

MOÇAMBIQUE | COMUNICAÇÕES | POST-BUS | 2006

[Relatório de Actividades da empresa realizadas no ano 2006, por Correios de Moçambique EP. Maputo, Março de 2007, mimeo]

Perspectivas da empresa

4.19. Introduzir o post-bus

É um serviço praticado por certas Administrações Postais, que consiste em fazer o transporte simultâneo e a longo percurso de passageiros e correio, através de autocarros para o efeito concedidos.

MOCAMBIQUE | COMUNICACOES | POST-BUS | 2008

[Projecto para a introducao do servico de Post-Bus em Mocambique, Correios de Mocambique EP. Maputo, Junho de 2008, mimeo]

Introducao

Em Marco de 2007, o Conselho de Administracao da Empresa CORREIOS DE MOCAMBIQUE elaborou um Plano de Accoes Estrategicas para o trienio 2007-2009 em que, um dos grandes projectos que preconizou, apos a implementacao da CAIXA DE POUPANCA POSTAL DE MOCAMBIQUE, e a introducao do service de POST-BUS.

Este service vai ajudar na melhoria do encaminhamento de malas, reducao de prazos de entrega de objectos (de D+7 para cerca do padrao de qualidade a nivel do D+3), facilitara as populacoes no acesso aos servicos basicos de transporte de forma diversificada sem necessitarem de se deslocarem longas distancias. Porque o POST-BUS e de caracter social e pretende penetrar ate as areas rurais, este service vai tambem alavancar a sustentabilidade institucional, o que auxiliara nos esforcos do Governo de desenvolvimento e no aumento da riqueza atraves da criacao de novos postos de trabalho.

A forte dependencia que os CORREIOS DE MOCAMBIQUE tem em relacao a transportes de terceiros contribui negativamente na melhoria da qualidade de servicos, havendo casos em que os objectos ficam expostos a extravios porque as malas sao expostas a entrepostos por muito tempo devido a falta de prioridade. Tem-se conhecimento de que “entre as malas de correios e mercadorias de comerciantes a prioridade e dada as mercadorais de comerciantes em detrimento das malas de Correios.

Por outro lado, a crise crescente de meios de transporte sustentavel constitui um dos motivadores que o Conselho de Administracao tem que, calcado a uma Empresa Publica de Correios, cuja falencia nao se conhece a nivel mundial, pode muito bem procurar desenvolvvr este tipo de service.

A experiencia que outros Correios tiveram, como o caso dos CTT CORREIOS DE PORTUGAL na Europa e os ex-CTT CORREIOS DE MACAU na Asia, e tambem fala-se da Zambia e do Malawi na Africa, encoraja o Conselho de Administracao a enveredar por este service que acreditamos ser mais um suporte para a continuidade dos Correios de Mocambique no future. Estas vantagens constituem elementos bastantes para decidirmos continuar apostados neste grande projecto social e economico.

Justificativa

A introducao do service POST-BUS e um compromisso nao so nacional dos CORREIOS DE MOCAMBIQUE mas tambem mundial a nivel dos operadores postais no quadro do acesso ao Servico Postal Universal, sob ponto de vista da melhoria do Correio assim como do transporte de pessoas e bens, e que seja um service que ajude os paises na melhoria da qualidade de servicos, nas opcoes de oferta de transporte publico e no bem-estar das comunidades.

Este Projecto social e empresarial surge em cumprimento das orientacoes estrategicas do Governo que aponta para a implementacao de servicos de transporte viavel, sustentavel e modern que esteja a altura de satisfazer aos ensejos das comunidades, numa altura em que a oferta dum service de transporte continuo e a tempo ainda enfrenta varias dificuldades e, por conseguinte, este projecto enquadra-se numa das prioridades de accao da Empresa Correios de Mocambique.

O service de POST-BUS constituira um forte contributo para a melhoria das operacoes de transporte e distribuicao de correspondencias e de objectos postais, ma mais uma oferta de servicos diversificados de transporte numa forma programada, consistente e regular e que seja acessivel as comunidades a precos relativamente competitivos, facilitara o escoamento de carga e flexibilizara a comercializacao e comunicacao no pais. O foco populacional mais beneficiario deste service nao resta duvidas que

maioritariamente serao as populacoes mais carenciadas dum service universal de transporte que, por sinal, se encontra inexistente e inacessiveis a maior parte dos cidadaos. Sublinhe-se que o projecto POST-BUS, tendo como sua principal razao de existir o facto de se afirmar como mais um instrumento de melhoria da qualidade de servicos e de constituir mais uma oferta de servicos de transporte de forma sustentada, tambem constituira uma diversificacao de fontes de receitas dos Correios de Mocambique e, ainda, como um indiscutivel e evidente indicador de vontade de modernizer e de inovar a empresa.

