural que os fabricantes dos veículos e os grandes usuários, não por acaso americanos, se unam às tecnologias digitais para até o momento ser mais uma peça de ficção mercadológica. Claro que tecnologia pra isso já existe. Mas precisa? Como as leis de trânsito dos países vão ser modificadas? Quais os benefícios reais trarão esses veículos?
- Veículos Industriais: Já existem transelevadores automatizados, AGV (Automated Guided Vehicle) e mais recentemente os robôs programados. Já viralizaram na Internet os filmes de CDs da Amazon e do Alibaba. Não resta dúvida de que esse mercado esta em expansão e tem tudo para "emplacar" nos próximos anos. E como comentei anteriormente, já é até possível com IoT a compra via smartphone na loja virtual que sem intervenção envia pedido para o robô do CD que faz o picking, prepara o pedido e já conecta com o smartphone do motorista para fazer a entrega.

Mas há uma boa distancia entre a disponibilidade dessa tecnologia e a viabilidade técnica e financeira.





#### 4.6. APP's para link da carga com caminhoneiro

Embora o poder do marketing americano tenha transformado a marca "Uber", que alias foi a maior sacada "mobilidade digital", a Logística já foi brindada com aplicativos de alto desempenho. Temos hoje muitas alternativas e creio que devo retirar essa solução da categoria "Inovação 4.0" porque com cinco anos já está "velha". Já precisa se reinventar. E logo, criando plataformas corporativas. O que não é fácil técnica e legalmente (seguro, pagamento, lei trabalhista, painel de controle, integração com ferramentas de planejamento e roteirização, etc). Inovar sempre, mas dentro do contexto em que as soluções não sejam criadas apenas por especialistas em tecnologia e nada conhecem do processo. Ênfase especial para o abastecimento urbano, que erroneamente alguns chamam de Logística Urbana, com o surgimento de inúmeras plataformas para operação do last mile; aplicativos de entregas ("pacoteiros") que se apresentam como soluções, mas não cumprem as operações heroicamente cumpridas pelas transportadoras para o massivo volume de cargas para abastecer os grandes conglomerados urbanos. O que nada tem a ver com mobilidade, dado que essa é atribuição de Plano Diretor municipal e Lei de Zoneamento, que lamentavelmente sempre deixam "caminhões de lado". Fruto de estudos que realizei na década de 1990, nasceu o VUC, até agora, a salvação do Abastecimento Urbano.

#### 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa análise autoral pretende oferecer questões para análise e debate de cenários, e procurei não opinar "nem a favor, nem contra" até porque sou adepto fervoroso da inovação e da evolução, mas, como "vício" da profissão de consultor por 36 anos, tenho a cautela da ponderação entre o "fato e a hipótese", entre a "ideia e a viabilidade".

#### **CONCLUSÃO**

O Mundo Novo é digital, desconhecido, estimulante e preocupante!! "Peter Diamandis, cofundador da Singularity University" aparece criando o "Otimismo Exponencial". Aí é que mora o Perigo! Ou a Oportunidade!

JGVANTINE. SETEMBRO/2019.

JOSÉ GERALDO VANTINE

Fundador da Vantine Consulting



O caminhão mais robusto com a cabine mais confortável do segmento.





Caminhões TGX 28.440 e 29.480. O parceiro mais confiável para o seu negócio.



Imagens meramente ilustrativas.

Seja gentil. Seja o trânsito seguro.

Na aquisição de caminhões MAN TOX adquiridos no mês de outubro de 2019, pelo estoque das Concessionárias, o cliente adquirente terá direito ao Plano de Manutenção MA Service modalidade PRIMESERV ("Plano de Manutenção ANA Service modalidade PRIMESERV ("Plano de Manutenção objeto desta promoção, pelo periodo de 3 anos ou 300,000 Km (prevalecendo o que ocorr primeiro). Para a utilização, e permanência no Plano de Manutenção objeto desta promoção, é necessário que o cliente cumpra integralmente as condições especificada no site da WVCO (wvcacomb) e demais condições informadas pela Concessionária. Para mais informações sobre as condições e caracteristicas do Plano de Manutenção, acessiva e para para para informações sobre as condições de caracteristicas do Plano de Manutenção, acessiva ("Novembro objeto") produtos man/contrato-manutenção. ASC. 0800. 770. 1926. Acesso às pessoas com deficiência auditiva ou de fata: 0800. 770. 1935. Quiridori. 0800. 701. 2431. Oferia, adidis de 1/10/2019. a 3/10/2019. ou enquante dusarem que estoques encreasionáries (voltescapendo Familhose os fonbus cristo de fate incluso.





### **FETRANCESC** A REINVENÇÃO QUE SE TORNOU *CASE*

#### POR ARI RABAIOLLI

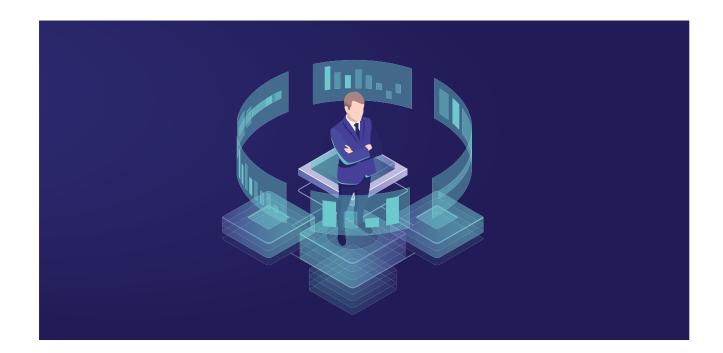
Muitos momentos marcaram a história da Fetrancesc ao longo dos seus trinta e dois anos. O maior deles, não hesito em afirmar, é o atual. Um momento de enorme transformação, realizada por um grupo de colaboradores empenhados, cheios de vontade de fazer acontecer. Esta é uma das condições que mais me honram enquanto presidente.

Eu sou o sexto presidente da Fetrancesc. Todos eles tiveram atuações bem marcantes, cada um com suas particularidades. Também já tiveram diversas pessoas fazendo as coisas acontecerem em nome da entidade, da mesma forma, com características variadas.

Mas, neste momento, o sentimento que impera na Fetrancesc é de reinvenção. É de grande importância para uma federação patronal rodar nesta rodovia, principalmente em períodos em que o modelo sindical está se transformando.

As lideranças que integram a diretoria da Fetran-





cesc participam de diversos conselhos, grupos de trabalho (GTs), comitês e outros grupos que fazem brainstorming e, muito por conta disso, promovem grandes iniciativas. Todas as trocas de experiências e informações realizadas nos encontros destes grupos inspiraram grandes transformações.

Um dele é o GT Estrutura de Representação do Transporte Rodoviário de Cargas (TRC), coordenado pelo ex-presidente da NTC&Logística, Geraldo Vianna, e chancelado pelo atual, José Hélio Fernandes.

Ainda falando em mudanças, tudo começou com um desafio lançado por mim, instigado pela troca de informações deste GT da NTC&Logística aos colaboradores. Propus que eles buscassem uma solução para promoção de negócios e redução de custos para as empresas do TRC associadas aos sindicatos do Sistema Fetrancesc.

Foi neste momento em que o grupo, formado por sete pessoas, ganhou uma nova parceira: a Márcia visitou quase 200 transportadores catarinenses para falar sobre a atuação da diretoria da Fetrancesc e contar tudo o que fazemos pelo setor, sobretudo para entender o que cada um destes empresários espera de nossa representação.

Ela entendeu que eles queriam novidades em termos de negócios. Queriam reuniões setoriais, grupos de trabalhos, representatividade ainda mais atuante. Também ansiavam por formatos de negócios no qual fizessem compras coletivas de produtos de qualidade, porém com preços competitivos — tudo isso com a chancela da Fetrancesc, o que lhes garantiria confiança.

O que a Márcia coletou nestas visitas foi apresentado aos colegas de trabalho: ao Maurus, ao Alan, ao Rodrigo, ao Guilherme, à Heloiza e à Camila, além de mim e do restante da diretoria. Foi um dos momentos mais lindos que presenciei: a união de todos eles para depurar estas informações e trabalharem, mais uma vez, em nome da Fetrancesc e, por sua vez, do Transporte Rodoviário de Cargas!

Foi, então, junto aos colaboradores que começou o processo de transformação do qual comentei no início. As ideias foram colocadas no papel e, em pouco tempo, o que era um desenho se tornou algo concreto. Eles foram em busca de novidades, pesquisaram, conversaram, trocaram ideias e chegaram ao que de mais inovador poderia ser criado com base nas opiniões coletadas dos transportadores: a Fetrancesc Digital, a plataforma de compras coletivas e benefícios exclusivos para as empresas que são representadas pela Federação.





Hoje a Fetrancesc Digital tem diversas empresas parceiras, de segmentos relacionados ao TRC, para oferecer o que há de melhor ao nosso transportador, bem como trouxe um novo colaborador para o grupo: o Clodomir.

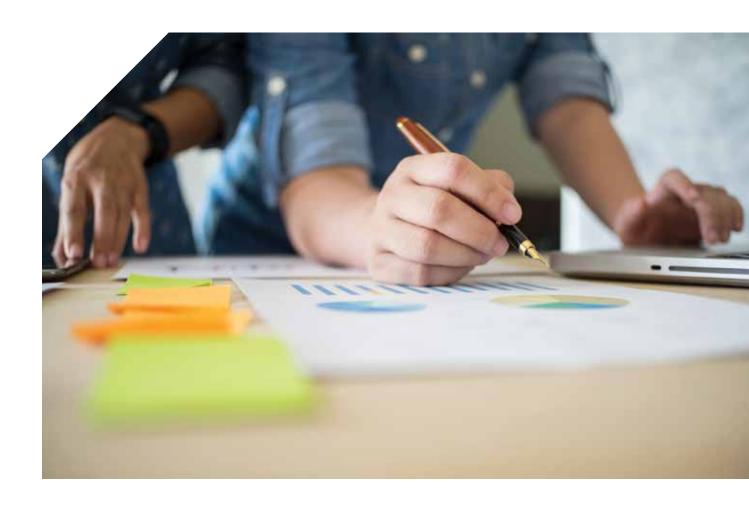
Este trabalho aconteceu em paralelo às novas cores e curvas, ao novo desenho da Fetrancesc. Esta mesma equipe, da copeira, a Elizandra, a mim, municiou a agência Marcca Comunicação para o desenvolvimento de um estudo de *branding*, que deu origem à nova identidade visual do Sistema Fetrancesc.

Neste trabalho, tudo foi pensado em um alinhamento à identidade visual da Confederação Nacional do Transporte (CNT), "entidade mãe", e, é claro, também ao SEST SENAT.

Outra transformação foi pensada para outro grupo que também representa a Fetrancesc: o treinamento para os executivos dos sindicatos filiados ao Sistema Fetrancesc. Foi desenvolvida uma grade curricular para um curso que já está fazendo com que eles se tornem ainda mais preparados para se relacionarem com as empresas de transporte.

Paralelamente, representamos grandes conquistas. Em ação conjunta pela repressão e consequente redução dos índices de roubo de cargas no Brasil, sobretudo em Santa Catarina, conquistamos uma Divisão de Furtos e Roubos de Cargas (DFRC), vinculada à Diretoria de Investigações Criminais (Deic), e uma Lei Estadual que cassa a inscrição (estadual) de empresas receptadoras de carga roubada.

Por conta disso, uma parceria entre a Fetrancesc e a CNT viabilizou a doação de uma viatura zero quilômetros para a Divisão, logo que ela foi lançada, em 2018. E neste ano, por esta mesma parceria, outra viatura foi doada, desta vez durante o 3º Encontro de Segurança do Transporte Rodoviário de Cargas do Sudeste-Sul, em setembro.



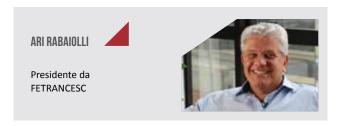
Ao longo dos últimos anos, também atuamos em prol do Marco Regulatório, para o qual propusemos inúmeros acréscimos à redação, da mesma forma em que defendemos e sugerimos itens para as Reformas estruturantes do Brasil — Previdenciária, Tributária e Política.

Estas são algumas das tantas ações feitas pelo Transporte Rodoviário de Cargas de Santa Catarina, impossíveis de serem descritas em alguns parágrafos. Preciso dizer, portanto, que a Fetrancesc Digital, principal projeto da entidade neste momento, do qual tenho a honra de estar à frente, ainda transita em passos lentos. É fato.

Há muito o que se fazer em termos de representatividade, de atuação para beneficiar o setor. Este sentimento de vontade de fazer acontecer aumenta todos os dias, a cada início de expediente e a cada atuação dos membros da diretoria e dos colaboradores.

No entanto, arrisco afirmar que a Fetrancesc transita para atingir o patamar que sempre almejei: ser a mais forte, a mais atuante e a mais representativa federação do TRC do Brasil.

Um dia chegaremos lá! Porque somos o Sistema Fetrancesc, a reinvenção que se tornou *case*.



# APROXIMANDO PESSOAS, CRIANDO SOLUÇÕES



Com mais de 30 anos de atuação no Transporte Rodoviário de Cargas, a DBA&C Associados conhece como ninguém esse setor, desenvolvendo projetos e executando ações nas áreas de eventos e comunicação. Contamos com uma equipe altamente qualificada para atender as mais diversas demandas.

Através da DBA&C você pode falar e se relacionar com empresas de transportes, seus fornecedores e suas entidades de classe.



