

22.11.2024

Diretor
André Macedo
Subdiretora
Lígia Simões e
Ricardo Santos
Ferreira

Special Report

Transportes e Logística

Caderno publicado como suplemento do Jornal Económico nº 2277. Não pode ser vendido separadamente.

DPD investiu 10 milhões para duplicar processamento

Tecnologia ■ Este é um dos desafios a que os operadores de transportes e logística têm de responder. A promessa é que a digitalização e a adoção de novas soluções tecnológicas permita ganhos de eficiência. A DPD pretende duplicar a capacidade de processamento com uma nova máquina. Investimento vai ser fator determinante **P. 9**



Crescimento continua, mas empresas estão limitadas pelos custos de contexto

Análise ■ Os transportes e logística enfrentam, além dos desafios do próprio setor, custos de contexto relevantes. São pequenas empresas, competitivas na operação, mas a necessitar de investimento, que pode passar pela consolidação, uma tendência que se verifica globalmente. **■ P. 2**

Operadores reduzem emissões sem confiarem em exclusivo na eletrificação

Energia ■ **P. 8**

Escassez de trabalhadores é um desafio do setor que está a agravar-se

Recursos humanos ■ **P. 12**

Decisores dizem que oportunidades identificam no mercado e que expectativas têm para o próximo ano

Fórum ■ **P. 14-15**

TENDÊNCIAS PARA 2025

■ **P. 13**

Transformação digital, sustentabilidade, monitorização e transparência, o cliente no centro e Big data e análise preditiva

Vítor Figueiredo
“A falta de mão de obra preocupa-nos muito”



Entrevista ■ **P. 4-5**

Presidente da APOL diz que investimento na ferrovia e nos aeroportos é “anedótico”

Entrevista ■ **P. 6**

Desglobalização e crescendo de conflitos são desafio para a logística

Geopolítica ■ **P. 10**

Editorial

O custo da inação



Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

Há limites para aquilo que os operadores de qualquer setor conseguem fazer por si próprios, porque dependem do contexto em que desenvolvem a sua atividade, da comunidade em que se inserem e dos valores e prioridades que esta estabelece. No caso dos transportes, mesmo com o sublinhar constante da primazia que a sustentabilidade deve ter, que se tem intensificado, mas que não é de agora, tem décadas – a aposta nas energias renováveis tem mais 20 anos –, a visão do decisor político foi curta, afunilada nos automóveis e nas autoestradas e nem estas chegam a todas as capitais de distrito. Se olharmos para os outros segmentos, não passamos do papel, do planeamento inconsequente: retrocedemos na ferrovia, mas prometendo que iríamos avançar; discutimos à exaustão o novo aeroporto de Lisboa, com a ambição de ser um hub, mas estamos longe de o construir, se é que o vamos fazer: queremos reestruturar os portos e torná-los competitivos, mas nunca chegamos a avançar com decisão.

A logística é apanhada neste quadro de inação, como uma ilha, cercada pela indecisão por todos os lados, o que a prejudica na competitividade, mesmo que procure investir nas vertentes do negócio que controla. Mas, no fim desta linha, estamos nós, os cidadãos, prejudicados na nossa mobilidade, os consumidores, castigados com o sobrecusto do transporte de mercadorias, a sociedade, penalizada por uma mais extensa pegada carbónica, e o país, que deixa escapar oportunidades. Em suma, a inação pode mesmo ser mais cara do que uma má decisão.

Crescimento contínuo, mas com problemas por causa do contexto

Análise ■ Os transportes e logística enfrentam, além dos desafios do próprio setor, custos de contexto relevantes. São pequenas empresas, competitivas na operação, mas a necessitar de investimento, que pode passar pela consolidação, uma tendência que se verifica globalmente.

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

Portugal não tem evoluído da melhor forma no setor da logística quando comparado com os seus concorrentes. Caiu 15 lugares no Logistics Performance Index do Banco Mundial, na edição relativa a 2023, face à anterior, de 2018, para o grupo dos países na 38ª posição, entre 139 analisados. É verdade que tem oscilado, já tinha estado abaixo dos 30 primeiros e recuperou, mas esta é a pior classificação registada desde 2007.

“Há aqui uma diminuição clara desta performance”, diz ao Jornal Económico (JE) Fernando Mascarenhas, partner de Advisory da KPMG Portugal, que indicia perda de competitividade. “A logística é, simultaneamente, também, um *enabler* da competitividade da nossa indústria e, em última instância, da nossa economia. E também aqui não chego a conclusões muito agradáveis. França e Espanha estão ex aequo no 13º lugar”, refere.

Esta evolução dever-se-á não tanto ao desempenho das empresas portuguesas de transportes e de logística, que Fernando Mascarenhas aponta que sairiam numa análise de competitividade, mas a aspetos de contexto.

Desde a pandemia de covid-19, que provocou alterações rápidas, especialmente nos transportes e logística, que foi chamado a dar resposta, registando-se um incremento da atividade, até porque o setor está dependente daquilo que é a evolução da economia. Depois da mais profunda recessão dos últimos 50 anos, em 2020, a economia portuguesa registou um pico de crescimento em 2022, com 7%, mas tem abrandado o ritmo e deve fechar este ano com uma expansão de 2,1%.

“Depois da pandemia, a instabilidade geopolítica veio aprofundar ainda mais as questões relacionadas com as cadeias logísticas e a sua resiliência, e veio trazer a necessidade de se fazer uma



As pequenas empresas dominam os setores dos transportes e logística, abrindo a porta à consolidação.

reflexão de como devemos organizar as cadeias logísticas”, acrescenta David Gonçalves, partner de Consulting da EY.

“Os custos aumentaram signifi-



Fernando Mascarenhas
Partner de Advisory
da KPMG Portugal



David Gonçalves
Partner de Consulting
da EY

cativamente por causa do contexto”, assinala.

Mascarenhas também aponta que existem pressões sobre o preço, num setor que opera com margens reduzidas. Os tais custos de contexto, que se traduzem no encarecimento da energia, incluindo os combustíveis, e no imobiliário, por exemplo.

“Os operadores, até agora, têm tentado acomodar, mas quando falamos com cada um deles percebemos que o espaço para acomodar essas pressões é cada vez menor. Para termos sustentabilidade no setor é preciso revistar a forma como o valor é distribuído ao longo da cadeia”, diz.

Ainda assim, o setor demonstra vitalidade, pelo número de empresas criadas, tanto no caso dos transportes, incluindo de passageiros, como no armazenamento, mas também pelos negócios feitos no imobiliário logístico.

Internacionalmente, o setor tem sido marcado por operações de consolidação. “Ainda não se sente em Portugal. Em Espanha já se começa a sentir bastante, no resto da Europa também”, diz

David Gonçalves. A atomização dos transportes e da logística constituem um óbice quando se percebem as necessidades de investimento para fazer face aos desafios que se colocam, especialmente na adoção de novas tecnologias, na transição energética e na sustentabilidade.

“Estamos a falar de empresas com uma dimensão muito pequena e, consequentemente, com pouco balanço para fazer face àquilo que são os investimentos que vão ter de ser feitos”, refere Fernando Mascarenhas.

Gonçalves dá o exemplo da tecnologia, em que, internacionalmente, “o investimento dos grandes grupos tem sido tremendo e os clientes querem ter a possibilidade de monitorizar toda a cadeia de valor”.

“As empresas portuguesas estão a fazer esse caminho, mas podiam estar a andar mais depressa”, acrescenta.

A consolidação pode ser, assim, uma oportunidade a ter em conta, no ano que vem. “A logística tem ainda um espaço de progressão”, conclui Mascarenhas.

TML lança App que enquadra três ODS

A Transportes Metropolitanos de Lisboa acaba de lançar uma App alinhada com três Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, que vai trazer mais sustentabilidade aos transportes, mais saúde para as populações urbanas e mais proteção para o planeta.

Saiba o que a sua empresa tem a ganhar

De um lado, um dos players mais importantes da mobilidade urbana em Portugal. Do outro, as empresas comprometidas com a minimização do impacto ambiental que, ao mesmo tempo, apostam em melhorar o bem-estar dos seus trabalhadores. A unir tudo isto, um produto win-win cujo sucesso está comprovado e uma App que acaba de ser lançada. Falamos da App navegante® Empresas, cujos benefícios abrangem, à partida, mais de 200 empresas e todos os seus trabalhadores.

Um sucesso comprovado

Vale a pena irmos ao princípio desta história. Há cerca de um ano, a Transportes Metropolitanos de Lisboa (TML) lançou o navegante® Empresas. Com este produto corporativo inovador, as organizações passaram a poder oferecer o passe navegante® aos seus colaboradores e respetivas famílias. Logo à nascença, a novidade apresentava-se com um triplo benefício:

- » contribuir para a mobilidade sustentável;
- » apoiar as métricas europeias de descarbonização das cidades;
- » e incentivar o uso dos transportes públicos.

A mobilidade corporativa em Lisboa entra, assim, numa nova era, na qual sustentabilidade, eficiência e inovação caminham lado a lado para criar um futuro mais verde e próspero.



Rui Lopo, Administrador da Transportes Metropolitanos de Lisboa

A solução oferecida possibilita que as empresas assumam um papel ativo na promoção de um futuro mais verde, facilitando o acesso dos seus colaboradores ao transporte público. Além disso, de uma forma muito prática e imediata, reforçam o seu alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, já que este produto integra três destes itens: Cidades e Comunidades Sustentáveis (11); Ação Climática (13) e Parcerias para a Implementação dos Objetivos (17).

Mas os benefícios do navegante® Empresas não se ficam por aqui e as Empresas têm muito a ganhar. O produto também comporta vantagens fiscais e operacionais, como a dedução de 150%

Ganham as empresas, as pessoas e o futuro

Enquanto responsável pela gestão do sistema navegante® no qual cooperam todos os operadores de transporte que atuam na região metropolitana de Lisboa, a Transportes Metropolitanos de Lisboa (TML) atua em 18 municípios e está junto de quase 30% da população portuguesa. Criado para melhorar a vida e o futuro das populações e do planeta, o navegante® Empresas apresenta vantagens para organizações de qualquer dimensão.

