

Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil

Edição 2020

ABOL
ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OPERADORES LOGÍSTICOS



REALIZAÇÃO:

FDC FUNDAÇÃO
DOM CABRAL





Julho de 2020



RELATÓRIO DA PESQUISA “PERFIL DOS OPERADORES LOGÍSTICOS NO BRASIL – 2020

Sumário

I. Apresentação	2
II. Introdução	4
III. Contextualização dos Fluxos de Comércio e a Logística na Supply Chain	6
III.1. Desafios Logísticos no Brasil	8
IV. Consolidação da Taxonomia dos Operadores Logísticos para Contextualização da Pesquisa	10
V. Metodologia: Universo dos Operadores Logísticos no Brasil e Definição da Amostra	12
V.1. Caracterização da Amostra	12
V.2. Quadro-Resumo da Evolução dos Operadores Logísticos no Brasil	16
VI. Estrutura e Dinâmica dos Operadores Logísticos no Brasil	18
VI.1. Análise de Investimentos em OPEX e CAPEX	21
VI.2. Pacote de Valor Oferecido aos Clientes	28
VI.3. Mapeamento da Incidência de Custos Logísticos	34
VI.4. Mapeamento da Incidência de Itens Ligados à Atual Pandemia	39
VI.5. Desafios e Entraves para as Operações Logísticas no Brasil	42
VI.6. Uma Análise Sucinta sobre as Questões da Distribuição Urbana	45
VII. A Retomada da Economia e as Estratégias dos Operadores Logísticos no Brasil	48
VIII. Mapeamento de Estratégias para Inovações nas Operações Logísticas no Brasil	53
IX. Conclusões	65
Anexo 1. Slides Complementares	70
Anexo 2. Questionário de Pesquisa	74

I. APRESENTAÇÃO

Ao completarmos 8 (oito) anos de fundação, temos a grata satisfação de entregar aos associados da **ABOL – Associação Brasileira dos Operadores Logísticos**, ao setor em geral e a todos os *stakeholders* interessados nesta indústria, a última edição do **Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil**, cujos levantamentos vêm sendo realizados desde 2015, quando da conclusão do primeiro estudo, à época produzido pelo consórcio formado pela **KPMG Consulting, Matos Filho, Veiga Filho, Marrey Júnior e Quiroga Advogados**, com o suporte técnico-acadêmico da **Fundação Dom Cabral (FDC)**.

Desde então, outros dois levantamentos foram realizados, trazendo números atualizados do setor, cujo detalhamento poderá ser encontrado ao longo desta edição de 2020. Este estudo teve o zelo de buscar analisar não só a evolução do mercado, como se propôs ainda a abordar os impactos da pandemia do Covid-19 e o que os Operadores Logísticos vêm projetando para o período pós-pandêmico.

No que concerne ao panorama de mercado, constata-se no estudo que o setor segue crescendo a taxas de dois dígitos ao ano, consolidando posição, mostrando sua resiliência ao atuar durante todo o curso da crise atendendo a todos os setores essenciais da economia, desde os principais centros urbanos, industriais e agroindustriais até os rincões mais distantes do país.

O estudo trouxe números alvissareiros, mostrando que as **275 empresas** identificadas com a taxionomia de Operador Logístico pela ABOL, são responsáveis por uma **receita bruta anual igual a R\$100,8 bilhões**, gerando **mais de 1,5 milhão de empregos diretos, indiretos e cadeias periféricas**. O trabalho mostra ainda a sua pujança pelo efeito arrecadador, dado que contribui para os cofres públicos com **mais de R\$26,2 bilhões em tributos, impostos e encargos trabalhistas**.

Ao abordar o impacto da pandemia no setor, é mister frisar que considerando a característica dos Operadores Logísticos, por atuarem em mais de um setor da cadeia logística de valor, como transportes, em qualquer modal; armazenagem, em qualquer regime fiscal e/ou condição física e na gestão de estoques dos embarcadores; bem como em todas as cadeias produtivas, os impactos da pandemia não foram lineares. Em alguns setores, a exemplo do *e-commerce*, da área de saúde, farmacêutica, alimentos e higiene, registrou-se impulso e crescimento, chegando, segundo a Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABcomm), no caso do *e-commerce*, a índices superiores a 110%, somente no mês de abril deste ano.

O estudo mostra, como veremos a seguir, ao longo de todo o relato detalhado pela Fundação Dom Cabral (FDC), uma ampla análise setorial, de uma indústria intensiva de mão de obra, de tecnologia e de capital, fundamental para o desenvolvimento do país. Veremos ainda as expectativas do setor para o futuro, mostrando que estamos diante de significativas mudanças, *vis-à-vis* o salto qualitativo na tecnologia para atender aos novos hábitos e costumes.

O período pós Covid-19 trará mudanças não só no comportamento do consumo, mas nas cadeias globais de produção, alterando o conceito que já se via consolidado do *just-in-time*. A dependência demasiada do mercado globalizado, mostrou fragilidades em algumas cadeias produtivas, sugerindo que a indústria nacional ganhe um redesenho vindo a fortalecer-se localmente. É nesse cenário que entendemos o posicionamento estratégico do Operador Logístico e a sua extrema importância para atender uma nova ordem de coisas que surgirão no próximo normal.

Queremos compartilhar ainda com todos que ora recebem este importante trabalho para o bom planejamento setorial, que fomos brindados no mês de aniversário da ABOL, com o protocolo do **Projeto de Lei nº 3.757**, em 13 de julho de 2020, de autoria do deputado federal **Hugo Leal** (PSD/RJ). O **PL nº 3.757/2020** visa o reconhecimento da atividade do Operador Logístico, bem assim a modernização do anacrônico decreto nº 1.102 da armazenagem geral, datado de 21 de novembro de 1903. Com a tramitação célere e a sanção presidencial do projeto de lei, ter-se-á, em ato contínuo, menos burocracia, redução de obrigações acessórias, aumento significativo da segurança jurídica do setor e, em decorrência, obtendo-se melhor ambiente de negócio, propiciando maior atração de investimentos, gerando mais emprego e renda para o país.

Por fim, desejamos que este importante trabalho possa ser bastante útil para os setores produtivos de um modo geral, para as muitas esferas do poder público, mas, principalmente, para os Operadores Logísticos, oferecendo-lhes o único trabalho do gênero no país. Desta forma, estamos cumprindo nossa missão, motivados a continuar produzindo e entregando serviços de excelência para o crescimento sustentável e sustentado do setor. Boa leitura a todos!

São Paulo, 17 de julho de 2020

Fraterno abraço.

Carlos Cesar Meireles Vieira Filho, MSc
Diretor presidente | CEO

II. INTRODUÇÃO

A **Fundação Dom Cabral (FDC)**, através do Núcleo de Infraestrutura, Logística e Supply Chain, em parceria com a **ABOL - Associação Brasileira de Operadores Logísticos**, vem apresentar a versão 2020 da Pesquisa **Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil**. Esta pesquisa, que está na sua quarta edição, tendo a primeira sido divulgada em 2015, objetiva um mapeamento do setor das operações logísticas no Brasil, sob o ponto de vista do Operador Logístico ou, como conhecido mundialmente, *Third Party Logistics Provider (3PL)*, o que a torna fundamental para o planejamento estratégico de todos os *stakeholders* do mercado com interesse nessa indústria de importância crucial para a economia.

São investigados os principais desafios e entraves para o exercício pleno de suas funções e operações, tanto diante de questões estruturais que remetem a estratégias ligadas a inovações tecnológicas, comércio eletrônico, entre outras; quanto àquelas conjunturais referenciadas na pandemia do Covid-19.

Nesse momento em especial, estudos desta natureza são de suma importância para entendimento dos caminhos, tendências e barreiras enfrentadas pelos Operadores Logísticos, mais uma vez chamados a contribuir para a não interrupção das cadeias produtivas e, em futuro próximo, para a retomada da economia e do bem-estar dos cidadãos. É um setor que vem se consolidando ao longo dos 30 últimos anos, com crescimento contínuo, além de ser intensivo em mão de obra, capital e tecnologia.

Originado no transporte rodoviário de cargas e na armazenagem geral, os Operadores Logísticos vêm diversificando seu portfólio de serviços, constituindo-se em uma plataforma completa de soluções para a cadeia de suprimentos e distribuição, num conceito universal de *one-stop-shop*.

Necessário se faz enfatizar renovadamente que, para melhor compreensão da sua definição, o Operador Logístico é a pessoa jurídica capacitada a prestar, através de um ou mais contratos, por meios próprios ou por intermédio de terceiros, os serviços de transporte (em qualquer modal), armazenagem (em qualquer condição física e/ou regime fiscal) e gestão de estoque (utilizando sistemas e tecnologia adequada), fazendo-se presente em toda a cadeia de suprimentos do setor de logística, transporte e distribuição.

Este estudo, certamente, ajudará, mais uma vez, a levantar a real participação do Operador Logístico no mercado e sua relevância na competitividade do Brasil. Dessa maneira, agradecemos a todos os respondentes que dedicaram uma parte importante do seu tempo para o preenchimento do formulário de pesquisa, esperando que os resultados aqui entregues possam contribuir de alguma forma para suas decisões no presente e na retomada da economia que esperamos aconteça brevemente.

III. CONTEXTUALIZAÇÃO DOS FLUXOS DE COMÉRCIO E A LOGÍSTICA NA SUPPLY CHAIN

Os fluxos mundiais de comércio possuem características que se renovam permanentemente na busca de eficiências que garantam competitividade sustentada para todos os elementos das cadeias produtivas. Na história recente do comércio entre as nações, tais fluxos têm demandado arquiteturas logísticas de proporções jamais vistas. Isso porque o transporte de mercadorias e serviços precisa estar concatenado com os volumes do produto mundial bruto que, a não ser em períodos curtos, apresenta taxas de crescimento contínuo, e com o Brasil ocupando uma posição de destaque; principalmente pelo seu potencial no setor de *commodities*, bem assim em outras cadeias que se encontram em plena evolução.

Nesse contexto, os desafios logísticos se mostram maiores à medida em que o crescimento médio anual do produto mundial bruto, puxado em seu núcleo pelos países industriais maduros e pelas nações emergentes, se mostram como uma tendência, apesar de rupturas conjunturais como a pandemia do Covid-19 que arrefece temporariamente esta tendência. Sem embargo, levando-se em conta a retomada da economia mundial, bem assim vendo-se os parâmetros de 2019 voltarem à tona, aponta-se para, na eventualidade de um crescimento sustentado por um período de dez anos, uma evolução de US\$22 trilhões, o que equivale a cerca de duas economias dos Estados Unidos. Nessa faixa de adições, o mundo verá em 2035 um acréscimo de US\$36 trilhões, o que equivale à soma da produção atual de todos os países que compõem o Nafta (Tratado Norte-Americano de Livre Comércio, em inglês: North American Free Trade), a União Europeia e mais algumas nações do Sudeste da Ásia e América Latina, inclusive o Brasil.

No campo das movimentações globais, esses valores são transferidos e associados a fluxos mundiais de comércio de magnitudes incomparáveis na história da humanidade. Os movimentos não se restringem às transferências internas, mas, sobretudo, às trocas mundiais que hoje superam um terço do produto mundial bruto, e que em 2025 poderão alcançar 55% do produto global. Assim, os fundamentos do jogo internacional de comércio exigem uma preparação planejada, onde dois desafios se apresentam como permanentes ameaçadas às vantagens competitivas dos países.

Primeiro, mercados mundiais não são homogêneos, e o sucesso está na oferta de acordo com demandas formadas a partir de variáveis locais que, muitas vezes, não mais se limitam somente ao campo da qualidade e dos preços competitivos, mas sim nos diferenciais de colocação dos produtos e dos serviços de forma a se reduzir custos logísticos totais dos parceiros de comércio.

Segundo, a inexistência de sistemas logísticos eficientes e coordenados, pode resultar em elevação de custos operacionais, assim como em tempos de respostas expandidos, o que terminam por reduzir competitividade das empresas. Nesse sentido, as cadeias mundiais de suprimento apostam em sistemas logísticos que potencializam o posicionamento geoestratégico, ultrapassando o efeito periférico da logística doméstica. Nestes sistemas, a liderança é entregue aos países que possuem uma estrutura de planejamento, regulamentação e investimentos que efetiva uma rede estratégica de logística, a partir dos centros de produção com adição permanente de valor na direção dos mercados consumidores.

Lidar com esses desafios é compreender que as empresas fazem parte de cadeias de suprimentos compostas de peculiaridades e de oportunidades de adição de valor que não se encontram no âmbito restrito das operações empresariais isoladas, mas sim na integração, ou na articulação permanente dos valores dos diversos elementos que formam estas cadeias. E a complexidade de cada vínculo é aumentada à medida em que seu número se expande em cada cadeia produtiva. Mais ainda, a organização e o desenho das operações, aliados às estratégias de aquisições de matérias-primas e insumos e à logística de distribuição dos produtos, não devem se limitar à integração intra-empresarial, mas, sobretudo, se estender à coordenação dos diversos grupos de fornecedores e clientes que formam as cadeias de suprimentos e de distribuição.

A questão da coordenação das cadeias de suprimento se inicia na logística interna, ou seja, nos fluxos que levam produtos e serviços ao longo das estruturas de transformação e de movimentação localizadas no território nacional. Ser eficiente em logística nos mercados globais é ter eficiência já nos mercados domésticos, uma vez que os movimentos internacionais não se formam, tanto em custos quanto em níveis de serviço, a partir dos pontos de embarque marítimos ou aeroportuários, mas a partir dos centros de produção que, em geral, se localizam em regiões distantes e que dependem de eficientes fluxos logísticos internos.

A demanda por uma logística doméstica eficaz tem como fatores principais a tendência de crescimento nas variedades e nos ciclos de vida menores dos produtos, principalmente aqueles de alto valor adicionado, nas necessidades crescentes de presença em mercados diversos e no aumento na complexidade dos canais de distribuição. Não se pode mais ignorar que a logística interna é fator primordial na preparação das nações para conviver com os processos de fragmentação dos sistemas produtivos, o que leva a uma crescente especialização de regiões e de países e à emergência de locais onde a polarização entre o crescimento e a inovação torna-se fato, sobretudo pelo controle das grandes reservas estratégicas de suprimento global.

Em resumo, pode-se afirmar que o contexto interno das operações logísticas é fundamental para a competitividade dos países e das empresas que nele atuam. Produtividade, eficiência e inovação formam, portanto, o tripé dessa competitividade. Por isso, mapear e entender as estratégias dos Operadores Logísticos é fundamental também para se entender os caminhos críticos para um futuro mais promissor.

III.1. Desafios Logísticos no Brasil

Todos estes desafios globais levam à necessidade de uma logística interna estruturada e composta de Operadores Logísticos diferenciados. Nesse contexto, o Brasil não foge à regra; pelo contrário, operações eficientes de logística são decisivas para o futuro competitivo da Nação. Por outro lado, a análise dos desafios logísticos no Brasil tem que estar compreendida a partir de três conjuntos básicos: (a). o sistema logístico; (b). o sistema de atividades econômicas; e (c). a dinâmica da mobilidade de cargas, serviços e pessoas.

A eficiência e a produtividade da circulação serão impostas pelos sistemas logísticos e de atividades que formarão, dessa maneira, a cadeia logística de movimentação. De uma forma dinâmica, e no contexto espacial, a circulação de produtos provocará mudanças no sistema de atividades, a partir do momento em que os níveis de serviço se modificam e a quantidade de recursos consumidos se expande. Finalmente, este ciclo dinâmico é fechado com as necessidades de aumento de capacidade e de eficiência produtiva no sistema logístico, advindas das demandas de circulação resultantes do incremento no sistema de atividades.

A logística, portanto, se vista como uma vantagem competitiva nas principais cadeias de suprimentos e de distribuição, é um processo de movimentação e armazenagem de materiais, peças e estoques finais, com seus respectivos fluxos de informação e que, de forma organizada, garante em todos os canais de comercialização, rentabilidade atual e futura. Na sua essência, a logística se transforma em um plano estratégico de fluxos de produtos e informações em uma rede de organizações interconectadas que, trabalhando cooperativamente, visam a busca da vantagem de custo, de benefícios de valor, ou de ambos.

Nesse contexto, a logística moderna e eficiente não mais se baseia no conceito “caminhões e galpões” e sim, no suprimento “ponta a ponta”, onde a tarefa principal do Operador Logístico é a coordenação e a canalização mais ampla, sob o paradigma da compressão do tempo de uma extremidade a outra na cadeia de suprimentos e distribuição (da primeira à última milha).

Os Operadores Logísticos devem ser reconhecidos formalmente como capazes de coordenar e operar redes complexas através do fornecimento de uma variedade de atividades logísticas, que vão desde a operação de centros de distribuição, gerenciamento e operação de frotas de transportes, nos seus vários modais, realização de serviços afins com valor adicionado, entre outros.

O princípio maior é a capacidade de gestão de redes de fornecimento cada vez mais complexas, integrando as cadeias de suprimento e de distribuição de ponta a ponta. O papel do Operador Logístico moderno passa, então, pela sua capacidade de sistematizar informações, desenvolver estratégias de armazenagem, movimentações internas e transportes, reengenharia de processos, e consequente identificação de fornecedores especializados, ou através de ativos próprios, que irão executar as diferentes atividades na cadeia de suprimentos e de distribuição.

IV. CONSOLIDAÇÃO DA TAXONOMIA DOS OPERADORES PARA CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

Em linhas gerais, o Operador Logístico pode ser caracterizado como um prestador de serviços logísticos que tenha competências reconhecidas em atividades logísticas variadas, de largo espectro e de forma integrada, desempenhando funções que englobem processos em toda a cadeia logística de valor.

Para que haja consistência com a maioria das interpretações da noção de logística, as atividades desempenhadas pelos Operadores Logísticos devem ser conduzidas de maneira integrada e coordenada. Dessa forma, o Operador Logístico é responsável por todo, ou parte, do fluxo logístico, favorecendo a sua continuidade, mesmo que atividades sejam realizadas pela própria empresa, cliente ou terceiro.

Ainda que com alguma pequena nuance, as definições de Operadores Logísticos hodiernamente adotadas no Brasil não escapam aos principais aspectos acima delineados: empresas com capacidade para prestar, simultaneamente e de forma integrada, as atividades de armazenagem, em qualquer regime fiscal e/ou condição física; transportes, em qualquer modal; e gestão de estoque, utilizando-se de tecnologia adequada a cada processo e demanda.

A ABOL - Associação Brasileira de Operadores Logísticos utiliza-se da seguinte noção: Conceituam-se operadores logísticos como os fornecedores de serviços logísticos, especializados em gerenciar e executar, todas as atividades logísticas, ou parte delas, nas várias fases da cadeia de abastecimento de seus clientes, agregando valor aos produtos dos mesmos [sic], e que tenham competência para, no mínimo, prestar simultaneamente serviços nas três atividades básicas de controle de estoques, armazenagem e transportes.

Desta noção, passa a adotar a seguinte taxionomia oficial para o Operador Logístico:

“Operador Logístico (OL) é a pessoa jurídica capacitada a prestar, através de um ou mais contratos, por meios próprios e/ou por intermédio de terceiros, os serviços de transporte (em qualquer modal), armazenagem (em qualquer condição física ou regime fiscal) e gestão de estoques (utilizando sistemas e tecnologia adequada).”

Tanto os principais aspectos dos Operadores Logísticos, quanto o seu efetivo reconhecimento pela academia e pelo mercado de serviços logísticos no Brasil, cumpre, ademais, diferenciá-los de outros prestadores de serviços logísticos. De todo o exposto, é mister recorrer à taxionomia oficial acima, a qual bem caracteriza o Operador Logístico, contemplando os principais aspectos referentes aos mesmos, quais sejam:

- (i) As atividades de operação logística são realizadas por empresas, exercendo atividade econômica organizada, com a circulação de bens e prestação de serviços.
- (ii) Os Operadores Logísticos podem desempenhar as suas atividades por meio de bens e equipamentos próprios (tais como frotas para a prestação dos serviços de transportes de cargas ou de armazéns) ou contratá-las em mercado.
- (iii) Os Operadores Logísticos possuem expertise e capacidade necessária para realizar a integração das atividades de transporte, armazenagem e gestão de estoque sob a égide de um mesmo contrato. Sendo assim, os Operadores Logísticos podem integrar, gerenciar e operar toda a cadeia logística, desde o processo de coleta até a entrega no consumidor final, compreendendo uma gama complexa e variada de serviços, tais como:
 1. Transporte rodoviário de carga nos seus vários tipos de coleta, remoção, distribuição, transferência, transporte doméstico e internacional.
 2. Carga expressa, gestão e operação de transportes nos seus vários modais.
 3. Terminais intermodais e multimodais de carga, armazenagem geral (seca, granel e frigorificada) e alfandegada.
 4. Concessionárias de terminais portuários e retroportuários alfandegados (carga contêinerizada, frigorificada, veículos e granéis), centros de consolidação de carga e de distribuição.
 5. Agenciamento de carga, em todos os modais.
 6. Documentação internacional e desembaraço aduaneiro.
 7. Gerenciamento de estoques e inventário.

8. Gerenciamento e rastreamento de pedidos e entregas.
9. Etiquetagem, rotulação, inserção de manuais, documentos regulatórios e montagem de kits.
10. Desenhos de soluções logísticas.
11. Logística reversa.
12. Gestão de outros prestadores de serviços logísticos.

É nesse contexto que a atual pesquisa de Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil foi conduzida. Os resultados representam a complexidade e a sofisticação das operações e a variedade de serviços prestados. Espera-se, com isso, que o País possa, cada vez mais, compreender e apoiar o papel que tais empresas representam na economia, no âmbito social e na dinâmica da criação de riquezas.

V. METODOLOGIA: UNIVERSO DOS OPERADORES LOGÍSTICOS NO BRASIL E DEFINIÇÃO DA AMOSTRA

O formato utilizado para a realização da pesquisa objeto do presente relatório com os Operadores Logísticos foi o envio de formulário através da ferramenta Survey Monkey, tendo como base um questionário elaborado pela equipe técnica da Fundação Dom Cabral (FDC) em conjunto com a ABOL – Associação Brasileira de Operadores Logísticos (conforme questionário apresentado no Anexo 2).

A primeira pesquisa realizada, pelo consórcio KPMG, Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr. e Quiroga Advogados, e a Fundação Dom Cabral (FDC), em 2014, entregue em 20 de março de 2015, realizou um filtro que levou a um número final de 159 empresas, considerando aquelas que possuíam CNAEs 49.30-2 e 52.11-7 (transporte rodoviário e armazenagem geral, respectivamente). O mesmo filtro foi considerado nessa pesquisa, resultando em 56 respondentes com as duas CNAEs, o que pode ser extrapolado para um universo de **275 empresas**, que é considerado o atual número de Operadores Logísticos no País.

V.1. Caracterização da Amostra

Nessa seção serão apresentados os resultados da pesquisa, focando-se na caracterização da amostra de Operadores Logísticos pesquisados. Para melhor visualização, utilizam-se gráficos com as divisões percentuais das parcelas de elementos que representam as segmentações que compuseram o questionário de pesquisa. O principal objetivo da caracterização da amostra é demonstrar a abrangência da atuação dos Operadores Logísticos no Brasil.

As Figuras 1, 2, 3, a seguir, apresentam um segmento de Operadores Logísticos com presença significativa nas principais atividades econômicas e com grande abrangência nacional.

Isso significa que os operadores possuem penetração no mercado brasileiro, tanto no conjunto das atividades que formam o composto geral da função logística (transporte, armazenagem, carga e descarga, atividades relacionadas à organização do transporte de carga e outras atividades afins), como também no que tange às operações com alta penetrabilidade territorial, garantindo serviços essenciais para o bom desempenho das cadeias de suprimentos e distribuição. Essas características colaboram para que as empresas do setor possam ter maior atenção por parte das autoridades brasileiras, além de consolidar sua importância para um conjunto amplo de clientes.

Figura 1.

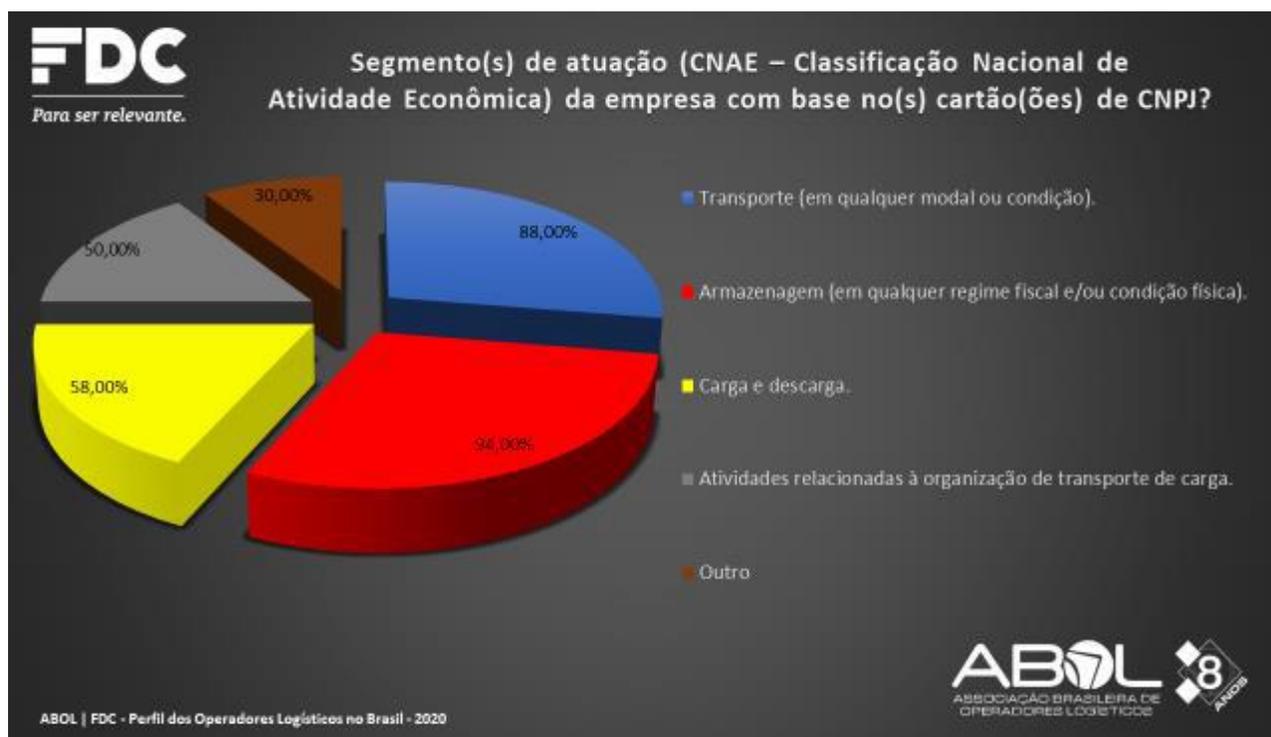


Figura 2.

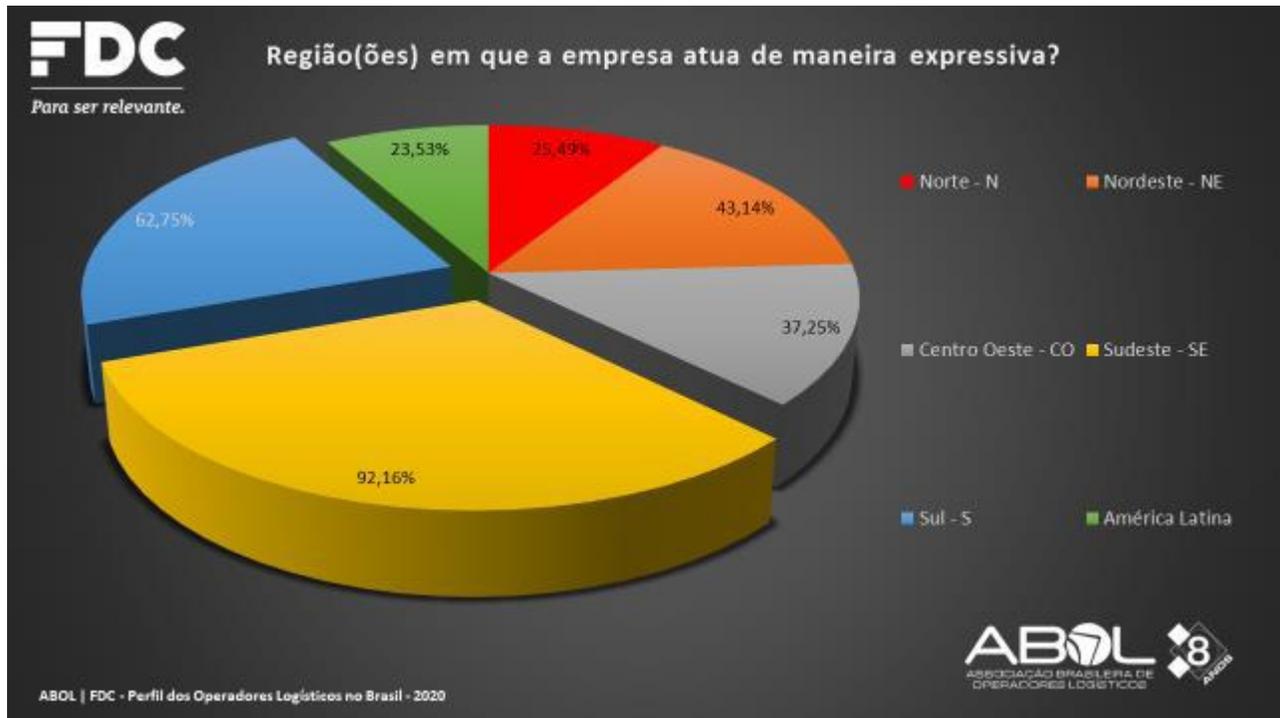
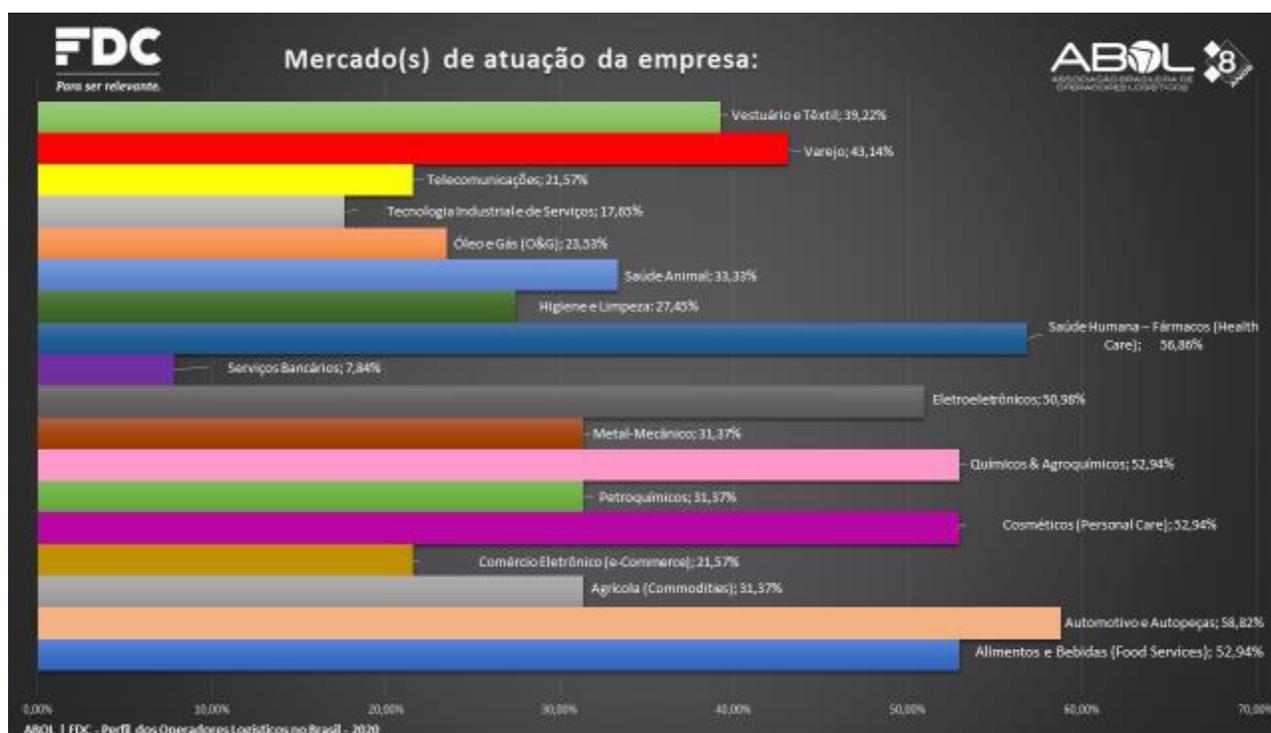


Figura 3.



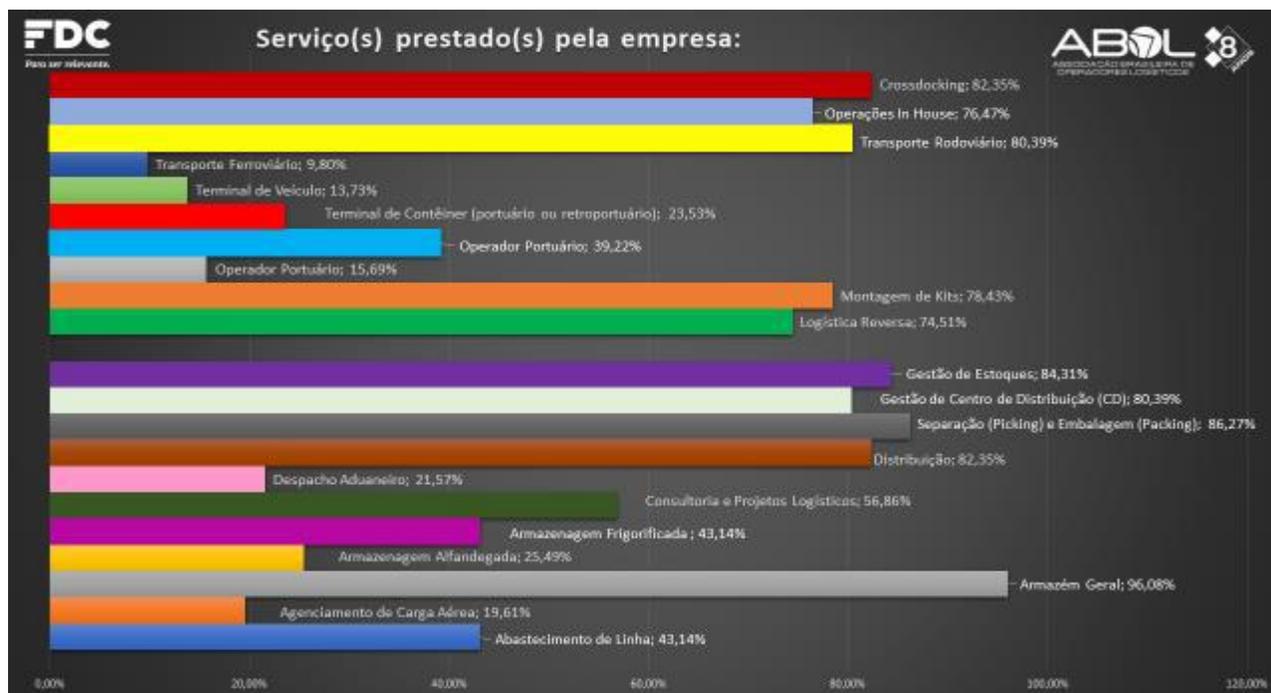
Essa presença espacial ampla é enriquecida com a diversidade de atuação em mercados e segmentos, conforme mostrado nas Figuras 4 e 5, a seguir. A partir dos mercados de atuação, observa-se uma grande variedade de serviços prestados, indo de serviços bancários até *commodities* agrícolas e de óleo e gás. Isso significa que os Operadores Logísticos no Brasil carregam transversalidade marcante em todas as fases das cadeias de suprimentos e distribuição, consolidando sua importância nos mercados de matérias primas, alimentação das linhas de produção, e distribuição de produtos e serviços, chegando até o consumidor final através do comércio eletrônico ou da última milha logística.

Figura 4



É necessário enfatizar que a presença ao longo de toda a cadeia de suprimentos e distribuição é enriquecida pela variedade de serviços prestados, o que é mais detalhado na Figura 5. Tem-se desde o escoamento de produções de *commodities*, passando pelos transportes em diversos modais, até operações *in house* para abastecimento das linhas de produção. Serviços ampliados também podem ser percebidos em: montagem de kits, separação e embalagem, e agenciamento de cargas. Pelo conceito mais amplo de logística integrada, pode-se afirmar que os Operadores Logísticos no Brasil são capazes de uma oferta de valor diferenciada, a partir do momento que, para se fazer tal oferta, é indispensável a especialização e experiência em múltiplas funções e atividades. Esse composto de serviços diferencia os Operadores Logísticos de empresas especializadas nos setores tradicionais de transportes e armazenagem.