Os Correios de Mocambique vivem hoje, com produtos e servidos postais na sua maioria tradicionais for a do seu ciclo de vida. Dentre estes servicos se destacam: Bilhete Postal, Aerograma, inclusive alguns servicos nomeadamente Telegrama, Carta, Vale Postal entre outros. Dada esta situacao pouco abonatoria para um empresa de dimensao dos Correios de Mocambique, esta pretende servir de POST-BUS de um service ancora na diversificacao da sua carteira para garantir os postos de trabalhos dos mais de 700 trabalhadores e possibilitar a abertura de oportunidades de empregos aos jovens contribuindo, assim, para o combate a pobreza no pais.

A situacao preocupante porque passa o sector dos transportes em Mocambique nao deixa lugar para que a Empresa aproveite esta ameaca como uma das oportunidades para o seu crescimento. Os casos que evidenciam a situacao ameacadora ao sector dos transportes sao caracterizados pela falencia das grandes companhias de transporte em Mocambique, tais como TRANSPORTES BENGAL, TRANSPORTES VIRGINIA, TSL e, recentemente, TRANSPORTES OLIVEIRAS E TURISMO.

O que e o service POST-BUS

O POST-BUS e um tipo de service postal publico (SPP) que compreende a utilizacao de autocarros mistos que tenham capacidade e condicoes de efectuar o transporte de malas e objectos de correios e passageiros simultaneamente para os diversos pontos do pais.

Um POST-BUS e um service operacional de caracter social para o transporte de correio, pessoas e bens que funciona de forma regionalizada e que contenha pelo menos uma *Unidade Gestora e Entrepoto* em cada provincia apetrechada de todos os meios e equipamentos necessarios, alem de uma frota de autocarros que possa garantir esta actividade, funcionando com grande visibilidade nas zonas urbanas e interurbanas, de facil acesso e com uma utilizacao universal.

O POST-BUS dispoe sempre de varios pontos de utilizacao ou terminais para acesso aos clientes|passageiros, bens e malas de correios, tendo no local uma gestao operacional de todos os servicos disponibilizados a cargo de cada area de Correios que, com o uso de um sistema de comunicacao eficiente e celere, permite saber a posicao do autocarro por forma a que, estando tudo a postos, possa chegar a efectuar o desembarque e carregamento no ponto intermedio e|ou de destino.

A regionalizacao que se pretende com o service POST-BUS e que sejam definidas tres zonas importantes, nomeadamente:

- Zona Norte, que compreende as provincias do Niassa, Cabo Delgado, Nampula e Zambezia (compreendera tres minibuses)
- Zona Centro, que compreende as provincias de Tete, Manica e Sofala (compreendera duas minibuses)
- Zona Sul, que por sua vez compreende as provincias de Inhambane, Gaza e Maputo este sendo o polo central de gestao do trafego|frota de service POST-BUS (compreendera igualmente tres minibuses)

Em principio, em projecto de grande vulto e tamanha responsabilidade como este de que estamos a tratar, o seu apetrechamento em pessoal, equipamento, mobiliario e meios de transportes deve ser do mais racional possivel, cujas possibilidades de financiamento ou investimentos podem ser devidamente estudadas, de tal modo que com a sua implementacao seja mais uma Unidade de Negocio geradora de rendimentos para a Empresa e que possa contribuir para impostos ao Estado.

Este projecto, embora tenha a componente social, devera ser economicamente viavel para poder garantir o seu auto-sustento e sobrevivencia, caso contrario nao valer apenas a sua introducao, pois este tipo de service nao pode ser subsidiado pelos rendimentos gerados por outras unidades de negocio da Empresa (subsidio cruzado), por ser altamente oneroso.

Objectivos gerais

A criação do serviço de POST-BUS em Moçambique terá um forte contributo para a melhoria das operações de transporte e distribuição de correspondências e objectos postais, na mais uma oferta de serviços diversificados de transporte numa forma programada, consistente e regular e que seja acessível às comunidades a preços relativamente competitivos, facilitará também no escoamento de pessoas e os respectivos bens e flexibilizará a comercialização e a comunicação no país, numa forma geral.