Mobilidade Sustentável

As organizações passam a promover a cidadania ativa dos seus colaboradores ao incentivar a utilização do transporte público. A medida é uma resposta imediata

A solução oferecida possibilita que as empresas assumam um papel ativo na promoção de um futuro mais verde, facilitando o acesso dos seus colaboradores ao transporte público.

no lucro tributável, a faturação em diferido e a disponibilização de um gestor dedicado. Desta forma, as organizações beneficiam os seus colaboradores e favoreceram a mobilidade sustentável de centenas de pessoas com um custo significativamente reduzido. Certamente não é surpresa quando dizemos que o sucesso não se fez esperar.

a preocupações de eficiência energética e económica, bem como de segurança e equidade social.

Benefícios fiscais

As empresas aderentes deduzem, em sede de IRC, no lucro tributável, 150% dos gastos suportados com a compra de passes para os seus trabalhadores e familiares (Ii nº 24-D/2022).

Métricas de Descarbonização

A adesão ao navegante® Empresas é um contributo positivo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. A organização integra os indicadores de mobilidade nas suas metas e objetivos, contribui para a redução de emissões com efeito de estufa e promove a adoção de políticas energéticas responsáveis.

Alguns meses depois do seu lançamento, já tinham aderido ao navegante® Empresas mais de 200 entidades.

Um app revolucionária

O facto é que a Transportes Metropolitanos de Lisboa investe fortemente na sustentabilidade dos transportes e do planeta e não descansa sobre o sucesso. Para a organização a criação de soluções inovadoras para promover uma mobilidade mais sustentável é uma constante. A mais recente destas soluções é o lançamento da App navegante® Empresas. Com esta nova ferramenta, as empresas podem carregar os passes dos seus colaboradores com toda a facilidade. Ganham tempo, mantêm a faturação em diferido, asseguram o acesso aos benefícios fiscais próprios do navegante® Empresas a apoiam a construção de um futuro mais saudável (ver caixa). A mobilidade corporativa em Lisboa entra, assim, numa nova era, na qual sustentabilidade, eficiência e inovação caminham lado a lado para criar um futuro mais verde e próspero.

Para toda a área metropolitana de Lisboa

Melhor que isso, só mesmo se a adesão ao navegante® Empresas for tão fácil como carregar dezenas de passes e assegurar todas as vantagens. Quanto a isso, damos-lhe uma certeza: basta ligar para o 218 291 500 ou preencher o formulário no site <https://comportamentosustentavel.pt/> para que a sua empresa possa reforçar o seu compromisso com a sustentabilidade e com a descarbonização do planeta enquanto oferece um benefício muito vantajoso aos seus colaboradores.

Vítor Figueiredo ■ O presidente da Associação Portuguesa de Operadores Logísticos considera que o setor tem respondido aos desafios que lhe são colocados, mas precisa de investimento para fazer face às transições energética e digital, e também à alteração da estrutura de custos do negócio, em que o imobiliário ganhou peso, o que pode passar pela consolidação. Depois, tem de resolver o problema da escassez de trabalhadores.

“A falta de mão de obra preocupa-nos muito”

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

Os transportes e a logística têm enfrentado desafios diversos desde a pandemia. Já estão em velocidade de cruzeiro?

A pandemia veio colocar os holofotes no setor e, simultaneamente, veio apressar muito as coisas, portanto, a nossa velocidade de cruzeiro provavelmente também multiplicou por duas ou três vezes aquilo que era a velocidade anterior.

O setor, de alguma forma, habituou-se a viver com um cenário de mudança constante, com um ritmo muito acelerado das coisas; não só com a pandemia, mas [também com] a guerra na Ucrânia, que também pôs muita pressão nas cadeias de abastecimento e, obviamente, no trabalho dos operadores logísticos, como também a própria crise de mão de obra que atravessamos.

Diria que o setor tem vindo a habituar-se a este cenário constante de alteração.

De uma maneira geral, o volume [do negócio] tem vindo a aumentar e, portanto, os operadores não se podem queixar de falta de trabalho. No entanto, a estrutura de custos mudou radicalmente. É um setor que está pressionado também pelas incertezas que existem e pelo efeito direto que isso tem nas atividades em geral, nas atividades também dos nossos clientes, mas sobretudo naquilo que são custos do dia a dia para nós: eletricidade, custos de combustível, etc.

Tem sido um setor em transfor-

mação, com um crescimento importante, mas com uma pressão sobre os custos também muito, muito importante.

Mas há um antes e um depois de 2019. A expansão do comércio eletrónico foi o que alterou o setor ou esse movimento já vinha de trás?

Refletindo agora, de uma maneira mais fria, as tendências que vivemos hoje e as tendências que estão a afetar o setor já existiam. Agora, se calhar, pensávamos que elas iam evoluir num horizonte de quatro ou cinco anos e, afinal, tiveram um aceleração muito significativo.

Este setor era um setor incógnito, ninguém sabia muito bem o que é que fazia, e a pandemia veio colocar aqui os holofotes. Houve um primeiro impacto com um medo grande de o setor não saber dar resposta; numa segunda fase, percebeu-se que o setor estava preparado para um embate destes. Enfim, se nos lembrarmos, tirando aqueles episódios de não haver papel higiénico nas prateleiras, que foram muito pontuais, o setor deu uma resposta muito grande nessa pandemia. Sou um otimista, vou sempre apontar os pontos positivos, serviu também para atrair outros profissionais, porque o setor ficou um bocadinho mais na ribalta.

A questão do comércio eletrónico já existia, já era uma tendência, mas acelerou muito, também a expansão daquilo que são as entregas B2C, os serviços de entregas rápidas [de encomendas], que também multiplicaram por muito

a atividade que tinham, e a própria cadeia de abastecimento, e os operadores logísticos por inércia, tiveram de se adaptar a essa realidade. Portanto, tem sido uma realidade acelerada.

Quais são os principais constrangimentos? Referiu a escassez de mão de obra, introduzo outros: a transição digital e a transição energética.

O setor enfrenta muitos desafios. Para começar, é um setor global, que opera sobre uma cadeia que tem vários elos de ligação. A própria incerteza global que temos, os cenários de guerra que hoje vivemos em parte do mundo e a própria disrupção que as cadeias [de abastecimento] tiveram durante e depois da pandemia, tudo isso veio criar uma complexidade muito grande.

É curioso enquanto operador logístico falar da disrupção das cadeias de abastecimento, mas o certo é que aconteceu e teve um efeito direto, nos produtos que movimentamos, mas também indireto naquilo de que necessitamos para a nossa atividade. Por exemplo, houve um prazo muito grande da entrega de camiões, em determinada altura, e isso também nos afetou bastante.

A mão de obra é, efetivamente, um fator preocupante. Este é, talvez, dos setores que mais tecnologia tem incorporado naquilo que é a rastreabilidade, na visibilidade dos processos, etc., mas que, em simultâneo, mais mão de obra tem absorvido. Acho que o nosso setor é um setor-chave em que se mostra que, apesar de introduzir-



Temos de ter a noção de que, hoje em dia, as cadeias de abastecimento representam cerca de um quarto de todas as emissões, portanto, se há um setor que, efetivamente, tem um trabalho grande a fazer é o nosso

mos muita tecnologia e termos melhorado muito os nossos processos, a mão de obra continua a ser um fator principal, sobretudo naquilo que é a atenção ao cliente, naquilo que é a parte humana, que também conta muito, sobretudo em cenários disruptivos. Esta necessidade é nos altos quadros, porque falta formação em logística em Portugal e, portanto, os altos quadros, grande parte deles vem de outros setores e o setor tem de saber absorver estes profissionais e reconvertê-los em profissionais da logística; isto é um facto. Hoje em dia existem já algumas escolas de logística, mas os primeiros licenciados em logística têm agora 40 e poucos anos, e eram 20 ou 30 há uns anos, por isso, é preciso ver que há aqui um trabalho muito grande para fazer. [A necessidade] também é naquilo que é mão de obra indiferenciada, nos trabalhadores de armazém, em



que hoje temos uma escassez bastante grande, e a questão dos motoristas, porque é uma profissão qualificada, é necessário ter formação, é necessário ter experiência; e se nós pensarmos que a idade dos motoristas, em média, está acima dos 50 anos, isto é um problema que se vai agravar.

A questão da mão de obra é uma questão que nos preocupa muito. Depois, a transição digital, porque a inteligência artificial vem trazer aqui um outro desafio; sobretudo naquilo que é a visibilidade de cadeias que estão muito integradas e comunicam muito, pode automatizar muito. Eu diria que os operadores estão avançados, mas obviamente naquilo que a tecnologia disponível ainda permite.

A questão da transição para um cenário mais sustentável, vamos lá, é um desafio muito grande. Temos de ter a noção de que, hoje

em dia, as cadeias de abastecimento representam cerca de um quarto de todas as emissões, portanto, se há um setor que efetivamente tem um trabalho grande a fazer é o nosso. Obviamente que há grande pressão, quer da sociedade, quer dos nossos clientes, para se poder fazer essa transição. Diria que há dois cenários: um mais relacionado com uma logística de armazém, em



Assista ao programa no seu smartphone através deste QR Code ou em www.jornaleconomico.pt

que, efetivamente, o setor tem feito um trabalho enorme de criação de centrais de autoconsumo, da própria revisão de tudo o que são as máquinas que estão afetadas ao processo.

É o que depende mais dos operadores.

Sim, está dependente de nós, há tecnologia disponível e, de alguma forma, mesmo do ponto de vista de investimento, é um cenário em que o mais sustentável e o economicamente mais atrativo estão alinhados e, portanto, de alguma forma, há um incentivo para se poder fazer esses investimentos. No meu setor em específico, não falando aqui nos operadores em geral, mas na logística do frio, em que a eletricidade é uma componente muito grande, tem-se feito um trabalho de enaltecer de todos os operadores. É uma realidade e eu acho que aí estamos num caminho certo e temos avanços muito significativos nos últimos anos para o demonstrar.

Agora, falando da parte do transporte, que também está afeta à nossa atividade, aí entramos num outro patamar, porque os veículos elétricos, sobretudo os veículos pesados, ainda não são fáceis de incorporar pela questão da autonomia, e o investimento, para termos uma ideia, é praticamente quatro vezes superior e os incentivos que temos para essa transição são irrisórios, no sentido de o Estado poder cobrir 5% ou 10% daquilo que é o extra do investimento. Depois, o terceiro fator é a própria tecnologia que está disponível, que é muito reduzida. Falamos muito de hidrogénio, mas ainda não é uma realidade, e aí é onde eu acho que o setor tem mais que fazer, quer numa perspetiva de investimento, que é, efetivamente, um investimento mais difícil de recuperar, quer também numa perspetiva de poder ter a tecnologia disponível para poder avançar com essa transição.