**Tel.**: +55 (11) 4810-4098 | Rua da Gávea, 1390, 3° andar, sala 35, Vila Maria, São Paulo-SP | **CEP**: 02121-020









### SERVIR E FAZER DO Brasil um país melhor

POR DEPUTADO LUCAS GONZALEZ



Sou neto de caminhoneiro, integrante de uma família empresária do setor de transporte. Cresci ouvindo termos como frete, carreta, licença, carga, cavalo dentre outros conceitos que permeiam o transporte no Brasil. Não há espaço para dúvidas: a história do nosso país foi construída pelas estradas.

Foram homens corajosos, sonhadores, desbravadores. Eles deixavam família e amigos para rodar pelo então desconhecido Brasil, transportando não apenas cargas, mas progresso, esperança, crescimento. Foram pioneiros do que viria a ser, sem dúvida, um dos mais importantes setores da economia brasileira: o transporte de cargas.

Hoje, continuamos a exercer nossa vocação: servir e fazer do Brasil um país melhor. Continuamos transportando o futuro para o presente, superando os diversos desafios que nossas estradas impõem. Acredito que tais desafios podem ser resolvidos pelo Estado, em parceria com a iniciativa privada e com a sociedade civil. Concessões de estradas, privatizações, simplificação dos processos, desburocratização do setor, maior investimento em infraestrutura, dentre outros, são pautas que eu trouxe comigo para o Congresso Nacional desde que optei em sair da Transpes para hoje estar no cargo de Deputado Federal (NOVO) por Minas Gerais.

Os desafios do nosso país são vários: melhorar a qualidade da educação, tornar a saúde mais acessível, superar o déficit fiscal, universalizar o saneamento básico, o combate à corrupção, a geração de riqueza, dentre tantos outros. Mas tudo



isso passa pela infraestrutura, pois todas estas áreas são altamente dependentes do transporte de cargas.

Na Transpes tínhamos o seguinte slogan: "Pode crescer, Brasil. Estamos prontos". Acredito que isto não se resume apenas à Transpes, mas vale para todo o setor. Para pessoas vocacionadas ao transporte de carga, nas quais correm "diesel nas veias", ávidas para transportar a transformação que nosso Brasil tanto precisa. Parte deste preparo, sem dúvida, foi por muitos herdados, como meu caso, que tive na minha própria família grandes mestres da logística. Outros continuam empreendendo, pois reconhecem a relevância do setor.

Independentemente disto, há toda uma geração preparada, apaixonada, unida. Impossível não citar tal unidade, gerada pela COMJOVEM que, desde 2007, tem preparado a nova geração a assumir tais desafios do transporte de cargas brasileiro. Por isso,

agradeço todo incentivo, em especial do Sr. Jose Hélio e Sr. Urubatan, que sempre nos encorajaram a assumir tamanha responsabilidade.

Continuo acreditando no Brasil, esperançoso de que certamente viveremos dias melhores. Sigo firme no meu proposito de inspirar pessoas e transformar o Brasil lembrando sempre do meu avô, o espanhol, que dizia: "fé em Deus e pé na tábua".

LUCAS DE Vasconcelos Gonzalez

É um político e Deputado Federal -Partido NOVO/MG.













### A UNIÃO COMO ESTRATÉGIA DE SUCESSO

POR GLADSTONE LOBATO

Adaptação e convivência social são as formas, por excelência, de sobrevivência. A evolução mostrou que o isolamento não é sábio. Associando-nos, somos mais fortes, superamos dificuldades. Viver em grupo é um fator de segurança. Somos marcadamente assim, humanos, gregários. Nossas empresas são o nosso reflexo e, portanto, também se ressentem das mesmas necessidades. Como liderança sindical, podemos afirmar que união e associativismo é a estratégia de sucesso para os nossos negócios.

# A relevância das entidades de classe

As entidades de classe representam estas premissas. Foram criadas e se fortaleceram no cenário econômico e político a partir do início do século XX como legítimo instrumento de defesa dos interesses coletivos da categoria representada, tornandose interlocutoras privilegiadas na definição de políticas públicas, tarifárias, tributárias, trabalhista, na regulação das normas de convivência entre empresas e trabalhadores, entre outras. É um trabalho contínuo, em que perspicácia e tenacidade são essenciais para o aprimoramento das condições do exercício da atividade empresarial.





Neste cenário, ressalto o Setcemg, que completou em outubro 67 anos. Durante esse período, as diretorias com seus associados trabalharam arduamente para fazer do transporte rodoviário de cargas um setor respeitado, admirado e reconhecido pela sociedade como atividade essencial para todos os seus segmentos.

#### O Sindicato e sua nova realidade

Hoje, como nunca, o associativismo empresarial é absolutamente necessário. Vivemos novos tempos. O fim da contribuição sindical obrigatória, estabelecido pela reforma trabalhista e reafirmada pelo Supremo Tribunal Federal, marca o desaparecimento dos chamados "sindicatos de gaveta" e o fortalecimento dos sindicatos genuínos.

Afora isso, temos agora a liberdade econômica abrindo um leque enorme de opções para a atividade empresarial. A nova legislação abre um novo ciclo no sindicalismo brasileiro, mas tudo isso traz novas preocupações. É preciso estarmos atentos, é preciso adaptação e visão de futuro, somente possível com o esforço conjunto da classe empresarial.

## Neste cenário, que futuro os sindicatos terão?

Neste início de século os desafios são enormes. As estruturas organizacionais mudam vertiginosamente com a inovação tecnológica, inteligência artificial, robotização e digitalização de processos industriais, administrativos e econômicos. Novos cenários políticos, legislativos, acordos bilaterais e multilaterais entre países abrem portas para novos empreendimentos e com eles novos desafios.

Os novos sindicatos, conscientes de sua posição estratégica, têm como missão a busca de uma eficiente interligação de todos estes fatores com seus associados. É de extrema importância "reinventarse" buscando inovações a todo o momento. Ações estratégicas, como compartilhamento de serviços entre os associados (contabilidade, departamento de pessoal, RH, sistemas de venda e de compra, logística de carga, descarga e distribuição) são alguns dos exemplos. Esta assessoria deve ser criada para disponibilização às empresas. Somente assim, sentirão a importância da existência da entidade de classe e, ao contrário do que se vê hoje, farão um movimento espontâneo de associativismo. Investir na informação e formação dos colaboradores é fator fundamental e as entidades sindicais podem e devem se preparar para esta prestação de serviços.

A criação e o fortalecimento de nossas edições da ComJovem foi e é primordial para o surgimento e formação de novas lideranças e empreendedores. Nosso papel é trazer os jovens para nossas entidades para que eles operem as transformações necessárias. É preciso estar aberto a mudanças, ter flexibilidade para adaptação e habituar-se a uma aprendizagem multidisciplinar contínua, com qualificação dos nossos jovens, pois serão eles os operadores da indústria 4.0.

Mas tudo isto somente é e será possível se estivermos unidos, alicerçados no espírito da união dos interesses em comum, buscando o sucesso dos nossos negócios e do nosso país. Para que isto ocorra, precisamos inovar, criar novos mecanismos de prestação de serviços, de tal modo que a classe empresarial veja as entidades de classe como um bem maior, capaz de defender seus interesses perante os diversos entes públicos e privados da sociedade.





# EMPREENDEDORISMO DIGITAL NAS ORGANIZAÇÕES TRADICIONAIS

COMJOVEM NACIONAL PEMIANO

POR THAIS BANDEIRA CARDOSO



Quando falamos em empreendedorismo, estamos nos referindo aos modelos de negócios que são construídos para lançar uma ideia no mercado, no sentido de gerar uma oferta de valor, premissa básica para empreendedores que desejam ver seu negócio prosperar.

Modelos de empresas tradicionais requerem, em sua maioria, dedicação de um profissional 100% do tempo para que ele aconteça. Sua execução e performance são lineares. Sendo assim, para se aumentar a produção, por exemplo,

seria necessário multiplicar os executores. Essas empresas possuem uma estrutura já consolidada desde a sua criação, em que as operações estão focadas em resolver os processos usuais do dia-a-dia. Em geral, pouco ou nenhum tempo é dedicado para a reflexão e melhoria dos processos e propostas já existentes.

Já o empreendedorismo digital adota modelos digitais de negócio. Boa parte de seus processos são automatizados, e o seu foco principal está em entregar valor para o seu cliente. Com profissionais treinados para oferecerem um melhor serviço, os gestores buscam desenvolver processos que visam a melhorar cada vez mais seus processos e serviços, onde buscam realmente solucionar algum problema e obter sucesso.

### ENTENDENDO AS DIFERENÇAS DO MODELO TRADICIONAL X DIGITAL

**PROCESSOS** - Nas empresas tradicionais, o foco é a resolução dos problemas usuais e a gestão diária do negócio. Já nas empresas com modelos digitais, a maioria dos processos são automatizados e possuem o foco em entregar valor ao cliente.

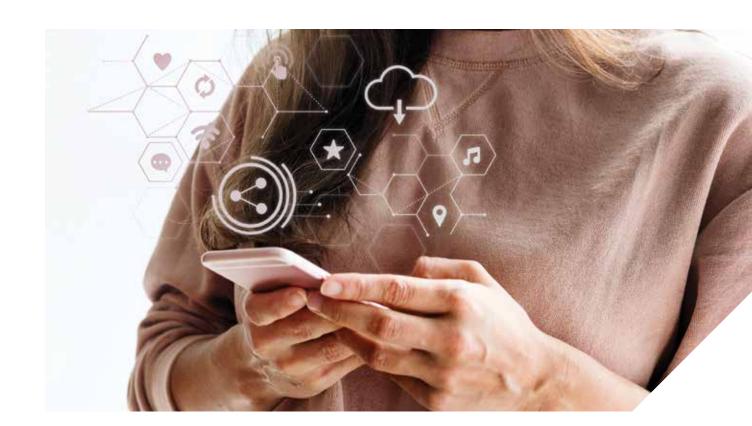
**COMUNICAÇÃO** - Nas empresas tradicionais, utiliza-se muito papel e o básico digital, incluindo e-mail e redes sociais. Já nos modelos digitais, a comunicação é multicanal. O que for mais conveniente para o cliente.

**TECNOLOGIA -** Nas empresas tradicionais, utiliza-se pouca tecnologia nos processos, ou quase nenhuma. No modelo digital, os processos são automatizados.

**EXPERIÊNCIA DO CLIENTE -** Nas empresas tradicionais, a experiência é algo secundário. Os modelos digitais já nascem com o objetivo de oferecer a melhor experiência.

**CULTURA ORGANIZACIONAL** - A cultura existente nas empresas tradicionais é a de organizações já totalmente estabelecidas, muitas passadas de geração para geração, sempre com a mesma cultura passada ano após ano. É muito difícil inovar, por isso é tão importante avaliar as mudanças mercadológicas que surgem a todo momento e abrir espaço para ouvir o time, que muitas vezes está próximo aos anseios do cliente e podem contribuir na criação de serviços que gerem valor ao cliente. Os negócios que nascem no modelo digital já estão totalmente abertos a mudanças e transformam seus espaços, que oferecem grande oferta de valor ao mercado, para seus usuários e colaboradores.

**SERVIÇO** - Nas empresas tradicionais, a gestão foca na operação para geração do serviço. Já nos modelos digitais, existe a cultura de oferecer uma solução à dor do mercado, especializando-se em resolver este problema.





**ESTRATÉGIA** - As empresas tradicionais não possuem uma visão ampla domercado. Imitam seus concorrentes. Já nas culturas digitais, não se lança apenas o produto/ serviço, mas busca-se também entender melhor o mercado em que as empresas e seus clientes estão inseridos, observando as metas alcançadas.

**INOVAÇÃO** - Empresas tradicionais geralmente foram construídas sem um propósito claro, dificultando a inovação por não ter um direcionamento. Já o empreendimento digital nasce com uma ideia que promete ser uma solução de mercado.



Diante deste cenário, o mundo digital cresce em larga escala. Cada vez mais imersos num contexto digital, os empreendimentos precisam estar alinhados com o que o mercado pede, observando o que o cliente valoriza como entrega de valor. O mercado digital muda muito, e rápido. Por isso, é preciso ter atenção às mudanças e adaptar-se a elas a fim de continuar tendo destaque e gerando valor para seu público. O que você poderá usar de maneira útil que aprendeu até hoje, e que poderá ser utilizado de outra forma no futuro?



#### THAIS BANDEIRA CARDOSO

Graduada em Ciências Contábeis pela FAPA, Pós Graduada em Auditoria e Perícia pela UFRGS e Especializada em Gestão de Negócios pela FDC. Atualmente é sócia Administradora da Kodex Express, Vice-coordenadora do núcleo da COMJOVEM de Porto Alegre, Diretora de Gestão e Coordenadora da comissão de inovação do Setcergs









### **NOVOS DESAFIOS, NOVAS EXPECTATIVAS**

#### POR SÔNIA ROTONDO

O ano de 2018 foi o percussor de incertezas em todos os aspectos, mais notadamente nas relações internacionais. Ou melhor, no comercio exterior.

A queda no comercio internacional entre Brasil e Argentina já vinha sendo sentida desde 2016, com medidas paliativas dos seus respectivos governos para incrementar o consumo interno em cada um dos dois países.

Em 2017 passamos por alguns pontos acalentadores nas trocas comerciais entre os dois principais membros do MERCOSUL, porém sem concretizar os feitos para 2018 e 2019.

Tivemos nova direção política no Brasil e, com os atropelos comuns em razão de nova diretriz econômica, o transporte rodoviário internacional de cargas vem numa crescente queda. Não só pelas trocas comerciais, mas principalmente pelo desaquecimento da economia no bloco. Ainda, para agravar essa situação, estamos às margens das eleições na Argentina, com a expectativa de difícil recuperação do mercado, principalmente, entre os dois principais sócios.