O serviço POST-BUS terá igualmente o contributo e auxiliará nos esforços da empresa de desenvolvimento e no aumento da riqueza do país através do aumento da comercialização e da criação de novos postos de trabalho. Outros elementos indispensáveis concorrem para os objectivos deste importante projecto social, nomeadamente:

- Aumentar o número da população moçambicana na utilização de meios de transporte diversificados, concorrendo deste modo para acelerar a comunicação e o combate ao isolamento;
- Disponibilizar meios de transporte de acesso rápido, fácil e universal à população, designadamente às populações das zonas rurais, pequenos e médios empresários no escoamento dos seus bens;
- Contribuir na geração de empregos ou mais postos de trabalho para as comunidades moçambicanas, contribuindo deste modo, para o alívio e combate à pobreza;
- Desenvolver uma frota de veículos mais homogênea, além de promover o aumento da capacidade de transporte colectivo de passageiros de vulto e responsabilmente social, oferecendo mecanismos de garantia de segurança rodoviária no quadro do sistema de sinalização existente, com uma manutenção preventiva da frota assegurada;
- Contribuir para a expansão dos serviços públicos de transporte em Moçambique, de forma competitiva e acessível a todas as comunidades.

Resultados esperados

Com a introdução do serviço POST-BUS no país, espera-se que não somente se alcancem os objectos e alvos pretendidos, mas também e sobretudo os grandes objectivos do Governo de criar facilidades no acesso ao transporte público da grande maioria das comunidades em Moçambique. Também é um grande projecto social que esperamos que:

- Disponibilizará o contacto e o acesso da população a um serviço de transporte público eficiente e eficaz;
- Desenvolverá a capacitação de comercialização e de comunicação da população;
- Reforçará o acesso a uma rede de transporte para a população rural com forte possibilidade de interligação para outros pontos do país para os quais nunca tiveram acesso devido à falta de transporte;
- Permitirá a comunicação entre a população residente no país nomeadamente entre as capitais e distritos e zonas reconditas;
- Facilitará e desenvolverá a actividade empresarial e as trocas comerciais, principalmente com o exterior;
- Proporcionará novas fontes para melhorar as receitas da Empresa CORREIOS DE MOÇAMBIQUE, contribuindo com efeito para a sua sustentabilidade e desenvolvimento.

O sistema de transporte em Moçambique

O programa do Governo aprovado para o desenvolvimento nacional 2005|2009, considerando a situação socio-económica do país e o crescimento demográfico e da economia em geral, constitui razão imperiosa para incentivar e exigir profundas transformações e melhorias no enfoque dos transportes. Por outro lado, a escala da procura prevista para o futuro imediato nesta área e tendo em conta as exigências actuais, não deixa lugar para a demora na diversificação do serviço de transportes a uma adequação a curto prazo, para propiciar um atendimento oportuno, eficiente e economicamente viável.

Devido às múltiplas funções e ao profundo inter-relacionamento com as demais actividades económicas e sociais, a implantação de um sistema de transportes deve ser calcada em acções que racionalize, a aplicação dos investimentos, otimizando a aplicação dos escassos recursos disponíveis de modo a contribuir para o maior crescimento da economia nacional.

O transporte calçado a possibilidade de crescimento dos demais sectores da economia de que dependem os seus serviços, especialmente os sectores primários e secundários, sobretudo com maior enfoque para o desenvolvimento das zonas rurais com pressuposto na restauração da rede rural, investimentos de reposição e modernização do sistema de transportes de modo que esteja a altura de um serviço universal acessível a todas as comunidades.

Embora o sistema de transportes tenha sido profundamente afectado durante os 16 anos de Guerra Civil que devastou o país e que contribuiu para a derrapagem da economia nacionais, em que o transporte de passageiros e bens conheceu o decréscimo assustador, nota-se que desde os anos 1994 para cá, que o transporte de passageiros e carga tem vindo a conhecer um crescimento galopante em Moçambique cuja capacidade de resposta não tem sido suficiente.

1. Transporte de carga

1.1. O Transporte Rodoviário

Prioriza o transporte de cargas de e para os portos e de distribuição porta a porta, constituindo o modo básico de transporte de mercadorias para curtas médias distâncias e, sempre que não haja alternativas para longas distâncias.

1.2. O Transporte Ferroviário

Tem a função prioritária de realizar o transporte de cargas do interior do país e dos países vizinhos para os portos internacionais de Moçambique e vice-versa. É o modo básico de prestação de serviços de transporte em combinação com o portuário e marítimo nos Corredores da Beira e Nacala, Linhas de Goa e Ressano Garcia e de outras se se justificar.

1.3. O Transporte Marítimo

É o modo prioritário para o transporte de cargas entre o norte e sul do país e vice-versa, bem como o tráfego de importação e exportação. É o modo básico de prestação de serviços de transporte das cargas em trânsito em combinação com o ferroviário nos portos principais e com o rodoviário em todos os portos do país.

