

ESPECIAL

Transportes & Logistica

"TEMPESTADE PERFEITA" PARALISA INDÚSTRIA

Antes do final de 2023 não se vislumbra uma normalização do transporte logístico mundial, segundo os especialistas ouvidos pelo JE.

As fábricas de automóveis já não têm cablagens nem chips.

ANÁLISE

Crise afeta sector mundial do transporte logístico P2

JETALKS

Diogo Vaz Marecos Diretor-Geral Regional da YILPORT IBÉRIA

País vive "momento digno de relevo" com crise na logística P4



TECNOLOGIA

Uberização do mercado das entregas deverá continuar a crescer P8

FÓRUM

Quais os desafios para o sector dos Transportes e Logística em 2022? P10

Especial Transporte e Logística

ANÁLISE

"Tempestade perfeita" afeta sector mundial do transporte logístico

Antes do final de 2023 não se vislumbra a normalização do transporte logístico mundial, garantem especialistas contactados pelo JE. As fábricas de automóveis já não têm cablagens, nem chips.

JOÃO PALMA-FERREIRA jferreira@jornaleconomico.pt

"Vivemos uma tempestada perfeita na logística e no transporte marítimo". Quem tem experiência em navegação sabe o que esta expressão traduz. O comentário é feito ao Jornal Económico por Carlos Vasconcelos, de 71 anos, um dos gestores portuguesas que melhor conhece o mercado internacional do transporte contentorizado, seja pelo modo marítimo, seja pelo ferroviário.

Esta sua perspetiva não se restringe à realidade que tem vivido no gigante Mediterranean Shipping Company (MSC). Além disso, é corroborada por outros especialistas em transportes e logística. Alguns manifestam uma preocupação crescente com a atual conjuntura logistica internacional, não prevendo que os problemas existentes consigam ser resolvidos antes do fim do próximo verão.

Os receios de Carlos Vasconcelos, *chairman* da Medway e membro do board da MSC Portugal – a empresa portuguesa de transporte marítimo do Grupo MSC, que Vasconcelos dirigiu durante 27 anos, até 30 de janeiro de 2019, altura em que foi sucedido no cargo de managing director em Portugal por Marco Vale –, são fundamentados com rigor.

"Em 40 anos de atividade nunca tinha visto os fretes com estes preços, que traduzem aumentos mais de dez vezes superiores aos que eram praticados antes da pandemia ter começado", refere Carlos Vasconcelos. "Há uma disrupção completa no mercado internacional, da China aos EUA. O porto de Xangai tem ao largo 500 navios que aguardam oportunidade para serem descarregados e carregados. Nos EUA e na Europa todos estão atentos a este problema. As fábricas chinesas

ficam impedidas de escoar as produções e também não têm acesso a matérias primas para produzir mais. Na Europa faltam stocks. No porto de Los Angeles há cerca de 300 navios ao largo que aguardam vez para serem operados pelos estivadores", adianta o especialista.

"Este problema surge pela combinação de vários fatores de sinal contrário que criaram desfazamentos entre a abertura e o fecho da atividade portuária no oriente e no ocidente. A pandemia desencontrou os fluxos das cadeias logísticas", explica um grande operador ibérico de transportes logísticos.

"As infraestruturas portuárias do Oriente encerram quando as suas congéneres ocidentais abrem, contribuindo para o aumento de stocks orientais no momento em que não há stocks na Europa", comenta a mesma fonte, admintindo que "a falta de stocks, sobretudo nas fábricas do sector automóvel, vai ser agravada no imediato, tendendo a abrandar só mais para o fim do verão".

A progressiva modernização efetuada nos últimos sete anos nas maiores frotas de navios porta contentores (com navios muito maiores) poderia facilitar a regularização deste problema, mas a capacidade de escoar mercadorias só alcançará um descongestionamento internacional ao fim de, pelo menos, quatro meses, o que aponta

Já não se conseguem transportar produtos da China em 2022 porque os espaços que restam são em navios que só partem da China no fim do ano. Cada contentor custa mais de 10 mil euros para o mês de setembro como a eventual data para vislumbrar um horizonte mais regularizado no transporte logístico internacional, segundo previsões de varios especialistas.