Figura 5



V.2. Quadro-Resumo da Evolução dos Operadores Logísticos no Brasil

Uma vez apresentada a caracterização da amostra da pesquisa, caminha-se para um quadro-resumo de macro variáveis sobre o papel e a contribuição dos Operadores Logísticos com base nos resultados das pesquisas anteriores e dessa pesquisa objeto do relatório. A partir do quadro-resumo abaixo apresentado para o Setor de Operações Logísticas no Brasil, importantes conclusões podem ser tiradas, tais como:

- O faturamento bruto dos Operadores Logísticos continua aumentando ao longo dos anos, assim como o faturamento médio por empresa. Isso significa que o setor cresce sua participação no conjunto da economia, prosperando-se na criação e geração de riquezas.
- O faturamento bruto dos Operadores Logísticos no Brasil atingiu um percentual de 1,38% do PIB de 2019, o que os coloca em destaque entre os mais importantes setores da economia brasileira.
- Os associados da ABOL já atingem cerca de 19,4% de representatividade no universo de Operadores Logísticos em termos de faturamento bruto.
- Os Operadores Logísticos no Brasil são responsáveis por cerca de 1,5 milhão de empregos diretos e indiretos no país. Mais uma vez, tais números colocam o setor entre os que mais empregam, tanto no que tange a colaboradores em regime CLT, quanto de terceirizados. E a cada emprego direto criado pelo setor, calcula-se uma taxa de 1,91 empregos indiretos.

- Esse efeito cascata é de extrema importância para se dimensionar o impacto social positivo resultante das operações logísticas no Brasil.
- Finalmente, no que tange ao pagamento de impostos, os Operadores Logísticos foram responsáveis em 2019 pelo recolhimento de aproximadamente R\$14,7 bilhões em impostos, tributos e contribuições, sem qualquer tipo de subsídio ou incentivo governamental, mesmo porque não existe, até o momento, uma CNAE específica para o Operador Logístico no Brasil. De igual forma, tem relevância a contribuição dos Operadores Logísticos em encargos trabalhistas, os quais, em 2019, chegaram a R\$11,5 bilhões, demonstrando sua relevância efetiva.
- O Anexo 1, apresenta diversos slides destacando mais detalhadamente aspectos relacionados com: receita operacional, número de colaboradores em regime de CLT ou terceirizados, gastos com colaboradores CLT e terceirizados, e percentuais de tributos recolhidos e gastos com encargos trabalhistas.

V.1. Quadro-Resumo do Setor ao Longo dos Anos: Faturamento e Demais Macro Variáveis

FDC		ABOL		Associação Brasileira de Operadores Logísticos				
Para ser relevante.		Associação Brasileira de Operadores Logísticos		Associação Brasileira de Operadores Logísticos				
Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil - Edição 2020								
Revisão 003/2020								
Seq.	Resumo da Pesquisa	(1ª Pesq.) 2013-2014	(2ª Pesq.) 2016-2017	Dif (%) - 2ª vs. 1ª Pesq.	(3ª Pesq.) 2017-2018	Dif (%) - 3ª vs. 2ª Pesq.	(4ª Pesq.) 2019-2020	Dif (%) - 4ª vs. 3ª Pesq.
1	Tamanho do Mercado - Operadores Logísticos Brasil (Empresas)	159	245	54,09	269	9,80	275	2,23
2	Receita Operacional Bruta (ROB) - Faturamento Total (R\$)	R\$ 44.300.000.000,00	R\$ 65.200.000.000,00	47,18	R\$ 81.400.000.000,00	24,85	R\$ 100.800.000.000,00	23,83
3	Faturamento Médio Anual por Empresa (R\$)	R\$ 278.616.352,20	R\$ 266.122.448,98	- 4,48	R\$ 302.602.230,48	13,71	R\$ 366.545.454,55	21,13
4	Empregos Diretos - CLT => (a)	177.521	365.902	106,12	246.559	- 32,62	296.258	20,16
5	Empregos Diretos - Terceiros => (b)	66.031	-	-	255.932	-	233.126	- 8,91
6	Empregos Diretos (CLT + Terceiros) Total => (c) = (a) + (b)	243.552	365.902	50,24	502.491	37,33	529.384	5,35
7	Empregos Indiretos (Cadeias Periféricas) => (d)	466.532	731.805	56,86	959.757	31,15	1.011.123	5,35
8	Total Pessoal Empregado => (c) + (d)	710.084	1.097.707	54,59	1.462.248	33,21	1.540.507	5,35
9	Tributos Arrecadados (R\$) => (e)	R\$ 7.200.000.000,00	R\$ 10.600.000.000,00	47,22	R\$ 12.700.000.000,00	19,81	R\$ 14.700.000.000,00	15,75
10	Encargos Trabalhistas Recolhidos (R\$) => (f)	R\$ 2.000.000.000,00	R\$ 3.000.000.000,00	50,00	R\$ 10.400.000.000,00	246,67	R\$ 11.500.000.000,00	10,58
11	Total Tributos e Encargos Arrec. / Rec. (R\$) => (e) + (f)	R\$ 9.200.000.000,00	R\$ 13.600.000.000,00	47,83	R\$ 23.100.000.000,00	69,85	R\$ 26.200.000.000,00	13,42

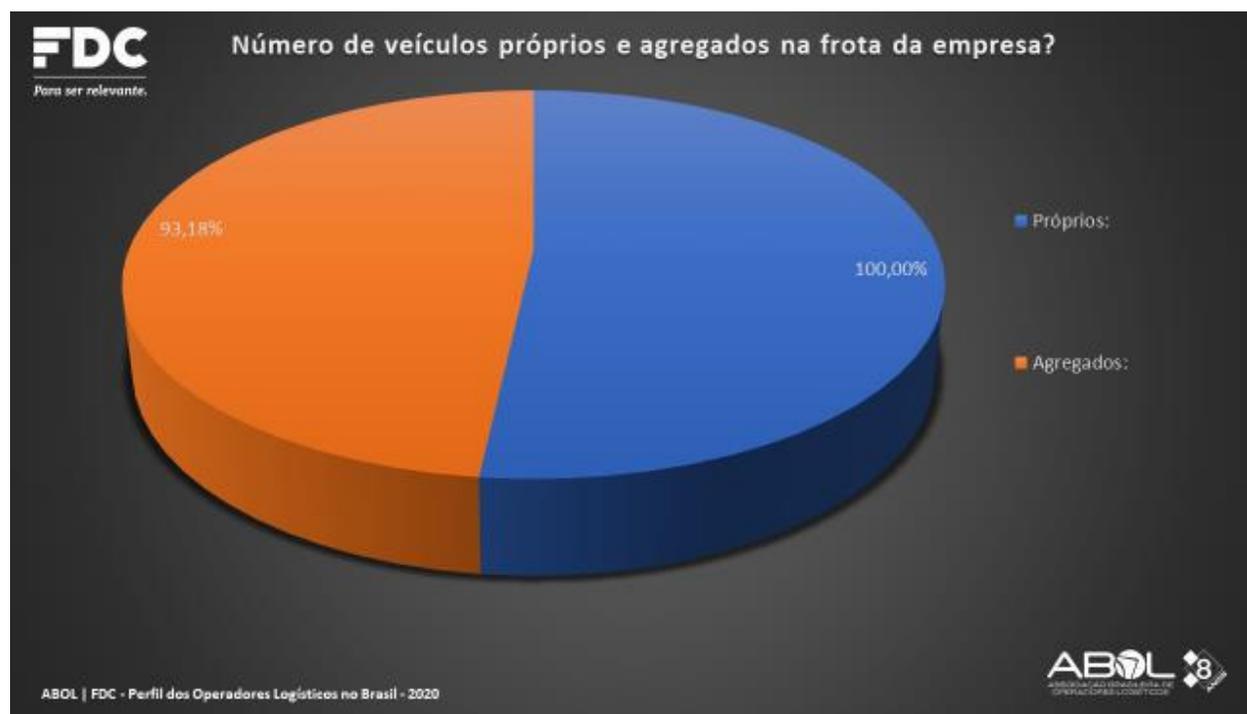
ABOL | FDC - Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil - 2020

VI. ESTRUTURA E DINÂMICA DOS OPERADORES LOGÍSTICOS NO BRASIL

Neste capítulo apresentam-se a estrutura e dinâmica dos Operadores Logísticos sob o ponto de vista da gestão da frota, medidas utilizadas nas operações, canais de distribuição, comércio eletrônico, pacotes de valor aos clientes e custos logísticos. As próximas figuras mostram os principais resultados para gestão de frotas, medidas, frequência nos canais de distribuição e comércio eletrônico, com duas seções posteriores detalhando conceitos ligados a pacotes de valor oferecidos aos clientes, bem assim os custos logísticos.

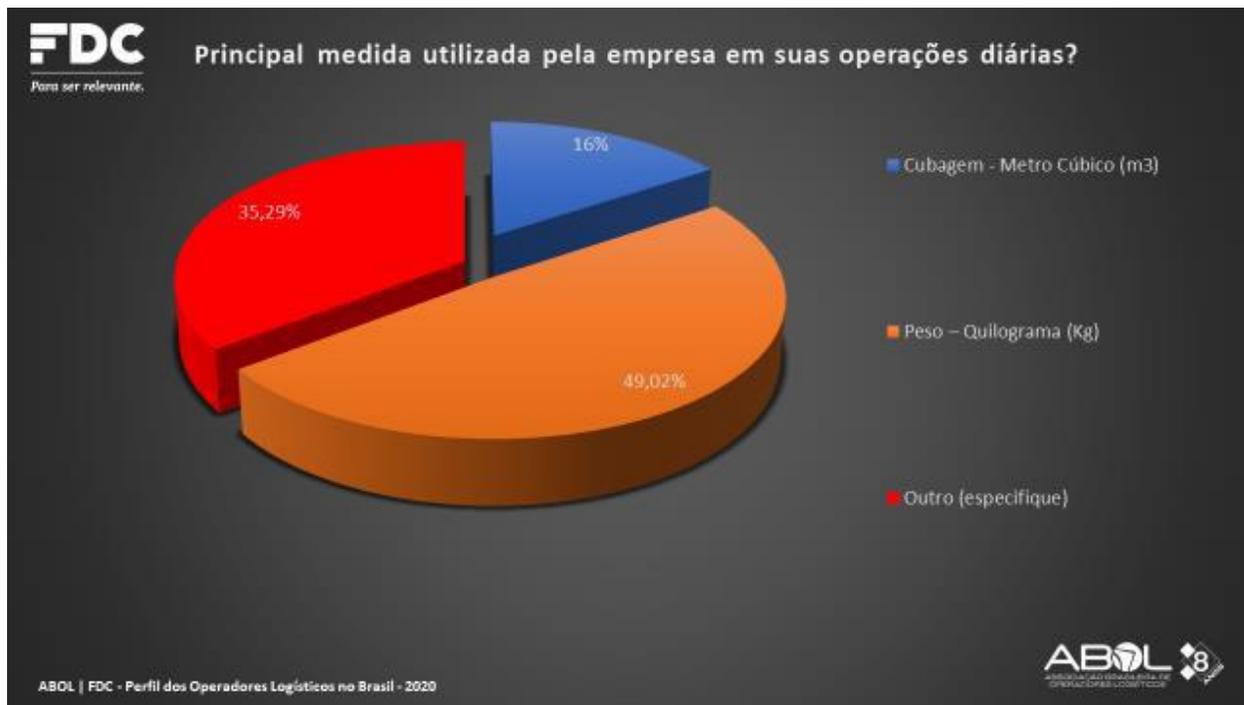
A Figura 6, a seguir, descreve a composição da frota dos operadores, dividida em frota própria e terceirizada. Salienta-se uma participação intensa dos dois elementos na composição, significando que o Operador Logístico tende a dividir suas estratégias de frotas em recursos próprios e a contratação externa (transportador autônomo de cargas - TAC; empresa de transporte rodoviário de cargas - ETC; e cooperativa de transporte rodoviário de cargas - CTC), dependendo das condições de atuação no mercado e/ou resultantes das exigências de contrato.

Figura 6.



A Figura 7, a seguir, demonstra as medidas utilizadas para as operações, com o peso (kg) se sobressaindo como principal, seguido mais à distância pela cubagem (metros cúbicos).

Figura 7.

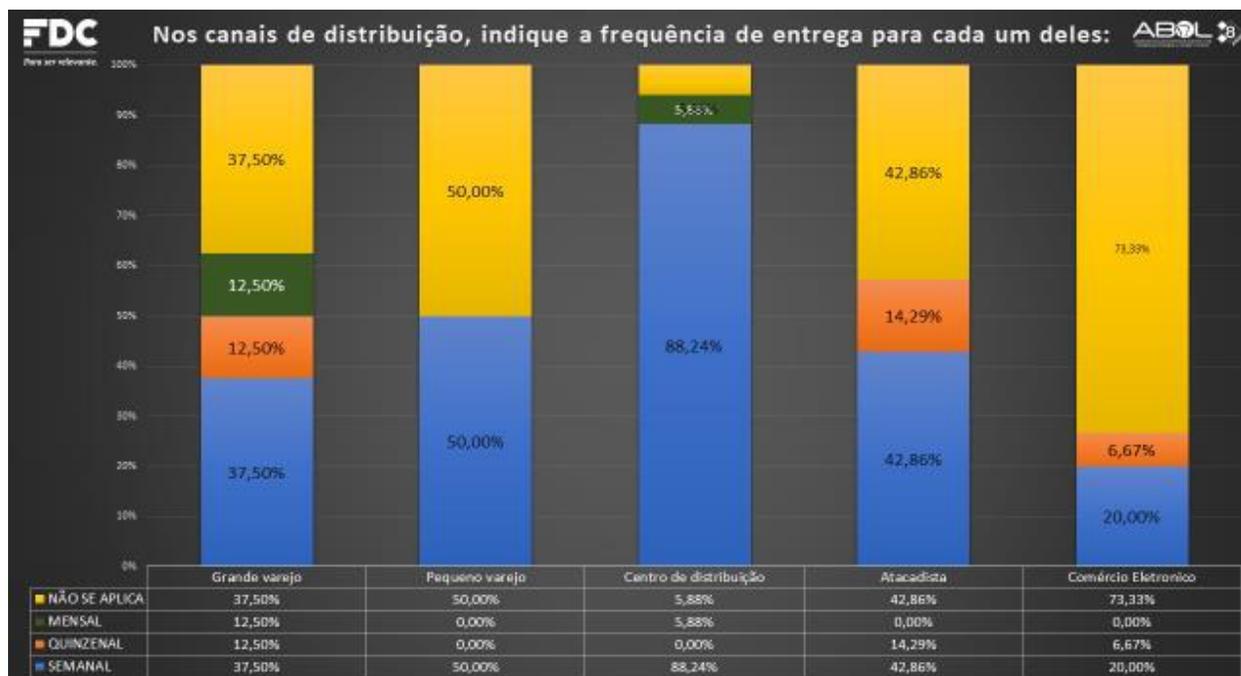


Na Figura 8, mapeia-se os canais de distribuição mais frequentemente utilizados, assim como a frequência de entregas. Predomina a distribuição semanal em direção a centros de distribuição com 88,24%; seguidos do pequeno varejo com 50%; atacadistas com 42,86%; e o grande varejo com 37,50%.

Suspeita-se que os Operadores Logísticos no Brasil ainda possuem operação de ressuprimentos de estoques localizados nos centros de distribuição, mas com uma tendência de aproximação do mercado consumidor final. Ainda no campo da frequência semanal, nota-se um início de crescimento do comércio eletrônico com 20%, o que pode não significar muito comparado com os outros canais mais tradicionais, com uma tendência que mostra sinais de avanços em novas formas de distribuição.

Uma consideração também deve ser feita para a predominância da frequência semanal, o que indica que o mercado tende a reduzir o tamanho dos pedidos, compensando com entregas mais frequentes, o que pode indicar um desafio logístico maior para os Operadores Logísticos.

Figura 8.



De maneira mais direta, a pesquisa abordou os Operadores Logísticos sobre o comércio eletrônico tanto na participação em si, quanto na responsabilidade da entrega. Os resultados são apresentados nas Figuras 9 e 10, a seguir. Do quantum apurado, 46,15%, ainda não operam o comércio eletrônico, mas a tendência de entrada é cada vez mais forte, quando registramos que 25,64% já operam e 28,21% dos respondentes, têm interesse ou planos para operar neste canal nos próximos dois anos.

A Figura 10 apresenta um questionamento para aqueles que já operam o comércio eletrônico sobre quem realiza as suas entregas. O percentual principal de 54,17% aponta para outros (o que indica grande diversidade nos atores de distribuição contratados para este fim), mas destaca-se a presença de autônomos e operadores parceiros da empresa. Pelo fato de os Operadores Logísticos ainda trabalharem intensamente com os centos de distribuição, a última milha do comércio eletrônico, em número representativo, é terceirizada, e outros realizam a distribuição. Observa-se, entretanto, um crescimento célere dos Operadores Logísticos avançando neste canal para a distribuição urbana até o consumidor final.

Figura 9.

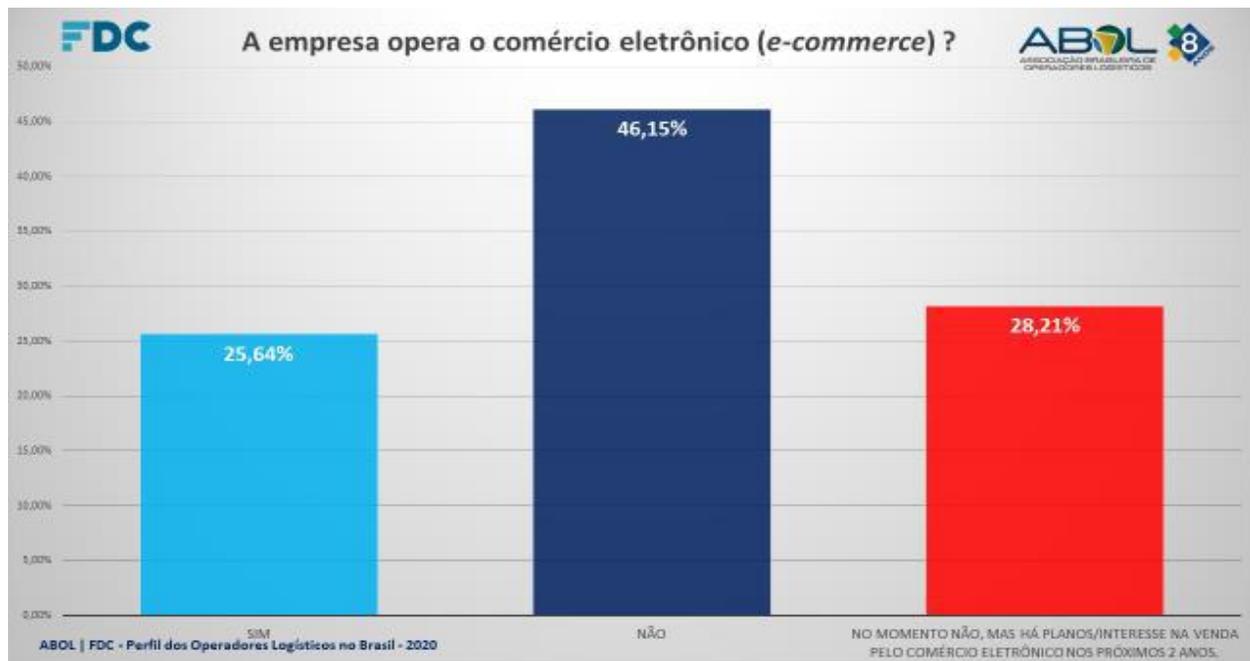
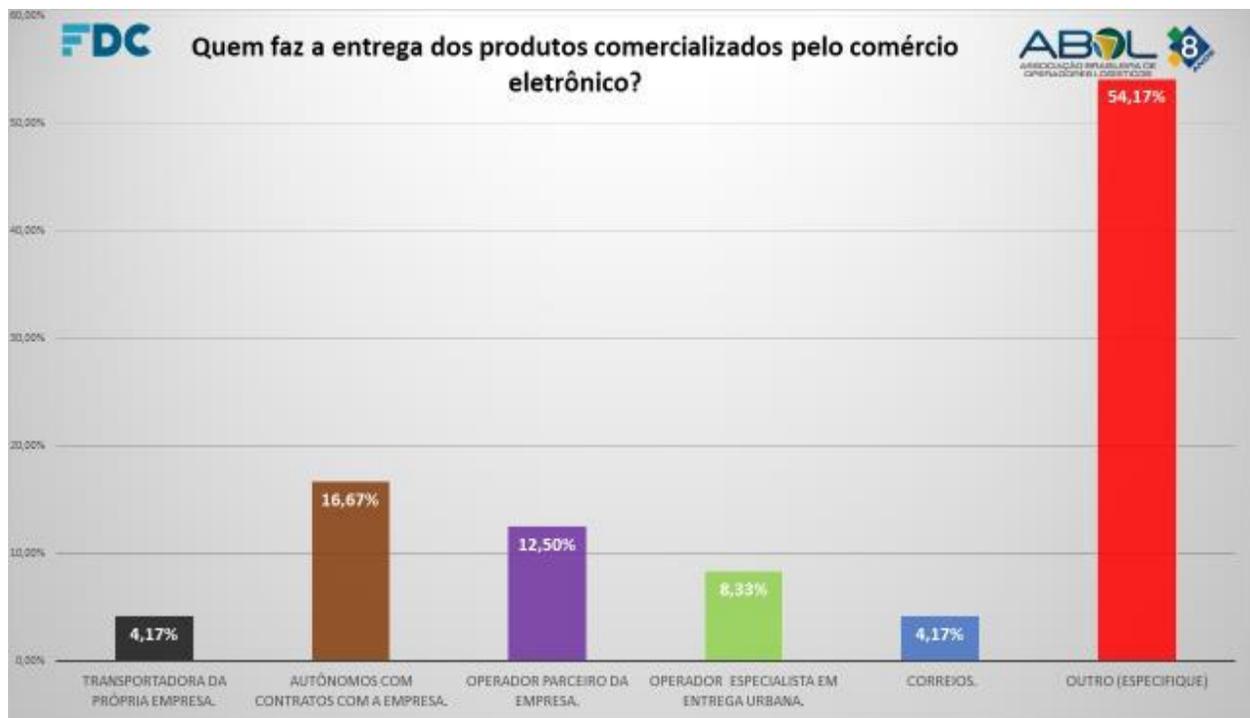


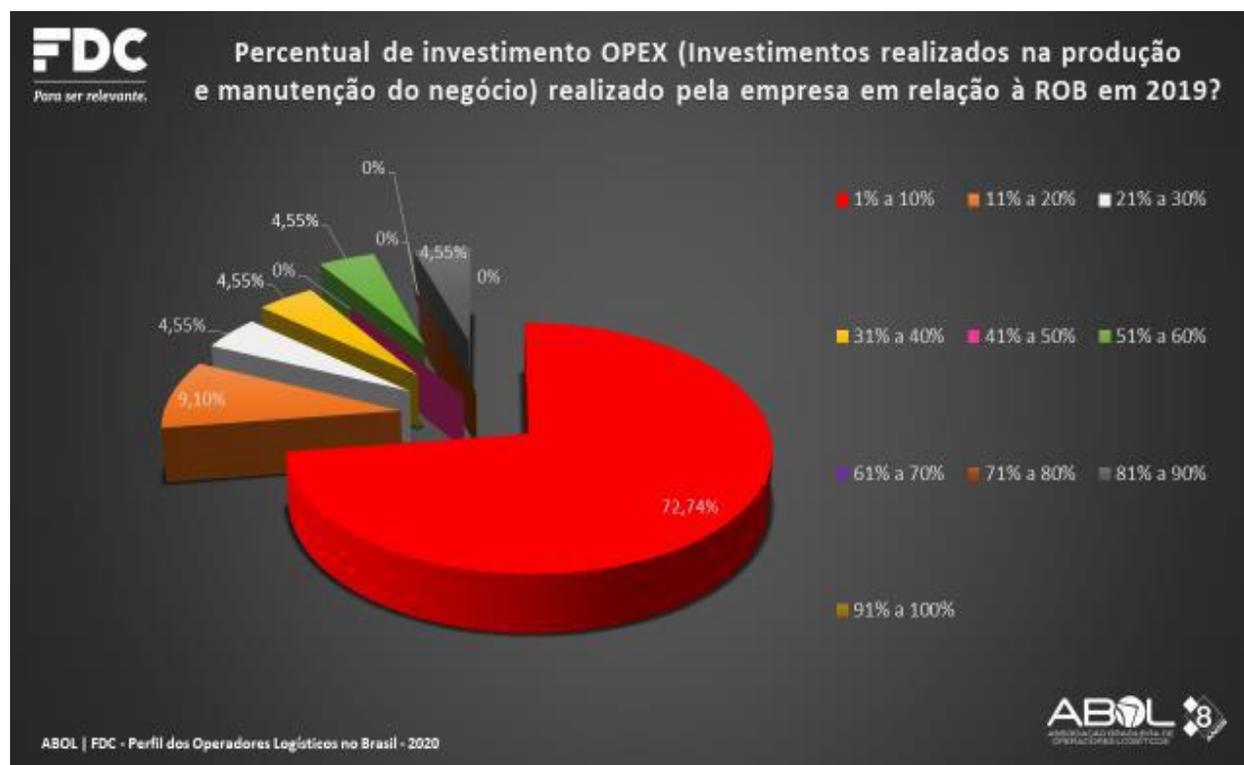
Figura 10.



VI.1. Análise de Investimentos em OPEX e CAPEX

As próximas figuras mostram detalhes sobre o investimento em OPEX e CAPEX dos Operadores Logísticos no Brasil. A partir da Figura 11, tem-se que os investimentos em OPEX se concentram fortemente na faixa de 1% a 10%, com 72,74%, que se consolida a cada ano como a faixa prioritária no País, e em consonância com os países mais desenvolvidos do Mundo.

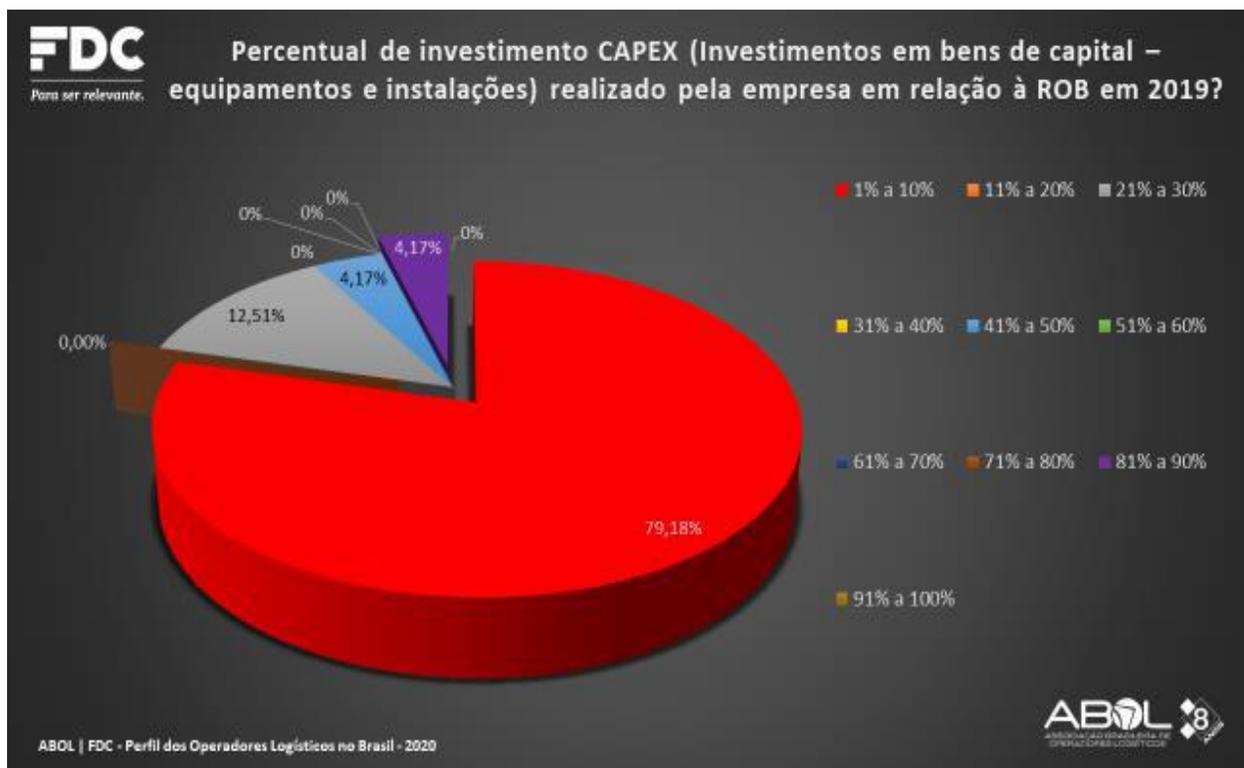
Figura 11.



A Figura 12 aponta para os investimentos em CAPEX, que se constituem nos mais importantes pontos por ser um termômetro das estratégias de crescimento e consolidação dos Operadores Logísticos no mercado. Mantém-se a faixa predominante de 1% a 10%, com 79,18% de representação, seguida da faixa de 21% a 30%, com 12,51%, que aponta para grandes investimentos ligados às estratégias de maior participação no mercado, expansão espacial das operações e também movimentos de fusões e aquisições para aumento do portfólio de serviços e clientes.

Em países desenvolvidos, a faixa de 1% a 10% perde espaço para a faixa subsequente de 21% a 30%, obtendo-se um resultado de participação mais bem distribuída nas faixas superiores. Isso significa que os Operadores Logísticos no Brasil têm ainda um longo caminho a percorrer para atingir níveis de investimento em CAPEX compatíveis com os países desenvolvidos. A evolução ao longo dos anos, contudo, é inquestionável, relevante, e digna de nota.

Figura 12.



Nesse contexto, a Figura 13 descreve as áreas destinadas aos investimentos em CAPEX, onde se destacam cinco áreas, a saber: (a). investimentos em *softwares* de gestão de armazenagem, de rastreamento, de roteirização, e de gestão administrativa, com grande incidência percentual de respostas, 70,37%; seguidos de (b). modernização das instalações e infraestrutura, 55,56%; (c). aquisição de novas máquinas e equipamentos, 51,85%; (d). aquisição de veículos de transporte e movimentação, 44,44%; e (e). ampliação da capacidade de armazenagem, 37,04%.

Pelo conjunto de áreas de investimento em CAPEX apresentado pela Figura 13, conclui-se que os Operadores Logísticos no Brasil estão em franco movimento de modernização, ampliação e integração tecnológica, o que aponta para a consolidação da presença estratégica cada vez mais significativa nas cadeias de suprimentos.

Figura 13.



Esta tendência de diferentes aplicações e investimentos em CAPEX, leva a uma necessidade de aprofundamento das características destes, através de uma correlação entre esses investimentos e os setores de atuação dos Operadores Logísticos, conforme apresentado nas Figuras 14 a 19.

Essas figuras tem a seguinte configuração: as áreas de incidência das menções sobre direcionamentos de CAPEX formam os vértices da geometria no gráfico de radar, e quanto maior a incidência percentual de situações sobre uma determinada área de investimento, maior o comprimento da linha de referência, formando uma geometria fechada de lados com diferentes intensidades.

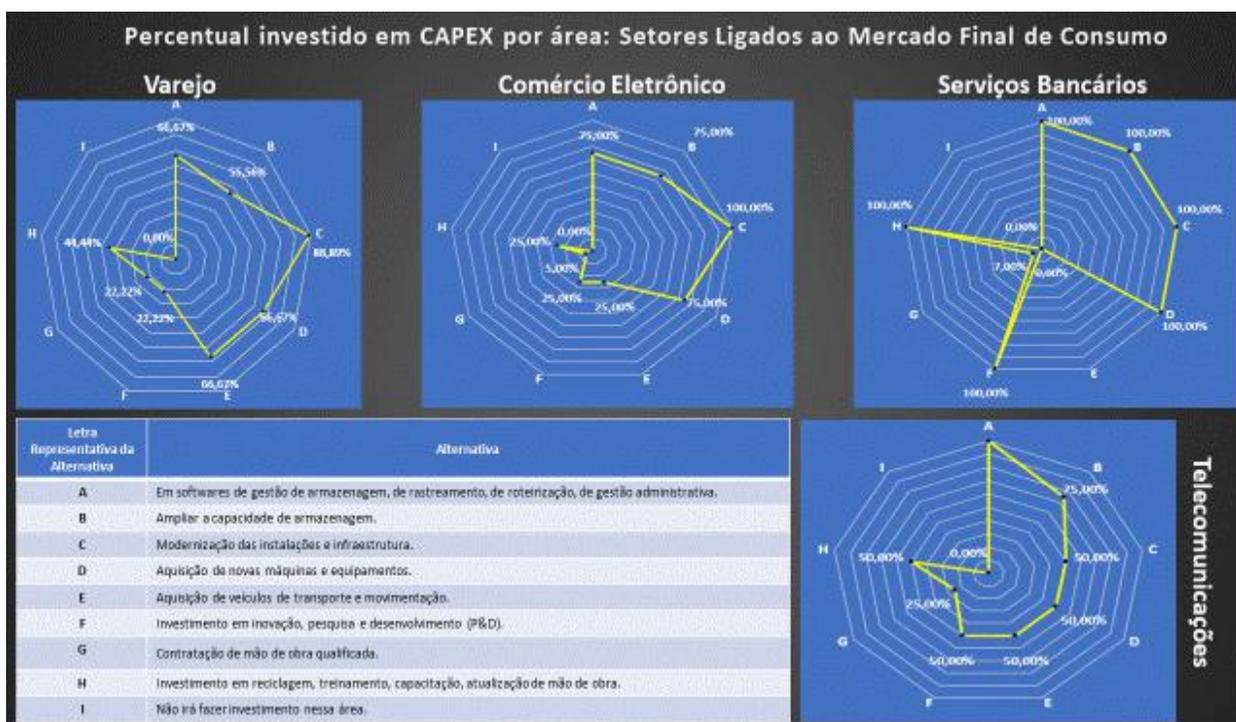
Os setores de atuação dos Operadores Logísticos foram agrupados em: (a). **Mercado Final de Consumo** (Varejo, Comércio Eletrônico, Serviços Bancários e Telecomunicações); (b). **Bens de Consumo Duráveis e Não Duráveis** (Alimentos e Bebidas, Higiene e Limpeza, Vestuário e Têxtil, Cosméticos e Personal Care, Saúde Humana – Fármacos, Saúde Animal, e Telecomunicações); (c). **Indústria de Base** (Tecnologia Industrial e Serviços, Metal-Mecânico, Químicos e Agroquímicos, Petroquímicos, Automotivo e Autopeças); e (d). **Commodities** (Óleo e Gás - O&G e Agrícolas).

Tais setores serão mantidos para todas as análises sequenciais quando se exigir um detalhamento maior de determinadas variáveis a serem investigadas. A premissa de agrupamento foi a natureza das operações de cada segmento nas cadeias produtivas e de suprimentos.

Na Figura 14, a seguir, que foca nas incidências de investimentos em CAPEX nos Operadores Logísticos, que atuam nos segmentos ligados ao Mercado Final de Consumo, nota-se que no caso do varejo existe uma tendência a investimentos em *softwares* de gestão associados à ampliação da capacidade de armazenagem. Interessante também destacar que o item modernização das instalações e infraestrutura possui alta incidência percentual e quando se fala sobre comércio eletrônico este item também recebe alto percentual, assim como serviços bancários.

No caso de telecomunicações, a ampliação da capacidade de armazenagem vem à tona. Mas, de maneira geral, os itens de A até E possuem incidências percentuais elevadas, o que leva à conclusão que *softwares* de gestão, aumento de capacidade de armazenagem e modernização/aquisição de instalações e equipamentos, dominam os investimentos em CAPEX.

Figura 14.



Na Figuras 15 e 16, que discorrem sobre as incidências de investimentos CAPEX nos operadores que atuam nos segmentos de Bens de Consumo Duráveis e Não Duráveis, vê-se que o item softwares de gestão continua na pauta principal, acompanhado da modernização das instalações e aquisição de equipamentos.