Olhando para o mercado português, há desafios próprios das empresas portuguesas?

Mencionou o custo da energia. Estes fatores são um peso para a competitividade?

Continua a ser assim. No entanto, também é certo que esse *gap* se tem vindo a reduzir. À medida que nós vamos abandonando os combustíveis fósseis e vamos usando energias alternativas e, nomeadamente, o solar tem aqui

uma preponderância muito grande, se calhar aqueles países que tinham mais pressão sobre a sua estrutura de custos, nomeadamente no custo de energia, passam a ter uma vantagem, porque também têm muito mais horas de sol. Portanto, diria que nós, portugueses, estamos um bocadinho à frente nessa transição, também por necessidade, porque de outra forma o custo era tão alto que há aqui um incentivo grande.

É efetivamente um constrangimento, mas um constrangimento que, felizmente, se tem vindo a esbater e que acho que vai continuar a esbater-se.

Para responder a estes desafios é necessário investimento. A concentração no setor é uma tendência a nível internacional, em Portugal também é?

Sim. De uma maneira geral, isto é um setor que opera de uma forma cada vez mais global, é um setor que está em consolidação, portanto, tem havido um ritmo bastante elevado de fusões e aquisições e, em meu entender, é um ritmo que vai continuar a existir. Ou seja, era um setor relativamente fragmentado que necessitava também de ter esta massa crítica, lá está, para enfrentar esses investimentos e também para dar resposta aos grandes desafios que tem. Julgo que é uma tendência inevitável, que não se passa só no setor da logística, mas é muito visível no setor da logística.

A escala tem importância neste setor.

Sem dúvida, porque falamos de um investimento constante, não só nessa parte tecnológica, que é muito importante, obviamente, mas também na parte imobiliária. E, aqui, se olharmos para aquilo que são os indicadores imobiliários, os custos têm vindo a subir também de uma forma drástica, e, depois, quando falamos da tal reconversão do comércio eletrónico etc., falamos então de criar uma outra infraestrutura para um tipo de logística que não existia antes. Portanto, há aqui uma necessidade constante do investimento.

O peso do imobiliário no vosso negócio tem crescido?

Sim, por dois motivos, por uma questão de quantidade, ou seja, o número de metros quadrados tem vindo a aumentar muito, quer pelo preço do metro quadrado. Portanto, as rendas têm vindo a aumen-

tar significativamente, quer seja pelos custos dos terrenos, quer pelos custos de construção. Há uma dificuldade grande em reconverter o solo que possa ser usado para efeitos industriais e isso, obviamente, gera aqui um desequilíbrio entre a oferta e procura e gera um preço maior.

A questão imobiliária é muito importante para os operadores de logística, falamos de infraestruturas muito significativas em termos de dimensão. As restrições de construção, nomeadamente em altura, são cada vez maiores e isso também é uma dificuldade. Na própria utilização do terreno, os rácios de construção em Portugal rondam os 50%, o que significa que há 50% do terreno que não pode ser aproveitado para se construir armazéns. Todos estes fatores fazem com que o preço do imobiliário seja uma estrutura muito importante naquilo que é o P/L de um operador de logística.

Num mercado onde as empresas não são capitalizadas e o sistema financeiro não está tão disponível, quando falamos em concentração, as empresas portuguesas estão mais disponíveis para serem adquiridas do que para irem às compras?

Sim, tem acontecido ao longo dos anos. A empresa que estou a gerir está num movimento contrário, temos feito uma expansão para nos tornarmos um operador ibérico; é uma empresa de capital português, mas somos claramente uma exceção.

Este setor é dominado por empresas multinacionais que, normalmente, têm o seu centro de decisão fora de Portugal, o que tem coisas boas e coisas más. Também é preciso ver que muitas das vezes Portugal é visto pelos próprios portugueses como um país periférico, como um país que tem poucos recursos e poucas coisas a aportar, mas quando pensamos nesta globalização do setor da logística, quando pensamos em portos de águas profundas como temos, quando pensamos se formos a *gateway* para a Europa, se calhar estas empresas com uma visão global também não têm os tais complexos que muitas vezes os próprios portugueses têm em relação ao seu país e que, muitas vezes, faz com que esta tal posição geográfica possa ser aproveitada. Portanto, nem tudo é mau nesse cenário, também é preciso dizê-lo.

Aeroportos e ferrovia? “É anedótico aquilo que estamos a fazer”

Vítor Figueiredo ■ O presidente da APOL afirma que o facto de o investimento nos transportes não ter sido uma prioridade política nos últimos anos tem custos para a competitividade da economia, mas também para a sustentabilidade.

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

Os 2,1 mil milhões de euros de investimento total do programa Ferrovia 2020, que deviam estar executados em 2021, só chegaram a dois terços do objetivo em 2023. A localização do novo aeroporto internacional de Lisboa já foi decidida, depois de anos de estudos, mas só estará operacional em 2034 e a sua construção não está garantida. Os portos continuam a necessitar de investimento, para serem competitivos.

“Os portos marítimos são uma grande promessa, têm vindo a fazer um trabalho excepcional, mas para o qual ainda é difícil, muitas vezes, captar investimento”, diz Vítor Figueiredo, presidente da Associação Portuguesa de Operadores Logísticos (APOL), em entrevista ao Jornal Económico (JE). “Quando entramos, então, nas infraestruturas aeroportuárias, nas infraestruturas ferroviárias, é completamente anedótico aquilo que estamos a fazer”, acusa.

O investimento em infraestruturas de transportes não tem sido uma prioridade dos diferentes governos, nos últimos anos.

Esta situação acaba por prejudicar a competitividade dos operadores face aos seus concorrentes e, também, do país, que ambiciona ser uma porta de entrada de mercadorias países terceiros para a Europa e de saída de exportações para diversos mercados. “Isto sim causa a tal periferia e isto sim causa a tal dificuldade”, afirma Vítor Figueiredo.

O presidente da APOL acrescenta que a falta de competitividade se reflete na economia, mas também na sustentabilidade. “É importante ver essa falta de competitividade em dois sentidos: é importante vê-la num sentido económico direto, por-



tanto, com o prisma a que estamos habituados, mas é muito importante também vê-la do ponto de vista da sustentabilidade. Quando pensamos que a ferrovia pode ser uma resposta para um transporte mais sustentável e pensamos, depois, no quanto demora a executar investimentos que estão decididos há décadas, vemos que, realmente, há muito trabalho aqui por fazer”.

“Depois, também é importante dizer que o transporte de passageiros é algo fundamental, não o ponho em causa, mas normal-

mente as mercadorias acabam por ser um bocadinho o parente pobre, e eu, aqui, repito que a questão do transporte de mercadorias tem um impacto muito grande na pegada de carbono que é gerada”, aponta. “Fazer uma linha Lisboa-Porto é importante para o país, mas se calhar Lisboa-Madrid tem uma importância ainda maior”, defende.

“Agora, é urgente que isto se faça: as vantagens seriam muitas”, exorta.

Figueiredo considera que o custo da inação, da indecisão,



O transporte de passageiros é algo fundamental, não o ponho em causa, mas normalmente as mercadorias acabam por ser um bocadinho o parente pobre”

“Há que tomar decisões e, muitas vezes, mesmo que não sejam as decisões melhores, não as tomar custa-nos a todos muito mais”

de 885 milhões de euros nos setores ferroviário e rodoviário no próximo ano, segundo a proposta de Orçamento do Estado que está em discussão na Assembleia da República. A ferrovia contará com 490 milhões de euros e a rodovia 395 milhões. O investimento nos portos ascenderá a 19 milhões de euros, mas até 2027.

Também a rede elétrica

Na entrevista ao JE, Vítor Figueiredo assinala que há outra infraestrutura que necessita de investimento e que é visto como essencial para os operadores: a rede elétrica nacional. “Acho que há uma consciência clara de que requer um investimento significativo. De alguma maneira, o poder público tem vindo a dar resposta, não à velocidade que queríamos, mas mesmo assim tem vindo a dar resposta”, diz.

“O preço da energia em si, hoje, é significativo, mas o preço de acesso à rede começa a ser cada vez mais significativo e a pesar cada vez mais”, acrescenta.

Esta questão torna-se mais importante quando, no quadro das preocupações ambientais, a adaptação dos operadores se faz mais pela utilização de energias renováveis em edifícios e máquinas do que nos transportes.

“A própria tecnologia que está disponível não é muita, há que dizê-lo”, considera o presidente da APOL. “Naquilo que é transporte de mercadorias pesadas, há poucas ofertas no mercado, primeiro ponto; segundo ponto, se, por exemplo, num curto espaço de tempo houver muita oferta de veículos alternativos – falamos de hidrogénio, elétrico, de combustíveis alternativos –, a questão da rede não está resolvida. Os postos de carregamento, quer seja por capacidade, quer seja mesmo por disponibilidade, essa é uma questão que não está tratada”, afirma. “Há um trabalho a fazer”, conclui.

supera o de uma má decisão. “Sem dúvida”, garante. “Há que tomar decisões e, muitas vezes, mesmo que não sejam as decisões melhores, não as tomar custa-nos a todos muito mais”, sublinha, voltando a sublinhar a ideia de que a penalização é mais do que económica. “Pagamos de um ponto de vista financeiro, mas também de um ponto de vista de sustentabilidade, que é uma moeda cada vez mais importante naquilo que falamos enquanto sociedade”, avisa.

O Governo prevê investir cerca



Na vanguarda da logística

Elemento essencial no mundo empresarial, a logística pretende dar respostas a todas as questões associadas ao sucesso da comunicação e transporte de um produto ou marca. Consciente dessa dinâmica, a ID Logistics assume-se como uma referência na área, apostando numa estratégia que alia responsabilidade, compromisso e qualidade, e um olhar no futuro e na sustentabilidade, tal como explica Vitória Nunes, diretora da unidade de negócios da empresa em Portugal.

Apostam em estratégias únicas de logística que tornam todo o processo mais competente. Mas, quais são as vossas principais preocupações para satisfazer o cliente tendo em conta um mercado cada vez mais competitivo? Perante as crescentes exigências de um mercado em que os consumidores esperam uma maior personalização e prazos de entrega mais curtos, o compromisso da ID Logistics é oferecer um serviço de grande qualidade, sem aumentar custos. Conseguimo-lo através de um plano de melhoria contínua que otimiza os processos operacionais. A aposta na digitalização e na automação também tem sido fundamental, pois garante eficiência, redução dos prazos de entrega e melhoria da precisão dos dados. Ao mesmo tempo, trabalhamos para melhorar a experiência do cliente. O uso de ferramentas como o Power BI, por exemplo, permite-lhes acompanhar os serviços em tempo real, diminuindo a necessidade de relatórios constantes.