Bem, o objetivo desta matéria não é análise econômica e muito menos política dos países da Região. Para isso, há incontáveis especialistas renomados nessa matéria. O que temos levantado nas reuniões da COMTRIN — Comissão Permanente de Transporte Internacional, da NTC — bem como nas diversas reuniões bi e multilaterais entre os Estados membros do MERCOSUL é muito preocupante.





De um lado temos o ATIT — Acordo sobre Transporte Internacional Terrestre, internalizado no Brasil pelo Decreto nº 99.704/90 e também sendo base para nortear toda a matéria de transporte no MERCOSUL. Ocorreram avanços nas tratativas de adequação do ATIT, às quais ressaltamos a importância da participação do setor empresarial nesse contexto.

O CONDESUL – Conselho Empresarial de Transporte Rodoviário de Cargas do MERCOSUL, Bolivia e Chile, do qual fazem parte as instituições de transporte da Argentina, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai, se reuniu quatro vezes entre 2018 e 2109 (setembro), que teve suas propostas encaminhadas aos Coordenadores Nacionais do Subgrupo de Trabalho nº 5 Transporte do MERCOSUL. Entre as propostas encaminhadas, destacamos:

### 1. Manual de Fiscalização de transporte rodoviário internacional de cargas

Vem sendo gestado nestes últimos anos o Manual de Fiscalização para o transporte, tendo como base o Segundo Protocolo de Infrações e Sanções do ATIT. No Brasil, em 2017, a ANTT divulgou em seu site o Manual de Fiscalização, com o objetivo de auxiliar os agentesno exercício da fiscalização do transporte rodoviário internacional de cargas, de acordo com as normas e procedimentos legais, a fim de uniformizar os procedimentos a serem adotados durante a fiscalização. Apenas como esclarecimento, o ATIT (Acordo sobre Transporte Internacional Terrestre) contou com a aprovação do Segundo Protocolo de Infrações e Sanções para estabelecer sanção à possível infração na falta de cumprimento de seus dispositivos na operação de transporte. O referido Segundo Protocolo é um acordo em português e espanhol, de idêntico teor, bem como o ATIT.

Lembramos que temos um passivo extremamente alto, em valores em dólares de multas, considerando que a referência é a moeda norte americana, de possíveis infrações praticadas pelas empresas habilitadas ao transporte internacional.

Com a proposta do Manual de Fiscalização harmonizado entre os países do MERCOSUL, esperamos que o agente de fiscalização de qualquer um dos países do tratado possa ter o mesmo entendimento de seus pares sobre um fato considerado infração com base no Segundo Protocolo. Atualmente, e em razão da falta de harmonização, um agente de fiscalização atribui a uma empresa uma sanção que não tem respaldo nos dispositivos do referido protocolo, gerando uma enorme insegurança jurídica na operação.

Desta forma, o pedido do CONDESUL foi para que os países respeitem o Segundo Protocolo de Infrações e Sanções bem como que cada país adote o mesmo procedimento e interpretação para os possíveis casos de infração, tendo em vista que o instrumento é um só, ou seja o Segundo Protocolo. Além, disso, foi solicitado que cada país divulgue em sua página na WEB o Manual de Fiscalização.

#### 2. Pesos e Dimensões

Com a rediscussão do Acordo sobre Pesos e Dimensões (Resolução GMC nº 65/08), abriu-se a possiblidade de alterar alguns de seus dispositivos. Ainda não há consenso, nem entre o setor privado, de inclusão de algumas composições veiculares que poderiam ser utilizadas no TRIC. Ocorre que uma das grandes questões é a falta de estabelecer uma tolerância sobre o PBTC adotado no referido Acordo. Não é novidade que a NTC/COMTRIN defendeu a regra adotada pelo Brasil no que



se refere à tolerância de peso e que não foi recepcionada pelos demais países do Tratado.

Em 2013, depois de muita discussão o Brasil, a Argentina e o Uruguai firmaram acordo sobre a aplicação de norma interna para a tolerância de peso no TRIC. A razão de se adotar esse entendimento prende-se ao fato de os regimes atuais de sanções por excessos de pesos em veículos baseiam nas tolerâncias dos instrumentos de medida, e que são diferentes tecnologias em matéria de medição adotados pelos países do MERCOSUL. O assunto segue pendente.

Outro tema que está em discussão é a Inspeção Técnica Veicular: ventila-se a possibilidade de as empresas não poderem mais realizar a referida inspeção em qualquer um dos países do tratado, conforme acordo. A razão disso foi uma referência de que a ITV realizada em um

dos países do tratado não está em conformidade com a que os demais países realizam. Muito embora a base legal para a ITV seja a Resolução GMC nº 75/97, tornase necessária sua atualização. O CONDESUL reiterou sua proposta de que se mantenha a condição de se realizar a ITV em qualquer um dos países do tratado conforme acordo

Como dissemos, ainda temos um vasto caminho a percorrer, mas registramos alguns avanços conquistados em matéria de regulação do TRIC. Ressaltamos que foi publicada recentemente a Resolução GMC nº 34/19, abaixo, que estabelece os Documentos de Porte Obrigatório no Transporte Rodoviário de Passageiros e de Cargas. Esse assunto também foi objeto de muitas reuniões no âmbito do SGT-5 Transporte do MERCOSUL e, também, do setor privado.

#### MERCOSUL/GMC/RES. Nº 34/19

#### DOCUMENTOS DE PORTE OBRIGATÓRIO NO TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS E DE CARGAS

**TENDO EM VISTA:** O Tratado de Assunção, o Protocolo de Ouro Preto e as Resoluções Nº 120/94 e 63/99 do Grupo Mercado Comum.

#### **CONSIDERANDO:**

Que é importante a harmonização dos procedimentos de fiscalização do transporte rodoviário de passageiros e de cargas entre os Estados Partes.

Que, no marco do Acordo sobre Transporte Internacional Terrestre (ATIT), se identificaram os documentos que devem ser considerados de porte obrigatório no transporte rodoviário de passageiros e de cargas.

Que é conveniente que esses documentos sejam considerados de porte obrigatório no transporte rodoviário de passageiros e de cargas entre os Estados Partes, como primeira etapa na harmonização dos procedimentos de fiscalização.

#### O GRUPO MERCADO COMUM RESOLVE:

Art. 1° - Aprovar os seguintes "Documentos de porte obrigatório no transporte rodoviário de passageiros e de cargas":

- Autorização da empresa e habilitação do veículo (licenças).
   (1)
- Certificado de apólice única de seguros de responsabilidade civil por danos a terceiros não transportados (Acordo 1.41
   XV Reunião de Ministros de Obras Públicas e Transportes dos Países do Cone Sul). (2)

- Certificado de apólice única de seguros de responsabilidade civil por danos à carga transportada (Acordo 1.67 - XVI Reunião de Ministros de Obras Públicas e Transportes dos Países do Cone Sul). (2) (4)
- Certificado de inspeção técnica veicular. (5)
- Carta de porte internacional (CRT).
- Manifesto internacional de carga/Declaração de trânsito aduaneiro internacional (MIC/DTA). (3)
- (1) Para o tráfego e de acordo com o tipo de licença correspondente, exceto nos casos em que bilateral ou multilateralmente tenham-se acordado outros procedimentos de controle que não requeiram seu porte e exibição.
- (2) Exceto se existir um sistema de verificação substitutiva acordado pelos países signatários dos Acordos em matéria de tráfego.
- (3) A documentação alternativa que o organismo de aplicação de cada país determinar, para o trecho de origem à fronteira, nos casos em que o despacho da mercadoria não é realizado em origem. (Entre eles pode estar a fatura comercial ou a nota de remissão).
- (4) Não exigido pela Argentina e o Paraguai aplica reciprocidade.
- (5) O aval técnico, se corresponder, no caso de certos veículos especiais.

Isso sem prejuízo dos documentos específicos que possam corresponder em caso de transporte de mercadorias perigosas, segundo o Acordo para a Facilitação do Transporte de Mercadorias Perigosas no MERCOSUL.

Art. 2°- Aprovar os seguintes documentos de porte obrigatório para o transporte rodoviário de passageiros:

- Autorização da empresa e habilitação do veículo (licenças).
- Certificado de apólice única de seguros (passageiros e suas bagagens e responsabilidade civil por danos a terceiros não transportados) (Acordo 1.41- XV Reunião de Ministros de Obras Públicas e Transportes dos Países do Cone Sul). (2)
- Certificado de inspeção técnica veicular.
- Lista de passageiros. (3)
- (1) Para o tráfego e de acordo com o tipo de licença correspondente, exceto nos casos em que bilateral ou multilateralmente tenha-se acordado outros procedimentos de controle que não requeiram seu porte e exibição.
- (2) Exceto se existir um sistema de verificação substitutiva acordado pelos países signatários no tráfego.
- (3) Para o caso de serviços ocasionais em circuito fechado ou outros nos quais se acorde bilateralmente.

Art. 3° - A habilitação referida no artigo 9° do ATIT e a documentação de propriedade dos veículos serão também documentos de porte obrigatório, sem prejuízo de que as sanções associadas a eventuais descumprimentos se apliquem com base na normativa nacional de trânsito ou no Protocolo de Infrações e Sanções do ATIT.

Art.  $4^{\circ}$ - Instruir o Subgrupo de Trabalho "Transporte" (SGT  $N^{\circ}$ 5) a continuar trabalhando na elaboração de um manual harmonizado que inclua os aspectos essenciais para os procedimentos de fiscalização.

Art. 5º - Esta Resolução deverá ser incorporada ao ordenamento jurídico dos Estados Partes antes de 15/1/2020.

LI GMC Ext. - Santa Fé, 15/VII/19

Também tivemos a reunião da Comissão de Acompanhamento do Art.16, do ATIT, ocorrida na sede da ALADI, em Montevidéu (Uruguai), que tem caráter técnico. Dessa forma, os temas a serem tratados (propostas e justificativas), devem obedecer a um cronograma para entrar em discussão. Havendo consenso, a proposta apresentada é encaminhada à secretaria da ALADI como projeto de protocolo que aguarda a conformidade da representação dos países signatários do ATIT.

O processo é lento. Temos, por exemplo, o Protocolo Adicional referente a XII reunião da Comissão é a Nota ALADI/SUBSE-LC — 076/11, que conta com alterações substanciais no texto do ATIT, como por exemplo, a nova interpretação do art.31, que substitui a expressão "arrendamento mercantil ou leasing," pela expressão "arrendamento mercantil (leasing)". Isso significa que somente serão aceitos para compor o quadro de frota das empresas habilitadas ou que venham a se habilitar ao TRIC os veículos próprios ou adquiridos na modalidade de leasing.

Um componente novo nessa reunião foi a definição de Subcontratação e Intercâmbio de Tração, que será incorporada ao ATIT como Apêndice 7, procedimento mais célere. Há mais de uma década a NTC/COMTRIN apresentou proposta de redação bem como as devidas justificativas à ANTT, com o objetivo de definir essa

modalidade de operação. Muito embora o texto que está aprovado não seja o que propusemos, vimos como positivo o esforço empreendido para se obter a redação contida na referida Ata, no item 2.2 — Propostas de definição a consideração de a Comissão:





**"9. Subcontratação:** operação que se constitui quando uma empresa autorizada celebra um contrato para o transporte internacional de cargas, por sua vez contrata outra empresa autorizada, para que opere utilizando sua frota habilitada para este fim, sempre que a responsabilidade de transporte esteja claramente definida de acordo com o ATIT. Tudo em conformidade com os acordos bilaterais ou multilaterais que adotem ou hajam adotado os países signatários.

10. Intercâmbio de tração: operação que se constitui quando uma empresa autorizada realiza transporte internacional com uma configuração veicular composta por uma unidade de tração ou uma unidade rebocada, que não pertença à sua frota habilitada, sempre que a responsabilidade de transporte esteja claramente definida de acordo com o ATIT. Tudo em conformidade com os acordos bilaterais ou multilaterais que adotem ou hajam adotado os países signatários."

Para a próxima reunião dessa comissão que está agendada para o início de maio de 2020 na Secretaria da ALADI, o Brasil deverá encaminhar a proposta de definição do sistema de remonta. Cabe o esclarecimento de que a operação de "remonta" não está prevista no ATIT e, por meio do item 12, do art. 19, a previsão de autotransporte ser importação ou exportação de veículos que se transportam por seus próprios meios, os

veículos são remontados, visando ao barateamento nos custos de transporte.

Não podemos deixar de registrar que o Brasil implementou definitivamente o Portal de Comercio Exterior https://portalunico.siscomex.gov.br/portal/. Foi um salto qualitativo nos procedimentos e regramentos de comercio internacional, simplificando o acesso à informação e à operação.

Foram muitas as reuniões em que estivemos participando, levando nossas propostas para a melhoria do transporte rodoviário internacional de cargas. Sabemos das dificuldades que o setor econômico do TRIC está enfrentando em razão das alterações políticas e econômicas da região. Mas a sociedade consome, e quem chega com o produto até as prateleiras dos supermercados é o caminhão. Assim, todo e qualquer investimento a ser feito pelos governos deve necessariamente garantir a sobrevivência da empresa transportadora, reduzindo o peso da burocracia e estabelecendo a fluidez do veículo. Ainda temos o caminhão, nos pontos de fronteira, parado por questões puramente burocráticas.

O processo de integração passa, necessariamente, dentre outras questões, pelos produtos de iremos consumir de nossos vizinhos. Invariavelmente, esse produto será transportado por caminhão. Dessa forma, urge a necessidade de tornar a operação de transporte rodoviário internacional de carga fluida, sem parada, nos pontos de fronteira.