Ao contrário dos setores ligados ao consumo final, as geometrias das Figuras 15 e 16 apontam para investimentos típicos de uma operação logística que conecta a indústria com o mercado final de consumo, e cujas estratégias se dividem em investimentos em informação e gestão e em ativos físicos de logísticos como máquinas e veículos, por exemplo.

Figura 15.

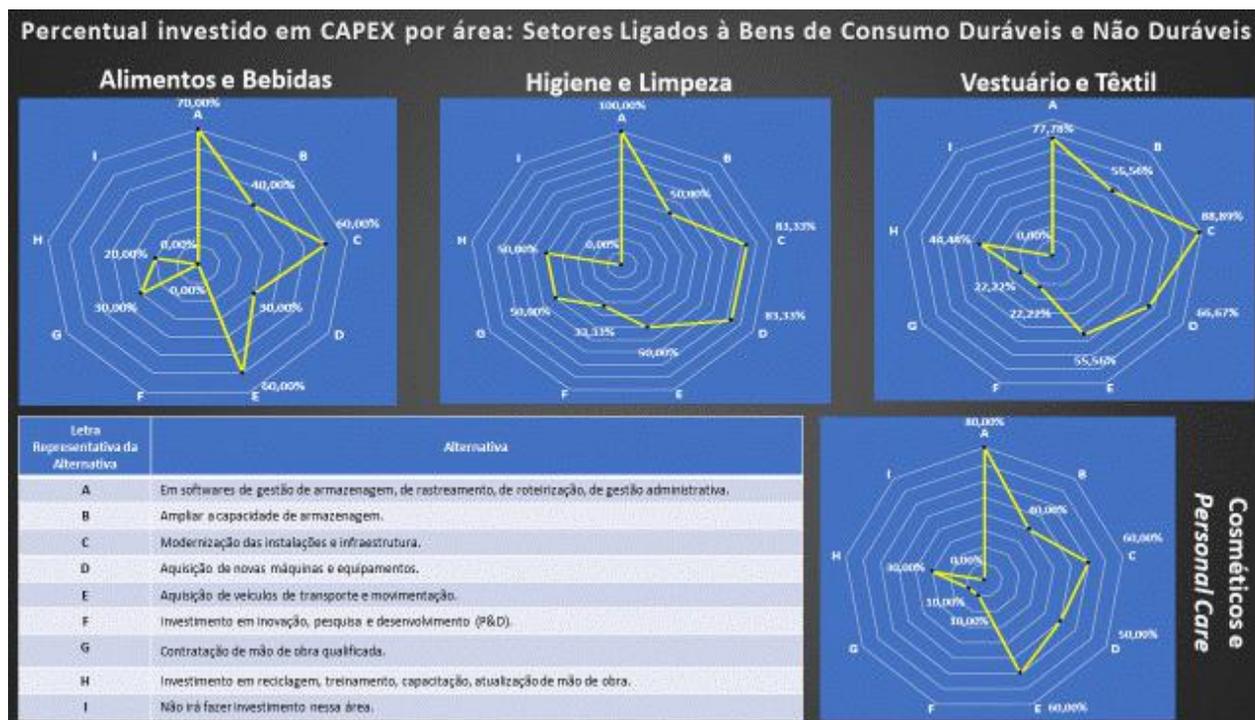
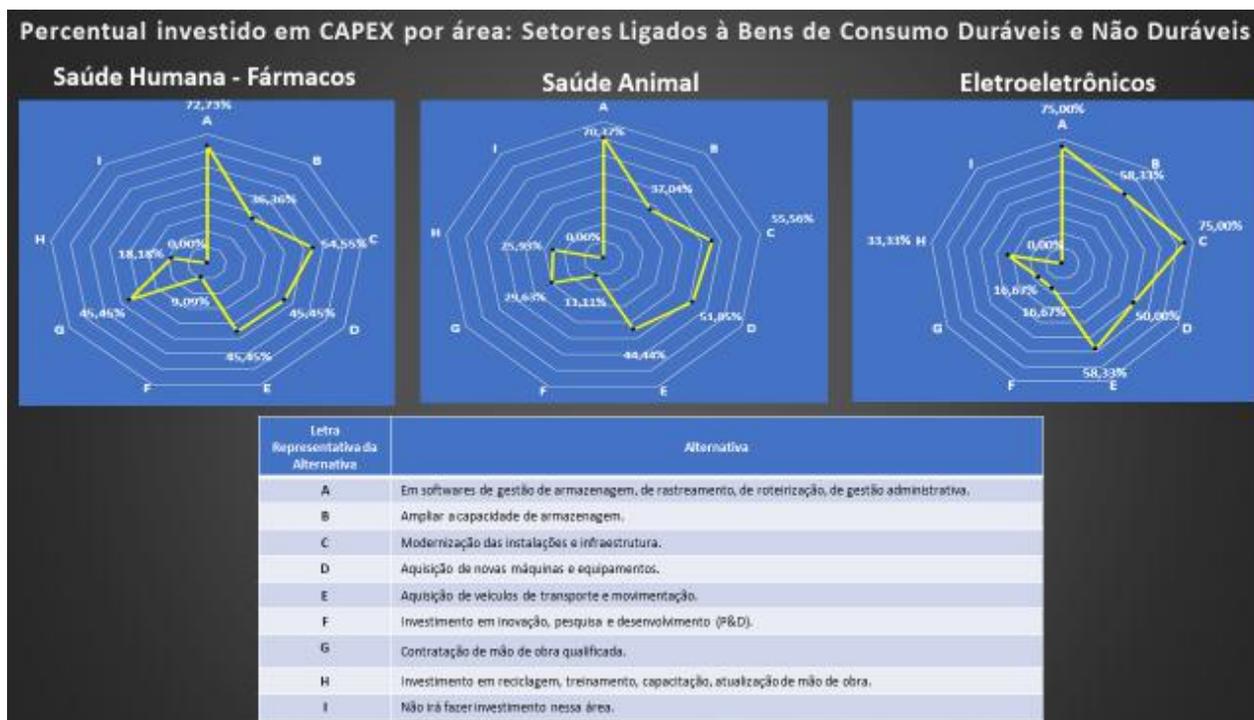


Figura 16.



Quando a análise se volta para os Operadores Logísticos ligados à Indústria de base, como mostrado nas Figuras 17 e 18, a seguir, ganha força o item de investimentos em veículos para transporte e ativos de armazenagem, apesar do item de recursos para *softwares* de gestão continuar na pauta principal. Nesses setores acentuam-se os gastos com ativos físicos, o que é da natureza da operação logística de alimentação de linhas de produção.

Figura 17.

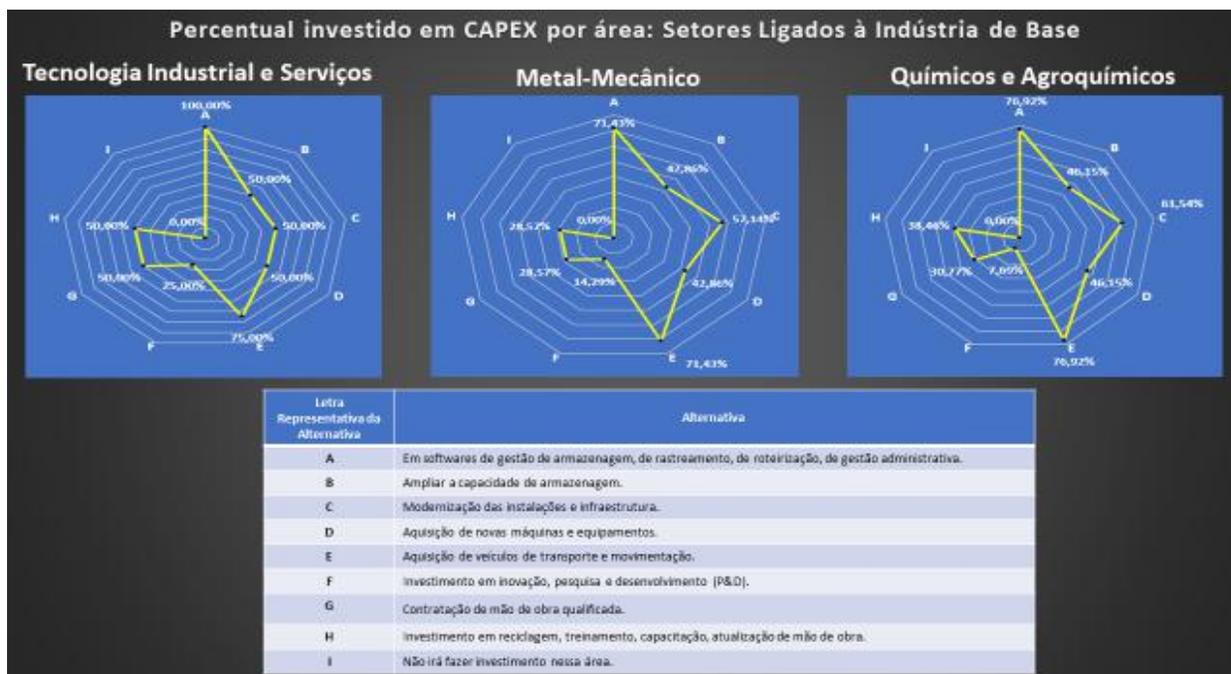
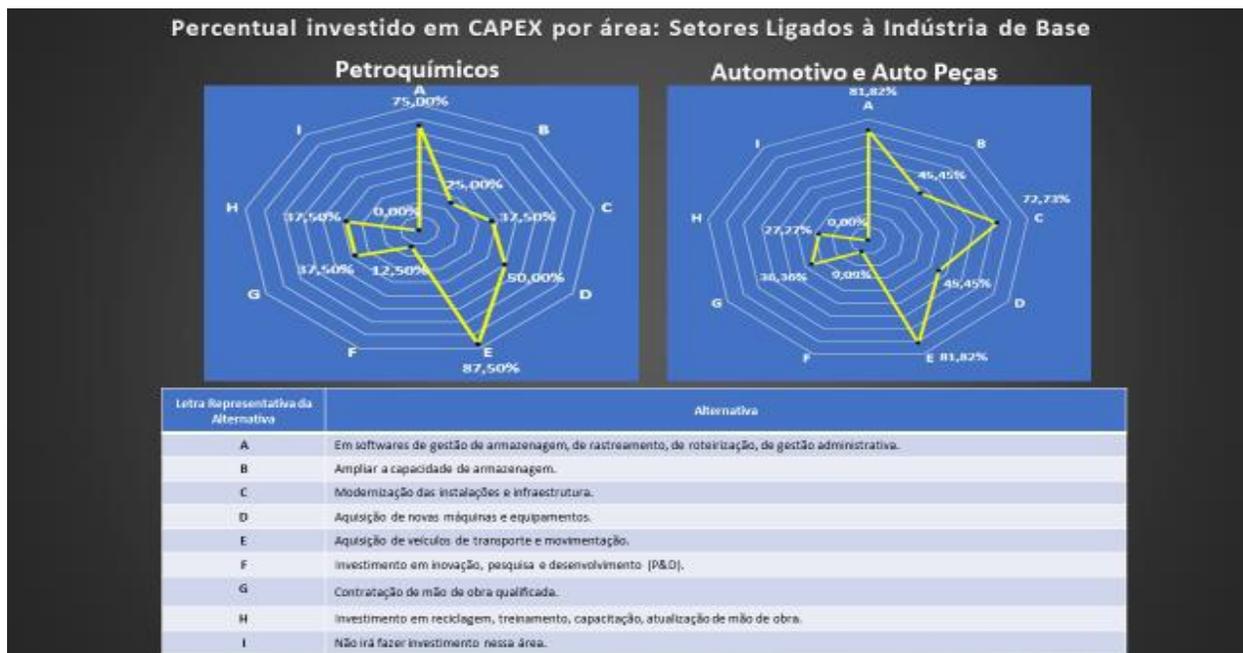
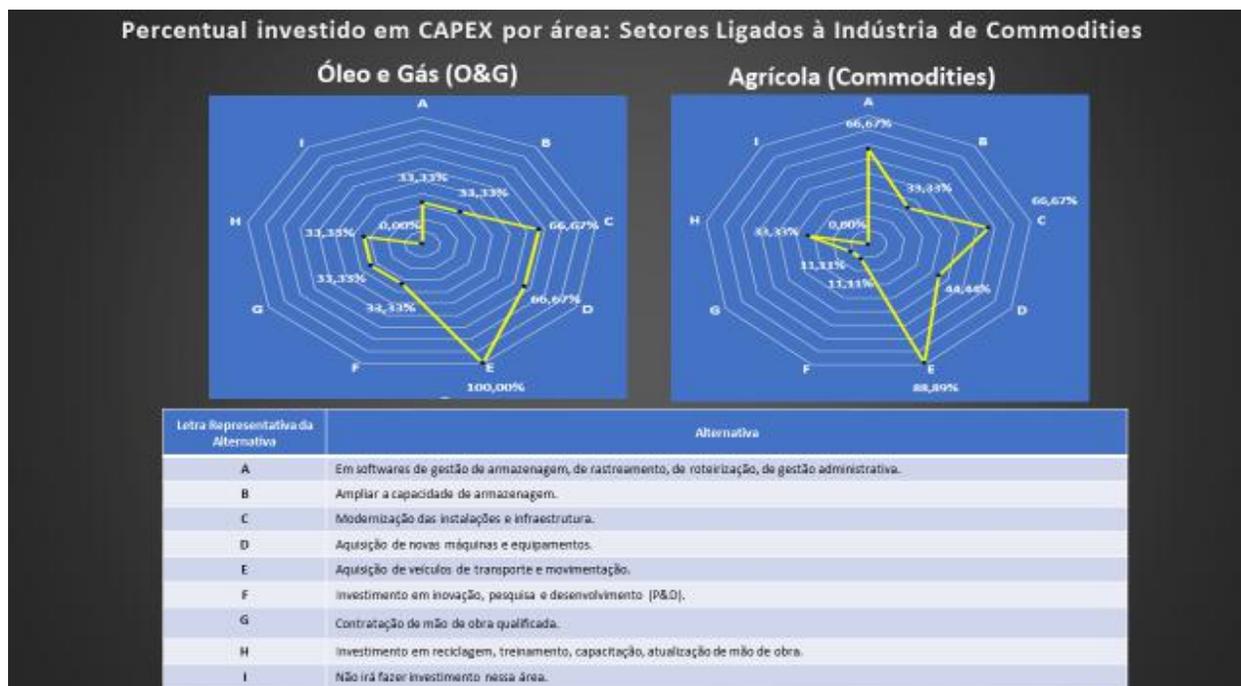


Figura 18.



Finalmente, quando os investimentos estão conectados à Indústria de *commodities*, como mostrado na Figura 19, a geometria se desloca para recursos em veículos de transporte e movimentação, além de modernização de instalações e infraestrutura. É uma tendência bastante natural de operações logísticas ligadas a uma indústria mais pesada, cuja logística está associada aos movimentos tradicionais de transporte, embarques portuários, movimentações de pátios etc.

Figura 19.

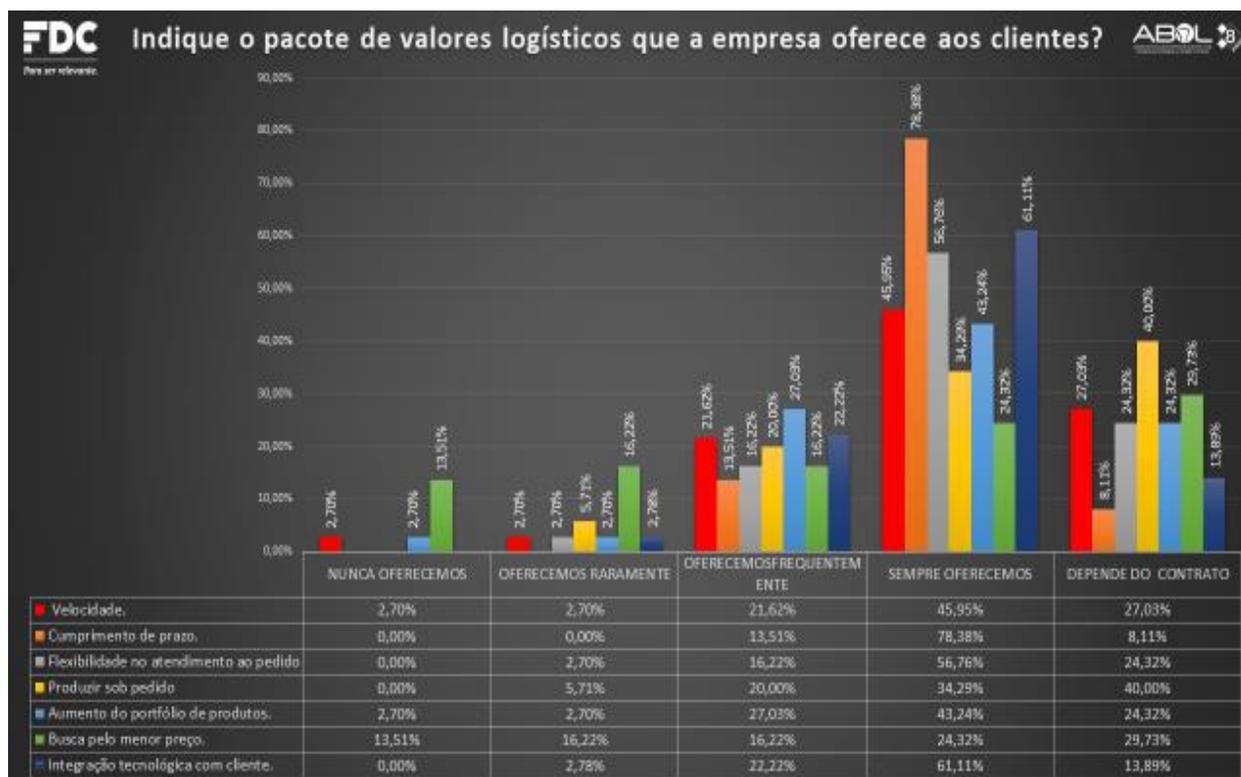


VI.2. Pacote de Valor Oferecido aos Clientes

Nessa seção apresenta-se as conclusões a respeito do pacote de valor oferecido aos clientes pelos Operadores Logísticos no Brasil. O destaque principal é o cumprimento de prazos, pois a logística de hoje é responsável pelo abastecimento contínuo das linhas de produção ou centros de distribuição e consumo, com operações programadas, o que faz com que o prazo combinado seja fundamental para a não ocorrência de rupturas de produção/consumo nos destinos finais das entregas (vide Figura 20, a seguir).

Vale também abordar as mudanças ocorridas no pacote de valor tradicional dos Operadores Logísticos, onde o preço era o item de destaque, quando hoje já se percebe uma tendência de itens que aumentam o pacote de diferenciais logísticos que são importantes para a construção de uma relação mais colaborativa com os clientes. Outro destaque da oferta que parte do Operador Logístico é a integração tecnológica que se verá neste relatório como um item de futuro garantido nas operações logísticas no Brasil.

Figura 20.



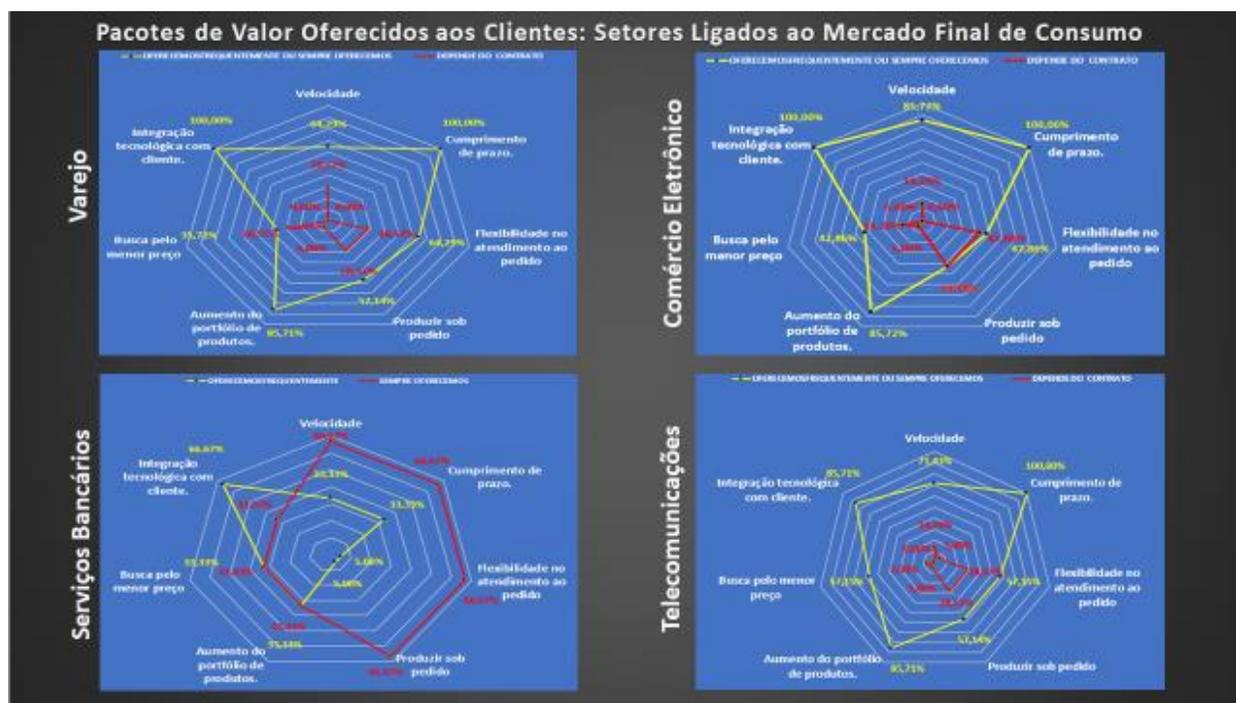
Quando o questionamento se orienta pelo que está em contrato, ou seja, o que é de exigência do cliente, tem-se a busca pelo menor preço em alta relevância, o que é típico de ambientes concorrenciais livres, como é o caso dos Operadores Logísticos, *vis-à-vis* as acirradas concorrências para contratação.

Resume-se, então, que: (1). Quando os valores são colocados do cliente para o Operador Logístico, a figura mostra que itens de entrega e produção dos serviços (com maior flexibilização na entrega do pedido) sobressaem; além da busca permanente pelo menor preço; (2). No que tange às ofertas de valor que partem do Operador Logístico, os itens de maior incidência são o cumprimento de prazo, flexibilização e integração tecnológica com clientes, além da questão relacionada com o aumento do portfólio de produtos (nesse caso maior variedade de serviços oferecidos). Os resultados parecem mostrar que o item cumprimento de prazo já faz parte de premissas que o cliente espera (*default*) e nem mais explícita no contrato.

Uma análise semelhante à apresentada sobre investimentos em CAPEX para Operadores Logísticos em segmentos específicos, é a seguir detalhada. Os setores econômicos são os mesmos, ou seja: (a). **Mercado Final de Consumo** (Varejo, Comércio Eletrônico, Serviços Bancários e Telecomunicações); (b). **Bens de Consumo Duráveis e Não Duráveis** (Alimentos e Bebidas, Higiene e Limpeza, Vestuário e Têxtil, Cosméticos e *Personal Care*, Saúde Humana – Fármacos, Saúde Animal, e Telecomunicações); (c). **Indústria de Base** (Tecnologia Industrial e Serviços, Metal-Mecânico, Químicos e Agroquímicos, Petroquímicos, Automotivo e Autopeças); e (d). **Commodities** (Óleo e Gás - O&G e Agrícolas), conforme agrupamentos das Figuras 21 a 26. Uma diferença nos gráficos é que são apresentadas duas geometrias, que identificam as ofertas a partir de iniciativas do Operador Logístico e aquelas advindas do cliente através de contratos.

Conforme a Figura 21, nos setores ligados ao mercado final de consumo as geometrias apontam para valores mais relacionados com a logística de distribuição e para o planejamento da demanda. Nesse caso, o comércio eletrônico e o varejo têm configurações parecidas, e no que depende do contrato ganha força o item de flexibilização do pedido. Já para serviços bancários, o formato é um pouco diferente onde a integração tecnológica com o cliente se destaca, assim como os valores vindos do contrato, ou seja, uma força contratual muito maior do que aquilo que vem de suas iniciativas de oferta de valor. Finalmente para telecomunicações voltam-se os mesmos itens destacados no varejo e comércio eletrônico.

Figura 21.



As Figuras 22 e 23 mostram um detalhamento do pacote de valores oferecidos pelos Operadores Logísticos para os segmentos ligados aos Bens de Consumo Duráveis e Não Duráveis. A integração tecnológica, cumprimento de prazo e aumento do portfólio de serviços emergem em intensidade.

Aqui faz-se presente uma semelhança muito grande na geometria dos pacotes de valor para todos os segmentos ligados aos Bens de Consumo Duráveis e Não Duráveis, onde a predominância da integração tecnológica ocorre devido à necessidade de fluxos de informações para ressuprimentos, desde as linhas de produção até os centros de distribuição ou, até os pontos de vendas. É uma tendência mundial de oferta de valor para Operadores Logísticos ligados a tais setores.

Figura 22.

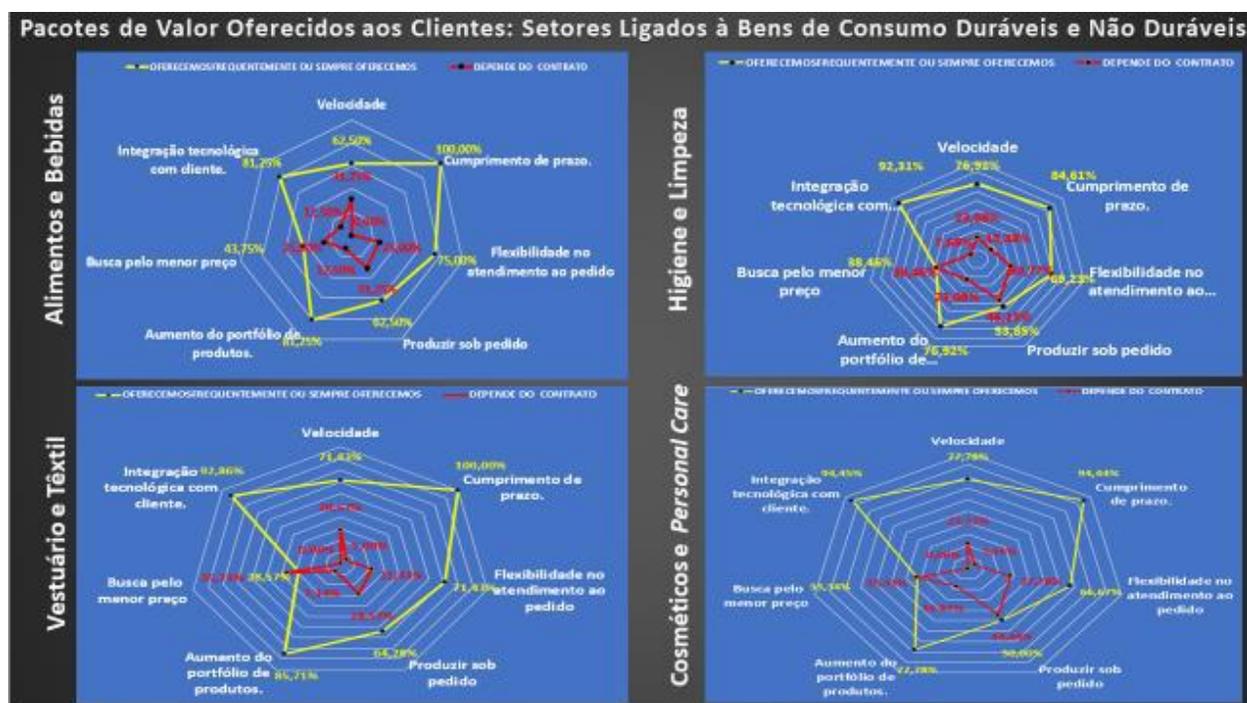
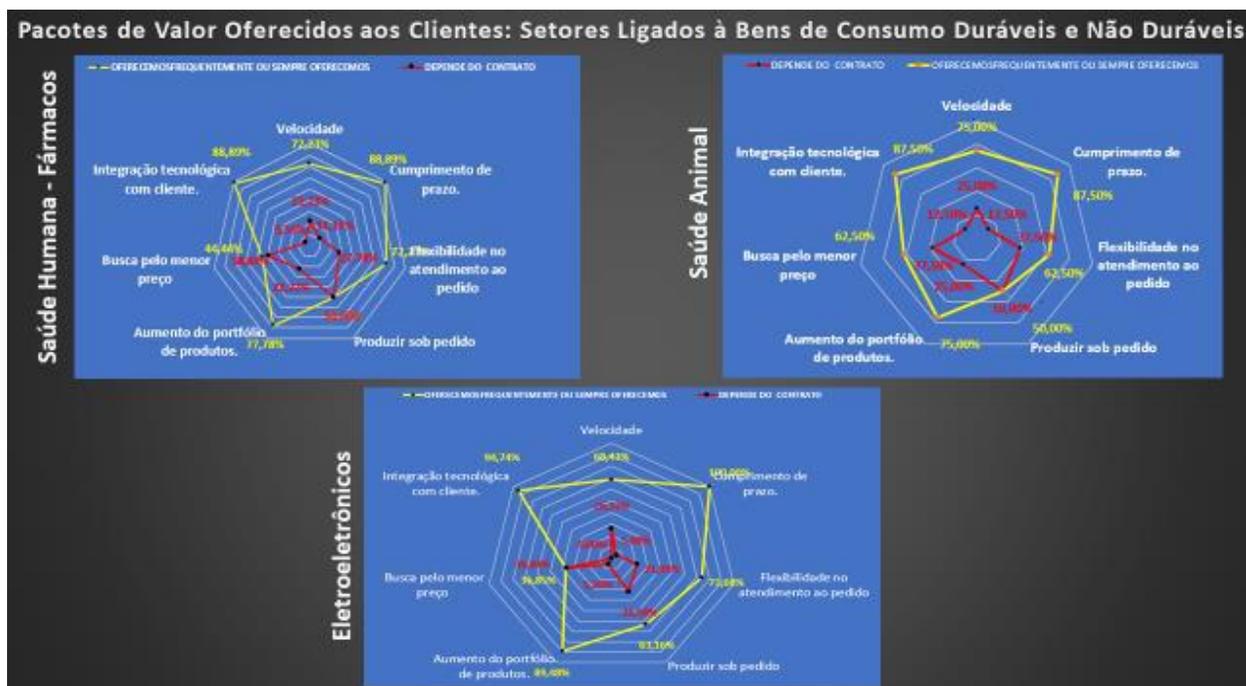


Figura 23.



Os setores ligados à Indústria de Base são analisados nas Figuras 24 e 25 a seguir. Neste caso uma característica nova se apresenta que é a menor incidência de velocidade na entrega do pedido e aumento do portfólio, com manutenção do cumprimento de prazo e busca por melhor preço, principalmente com base no contrato. Uma exceção se dá na Tecnologia Industrial e Serviços onde a integração tecnológica volta com muito peso. Finalmente, para Petroquímicos a velocidade aumenta sua incidência, e o cumprimento de prazo juntamente com a integração tecnológica ganham intensidade, devido justamente às estratégias do setor automotivo de se integrar cada vez mais com seus fornecedores, corroborando os movimentos de entregas *just-in-time*.

Esses setores imprimiram suas características nas relações com fornecedores (entre eles os Operadores Logísticos) já desde a década de 1990, quando as estratégias nas linhas de produção levaram em consideração menores estoques de matérias primas, insumos e entregas de acordo com a programação de produção, fazendo com que a logística de suprimentos e distribuição se transformasse em parte integrante do planejamento.

Figura 24.

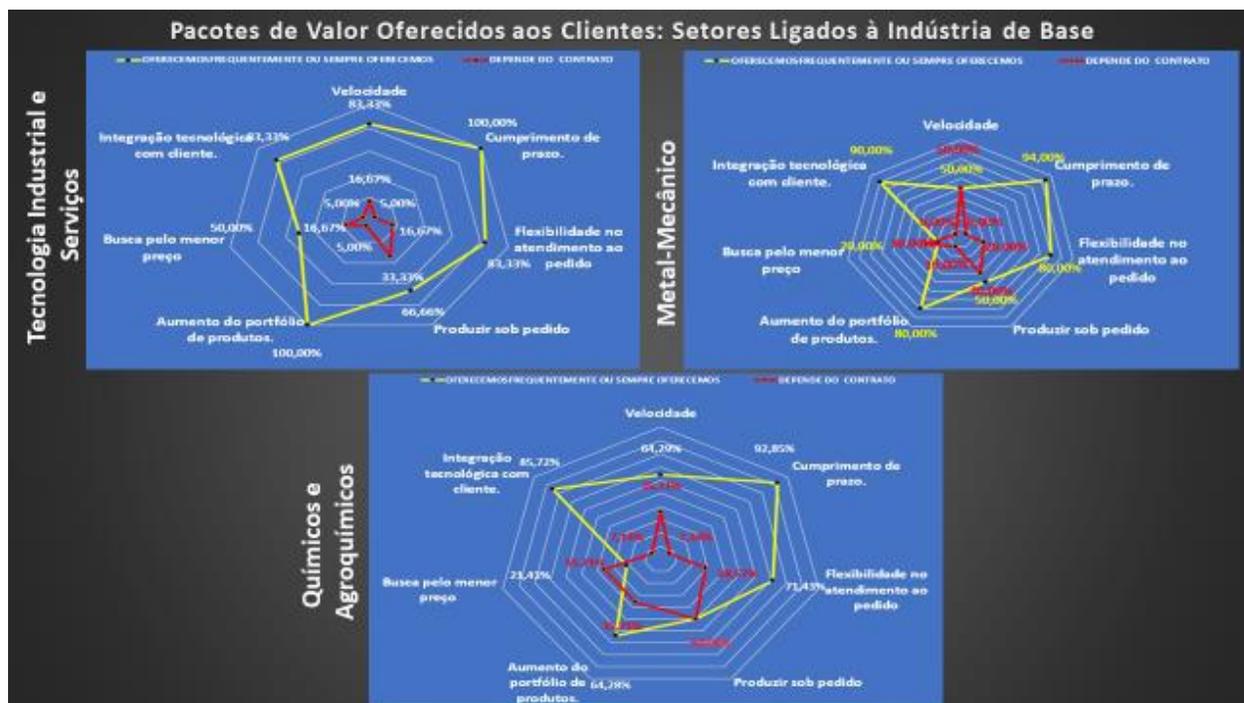
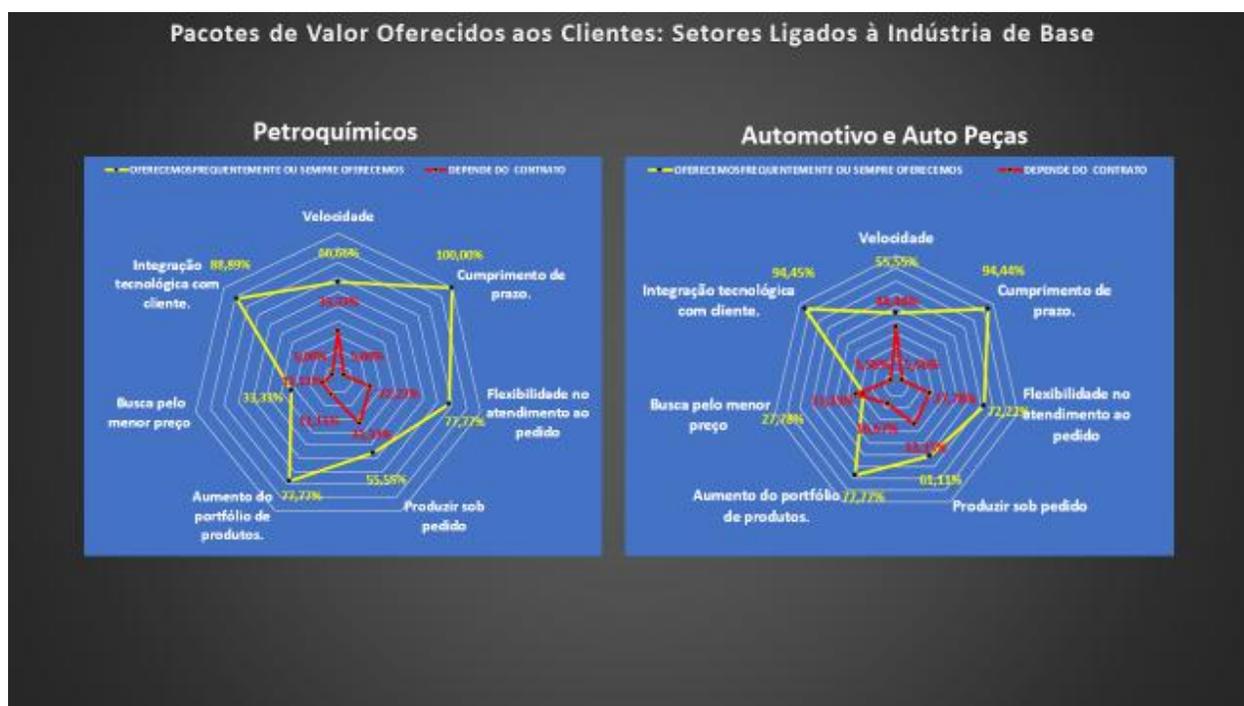
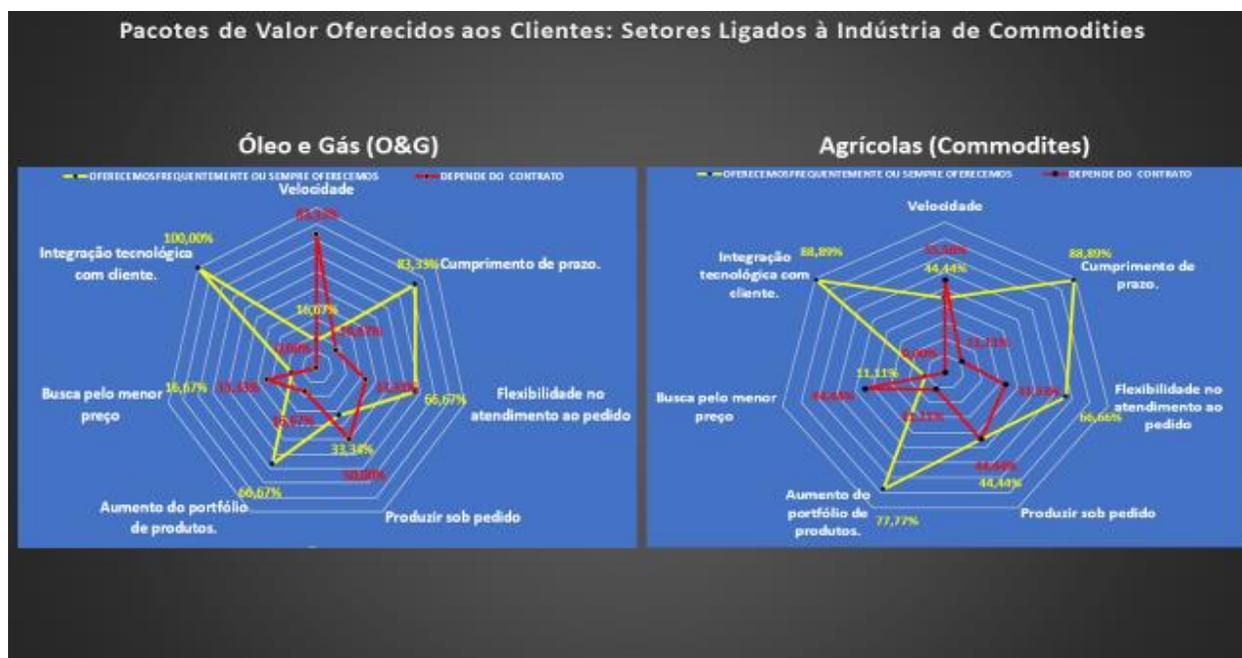


Figura 25.