Note-se que, quando, em 2015, o terminal de contentores do porto de Sines recebeu a viagem inaugural do porta-contentores MSC Zoe, com 395 metros de comprimento, um calado de 16 metros e uma capacidade de transporte de 19.224 contentores de 20 pés de comprimento e carga de 199.272 toneladas - construído em Seul, por 93 milhões de euros, nos estaleiros da Daewoo, para a MSC -, foi então considerado como um dos maiores navios porta-contentores do mundo, sendo o terceiro da série da Classe Olympic da MSC, depois do MSC Oscar e MSC Oliver. "Hoje esta classe foi ultrapassada porque os novos portacontentores carregam 24 mil contentores", explica Carlos Vasconcelos, e, "mesmo assim, não conseguem estabilizar a disrupção sentida no transporte logístico internacional", refere.

É difícil perceber quem realmente fica lesado nesta crise. "Os armadores vão salvar-se. Os transitários também. Quem cobrava margens de 5% em operações com contravalor de mil (seja dólares ou euros), agora cobra as mesmas comissões percentuais sobre valores de 10 mil. Neste enquadramento, o tráfego portuário sofreu uma redução de 6% a 7%, afetando os transportes para as industrias exportadoras do sector automóvel, para os importadores de componentes para fabrico de viaturas, desde peças de eletrónica às tradicionais cablagens, mas também o transporte de cereais, os minerais e os cimentos, o que se repercute na subida de precos destes produtos e no consequente disparo da inflação", explica uma fonte do sector da lógística internacional

que pediu anonimato. "Não é expectável que estas disrupções sejam atenuadas antes do final do verão de 2022", admite a mesma fonte.

Uma visão menos rígida sobre este problema é partilhada ao Jornal Económico por José Pires da Fonseca, especialista em transportes internacionais e redes logísticas de dimensão transcontinental (europeias, da Ásia Central, da Índia e africanas), atualmente integrado no grupo de executivos do gigante Deutsche Bahn (DB), controlado pelo Estado alemão.

Logística trava a fundo

"Todo o sistema logístico travou a fundo e a sua capacidade de resposta – que tinha sido desenhada para as necessidades que o mundo vinha alimentando diariamente –, foi afetada pelas diferentes fases em que a pandemia de covid se tem desenvolvido nos diferentes continentes do planeta e nos hemisférios norte e sul, criando diferentes velocidades no supply chain global", explica Pires da Fonseca.

"O melhor exemplo para perceber o que está a acontecer no transporte logístico a nivel mundial pode ser dado por um acidente que ocorre em cima do tabuleiro de uma ponte, impedindo que o trânsito seja regularizado de forma homogénea, além de requerer algum tempo até que todas as viaturas voltem a circular a uma velocidade normal ao longo dessa ponte", adianta o especialista internacional.

"Parece-me que até finais de 2023 – ou, no mais tardar, até ao início de 2024 –, estará tudo normalizado, com os fluxos de transporte lógisticos regularizados, garantindo que as fábricas podem escoar a sua produção e que recebem os componentes necessários para manter as linhas de montagem dentro dos ritmos que vinham assegurando antes da pandemia de covid", considera Pires da Fonseca.

Embora constitua um problema humanitário de grande dimensão, porque deslocou fluxos de milhões de pessoas em todo o mundo, a questão da guerra na Ucrânia "é quase marginal na regularização do transporte logístico internacional que trabalha para as indústrias da Ásia e dos EUA", considera Pires da Fonseça.

"Os preços da energia surgem aqui como uma das componentes mais sensíveis a esta conjuntura, sendo paradigmático o valor de transação de um combustível tradicional como o carvão, cujo preço da tonelada disparou dos 30 dólares para os 380 dólares", refere o especialista.

Estrategicamente – aconselha Pires da Fonseca –, "o sector do transporte lógistico deveria aproveitar a atual conjuntura para repensar as migrações de alguns fluxos rodoviários para a ferrovia e para o short sea, bem como a implementação de novas ligações ferroviárias, de forma a aumentar a eficiência e a sustentabilidade





dos fluxos internacionais que agilizam o fornecimento de matériasprimas e componentes às industrias e que asseguram o escoamento regular da produção industrial, facilitando as trocas internacionais aos grupos empresariais que vivem das exportações e das importações". "Mas há um prazo para tratar disso, que acabará precisamente no final de 2023", defende Pires da Fonseca.