### TRIC em números - TRIC

#### Quantidade de empresas habilitadas e frota

DADOS DO TRANSPORTE RODOVIÁRIO INTERNACIONAL DE CARGAS - ANTT									
EMPRESAS HABILITADAS									
EMPRESAS BRASILEIRAS HABILITADAS NO TRIC									
Destino	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Argentina	517	500	520	469	425	418	449	477	497
Bolívia	84	88	89	89	98	105	116	133	152
Chile	294	300	300	289	255	262	289	308	152
Paraguai	178	177	189	200	201	220	245	257	277
Peru	32	34	34	39	47	51	58	67	73
Uruguai	221	224	237	247	248	262	281	297	315
Venezuela	18	17	18	14	14	12	10	10	9
		EMPRESAS	ESTRANGE	RAS HABILITA	ADAS NO TR	IC			
Origem	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Argentina	463	501	509	518	551	542	513	488	445
Bolívia	37	53	62	92	116	144	157	180	195
Chile	342	354	359	265	254	222	230	224	222
Paraguai	126	142	153	172	180	176	176	172	172
Peru	4	9	12	14	15	16	19	22	27
Uruguai	143	150	148	159	163	172	180	165	161
Venezuela	1	1	1	2	2	2	2	2	4
			FROTA H	ABILITADA	.S				
		EROTA		A HABILITAD <i>A</i>					
Destino	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Argentina	46.243	48.633	48.419	43.130	33.742	34.352	35.795	37.854	40.641
Bolívia	7.978	8.752	8.361	7.591	6.597	7.669	8.645	10.624	13.465
Chile	29.406	30.812	30.389	29.329	24.701	23.754	25.230	27.009	29.216
Paraguai	28.048	27.541	26.740	26.147	17.957	21.164	22.616	24.173	26.355
Peru	2.104	2.066	1.615	2.049	2.461	2.700	2.963	3.326	3.532
Uruguai	21.734	23.399	24.183	24.150	21.826	22.600	23.963	25.546	27.731
Venezuela	1.082	1.076	1.072	1.311	1.361	1.399	1.556	1.735	1.775
Origon	2010			RA HABILITAD		201E	2016	2017	2019
Origem  Argentina	2010	2011 18.446	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
-	16.795		17.682	19.801	20.821	20.576	18.905	17.244	16.122
Bolívia	1.241	1.686	2.094	3.143	3.970	5.037	5.669	6.212	6.796
Chile	5.669	6.179	6.402	6.297	5.955	5.842	6.017	6.112	6.232
Paraguai	7.628	9.229	10.384	12.534	13.532	12.838	13.764	14.771	15.033
Peru	92	357	493	703	1.006	1.254	1.452	1.701	2.160
Uruguai	3.000	3.351	3.462	3.785	3.918	3.955	4.046	3.713	3.647
Venezuela	15	15	15	25	25	25	25	24	45





#### TRIC EM NÚMEROS Data de Atualização: 23/9/2019 às 15:54:48

Origem	Empresas Habilitadas	Frota
BRASILEIRAS	999	7.591
ESTRANGEIRAS	683	4.046

Empresas Brasileiras Habilitadas				
País Destino	Empresas	Frota		
ARGENTINA	289	1.466		
BOLÍVIA	81	548		
CHILE	229	1.406		
PARAGUAI	150	1.751		
PERU	44	196		
URUGUAI	199	1.335		
VENEZUELA	6	113		

Obs.: Uma mesma empresa e um mesmo veículo podem ser habilitados para mais de um país.

Empresas Estrangeiras Habilitadas				
País de Origem	Empresas	Frota		
ARGENTINA	230	1.526		
BOLÍVIA	16	150		
CHILE	245	857		
PARAGUAI	59	897		
PERU	16	143		
URUGUAI	116	473		
VENEZUELA	1	0		

Fonte: www.antt.gov.br



### ATUALIZE SUA EMPRESA

com o que há de mais moderno em inovação tecnológica



Ofereça a seus clientes **visibilidade e controle** sobre os caminhoneiros autônomos que você utiliza em sua operação.

Conecte sua transportadora agora mesmo à plataforma**TruckPad**- o primeiro e maior '*Digital Freight Marketplace*' do Brasil!

Tenha acesso aos melhores motoristas terceiros do país e aumente a performance operacional do seu negócio.

BEM-VINDO À NOVA REALIDADE DO TRANSPORTE ACESSE JÁ O TRUCKPAD!

























### ENTREVISTA COM GUILHERME BENCHIMOL

# A ORDEM É DESBANCARIZAR OS INVESTIMENTOS



Guilherme Benchimol, CEO do Grupo XP, fala sobre os desafios de investir com taxas de juros tão baixas e a missão de ensinar o brasileiro a aplicar melhor o seu dinheiro fora dos bancos



O mercado financeiro no Brasil passa, neste momento, por um marco histórico, um verdadeiro ponto de disruptura. Frente às assessorias, os bancos tradicionais perdem cada vez mais espaço e os investidores ganham um leque enorme de oportunidades para potencializar seus investimentos e aumentar a performance do seu patrimônio. Guilherme Benchimol, CEO do Grupo XP, que, entre outros, carrega o nome da XP Investimentos, uma das maiores corretoras de valores do Brasil, falou ao anuário NTC sobre o cenário atual do Brasil e como a Lifetime Investimentos, assessoria credenciada, tem caminhado lado a lado dos empresários do setor de transportes, mudando a maneira com que investem. Confira!

### Como nasceu a XP Investimentos? A empresa é hoje o que você achou que ela seria quando foi criada?

A nossa história é super curiosa. A XP nasceu sem querer e começou porque eu fui demitido da corretora em que eu trabalhava quando eu tinha 24 anos de idade. Ninguém gosta de ser demitido, é claro. Por esse motivo, eu comecei a empreender montando um agente autônomo e a minha visão, naquele momento, era apenas de não querer ser demitido novamente. Eu tinha dez mil reais

na conta corrente e não tinha ajuda de ninguém, nem pai, nem empresário. O que eu tinha era um sócio e um estagiário. A visão inicial foi simplesmente sobreviver e, ao longo do tempo, nós fomos tentando nos adaptar a cada situação. No começo foi muito difícil conseguir clientes, até porque eu era muito jovem, em 2001. A grande virada da empresa, no entanto, se deu quando eu percebi que a melhor maneira de conseguir montar um negócio de investimentos no Brasil era investindo em educação. Antes, eu estava muito focado em fazer visitas porta a porta, em sentar com o empresário, que é o caminho tradicional. Depois, eu comecei a ver que isso não era efetivo e passei a investir em fazer palestras. Mesmo assim, eu não conseguia fazer com que fosse viável financeiramente e o negócio só começou a ficar de pé quando eu tive a ideia de lançar um curso que pudesse ensinar as pessoas a investirem em ações. Aí nós começamos a ganhar dinheiro dando aula e ficou evidente que o caminho certo era convencer as pessoas a virem aprender primeiro. A consequência do aprendizado era o vir investir. Se me perguntassem, em 2002, depois que a empresa já tinha um ano de vida, qual era minha visão de futuro, com certeza era montar uma faculdade, porque nós ganhávamos dinheiro dando aula e não com investimentos. A XP começou dessa forma

### INFORME PUBLICITÁRIO

e a vantagem de não ter um *business plan* definido é que você fica como um capim, que se molda a qualquer vento que bate. Fomos nos moldando a cada situação que fomos enfrentando e, dessa forma, encontrando soluções que melhor conduzissem a empresa.

#### É possível traçar um perfil do investidor brasileiro? Entre tantos pontos de divergência, quais são os pontos de paridade?

É, sim. O Brasil, desde o Plano Real, teve uma política macroeconômica de juros elevados. Como sempre faltou fidelidade nas contas públicas, nosso país sempre teve juros muito altos. Então, o brasileiro se acostumou a ser muito conservador porque investir no CDI, em produtos que não tivessem muito risco, sempre foi muito atraente. Nos últimos 25 anos, o juro médio do Brasil foi de, em média, 13,5% ao ano. Nesse contexto, você não precisava fazer nada demais que já ganhava 13,5% ao ano, com alta liquidez e com baixíssimo risco. Isso acarretou, como consequência, em um investidor muito cauteloso e muito desconectado com a realidade do mundo. No mundo inteiro, se você quer ganhar dinheiro investindo, você tem que diversificar, montar uma carteira de longo prazo, entender um pouco o que é volatilidade e o que é risco. Aqui no Brasil isso nunca aconteceu, em virtude da política macroeconômica do país. Então, todos os brasileiros têm muito isso dentro de si. Agora, com os juros menores e com o Governo cuidando cada vez mais das contas públicas, deixando o Estado menor, os juros ficaram menores e, por conta disso, as pessoas estão precisando investir de maneira diferente e começam a ter uma cultura maior de pensar em ações, de pensar em outros tipos de fundos de investimentos. E, por isso, o trabalho de empresas como a Lifetime, que funcionam como assessorias de investimentos, como alguém que se senta com o cliente e o ajuda a montar essa carteira, tornam-se fundamentais.

### E você percebe uma mudança no perfil dos investidores mais jovens?

Eu sinto que este perfil está começando a mudar, sem sombra de dúvidas, porque acima de tudo mexeu no bolso das pessoas. Antes, quem tinha cem mil reais guardado ganhava um pouco mais de mil reais por mês. Hoje, esses mil reais passaram a ser quatrocentos reais. Então, quem era rentista e que, sem basicamente nenhum esforço ou risco, tinha uma renda muito boa, agora não tem mais. A pessoa só vai voltar a ter uma renda parecida com essa se ela aprender a investir diferente, tiver visão a longo prazo e passar a ter acesso a outros produtos. Então, isso começa a mudar o padrão de investimento de todo mundo, não só dos jovens. Principalmente de guem realmente tem dinheiro, que foi quem ficou mais incomodado. Mas, sem dúvida nenhuma, hoje os mais jovens já não procuram mais os bancos, que é onde a maioria da poupança do brasileiro está concentrada. Quando se pensa em investimentos, no Brasil, a concentração bancária é tamanha que 95% de todo o dinheiro do país ainda está dentro dos bancos. Mas, os jovens já usam os bancos apenas como um lugar para pagar contas e investem através de empresas especializadas como a Lifetime e a XP.



Sob a ótica de negócios, como você vê o mercado de investimentos e como as assessorias vão capturar esses 95% que estão investidos nos bancos?

Imagine um país que não tem preocupação com a saúde porque está tudo bem. Isso faz com que não haja demanda por médicos, certo? Se todo mundo está saudável, não existe essa preocupação. Então, antes, todo mundo que tinha dinheiro guardado só precisava deixá-lo no CDI que teria um bom retorno. Não existia motivos para ter uma assessoria porque era muito simples e, por mais que o banco cobrasse muito — e cobra muito até hoje — sobrava muito dinheiro. Mas, com os juros menores, não tem jeito: o médico vai ser necessário. Se você continuar gerindo o seu dinheiro da forma como geria anteriormente, não vai continuar tendo os mesmos resultados. Então, naturalmente, a demanda por assessorias aumenta brutalmente. Esse é um novo mundo e as pessoas ainda não sabem como trafegar por ele.

Agora falando em setores, como você enxerga o setor de transportes no nosso país hoje e de que forma a XP Investimentos pode atender e caminhar lado a lado desse tipo de investidor?

O setor de transportes é um setor que tem uma correlação enorme com o PIB brasileiro e a coisa mais importante que se tem a fazer hoje é voltar a fazer com que o país cresça. Nós tivemos anos de decréscimo intenso do PIB com a política econômica que não foi a mais adequada e, hoje, com o cenário novo que está sendo desenhado no Brasil, com políticas mais liberais e com o Estado menos interventor, os juros começam a cair. Assim, a atividade econômica é retomada. Ao ter atividade econômica, então, o setor de transportes, de mercadoria e de produtos também aumenta. No geral, estou bastante otimista com o Brasil que está sendo construído a partir de agora e o setor de transportes vai, com certeza, ser beneficiado com todo esse movimento.

A Lifetime Investimentos, assessoria XP, tem se aproximado bastante do nicho de transportes, propondo-se a ser um parceiro importante para esse segmento. Como você vê a atuação dessa assessoria e o impacto desse trabalho na vida e nos negócios desses empresários?



Cada segmento da economia tem certas necessidades e nuances. O setor de transportes não é diferente e tem as suas especificidades. Hoje, sem errar, eu diria que a maior parte das pessoas ligadas a esse segmento trata seus investimentos com o banco em que tem conta corrente e não sabe o quanto deixa de oportunidade na mesa por fazer isso. Os bancos cobram taxas muito elevadas e não oferecem produtos adequados ao perfil correto do cliente. Então, a missão da Lifetime é, justamente, de forma personalizada, aproximar-se do segmento e dos empresários e ajudá-los a enxergarem que administrar melhor o seu dinheiro tem benefícios incontáveis. Hoje, esse agente de transformação, que até então não era tão conhecido, passa a ter um papel muito importante na vida do investidor.

Recentemente, foi lançado o XP Empresas. Como você vê a contribuição dessa nova plataforma para o setor de transportes?

O sucesso da XP e da própria Lifetime nos últimos anos ocorreu justamente por terem mudado a relação que a pessoa física tinha com o banco, mostrando que ela poderia ter acesso a produtos muito melhores. Nós já fazíamos isso no mundo corporativo, através da pessoa jurídica, não só oferecendo acesso a investimentos, mas também ajudando com uma estrutura de crédito mais barato, com outras operações correlatas que não necessariamente são ligadas a investimentos, entre as quais câmbio e mercado de capitais. Ou seja, produtos



que, hoje, nós conseguimos oferecer a um custo muito menor do que o custo do banco e com uma qualidade infinitamente superior. Então, o que nós queremos é dizer para o mundo Corporate exatamente o que fomos e somos no mundo pessoa física no Brasil.