Na Figura 26, a seguir, intensificam-se os itens de valor advindos de exigências contratuais, principalmente no Óleo e Gás (O&G). Importante também observar que no setor Agrícola o cumprimento de prazo e a integração tecnológica com cliente se destacam, mas com exigência de menor preço e velocidade. Nesses setores notam-se significativas diferenças na geometria entre aquilo que é oferecido pelo Operador Logístico *vis-à-vis* o que é de fato dado como relevante pelo cliente.

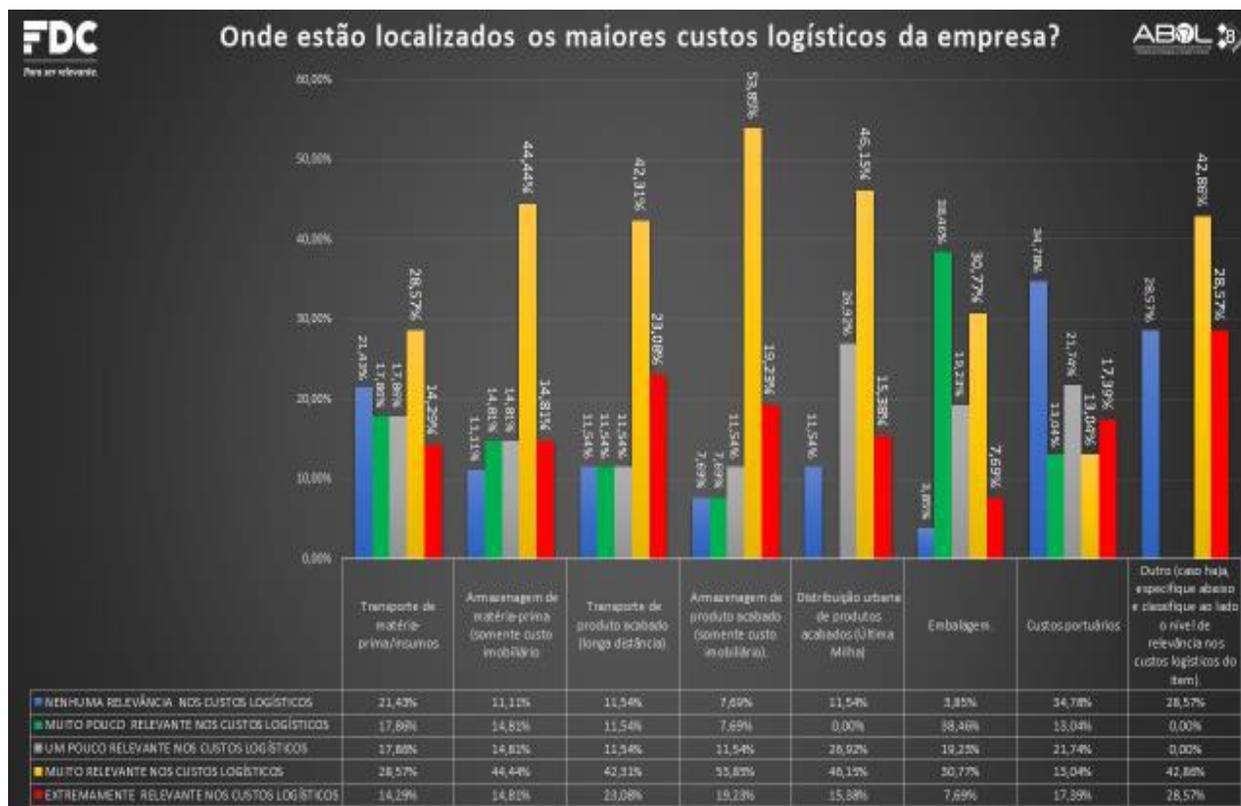
Figura 26.



VI.3. Mapeamento da Incidência de Custos Logísticos

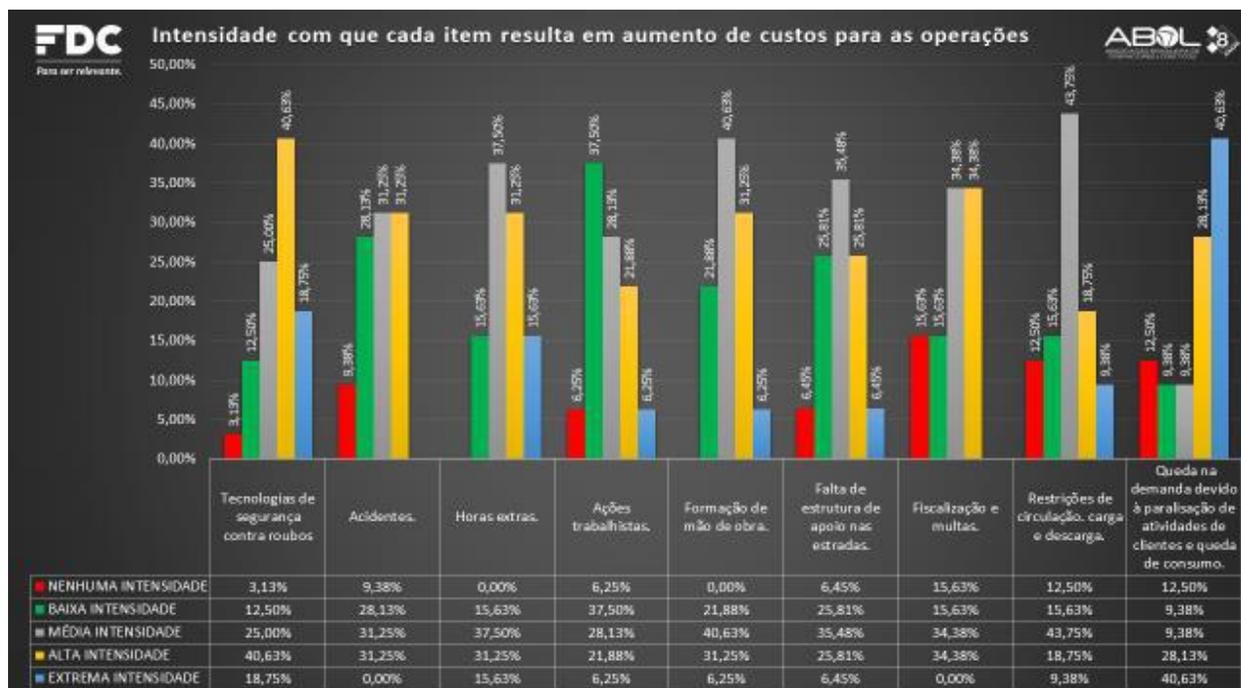
Nessa seção tem-se um mapeamento da incidência de custos logísticos sobre as operações no Brasil. A Figura 27 mostra os principais itens considerados pelos respondentes como importantes na formação de seus custos logísticos. Os maiores custos estão localizados na parte de armazenagem com 53,85%, assim como transporte de matérias primas e produtos acabados, com 44,44%. Realmente o grande destaque é o transporte de longa distância para produtos acabados, agora acompanhado dos custos com distribuição urbana. Dois grandes itens, portanto, permanecem no topo de importância na formação dos custos para os Operadores Logísticos no Brasil que são transporte de longa distância associado à distribuição urbana e armazenagem.

Figura 27.



A Figura 28 mostra a intensidade com que uma lista de itens incide sobre as operações das empresas respondentes. Algumas questões de cunho estrutural, recorrentes no Brasil a vários anos, se destacam, como a necessidade de investimentos em tecnologias contra roubo de cargas e a falta de estruturas de apoio nas estradas. Também voltam à tona elementos ligados à fiscalização e multas, além das restrições de cargas e descargas tão comuns nas cidades brasileiras. Completa o quadro um item conjuntural que é a atual queda na demanda provocada pela pandemia do Covid-19.

Figura 28.



Nas Figuras 29 e 30 aponta-se as ações que as empresas respondentes têm tomado para conviver com os aumentos de custos logísticos. Estas ações podem ser divididas em movimentos intra-operacionais e movimentos de transferência de custos nas cadeias logísticas às quais as empresas pertencem. Entre os mais importantes movimentos intra-operacionais, destacam-se:

- Deslocamento de estoques para próximo dos clientes.
- Aumento no número de centros de distribuição ou armazéns.
- Pedidos de mais tempo para realização das entregas.
- Trabalhos com mais operações FOB em substituição ao regime CIF.
- Redução no número de entregas rápidas.

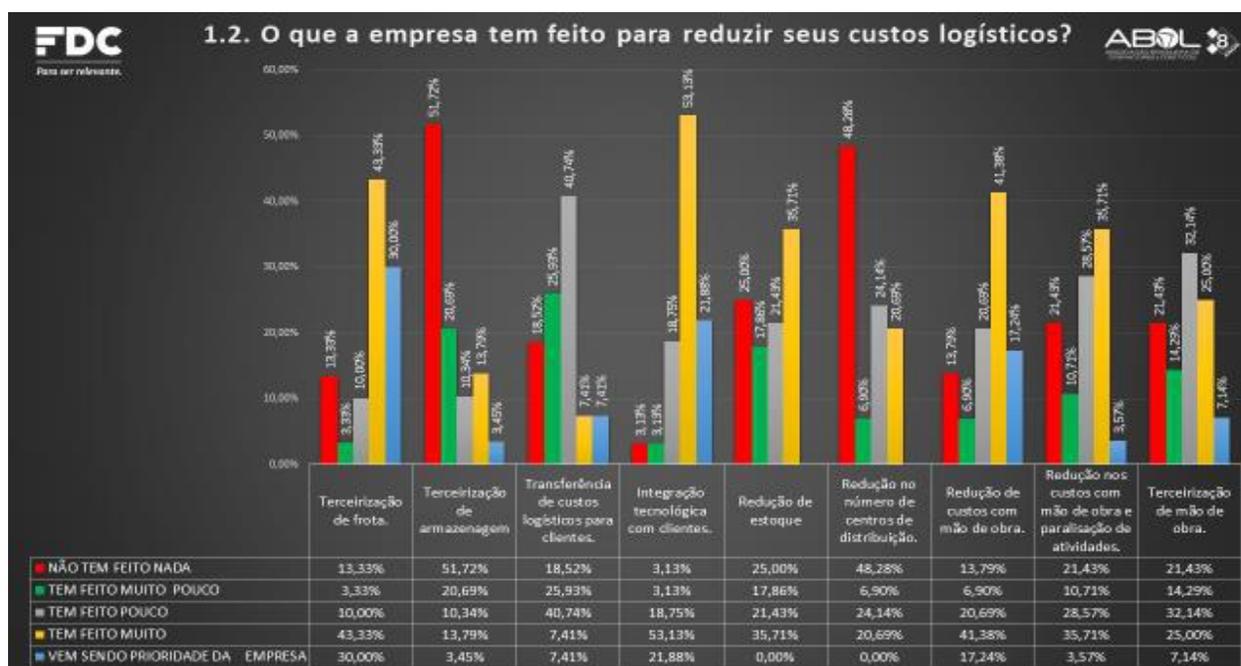
Entre os mais importantes movimentos de transferência de custos nas cadeias logísticas, destacam-se:

- Terceirizações em diversos segmentos como frota e armazenagem.
- Transferência de custos logísticos para os clientes e Terceirização de Mão de Obra.
- Paralisação de atividades.

Figura 29.



Figura 30.



Para um maior entendimento dos custos logísticos nas empresas respondentes, foi realizada uma análise comparativa por áreas de atuação, divididas em quatro grupos, a seguir detalhados:

(a). transportes; (b). armazenagem; (c). carga e descarga; e (d). atividades relacionadas à organização do transporte de cargas; conforme Figura 31 e 32, a seguir. Para efeito de análise de extremos, foram formadas duas geometrias em cada gráfico: na cor amarela tem-se a geometria que representa “aumento considerável ou bastante aumento” e em vermelho “pouco ou nenhum aumento”.

Os custos com embalagem e outros custos associados ao frete, não sofreram aumentos significativos. Em compensação os maiores custos se relacionam a rastreamento de veículos e armazenagem, com 50% de citação, isso na área de atuação em transportes.

Quando se analisa a área de armazenagem, os custos de rastreamento de veículos e segurança continuam ganhando força, em associação natural aos próprios custos de armazenagem que são inerentes à área de atuação. Ao analisar a Figura 32 ligada a carga e descarga e atividades relacionadas à organização de transporte de cargas, ganham ênfase os itens ligados a seguros, distribuição urbana e custos com burocracia. Em resumo, quando se fala em transporte e armazenagem, os custos com rastreamento e segurança de veículos, sobressaem. Já nas áreas de carga e descarga e organização de transporte de carga o destaque fica por conta dos custos com seguros, além da mobilidade urbana e custos com burocracia.

Figura 31.

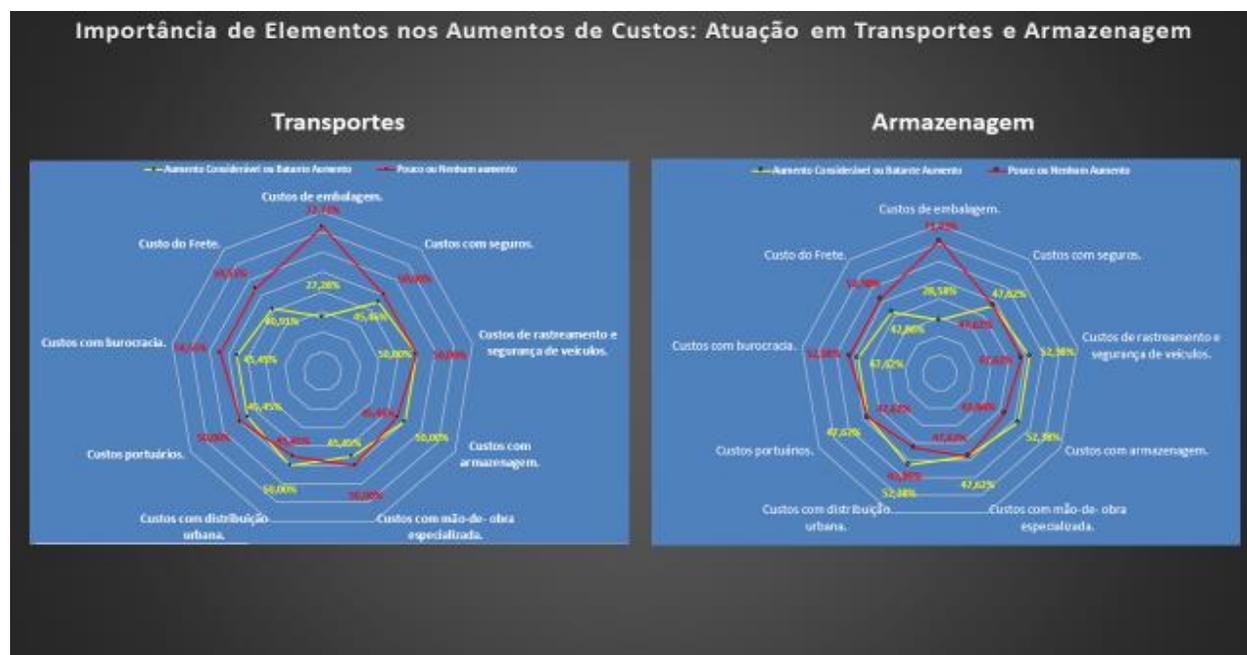
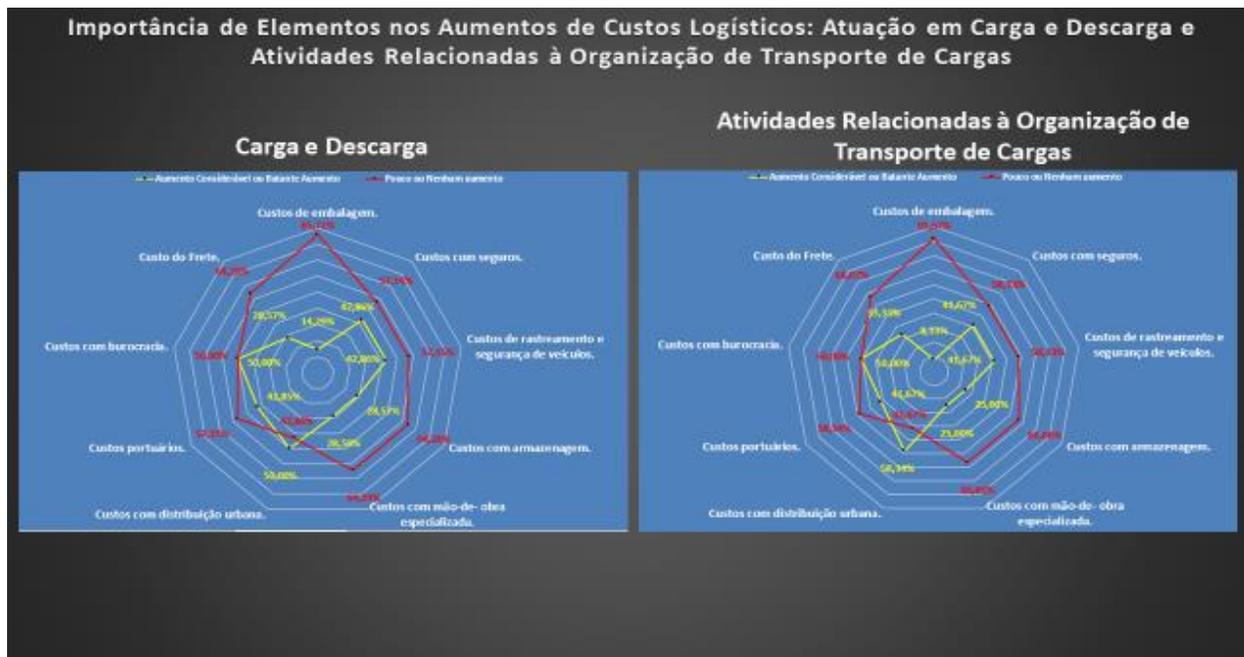


Figura 32.

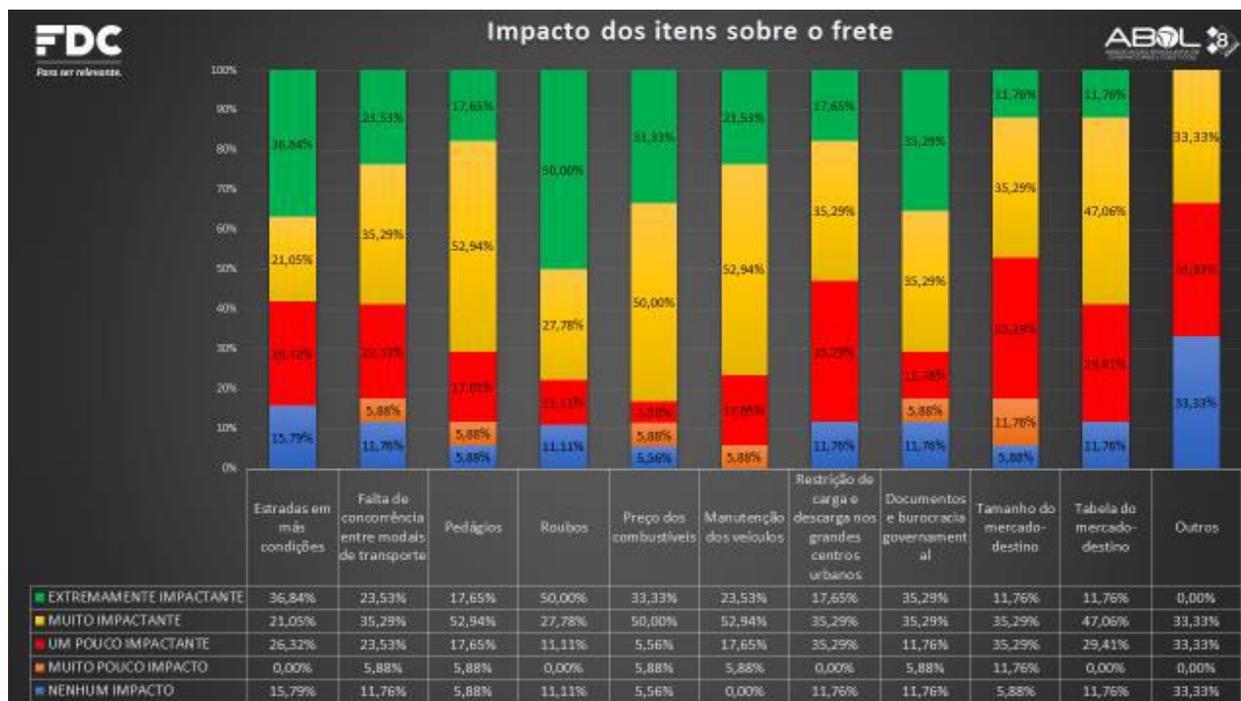


VI.4. Mapeamento da Incidência de Itens Ligados a Frete e Questões Ligadas à Atual Pandemia

Três questões são analisadas nessa seção, sendo duas ligadas a frete e uma terceira conectada à atual pandemia do Covid-19. Na Figura 33, a seguir, inicia-se a análise com um mapeamento dos principais itens que incidem sobre o frete, cujas características são alheias ao controle dos Operadores Logísticos na formação do preço. No que tange aos maiores percentuais de impactos tem-se:

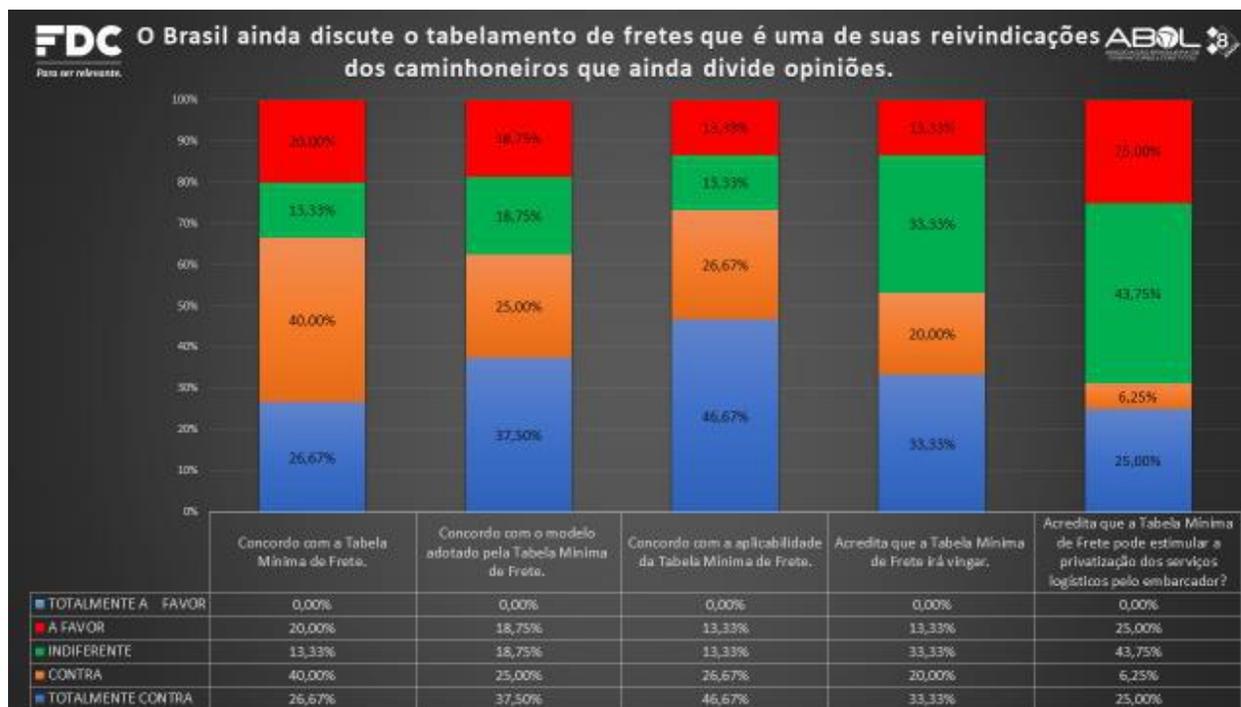
- A condição das estradas em associação com a falta de concorrência entre modais. Ou seja, mais uma vez, sobressaem questões ligadas a baixos investimentos em infraestrutura de transportes.
- Na área macroeconômica ganha destaque o preço dos combustíveis e o pagamento de pedágios.
- O setor público se mostra presente pelo excesso de burocracia e restrições de carga e descarga.
- Finalmente, itens operacionais se mostram importantes como: roubos (que aumentam os fretes devido à necessidade de equipamentos de segurança) e manutenção de veículos.

Figura 33.



A Figura 34 aborda o tabelamento do frete que é ainda motivo de divisão de opiniões no Brasil. Para os Operadores Logísticos fica clara a posição desfavorável ao tabelamento com evidências de discordância tanto para a alternativa “totalmente contra” quanto “contra”. Também é óbvia a crença de que esta política de tabelamento não encontrará guarida futura.

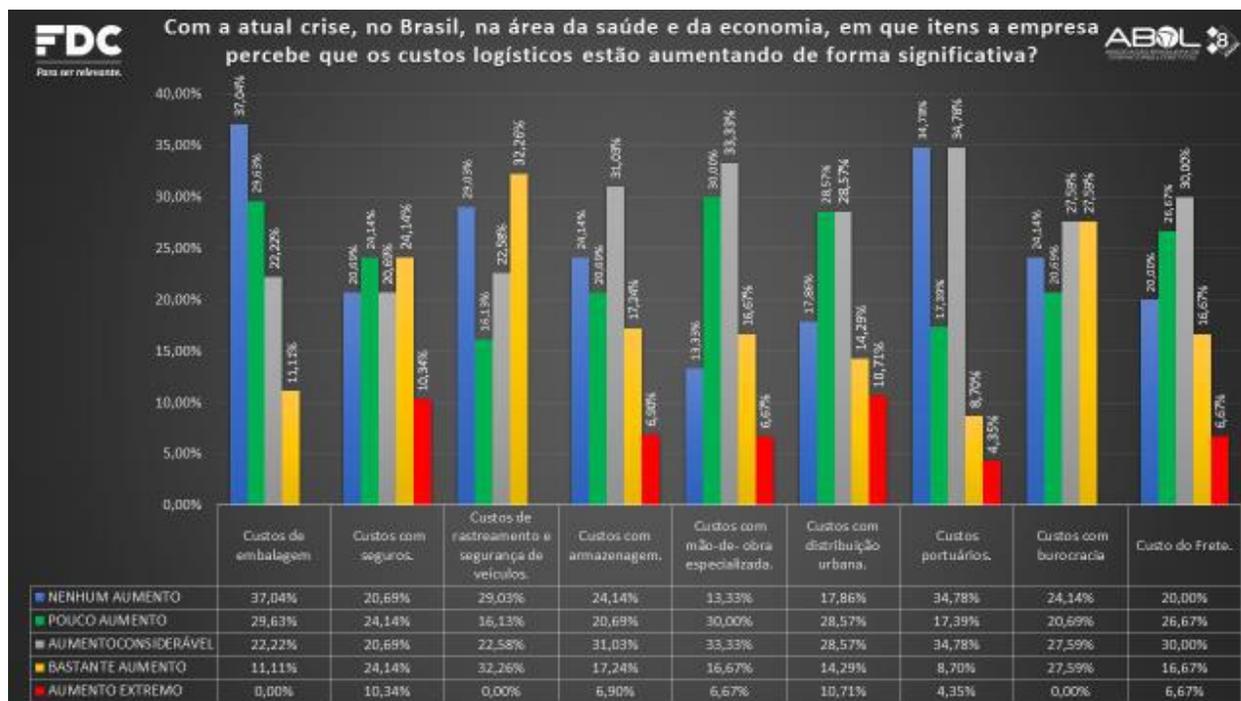
Figura 34.



Uma última pergunta se refere a itens que os Operadores Logísticos estão percebendo aumento de custos logísticos devido à situação atual na saúde e economia. Ficam evidentes os aumentos em itens ligados a custos com seguros e rastreamento de veículos, e distribuição urbana. Estes aumentos têm forte ligação com o isolamento das pessoas, o que faz aumentar o comércio eletrônico, bem assim com mudanças nos comportamentos de consumo.

Muito provavelmente, os custos com seguros se conectam ao fato de que riscos de contaminação levam ao aumento em gastos com controle da saúde dos colaboradores, principalmente aqueles que estão na linha de frente do abastecimento. Uma outra causa provável pode ser o efeito da queda nas receitas com a necessidade de manutenção de gastos com ativos fixos (veículos e equipamentos) o que provoca aumento de custos relativos ao faturamento bruto.

Figura 35.



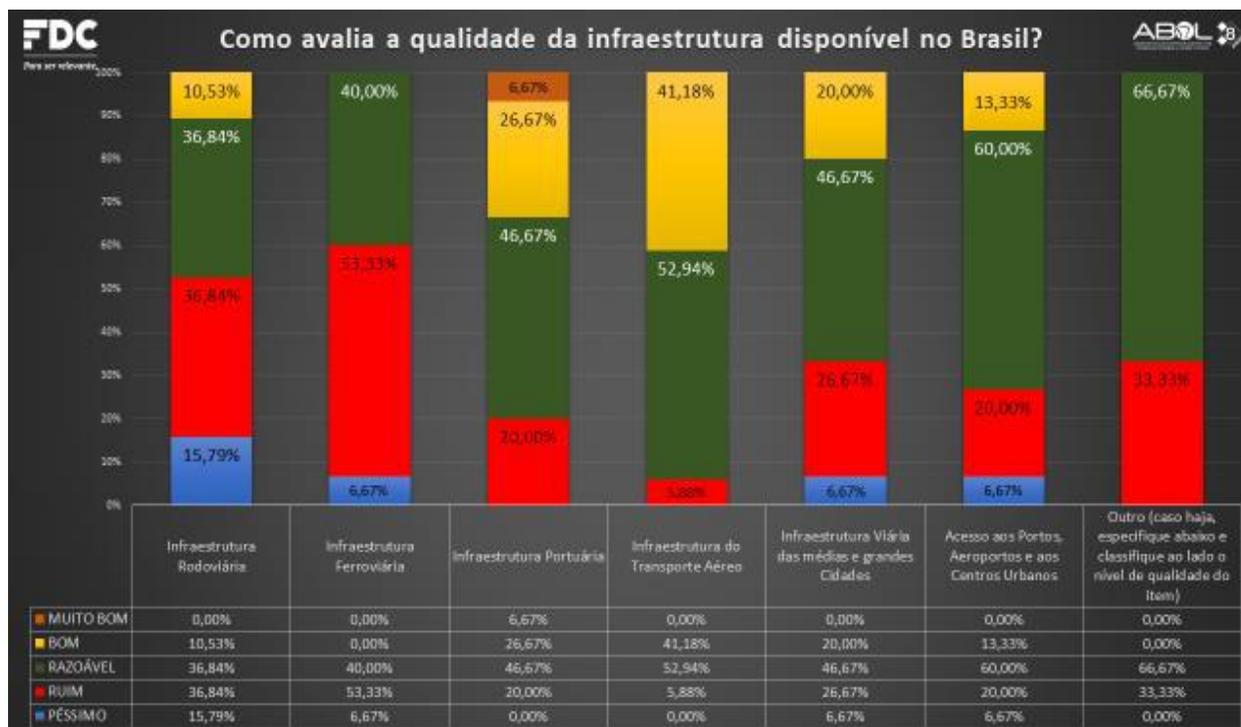
VI.5. Desafios e Entraves para as Operações Logísticas no Brasil

Nessa seção são analisados alguns pontos que desafiam as operações logísticas no Brasil na visão dos Operadores Logísticos. Inicia-se com uma avaliação da oferta de infraestrutura de transportes no País, Figura 36, a seguir. Rodovias e ferrovias recebem uma avaliação muito baixa, e aqui podem ser consideradas algumas variáveis que levam a tal percepção, tais como:

1. A baixa avaliação ferroviária provavelmente se deve ao fato da oferta de rede do modal ser bastante reduzida, principalmente para determinados tipos de cargas em certas regiões como Nordeste e Centro Oeste.
2. As rodovias continuam sendo o ponto mais frágil do sistema pois, em um País onde cerca de 65% das cargas totais e 80% da carga geral são transportados no modal rodoviário, haveria de se esperar que um sistema melhor fosse oferecido aos operadores.
3. Existe também a percepção de que as melhores rodovias exigem pagamento de pedágios sem compensação tributária, o que contribui para uma maior insatisfação com o sistema.
4. Finalmente, a insegurança nas operações também leva a um sentimento de menor satisfação, nesse caso mais relacionada com rodovias.