Qual a importância das ferramentas digitais no dia a dia da ID Logistics, mas também no serviço que oferecem ao cliente?

Gradualmente, temos implementado tecnologias digitais que otimizam o trabalho diário, desde a gestão de inventários ao transporte de mercadorias. Os sistemas automatizados permitem a monitorização em tempo real e a otimização de rotas e de processos logísticos. Estas ferramentas aumentam a eficiência interna e trazem maior controlo ao cliente. Além de nos permitir ser mais eficientes, a



Vitória Nunes, diretora da unidade de negócios em Portugal da ID Logistics

digitalização também permite mais transparência. Por exemplo, na área dos Transportes, fizemos progressos significativos na digitalização de documentos, reduzindo os tempos de processamento, melhorando a exatidão dos dados e facilitando o acesso à informação em tempo real.

Hoje é incontornável falar da associação entre Inteligência Artificial (IA) e a otimização das operações. Que soluções oferece a ID Logistics nessa área?

Temos desenvolvido soluções de IA para prever a procura, permitindo ajustar a capacidade logística de forma proativa e evitar possíveis estrangulamentos. Também exploramos a IA

para otimizar a utilização dos recursos de armazenamento e de transporte, a fim de melhorar a eficiência e reduzir os custos operacionais. Além disso, implementámos IA generativa para analisar a rentabilidade das rotas de transporte, combinando dados dos clientes para selecionar a transportadora mais rentável.

No que toca à otimização do trabalho dentro da empresa, que políticas têm sido implementadas para garantir mais e melhor produtividade?

Principalmente, temos apostado na automatização e na robotização, que desempenham um papel crucial na nossa estratégia de futuro. Por exemplo, a implementação de tecnologias, como o sistema "3 Jumps", tem contribuído para maior eficiência dos nossos centros logísticos, otimizando os processos e reduzindo a margem de erro humano. Falamos de um sistema multiorder que representa um avanço significativo no processo de picking e do aumento da eficácia, qualidade, produtividade e desempenho, permitindo processar até 16 pedidos em simultâneo, reduzindo, em média, 30% o tempo de preparação e as deslocações dos colaboradores.

Tão importante quanto a qualidade do serviço é reduzir a pegada ecológica. Qual é a política de sustentabilidade seguida pela ID Logistics?

Em consonância com a Agenda 2030, otimizámos as nossas rotas de transporte, o que reduziu significativamente

as emissões de CO2. Outro dos nossos focos é a monitorização dos custos de energia, e, por isso, controlamos o consumo de forma mais precisa e eficiente, o que contribui não só para a redução dos custos operacionais, mas também para a sustentabilidade a longo prazo.

Do ponto de vista dos colaboradores da ID Logistics, há abertura, e estímulo, em termos de contributo dos mesmos em prol da filosofia de sustentabilidade da empresa?

Sim, pois os colaboradores são vistos como agentes ativos no desenvolvimento e implementação de ideias inovadoras. Nesse sentido, uma das nossas iniciativas de maior destaque é o Supplier Innovation Xperience (SIX), um concurso internacional de inovação para explorar soluções disruptivas, e em que convidamos os nossos colaboradores e fornecedores a partilharem os seus projetos mais inovadores em áreas-chave como a digitalização, a automação e, claro, a sustentabilidade.

No final do dia, a satisfação crescente do cliente é a meta de qualquer empresa de sucesso. Como avalia a ID Logistics esse parâmetro?

Consideramos que o sucesso dos nossos clientes é também o nosso. De forma a avaliarmos a satisfação do cliente, aplicámos o NPS (Net Promoter Score), uma ferramenta que permite medir esse parâmetro e atuar rapidamente sobre as áreas a melhorar. A satisfação do cliente é uma prioridade máxima.

Biometano com potencial para crescer 178% até 2030

Portugal tem potencial para aumentar a produção de biometano em 178% até 2030, segundo um estudo da Roland Berger para a Floene. O país conta apenas com três centrais, contrastando com as 675 em França ou 254 na Alemanha. O biometano pode ser produzido a partir de biomassa, resíduos agropecuários, como estrume, lixo, lamas de aterros e caroços de azeitona ou outros resíduos agrícolas.



REUTERS

Eletrões? Não, obrigado. Pesados reduzem carbono à sua maneira

Energia ■ Aos poucos, as frotas de pesados aderem a novas soluções para reduzir o carbono. Biometano, biodiesel ou biocombustível são provas de que a eletricidade não vai resolver tudo.

André Cabrita-Mendes
amendesl@medianove.com

O sector dos transportes pesados encontra-se numa encruzilhada neste momento. A sociedade caminha para a descarbonização, mas não é fácil encontrar soluções rapidamente e que não pesem muito nos custos. Apesar dos desafios, há empresas a fazerem o seu caminho rumo a um sector dos transportes com menos emissões de carbono.

No caso da Dourogás, a grande aposta que está a ser feita é no biometano.

“A Dourogás é pioneira em Portugal na promoção do biometano, área em que desenvolveu os

dois únicos projetos de produção deste gás 100% renovável, sendo também responsável pela primeira injeção na rede de distribuição de gás (Mirandela, em 2022) e pelo primeiro abastecimento de transporte pesado (Frielas, em 2021)”, disse o CEO da companhia ao JE.

Nuno Afonso Moreira dá exemplos concretos da sua operação. “De janeiro a outubro de 2024, a Dourogás, com 11 Postos GNV, reduziu as emissões em cerca de 60 mil toneladas de CO₂eq, através do fornecimento de Biometano aos seus clientes”.

E faz uma comparação com a rede de mais de 5.500 postos de carregamento elétrico que reduziu as emissões em 75 mil toneladas de CO₂ até outubro,

Biometano, biodiesel, biocombustíveis são alternativas para os transportes pesados reduzirem o carbono, pois a eletricidade não é solução para estas frotas.

“se considerarmos que toda a eletricidade consumida é verde, o que, à data de hoje não é uma realidade”, disparou.

A companhia tem vindo a promover a “utilização de biometano no transporte pesado de mercadorias e passageiros, visto tratar-se de uma alternativa direta do gás natural e de outros combustíveis fósseis”.

Nuno Afonso Moreira não tem dúvidas: o caminho faz-se caminhando. “A transição em Portugal já é uma realidade, mas há ainda um caminho considerável a fazer”, contudo, “são várias as empresas que já transportam as suas mercadorias com recurso ao biometano”.

Já a Associação de Bioenergia Avançada (ABA) dá vários exem-

plos das apostas que têm sido feitas por várias empresas em Portugal.

“Há várias frotas que já utilizam biocombustíveis avançados no dia-a-dia, demonstrando o impacto positivo desta solução. Em Portugal, várias empresas de transportes estão a incorporar biodiesel e HVO (óleo vegetal hidrotratado) nas suas operações, o que representa uma aposta crescente em soluções verdes para a descarbonização do setor dos transportes pesados e, consequentemente, do país”, começa por dizer Ana Calhã, secretária-geral da ABA ao JE.

Um exemplo é o B100 da Prio, “um biocombustível avançado produzido a partir de matérias-primas residuais, como óleos alimentares usados e outros, que tem uma pegada de carbono de 83% ou mais, inferior à do gasóleo convencional, sendo uma solução prática para reduzir as emissões das frotas pesadas em Portugal”. A companhia de Aveiro aliou-se à Carris em 2019 para operar a primeira carreira com autocarros movidos a biodiesel em Lisboa.

Já a Bioport colabora com a Valpi Bus para produzir biocombustíveis avançados. “Desde 2018, a Valpi Bus incorporou mais de 820.000 litros de biocombustível na sua frota, resultando numa redução de emissões que ultrapassa 1.800 toneladas de CO₂. Esta parceria exemplifica uma transição sustentável no setor de transportes públicos, com as empresas a investir em práticas ambientais responsáveis, como a introdução de 40 novos autocarros Euro 6 em 2024, preparados para operar com B100”.

Ana Calhã sublinha também o projeto HVO@Galp que está a ser desenvolvido na refinaria de Sines para produzir diesel renovável (HVO) e combustível sustentável para a aviação (SAF). “Esta unidade industrial de biocombustíveis vai permitir à Galp substituir gradualmente os convencionais gasóleo e jet de origem fóssil por alternativas com uma menor intensidade carbónica, mas com um desempenho equivalente”.

Ana Calhã destaca que “estes exemplos refletem o potencial dos biocombustíveis avançados na promoção de uma mobilidade mais sustentável em Portugal, refletindo os esforços já feitos pelas empresas para alcançar a neutralidade carbónica”.

Tecnologia é melhor amiga da inovação e rapidez na logística

Encomendas ■ Nova máquina de 10 milhões de euros permitiu mais que duplicar capacidade de processamento da DPD Portugal. Etiquetas digitais são avanço que leva a que os embrulhos não fiquem perdidos no processo.

Inês Pinto Miguel
imiguel@medianove.com

A DPD Portugal tem uma operação bem oleada no seu mais recente hub de Loures, onde tem a Cheetah, em homenagem ao animal mais veloz do mundo, como superprocessador de encomendas e realizar toda a gestão da operação que acontece no *belt* (que leva as encomendas até ao sítio certo). Foi esta máquina de velocidade que permite à DPD processar um total de 10 mil encomendas por hora durante os períodos de grande pico, como acontece agora na Black Friday e Natal.

No fundo, a Cheetah é precisamente um dos pináculos da tecnologia nesta empresa de gestão e entrega de encomendas. Este processador permite com que a empresa aposte fortemente em tecnologia, inovação, rapidez e, mais concretamente, na automação dos processos repetitivos que não devem ser alvo de erro humano.

“Falamos de um investimento de aproximadamente 10 milhões de euros nesta máquina de triagem, que tem várias vantagens, entre elas o facto de processar 10 mil encomendas por hora. Somos o operador com o equipamento mais avançado e evoluído tecnologicamente, recente e moderno”, explica

Américo Mendes, diretor-geral *business* da DPD Portugal. A máquina instalada anteriormente, e que há igual no hub do Porto, só consegue processar quatro mil encomendas por hora, o que significa que a DPD Portugal mais do que duplica a capacidade de processamento horário, o que se traduz em mais operacionalidade e rapidez na chegada da encomenda ao consumidor final.