Em várias outras oportunidades, você já falou sobre o processo de desbancarização do brasileiro. Essa é a causa principal da XP. Como você explicaria que o banco não é a melhor opção para rentabilizar o patrimônio de um investidor?

O banco é focado na venda do produto e não no interesse do cliente. A pessoa que te atende no banco é um executivo, que na maioria dos casos está comprometido com a instituição em que trabalha. Na XP e, consequentemente, na Lifetime, o foco é o cliente. Os clientes falam com os donos da empresa, que são pessoas comprometidas a longo prazo. Quando você é dono ou sócio de uma empresa, o seu comprometimento é a longo prazo. Já quando você é um executivo de uma empresa, mediante qualquer dificuldade você pode trocar de emprego. Tanto eu quanto os sócios da Lifetime não podemos trocar de emprego, porque isto é a nossa vida. E quando você dedica a sua vida a um projeto, o seu comprometimento com tudo aumenta exponencialmente.

Ao mesmo tempo em que se fala em desbancarização, o Grupo XP está lançando o Banco XP. Como isso vai funcionar e por que o Banco XP será diferente dos outros bancos?

Hoje, nós somos uma corretora de valores e, por questões regulatórias, uma corretora de valores não pode oferecer uma série de serviços que apenas o banco pode. Então, quando nós falamos que a pessoa tem que desbancarizar os seus investimentos, nós queremos dizer que ela não pode mais investir da forma como investia antigamente. Os bancos são fechados e focados em metas próprias, vendem a própria marca e pronto. No entanto, eu, como maior acionista da XP, tenho que ter uma conta em banco, senão eu não recebo o meu salário, não tenho cartão de crédito, não acesso uma linha de crédito que eu possa querer acessar. Nós continuaremos sendo uma empresa de investimentos com a missão de ajudar o brasileiro a investir melhor e o cliente que quiser vai poder acessar aqui serviços bancários que vão permitir que ele possa ter uma solução completa na empresa. Então, nossa missão é cada vez mais fidelizar o cliente e permitir que ele possa se desvencilhar da estrutura do banco em que ele é amarrado atualmente, sempre com preços mais baratos e serviços melhores.

Qual o propósito da XP investimentos? Como você relaciona isso com a vida das pessoas?

Simples. O nosso propósito é transformar o mercado financeiro para mudar a vida das pessoas.

Nesta semana, foi lançada uma nova campanha publicitária em que a XP é posicionada para aqueles que acreditam no impossível. Nesse contexto, quais são os planos do Grupo XP para os próximos anos?

Esta campanha tem dois estímulos principais. O primeiro é dar cara para a empresa, mostrar que a XP não é um CNPJ, é um CPF e tem pessoas por trás comprometidas a longo prazo, diferentemente do mercado financeiro tradicional. Quando você está vinculada a um desses bancos enormes, você não fala com um CPF, fala com um CNPJ, que é frio e muitas vezes não está nem aí para o que você precisa de verdade. Já o segundo estímulo é realmente inspirar as pessoas, porque a nossa história era "impossível". Como eu comentei, eu comecei a

empresa do nada, do zero. Competir contra os grandes do mercado financeiro, sentir que está incomodando e chegar aonde chegamos era praticamente impossível. Nós queremos que outros brasileiros também se sintam inspirados a construir outras histórias impossíveis, porque na verdade não existe impossível. O Brasil só vai para frente se souber empreender, se tiver mais empresários contratando, investindo no país e acreditando que dá para construir uma sociedade com mais ofertas de produtos e serviços e a preços mais competitivos. Enfim, ser mais empreendedor mesmo, sonhando grande porque, sem isso, não se chega a lugar algum. Esta foi a missão da campanha. Sobre o futuro, nós precisamos, cada vez mais, fazer com que a nossa causa ganhe força. O nosso projeto está só começando, tanto é que a concentração bancária ainda é de 95%. Queremos continuar mostrando que se a população não mudar os hábitos e a maneira de investir, deixará muito dinheiro na mesa.





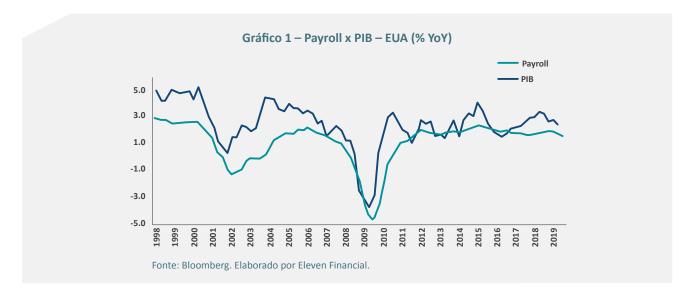
## **CENÁRIO EXTERNO**

#### POR MARIE VIDAL E THOMÁZ SARQUIS DA ELEVEN FINANCIAL RESEARCH Cedido por lifetime investimentos

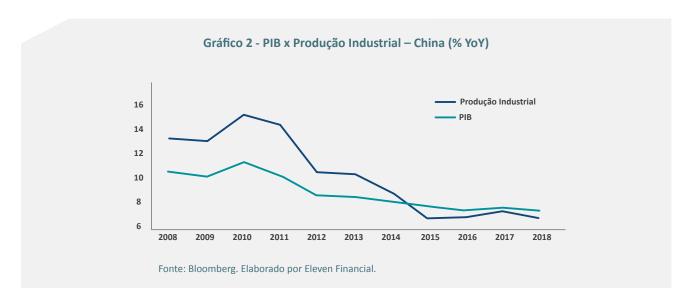
As tensões políticas internacionais se ampliaram no último ano, com a ampliação das investidas norte-americanas contra exportações chinesas, manutenção das incertezas referentes ao Brexit e uma onda de instabilidades políticas em países sul-americanos.

Nos EUA, os indicadores apontam solidez no mercado de trabalho, com consistentes criações de postos de trabalho e taxa de desemprego historicamente baixa. Este fato resulta em crescimento do consumo, principal motor da expansão recente da economia norte-americana. No entanto, componentes importantes para a sustentação do crescimento de longo-prazo, como investimentos, seguem em trajetória de recuo. Visando a sustentar o avanço da atividade, o Fomc reduziu a taxa de juros, abrindo espaço para futuros cortes, embora ainda reforce a necessidade de acompanhar a evolução dos indicadores macroeconômicos.





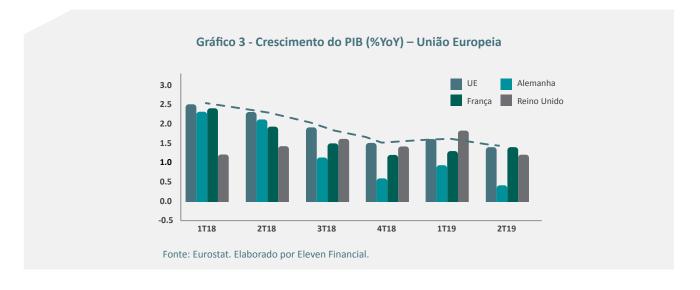
No outro lado do conflito, a China, seguindo a tendência global, entrou em trajetória de desaceleração econômica. Os indicadores de atividade registraram as mais baixas taxas de crescimento dos últimos anos, enquanto os efeitos da Guerra Comercial impactaram negativamente a balança comercial chinesa. Políticas de estímulo, via crédito e gastos governamentais, vêm resultando em respostas reais cada vez mais brandas.



Também enfrentando um ambiente de arrefecimento, a economia da Zona do Euro vem apresentando sinais de fraqueza ao longo do ano. Desempenhos desfavoráveis de grandes economias do bloco, como Alemanha e Itália, foram relevantes para essa dinâmica. Após sucessivos meses de indicadores abaixo do esperado, o BCE já prescreve políticas fiscais expansionistas. Essa medida causou polêmica entre formadores de política na Alemanha devido ao apreço ao superávit primário

como base da estabilidade macro, e na Itália por causa da situação já crítica de suas contas públicas. Além disso, as indefinições do processo do Brexit geram maior risco e insegurança para investidores. O processo de separação do Reino Unido da União Europeia tem sido destaque no cenário europeu pelos últimos anos e não mostrou sinais de avanço neste ano. A substituição de Theresa May por Boris Johnson colocou o divórcio em uma situação derradeira.





Do outro lado do oceano, a América Latina também passou por incertezas. Países importantes viram a suas medidas de risco se elevarem fortemente frente a crises políticas. Desde o início do ano, o score de crédito mexicano recebeu outlooks negativos em 2019. Na Argentina, em ano de eleições, o excessivo gradualismo do controle inflacionário e recuperação econômica reduziram o capital político de Maurício Macri, favorecendo seu oponente, Alberto Fernández. Após a divulgação de resultados de pesquisas eleitorais que apontavam o favoritismo da oposição, o mercado reagiu com uma depreciação cambial acentuada. Esse movimento desencadeou em um aumento nos passivos argentinos denominados em dólar, forçando o presidente a revisar os termos do empréstimo. Adicionalmente, tensões políticas também são notáveis no Peru e no Equador, onde crises constitucionais tomaram corpo nos últimos meses.

#### Cenário Interno

Após dois anos de recessão econômica, o processo de recuperação da atividade se consolidou entre 2018 e 2019, ainda que em ritmo gradual. O crescimento de 1,1% em 2018, puxado principalmente pelo bom desempenho do agronegócio, não se sustentou em 2019, o que pressionou o PIB negativamente. Entretanto, o processo de avanços no mercado de trabalho, diminuição do desemprego e aumento da massa salarial incentiva o segundo e o terceiro setor.

No âmbito político, a sinalização da introdução e tramitação de uma agenda de reformas, principalmente focadas no controle fiscal e aumento da produtividade, iniciou uma dinâmica de aumento da confiança dos investidores. Adicionalmente, a implementação de mecanismos de transparência do BC na condução de política monetária reforçou a credibilidade do BC, reduzindo o custo de desinflação em termo de produto e a consolidando a Selic em níveis historicamente baixos. Contudo, o previsível agravamento da frágil situação das contas públicas impediu que o governo pudesse estimular a economia via uma expansão fiscal, mecanismo anticíclico utilizado em recessões passadas. O crescimento vegetativo das despesas com previdência e folha de salários do serviço público, combinadas com as Regras de Ouro e do Teto, comprimiu os gastos públicos com investimentos, impedindo melhorias necessárias em áreas como infraestrutura, saúde e educação. O avanço de uma agenda de reformas, que desenhe mecanismos suficientes para a sustentação de contas públicas sustentáveis a longo prazo, é essencial para permitir um quadro de crescimento robusto da economia brasileira.

Ao longo de 2019, a gestão de Bolsonaro seguiu em tendência de descrédito. Se no início do mandato o mercado apostava suas fichas em um governo prómercado, que auxiliaria a tramitação das reformas e focaria em projetos amistosos para o livre mercado, o resultado foi decepcionante. Após uma série de divergências internas e externas, a situação pouco se



impôs no Congresso, escanteando a agenda reformista para o grupo nomeado "Centrão", composto de partidos como DEM e MDB. Ademais, intromissões de Bolsonaro em órgão investigativos (PF, Coaf e Receita Federal), supostamente com o objetivo de interferir nas investigações de seu filho, causaram um aumento da rejeição popular.

#### Cenário Econômico prospectivo

Com base nessa conjuntura, projetamos crescimento do PIB de 1,0%, puxado por um desempenho positivo dos serviços e alguma contribuição da indústria, devido à maior absorção interna prospectada pela melhora no mercado de trabalho. Pelo lado negativo, a desaceleração da demanda global deve prejudicar o resultado da agropecuária para o ano. Sob o ponto de vista da demanda, o consumo deve manter sua função de motor da retomada do avanço da atividade, apoiado pelos investimentos, devido ao alto carry-over. Na contramão, os gastos do governo devem diminuir, refletindo a crítica situação fiscal. O desempenho da balança comercial deve ser afetado pela menor demanda externa por produtos brasileiros, enquanto a maior renda disponível permite um maior consumo de bens importados. Contudo, a depreciação cambial deve compensar parcialmente esse efeito.

#### **Fiscal**

A crise econômica vivida pelo Brasil no biênio 2015-2016 foi resultado de anos de políticas macroeconômicas equivocadas. Nos últimos 20 anos, a despesa total do governo cresceu, em média, 5% a.a acima da inflação, acumulando crescimento real de aproximadamente 180% no período, somente na esfera federal. Essa aceleração ocorreu com maior vigor após 2008, como resposta à crise econômica global. Para blindar o país de contágios externos, foram adotadas políticas de subsídios a setores específicos (via BNDES), regras trabalhistas generosas e um crescimento acentuado da folha de pagamentos do setor público.







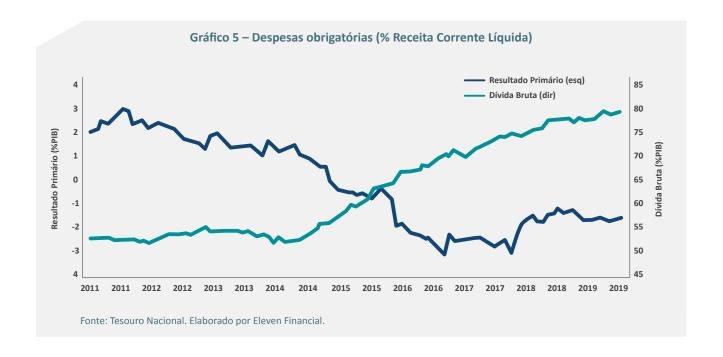
Somando a crescente participação do governo na produção à rápida transição demográfica, os gastos públicos acentuaram sua já crescente trajetória, caracterizados de forma massiva como despesas obrigatórias. Para sustentar essa aceleração, a contrapartida foi um aumento relevante da carga tributária, que saiu de aproximadamente 25% do PIB em 1998 para 32% em 2014, nível elevado na comparação com pares internacionais. Esgotado o financiamento via impostos, a alternativa encontrada pelo governo foi queimar o colchão de superávit disponível à época. Como consequência, o resultado primário do governo foi de 3% do PIB em 2011 para um déficit de 3% do PIB em 2016. Para financiar essa diferença, a partir de 2014, quando o resultado entrou no campo negativo onde se encontra desde então, a dívida bruta saltou de 55% do PIB para os atuais 80% do PIB, aceleração incompatível para um país emergente como o Brasil, com baixa taxa de poupança e elevada taxa de juros.