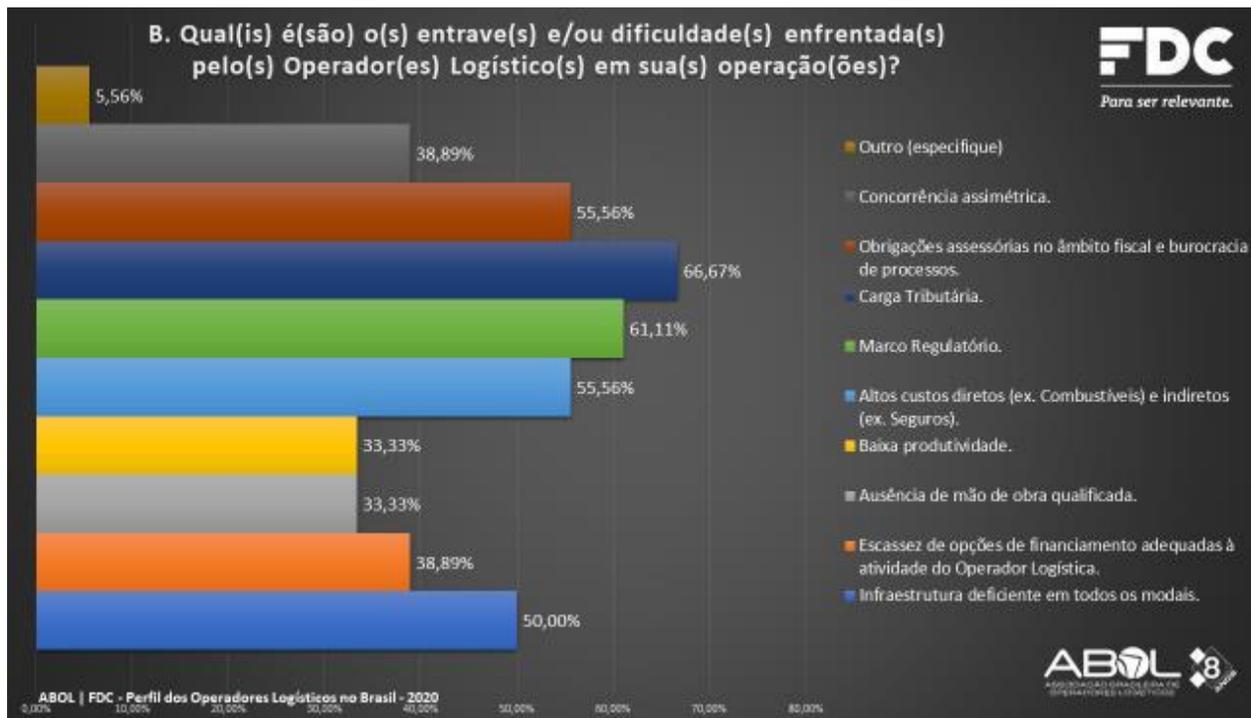
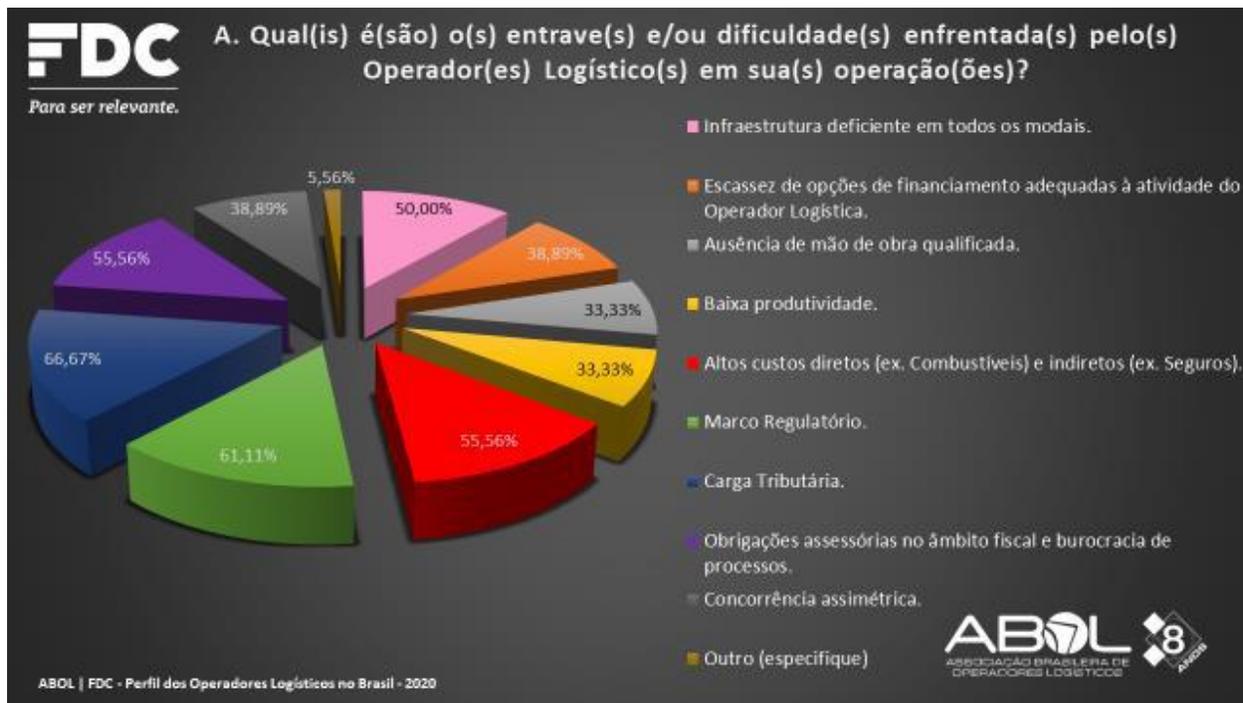
Outros pontos de destaque se encontram nas operações portuárias que, mesmo com as recentes evoluções continuam a dever na produtividade, e também a questão da mobilidade urbana, principalmente nas operações ligadas à última milha logística.

Figura 36.



Nas Figuras 37 A e B, observa-se um conjunto de quatro entraves importantes que se destacam pela incidência nos seus percentuais que são, pela ordem: (a). carga tributária; (b). marco regulatório, (c). obrigação acessória no âmbito fiscal e burocracia de processos; e (d). altos custos diretos e indiretos. São itens que se relacionam com a fronteira entre o público e o privado, principalmente aqueles relacionados com tributos e regulações.

Figuras 37 - A e B.

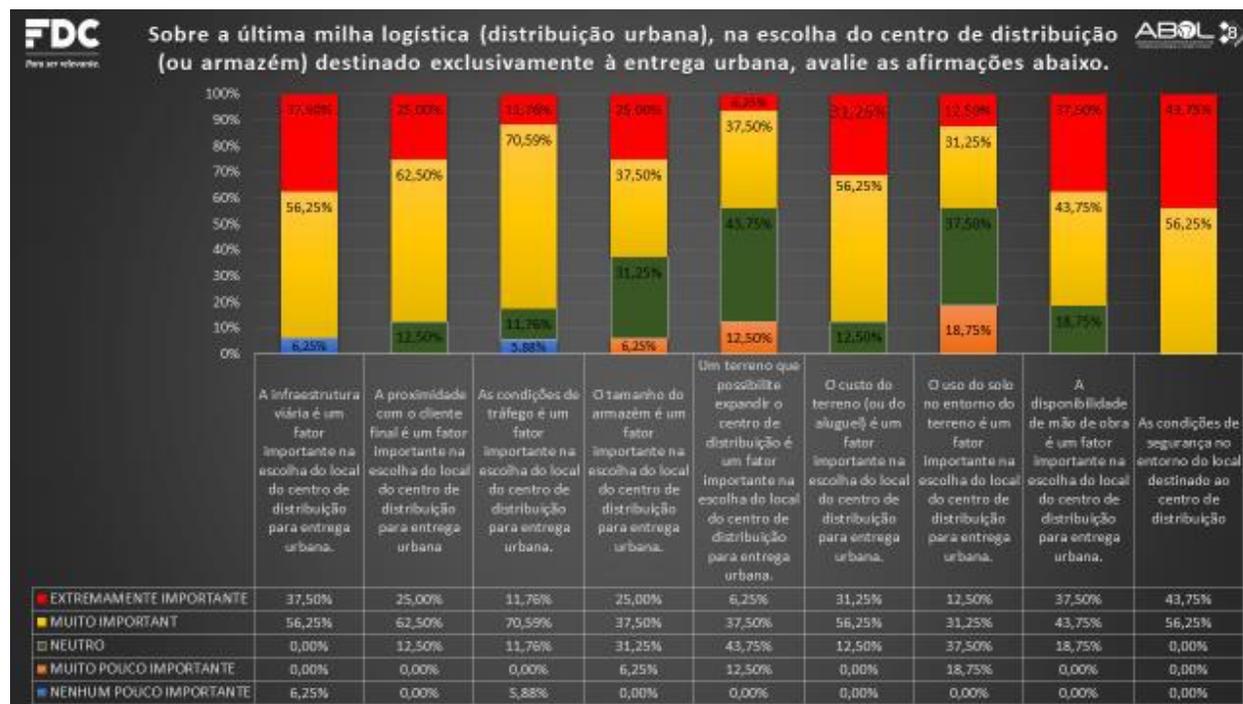


VI.6. Uma Análise Sucinta Sobre as Questões da Distribuição Urbana

As Figuras 38, 39 e 40, apresentam os principais resultados para questões ligadas à última milha logística. Cada vez mais, como visto anteriormente, o comércio eletrônico se transforma em elemento de importância para as operações logísticas. De igual forma, a distribuição na última milha também, pois o Brasil torna-se cada vez mais urbanizado, com tendências de mais de 80% da sua população vivendo nas cidades já a partir de 2030. Portanto, conhecer as dificuldades e preocupações dos Operadores Logísticos para a distribuição urbana é fundamental.

A Figura 38 mostra que todos os itens abordados, no que tange a decisões ligadas a centros de distribuição urbanos, obtiveram alto percentual de citações. Dessa maneira eles podem ser divididos em grupos pela sua natureza, como sendo:

Figura 38.

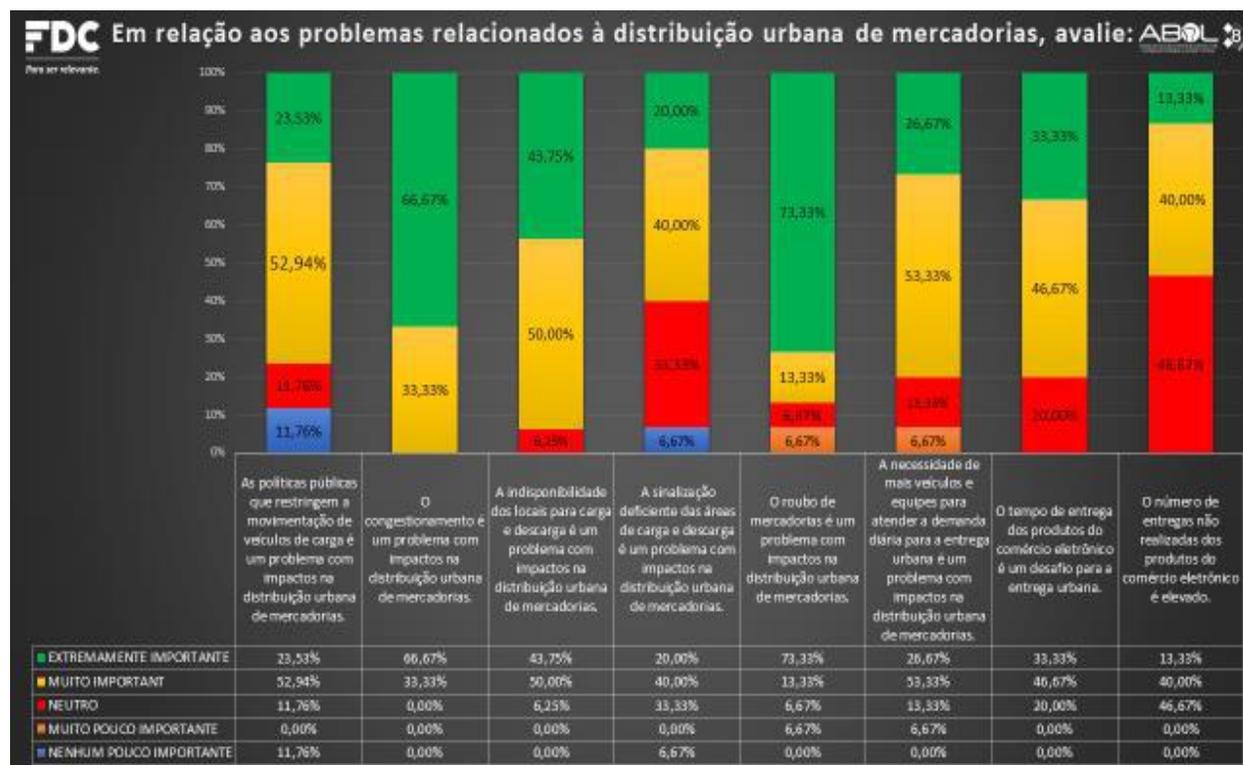


- **Itens de Infraestrutura:** infraestrutura viária como fator de decisão sobre a escolha dos centros de distribuição; escolha e custo do terreno para a implantação de centros de distribuição; assim como o uso e ocupação do solo no entorno do centro de distribuição.
- **Itens operacionais:** proximidade com o cliente como fator de decisão para localização dos centros de distribuição; condições de tráfego; condições de segurança no entorno do centro de distribuição; e disponibilidade de mão de obra na região de localização dos centros de distribuição.

A Figura 39 descreve as principais dificuldades para a distribuição urbana, e esse contexto também pode ser dividido em grupos pela sua natureza, como sendo:

- **Itens de Infraestrutura:** congestionamentos que reduzem a eficiência das operações; a falta de sinalização e locais para carga e descarga; e a própria oferta de mais locais para carga e descarga. Nesse conjunto também podem ser inseridas as políticas públicas que dificultam as operações na última milha.
- **Itens operacionais:** roubo de mercadorias; necessidade de aumento no número de veículos principalmente devido às restrições de capacidade para as entregas urbanas; o tempo de entrega que tem relação com o número de entregas realizadas devido justamente às condições desfavoráveis sobretudo nas grandes cidades.

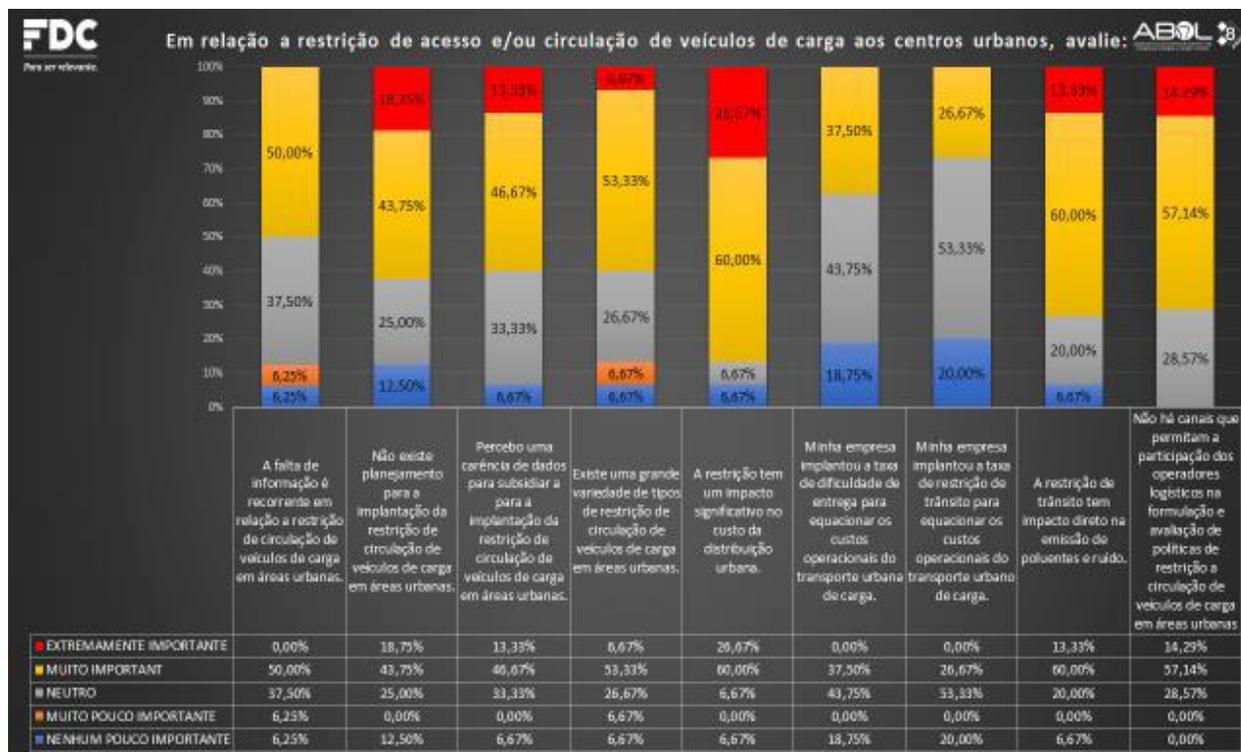
Figura 39.



Finalmente, a Figura 40, avalia a opinião dos Operadores Logísticos e suas ações para conviver com as restrições de circulação de veículos nos centros urbanos. Como principais destaques tem-se:

1. Existe, na opinião dos Operadores Logísticos, uma falta de informação associada à ausência de planejamento para a logística de distribuição nas grandes cidades. Além disso, os planos de mobilidade nos centros urbanos não inserem de maneira adequada nas suas formulações os Operadores Logísticos que, em última instância, serão atingidos diretamente pelos mesmos. Sumarizando, a ausência de um planejamento que possa dar previsibilidade para os Operadores Logísticos é um grande problema, que afeta a própria comunidade interessada na eficiência da logística.
2. O impacto das restrições aumenta os custos operacionais, fazendo com que as empresas pratiquem taxas adicionais cobradas dos clientes para entregas em locais de grandes restrições ou de riscos às operações. O resultado é o aumento dos custos para os clientes, já que os Operadores Logísticos não podem arcar sozinhos com os aumentos de custos em função de, naturalmente, levar à redução de margem.

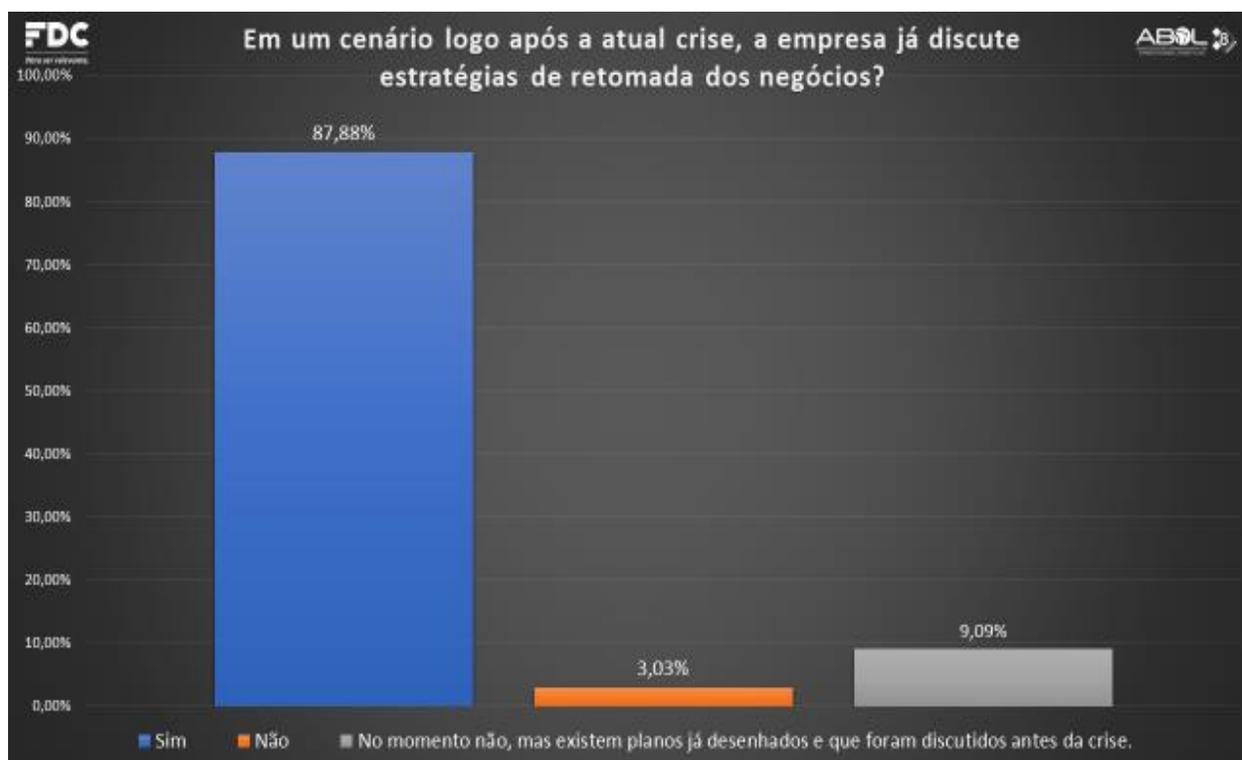
Figura 40.



VII. A RETOMADA DA ECONOMIA E AS ESTRATÉGIAS DOS OPERADORES LOGÍSTICOS NO BRASIL

Esse capítulo é dedicado às impressões e estratégias que os Operadores Logísticos têm adotado para conviver com a atual crise, bem como em relação à retomada da economia. A Figura 41 aponta que a quase totalidade dos respondentes, 87,88%, já discute estratégias para a retomada dos negócios. Isso significa que não existe inércia de planejamento no setor, e isso é muito importante para a retomada da economia.

Figura 41.

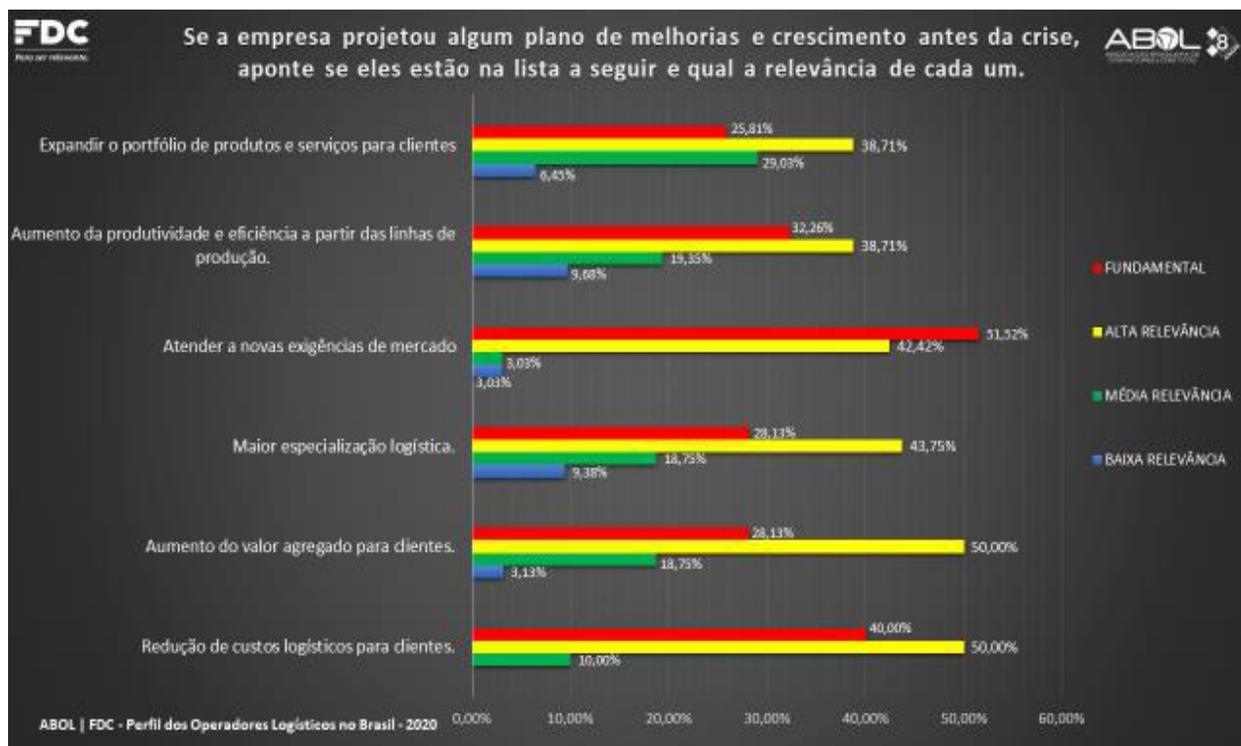


Nesse contexto, a Figura 42 avalia os planos formulados anteriormente e qual a sua relevância de continuidade no pós-pandemia. Considerando apenas as faixas “fundamental” e “alta relevância”, pode-se concluir que:

1. O atendimento a novas exigências de mercado sobressai como estratégia fundamental e de alta relevância para os Operadores Logísticos, o que indica que suas ações estarão cada vez mais voltadas para reagir a novos pacotes de valor advindos de um mercado em transformação.
2. Nessa mesma linha, aumentar o valor agregado ao que hoje é oferecido para os clientes tem grande relevância. Essa estratégia se alinha naturalmente com a expansão do portfólio de serviços oferecidos ao mercado.

3. Uma última consideração sobre a Figura 42 é que os Operadores Logísticos continuam com ações dirigidas para a redução de custos operacionais, o que necessita de uma análise mais detalhada sobre a estratégia de especialização logística.

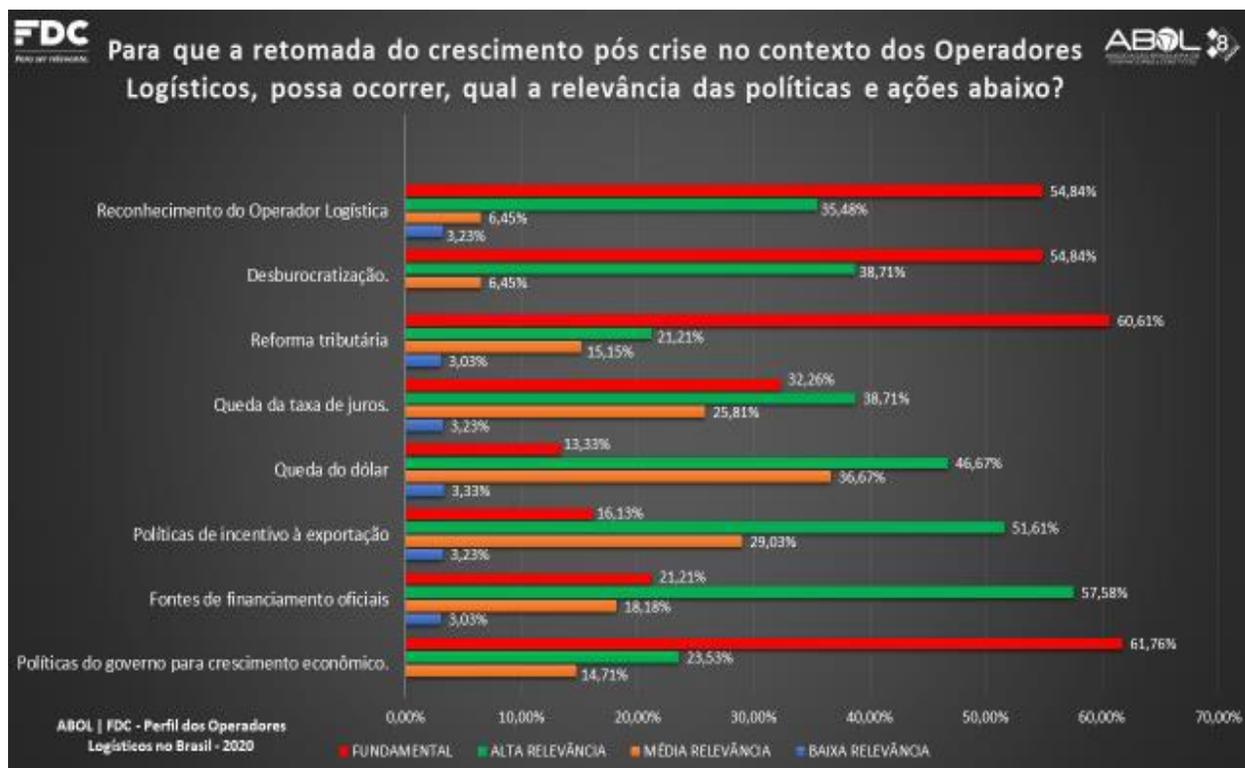
Figura 42.



Para que as estratégias acima descritas se fortaleçam e encontrem um ambiente favorável no Brasil, a Figura 43 descreve as ações e políticas mais relevantes que deveriam ser encaminhadas. Um conjunto formado por três itens ganha destaque imediato: (a). o reconhecimento do Operador Logístico através do **Projeto de Lei nº 3.757** – d.d. 13 de julho de 2020; (b). a desburocratização dos controles, políticas, regras e processos; e (d). a reforma tributária.

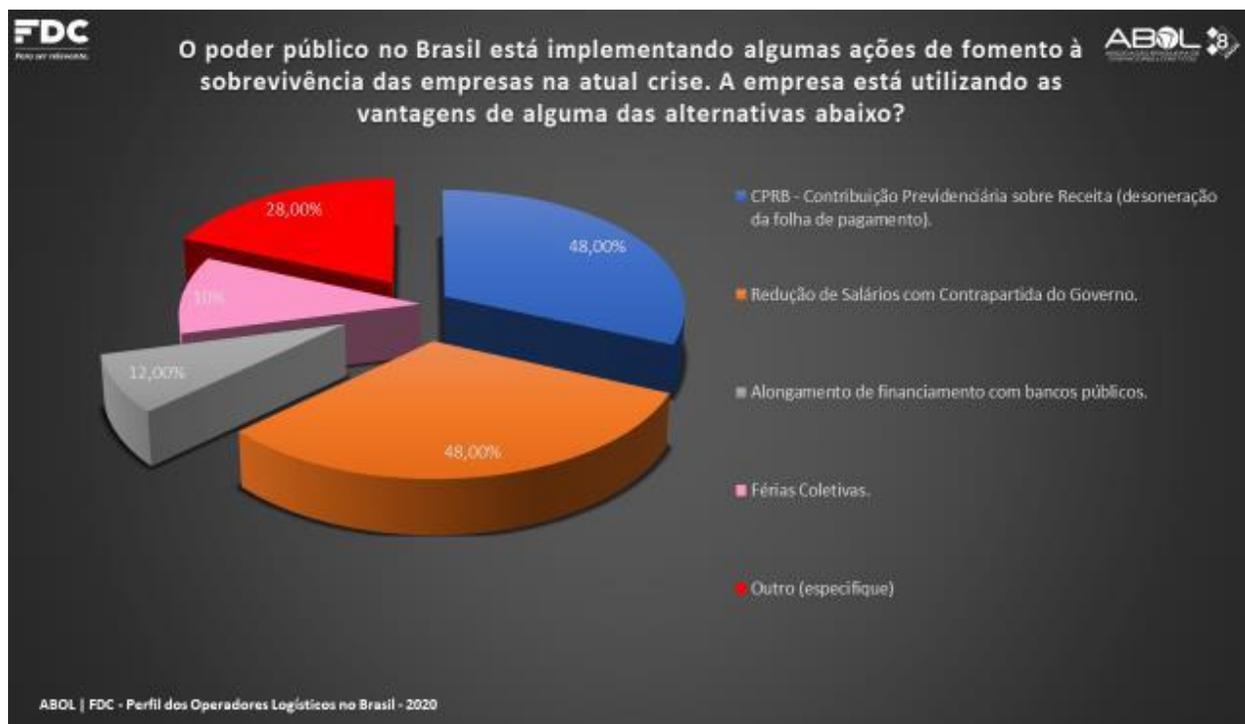
Nesse contexto, com a exceção do reconhecimento através do **PL nº 3.757/2020**, os outros dois pontos são muito comuns a todos os setores econômicos brasileiros. Também não pode ser descartado um segundo conjunto de itens que se apresentam com alta incidência de “fundamental”, mas de “alta relevância” que são: (a). políticas de incentivo à importação; (b). fontes de financiamento oficiais; e (c). políticas de governo para crescimento econômico; o que, a propósito, torna-se a grande preocupação de todos os setores econômicos a partir do segundo semestre de 2020.

Figura 43.



A Figura 44 a seguir, aborda a questão das ações vindas do Poder Público para a sobrevivência das empresas durante a atual pandemia. Os Operadores Logísticos apontam a utilização de vantagens em dois itens de grande destaque como: (a). contribuição previdenciária sobre a receita para desoneração da folha de pagamentos; e (b). redução de salários com contrapartida do governo.

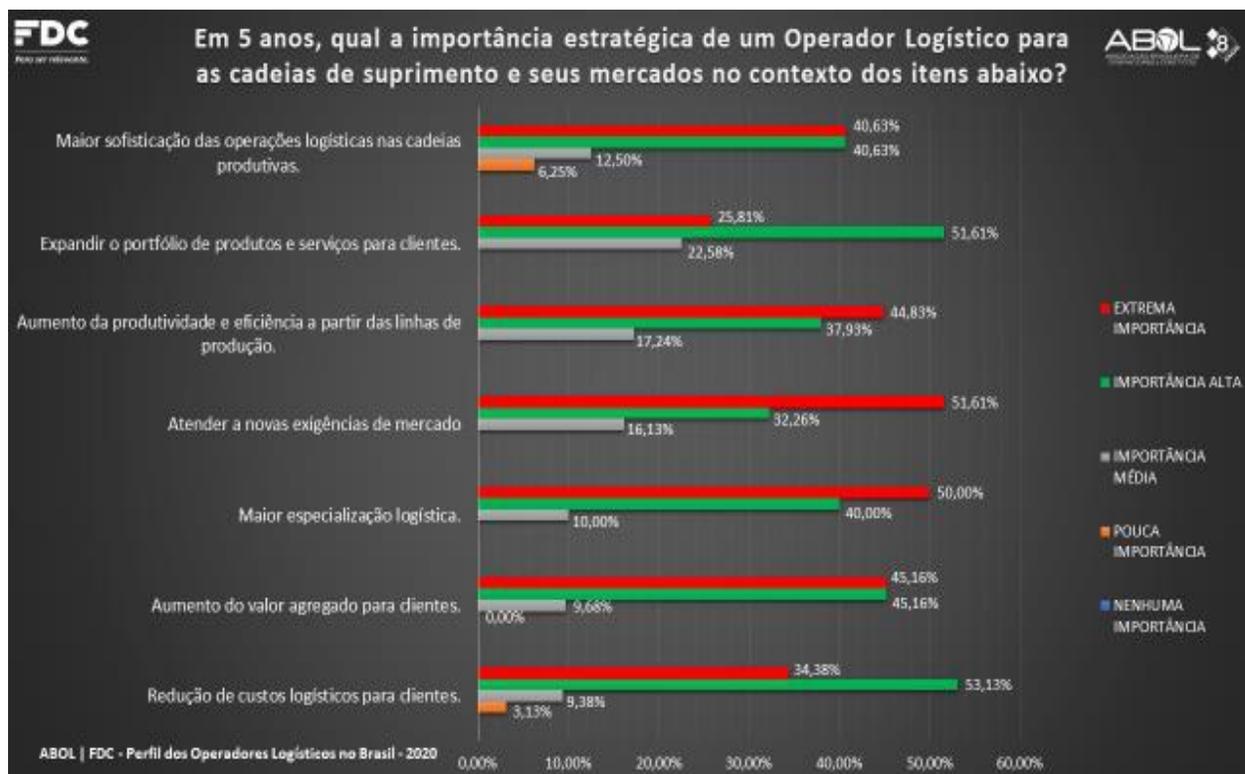
Figura 44.



Essa seção se encerra com a Figura 45 a seguir, que atendendo, também, como transição para a próxima seção, a qual traz as estratégias futuras dos Operadores Logísticos no Brasil. Ao serem questionados sobre sua própria importância para as cadeias de suprimento nos próximos 5 anos, algumas conclusões se explicitam, considerando somente as faixas “extrema importância” e “alta importância” tais como:

1. Os Operadores Logísticos se encaixam nas cadeias de suprimentos e distribuição, principalmente pela sua capacidade de atender a novas exigências do mercado e sua especialização. Nesse caso, pode-se interpretar esse conceito como diferenciação pela especialização e adaptação a transformações nas cadeias logísticas.
2. Os Operadores Logísticos consideram que são importantes para a garantia de eficiência a partir das linhas de produção em direção ao mercado consumidor, inclusive por trazer maior sofisticação às cadeias de suprimentos e distribuição.
3. Também se destaca a sua capacidade de garantir, ao mesmo tempo, redução nos custos operacionais e aumento de valor para os clientes, o que geralmente são conceitos que se contradizem.

Figura 45.