“Mas a capacidade da máquina não é só em termos de rapidez, mas também em fiabilidade, porque a tecnologia permite que tenhamos muito menos encomendas que vão para os *reads* [sem leitura]. A máquina permite-nos medir automaticamente todas as encomendas que passam no tapete e identificar o local de entrega”, adianta o responsável ao Jornal Económico (JE).

Algo que a DPD Portugal acredita que irá desaparecer, e numa opinião partilhada por Américo Neves ao JE, são as etiquetas a serem impressas e coladas às etiquetas. As mesmas já se tornam eficazes e são muitas vezes perdidas, levando a que o artigo raramente chegue ao seu destino final. Dando o exemplo concreto da Vinted, em que os vendedores são responsáveis pelo embalamento e etiquetagem da peça vendida, Américo Neves que muitos consumido-



Todos os dias, hub da DPD Portugal processa milhares de caixas da Amazon

Tecnologia também tem de estar nas partes mais simples

■ Conta Américo Neves ao JE que uma das maiores dificuldades é a experiência de compra nos sites, confidenciando que é algo que está a colocar um travão no avanço do *e-commerce* em território nacional. Por isso mesmo, mostrou disponibilidade por parte da DPD Portugal em ajudar a agilizar os processos, por forma a acelerar um aumento do comércio eletrónico, seja pela

“melhoria dos processos de fiabilidade, simplicidade, processos, inovação ou tecnologia”. Na visão do responsável da DPD, são apostas fracas e complexidades que têm levado a que muitos consumidores desistam das compras online e se prefiram deslocar à loja, muitas vezes por produtos que podem receber em dois ou três dias úteis no conforto das suas habitações.

Raio-X

■ **30 milhões** Investimento total, em euros, para a criação do novo hub da DPD Portugal em Loures

■ **10 milhões** Custo da máquina Cheetah, que permite uma melhor gestão e aumentar processamento das encomendas

■ **63%** Parcelas nacionais ainda representam maioria das entregas em Portugal

■ **4,88 euros** Receita média por pedido de encomenda no ano passado

■ **Espaço Económico Europeu** Países responsáveis por 92,2% das encomendas internacionais de entrada e 64,4% das encomendas de saída

res ainda têm de imprimir a guia de viagem. Para colocar fim à problemática, a DPD Portugal adotou a tecnologia dos DPLs “que vem acrescentar um pequeno passo mais naquilo que são os nossos objetivos de sustentabilidade”. Porquê? “Deixa de ser necessário imprimir qualquer tipo de etiqueta. A expedição recebe um *aztec code* [parecido com QR Code], ou chamada etiqueta digital, em que é só mostrar na loja, onde fazem a leitura e associam uma *mini label* que os transportadores e equipamento DPD tem acesso”, explica. Simplificadamente, as encomendas ganham um código único e o processo é mais automatizado.

“Num processo evolutivo como este, e tendo em conta a inovação que está por trás do projeto, a probabilidade de erro e falha é incomparavelmente inferior ao processo manual. Mas a seguir a esta tecnologia de DPL irão surgir outras. Algo “inquestionável”, como diz o diretor-geral *business*, especialmente porque irá continuar a avançar, nomeadamente com a introdução de Inteligência Artificial, que levará ao aumento da fiabilidade dos processos e da experiência do consumidor.

Para já, o aumento da fiabilidade é uma das grandes oportunidades e também desafios do avanço tecnológico no setor.

Desglobalização prossegue com expansão de conflitos

Geopolítica ■ O ano que agora fecha foi marcado pelas guerras na Europa, Médio Oriente e África. O próximo promete mais conflitos, desta feita comerciais. Cibersegurança é outra das ameaças.



Com Alemanha e França em crise, a Europa fica ainda mais vulnerável economicamente numa altura em que o protecionismo volta em força.

João Barros
jbarros@medianove.com

Com duas guerras a envolverem indiretamente o Ocidente, a promessa do regresso do presidente Trump de tarifas acrescidas, uma tendência isolacionista global e tensões elevadas noutras regiões do globo, os riscos geopolíticos para 2025 parecem particularmente elevados. Num ambiente de transição digital e energética – outra fonte de riscos para o setor –, a definição de forma atempada e eficiente de modelos organizacionais e cadeias de valor resistentes será uma vantagem competitiva a preservar pelas empresas.

Tanto a invasão russa da Ucrânia, como a ofensiva com múltiplas frentes israelita no Médio

Oriente não são riscos novos em 2025, prolongando-se há mais de um ano. O conflito na Europa fez disparar o preço de inúmeras matérias-primas, com as energéticas à cabeça, enquanto o segundo tem levado a perturbações no tráfego marítimo no Mar Vermelho, trazendo à memória o bloqueio recente do Canal do Suez (com perdas horárias estimadas, à altura, em 379,5 milhões de euros).

Estes não são, portanto, riscos novos. Ainda assim, o regresso de Donald Trump à presidência nos EUA agrava estas tensões nos mercados globais, sobretudo pela promessa de tarifas a começar nos 20% (o que inclui a Europa) e que podem chegar a 200% para setores estratégicos chineses, com os automóveis elétricos a liderar a lista. Sendo previsível que muitas des-

tas tarifas sejam retribuídas pelos países visados, não é de admirar que o banco suíço UBS fale num impacto negativo no crescimento global de 1 ponto percentual (p.p.), enquanto a unidade de pesquisa económica do “The Economist” prevê apenas 2,6% de avanço do PIB mundial.

Esta tendência também ajuda a explicar a subida do índice de

Aos conflitos militares junta-se uma provável guerra comercial que pode retirar 1 p.p. ao crescimento global em 2025, agravando as dificuldades do sector logístico

risco geopolítico (GPR) nos últimos meses (embora longe dos picos registados aquando da invasão da Ucrânia ou após o ataque do Hamas do ano passado), embora a grande diferença se verifique nos últimos cinco anos: o índice subiu quase 30% se compararmos o período entre 2020 e 2024 com as duas décadas anteriores, sinalizando “uma volatilidade acrescida nas relações comerciais globais devido ao panorama geopolítico”, explica Hugo Teophilo, sócio na Novo Nordisk, no “Supply Chain Management Review”.

Por outro lado, o índice de pressões globais nas cadeias de valor (GSCPI) “quase triplicou no mesmo período, refletindo o elevado stress e complexidade que as cadeias de fornecimento estão a experienciar globalmente”.

Estes indicadores suportam

Relocalização é desafio e oportunidade

■ Este aumento da incerteza e volatilidade (acompanhado, por exemplo, da competição por recursos naturais ou das ameaças de cibersegurança) tem levado a uma tendência de ‘near-shoring’ à medida que as empresas ocidentais procura relocalizar partes das suas cadeias de valor para geografias mais próximas, mas também ao chamado ‘friend-shoring’ – a relocalização para países mais alinhados politicamente. O grupo suíço Lombard Odier lembra os ganhos para países como o México com este movimento, sendo que outros mercados emergentes poderão acompanhar, sobretudo na Ásia-Pacífico, como é o caso do Vietname. A Reshoring Initiative, dos EUA, fala em 364 mil postos criados no país em 2022 fruto desta tendência, com mais 287 mil em 2023, enquanto a Altrium reporta que, no setor automóvel, 66% das empresas norte-americanas têm mais de metade dos fornecedores de matérias-primas domésticos e 80% tem mais de metade dos fornecedores de serviço no país. Portugal pode ser dos principais beneficiados deste movimento na Europa.

REUTERS

a teoria de que o paradigma pós-pandémico, com tensões geopolíticas nos cinco continentes e esforços para uma transição energética e digital, trouxe desafios acrescidos para o setor da logística, obrigando os gestores das cadeias a “irem além das medidas reativas para criarem capacidades sistemáticas que lidem simultaneamente com disrupções no imediato e o posicionamento estratégico de longo prazo”, continua.

Também a consultora Verisk Maplecroft aponta para a subida dos riscos políticos em 99 países e das tensões externas em 73, apontando como exemplo para a África Subsariana. Os conflitos militares no Sahel e no Sudão agravaram-se no último ano, enquanto a vertente política se tem degradado em vários Estados asiáticos.

Logicor responde ao crescimento do mercado logístico com aposta sustentável e projetos estratégicos

Com a procura por espaços logísticos a crescer e uma oferta cada vez mais restrita, a Logicor tem assumido um papel central no setor logístico, com foco na construção de um futuro cada vez mais sustentável em benefício da sociedade. Só no primeiro semestre deste ano, investiu 233 milhões de euros em remodelações e expansão, incluindo novos edifícios sustentáveis, energias renováveis e melhorias de eficiência energética. Com forte presença em toda a Europa e ativos estratégicos próximos das principais rotas de transporte, a Logicor continua a expandir-se internacionalmente. Neste contexto, vê Portugal como uma oportunidade estratégica para o desenvolvimento logístico, aproveitando a localização do país e os investimentos no Porto de Sines, para posicionar o país como um ponto central na consolidação do negócio. Para ler a entrevista na íntegra aceda ao QRCODE e continue no nosso site.



André Machado Director of Asset Management

Como é que a Logicor tem respondido ao crescente desafio da ampla procura e oferta limitada de espaços logísticos em Portugal?

Presente em Portugal desde 2014, a Logicor tem ativos nas mais importantes localizações, ao longo das principais autoestradas e perto do Grande Porto e da Grande Lisboa. Há um compromisso assumido da Logicor para com o mercado português, uma vez que este tem vindo a crescer e a ganhar relevância nos últimos anos, com o aumento da procura de novos espaços e a entrada de novos players e investidores. No entanto, este crescimento significativo apresenta dois grandes desafios para o mercado: a disponibilidade limitada de novos espaços e a procura de ativos sustentáveis. É neste contexto que a Logicor está a expandir a sua presença em locais estratégicos do país, desenvolvendo novos espaços logísticos, adquirindo e renovando ativos existentes, de forma a oferecer aos clientes propriedades que permitam viabilizar o fluxo de mercadorias, fundamentais para o nosso quotidiano. A estratégia da Logicor em Portugal continua a centrar-se na oferta dos ativos que melhor se adaptem à atividade e às necessidades dos nossos clientes.

O setor de transportes e logística tem evoluído rapidamente nos últimos anos. Quais são os fatores que mais influenciam a escolha

dos novos espaços por parte das empresas?