No entanto, quem tem mercadorias a bordo de porta-contentores localizados próximos do Mar Negro, ou em rotas com destino à Turquia "desespera", segundo refere o gestor de uma PME portuguesa que importa matérias primas para produção industrial.

Pedindo anonimato, admite que o custo total de transporte vai muito além dos cerca de 10 mil dólares pagos por cada contentor (que só por si representa cerca de cinco vezes mais do que pagava em 2019, antes da pandemia de Covid).

"Vamos começar a sentir falta do plastico normal e de outros produtos utilizados para produzir embalagens, como o cartão e o próprio alumínio, além de que já não há suficiente latex para fabricar preservativos ou luvas cirurgicas, o que pode causar problemas às unidades hospitalares", explica a mes-

"O congestionamento dos portos está a ser agravado pelo congelamento das mercadorias que se destinavam à Rússia, que agora estão paradas nos portos ou dentro dos navios, sem data que permita saber quando serão transportadas", refere a mesma fonte, considerando que estes problemas notam-se em especial no transporte marítimo que cruza as rotas para a Turquia e para o Mar Negro.

"Há quem consiga aproveitar algum transporte aéreo, mas não é fácil e sai caro, porque a maior parte dos voos charters utilizados por operadores europeus estão a ser contratados para transportarem equipamento militar, hospitalar e alimentos, para as rotas atualmente utilizadas para abastecer a Ucrânia", adianta a mesma fonte. Da Ucrânia, Portugal comeca a receber produtos de aco, como tubos, válvulas e "tês".

A indústria metalomecânica e do sector automóvel praticamente já não conseguirá concretizar compras à China em 2022, porque os únicos espaços com reserva disponível só se encontram nos portacontentores que vão partir dos portos chineses no quarto trimes-

Isto acontece no maior porto do norte da China, que serve a região de Pequim, e que é o porto de Tiajin; acontece em Hong Kong; acontece nos portos de Qingdao e de Guangzhou; em toda a região de Guangdong, que é onde se encontra o longo grupo de portos de Shenzhen, bem como na baía de Hangzhou, onde está o gigantesco porto de Ningbo; e acontece no maior porto do mundo, que é o de Xangai.

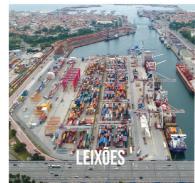
É por isso que há rarefação de semicondutores produzidos na China, bem como de chips. Além disso, também não há navios ro-ro disponíveis para carregar e descarregar viaturas em navios de longo curso.

Para Adão Ferreira, secretáriogeral da Associação de Fabricantes para a Indústria Automóvel (AFIA) esta situação está a provocar o congestionamento da produção industrial dos maiores fabricantes do sector automóvel em Portugal, por indisponibilidade de instalação das cablagens produzidas na Ucrânia e por falta dos chips e semicondutores oriundos da Ásia. "De janeiro a março de 2022 as exportações portuguesas de automóveis caíram 6,2% em comparação com igual período de 2021, mas em março a queda das exportações atingiu 18%, sabendo-se que em abril e em maio continuaram a cair", refere Adão Ferreira.

Para resolver a impossibilidade de aceder às cablagens dos fornecedores tradicionais, o sector automóvel está a procurar alternativas junto de fabricantes do Leste da Europa ou de Marrocos, mas este processo deverá demorar entre três e seis meses até ao fornecimento destes componentes estabilizar. "Já a produção de semicondutores e chips é um caso mais complexo e difícil de contornar", esclarece Adão Ferreira.



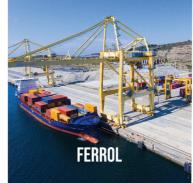














GAME CHANGER IN PORT OPERATIONS & TERMINAL MANAGEMENT

Syntesis of Excellence

'Excellence' as a philosophy underpins all endeavors at YILPORT's global business. YILPORT commits to bring excellence to all ports of call, and merges its global mark with local know-how.





www.yilport.com



JE TALKS

País vive "momento digno de relevo" com crise na logística

Os portos nacionais apresentam-se como principais alternativas às mudanças nas rotas internacionais do transporte de mercadorias e a dependência externa deve ser repensada, considera Diogo Vaz Marecos, da Yilport.