1.4. O Transporte Aéreo

Usado para tráfegos específicos devido ao elevado custo operacional sendo recomendável para apoio específico contra pragas gafanhotos dizimadores de culturas, através das pulverizações aéreas.

2. Transporte de Passageiros

2.1. Transporte Rodoviário

Deve ser priorizado nas cidades e no interior do país a fim de garantir a comunicação entre as cidades e zonas rurais, distritos, localidades e postos administrativos.

2.2. Transporte Ferroviário

Desenvolve as linhas de Goba, Ressano Garcia, Nampula|Nacala, Nacala|Cuamba, ramais de Xai-Xai|Manjacaze, Maputo|Manhica (ao longo do Corredor do Limpopo) e Quelimane|Mocuba.

2.3. Transporte Marítimo-Fluvial

Potenciado e desenvolvido prioritariamente ao longo das travessias de Maputo|Catembe, Maputo|Inhaca, Inhambane|Maxixe, Beira|Buzi, Quelimane|Ricamba e Nacala Porto|Nacala a Velha, transporte com outras linhas onde o tráfego se justifica.

2.4. Transporte Aéreo

Restringido a ligações inter-provinciais principalmente entre o Sul e Norte e vice-versa, regionais e internacionais. Este tipo de transporte é bastante oneroso e inacessível a muitas populações no país.

Possibilidade de crescimento do sector dos transportes

A possibilidade de crescimento do sector dos transportes no país é uma realidade e este projecto será exequível, contudo dependerá da tomada de medidas concernentes a política orçamental, de investimentos, de créditos, angariação de fundos externos a empresa no âmbito da cooperação com outras instituições ou países ou outras formas de angariação de recursos financeiros.

Para assegurar o nível de crescimento é necessário que o Governo ajude a encontrar formas viáveis de incentivar alguns projectos, com garantia que a sua implementação vá promover maior

crescimento economico, utilizando para tal capitais nacionais ou estrangeiros com intervencao ou nao do proprio Estado.

Para tal, o Estado deveria dedicar especial atencao ao desenvolvimento harmonioso do pais, pois conta-se que existem ainda zonas manifestamente mais favorecidas em termos de transporte que outras e, com ela, o proprio desenvolvimento do pais em geral. Deste modo o Governo atraves de uma politica de incentivos aos investidores, deveria tentar atrai-los a investir em zonas menos favorecidas em termos de beneficio ao transporte.

Estes incentivos deveriam incidir na isencao de impostos e atribuicao de subsidies durante um certo periodo de tempo se para tal for necessario e dever-se-ia tambem criar mecanismos de desbloqueio a morosidade burocratica no tratamento de certos empreendimentos que actualmente se tem verificado sob pena de perder oportunidades de investimentos e de crescimento desta area.

O subsidio ao combustivel e facilitacao ao acesso ao credito, tanto em moeda nacional bem como em moeda convertivel, sao outros factores que o Governo deveria apostar em desempenhar na promocao de crescimento e desenvolvimento das actividades do transporte em Mocambique.

Formulacao estrategica

1. Enquadramento estrategico da area de transportes na empresa

1.1. Visao da Empresa Correios de Mocambique

“Ser empresa de referencia na prestacao de service postal universal em Mocambique, aproveitando as tecnologias (de informacao e comunicacao) para oferecer produtos e servicios multifacetados com eficiencia, eficacia, seguranca e economicamente sustentavel”.

1.2. Vectores de orientacao estrategica

Os Vectores de Orientacao Estrategica da Empresa, segundo a gravura a seguir, compreendem a *Modernizacao*, que permite melhorar a imagem e os processos da empresa, a *Competitividade* que permite melhorar e diversificar o portifolio de actividades da empresa, onde por sinal se enquadra a area dos transportes (POS-BUS), e por fim a *Lucratividade*, com vista a melhorar a performance economico e financeira da Empresa.

2. Actividades basicas dos Correios

As actividades basicas dos Correios compreendem, nomeadamente:

- Aceitacao de correspondencias e de encomendas postais;
- Tratamento de correspondencias e de encomendas postais;
- Transporte de correspondencias e de encomendas postais; e
- Distribuicao e entrega de correspondencias e de encomendas postais.

Entre a aceitacao e entre e por forma a que estas fases possam ter exitos, existe uma enorme “maquina” em que um componente fundamental ea Rede de Tansportes Postais. E a existencia, organizacao e funcionamento dos transportes postais que permitem, embora em tempo diferido, o contacto em pontos geograficamente distantes entre pessoas, organizacoes e entidades.