Nos últimos anos, o aumento da procura e da compra de produtos, muito promovido pelo comércio online, fez com que o setor de transportes e logística evoluísse de forma a criar cadeias de abastecimento mais eficientes e sustentáveis. Desta forma, a Logicor, como um dos principais proprietários, gestores e promotores de imobiliário logístico europeu, através dos seus armazéns logísticos, permite aos seus clientes circular bens e produtos fundamentais para a vida quotidiana, de todos nós. Por exemplo, antes de adquirirmos um imóvel, são tidos em consideração diversos fatores e não só a localização geográfica. Consideramos também, a facilidade de acesso às principais vias rodoviárias, a proximidade do centro urbano, os investimentos na reabilitação do imóvel, o nível de emissões e a sustentabilidade do ativo, a dimensão do armazém e as suas características técnicas. Trabalhamos em estreita parceria com os nossos clientes para disponibilizar soluções imobiliárias que maximizem a eficiência e flexibilidade das suas operações com grande foco também na sustentabilidade. Disponemos de um conjunto crescente de oportunidades de desenvolvimento, a que se junta uma rede de parceiros e de equipas qualificadas, prontas a construir armazéns, quer de forma genérica, quer à medida dos nossos clientes.

Tanto o novo parque logístico da Ermida como o da Azambuja foram construídos com foco na sustentabilidade. Quais as principais preocupações ambientais que foram tidas em consideração nestas instalações?

A Logicor assume que uma das suas principais prioridades é desenvolver o seu negócio de uma forma responsável e sustentável. Temos consciência do nosso papel na construção de um futuro cada vez mais sustentável em benefício da sociedade. Atuar de forma responsável é fundamental para garantir a continuidade do negócio da empresa e dos nossos clientes, bem como o bem-estar dos seus colaboradores e das comunidades onde estamos inseridos. Para além disso, a sustentabilidade é um fator cada vez mais valorizado pelos nossos clientes e por todos os agentes da cadeia logística, desde os produtores até ao consumidor final. Por isso, tanto o Ermida Park como a plataforma da Azambuja estão alinhados com a estratégia da marca, com um forte compromisso com a sustentabilidade. O Ermida Park, plataforma logística localizada no norte do país, em Santo Tirso, que foi concluída no início de 2024, obteve a certificação BREEAM Very Good, tendo sido tomadas medidas para melhorar a eficiência energética, graças a uma central fotovoltaica de 235 kW, e à redução do consumo de

água. Consideramos o Ermida Park um armazém altamente sustentável e bem localizado, para apoiar o crescimento dos nossos clientes.

Na plataforma logística da Azambuja, localizada no principal Hub Logístico Nacional, o armazém está a ser ampliado em cerca de 10.000m², aumentando a área total do ativo para 85.000m², e a sua conclusão está prevista para o final de 2024. A ampliação do armazém tem como objetivo a obtenção da certificação BREEAM Very Good e incluirá uma central fotovoltaica de 105 kW.

Ao nível da operação global, como é que a Logicor está a adaptar e dar resposta às exigências crescentes em termos de sustentabilidade e eficiência energética?

Em 2020, a Logicor apresentou o plano "Acting Responsibly", um conjunto de ações ESG com objetivos a cinco anos, assente em três pilares: o ambiente, os colaboradores e as comunidades locais. O propósito da Logicor é integrar práticas de sustentabilidade nas suas operações. Ao longo deste percurso, a empresa alcançou marcos importantes que conduzem ao cumprimento dos seus objetivos finais para 2025, reduzindo a pegada de carbono das suas operações e iniciando políticas de poupança de energia. A empresa estabeleceu metas ambiciosas para a redução das emissões de gases com efeito de estufa, visando uma redução de 36% até 2030.

Para atingir estes objetivos, o Grupo tem vindo a implementar mudanças positivas: no primeiro semestre do ano, investimos 233 milhões de euros em projetos de remodelação e expansão, incluindo novos edifícios verdes, projetos de energias renováveis e iniciativas de eficiência energética.

As receitas atribuídas foram utilizadas para desenvolver 25 edifícios verdes (certificados com BREEAM Excellent, BREEAM Very Good ou norma equivalente) e para instalar 7MWp (megawatt peak) de capacidade solar e mais de 1,5 milhões de metros quadrados de iluminação LED.



Para ler a entrevista na íntegra aceda ao QRCODE e continue no nosso site.

Mão-de-obra escassa agora e promessas da tecnologia para o futuro

Recursos humanos ■ Um dos desafios que se colocam aos transportes e à logística é o da captação e retenção de trabalhadores, porque o setor se confronta com escassez com tendência para se agravar. A tecnologia ajudará a ultrapassar o problema, mas não agora. E para isso também são necessários especialistas.

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

Faltam trabalhadores nos setores de transportes e logística em Portugal. Os transportes, que incluem rodoviário, ferroviário, marítimo e aéreo, empregam entre 120 mil e 130 mil pessoas, segundo dados oficiais, incluindo os do Instituto Nacional de Estatística. Na logística e armazenagem representa entre 50 mil e 60 mil. Em conjunto, são 170 e 190 mil trabalhadores, cerca de 3,5% da força de trabalho total em Portugal, mas escassos para as necessidades.

“Hoje em dia, é difícil atrair pessoas para trabalhar no setor”, diz ao Jornal Económico (JE) Fernando Mascarenhas, partner de Advisory da KPMG Portugal.

“Ser suficientemente atrativo, conseguir pagar bons salários quando estamos a trabalhar com pequenos operadores e com margens reduzidas é uma equação muito difícil de resolver”, acrescenta.

Na entrevista que concedeu ao JE (ver páginas 4 a 6), o presidente da Associação Portuguesa de Operadores Logísticos, Vítor Figueiredo, assinala que o setor necessita de quadros, porque a capacidade de formação não dá resposta suficiente, regista escassez de motoristas, uma posição especializada que pode resultar numa situação agravada, dada a elevada idade médios dos trabalhadores ativos, mas também precisa de mão-de-obra indiferenciada para os armazéns.

“É um setor exigente do ponto de vista físico, que exige muita disponibilidade de tempo das pessoas, tem horários complicados”, aponta Fernando Mascarenhas.

No caso dos transportes, a automação de veículos é uma solu-

ção possível para garantir a viabilidade futura do setor e responder às necessidades crescentes de oferta. A operação em remoto é, também, uma opção, com tecnologias já a serem testadas com sucesso nas instalações de centros logísticos fora do âmbito das regulamentações de trânsito rodoviário.

Um inquérito feito pelo Hays Group a 350 responsáveis do setor, datado de 2023, resultou em que 61% consideram realista que serão usados drones na logística e 60% preveem os motoristas humanos serão “parcialmente” substituídos por computadores no transporte rodoviário.

Na logística, prevê-se que operações repetitivas na cadeia de abastecimento possam beneficiar da automação de processos e da robotização. Só o mercado de braços robóticos foi estimado em 26 mil milhões de euros em 2021 e deverá crescer para 74 mil milhões de euros até 2029.

No relatório do Hays, 73% dos inquiridos consideram que a automação e a robotização vão permitir que os armazéns funcionem ininterruptamente.

A introdução de soluções de inteligência artificial, a utiliza-

Só o mercado de braços robóticos foi estimado em 26 mil milhões de euros em 2021 e deverá crescer para 74 mil milhões de euros até 2029



Digitalização e automação estão a mudar o trabalho.

ção de aplicações em nuvem ou a tecnologia blockchain também prometem gerar mudança.

O investimento que as empresas do setor têm feito em tecnologia também abrem novas oportunidades e criam desafios, com as associações do setor a identificarem a especialização para o acompanhamento dos desenvolvimentos tecnológicos como uma necessidade clara de recursos humanos.

Thomas Ogilvie, administrador do grupo DHL com a responsabilidade pelos recursos humanos, afirma, numa entrevista à alemão Capital, que 30% a 35% de todas as atividades da empresa poderão ser automatizadas até 2030. “No entanto, acreditamos firmemente que dentro de 30 anos, a maior parte da nossa criação de valor ainda será fornecida por pessoas”, sublinha.

A APOL refere como posições de futuro teleoperadores, operadores para manutenção de robôs e outros equipamentos técnicos, supervisores de tecnologias de informação, administradores de sistemas, analistas de dados e analistas de segurança.

A digitalização e a automação estão a mudar a forma como as pessoas trabalham em todos os setores, e os transportes e a logística não são exceção, pelo contrário. O fator humano está a tornar-se menos relevante nas tarefas passíveis de substituição, mas ganhará uma maior importância na estratégia e controlo.

Nada acontecerá repentinamente e as organizações do setor terão de gerir as necessidades para a operação hoje, responder à procura e preparar o futuro.

“A ameaça à sustentabilidade também é a capacidade de continuar a captar a massa humana que é necessária para municiar o setor”, diz Mascarenhas.

Tendências para 2025



Transformação digital e automação

■ O investimento em tecnologia vai continuar, com as empresas a apostarem em novas tecnologias, na automação e na robotização para aumentarem a eficiência e reduzirem custos. Plataformas baseadas na cloud e machine learning simplificam a gestão de stocks, a otimização de rotas e a automatização de armazéns. Em 2025, as empresas estão cada vez mais a consolidar as suas ferramentas para reduzir a complexidade dos processos e melhorar a visibilidade.



Sustentabilidade

■ A sustentabilidade continua a ser uma prioridade para setores que continuam a depender muito dos combustíveis fósseis, com as empresas pressionadas a reduzir o impacto ambiental das operações, adotando práticas mais sustentáveis em todas as etapas da cadeia de abastecimento. Embalamento, reciclagem, redução de desperdícios, investimento em energias renováveis e soluções para a redução da emissão de gases, especialmente no transporte, são obrigatórios.



Monitorização e transparência

■ Os clientes reivindicam, cada vez mais, uma monitorização eficiente de toda a cadeia logística e querem-na em tempo real. Tanto clientes como operadores pretendem maior transparência de processos, o que ajuda as empresas a cumprir requisitos regulamentares mais rigorosos, seja no cumprimento de critérios ESG ou na segurança. Isto obriga a investimento, que, por sua vez, permitirá ganhos de eficiência e é uma tendência que se mantém em 2025.



