

ESTRATEGIA E COMPETITIVIDADE EM TRANSPORTE INTERMUNICIPAL DE PASSAGEIROS

Miguel Alfredo Flores-Dueñas

Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção - PEP
Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

Enilson Medeiros dos Santos

Departamento de Engenharia Civil/ Núcleo de Estudos em Transporte
Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é saber como a Empresa Tradicional intermunicipal está se comportando com o surgimento de novos concorrentes (vans e microônibus), regulamentados e/ou clandestinos. Que tipo de estratégias competitivas esta utilizando para enfrentar esta nova concorrência. Numa primeira etapa a pesquisa tem um caráter exploratório do sistema Natal – Região do Seridó, para nos familiarizar com a problemática, sua regulação bem como as características e evolução, atratividade desta Região e seu elo como a Capital. Posteriormente numa pesquisa exploratória descritiva de tipo *Survey* com os usuários para saber como estes estão sendo atendido e sua (in) satisfação em relação à empresa tradicional e ao transporte alternativo. Para motoristas e pessoal do guichê uma pesquisa do tipo *focus group* e *Survey*, respectivamente. Em ambos casos direcionados para saber que tipos de políticas estão sendo implantadas pela empresa e como estão sendo implantadas e efetuadas vendo a suas dificuldades na apreciação destes.

ABSTRACT

The objective of this research is to know as the intermunicipal Traditional Company is if holding with the sprouting the new competitors (vans and microbus) regulated and/or clandestine. That type of competitive strategies this using to face this new competition. In a first stage of the research it has a exploratory character of the system Natal - territory of the Seridó, for in well know this problematic, its regulation as well as the characteristics and evolution, attractiveness of these territory its link as the Capital. Later in one it searches descriptive exploratory of Survey type with the users to know as these are being taken care of and to its (in) satisfaction in relation to the traditional company and the alternative transport. For drivers of staff guichê one a research of the type focus group and Survey, respectively. In both directed cases to know that types of politics are being implanted for the company and as they are being implanted and effected seeing its difficulties in the appreciation of these.

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

O deslocamento da população das cidades brasileiras e entre cidades tem sido realizado em sua maioria por ônibus. Assim, o sistema de transporte por ônibus consolidou-se como a principal modalidade de transporte no país. Para Lucena (1999) o transporte de passageiros por rodovias tem dois componentes principais (i) entre cidades feito por ônibus e (ii) urbano/suburbano por ônibus de linha. A estes podemos somar serviços de fretamento e serviços turísticos, ônibus escolares, serviços de táxi. (OECD 1990). Todos estes serviços fazem um mercado atraente, economicamente, pela quantidade de usuários que precisam de acessibilidade rápida, segura e a um preço justo para diferentes destinos.

Entretanto, por falta de uma filosofia empresarial eficiente, diversas deficiências no sistema regular - tais como oferta inadequada e insuficiente para atender à crescente demanda, falta de conforto e segurança, tarifas elevadas, demora, entre outros - provocaram a insatisfação dos usuários com o sistema. Com este panorama, Aragão *et. al* (2000) coloca, que a própria liderança empresarial começa a reconhecer as ineficiências do setor, que tem apresentado baixos níveis de qualidade e competitividade. Tal insatisfação provocou o surgimento do transporte alternativo, juntamente com a atual crise econômica do país que levou os trabalhadores desempregados a entrarem neste setor em busca de novas fontes de renda. Esta

modalidade de transporte tem evoluído muito na última década e abrange atualmente tanto os perímetros urbanos, quanto o transporte intermunicipal, até interestadual.

Em nível intermunicipal, dessa forma podemos encontrar uma ocorrência expressiva deste tipo de transporte, como nos estados do Nordeste (Pernambuco, Rio Grande do Norte e Paraíba). No Estado do Rio Grande do norte o fenômeno do transporte alternativo intermunicipal tem atingido aos poucos o mercado de transporte de passageiros, como na região do Seridó, que estava, até poucos anos atrás, com apenas uma operadora de transporte, dessa forma os moradores da região ficavam restritos aos serviços oferecidos por esta empresa, a qual detinha o monopólio da área, não se preocupando em melhorar o serviço.

Existem divergências por parte dos grupos envolvidos em relação à percepção da atual condição do serviço intermunicipal, dado a falta de inovação tecnológica, de estratégias de mercado para melhorar o serviço e atendimento do usuário. Este cenário foi propício para o surgimento do transporte alternativo (vans, microônibus) num princípio ilegal, mas foi bem aceito pelos usuários obrigando ao órgão público competente regulamentar o setor. Este novo serviço que começou captando os usuários insatisfeitos do serviço tradicional provocou quedas no número de passageiros da mesma, a isto se soma os usuários que decidiram viajar de carro particular e/ou alugado.