E portanto no seu maior ou menor grau de operacionalidde, da sua capacidade de resposta, da sua eficacia que depende fundamentalmente a qualidade de servicios prestada pelos Correios. E atraves de meios proprios, ou contratados que os Transportes Postais asseguram a ligacao entre dois pontos quaisquer, independentemente da sua localizacao, num espaco relativamente curto. Entre os meios de terceiros se destacam os autocarros, avioes, comboios e navios.

A utilizacao dos varios meios de transporte processa-se de acordo com as necessidades para cada um dos niveis; as infra-estruturas varias existentes; alem da produtividade e rentabilidade dos meios em jogo tendo em vista a qualidade dos servicios prestados e os custos envolvidos.

Na perspectiva permanente do cumprimento da sua finalidade e tendo em vista o *binomio custo/eficacia* (beneficio), os transportes postais desenvolvem a respective actividade prosseguindo, especificamente, os seguintes objectivos que se em comum se relacionam:

- Efectuar ou promover o transporte de correio dentro dos prazos estabelecidos;
- Operar segundo modelos que, garantindo o cumprimento integral dos padroes de qualidade definidos, visam tambem a minimizacao dos custos;

- Garantir uma capacidade de resposta imediata a aumentos de tráfego ou a novas solicitações do público.

São estes os objectivos gerais e específicos que, por sua vez, determinam um conjunto de especificidades adequadas que vão condicionar o modelo de organização e funcionamento global dum sistema de transportes postais na Empresa Correios de Moçambique e ao longo de todo o país.

3. O Conceito de Transporte no âmbito da logística integrada

Os utentes depositam nas mãos dos Correios as suas correspondências para que os serviços os façam chegar até aos destinatários. A Rede Nacional de Transportes Postais, nomeadamente, encontra-se estruturada segundo três níveis de exploração, nomeadamente:

3.1. Rede Inter-Regional ou Primária

Esta rede assegura as ligações entre os Correios existentes no país. O seu âmbito é nacional. Parte considerável desta rede realiza, para além do transporte, a função de tratamento do correio. A ligação é feita de um CTC Centro de Tratamento de Correspondências a outros Centros de Tratamento.

3.2. Rede regional ou Secundária

Este tipo de rede estabelece a ligação dos correios no âmbito regional. A ligação deste tipo de rede de transportes é feita através de um CTC ou CDP Centro de Distribuição Postal a outro Centro de Distribuições, entretanto no âmbito regional.

3.3. Rede Local ou Terciária

Esta rede assegura a ligação entre a sede dos CDPs Centros de Distribuição Postal aos postos de correios dependentes realizando complementarmente as acções de recolha e distribuição domiciliar de correspondências e de objectos postais.

No âmbito da logística integrada:

Neste âmbito, a logística integrada abrange as actividades entre outras de constituição e gestão de existências, passando pelo transporte que preconizamos, programação e gestão de rotas, gestão de equipamento e manutenção, o que requer a necessidade de uma cooperação os membros de uma cadeia de abastecimento, de criação de *Joint-Ventures* e *Partnerships* ou mesmo de instituições de prestação de serviços (Third parties).

Uma actividade sob um serviço de transporte integrada que funcione como um processo estratégico tem as suas largas vantagens, sendo nomeadamente de acrescentar valor, permitir diferenciação, criar vantagem competitiva, aumenta a produtividade e rentabiliza a organização.

Componentes indispensáveis

A implementação dum projecto económico e social, tal como um POST-BUS, exige elementos indispensáveis que ao fim culminam com custos. Estes elementos envolvem nomeadamente:

- Formação inicial do pessoal dos CORREIOS DE MOÇAMBIQUE, envolvendo os Gestores Provinciais, operadores e motoristas;
- Acompanhamento *on the job* por um período considerável, após a entrada em funcionamento do POST-BUS, acções práticas e pontuais, quer na concertação de horários de funcionamento, entrega e descarga de malas de correio, embarque e desembarque de passageiros e seus bens;
- Publicidade e divulgação inicial previa a abertura ao público, aos clientes e potenciais utilizadores do POST-BUS;
- Organização administrativa e control do POST-BUS, nomeadamente entrepostos e/ou terminais de passageiros, organização e gestão da frota, manutenção entre outros pressupostos indispensáveis;
- Construção ou reabilitação do espaço onde irá funcionar a Unidade, nomeadamente entrepostos e/ou terminais de passageiros;
- Fornecimento e instalação de todo o equipamento, mobiliário indispensáveis além dos meios de transportes necessários;

- Fornecimento de um conjunto de peças de substituição e mecânicos em cada terminal para questões de manutenção em caso de avaria e/ou necessidade de reparação;
- Assistência técnica sistemática adequada pelos Correios de Mocimboa do Ouro e/ou por uma empresa especializada.