Foco no cliente

■ As expectativas dos clientes para entregas rápidas e personalizadas aumentam a par do crescimento do comércio eletrónico, obrigando os operadores a oferecerem cadeias de abastecimento mais flexíveis, centradas nas necessidades do cliente, que se tornou mais exigente. Logística omnicanal, para oferecer serviços mais rápidos e personalizados, inovações na entrega de última milha. Soluções como veículos autónomos e os drones perfilam-se no horizonte.



Big data e análise preditiva

■ Sistemas de monitorização que permitem a recolha de grandes quantidades de dados, que são trabalhados para apoio à decisão, identificando padrões e tendências, permitem uma gestão mais eficiente das cadeias de abastecimento. As empresas podem antecipar a procura, ajustar stocks e otimizar processos; conseguem melhorar o planeamento de rotas, reduzir o tempo de ociosidade de máquinas e veículos e detetar constrangimentos.

PUBLICIDADE

eDELIVER 3

Disponível em versão Curta e Longa

- Carga útil: Até 930 Kg
- Volume de carga até 6,3m³
- Autonomia: + de 370 Kms
WLTP em Ciclo urbano

eDELIVER 9

Disponível em 3 distâncias entre eixos

- Carga útil até 1.040 Kg
- Volume de carga até 12 m³
- Autonomia até 393 Kms
WLTP em Ciclo urbano

Conduza o seu negócio em modo 100% Elétrico.

Conheça toda a oferta MAXUS



T90

EH300 75T

eDeliver9 Chassis

eDeliver3 Chassis



Conheça a gama MAXUS

Gama Maxus: Consumos de energia combinados WLTP (kWh/100km): 22,4 a 31,06 kWh; Emissões de Co2 combinadas: 0 g/km.

Desafios e oportunidades num setor em transformação acelerada

Fórum ■ A digitalização, a transição energética, a escassez de mão de obra e as consequências da instabilidade geopolítica são desafios que os transportes e a logística têm de enfrentar, mas que não impedem a tendência de crescimento.

Que oportunidades identifica no mercado e que expectativa tem para a sua evolução no próximo ano?



Luís Ferreira
Diretor-geral
da HAVI Portugal

■ Vemos várias oportunidades relevantes no mercado, sobretudo nas áreas da tecnologia e da sustentabilidade. No que toca à tecnologia, como todos sabemos, a IA tem crescido de forma a tornar-se impactante em quase todos os setores, e no nosso pode ser uma ferramenta essencial para aumentar a competitividade, ao permitir-nos criar soluções mais eficientes e inovadoras. Por exemplo, através de analítica & insights avançados, a IA pode representar uma grande oportunidade para melhorarmos a eficiência da cadeia de abastecimento, especialmente para mitigar questões decorrentes de possíveis situações geopolíticas que afetam o mercado. Os sistemas que proporcionem visibilidade de ponta a ponta sobre toda a cadeia de abastecimento vão ser cada vez mais importantes, permitindo gerar disrupções e ativar planos de contingência para garantir o abastecimento contínuo aos clientes. No campo da sustentabilidade, destacamos como oportunidades a valorização e gestão de resíduos, nomeadamente através de projetos de circularidade para otimizar recursos e reduzir o impacto ambiental. Também as parcerias estratégicas com os clientes para promover um futuro mais sustentável são essenciais – ao desenvolver soluções personalizadas que os ajudem a atingir os seus objetivos de

sustentabilidade, estaremos a promover impacto positivo conjunto. Tendo tudo isto em conta, diria que a nossa principal expectativa é continuar a crescer de uma forma sustentável no nosso *core business*, tirando proveito de todos os avanços tecnológicos que nos vão permitir prosperar no atual quadro de alterações socio e geopolíticas, ao tornar desafios em oportunidades.



Nuno Rangel
CEO
da Rangel Logistics Solutions

■ O setor de transportes e logística enfrenta um momento de transformação acelerada, impulsionado por três grandes vetores: tecnologia, transição energética e alterações geopolíticas. A digitalização abre oportunidades significativas. Ferramentas como IoT, inteligência artificial e automação otimizam processos, reduzem custos e promovem sustentabilidade operacional. Estudos indicam que a digitalização pode aumentar a eficiência operacional em mais de 30%. Para 2025, prevê-se maior integração de plataformas digitais e análise de dados. Na transição energética, a pressão para alcançar metas de sustentabilidade até 2030 e neutralidade carbónica até 2050 acelera a adoção de veículos elétricos, combustíveis alternativos e soluções logísticas verdes. Apoios públicos e infraestruturas em expansão mitigam os custos elevados e promovem competitividade. Iniciativas como corredores verdes e incentivos fiscais posi-

cionam o setor como um motor de inovação sustentável. Geopoliticamente, as tarifas EUA-China podem beneficiar a Europa, promovendo o *nearshoring* e fortalecendo setores como o automóvel. Nos EUA, o foco em Oil & Gas estimula o consumo, mas limita investimentos sustentáveis. Na Europa, a resiliência das cadeias de abastecimento e a industrialização intra-comunitária são prioridades, embora taxas de juro elevadas desafiem o crescimento. Apesar dos desafios, o setor posiciona-se como pilar da inovação e sustentabilidade, consolidando Portugal como referência em logística e competitividade, preparado para liderar as transformações do futuro.



Mark Dawson
Presidente-executivo
do Grupo Garland

■ O setor de transportes e logística enfrenta um período de transformação acelerada, impulsionado por inovações tecnológicas, pela transição energética e por um contexto geopolítico volátil. Na Garland, vemos essas mudanças como oportunidades. A nossa aposta em tecnologias de ponta, como sistemas avançados de gestão e rastreamento em tempo real, permite-nos oferecer um serviço mais eficiente e previsível, alinhado às exigências de um mercado global em constante movimento. Na transição energética, por exemplo, o nosso compromisso ambiental reflete-se na obtenção da certificação ISO 14001:2015, na utilização de energia 100% reno-

vável e na renovação da frota para veículos elétricos e híbridos. Apostamos também, no projeto de gestão de resíduos que visa promover uma economia circular. Estas ações são essenciais para um desenvolvimento equilibrado e são, indubitavelmente, o futuro do setor, que tem de apresentar o índice de sustentabilidade emergente e uma consolidação ambiental irrepreensível. E assim deve ser. Desta forma, e olhando para o futuro, o setor será moldado por uma digitalização crescente e uma forte ênfase na sustentabilidade. As empresas terão de ser mais ágeis, inovadoras e resilientes. Acreditamos, também, que a capacidade de antecipar tendências e investir no desenvolvimento dos nossos colaboradores será crucial. As incertezas a nível geopolítico, bem como as oscilações macroeconómicas obrigam as empresas a serem persistentes e a sustentarem-se na premissa de que a inovação é o caminho. A história, nomeadamente da Garland, ou mesmo de outro *player*, pode consolidar a sua presença no mercado, mas só a adaptabilidade às exigências da indústria cada vez mais dinâmica pode assegurar a sua permanência.



André Machado
Director of Asset Management
da Logikor Portugal

■ Com o aumento da procura por novos espaços e a entrada de novos *players* e investidores, o mercado português cresceu e ganhou relevância nos últimos

anos, também devido à sua posição geográfica facilitadora de operações logísticas globais. O crescimento do e-commerce e dos serviços 3PL, e a procura por cadeias de abastecimento mais eficientes, exigem espaços logísticos modernos, com acessibilidade facilitada e bem localizados. Considero que o futuro é muito promissor e a procura continua muito ativa. A integração de novas tecnologias, como a inteligência artificial e a automação, contribuem para o aumento da eficiência e da sustentabilidade dos armazéns, tornando-os mais apetecíveis. Os clientes valorizam espaços certificados com BREEAM Excellent, BREEAM Very Good ou norma equivalente, no que diz respeito ao nível das emissões e da sustentabilidade. Acredito que Portugal pode e deve tirar partido da sua localização geográfica, aumentando o seu papel no fluxo internacional de mercadorias. Prova disso são os investimentos em curso no Porto de Sines, essenciais para promover o desenvolvimento de corredores logísticos sustentáveis e digitais que promovam o negócio, a inovação e o desenvolvimento de vantagens competitivas para o mercado logístico português. Disponibilizar soluções imobiliárias que maximizem a eficiência e flexibilidade das operações dos clientes, uma rede de parceiros e de equipas qualificadas, prontas a construir ou a reabilitar armazéns genéricos ou feitos à medida do cliente também é importante para o crescimento do setor.

**Luís Cabaço Martins**

Presidente da ANTROP

■ O mercado de transporte público rodoviário em Portugal enfrenta atualmente muitos desafios, mas existem diversas oportunidades estratégicas que não devem ser desperdiçadas. O próximo ano será, assim, fundamental para a consolidação de metas estruturantes, como a transição energética e a expansão da mobilidade urbana sustentáveis, com os transportes públicos a serem fundamentais para atingir os objetivos climáticos do Pacto Ecológico Europeu.

Entre as principais oportunidades identificadas destaca-se a necessidade de investimentos robustos na descarbonização da frota de autocarros, especialmente em áreas urbanas. Esta transição, que terá de prever, para ter sucesso, fortes apoios financeiros aos operadores de transporte rodoviários, tem um custo estimado de cerca de 225 milhões de euros anuais entre 2025 e 2029. Por outro lado, poderão ser impulsionados novos negócios ligados à eletrificação e à gestão de infraestruturas de carregamento. Além disso, o setor deverá beneficiar de políticas públicas que priorizem os transportes coletivos, como corredores exclusivos e incentivos à transferência modal, reduzindo o uso de automóveis particulares.

No entanto, para capitalizar essas oportunidades, será essencial enfrentar riscos importantes. O atraso no pagamento de compensações tarifárias, já observado em 2024, reforça a necessidade de garantir fluxos financeiros estáveis e previsíveis. Outra preocupação prende-se com as medidas de favorecimento do transporte ferroviário, que coloca em causa a equidade económica entre os diferentes meios de transporte, podendo enfraquecer a própria coesão territorial. Essas questões exigem soluções equilibradas que respeitem o papel fundamental dos transportes rodoviários.

A ANTROP acredita que, com esforços conjuntos, políticas públicas justas e visão estratégica, o setor pode não apenas superar os desafios, mas também desempenhar um papel central na melhoria da mobilidade urbana, contribuindo para um futuro mais sustentável e inclusivo.