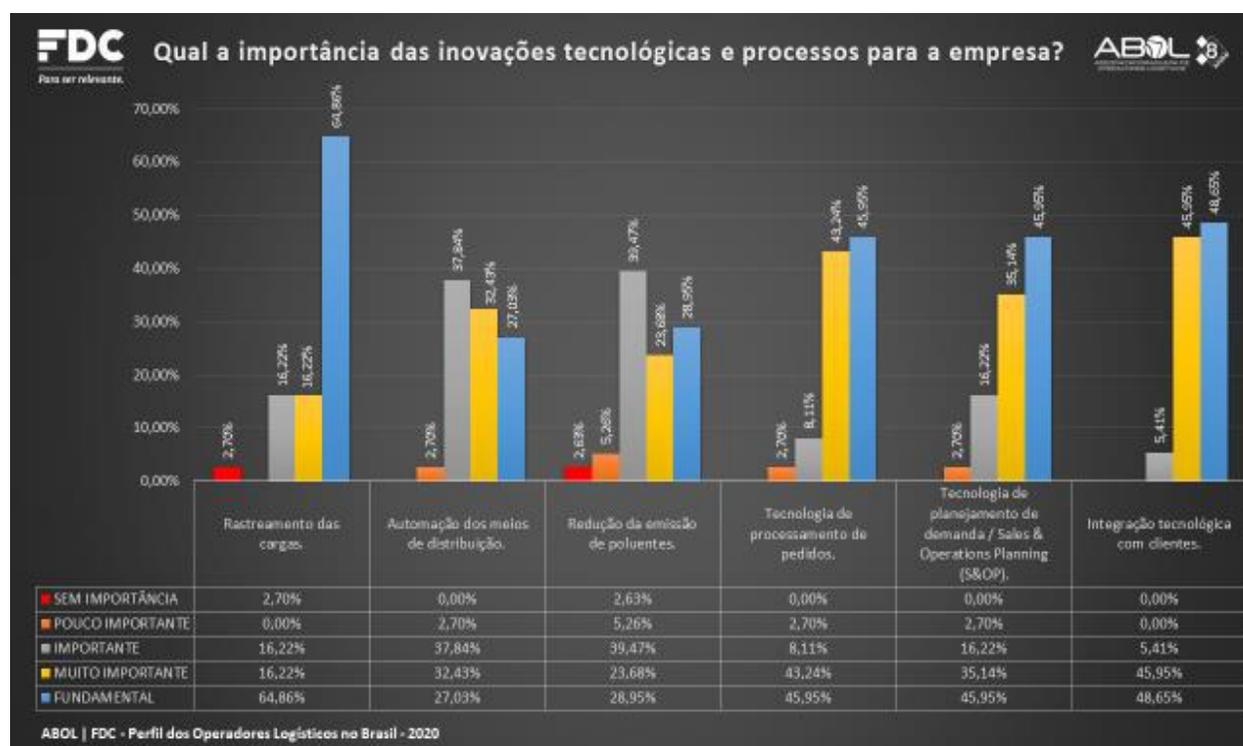


VIII. MAPEAMENTO DE ESTRATÉGIAS PARA INOVAÇÕES NAS OPERAÇÕES LOGÍSTICAS NO BRASIL

Nesse capítulo são apresentadas as principais estratégias e movimentos estratégicos que os Operadores Logísticos no Brasil consideraram e pretendem considerar no pós-pandemia. Inovações na área da logística se mostram importantes por dois motivos principais: (a). consolidação das atividades acompanhando as tecnologias incrementais ou disruptivas para a manutenção ou ampliação do pacote de valor oferecido aos clientes; e (b). aumento da produtividade das operações.

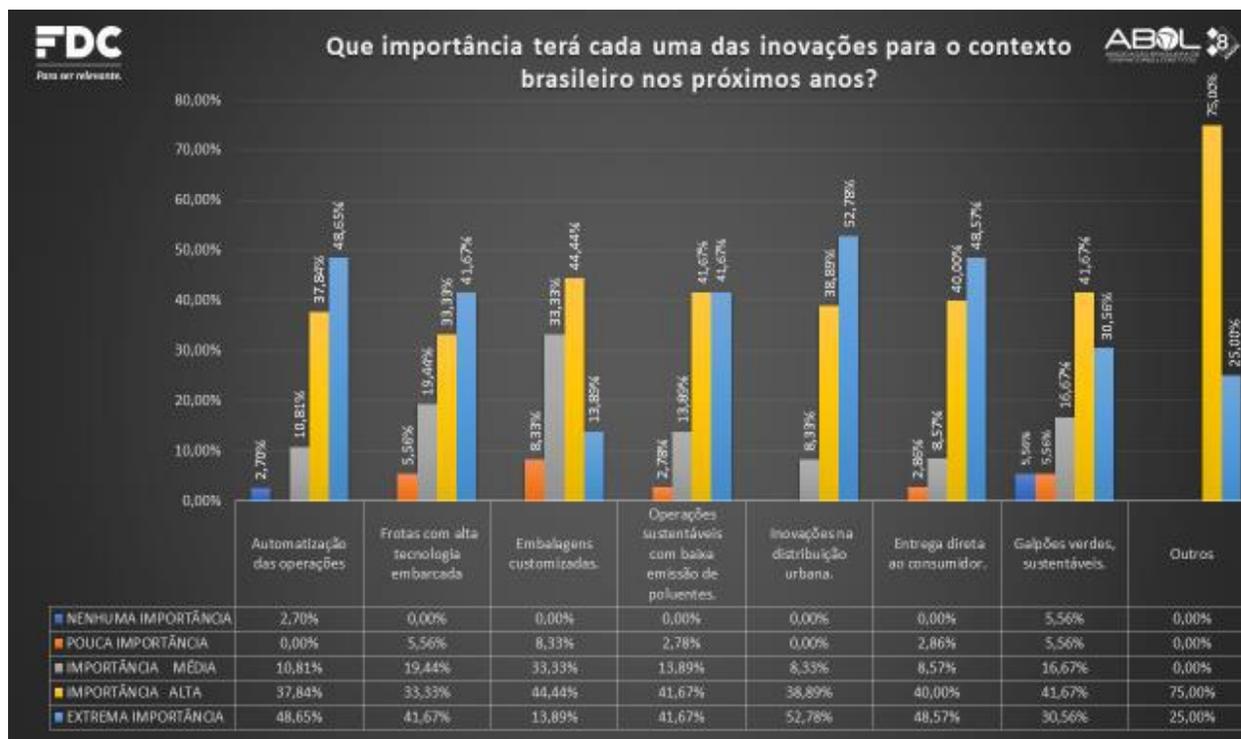
Dessa maneira, a Figura 46 aborda, para o momento, a importância das inovações tecnológicas e processos para as empresas. O destaque desta figura está na tecnologia para rastreamento das cargas, sendo acompanhada de perto pela integração tecnológica com os clientes, as tecnologias de planejamento integrado entre vendas e operações, o S&OP (*Sales and Operations Planning* = Planejamento de Vendas e Operações, em português), e as tecnologias para processamento de pedidos.

Figura 46.



Percebe-se, assim, que os Operadores Logísticos estão muito voltados para a integração tecnológica nas cadeias de suprimentos, o que está alinhado com o que existe de mais avançado nos movimentos de Operadores Logísticos no mundo. Se for observado o que a Figura 47, a seguir, apresenta para os próximos anos, esta questão da integração tecnológica continua, mas com algumas nuances novas, tais como:

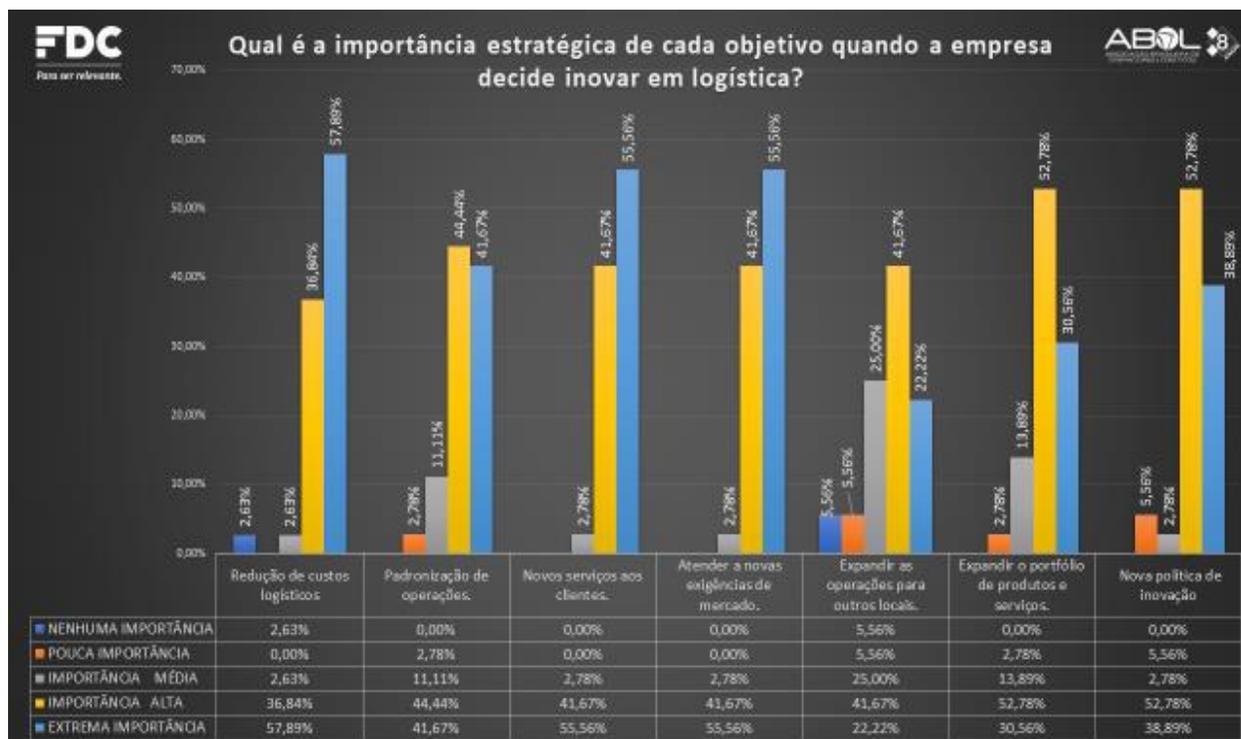
Figura 47.



1. Inovações na distribuição urbana, com entrega direta ao consumidor, acompanhadas de maior integração tecnológica com os clientes.
2. Um pacote operacional importante que envolve: automatização das operações e frotas com alta tecnologia embarcada.
3. Finalmente, o surgimento de um pacote mais voltado para questões ambientais com notas altas, sobretudo para operações sustentáveis com baixa emissão de poluentes e galpões verdes sustentáveis, o que pode ser interpretado como movimentos que se consolidarão no futuro próximo.

A Figura 48 questiona os Operadores Logísticos sobre o que eles consideram como objetivo principal quando decidem inovar na logística. Nesse caso, todos os objetivos apresentados receberam notas altas, o que pode ser considerado como um pacote consolidado. Ou seja, não existe um objetivo que se destaca de todos os outros, mas uma distribuição de altos percentuais que fixa um conjunto de objetivos que pode ser traduzido por qualquer Operador Logístico como um consenso, independentemente do segmento de atuação. Isso é muito importante pois tal conjunto se transforma de maneira assertiva em referência para discussões estratégicas dentro das empresas.

Figura 48.



Das Figuras 49 a 54 tem-se uma série de gráficos sobre inovações tecnológicas consideradas no momento, contudo, agora com um fatiamento ligado aos setores de atuação no mercado, como feito anteriormente para outras variáveis. A intensidade analisada em cada gráfico está ligada a “importante e muito importante” (linha amarela), e “fundamental (linha vermelha). O que as duas geometrias mostram são itens que se intensificam em importância na visão dos Operadores Logísticos a partir da combinação dos altos percentuais para cada um deles.

Figura 49.

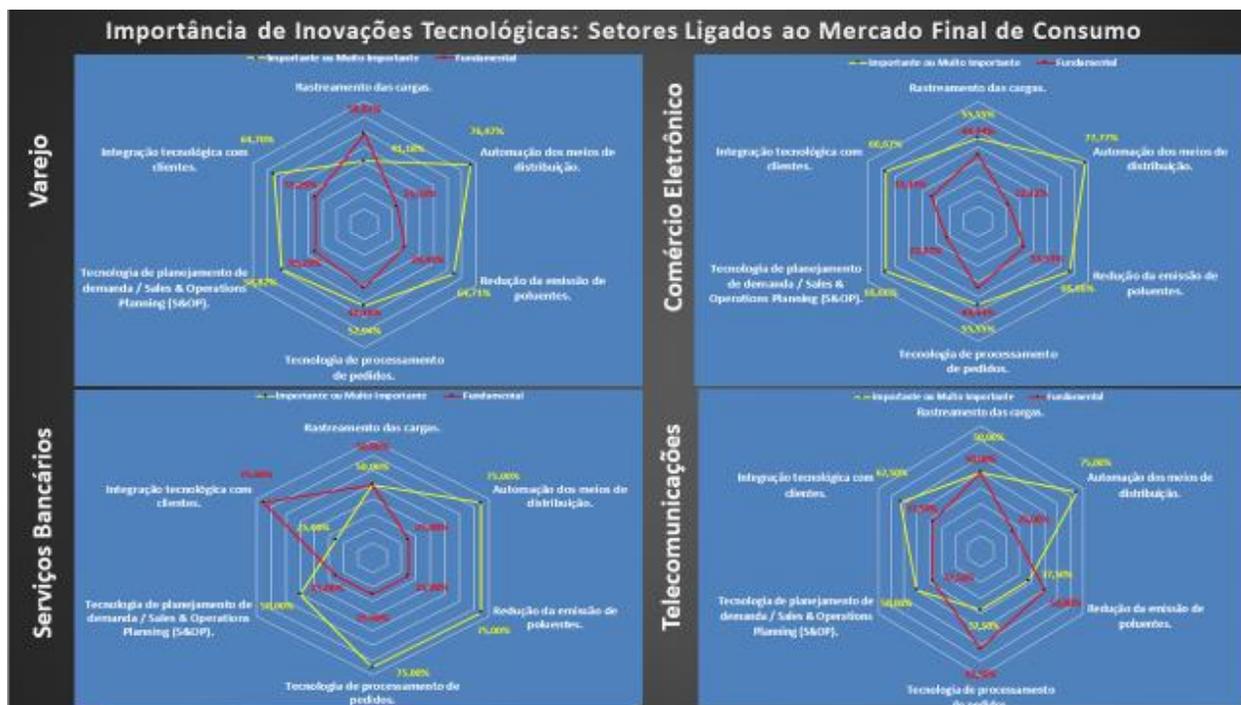


Figura 50.

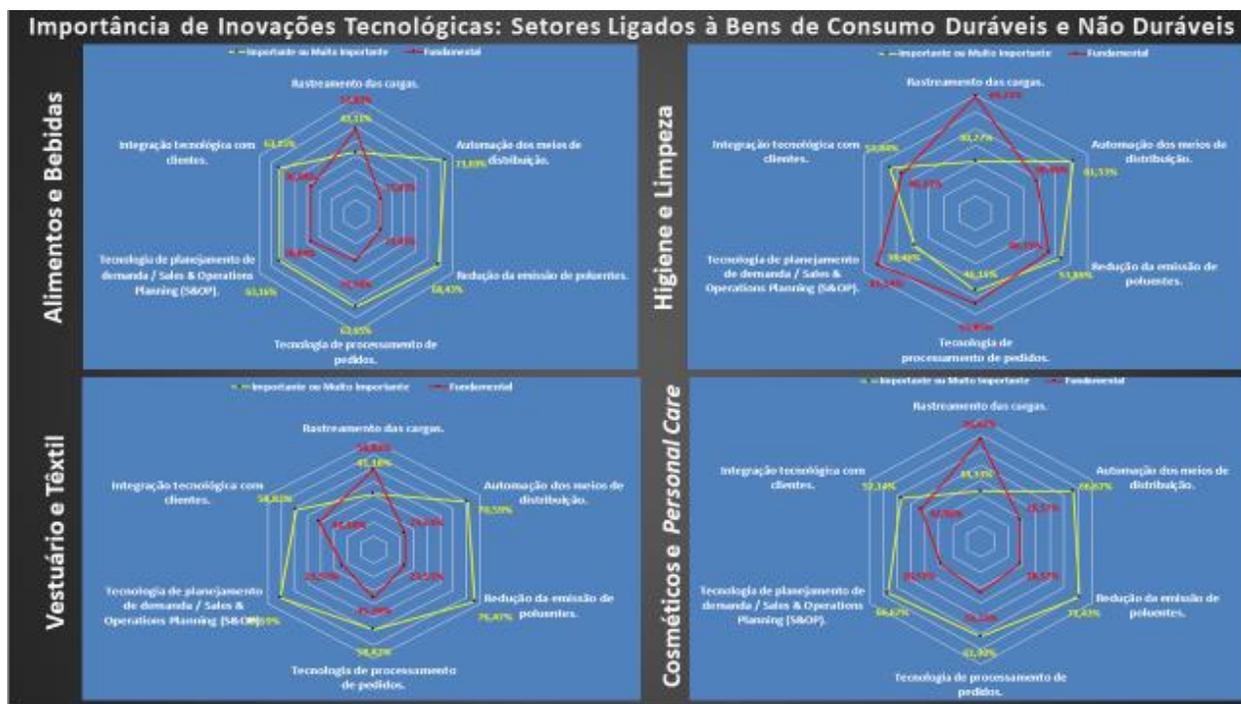


Figura 51.

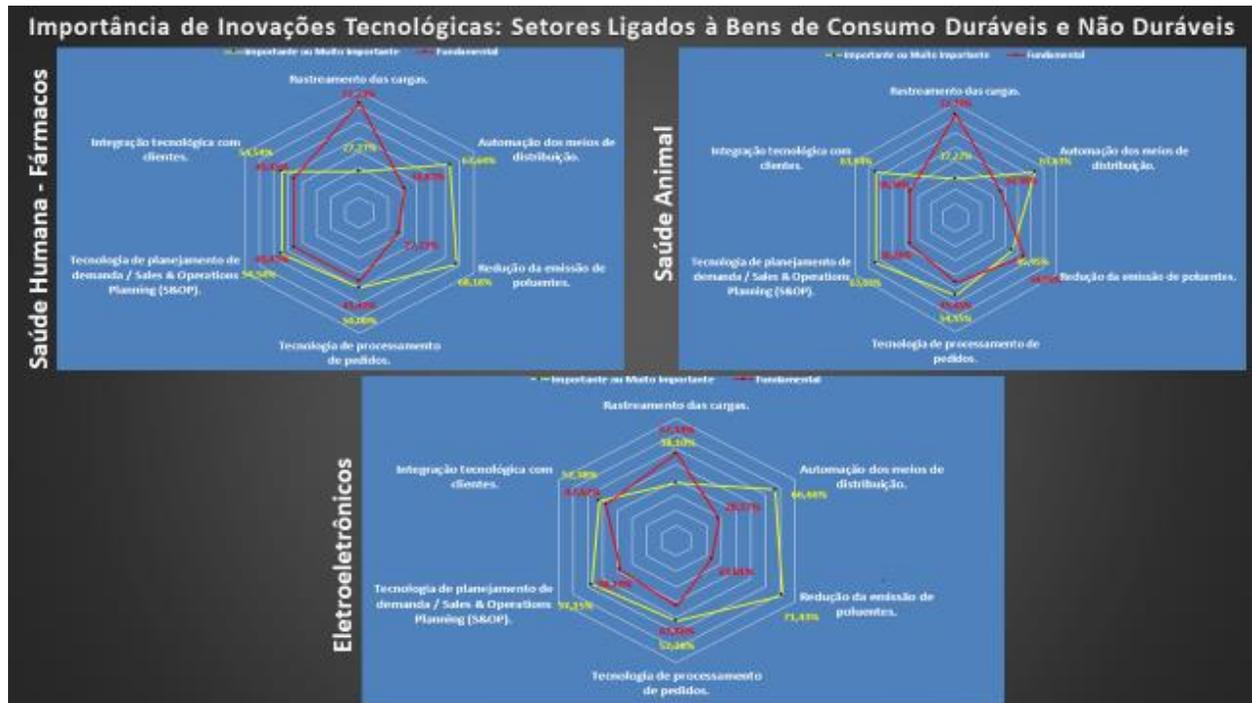


Figura 52.

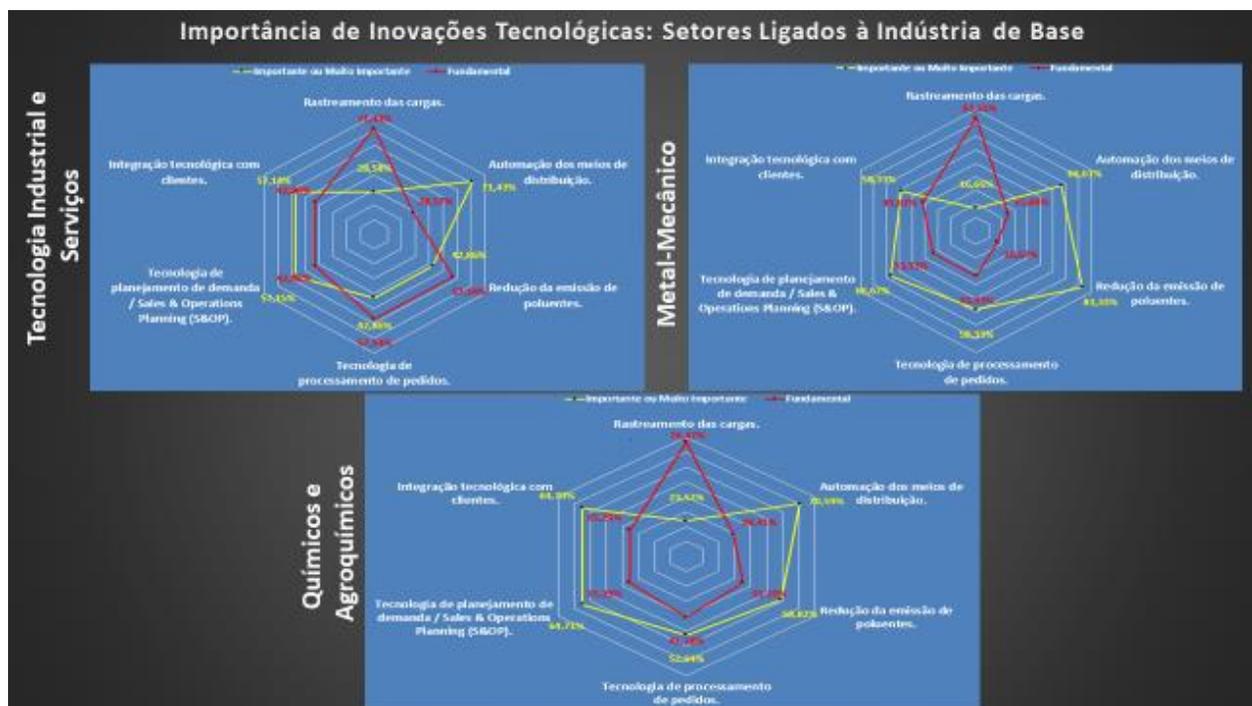


Figura 53.

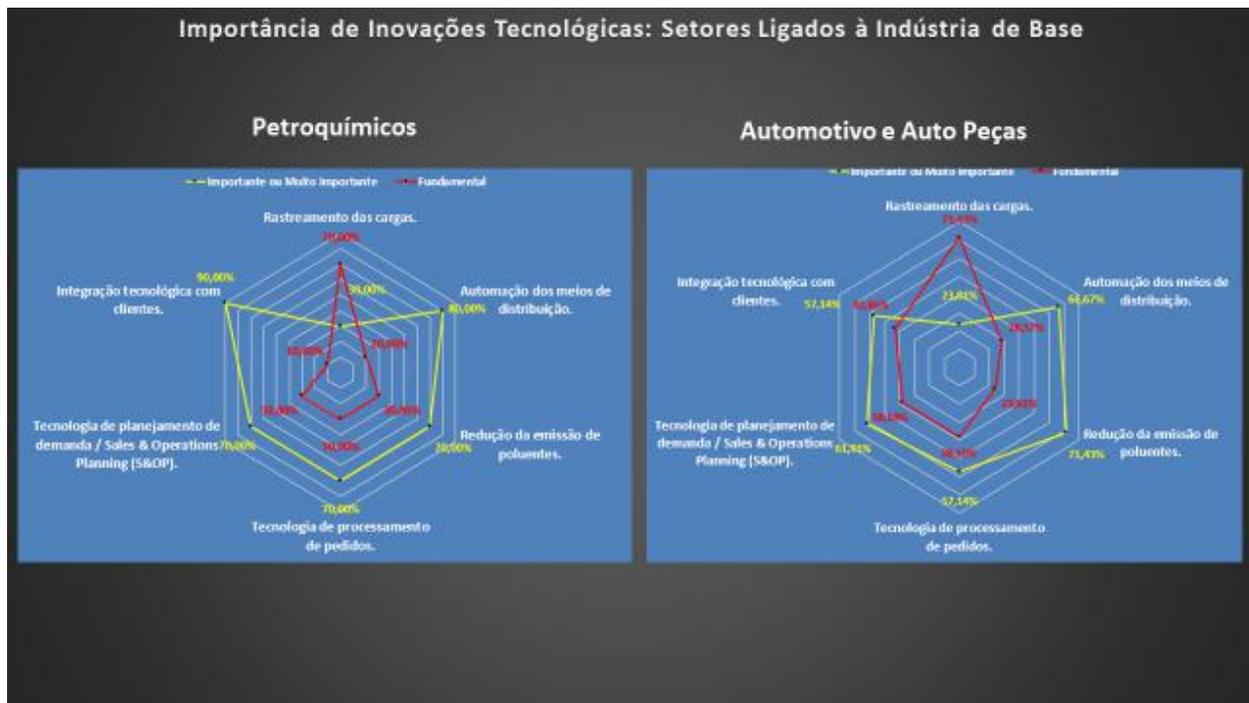
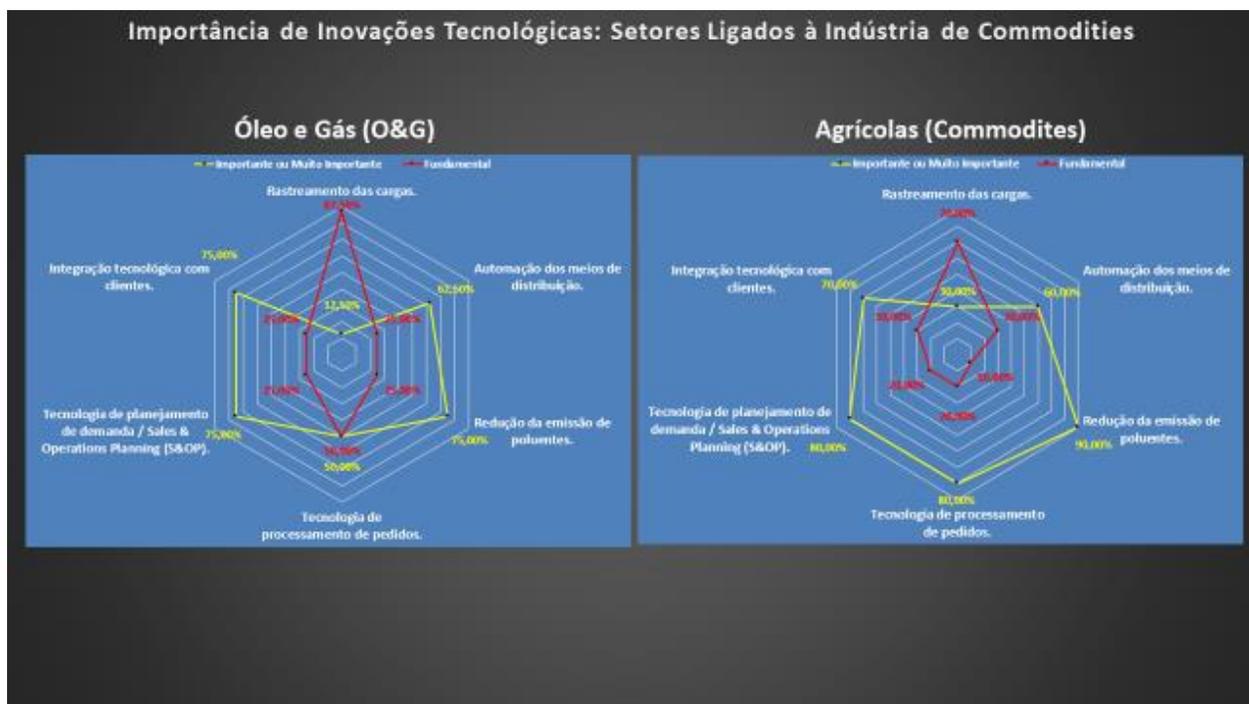


Figura 54.



Na maioria dos gráficos e setores existem destaques importantes de se detalhar mesmo que de maneira genérica, tais como:

- Os itens integração tecnológica com os clientes, tecnologias de rastreamento de cargas e a automação dos meios de distribuição formam o conjunto principal de maior intensidade de referências.
- Outro conjunto que se destaca é formado pelo planejamento integrado entre vendas e operações (S&OP) e a tecnologia de processamento de pedidos.
- Finalmente, um item ganha força nos setores mais voltados para a indústria pesada ou *commodities* que é o rastreamento de cargas, provavelmente devido às necessidades de se ter uma posição em tempo real para o planejamento de suprimentos nas linhas de produtos ou cronogramas de integração entre movimentos de suprimentos ou embarques/desembarques.

Das Figuras 55 a 60 tem-se um mapeamento de itens importantes para as inovações logísticas no futuro, também seguindo o mesmo fatiamento anterior de atuação em setores específicos.

Figura 55.

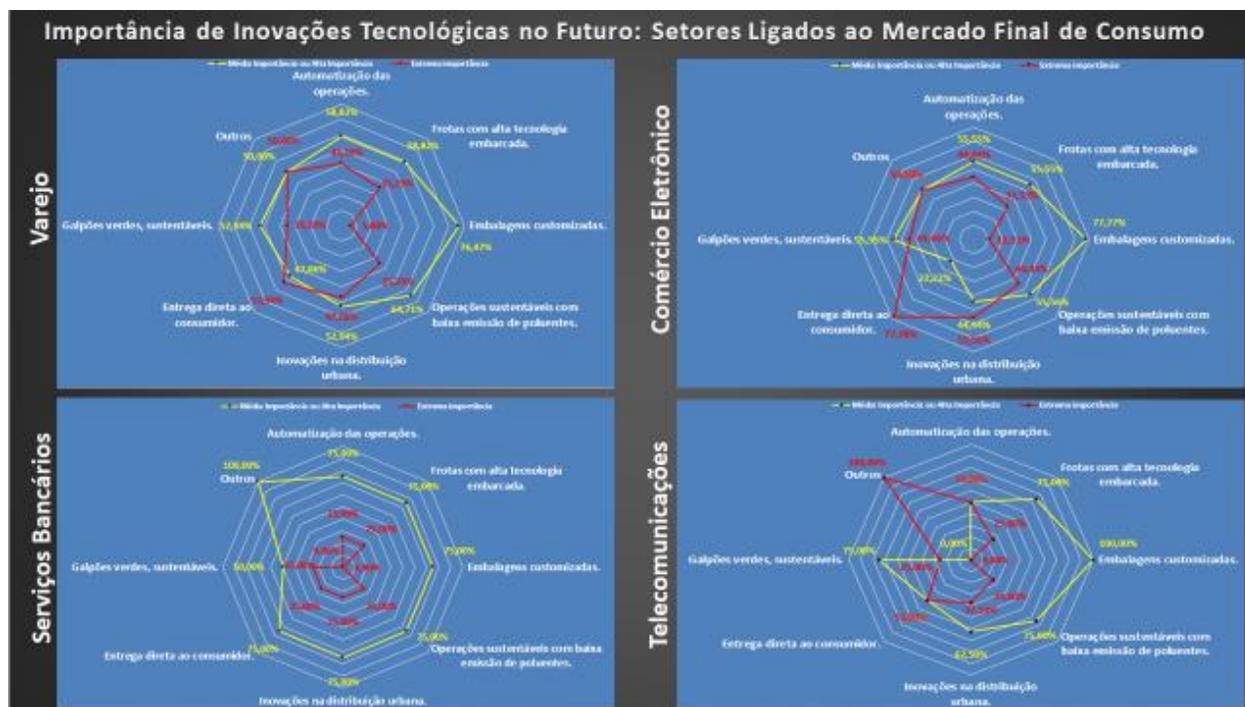


Figura 56.

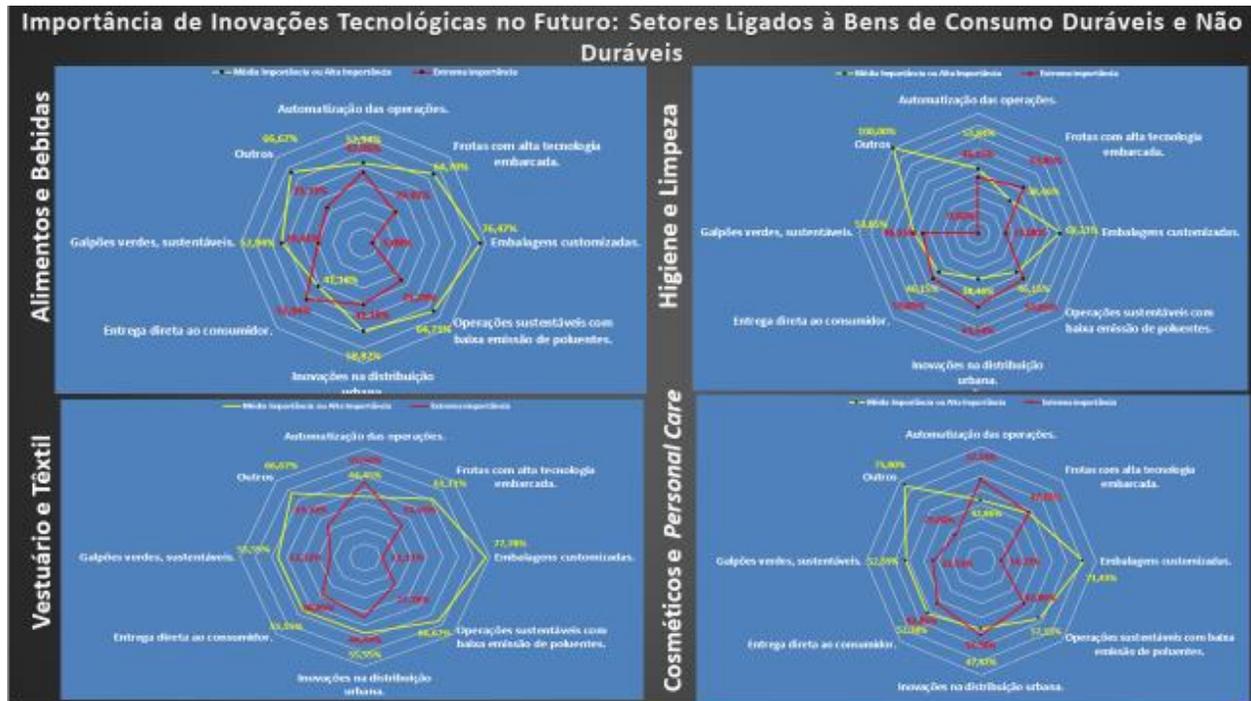


Figura 57.