Duma forma resumida, podem destacar-se quatro COMPONENTES FUNDAMENTAIS que são cruciais para a instalação e início do serviço POSTO-BUS que são:

- Formação do pessoal que irá operar o POSTO-BUS;
- Localização e/ou Reabilitação do Espaço onde vai funcionar o POSTO-BUS;
- Aquisição e fornecimento de Equipamento e Meios de Transporte necessários;
- Publicidade, divulgação inicial e gestão do serviço POSTO-BUS.

Será pois, a cabal execução destas componentes do Projecto que, como é óbvio, se complementam entre si, que satisfazendo todas as exigências e requisitos que são colocados neste tipo de acção, garantirá as condições necessárias para a sua sustentação e, por conseguinte, o êxito do POSTO-BUS, quer em termos de celeridade no encaminhamento quer no transporte de clientes ou ainda no que refere a um contributo efectivo à Empresa CORREIOS DE MOCIMBOA DO OURO e ao Estado.

Descrição das actividades na implementação

1. Recrutamento e/ou formação do pessoal que irá operar o Post-Bus

Recrutar-se-á em função das necessidades, caso contrário será utilizado o pessoal interno. Cada Unidade do Serviço POSTO-BUS terá o apoio de um funcionário a nível logístico que assegurará as operações do sistema de transportes com maior eficiência possível. Deverá ser assegurada a necessária equipa do pessoal capaz de garantir que o serviço não venha a conhecer maiores constrangimentos no futuro.

A componente Formação do Pessoal visará permitir que o pessoal envolvido tenha o domínio da organização e funcionamento deste tipo de serviço e que se familiarize com os recursos e os meios disponibilizados, bem como assegurar que as operações e a exploração das unidades, através dum frota integrada de veículos, tenha lugar com sucessos, inclusivamente a organização e controlo da unidade. Deverão ser contemplados vertentes formação, contemplando *on the job training* e nas vertentes técnica e comercial, que os assegure lidar diariamente com os clientes/passageiros e potenciais utilizadores.

2. Localização e/ou reabilitação do espaço onde vai funcionar o Post-Bus

Dadas as características do tipo de serviço como o POSTO-BUS, e tendo em conta os custos elevados envolvidos para a construção dum espaço de raiz, o aconselhável e que sempre que se pretenda instalação este tipo de serviço, hajam instalações adequadas ou pelo menos que exista um espaço que necessite a priori de OBRAS DE ADAPTAÇÃO do espaço.

Para além dos trabalhos que serão envolvidos directamente relacionados com as obras de beneficiação e/ou adequação em si, será necessário ter em conta aspectos de protecção e segurança dos passageiros e os seus bens nos terminais, protecção contra perturbações dos intrusos, luminosidade e climatização do ambiente, domínios de extrema importância e relevância para o êxito e sustentabilidade do Projecto, quer do ponto de vista da imagem da Empresa quer para o benefício dos utilizadores.

3. Aquisição e fornecimento de equipamentos e meios de transporte necessários

A determinação do equipamento a adquirir deve prever a tecnologia a utilizar e todos aspectos de segurança indispensáveis, merecem uma cautela. O POSTO-BUS, atendendo às valências a disponibilizar aos clientes/passageiros, será dotado dos correspondentes Equipamentos e Meios de Transporte adequado com este tipo de serviço.

Por outro lado, a aquisição destes meios, sobretudo, os de transporte que constituem elementos indispensáveis para a materialização deste Projecto, deverá observar cuidadosamente as fontes de financiamento e/ou investimento com vista à aquisição de autocarros mistos; na ausência deste tipo de meios, dever-se-á recorrer autocarros com reboques como é o caso dos Transportes Internacionais VAAL MASERU, cujos custos de aquisição e seguro são bastante altos.

4. Publicidade, divulgação inicial e gestão do service Post-Bus

O conhecimento pela população da existência do service Post-Bus e, naturalmente, uma das premissas determinantes para a sustentabilidade e para o sucesso na exploração deste Projecto. Contempla, portanto, uma acção de publicidade ou divulgação inicial, previa a abertura ao público do service.

Com efeito, o recurso a imprensa nacional com a publicação de anúncios de meia página ou página interna nos jornais com maior penetração e circulação nacional, a emissão de *Spots* publicitários na rádio mais importantes e com impacto significativos para o público-alvo a atingir, vão certamente constituir meios mais adequados para dar a conhecer a existência do service POST-BUS no contexto comercial e de Marketing, tendo logicamente em atenção o binómio Custo|Eficácia ou Benefício para a Empresa. *A sua inauguração deverá ser antecipada de uma cerimónia tradicional* na presença de personalidades célebres nacionais, como o Chefe de Estado, Primeira-Ministra, Ministro dos Transportes e Comunicações (como patrono do projecto), entre outras individualidades.