Diante do cenário de falência do governo e disparo da dívida pública, a corrosão da confiança gerou depreciação relevante na taxa de câmbio, inflação de dois dígitos, elevação expressiva nas taxas de juros e destruição de atividade econômica. O resultado é a conhecida estagflação vivida naquele biênio. Por isso, é importante reforçar que a crise econômica não decorreu

de fatores conjunturais ou turbulências temporárias. A recessão de 2015 e 2016 foi resultado de anos de sistemáticos descuidos com as finanças públicas, além dos efeitos nocivos que as intervenções na produção, nos preços e nos juros geraram sobre a produtividade e sobre a eficiência de alocação dos recursos.

Estima-se que estabilização da dívida seria possível com geração de superávit de 1,5% do PIB, ou seja, exige um ajuste fiscal de 3% do PIB. Portanto, a saída desse desequilíbrio é a reversão do crescimento dos gastos públicos que passa, inexoravelmente, por uma série de reformas que revisem as regras que pautam as despesas obrigatórias.





O primeiro passo foi a implementação do teto de gastos, que força a interrupção da trajetória do dispêndio. No primeiro momento, o cumprimento do teto foi possível a partir da redução significativa das despesas discricionárias, com cortes nos investimentos e no custeio da máquina pública. Esses esforços, no entanto, são insuficientes para reverter os déficits e interromper o crescimento da dívida. Em outras palavras, o governo está se endividando para pagar despesas correntes. o que é vetado pela Lei de Responsabilidade Fiscal, em dispositivo conhecido como Regra de Ouro. O cumprimento dessa norma nos últimos três anos só foi possível pela devolução dos recursos ao Tesouro pelo BNDES e pelo uso de "créditos suplementares" autorizados pelo Congresso. Findadas as devoluções do BNDES e corroída a barganha política do Executivo, o uso desses recursos no futuro é incerto. Em suma, as atuais regras fiscais vigentes no Brasil são incompatíveis entre si. Sem mais espaços para cortes discricionários, sob pena de paralisação dos serviços básicos e da atividade econômica e sob risco de descumprimento da LRF, a agenda de reformas se mostra cada vez mais urgente.

Observando a composição do gasto do governo central, nota-se que mais de 50% representa benefícios previdenciários. Considerando que o Brasil gasta com previdência o equivalente ao Japão e Alemanha em

proporção do PIB, com metade da população idosa como proporção do total, é natural assumir que há discrepância relevante nas nossas regras previdenciárias. A existência de aposentaria por tempo de contribuição, direitos generosos para os inativos o setor público, inconsistências nas regras de pensão por invalidez e por morte são temas tratados na encaminhada reforma da Previdência. Esses ajustes, no entanto, são insuficientes para estabilizar os gastos previdenciários em porcentagem do PIB, muito menos reverter o resultado negativo no curto prazo. Outras reformas são necessárias.

A segunda maior despesa primária prevista no orçamento é a folha de pagamentos. Servidores públicos iniciam suas carreiras com salários elevados, com média consideravelmente acima de seus pares no setor privado, com generosos reajustes e ainda gozam de estabilidade. Enquanto seus salários crescerem acima de sua produtividade, haverá contínua queda da poupança púbica e o país terá que arcar com seus elevados gastos. Por isso, uma reforma no RH do estado, que revise planos de carreira e sua condição de estabilidade, é fundamental para garantir a solvência das contas públicas e, acima de tudo, promover eficiência à máquina estatal.





Finalmente, a conta de benefícios tributários, créditos subsidiados e regras de conteúdo nacional geram impacto nocivo indireto para o orçamento. Ao escolher quais empresas ou setores devem ser privilegiados em detrimento de outros, a sociedade arca com seus custos sem receber contrapartidas de qualidade ou preço. Pelo contrário, esses subsídios geram distorções na cadeia produtiva, reduzem a produtividade e incentivam a captura do Estado por interesses corporativistas. Enquanto a mudança da TJLP para a TLP convergirá a taxa de empréstimo do BNDES para taxas de mercado no longo prazo, a gradual abertura comercial vigente



invalidará as regras de conteúdo nacional e a esperada reforma tributária deverá homogeneizar os sistemas tributários. No entanto, essas ineficiências devem ser endereçadas não só por reformas constitucionais, mas por uma mudança na cultura de uma sociedade que culpa o governo de todos os males, mas exige dele a solução para todos os problemas.

Que não deixemos a agenda de reformas ser sucumbida por embates políticos. O Estado deve estar acima de qualquer governo.

### Atividade Econômica

Pelo segundo ano consecutivo, o PIB frustrará as expectativas de crescimento estabelecidas em janeiro. Essa redução das expectativas responde ao fraco desempenho dos indicadores de atividade, que sofreram revés tanto por fatores pontuais como subestimações estruturais. Internamente, a produção esteve exposta a uma série de choques internos e externos, que inibiram um desempenho mais positivo da atividade. Adicionalmente, o acirramento de tensões comercias e geopolíticas e desaceleração de parceiros comerciais relevantes reduziram a perspectiva de crescimento doméstico. Finalmente, o atraso das reformas impediu uma retomada mais vigorosa da confiança, culminando na manutenção da expansão do PIB ao redor dos tímidos 1% observados desde 2017.



Observando os dados mais recentes, a economia brasileira avançou 0,4% no segundo trimestre de 2019, acima das expectativas, aumentando o carry-over, de 0,2% para 0,6%, para 2019. Na comparação com o mesmo trimestre do ano anterior, a atividade brasileira cresceu 1,0%, enquanto na comparação semestral, o PIB evoluiu 0,7%. Sob esse resultado, contemplando a medida acumulada em 4 trimestres, a economia brasileira registrou a primeira aceleração desde o 2T18, de 0,9% para 1,0%.

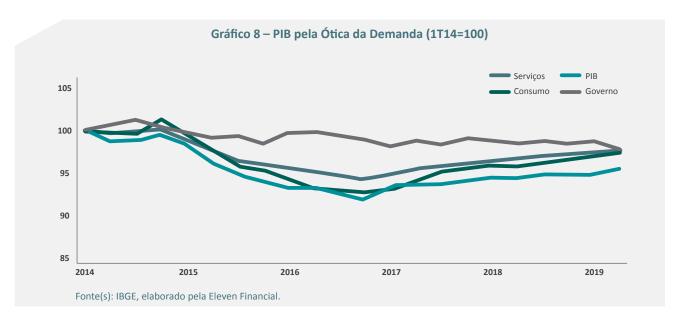
Analisando as contas nacionais sob o aspecto da demanda, o consumo se manteve como o principal motor de crescimento, com alta de 0,3% no trimestre, acumulando 1,3% em 4 trimestres. A retomada do consumo é reflexo do aumento da massa salarial advinda da recomposição do mercado de trabalho, além do aumento no saldo de crédito para pessoas físicas. Os investimentos também registaram variação positiva de 3,2% no trimestre (4,3% em 12 meses), compensando os recuos sofridos nos últimos dois períodos. No campo negativo, o dispêndio do governo apresentou queda de 1,0% no trimestre, em função das políticas de contenção de gastos adotadas nos últimos anos, que visam a amenizar a trajetória desfavorável da dívida pública. Por fim, a balança comercial contribuiu negativamente para o PIB no segundo trimestre de 2019, com exportações sofrendo baixa de 1,6% e importações aumentando em 1,0%. A menor demanda externa de parceiros comerciais relevantes reduziu a capacidade exportadora, enquanto

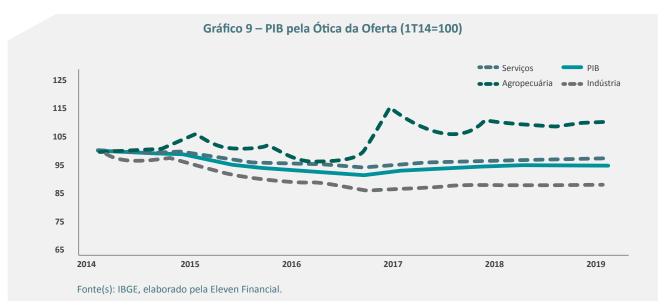
renda interna contribuiu para um maior volume de importações.

Do ponto de vista da oferta, o crescimento foi puxado principalmente pelo desempenho favorável dos serviços, que avançaram 0,3% no segundo trimestre de 2019, mantendo evolução de 1,2% acumulada em 12 meses. Também contribuindo positivamente, a atividade industrial mostrou expansão de 0,7% no trimestre após 2 períodos consecutivos de queda. Ainda assim, o segundo setor desacelerou na medida acumulada em 4 trimestres, de estabilidade para recuo de 0,1%, voltando ao campo negativo pela primeira vez desde o final de 2017. Em direção oposta, a Agropecuária mostrou redução de 0,4% em relação ao trimestre anterior, embora a medida acumulada tenha se mantido em 1,1%.









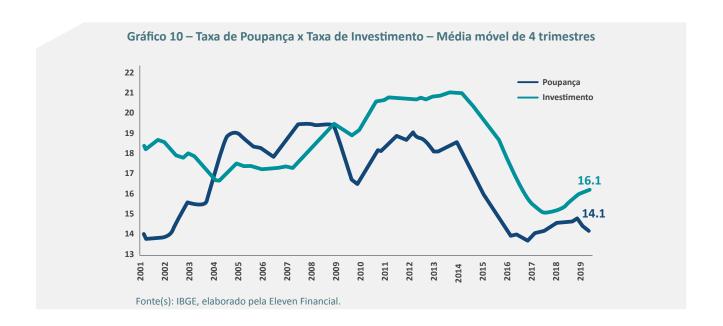
A análise do PIB acumulado em 4 trimestres (1,0%) chega a uma conclusão semelhante à observada na base interanual. Os serviços (1,2%) seguem como principal motor da economia pelo lado da oferta, enquanto o consumo das famílias (1,6%) dá a maior contribuição pela demanda. Enquanto isso, sucessivos choques e escassez de demanda, interna e externa, prejudicam o desempenho da indústria (-0,1%), reverberando em um crescimento aquém do potencial dos investimentos (5,2%) e das exportações (1,8%). O gráfico abaixo mostra que a FBCF encontra-se 24,7% abaixo do nível

pré-crise, refletindo as condições macroeconômicas adversas enfrentadas pelos investidores e a perda de produto potencial durante a crise. Simultaneamente, a incapacidade do governo em estimular a economia via incentivos fiscais explica parte relevante da lentidão da recuperação. Durante o necessário processo de ajuste fiscal pelo qual o Brasil passa, a retomada terá que se dar exclusivamente pelo setor privado, que ainda não ocupou o vácuo deixado pelo setor público após a crise econômica. O esgotamento dos recursos públicos, redução do protagonismo do BNDES e gradual fim o

crédito subsidiado são fatores que explicam o atual processo de retomada, mais lento do que os anteriores.

Esta avaliação é ratificada pela evolução das taxas de poupança e investimento. O descontrole fiscal do governo corrói a poupança pública. E a ineficiência do sistema financeiro, combinada com insegurança jurídica

e instabilidade institucional, prejudicam a poupança privada. Como resultado, o país tem taxas de juros estruturalmente mais altas, inviabilizando uma retomada consistente dos investimentos. Estes fatores explicam os níveis excessivamente baixos da taxa de poupança (14,1%) e investimento (16,1%) e suas dificuldades de simplesmente retornar aos níveis pré-crise.



### Agropecuária

Se em 2017 a safra recorde foi determinante na composição do crescimento do PIB, em 2018 e 2019 a expansão marginalmente mais custosa levou a uma natural perda de espaço do setor agro na taxa de crescimento.

A taxa de câmbio, embora favorável para a atividade agrícola até o pico de desvalorização do real em maio, entrou em trajetória de apreciação até o fim do junho, contribuindo negativamente para exportadores. Simultaneamente, o preço internacional de commodities também mostrou queda no período, com o índice de commodities agrícolas do BC recuando 0,65% no segundo trimestre de 2019. Por fim, a menor demanda mundial, decorrente dos evolução da guerra comercial, reduz o potencial exportador brasileiro.

Para os próximos meses, enxergamos a permanência da taxa de câmbio em patamar desvalorizado devido ao quadro global mais instável. Adicionalmente, com a permanência de tarifas entre EUA e China, esperamos que as exportações brasileiras sejam favorecidas, no curto prazo, pelos preços relativos mais vantajosos. Não obstante, o risco de desaceleração global ainda deve preponderar no longo prazo, gradualmente compensando os ganhos supracitados.

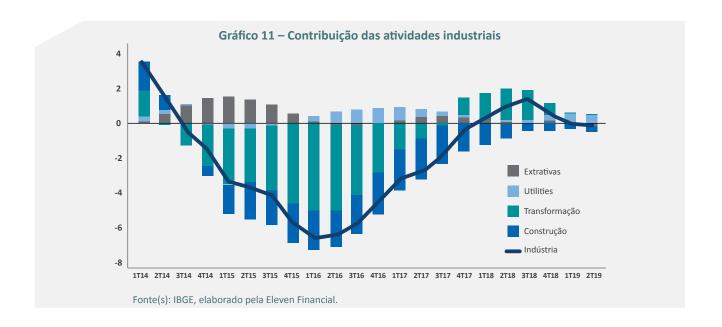


### Indústria

O segundo setor, embora positivo no segundo trimestre de 2019, ainda deve tardar a recuperar o seu nível pré-crise, principalmente em função de instabilidades políticas em parceiros comerciais relevantes. Por sua maior dependência de ativos imobiliários e investimentos de longo prazo, a indústria foi o setor mais afetado pela crise econômica e o que mais apresenta dificuldades em sua recuperação.