O papel da administração pública é justamente mediar estes modais de transporte intermunicipal; é combater a falta de competitividade em benefício do usuário, introduzindo mecanismos competitivos que sejam salutares ao mercado de transportes estimulando a eficácia (qualidade) e eficiência (produtividade) (RAMOS 2000).

Como o mercado intermunicipal modificado apresenta características e necessidades de serviços diferenciados para esta recente fatia de mercado, apropriada geografia se alterando constantemente, tendo em consideração que o Seridó é uma região empreendedora, de tal forma que suas pequenas cidades e cidades médias propiciam um bom fluxo de passageiros que se deslocar para a capital e/ou vice - versa.

2. PROBLEMA

Analisando-se o setor de transporte rodoviário de passageiros, historicamente no Brasil, ao contrário da maioria dos países, esses serviços já eram prestados pela iniciativa privada através de delegações, (GIFONI NETO 2002). Os sistemas regulares de ônibus são, em geral, alvo da competição de sistemas não regulamentados. (BALASSIANO e BRAGA 2000). Este legado encontra-se ameaçado por uma crise: o número de passageiros transportados vem decaindo há alguns anos, pelas migrações desses ou para transporte individual, ou para o transporte clandestino, (ARAGÃO *et. al* 2000). Não foi diferente para o mercado intermunicipal de passageiros da região do Seridó, para distancias curtas e médias distâncias com a utilização de Micro ônibus, vans e até carros comuns, hoje algumas já regularizadas, atingindo diretamente a empresa que detinha a concessão monopolista da área.

Soma-se também a estabilidade econômica da última década, com o aumento de renda obtido pelo Plano Real e instalação do novo regime automotor, com a decorrente expansão do mercado de automóveis de segunda mão; isto abre uma vasta parcela da população pela primeira vez o acesso ao carro particular (ARAGÃO *et. al* 2000), que nos últimos 10 anos

duplicou, não só Brasil como também na Região do Seridó. Com esse novo panorama de mercado a preocupação principal é como a empresa tradicional está encarando a nova realidade para se tornar competitiva em relação às novas operadoras e a motorização da região e surge o questionamento: Que estratégias ou quais estratégias estão sendo adotadas pela empresa para fazer frente ao novo quadro de mercado de passageiros com o objetivo de recuperar os passageiros perdidos? , Que estratégias ou quais estratégias foram tomadas pela empresa para ser mais competitivo e se consolidar no mercado em vista da quebra do monopólio que detinham?

3. RELEVÂNCIA

Aprofundar conhecimentos numa análise empírica da teoria da regulação que concerne aos serviços públicos, as agências reguladoras, competitividade mercados e estratégias competitivas, com um direcionamento para o transporte público de ônibus. Na parte prática que haja uma visão abrangente de todos os aspectos relevantes ao problema (falta de competitividade) e priorizar alternativas à sua melhoria (tipos de Estratégia). Estabelecer para o sistema intermunicipal de passageiros que engloba grupos de interesse (usuários, poder público, empresas de ônibus e ultimamente os alternativos), critérios relevantes de cada grupo, além de um conjunto de alternativas e as principais inter-relações entre os elementos do sistema, para alcançar um desenvolvimento econômico e equilíbrio do mercado, tendo por finalidade obter a máxima eficiência na prestação do serviço. Desta forma, os usuários teriam ao seu dispor um serviço de maior qualidade e a empresa uma melhor produtividade, isso seria vital para o melhoramento da atual situação do transporte intermunicipal de passageiros.

4. OBJETIVO

O principal objetivo é saber como a empresa do setor de transporte intermunicipal está se comportando com o surgimento de novas operadoras de serviço (Microônibus, vans), regulamentadas e/ou clandestinas e que tipos de estratégias competitivas está utilizando para combater essa nova concorrência. Analisar o transporte intermunicipal através da nova legislação de 2002, dando ênfase para o aspecto da competitividade do transporte intermunicipal por ônibus e dos alternativos, e que estratégias podem ser adotadas sem violar o direito da competitividade de mercado entre as operadoras concorrentes.