MOCAMBIQUE|COMUNICAÇÕES|POST-BUS|2008

[Informe de esclarecimento face à carta dos trabalhadores da empresa na Fábrica de Valores Postais. Correios de Moçambique EP. Maputo, Dezembro de 2008, mimeo]

4. Perspectivas da empresa

[...]

4.2. Serviço Post-Bus

Introduzir o serviço POST-BUS para o transporte de malas de correio e de passageiros e seus bens simultaneamente, o que vai melhorar a qualidade de serviço postal e o transporte de passageiros.

MOCAMBIQUE|COMUNICAÇÕES|POST-BUS|2009

[Estratégia de Implementação do Projecto, Janeiro de 2009, mimeo]

Pretende-se implementar o projecto de forma faseada, começando por fazer ligações entre as capitais provinciais, cidades e vilas do país. O primeiro lote de autocarros seria para estas zonas, podendo ir-se aumentando a frota em função da avaliação da 1.ª fase do projecto. Para o efeito foram desenhados três cenários alternativos em que se desenvolvem as vantagens e desvantagens de cada um deles.

Cenário 1: Projecto Post-Bus implementado exclusivamente pelos Correios de Moçambique

Pressuposto:

- Os CORREIOS DE MOÇAMBIQUE implementam o projecto como um serviço interno da empresa, isto é, não pressupõe o estabelecimento de alguma parceria ou constituição de uma entidade com personalidade jurídica própria.

Vantagens:

- Facilidades na monitoria da programação do transporte;
- Possibilidade de reorientação dos trabalhadores ociosos dos Correios;
- Maiores ganhos financeiros;
- Aquisição da experiência de gestão de serviço de transporte integrado na empresa;
- Formação dos Recursos Humanos em matéria de gestão e manutenção do serviço de transporte:
- Utilização de infra-estruturas ociosas da empresa;
- Possibilidade do cumprimento da função social do serviço público de passageiros;
- Possibilidade de obtenção de alguns subsídios|facilidades junto do Governo;
- Cumprimento dos programas sociais do governo.

Desvantagens|Constrangimentos

- Falta de experiência de gestão na área de transporte e de manutenção;
- Dificuldades financeiras da empresa poderão inviabilizar o projecto;
- Dificuldade no provimento de serviço de manutenção interna;
- Falta de fundos para a aquisição de viaturas, outros equipamentos e materiais;
- Necessidade de treinamento do pessoal dos Correios para o POST-BUS;

- Provável resistência à mudança do pessoal que vier a ser afecto ao POST-BUS.

Cenário 2: Implementação do projecto em parceria com uma entidade privada do ramo

Pressuposto:

- Os CORREIOS DE MOÇAMBIQUE constituem uma sociedade com um parceiro privado experiente do sector ou assinam um contrato de gestão privada do POST-BUS.

Vantagens:

- Gestão profissional do empreendimento;
- Rápida implementação do projecto;
- Maior autonomia e transparência no processo de contas;
- Recursos humanos com experiência requerendo apenas uma reciclagem;
- Facilidades no estabelecimento de uma estrutura organizacional e de procedimentos;
- Menores dificuldades no provimento do serviço de manutenção;
- Fácil integração dos trabalhadores recém admitidos.

Desvantagens/Constrangimentos

- Eventuais dificuldades de relacionamento entre os dois serviços autonomos;
- Menor capacidade de influência na programação das viagens;
- Menos ganhos financeiros para os CORREIOS DE MOÇAMBIQUE;
- Mais custos operacionais, em particular os de gestão;
- Dificuldades em obter subsídios ou outras facilidades junto do Governo;
- Dificuldade no cumprimento da função social do serviço publico de passageiros;
- Necessidade de indicação de um representante dos Correios para o acompanhamento do processo de gestão;
- Eventuais dificuldades em fazer cumprir os Programas Sociais do Governo para o sector.

Cenário 3: Implementação do projecto em parceria com uma entidade pública de transporte de passageiros

Vantagens:

- Gestão profissional do empreendimento dada a experiência do parceiro;
- Possibilidade de mobilização de apoios do Governo no âmbito dos programas governamentais;
- Rápida implementação do projecto;
- Maior autonomia e transparência no processo de contas;
- Possibilidade de fácil influência programação de rotas e de viagens;
- Possibilidade de melhor relacionamento comparativamente a uma entidade privada;
- Recursos humanos com experiência;
- Facilidade no estabelecimento de uma estrutura organizacional e de procedimentos;
- Possibilidade de cumprimento dos programas sociais do governo;
- Menos dificuldades no provimento do serviço de manutenção;
- Fácil integração dos trabalhadores recém admitidos.