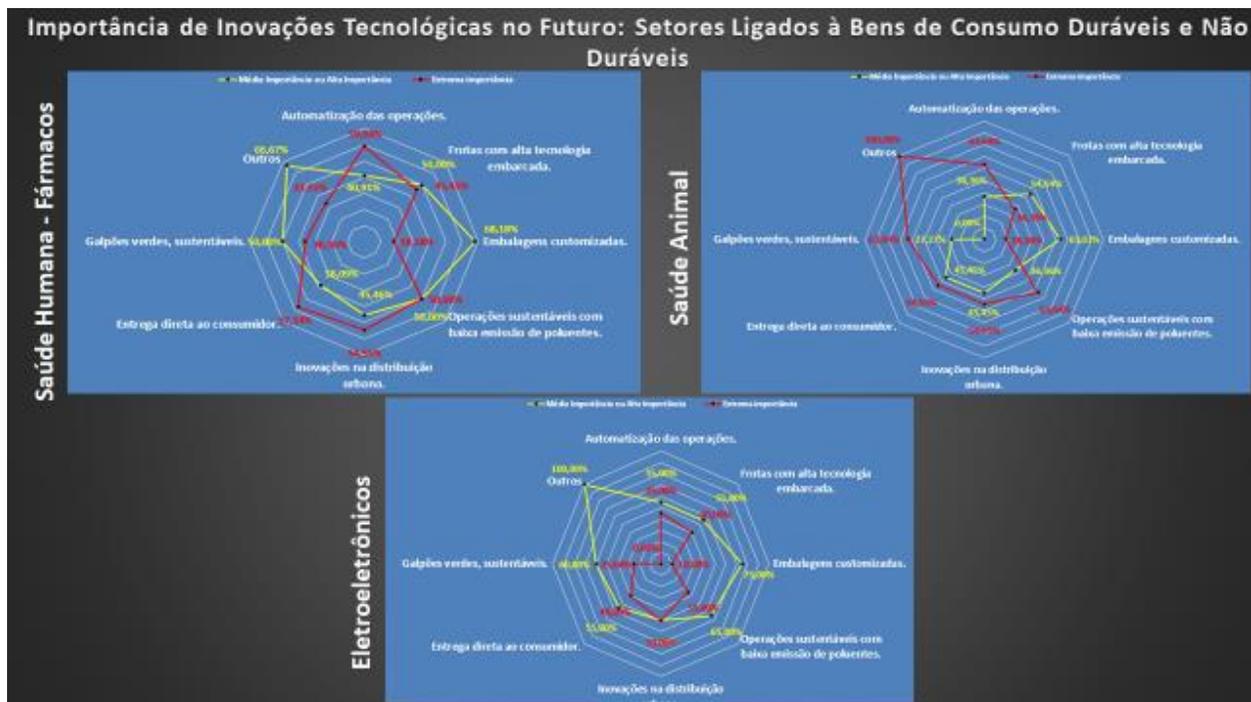


Figura 58.

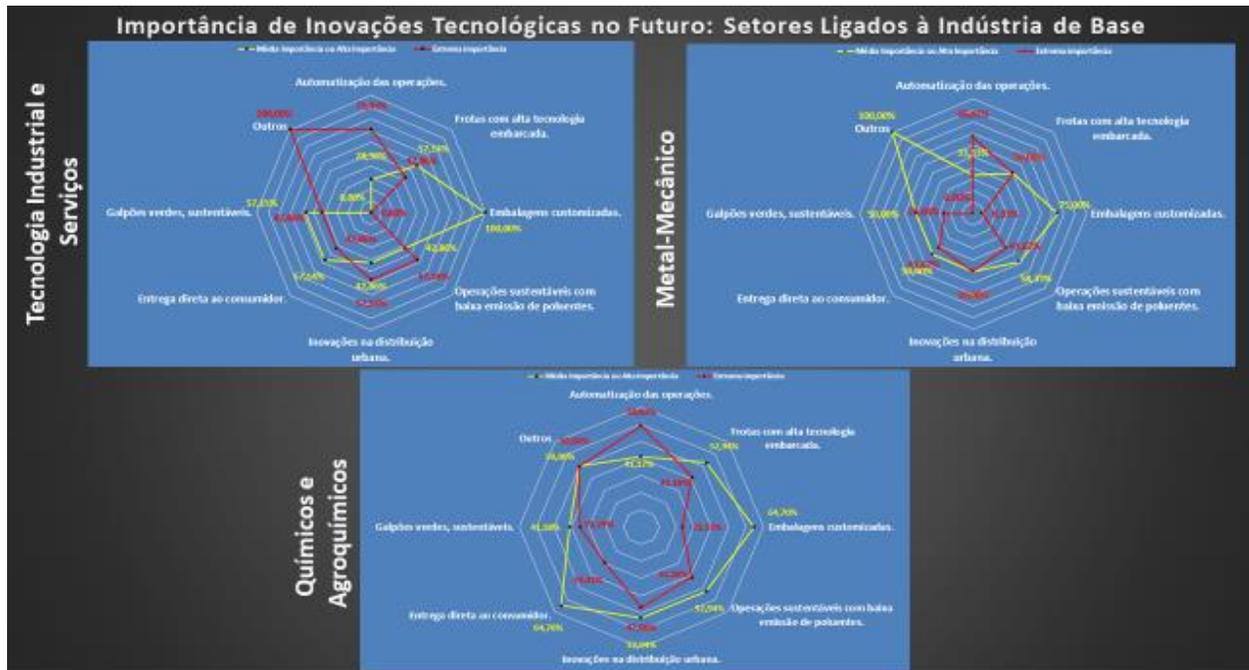


Figura 59.

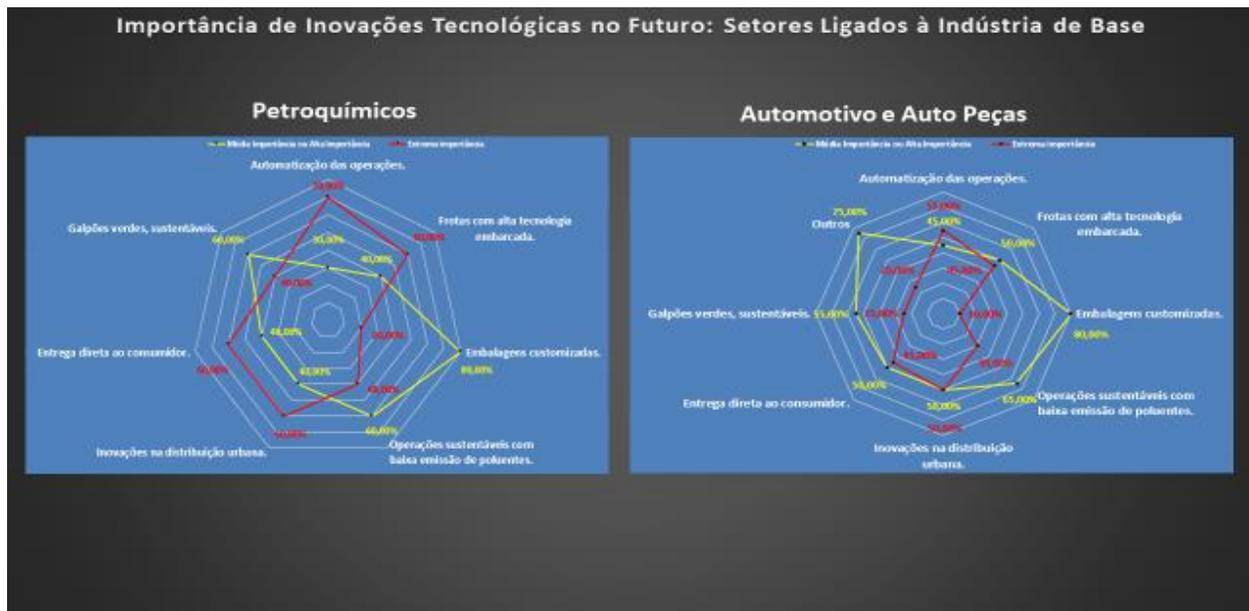
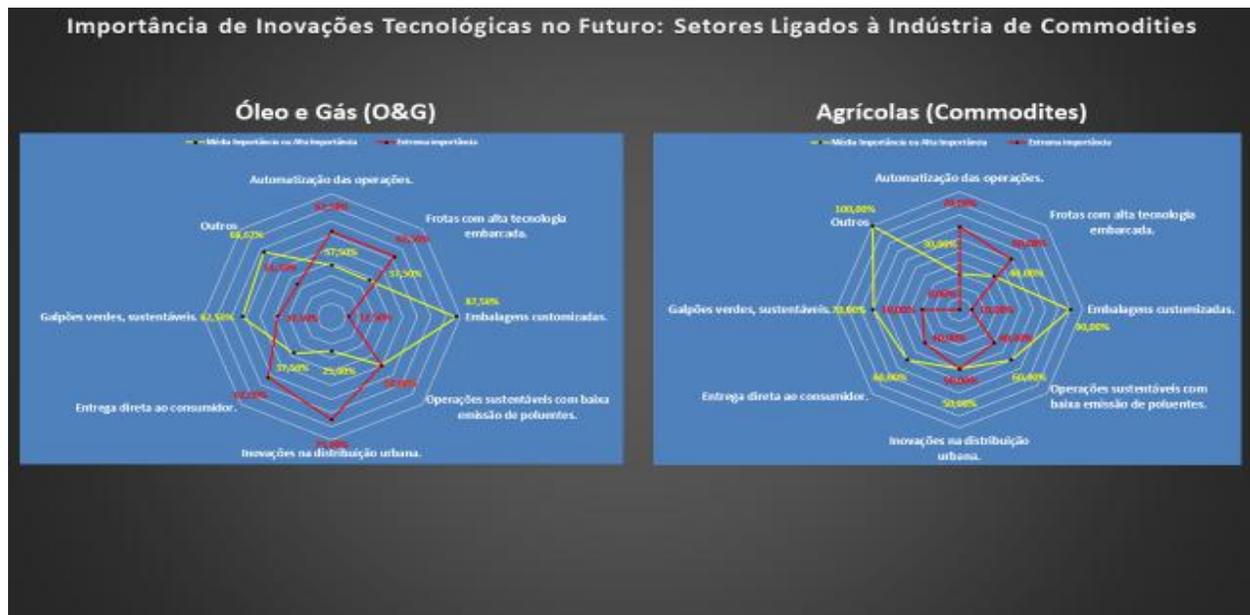


Figura 60.



Alguns destaques genéricos também podem ser apresentados, tais como:

- Nos setores ligados ao consumo final a parte da direita dos gráficos ganha força consolidando um pacote de inovações formado pelos itens: frotas com alta tecnologia embarcada, embalagens customizadas e operações sustentáveis com baixa emissão de poluentes, de gases de efeito estufa (GEE). É necessário também considerar a força da entrega direta ao consumidor e inovações na distribuição urbana.
- Quando se analisa os setores ligados às indústrias mais pesadas e *commodities*, a parte da direita continua com força importante, mas outros itens se destacam dentro do conjunto maior de “outros” que podem estar ligados a especificidades de cada segmento. Não obstante, embalagens customizadas e automatização das operações se apresentam como itens bastante citados nos gráficos correspondentes.

As Figuras 61 e 62 apresentam um fatiamento diferente, agora voltado para os quatro principais segmentos de atuação. O item de maior destaque para as áreas do transporte e da armazenagem está na redução dos custos logísticos, mas a incidência de altos percentuais para a expansão das operações para outros locais e a atenção para novas exigências de mercado. No caso da armazenagem pode-se destacar também o aumento do portfólio de produtos e serviços oferecidos.

Já nas operações de carga e descarga e atividades relacionadas à organização de transporte de cargas, dois itens ganham força, quais sejam: (a). novos serviços aos clientes; e (b). padronização de operações. Em resumo, o transporte e armazenagem, por serem atividades mais tradicionais, apontam para uma expansão espacial de atuação, mas a redução de custos logísticos e padronização de operações continuam com sendo as mais citadas.

Figura 61.

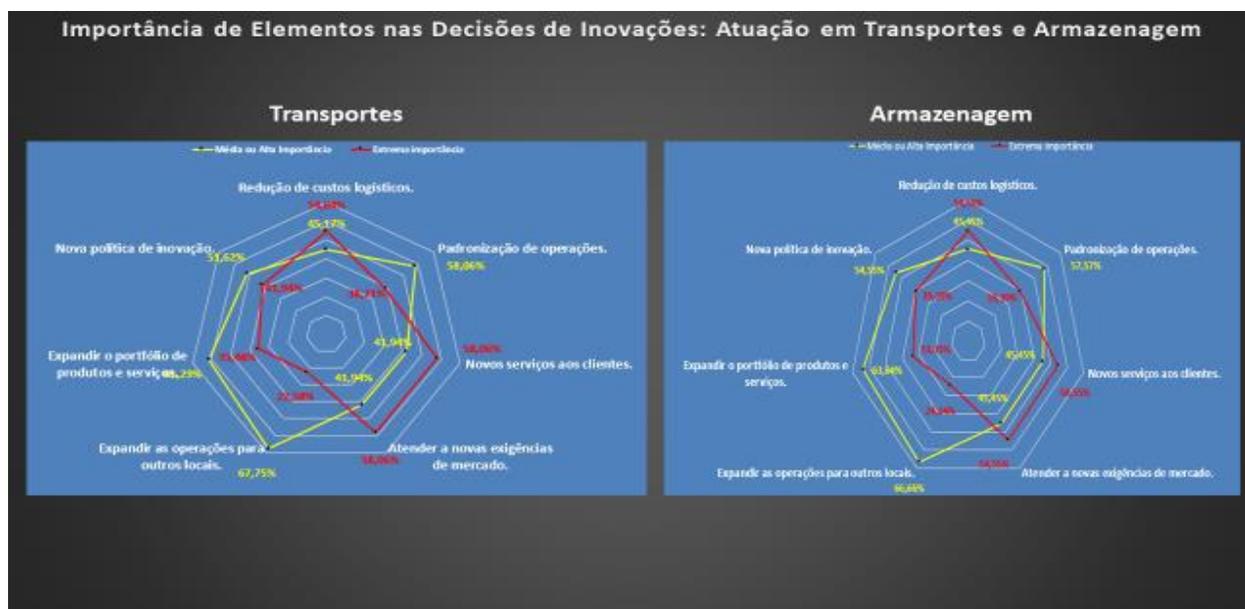
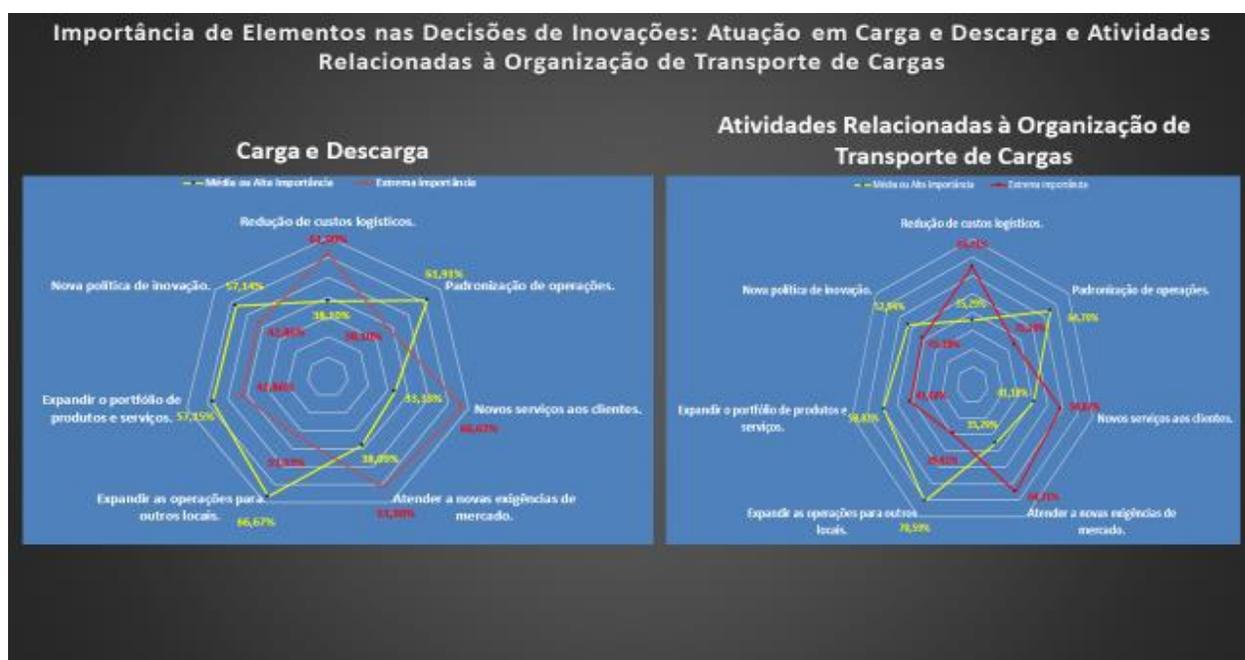


Figura 62.



IX. CONCLUSÕES

Esse relatório apresentou as principais conclusões da Pesquisa sobre o **Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil – Edição 2020**. Levantamentos desta natureza são de suma importância para entendimento dos caminhos, tendências e barreiras enfrentadas pelos Operadores Logísticos. As operações logísticas e seus principais agentes formam um setor que vem se consolidando ao longo dos 30 últimos anos, com crescimento contínuo na casa dos dois dígitos, mesmo em períodos de crise, além de ser intensivo em mão de obra, capital e tecnologia. Originado no transporte e na armazenagem de cargas, os Operadores Logísticos, ou *Third Party Logistics Provider (3PL)*, como são mundialmente conhecidos, vêm diversificando seu portfólio de serviços, constituindo-se em uma plataforma completa de soluções para a cadeia de suprimentos e distribuição.

Os fluxos mundiais de comércio possuem características que se renovam permanentemente na busca de eficiências que garantam competitividade sustentada para todos os elementos das cadeias produtivas. Na história recente do comércio entre as nações, tais fluxos têm demandado arquiteturas logísticas de proporções jamais vistas e os desafios logísticos se mostram maiores à medida em que o crescimento médio anual do produto mundial bruto é uma tendência inquestionável. Adicione-se a isso a sofisticação dos processos logísticos os quais são demandantes de maior capacidade funcional e aporte de tecnologias disruptivas.

No campo das movimentações globais, esses valores são transferidos e associados a fluxos mundiais de comércio de magnitudes incomparáveis na história recente da humanidade. Os movimentos não se restringem às transferências internas, mas, sobretudo, às trocas mundiais que hoje superam um terço do produto mundial bruto. Assim, os fundamentos do jogo internacional de comércio exigem uma preparação planejada, onde dois desafios se apresentam como permanentes ameaçadas às vantagens competitivas dos países.

Primeiro, mercados mundiais não são homogêneos, e o sucesso está na oferta de acordo com demandas formadas a partir de variáveis locais que, muitas vezes, não mais se limitam somente ao campo da qualidade e dos preços competitivos, mas sim nos diferenciais de colocação dos produtos e dos serviços de forma a se reduzir os custos logísticos totais dos parceiros de comércio.

Segundo, a inexistência de sistemas logísticos eficientes e coordenados pode resultar em uma elevação de custos operacionais e em tempos de respostas expandidos, e que reduzem a competitividade das empresas.

Lidar com esses desafios é compreender que as empresas fazem parte de cadeias de suprimentos e de distribuição compostas de peculiaridades e de oportunidades de adição de valor que não se encontram no âmbito restrito das operações empresariais isoladas, mas sim na integração, ou na articulação permanente dos valores dos diversos elementos que formam estas cadeias.

Ademais, a complexidade da articulação e da integração é aumentada à medida em que seu número se expande em cada cadeia produtiva. Mais ainda, a organização e o desenho das operações, aliados às estratégias de aquisições de matérias-primas e insumos e à logística de distribuição dos produtos, não devem se limitar à integração intra-empresarial, mas, sobretudo, se estender à coordenação dos diversos grupos de fornecedores e clientes que formam as cadeias de suprimentos e de distribuição.

Portanto, a demanda por uma logística doméstica eficaz tem como fatores principais a tendência de crescimento nas variedades e nos ciclos de vida menores dos produtos, principalmente aqueles de alto valor adicionado, nas necessidades crescentes de presença em mercados diversos e no aumento na complexidade dos canais de distribuição. Não se pode mais ignorar que a logística interna é fator primordial na preparação das nações para conviver com os processos de fragmentação dos sistemas produtivos, o que leva a uma crescente especialização de regiões e de países, bem assim à emergência de locais onde a polarização entre o crescimento e a inovação torna-se fato, sobretudo pelo controle das grandes reservas estratégicas de suprimento global.

Todos estes desafios globais levam à necessidade de uma logística interna estruturada e composta de Operadores Logísticos diferenciados; e o Brasil não foge à regra; pelo contrário, operações eficientes de logística são decisivas para o futuro competitivo da Nação. A análise dos desafios logísticos no Brasil tem que estar compreendida a partir de três conjuntos básicos: (a). o sistema logístico; (b). o sistema de atividades econômicas; (c). a dinâmica da mobilidade de cargas, serviços e pessoas.

Enfatize-se, uma vez mais, que a logística eficiente não mais se baseia no conceito “caminhões e galpões” e sim no suprimento “ponta a ponta”, onde a tarefa principal do Operador Logístico é a coordenação e a canalização mais ampla, sob o paradigma da compressão do tempo de uma extremidade a outra na cadeia de suprimentos e distribuição (da primeira à última milha). Os Operadores Logísticos devem ser reconhecidos formalmente como capazes de coordenar e operar redes complexas através do fornecimento de uma variedade de atividades logísticas, que vão desde a operação de centros de distribuição, gerenciamento e operação de frotas de transportes, realização de serviços afins com valor adicionado, entre outros, inclusive o de gerenciar outros prestadores de serviços logísticos no âmbito da cadeia logística de valor em largo espectro.

É nesse grande contexto que a atual pesquisa do **Perfil dos Operadores Logísticos no Brasil** foi conduzida. Os resultados representam a complexidade e a sofisticação das operações e a variedade de serviços prestados. A começar pela presença dos Operadores Logísticos no Brasil ao longo de toda a cadeia de suprimentos e distribuição, além da variedade de serviços prestados.

Serviços complexos e ampliados são destacados nas atividades fundamentais dos Operadores Logísticos como: (a). recebimento, carga, descarga e expedição; (b). unitização e desunitização; (c). fracionamento, consolidação e desconsolidação; (d). movimentação de cargas; (e). armazenagem geral, alfandegada, filial fiscal, depósito para terceiros, armazenagem frigorificada; (f). gestão de estoque (inventário) em toda a cadeia de valor; (g). separação (*picking*), embalagem para transporte (*packing*), reembalagem, selagem (selos e lacres de segurança); (h). etiquetagem (*labeling*), inserção de manuais e nacionalização de rótulos; (i). montagem de kits (*kitting*) e processamento de pedidos; (j). transporte (em qualquer modal) e o seu gerenciamento, quando realizado por terceiros (transportador autônomo de cargas - TAC; empresa de transporte rodoviário de cargas - ETC; e cooperativa de transporte rodoviário de cargas - CTC); (k). *crossdocking* e distribuição física; (l). inspeção e controle de qualidade; além de agenciamento de cargas, dentre outros.

Pelo conceito mais amplo de logística integrada, pode-se afirmar que os Operadores Logísticos no Brasil são capazes de uma oferta de valor diferenciada, a partir do momento que, para se fazer tal oferta, é indispensável a especialização e experiência em múltiplas funções e atividades. Esse composto de serviços diferencia um Operadores Logísticos de empresas especializadas nos setores tradicionais de transportes e armazenagem.

Muito mais do que a presença marcante dos Operadores Logísticos no País, os mesmos ainda apresentam uma contribuição setorial fundamental com um faturamento bruto aumentando ao longo dos anos, assim como o faturamento médio por empresa. Isso significa que o setor cresce sua participação no conjunto da economia, prosperando-se na criação e geração de riquezas. Esse faturamento atingiu um percentual de 1,38% do PIB de 2019, com uma responsabilidade de cerca de 1,5 milhão de empregos diretos e indiretos no país. Tais números colocam o setor entre os que mais empregam, tanto no que tange a colaboradores em regime CLT, quanto de terceirizados, indo além em toda a extensão das cadeias periféricas. No que concerne ao pagamento de impostos, os Operadores Logísticos foram responsáveis em 2019, pelo recolhimento de aproximadamente R\$26,2 bilhões em tributos, impostos, contribuições e encargos trabalhistas.

Passando para uma análise mais aprofundada da dinâmica logística, os Operadores Logísticos no Brasil ainda possuem uma operação de ressuprimentos de estoques localizados nos centros de distribuição, mas com uma tendência de aproximação do mercado consumidor final.

A predominância da frequência semanal indica que o mercado tende a reduzir o tamanho dos pedidos, compensando com entregas mais frequentes, o que pode indicar um desafio logístico maior para os Operadores Logísticos. Nota-se ainda um início de crescimento do comércio eletrônico, o que pode não significar muito comparado com os outros canais mais tradicionais, com uma tendência que mostra sinais de avanços em novas formas de distribuição.

Constituindo um importante termômetro das estratégias de crescimento e consolidação dos Operadores Logísticos no mercado, os investimentos em CAPEX mantiveram-se na faixa predominante de 1% a 10%, apontando para estratégias de maior participação no mercado, expansão espacial das operações e também movimentos de fusões e aquisições para aumento do portfólio de serviços e clientes.

Enfatiza-se, contudo, que, em países desenvolvidos, a faixa de 1% a 10% perde espaço para a faixa subsequente de 21% a 30%, obtendo-se um resultado de participação mais bem distribuída nas faixas superiores. Isso significa que os Operadores Logísticos no Brasil têm um caminho ainda distante para se atingir níveis de investimento em CAPEX como nos países desenvolvidos. No entanto, a evolução ao longo dos anos é inquestionável e digna de nota. Além disso, pelo conjunto de áreas de investimento em CAPEX, conclui-se que os Operadores Logísticos no Brasil estão em franco movimento de modernização, ampliação e integração tecnológica, o que aponta para a consolidação da presença estratégica cada vez mais significativa nas cadeias de suprimentos e de distribuição.

A evolução das análises levou a considerações sobre o pacote de valor oferecidos aos clientes, e o destaque principal é o cumprimento de prazos, pois a logística tem como compromisso precípua o rigor e a responsabilidade pelo abastecimento contínuo das linhas de produção ou centros de distribuição e consumo, com operações programadas, o que faz com que o prazo combinado seja fundamental para não rupturas de produção/consumo nos destinos finais das entregas.

Vale notar, porém, as mudanças ocorridas no pacote de valor tradicional dos Operadores Logísticos, onde o preço era o item de destaque, quando hoje já se percebe uma tendência de itens que aumentam o pacote de diferenciais logísticos que são importantes para a construção de uma relação mais colaborativa com os clientes.

Outro destaque da oferta é a integração tecnológica, devido a uma necessidade de fluxos de informações para ressurgimentos, desde as linhas de produção até os centros de distribuição ou até os pontos de vendas. É uma tendência mundial de oferta de valor para Operadores Logísticos.

Na parte referente ao mapeamento dos custos logísticos sobressaem aqueles localizados na parte de armazenagem, assim como transporte de matérias primas e produtos acabados, principalmente o transporte de longa distância que fazem parte e associam-se à distribuição urbana.

Movimentos de redução de custos puderam ser divididos em intra-operacionais e de transferência de custos nas cadeias logísticas a que as empresas pertencem, destacando-se nos intra-operacionais o deslocamento de estoques para próximo dos clientes, aumento no número de centros de distribuição ou armazéns, pedidos de mais tempo para realização das entregas, trabalhos com mais operações FOB em substituição ao regime CIF, e redução no número de entregas rápidas.

De maneira mais específica, a pesquisa também apontou para as principais dificuldades enfrentadas pelos Operadores Logísticos na distribuição urbana no País. Tais dificuldades foram divididas em itens ligados à infraestrutura e itens operacionais. Para a área da infraestrutura, destacaram-se os congestionamentos que reduzem a eficiência das operações, a falta de sinalização e a própria oferta de mais locais para cargas e descargas. Nesse conjunto também podem ser inseridas as políticas públicas que dificultam as operações na última milha.

Para os itens operacionais foram enfatizados o roubo de mercadorias, a necessidade de aumento no número de veículos principalmente devido às restrições de capacidade para as entregas urbanas, e o tempo de entrega, que tem relação, exatamente, com o número de entregas realizadas devido às condições desfavoráveis, sobretudo nas grandes cidades.

Ao serem questionados sobre as principais ações na retomada da economia os Operadores Logísticos direcionaram suas respostas ao atendimento a novas exigências de mercado, ao aumento do valor agregado ao que hoje é oferecido para os clientes, o que se alinha à expansão do portfólio de serviços oferecidos ao mercado, sem deixar de levarem em consideração as ações dirigidas para a redução de custos operacionais.

Nessa linha de raciocínio, os Operadores Logísticos mostram-se conscientes de seu encaixe nas cadeias de suprimentos, com capacidade de atender a novas exigências do mercado e sua especialização, no sentido da garantia de eficiência a partir das linhas de produção em direção ao mercado consumidor, inclusive por trazer maior sofisticação às cadeias de suprimentos, e a capacidade de garantir, ao mesmo tempo, redução nos custos operacionais e aumento de valor para os clientes.

Finalmente, os Operadores Logísticos foram questionados sobre suas estratégias de inovação no presente e futuro, e um primeiro conjunto de itens importantes engloba a tecnologia para rastreamento das cargas, a integração tecnológica com os clientes, as tecnologias de planejamento integrado entre vendas e operações, o S&OP, e as tecnologias para processamento de pedidos.

O conceito de integração tecnológica nas cadeias de suprimentos e de distribuição está muito alinhado com o que existe de mais avançado nos movimentos de Operadores Logísticos no mundo. Nesse contexto algumas nuances puderam ser observadas como inovações na distribuição urbana, com entrega direta ao consumidor, acompanhadas de maior integração tecnológica com os clientes; um pacote operacional importante que envolve automatização das operações e frotas com alta tecnologia embarcada; o surgimento de um novo conjunto voltado para as questões ambientais, sobretudo para operações sustentáveis com baixa emissão de poluentes e galpões verdes sustentáveis, o que pode ser interpretado como movimentos que se consolidarão no futuro próximo.

São Paulo, 17 de julho de 2020

Profº **Paulo Tarso Vilela de Resende**, PhD
Coordenador FDC

Carlos Cesar Meireles Vieira Filho, MSc.
Diretor Presidente | CEO da ABOL

ANEXO 1: SLIDES: Detalhamento de Faixas de Receita Operacional Bruta, Número de Colaboradores em Regime de CLT ou Terceirizados, Gastos com Colaboradores CLT e terceirizados, e Percentuais de Tributos Recolhidos e Gastos com Encargos Trabalhistas.

Figura 2.1.

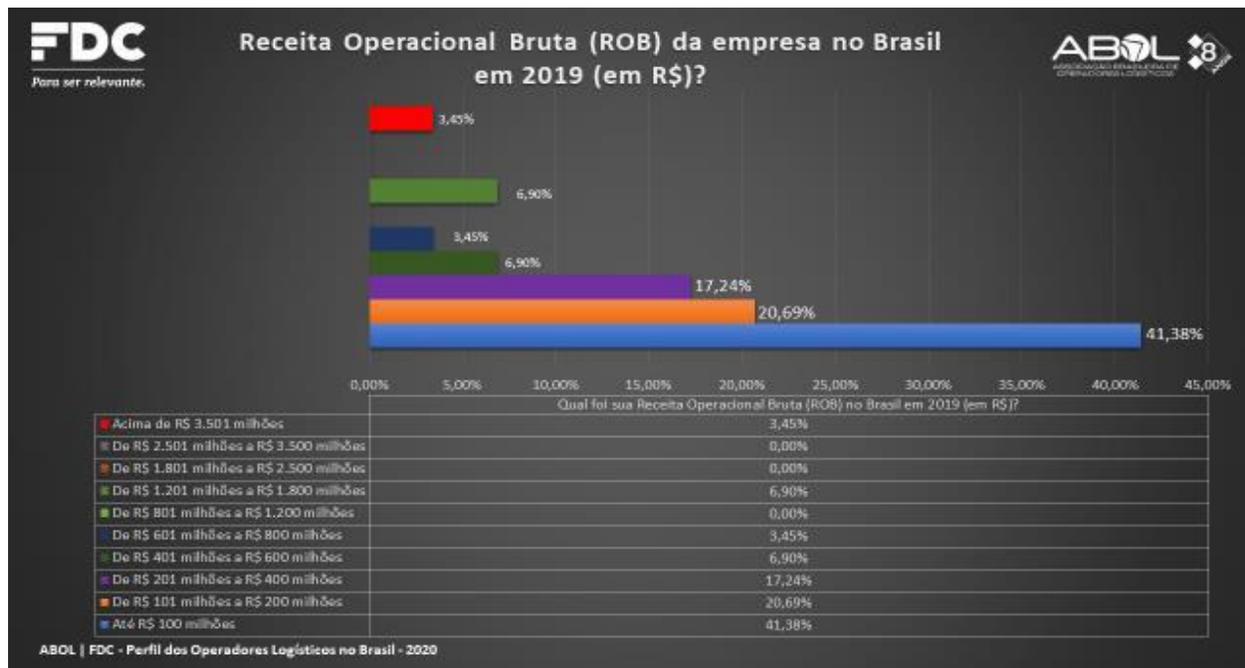


Figura 2.2.

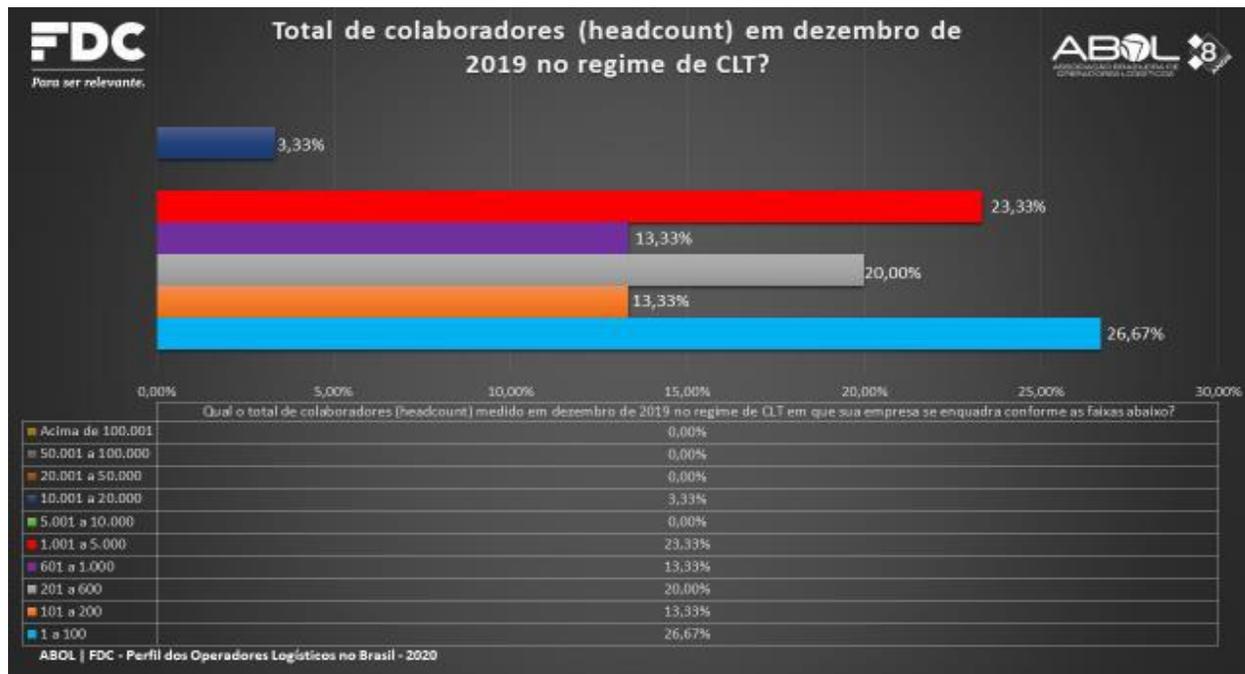


Figura 2.3.

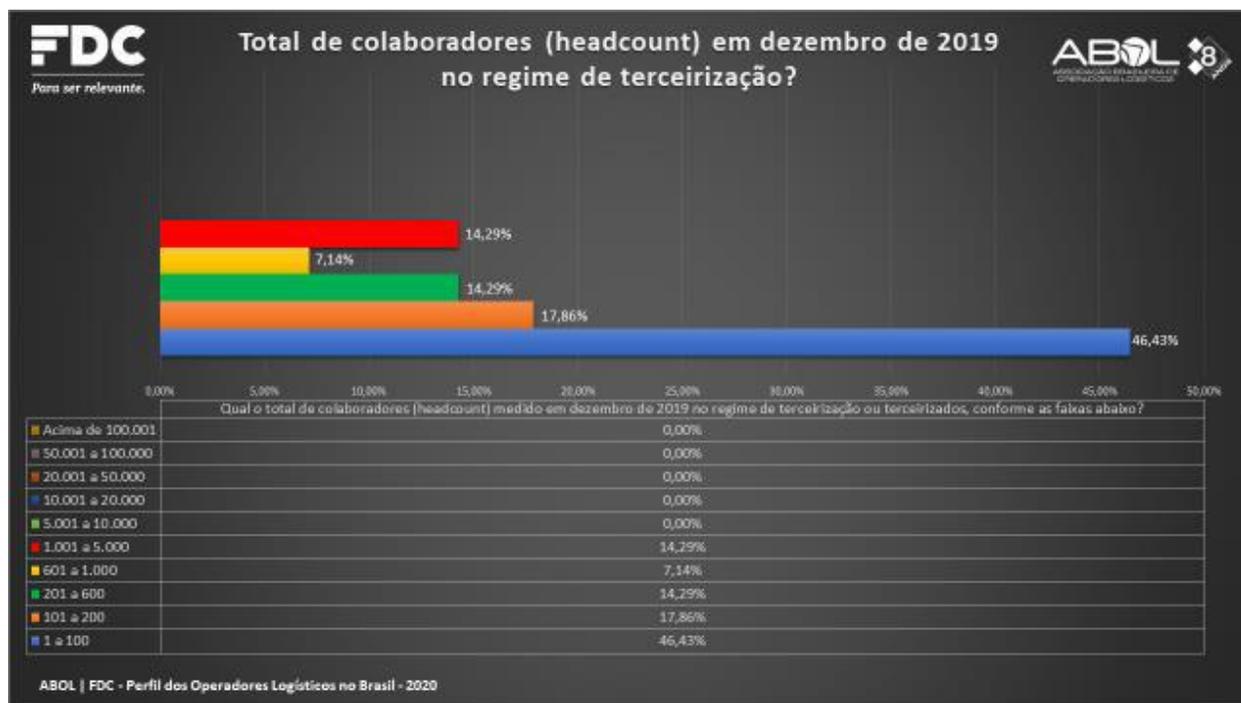


Figura 2.4.