O setor registrou variação trimestral positiva de 0,7%, frente a dois trimestres antecedentes de queda. Esse

resultado foi puxado por crescimentos de 2,0% e 1,9% na indústria da Transformação e na Construção Civil, respectivamente. Contribuindo negativamente, a indústria Extrativa recuou 3,8%, ainda sofrendo os efeitos da paralisação da produção após a tragédia em Brumadinho, combinada com a menor demanda mundial por petróleo e minério de ferro. Ademais, as Utilities também mostraram baixa de 0,7%.





A desvalorização significativa do peso argentino intensifica a escassez de demanda por importações brasileiras, ao mesmo tempo em que o arrefecimento chileno também é um fator desfavorável para a manufatura. Por outro lado, a recuperação da indústria da transformação pode ser resultante da retomada da demanda interna, que compensaria parte das perdas advindas de movimentos externos.



Apesar do crescimento da indústria nas contas nacionais, os últimos dados de produção industrial de julho não reforçam a perspectiva de uma retomada robusta no setor. Ao observar as categorias separadamente, as perdas se concentram nas quedas de 0,3% e 0,5% dos bens de capital e intermediários, respectivamente. Dado que esses produtos são utilizados pelo próprio

setor industrial, compondo as cadeias de produção, esses recuos refletem a lentidão da recuperação da manufatura. Por outro lado, os bens de consumo parcialmente compensaram a queda mensal, com crescimento de 0,8%, puxado por avanços de 0,5% e 1,4% nos duráveis e não duráveis, respectivamente.



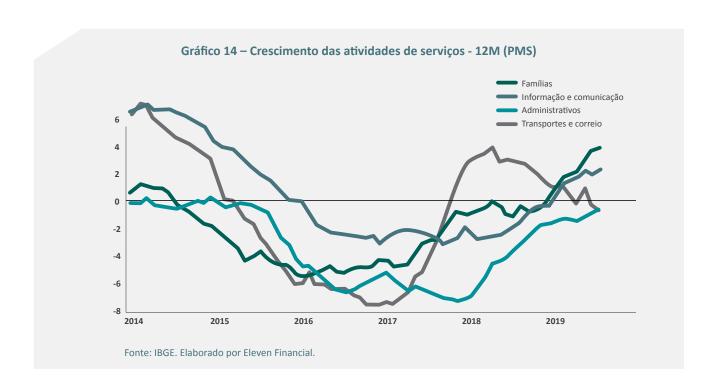


Este resultado decorre, em grande parte por alguma retomada nos índices de confiança. Ainda assim, esta alta recupera apenas parte das perdas sofridas nos últimos dois meses, ao mesmo tempo que o componente expectativa apresenta desaceleração.

Conforme a agenda de reformas é implementada, combinada com a dissipação dos choques sofridos nos últimos meses, a tendência é que o aumento na confiança permita um desempenho mais robusto da indústria. A retomada desse setor é determinante para o fechamento do hiato do produto e o crescimento mais acelerado da atividade econômica.

### Serviços

O setor de serviços, maior contribuinte para a alta do PIB, apresentou crescimento de 0,3% no trimestre, mantendo a variação de 1,2% no acumulada em 4 trimestres. As maiores contribuições vieram dos avanços de 0,7% no comércio e nos serviços Imobiliários. Esses ganhos foram compensados parcialmente pela queda de 0,3% nos Transportes, refletindo as cotações mais altas do petróleo em abril e maio decorrentes de instabilidades políticas no Oriente Médio. Também no campo negativo, os serviços Públicos, pressionados pela crítica situação fiscal na União e entes federativos, recuaram 0,6% no trimestre.



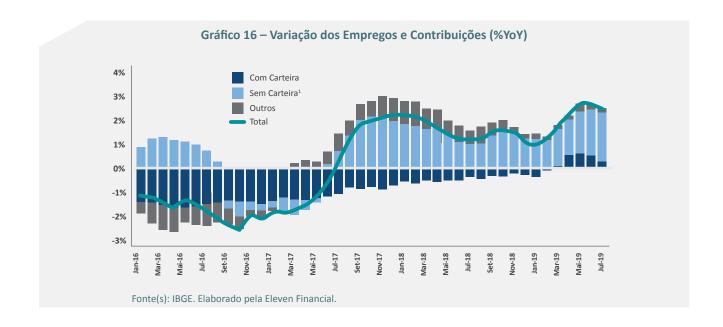
Nota-se que a recuperação do terceiro setor advém da recente dinâmica benigna do mercado de trabalho, com impactos positivos nos serviços prestados às famílias. O desemprego apresenta trajetória gradual de queda, fechando o trimestre móvel de julho em 11,8%, ante 12,0% no trimestre móvel encerrado em junho. Considerando o componente sazonal, a desocupação seguiu a mesma trajetória, com redução de 11,9% para 11,7%, sétimo mês consecutivo de recuo.





Ao longo dos últimos meses, é notável o aumento da contribuição de empregos formais na criação de postos de trabalho, apesar da prevalência do crescimento dos empregos informais. Por um lado, o ganho agregado da massa salarial advindo desse processo é positivo

para o aumento da demanda no curto prazo. Contudo, os menores níveis de remuneração e segurança proporcionados por esses empregos são obstáculos para a produtividade e impactam negativamente o crescimento de longo prazo.

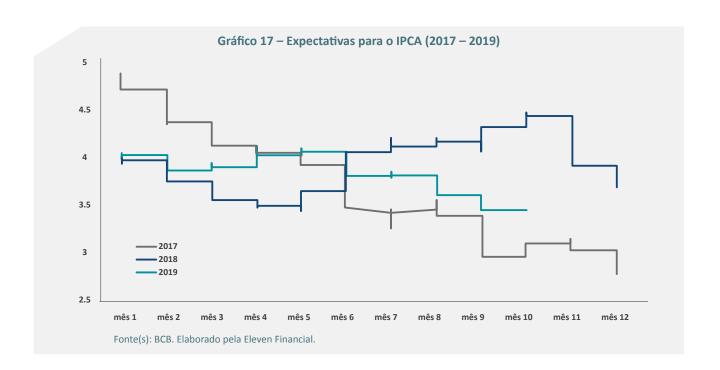




Mesmo mantidas as incertezas, o ambiente de gradual recuperação do mercado de trabalho e de manutenção da inflação e suas expectativas ancoradas moldam um ambiente favorável para o desenvolvimento dos serviços. Por sua característica mais aderente ao ciclo econômico, dada a elevada participação do setor no PIB, esperamos continuidade do protagonismo dos serviços no PIB.

### Inflação

De forma semelhante à atividade econômica, o IPCA surpreendeu ao mercado e aos formuladores de política por sua dinâmica excessivamente baixista desde 2017. Confirmadas as expectativas até 2020, a inflação acumulará quatro anos consecutivos abaixo da meta, sequência inédita desde a implementação do regime de metas em 1999.



Sob a medida acumulada em 12 meses, último dado referente a setembro mostrou deflação de 0,04%, resultando em intensa desaceleração do IPCA para os atuais 2,89%, abaixo do piso da meta.

Vale destacar que o comportamento recente da inflação se deve, em grande parte, à trajetória benigna dos preços dos alimentos. Observando o setor agropecuário (que acumula alta de 3,79%), a combinação de fatores domésticos e internacionais continuam gerando pressões deflacionárias nos preços de commodities agrícolas. Por um lado, a menor demanda internacional decorrente do acirramento de tensões geopolíticas, como a guerra comercial entre EUA e China, mantém os estoques elevados e os preços em patamar mais reduzido. Pelo lado interno, após contínuas depreciações cambiais nos últimos meses, setembro registrou um período

de valorização do real, o que pode ter contribuído adicionalmente para a deflação do setor. Além disso, a manutenção das safras favoráveis em termos absolutos deve sustentar preços de alimentos mais baixos pelos próximos meses.

Os preços monitorados também mostram dinâmica benigna para a inflação, refletindo a combinação de dois fatores. A queda da cotação internacional do petróleo implica em menores custos de combustíveis nas refinarias, permitindo repasse parcial para a gasolina o consumidor final. Adicionalmente, condições pluviométricas favoráveis permitiram maior acumulação de água nos reservatórios das usinas hidrelétricas, resultando em menores tarifas de energia elétrica. Vale destacar que, dada a maior volatilidade dos preços monitorados, uma eventual reversão da tendência



de queda nas commodities ou uma queda abrupta na quantidade de chuva poder reverter o quadro benigno da inflação.

Os preços industriais também apresentam desaceleração no ano, atualmente em tímidos 1,20%, refletindo a dinâmica generalizada baixa dos preços industriais reflete a letargia na atividade do setor. Para o futuro, a manutenção de instabilidades políticas na América do Sul, que é relevante consumidor de produtos industriais brasileiros, deve manter limitado o potencial de crescimento do setor pelos próximos meses e refletir em menores avanços nos preços. Para prazos mais longos, no entanto, a recuperação do setor deve impulsionar a inflação de seus bens para níveis próximos às metas.

A inflação de serviços, medida com maior aderência ao ciclo econômico, também sofreu desaceleração relevante no ano, atualmente em 3,61%. Conforme visto, ao longo dos últimos meses, a aceleração dos serviços esteve em linha com a recuperação gradual do mercado de trabalho e da demanda interna. De janeiro a setembro, os serviços acumularam variação de 2,37%, acima dos 2,12% acumulados para o mesmo período em 2018. Isso mostra que, sinalizações de demanda abrem espaço para alguma recuperação das margens perdidas pelos produtores nos últimos anos. Se confirmada a perspectiva de crescimento gradual da atividade, deverá ser observada uma resposta da inflação de serviços.









# HÁ MAIS DE 20 ANOS FAZENDO DA EXCELÊNCIA A SUA MARCA DE TRABALHO.

O Grupo Trade Vale Seguros oferece aos clientes Planejamento e Consultoria Técnica em Seguros, Análise de Riscos, Prevenção de Perdas e Soluções de Mobilidade e Controle de Coletas e Entregas que resultam em:

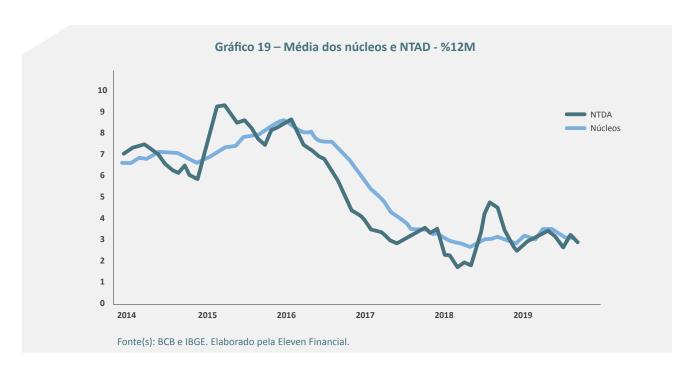
- Coberturas de seguro para suas cargas.
- Segurança e tranquilidade para suas operações.
- Melhoria da produtividade das suas operações.

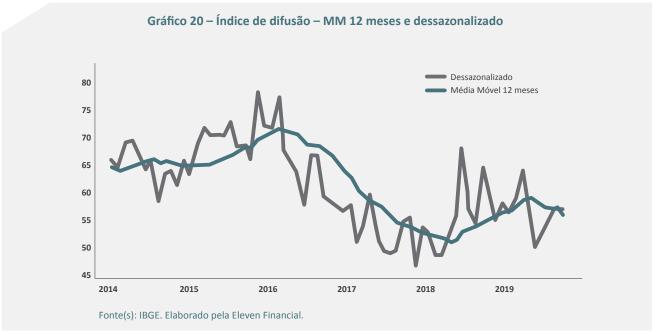




A dinâmica benigna da inflação também foi observada nos núcleos, cuja média de 12 meses mantém-se próxima ou abaixo do piso da meta, atualmente em 2,82%. Como forma de excluir o efeitos passados distantes e analisar a dinâmica recente dessas medidas, podemos calcular os núcleos trimestrais anualizados e dessazonalizados (NTAD). O resultado mostra-se convergente à medida

de 12 meses. Os núcleos mais aderentes ao ciclo econômico, EX2 e EX3, se encontram em 2,27% (ante 2,49% em dezembro) e 2,56% (o mesmo de dezembro) respectivamente. Seus agravamentos para níveis abaixo do piso da meta caracterizam o comportamento confortável da inflação e a fragilidade da atividade econômica do Brasil.





Para os próximos meses, a manutenção do quadro global incerto, que impacta negativamente na demanda externa por produtos brasileiros, combinada com as perspectivas favoráveis para safras agrícolas, devem exercer pressão para baixo na inflação. Não obstante, a sazonalidade relacionada aos feriados de fim de ano deve causar elevação no IPCA nos últimos três meses do ano, contrabalanceando as pressões anteriores.

No entanto, riscos domésticos e externos ainda persistem nas projeções de inflação para o horizonte relevante. As reformas de cunho fiscal que tramitam atualmente, como a previdenciária, são insuficientes para a contenção da dinâmica de deterioração das contas públicas, tanto da União quanto dos entes federativos. No campo externo, a elevação das tensões em economias desenvolvidas já se traduz em uma depreciação cambial para países emergentes. Enquanto isso, políticas de estímulos em países desenvolvidos podem levar a alguma correção no preço das commodities. Em suma, apesar do

nível atualmente confortáveis, uma série de fatores possibilitam a convergência da inflação para níveis mais próximos da meta.