**Nelson Caetano**

Diretor de Transporte da ID Logistics Portugal

■ No atual contexto do setor de transportes e logística, identificamos diversas oportunidades impulsionadas pela transformação tecnológica, a transição energética e as dinâmicas globais. A inovação tecnológica continua a ser um fator decisivo para otimizar operações e melhorar a experiência dos nossos clientes. Soluções como inteligência artificial, automação de processos e análise preditiva são ferramentas-chave para aumentar a eficiência e responder rapidamente às exigências do mercado.

A transição energética apresenta um duplo desafio: adaptar as nossas operações para reduzir a pegada ambiental e colaborar com os nossos parceiros para integrar soluções mais sustentáveis, como veículos elétricos, combustíveis alternativos e cadeias logísticas verdes. Essa mudança não é apenas necessária, mas também uma oportunidade para liderar um setor mais responsável.

Por fim, o atual quadro geopolítico, embora complexo, também abre espaço para estratégias de diversificação e resiliência nas cadeias de abastecimento. Em 2025, esperamos um crescimento na procura por soluções logísticas que garantam maior flexibilidade, proximidade e segurança nas operações.

Na ID Logistics, continuaremos a investir em pessoas, tecnologia e sustentabilidade, acreditando que o futuro do setor será moldado pela capacidade de inovar e pela colaboração estratégica com clientes e parceiros.

**Ana Calhã**

Secretária-geral da Associação de Bioenergia Avançada

■ O setor dos transportes e logística está a atravessar um momento de transformação profunda, impulsionado pela transição energética e pelas tensões geopolíticas. Com a necessidade de um mix energético completo, surgem os biocombustíveis avançados enquanto “aliados” indispensáveis, especialmente nos transportes pesados que ainda dependem de motores a combustão. Com metas climáticas mais exigentes e uma procura crescente por alternativas sustentáveis, o mercado da bioenergia avançada tem o potencial de crescer significativamente em 2025, sendo essencial criar um enquadramento regulatório que reconheça o papel estratégico dos biocombustíveis, bem como implementar incentivos claros para a sua produção e distribuição.

A integração da bioenergia no setor dos transportes e logística é uma oportunidade para alcançar uma descarbonização mais eficaz, onde os motores a combustão ainda são uma realidade, contribuindo para um sistema logístico mais sustentável. Considerando a sua redução imediata das emissões de gases com efeito de estufa, os biocombustíveis avançados são compatíveis com as frotas existentes, evitando investimentos em novas infraestruturas. Paralelamente, esta solução energética promove o aproveitamento de recursos que outrora seriam descartados em aterros, como por exemplo óleos alimentares usados e resíduos florestais, reforçando a economia circular. As soluções estão ao nosso alcance e a bioenergia avançada é um pilar fundamental para a descarbonização dos transportes e logística, contribuindo para um futuro mais verde e respondendo às necessidades imediatas do setor.

**António Nabo Martins**

Presidente-executivo da APAT - Associação dos Transitários de Portugal

■ O mercado prosseguirá a sua tendência de incessante disrupção, a reboque de eventos que, com maior ou menor impacto, alteram o panorama logístico global e afetam o Comércio Internacional. Esta imprevisibilidade tornou-se, desde a pandemia, omnipresente na vida das empresas transitárias e, por consequência, a estratégia preditiva e Logística Preventiva deverão ser os grandes desafios a abraçar em 2025.

Fazer, em antecipação, a leitura correta de cada contexto, será crucial para uma mais certa tomada de decisão. Por isso acreditamos que os Transitários deverão tirar partido das ferramentas digitais no que ao tratamento de dados diz respeito, aproveitando também a agilidade procedimental que a Digitalização apode aportar às empresas. Para o Transitário, a informação (de qualidade) é, realmente, a chave do sucesso, devido ao seu papel de autêntico arquiteto e mediador do transporte de mercadorias. Num rápido vislumbre pela atual geopolítica mundial, 2025 afigura-se um ano igualmente incerto. A instabilidade no Mar Vermelho deverá continuar, assim como a vaga de deslocalizações de produção (da China para outros países asiáticos) e a persistente guerra na Ucrânia. A redefinição das alianças marítimas e a ameaça de uma nova ‘guerra de tarifas’ entre os EUA e a China poderão também baralhar as peças do puzzle.

Em 2025, as tendências de Digitalização e Descarbonização prosseguirão e as empresas terão de manter a rota de adaptação que já vem sendo seguida. Existe uma perspetiva cautelosamente positiva face ao mercado e, do que pudemos apurar, os Transitários continuarão a investir para se moldarem às exigências do futuro.

**Rui Lopo**

Administrador da Transportes Metropolitanos de Lisboa

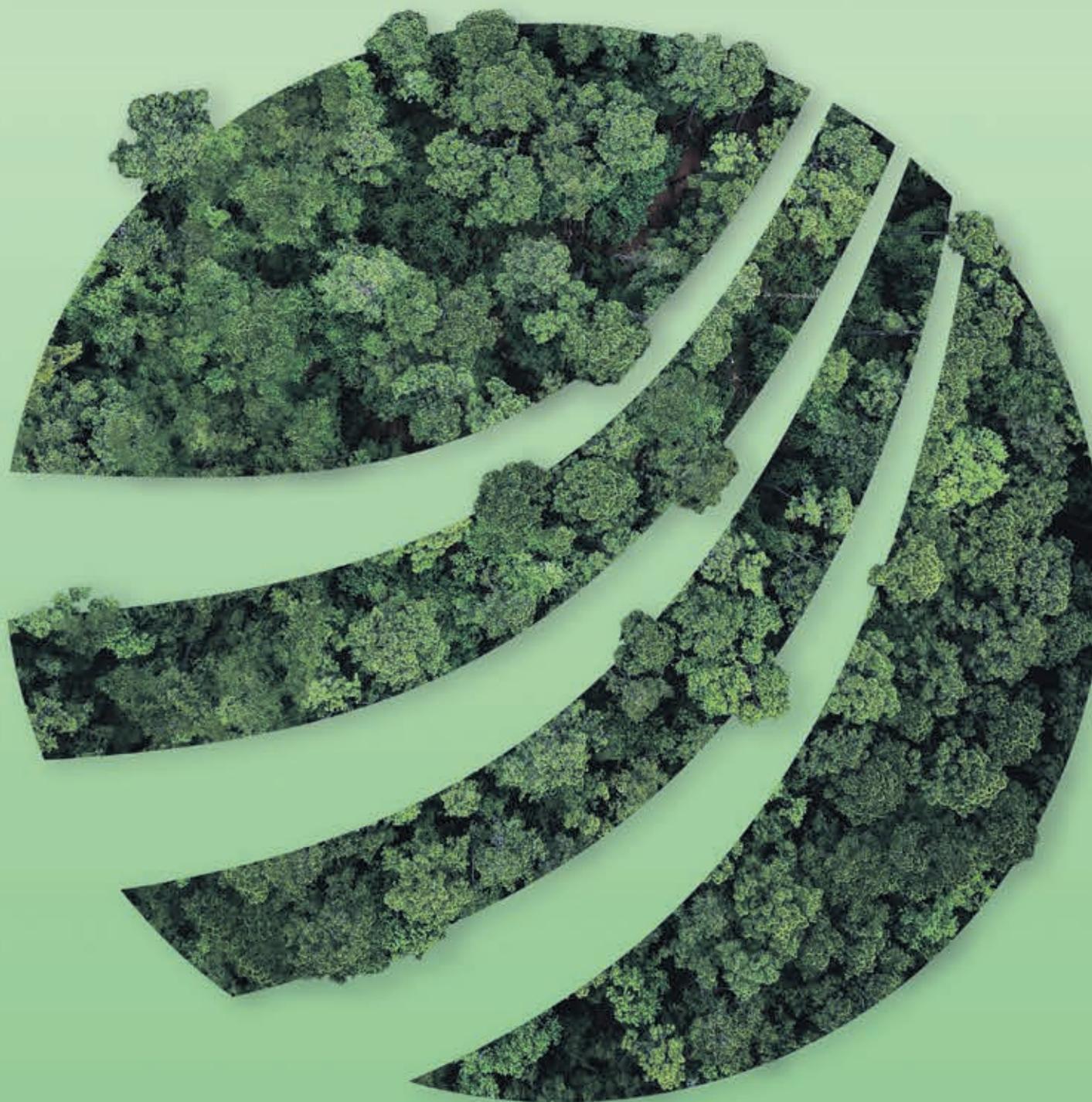
■ A TML é responsável pela gestão do sistema de bilhética da área metropolitana de Lisboa (AML), serve mais de 2,8 milhões de pessoas e desempenha um papel catalisador e acelerador na criação de melhores soluções de mobilidade.

Enquanto responsáveis da Carris Metropolitana, operação de transporte rodoviário intermunicipal em toda a AML e municipal em 15 dos 18 municípios, transportamos por dia cerca de 700 mil passageiros, em aproximadamente 1.700 autocarros, que realizam cerca de 21 mil serviços. A Carris Metropolitana percorre hoje mais cerca de 50% de quilómetros do que os serviços anteriores e a taxa de crescimento da procura em 2024 é de 26%. Consideramos que esta é a grande oportunidade, servir mais pessoas, demonstrar que os transportes públicos são uma verdadeira alternativa.

No último ano, lançamos três aplicações que simplificam e melhoram a experiência do utilizador: a App navegante®, um produto que funciona como um espaço cliente para carregamento de passes, pedido de cartão, atualização de dados e consulta de informações; a App navegante® Empresas, que incentiva a mobilidade corporativa; e a App Carris Metropolitana, que permite consultar horários e percursos de autocarros em tempo real. Recentemente, lançou um novo website da Carris Metropolitana que disponibiliza indicadores de performance e KPI's da operação em tempo real.

Num contexto de crise climática, o transporte público surge como solução para uma mobilidade mais eficiente e ambientalmente responsável. A tecnologia, corredores dedicados e o aumento da oferta são pilares de uma transformação que só resultará se for assente na fiabilidade da utilização, e por isso no próximo ano, continuaremos a acelerar a digitalização, a fortalecer a oferta e a melhorar a experiência do utilizador de transporte públicos.

ALL IN ONE **GREENER** WORLD



WWW.GARLAND.PT

SOLUÇÕES GLOBAIS
INTEGRADAS DE **LOGÍSTICA**
E **TRANSPORTE**



ARMAZENAGEM
PREPARAÇÃO DE ENCOMENDAS
SERVIÇOS DE VALOR ACRESCENTADO
DISTRIBUIÇÃO NACIONAL 24H
TRANSPORTE INTERNACIONAL MARÍTIMO,
AÉREO E TERRESTRE