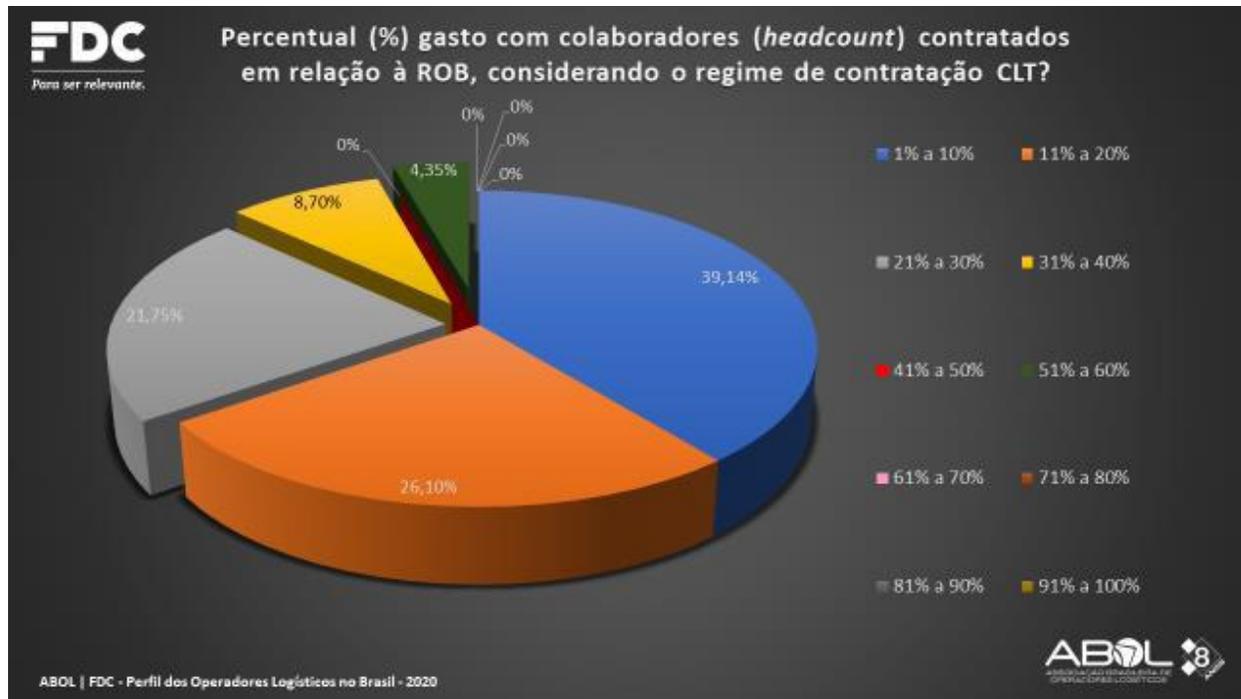


Figura 2.5.

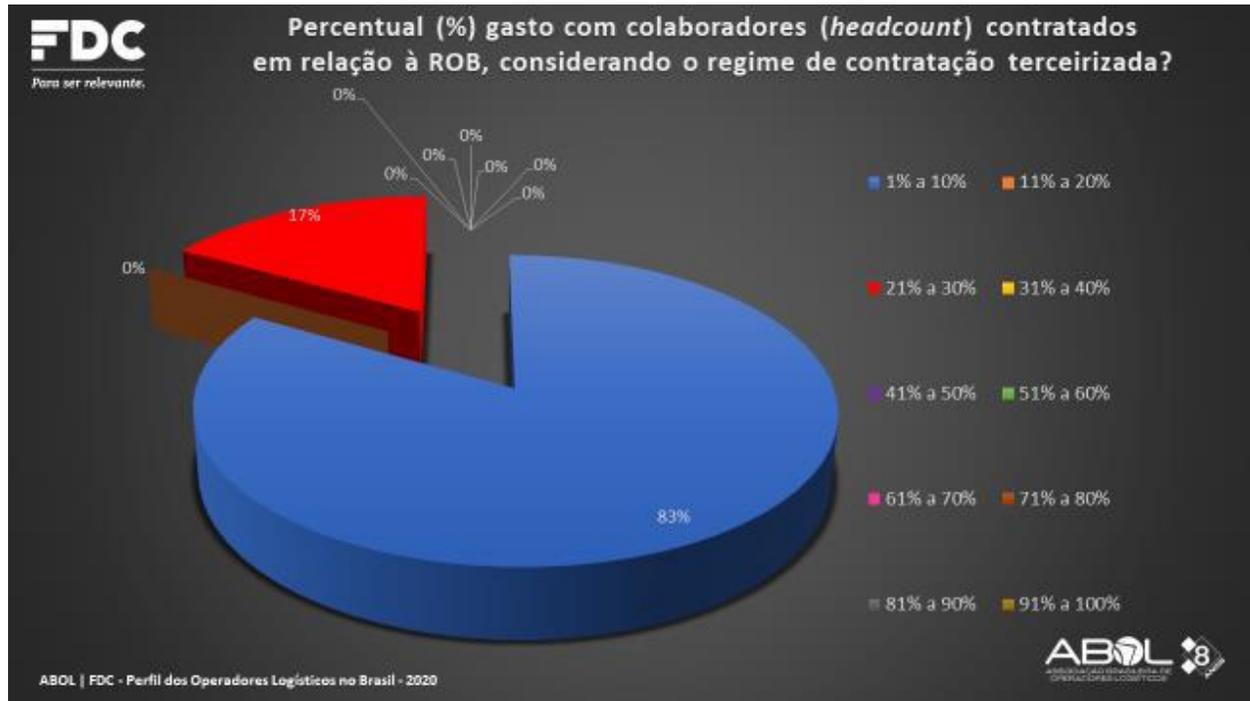


Figura 2.6.

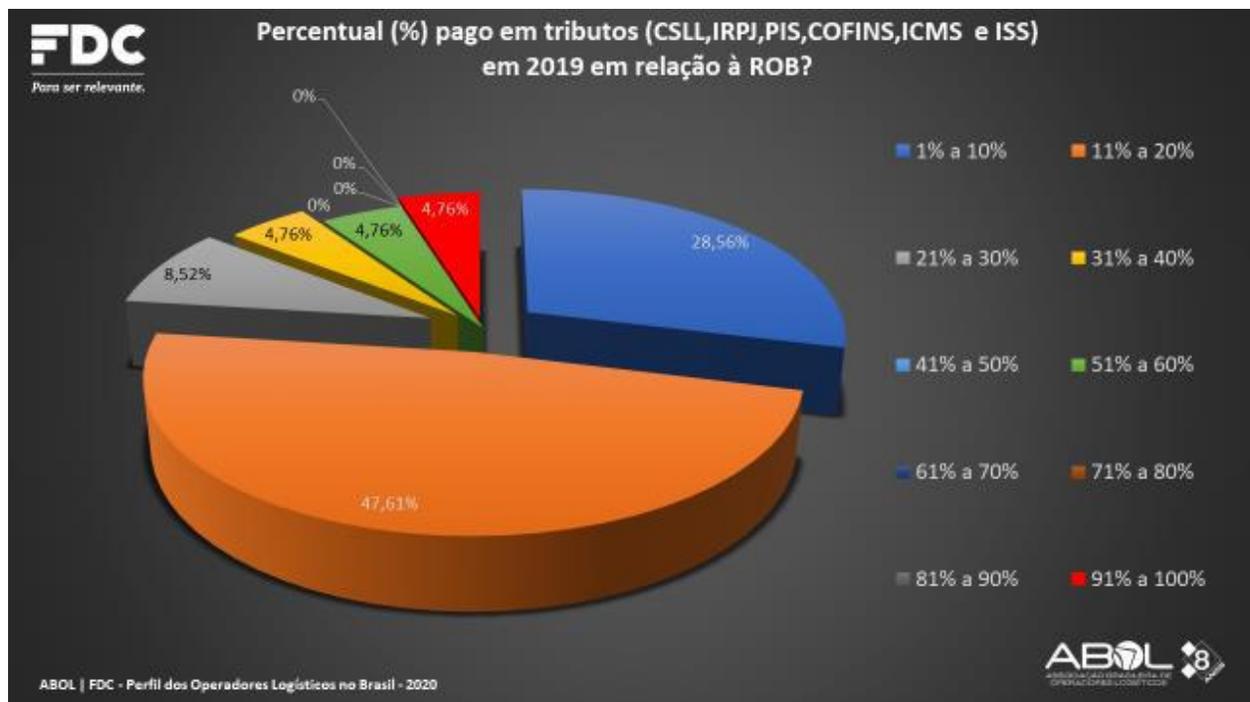
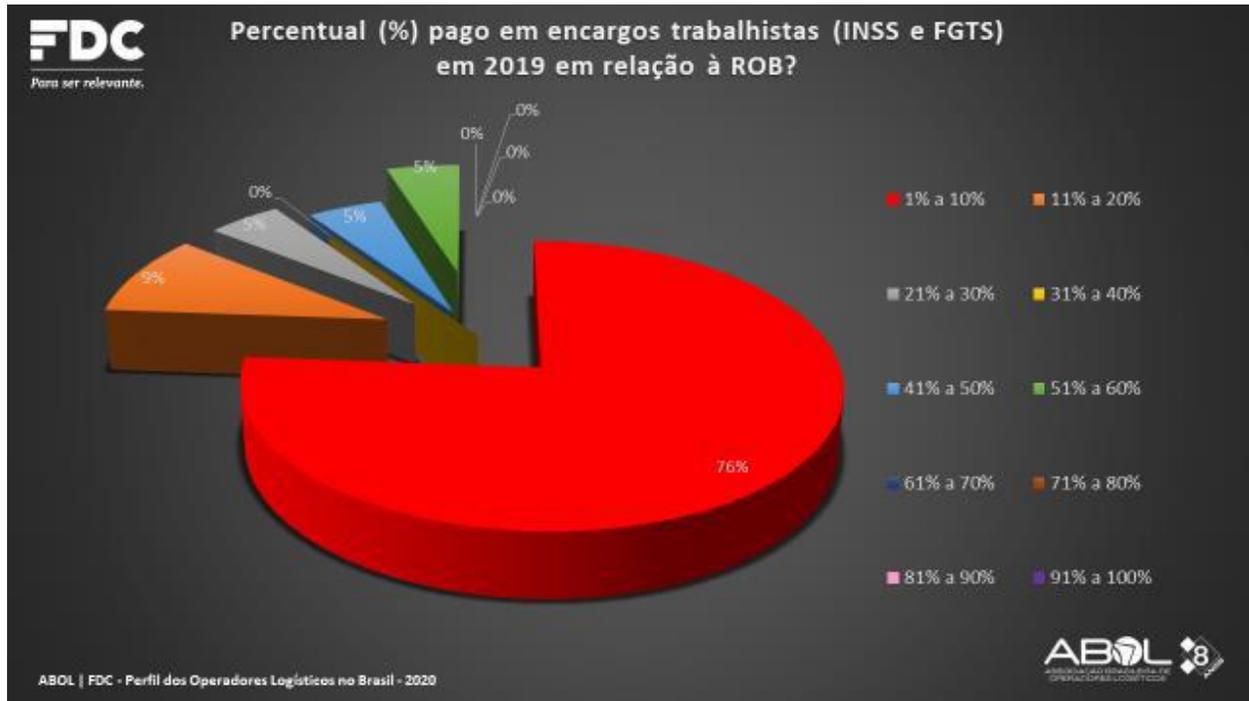


Figura 2.7.



Informações Gerais da Empresa

Responsável pelo
Preenchimento

Empresa:

CNPJ:

Outro CNPJ:

Outro CNPJ:

Cargo:

Endereço de email:

Nº telefone:

1.1 Qual(is) o(s) segmento(s) de atuação (CNAE – Classificação Nacional de Atividade Econômica) da sua empresa com base no(s) cartão(ões) de CNPJ? (pode ser marcada mais de uma resposta)

- Transporte (em qualquer modal ou condição). Carga e descarga.
- Armazenagem (em qualquer regime fiscal e/ou condição física). Atividades relacionadas à organização de transporte de carga.
- Outro (especifique)

1.2 Qual(ais) a(s) região(ões) em que sua empresa atua de maneira expressiva? (pode ser marcada mais de uma resposta)

- Norte - N Sudeste - SE
- Nordeste - NE Sul - S
- Centro Oeste - CO América Latina

1.3 Em qual região fica localizada a matriz de sua empresa?

- Norte - N Sudeste - SE
- Nordeste - NE Sul - S
- Centro Oeste - CO América Latina

1.4 Selecione o(s) mercado(s) de atuação(ções) da sua empresa. (pode ser marcada mais de uma opção)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Alimentos e Bebidas (<i>Food Services</i>) | <input type="checkbox"/> Serviços Bancários |
| <input type="checkbox"/> Automotivo e Autopeças | <input type="checkbox"/> Saúde Humana – Fármacos (<i>Health Care</i>) |
| <input type="checkbox"/> Agrícola (<i>Commodities</i>) | <input type="checkbox"/> Domissanearantes |
| <input type="checkbox"/> Comércio Eletrônico (<i>e-Commerce</i>) | <input type="checkbox"/> Saúde Animal |
| <input type="checkbox"/> Cosméticos (<i>Personal Care</i>) | <input type="checkbox"/> Óleo e Gás (<i>O&G</i>) |
| <input type="checkbox"/> Petroquímicos | <input type="checkbox"/> Tecnologia Industrial e de Serviços |
| <input type="checkbox"/> Químicos & Agroquímicos | <input type="checkbox"/> Telecomunicações |
| <input type="checkbox"/> Metal-Mecânico | <input type="checkbox"/> Varejo |
| <input type="checkbox"/> Eletroeletrônicos | <input type="checkbox"/> Vestuário e Têxtil |

Outros (especifique):

1.5 Selecione o(s) serviço(s) prestado(s) pela sua empresa. (pode ser marcada mais de uma opção)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Abastecimento de Linha | <input type="checkbox"/> Logística Reversa |
| <input type="checkbox"/> Agenciamento de Carga Aérea | <input type="checkbox"/> Montagem de Kits |
| <input type="checkbox"/> Armazém Geral | <input type="checkbox"/> Operador Portuário |
| <input type="checkbox"/> Armazenagem Alfandegada | <input type="checkbox"/> Cessão de Mão de Obra |
| <input type="checkbox"/> Armazenagem Frigorificada | <input type="checkbox"/> Terminal de Contêiner (portuário ou retroportuário) |
| <input type="checkbox"/> Consultoria e Projetos Logísticos | <input type="checkbox"/> Terminal de Veículo |
| <input type="checkbox"/> Despacho Aduaneiro | <input type="checkbox"/> Transporte Ferroviário |
| <input type="checkbox"/> Distribuição | <input type="checkbox"/> Transporte Rodoviário |
| <input type="checkbox"/> Separação (<i>Picking</i>) e Embalagem (<i>Packing</i>) | <input type="checkbox"/> Operações <i>In House</i> |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Centro de Distribuição (CD) | <input type="checkbox"/> Crossdocking |
| <input type="checkbox"/> Gestão de Estoques | |

1.6 Qual a principal medida utilizada por sua empresa em suas operações diárias?

- Cubagem - Metro Cúbico (m3) Peso – Quilograma (Kg)
- Outro (especifique)

1.7 Considerando a medida utilizada acima, qual a quantidade de carga movimentada no ano de 2019 pela sua empresa?

1.8 Qual o valor em Reais (R\$) estimado das cargas totais transportadas por sua empresa em 2019, considerando as faixas abaixo?

- | | |
|--|---|
| <input type="radio"/> Até R\$ 50 milhões | <input type="radio"/> De R\$ 500,1 milhões a R\$ 1 bilhão |
| <input type="radio"/> De R\$ 50,1 milhões a R\$ 200 milhões | <input type="radio"/> De R\$ 1,1 bilhões a R\$ 2 bilhões |
| <input type="radio"/> De R\$ 200,1 milhões a R\$ 500 milhões | <input type="radio"/> Acima de R\$ 2 bilhões |

1.9 Qual a área total de sua armazenagem em m²?

1.10 Qual o número de veículos próprios e agregados em sua frota?

Próprios:

Agregados:

Caracterização de Receitas, Despesas e Estruturas Operacionais

2.1 Qual foi sua Receita Operacional Bruta (ROB) no Brasil em 2019 (em R\$)?

- | | |
|--|--|
| <input type="radio"/> Até R\$ 100 milhões | <input type="radio"/> De R\$ 801 milhões a R\$ 1.200 milhões |
| <input type="radio"/> De R\$ 101 milhões a R\$ 200 milhões | <input type="radio"/> De R\$ 1.201 milhões a R\$ 1.800 milhões |
| <input type="radio"/> De R\$ 201 milhões a R\$ 400 milhões | <input type="radio"/> De R\$ 1.801 milhões a R\$ 2.500 milhões |
| <input type="radio"/> De R\$ 401 milhões a R\$ 600 milhões | <input type="radio"/> De R\$ 2.501 milhões a R\$ 3.500 milhões |
| <input type="radio"/> De R\$ 601 milhões a R\$ 800 milhões | <input type="radio"/> Acima de R\$ 3.501 milhões |

2.2 Qual o total de colaboradores (*headcount*) medido em dezembro de 2019 no regime de CLT em que sua empresa se enquadra conforme as faixas abaixo?

- | | |
|-------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> 1 a 100 | <input type="radio"/> 5.001 a 10.000 |
| <input type="radio"/> 101 a 200 | <input type="radio"/> 10.001 a 20.000 |
| <input type="radio"/> 201 a 600 | <input type="radio"/> 20.001 a 50.000 |
| <input type="radio"/> 601 a 1.000 | <input type="radio"/> 50.001 a 100.000 |
| <input type="radio"/> 1.001 a 5.000 | <input type="radio"/> Acima de 100.001 |

2.3 Qual o total de colaboradores (*headcount*) medido em dezembro de 2019 no regime de terceirização ou terceirizados, conforme as faixas abaixo?

- | | |
|-------------------------------------|--|
| <input type="radio"/> 1 a 100 | <input type="radio"/> 5.001 a 10.000 |
| <input type="radio"/> 101 a 200 | <input type="radio"/> 10.001 a 20.000 |
| <input type="radio"/> 201 a 600 | <input type="radio"/> 20.001 a 50.000 |
| <input type="radio"/> 601 a 1.000 | <input type="radio"/> 50.001 a 100.000 |
| <input type="radio"/> 1.001 a 5.000 | <input type="radio"/> Acima de 100.001 |

2.4 Qual o percentual (%) gasto por sua empresa com colaboradores (*headcount*) contratados em relação à sua Receita Operacional Bruta (ROB), levando em consideração o regime de contratação CLT?

2.5 Qual o percentual (%) gasto por sua empresa com colaboradores (*headcount*) contratados em relação à sua Receita Operacional Bruta (ROB), levando em consideração o regime de contratação por terceirizações?

2.6 Qual o percentual (%) pago em tributos (CSLL,IRPJ,PIS,COFINS,ICMS e ISS) em 2019 por sua empresa em relação à sua Receita Operacional Bruta (ROB)?

2.7 Qual o percentual (%) pago em encargos trabalhistas (INSS e FGTS) em 2019 por sua empresa em relação à sua Receita Operacional Bruta (ROB)?

2.8 Qual o percentual de investimento feito pela sua empresa em relação à Receita Operacional Bruta (ROB) em 2019 (em %) levando em consideração a porcentagem em OPEX (Investimentos realizados na produção e manutenção do negócio)

2.9 Qual o percentual de investimento feito pela sua empresa em relação à Receita Operacional Bruta (ROB) em 2019 (em %) levando em consideração a porcentagem em CAPEX (Investimentos em bens de capital – equipamentos e instalações)

2.10 Considerando o percentual investido por sua empresa acima, poderia nos informar em qual(is) área(s) está(ão) focada(s) esse(s) investimento(s)? Favor assinalar a(s) principal(is) dentre a(s) opção(ões) listada(s) abaixo.

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Em softwares de gestão de armazenagem, de rastreamento, de roteirização, de gestão administrativa. | <input type="checkbox"/> Investimento em inovação, pesquisa e desenvolvimento (P&D). |
| <input type="checkbox"/> Ampliar a capacidade de armazenagem. | <input type="checkbox"/> Contratação de mão de obra qualificada. |
| <input type="checkbox"/> Modernização das instalações e infraestrutura. | <input type="checkbox"/> Investimento em reciclagem, treinamento, capacitação, atualização de mão de obra. |
| <input type="checkbox"/> Aquisição de novas máquinas e equipamentos. | <input type="checkbox"/> Não irá fazer investimento nessa área. |
| <input type="checkbox"/> Aquisição de veículos de transporte e movimentação. | |
| <input type="checkbox"/> Outro (especifique) | |

Ambiente Brasileiro na Visão do Operador Logístico

3.1 Você, como um Operador Logístico no Brasil, como avalia a qualidade da infraestrutura disponível, levando em consideração os itens abaixo?

	Péssimo	Ruim	Razoável	Bom	Muito Bom
1. Infraestrutura Rodoviária	<input type="radio"/>				
2. Infraestrutura Ferroviária	<input type="radio"/>				
3. Infraestrutura Portuária	<input type="radio"/>				
4. Infraestrutura do Transporte Aéreo	<input type="radio"/>				
5. Infraestrutura Viária das médias e grandes Cidades	<input type="radio"/>				
6. Acesso aos Portos, Aeroportos e aos Centros Urbanos	<input type="radio"/>				
7. Outro (caso haja, especifique abaixo e classifique ao lado o nível de qualidade do item)	<input type="radio"/>				

Outro (especifique):

3.2 Falando um pouco sobre a última milha logística (distribuição urbana), na escolha do centro de distribuição (ou armazém) destinado exclusivamente à entrega urbana, avalie as afirmações abaixo. Para cada item abaixo, escolha uma opção que expresse fielmente a sua opinião.

	Nenhum pouco importante	Muito pouco importante	Neutro	Muito Importante	Extremamente Importante
A infraestrutura viária é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nenhum pouco importante	Muito pouco importante	Neutro	Muito Importante	Extremamente Importante
A proximidade com o cliente final é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As condições de tráfego é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O tamanho do armazém é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Um terreno que possibilite expandir o centro de distribuição é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O custo do terreno (ou do aluguel) é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O uso do solo no entorno do terreno é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A disponibilidade de mão de obra é um fator importante na escolha do local do centro de distribuição para entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As condições de segurança no entorno do local destinado ao centro de distribuição.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.3 Nos canais de distribuição que você opera, indique a frequência de entrega para cada um deles (Múltiplas opções de canais de distribuição podem ser escolhidas).

	Semanal	Quinzenal	Mensal	Não se aplica
Grande varejo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pequeno varejo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Centro de distribuição	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atacadista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comércio Eletrônico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.4 Em relação aos problemas relacionados à distribuição urbana de mercadorias, avalie as informações abaixo e escolha uma opção que represente mais fielmente a sua opinião

	Nem um pouco importante	Muito pouco importante	Neutro	Muito importante	Extremamente importante
As políticas públicas que restringem a movimentação de veículos de carga é um problema com impactos na distribuição urbana de mercadorias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O congestionamento é um problema com impactos na distribuição urbana de mercadorias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A indisponibilidade dos locais para carga e descarga é um problema com impactos na distribuição urbana de mercadorias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A sinalização deficiente das áreas de carga e descarga é um problema com impactos na distribuição urbana de mercadorias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O roubo de mercadorias é um problema com impactos na distribuição urbana de mercadorias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nem um pouco importante	Muito pouco importante	Neutro	Muito importante	Extremamente importante
A necessidade de mais veículos e equipes para atender a demanda diária para a entrega urbana é um problema com impactos na distribuição urbana de mercadorias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O tempo de entrega dos produtos do comércio eletrônico é um desafio para a entrega urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O número de entregas não realizadas dos produtos do comércio eletrônico é elevado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.5 Em relação a restrição de acesso e/ou circulação de veículos de carga aos centros urbanos, avalie as opções. Para cada item abaixo, escolha uma opção que expresse fielmente a sua opinião.					
	Nem um pouco importante	Muito pouco importante	Neutro	Muito importante	Extremamente importante
A falta de informação é recorrente em relação a restrição de circulação de veículos de carga em áreas urbanas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não existe planejamento para a implantação da restrição de circulação de veículos de carga em áreas urbanas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Percebo uma carência de dados para subsidiar a para a implantação da restrição de circulação de veículos de carga em áreas urbanas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe uma grande variedade de tipos de restrição de circulação de veículos de carga em áreas urbanas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A restrição tem um impacto significativo no custo da distribuição urbana.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3.9 Qual o impacto dos itens abaixo sobre o frete?

	Nenhum Impacto	Muito pouco Impacto	Um pouco Impactante	Muito Impactante	Extremamente impactante
1. Estradas em más condições	<input type="radio"/>				
2. Falta de concorrência entre modais de transporte	<input type="radio"/>				
3. Pedágios	<input type="radio"/>				
4. Roubos	<input type="radio"/>				
5. Preço dos combustíveis	<input type="radio"/>				
6. Manutenção dos veículos	<input type="radio"/>				
7. Restrição de carga e descarga nos grandes centros urbanos	<input type="radio"/>				
8. Documentos e burocracia governamental	<input type="radio"/>				
9. Tamanho do mercado-destino	<input type="radio"/>				
10. Tabela do mercado-destino	<input type="radio"/>				
11. Outros	<input type="radio"/>				

Outro (especifique)

3.10 O que a sua empresa tem feito para reduzir os custos logísticos?

	Não tem feito nada	Tem feito muito pouco	Tem feito pouco	Tem feito muito	Vem sendo propriedade na empresa
Terceirizando frota e serviços logísticos para outros.	<input type="radio"/>				
Deslocando estoques para próximo do cliente.	<input type="radio"/>				
Aumentando o número de armazéns.	<input type="radio"/>				
Trabalho com operações FOB em substituição ao CIF.	<input type="radio"/>				
Reduzindo o número de entregas rápidas.	<input type="radio"/>				
Pedindo mais tempo para realizar entregas e consolidar cargas.	<input type="radio"/>				
Transferir os custos logísticos para os clientes.	<input type="radio"/>				

Outro (especifique)

3.11 O Brasil ainda discute o tabelamento de fretes que é uma de suas reivindicações dos caminhoneiros que ainda divide opiniões. Você, como operador logístico, o que acha a respeito disso?

	Totalmente Contra	Contra	Indiferente	A Favor	Totalmente a Favor
Concordo com a Tabela Mínima de Frete.	<input type="radio"/>				
Concordo com o modelo adotado pela Tabela Mínima de Frete.	<input type="radio"/>				
Concordo com a aplicabilidade da Tabela Mínima de Frete.	<input type="radio"/>				
Acredita que a Tabela Mínima de Frete irá vingar.	<input type="radio"/>				
Acredita que a Tabela Mínima de Frete pode estimular a privatização dos serviços logísticos pelo embarcador?	<input type="radio"/>				

Outro (especifique)

Sua Visão e Operações no Comércio Eletrônico

4.1 Sua empresa opera o comércio eletrônico (e-commerce) ?

- Sim
- Não
- No momento não, mas há planos/interesse na venda pelo comércio eletrônico nos próximos 2 anos.

4.2 Quem faz a entrega dos produtos comercializados pelo comércio eletrônico?

- Transportadora da própria empresa. Operador especialista em entrega urbana.
- Autônomos com contratos com a empresa. Correios.
- Operador parceiro da empresa.
- Outro (especifique)

4.3 Qual o percentual de entregas diárias provenientes do comércio eletrônico? (Em % de entregas por dia)

4.4 Quais foram os motivos que levaram à empresa a oferecer este tipo de serviço?

Posicionamento de Mercado e Inovações Logísticas

5.1 Como é formado o pacote de valores logísticos que sua empresa oferece aos clientes?

	Nunca oferecemos	Oferecemos raramente	Oferecemos frequentemente	Sempre oferecemos	Depende do contrato
Velocidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumprimento de prazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidade no atendimento ao pedido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produzir sob pedido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento do portfólio de produtos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Busca pelo menor preço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integração tecnológica com cliente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.2 Qual a importância de cada uma das inovações tecnológicas e de processos abaixo para a sua empresa?

	Sem importância	Pouco importante	Importante	Muito importante	Fundamental
Rastreamento das cargas.	<input type="radio"/>				
Automação dos meios de distribuição.	<input type="radio"/>				
Redução da emissão de poluentes.	<input type="radio"/>				
Tecnologia de processamento de pedidos.	<input type="radio"/>				
Tecnologia de planejamento de demanda / Sales & Operations Planning (S&OP).	<input type="radio"/>				
Integração tecnológica com clientes.	<input type="radio"/>				

5.3 Na sua opinião, que importância terá cada uma das inovações abaixo para o contexto brasileiro nos próximos anos?

	Nenhuma importância	Pouca importância	Importância média	Importância alta	Extrema importância
Automatização das operações.	<input type="radio"/>				
Frotas com alta tecnologia embarcada.	<input type="radio"/>				
Embalagens customizadas.	<input type="radio"/>				
Operações sustentáveis com baixa emissão de poluentes.	<input type="radio"/>				
Inovações na distribuição urbana.	<input type="radio"/>				
Entrega direta ao consumidor.	<input type="radio"/>				
Galpões verdes, sustentáveis.	<input type="radio"/>				
Outros	<input type="radio"/>				

Outro (especifique)

5.4 Qual é a importância estratégica de cada objetivo abaixo quando sua empresa decide inovar em logística?

	Nenhuma importância	Pouca importância	Importância média	Importância alta	Extrema importância
Redução de custos logísticos.	<input type="radio"/>				
Padronização de operações.	<input type="radio"/>				
Novos serviços aos clientes.	<input type="radio"/>				
Atender a novas exigências de mercado.	<input type="radio"/>				
Expandir as operações para outros locais.	<input type="radio"/>				
Expandir o portfólio de produtos e serviços.	<input type="radio"/>				
Nova política de inovação.	<input type="radio"/>				

Formação de Custos Logísticos e Efeitos da Atual Crise

6.1 Onde estão localizados os seus maiores custos logísticos? Para cada item, assinale na escala de relevância conforme descrição.

	Nenhuma relevância nos custos logísticos	Muito pouco relevante nos custos logísticos	Um pouco relevante nos custos logísticos	Muito relevante nos custos logísticos	Extremamente relevante nos custos logísticos
Transporte de matéria-prima/insumos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Armazenagem de matéria-prima (somente custo imobiliário).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transporte de produto acabado (longa distância).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Armazenagem de produto acabado (somente custo imobiliário).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distribuição urbana de produtos acabados (Última Milha).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Embalagem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos portuários.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outro (caso haja, especifique abaixo e classifique ao lado o nível de relevância nos custos logísticos do item).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Outro (especifique)

6.2 Com a atual crise, no Brasil, na área da saúde e da economia, em que itens sua empresa percebe que os custos logísticos estão aumentando de forma significativa?

Assinale a intensidade com que cada item abaixo aumenta seus custos logísticos.

	Nenhum aumento	Pouco aumento	Aumento considerável	Bastante aumento	Aumento extremo
Custos de embalagem.	<input type="radio"/>				
Custos com seguros.	<input type="radio"/>				
Custos de rastreamento e segurança de veículos.	<input type="radio"/>				
Custos com armazenagem.	<input type="radio"/>				
Custos com mão-de-obra especializada.	<input type="radio"/>				
Custos com distribuição urbana.	<input type="radio"/>				
Custos portuários.	<input type="radio"/>				
Custos com burocracia.	<input type="radio"/>				
Custo do Frete.	<input type="radio"/>				

6.3 Qual a intensidade com que cada item abaixo resulta em aumento de custos para suas operações?

	Nenhuma intensidade	Baixa intensidade	Média intensidade	Alta intensidade	Extrema intensidade
Tecnologias de segurança contra roubos.	<input type="radio"/>				
Acidentes.	<input type="radio"/>				
Horas extras.	<input type="radio"/>				
Ações trabalhistas.	<input type="radio"/>				
Formação de mão de obra.	<input type="radio"/>				
Falta de estrutura de apoio nas estradas.	<input type="radio"/>				
Fiscalização e multas.	<input type="radio"/>				
Restrições de circulação. carga e descarga.	<input type="radio"/>				
Queda na demanda devido à paralisação de atividades de clientes e queda de consumo.	<input type="radio"/>				

Outro (especifique)

6.4 O que a sua empresa tem feito para reduzir seus custos logísticos?

	Não tem feito nada	Tem feito muito pouco	Tem feito pouco	Tem feito muito	Vem sendo prioridade da empresa
Terceirização de frota.	<input type="radio"/>				
Terceirização de armazenagem.	<input type="radio"/>				
Transferência de custos logísticos para clientes.	<input type="radio"/>				
Integração tecnológica com clientes.	<input type="radio"/>				
Redução de estoque.	<input type="radio"/>				
Redução no número de centros de distribuição.	<input type="radio"/>				
Redução de custos com mão de obra.	<input type="radio"/>				
Redução nos custos com mão de obra e paralisação de atividades.	<input type="radio"/>				
Terceirização de mão de obra.	<input type="radio"/>				

Outro (especifique)

O Futuro Pós Pandemia e em Cinco Anos

7.1 Em um cenário logo após a atual crise, sua empresa já discute estratégias de retomada dos negócios?

- Sim
- Não
- No momento não, mas existem planos já desenhados e que foram discutidos antes da crise.

7.2 Se a sua empresa projetou algum plano de melhorias e crescimento antes da crise, aponte se eles estão na lista a seguir e qual a relevância de cada um? (pode ser marcada mais de uma resposta).

	Baixa Relevância	Média Relevância	Alta Relevância	Fundamental
Aumento de participação no mercado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento do portfólio de serviços.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
.Atuação em novos setores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inovações para agregação de valor aos atuais clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Expandir as operações para outros locais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Investimentos para aumento de capacidade operacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7.3 Em 5 anos, qual é a importância estratégica de um Operador Logístico para as cadeias de suprimento e seus mercados no contexto dos itens abaixo? (pode ser marcada mais de uma resposta)

	Nenhuma importância	Pouca importância	Importância média	Importância alta	Extrema importância
Redução de custos logísticos para clientes.	<input type="radio"/>				
Aumento do valor agregado para clientes.	<input type="radio"/>				
Maior especialização logística.	<input type="radio"/>				
Atender a novas exigências de mercado.	<input type="radio"/>				
Aumento da produtividade e eficiência a partir das linhas de produção.	<input type="radio"/>				
Expandir o portfólio de produtos e serviços para clientes.	<input type="radio"/>				
Maior sofisticação das operações logísticas nas cadeias produtivas.	<input type="radio"/>				

7.4 Para que a retomada do crescimento pós crise no contexto dos Operadores Logísticos, possa ocorrer, qual a relevância das políticas e ações abaixo? (pode ser marcada mais de uma resposta).

	Baixa Relevância	Média Relevância	Alta Relevância	Fundamental
Políticas do governo para crescimento econômico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fontes de financiamento oficiais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Políticas de incentivo à exportação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Queda do dólar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Queda da taxa de juros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reforma tributária.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desburocratização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconhecimento do Operador Logística.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Julho de 2020



ABOL – Associação Brasileira de Operadores Logísticos

Sede: Av. Queiroz Filho, 1.700 Cond. Villa Lobos Office Park Sunny Tower – Torre D – Cj.108 –
Cep.: 05319-000 – Vila Hamburguesa – São Paulo, SP – Brasil

Escritório avançado: Ed. CNT - SAUS, Quadra 1 – Bloco J – Torre B – 7º andar, sala 702 Cep.:
70070-944 – Brasília, DF – Brasil