### Política Monetária

A permanência na inflação, suas expectativas e projeções em níveis confortáveis e o desempenho fraco da atividade econômica justificaram as recentes decisões de cortes na Selic por parte do Banco Central, que prescreve política monetária expansionista (juro real abaixo do juro neutro). Assim, o caminho está aberto para que o Copom retome a trajetória de queda de juros iniciada no final de 2016. O modo de avaliar do balanço de riscos, no entanto, apresentou evidente alteração com a troca de comando da autoridade monetária no início de 2019. Essa mudança pode ser observada de forma mais evidente pelas últimas comunicações do Copom.









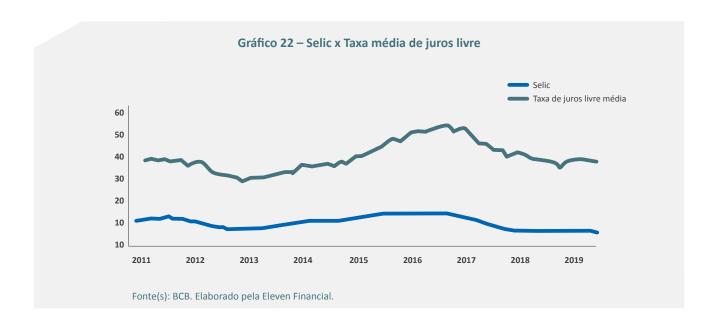
Pelo cenário externo, os riscos comerciais e geopolíticos acentuam a perspectiva de desaceleração da atividade, o que por sua vez é combatido com taxas de juros mais baixas. Pela visão do Comitê, esse processo alivia as condições monetárias e permite que o juro local seja estabelecido em patamares mais confortáveis. No entanto, parece desconsiderar que aumento no risco global está historicamente associado a uma maior força do dólar, dada sua característica de segurança em um movimento de *flight do quality*, o que pode comprometer o comportamento benigno da inflação prospectiva.

No âmbito fiscal doméstico, o Comitê ressalta a importância da continuidade das reformas, mas retirou o trecho onde avaliava que uma eventual frustração nessa agenda representa um risco preponderante. Em outras palavras, sinaliza que a reforma da Previdência será aprovada com economia relevante e que a instabilidade fiscal do país está endereçada, mesmo não confirmada a inclusão de estados e municípios e incorporada a desidratação advinda da permanência do abono salarial.

Ainda assim, é possível notar alguns fatores que podem prejudicar a clareza do comunicado do Copom,

que nos últimos anos considera a credibilidade como componente fundamental na condução da política monetária. Em primeiro lugar, a incongruência da mudança na percepção do cenário externo frente ao comunicado de julho. Antes, o Comitê avaliava o cenário externo como "benigno" e atualmente nota que a conjuntura "segue incerta". Em segundo, o resultado das projeções condicionais, que mesmo diante de uma depreciação cambial, menor juro esperado e evolução acima do projetado no RTI, se encontram menores do que as divulgadas em julho. Por fim, a persistência de abstenções sobre a simetria do balanço de riscos impede uma compreensão mais transparente dos componentes que moldam a política monetária.

Por mais que seja variável determinante na composição inflacionária, reduções adicionais em juros já baixos, considerando a ineficácia dos mecanismos de transmissão, deve gerar efeitos inócuos à atividade econômica, dada a incapacidade fiscal do Estado combinada com desconfiança do setor privado. Neste cenário, o BCB poderia endereçar a questão da atividade a partir da agenda de microeconômica e de produtividade (BC#), que inclui sua autonomia operacional, incentivo à competição e redução dos spreads. Ainda que seus efeitos sejam visíveis em prazos mais longos, a sustentabilidade da inflação teria maior garantia.







## **ENTREVISTA COM FERNANDO KATSONIS**

# VENCENDO OS DESAFIOS DO SETOR DE TRANSPORTES

"Na verdade, o que nós acreditamos é exatamente o contrário do que o mercado tradicional de investimentos enxerga", afirma Fernando Katsonis, CEO da Lifetime Gestora de Recursos



Em tempos em que a taxa de juros despenca, é importante repensar cada passo dentro do mercado financeiro. Para o setor de transportes, talvez esta seja a oportunidade que há alguns anos os empresários esperam para superar os resquícios da crise, adquirir força e dar maiores passos rumo à perenidade e a perpetuação de seu patrimônio. Fernando Katsonis, CEO da Lifetime Gestora de Recursos — parte de um conglomerado de empresas que atuam no mercado financeiro desde 2011— fala sobre a importância desse segmento para a economia brasileira, os desafios que o setor enfrenta na gestão de seus recursos e como a Lifetime pode caminhar lado a lado e oferecer soluções personalizadas para aqueles que decidirem atuar com inteligência e foco em resultados. Leia mais!

A Lifetime nasceu como uma empresa de investimentos, mas cresceu e hoje é um conglomerado de cinco empresas. Como foi criada a Lifetime e qual o seu posicionamento no mercado?

Nós brincamos que a Lifetime, como empresa, nasceu em uma garagem. Apesar da pouca estrutura na época, éramos eu, Marcello Popoff e Guilherme Burger com um objetivo bastante claro: atender investidores de uma maneira muito melhor do que a forma com que os bancos vinham fazendo até então. Pouco tempo depois, com o crescimento latente do negócio, saímos da garagem e mudamo-nos para o nosso primeiro escritório oficial,

no bairro do Paraíso. Essa postura de querer ajudar o brasileiro a investir melhor, de mostrar para os nossos clientes que fora do banco poderiam ter muitas outras possibilidades, resultou em um crescimento exponencial da Lifetime Investimentos e fez com que sentíssemos a necessidade de criar outras empresas que pudessem atender de forma integral aos nossos clientes em outras demandas que eles apresentavam. Nasceram, então, a Lifetime Seguros, a Lifetime Gestora de Recursos, a Lifetime Câmbio e a Lifetime Educação, cada uma com seus especialistas, atuando de maneira independente para abraçar o cliente de forma completa. O escritório, então, ficou pequeno e agora estamos nos mudando para a Avenida Juscelino Kubitschek, onde todo o centro financeiro da nossa cidade se encontra.

Em relação ao setor de transportes, como você vê o nicho e qual a sua importância para a economia brasileira? Qual o nível de profissionalização das empresas desse setor quando o assunto é organização patrimonial?

O setor de transportes é extremamente relevante para o Brasil. Representa 2,8% do PIB e tem um papel estratégico na economia, atuando em território nacional de forma integrada às cadeias de produção e distribuição de bens. Ano passado, por exemplo, tivemos a greve dos caminhoneiros, que parou o nosso país e impactou diversos outros setores. O próprio segmento tem um



### INFORME PUBLICITÁRIO

jargão bastante interessante, que diz que o Brasil se move sobre rodas. E é verdade, não temos como negar a sua importância para a economia brasileira. Por acreditar nisso, a Lifetime tem se aproximado muito desse segmento, olhando e abraçando esse empresário dentro do mercado financeiro. Queremos realmente ser parceiros desses clientes, caminhando com eles nas mais diversas necessidades e demandas que eles possam apresentar. Já em relação à profissionalização, o setor de transportes ainda é majoritariamente composto por estruturas familiares, com a entrada de poucos competidores multinacionais, e é exatamente nesse aspecto que temos um espaço enorme para contribuir, seja por meio de planejamento financeiro, seja de estruturação e gestão de caixa ou ainda de uma série de outros serviços que são o coração de qualquer empresa.

Quais desafios esse setor enfrenta no dia-a-dia da gestão dos seus recursos, tanto para a saúde financeira do seu negócio quanto para o aumento do seu patrimônio pessoal?

O setor de transportes como um todo passou por uma crise bastante severa entre 2016 e 2017. Essa crise afetou muito os caixas dessas companhias, mas, como em todos os outros setores, essas fases são cíclicas e antecedem a fase de recuperação. É muito importante, então, que exista um bom planejamento patrimonial para que essas empresas possam enfrentar o momento de crise com mais tranquilidade e se preparar para a fase de recuperação. A Lifetime pode atuar junto com esses empresários exatamente nesse sentido, para que possam permanecer resilientes em crises futuras ou processos expansionistas e crescer de forma acentuada.

A taxa Selic, hoje, está em torno de 5,5%. Já tivemos dois cortes de juros ao longo deste ano e ao que tudo indica ainda teremos mais um até o fim de 2019. Como isso afeta os empresários e como a Lifetime atua mediante esse desafio?

Na verdade, o que nós acreditamos é exatamente o contrário do que o mercado tradicional de investimentos enxerga. A taxa Selicmais baixa permite que investimentos sejam feitos de uma forma mais barata, favorecendo o crescimento. Isto é excelente para o segmento, porque conseguimos tomar créditos mais baratos, renegociar dívidas existentes a uma taxa melhor e, assim, fortalecer a retomada do crescimento.

O conceito de Family Office, oferecendo um serviço allin-one, está muito em alta neste contexto. Como você explicaria esse modelo e por que essa alternativa tem crescido tanto?

Esse modelo é muito comum no exterior e está começando a chegar aqui no Brasil. O Family Office abraça o empresário e a família, trazendo um planejamento patrimonial completo que permite o uso e a perpetuação do patrimônio de forma estruturada, seja ele um patrimônio financeiro, imobiliário ou empresarial. O cliente tem à sua disposição, no Family Office, soluções que vão desde gestão de patrimônio, planejamento fiscal e sucessório, investimentos offshore, soluções empresariais, assessoria de M&A e serviços de concierge, até outros aspectos que darão suporte ao empresário e permitir que ele tenha uma saúde financeira muito mais robusta e que perpetue seu patrimônio, tanto na pessoa física quanto na empresa.





# Pensando na perenidade dos negócios e na perpetuação do patrimônio, como otimizar os impactos tributários na sua gestão?

Agora eu volto na questão da taxa Selic, que tem muita relação com isso. Quando temos uma taxa de juros extremamente baixa, precisamos estudar minuciosamente todos os movimentos antes de fazêlos, sejam em investimento ou tomada de crédito, de forma a conseguir otimizar. Uma forma de fazer isso com muita inteligência é utilizando todos os benefícios fiscais disponíveis ao seu favor. Hoje, existem vários benefícios fiscais. Falando em investimentos, por exemplo, existem títulos isentos, fundos de investimentos fechados, que permitem um deferimento fiscal a longo prazo, e existe também uma série de instrumentos que permitem essa otimização fiscal e que, nesse momento de juros baixos, precisam ser usados.

### Quais diferenciais a Lifetime oferece aos seus clientes? O que os clientes do setor de transportes podem esperar dessa parceria?

Os clientes Lifetime contam, em primeiro lugar, com um grande diferencial que é o atendimento completo. As cinco empresas do conglomerado podem, mesmo que de forma segregada, atender a diversas demandas e oferecer soluções definitivas para as suas necessidades. Acreditamos em um relacionamento próximo, amigo e transparente, conhecendo a fundo a realidade de cada um dos nossos clientes para poder atendê-lo da melhor maneira possível. A nossa intenção é oferecermos uma experiência única e um atendimento impecável. E, em relação à parceria com o segmento, estamos estabelecendo, através da NTC, um canal exclusivo de comunicação, em que uma equipe de especialistas vai fazer o atendimento a todos os clientes do setor de transportes de forma extremamente personalizada, conhecendo os meandros da categoria e trazendo soluções financeiras para a vida toda.

# **UM MUNDO CONECTADO**

# **EXIGE SOLUÇÕES** INTEGRADAS E SEGURAS. **NÓS ESTAMOS PRONTOS.**

A Omnilink sabe que o mercado de transporte e logística está em plena evolução. Novos desafios movem o setor e transformam o modo como cargas, veículos e motoristas se conectam. Nossa função é atuar em cada uma destas pontas. Nosso objetivo é ser seu novo ponto de integração. Novo e melhor.

Mais do que produtos para gestão de risco, a Omnilink oferece soluções basedas em Big Data. A inteligência que pode transformar o seu negócio e trazer a evolução para sua operação. O poder dos dados trabalhando por você. Esse é o nosso negócio.

FALE COM A GENTE. VOCÊ VAI SE SURPREENDER.



Mais integrado, conectado e seguro.



**ENXERGUE ALÉM DA GESTÃO** DO RISCO





ATINJA NOVOS NÍVEIS DE EFICIÊNCIA E **SEGURANCA** 

TRANSFORME SUA OPERAÇÃO DE **TRANSPORTE** 

Omnili**nk** 







## O Novo Actros é tão inovador que você pode até escolher se quer ver ele aqui de fora ou lá de dentro.

Novo Actros. O caminhão inteligente.

### O caminhão mais seguro do Brasil:

- ABA5 Assistente Ativo de Frenagem com reconhecimento de pedestre\*
- Farol alto inteligente\*
- ESP Controle de estabilidade\*
- Assistente de fadiga\*

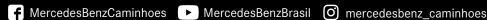
#### Mais eficiente - economia de combustível de até 12%:

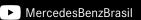
- Novo motor Mercedes-Benz OM 471 de 13 litros com 530 cv\*\*
- DLT 6x4 com eixo suspensor\*
- MirrorCam câmeras digitais que substituem os espelhos retrovisores convencionais\*\*

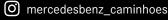
### Cabina totalmente nova, especialmente desenvolvida para o Brasil:

- · Painel digital e volante multifuncional touch\*
- Carregamento por indução e espelhamento do smartphone\*

\*Itens de série \*\*Itens opcionais







www.mercedes-benz.com.br | CRC: 0800 970 9090

### Mercedes-Benz