Desvantagens/Constrangimentos

- Eventuais dificuldades de relacionamento entre os dois serviços autonomos;
- Menor capacidade de influência na programação das viagens;
- Menos ganhos financeiros para os CORREIOS DE MOÇAMBIQUE;
- Trabalhadores integrados na nova empresa poderão não corresponder ao dinamismo que se espera duma empresa desta natureza.

Componentes indispensáveis

A implementação dum projecto económico e social, tal como o POST-BUS, pressupõe um conjunto de actividades cuja valorização fundamenta o estudo de viabilidade que ajuda a tomada de decisão final. Neste caso, a implementação do projecto POST-BUS como outros projectos desta natureza pressupõe:

- Formação permanente e continua dos Recursos Humanos para assegurar fundamentalmente melhores serviços comerciais e de manutenção – Escolhido o cenário a adoptar, a selecção, o recrutamento e a formação dos recursos humanos deverá ter em conta as necessidades do Projecto com base na sua dimensão e expansão territorial. Cada Unidade Funcional do Serviço POST-BUS deverá ter todas as condições em termos de organização e logística para assegurar o bom funcionamento do sistema de transporte e de manuseamento de carga postal. O perfil dos recursos humanos deve garantir uma dinâmica empresarial capaz de ombrear com a forte concorrência no serviço de distribuição e entrega de objectos postais.
- Acompanhamento *on the job* por um period considerável, após a entrada em funcionamento do POST-BUS, acções práticas e pontuais, que dizem respeito a horários de funcionamento, entrega e descarga de malas de correio, embarque e desembarque de passageiros e seus bens;
- Publicidade e divulgação do serviço aos clientes e potenciais utilizadores do POST-BUS muito antes do lançamento do serviço ao public;
- Organização em termos administrativos, procedimentos, control, gestão da frota, manutenção, nomeadamente nos entrepostos e|ou terminais de passageiros;
- Sistema de informação e comunicação capaz de permitir uma gestão eficiente e correcta da frota, de carga, de recursos humanos, financeiros e de outros materiais;
- Construção ou reabilitação|modernização dos espaços identificados para servirem de entrepostos e|ou terminais de passageiros ou oficinas de manutenção;
- Fornecimento e instalação de Equipamento e Mobiliário indispensáveis ao bom funcionamento dos serviços;
- Fornecimento regular de peças e sobressalentes em cada terminal em caso de necessidade de manutenção ou reparação de avarias nos entrepostos ou terminais;
- Assistência técnica sistemática e eficaz da frota.

Duma forma resumida, destacam-se quatro COMPONENTES FUNDAMENTAIS que assegurarão a instalação e o início do serviço POST-BUS sem sobressaltos, independentemente do cenário que for escolhido.

- Aquisição de Meios de Transporte e outros equipamentos e materiais;
- Selecção, recrutamento e formação do pessoal;
- Identificação, reabilitação ou modernização de infra-estruturas administrativas, Oficinas e Terminais|Entrepastos;
- Organização e divulgação do serviço POST-BUS.

O sucesso do serviço dependerá da forma como forem delineadas e implementadas acções no quadro daqueles aspectos cruciais quer a montante quer a jusante da fase de execução do projecto.

Investimento inicial

A elaboração do estudo de viabilidade pressupõe a adopção de um dos CENÁRIOS descritos anteriormente. Os valores indicativos do investimento inicial poderão rondar os 4.350.000,00 USD, assim discriminados:

Recrutamento e ou formação de pessoal	100.000,00
Reabilitação Modernização Infra-Estruturas (15 Estações postais e Terminais oficinais)	1.000.000,00
➤ Estações das capitais provinciais e cidades	800.000,00
➤ Terminais oficinas	200.000,00
Aquisição de Meios de Transporte e de outros equipamentos	3.000.000,00
➤ Equipamentos e mobiliário de escritório para a sede e as estações	200.000,00
➤ Aquisição de 10 autocarros de 50 lugares	2.500.000,00
➤ Aquisição de 10 atrelados para malas de correio	150.000,00
➤ Peças e sobressalentes	150.000,00
Organização e divulgação do serviço	250.000,00
➤ Organização (Estatutos, regulamentos, normas e procedimentos, estudos e projecto)	150.000,00
➤ Publicidade e marketing	100.000,00