5. JUSTIFICATIVA

O fenômeno do transporte ilegal e alternativo é relativamente novo e por isto ainda não está satisfatoriamente documentado, embora a importância crescente dada ao assunto tenha causado o aumento das publicações a respeito, (BARBOZA, 2002) principalmente nas transformações e impactos nas cidades, deixando um pouco de lado as mudanças e que também estão ocorrendo no setor intermunicipal.

No Rio grande do Norte, apesar de sua regulação datada em 2002, o transporte ilegal aumenta, mostra que existe um mercado em transformação por essa constante modificação da regulação para melhorar o serviço na busca de mais competitividade do mercado intermunicipal. Os mercados de transporte sempre foram considerados muito afeitos a apresentarem falhas. Por isso, o setor sempre foi objeto de uma regulamentação complexa e sub-setorialmente diversificada (SANTOS e ORRICO FILHO 1996). Por isso é importante também analisar a regulamentação que para verificar se ele visa mesmo à competitividade do setor entre os

operadores existentes (incluindo os alternativos regulamentados) e no estudo de caso a verificação das estratégias adotada pela empresa diante deste novo quadro.

6. METODOLOGIA

O procedimento metodológico utilizado para investigar as estratégias adotadas pela empresa tradicional de ônibus de transporte intermunicipal que atenda a região do Seridó, tem características de um estudo de caso. Numa primeira parte da pesquisa será exploratório, imprescindível para caracterizar o sistema intermunicipal e sua regulamentação, para isso o estudo começou pelas transformações ocorridas nas últimas décadas, a participação do estado, nas normas, leis e outros fatores que influenciaram na mudança estrutural e de sua infraestrutura do sistema junto com dados estatísticos do órgão regulador DER-RN e do DETRAN-RN, que segundo Cervo e Bervian (1996) tais estudos tem por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter nova percepção do mesmo e descobrir novas idéias. Posteriormente realizar uma pesquisa exploratória e descritiva do tipo *Survey*, direcionada aos usuários do sistema para saber como estes estão sendo atendido e sua (in) satisfação em relação à empresa tradicional e ao transporte alternativo. Com os motoristas se realizará uma pesquisa “de Grupos” ou “Focus group”, com o pessoal do guichê uma análise *Survey*, com a totalidade deles. Em ambos casos direcionados para saber que tipos de políticas estão sendo implantadas pela empresa e como estão sendo implantadas e efetuadas vendo a suas dificuldades na apreciação destes.

BIBLIOGRAFIA

- ARAGÃO, J. J.G. et. al. (2000) Sacudindo a Poeira e Construindo o Novo Ciclo de Desenvolvimento do Transporte Público por Ônibus. In: SANTOS, E. M. & ARAGÃO, J.J.G. (eds.). *Transporte em Tempos de Reforma — Ensaio Sobre a Problemática*, Brasília, LGE, pp 33-52.
- BARBOZA, C.F.F. (2002) *Regulamentação do Transporte Público Alternativo: A Experiência Brasileira*. Tese de Mestrado, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro.
- BALASSIANO, R. e BRAGA, M. G. C. (2000) Competição no Transporte Rodoviário de Passageiros: O Caso do Rio de Janeiro. In: SANTOS, E. M. & ARAGÃO, J.J.G. (eds.). *Transporte em Tempos de Reforma — Ensaio Sobre a Problemática*, Brasília, LGE.
- CERVO, A. L. e BERVIAN, P. A. (1996) *Metodologia Científica*. Makron Books .4ª. ed. São Paulo.
- GIFONI NETO, G. (2002) *Instituições Regulatórias do Transporte Rodoviário Intermunicipal de Passageiros: o Caso das Agências Reguladoras Estaduais Brasileiras*. Teses de Mestrado, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro.
- LUCENA, L. F. L. (1999) *Uma análise sistemática do serviço de transportes intermunicipal de passageiros*. Dissertação de mestrado, UFPA, Campina Grande.
- OECD (1990) *Competition policy and the Regulation of Road Transport*. Editora OECD, Paris, pp 13 – 20.
- RAMOS, R.E.B. (2000) Uma estratégia de política regulatória para competição e qualidade no transporte público urbano Brasileiro. In: SANTOS, E. M. & ARAGÃO, J.J.G. (eds.). *Transporte em tempos de reforma*. LGE Editora, Brasília, pp. 117-137.
- SANTOS E.M., ORRICO FILHO, R.D. (1996) Regulamentação do transporte urbano por ônibus: elementos do debate teórico. In: ORRICO FILHO, R. D. et. al. *Ônibus Urbano – Regulamentação e Mercados*. LGE Editora, Brasília, pp. 25-43.