JOÃO TERESO CASIMIRO jcasimiro@jornaleconomico.pt

A pandemia de Covid-19 e a guerra na Ucrânia agravaram uma crise no sector da logística que obrigou a repensar a forma como a globalização beneficiou certos países em detrimento de outros. Neste campo, Portugal, está a investir na modernização dos seus portos marítimos, com o objetivo de ser a alternativa à ligação com o Atlântico numa Europa que se aproxima cada vez mais do continente americano e que procura reduzir a dependência da China e, agora, também da Rússia.

A JE Talks promovida pelo Jornal Económico teve como intervenientes o subdirector do JE Nuno Vinha e o diretor-geral regional da Yilport Ibéria, Diogo Vaz Mareco, que apresenta uma visão otimista do país para a presente década, embora reconheça e identifique os vários problemas e desafios que se colocam ao sector da logística.

"Ensaiamos um início de 2022 com esperança, com uma tímida recuperação, para sermos todos surpreendidos com o eclodir de

um conflito dentro da própria Europa. Isto, dentro daquilo que já eram fortes condicionantes, veio agravar ainda mais o problema", começa por dizer o responsável da Yilport.

Um dos primeiros problemas elencados por Diogo Vaz Marecos prende-se com a falta de recursos humanos do sector, que se agravou com a invasão russa à vizinha Ucrânia, dado que cerca de 15% das tripulações disponíveis no sector dos transportes de mercadorias são compostas por cidadãos russos e ucranianos. Em seguida, junta-se a proibição de navegação aos navios russos, fruto das sanções impostas pelo ocidente a Moscovo. "Teve de haver uma reconfiguração, mais uma vez, de equipas já por si fragilizadas, por também elas terem sido alvos de contágios de Covid-19", explica. Precisamente o vírus que provocou constrangimentos na China devido à política 'Covid Zero', que implicou confinamentos em algumas das principais cidades, como por exemplo Shangai. Segundo o diretor-geral da Yilport, "o fluxo contínuo daquilo que é a produção acaba por ser suspenso e interrompido. Isto é a pior coisa que podemos ter num ciclo logístico".

Todas estas condicionantes, sem surpresa, fizeram disparar os preços dos fretes marítimos que, antes da pandemia, estavam cifrados nos dois mil dólares (1,8 mil euros) e que, em 2021, atingiram os 15 mil dólares (14 mil euros), estando agora nos dez mil dólares (9,3 mil euros), refere. "Isto, multiplicado por vários meses, tem levado a uma situação de aumento dos cus-

A instabilidade arrastada desde a pandemia agrava-se no contexto internacional. A crise do sector assume várias frentes, mas a recuperação passa por uma aposta na indústria europeia

tos aos quais nós ainda temos de juntar os custos de energia e combustíveis. Não conseguimos, até ao final do ano provavelmente, ter uma solução como todos gostaríamos e de voltarmos àquela normalidade, mas com o tempo acreditamos que vamos chegar".

Ainda assim, do ponto de vista nacional, abriu-se uma janela de oportunidade que o responsável da Yilport espera que não seja desperdiçada a curto e médio prazo: Portugal apresentar-se como paíschave para o comércio marítimo internacional, com foco no mercado norte-americano. "Nós estamos a passar um momento digno de relevo. Esta aposta que está a ser feita na ferrovia e a modernização dos portos portugueses, dos quais nós na Yilport participamos diretamente, tem dado um contributo muito importante". A Yilport está responsável por executar um investimento de 120 milhões de euros, dividido entre Lisboa (Lisconte) e Leixões. "Não é por acaso que falamos neste momento na atratividade de Portugal para o gás. Através do mercado americano, somos o país mais próximo de entrada na Europa". Por sua vez, Nuno Vinha recorda que "as empresas não são contrarias à globalização, mas são aversas ao risco" e quanto à intenção de tornar Portugal num acesso ao mercado europeu, considera que "as sociedades europeias também têm de se reinventar através da importação de trabalhadores para tarefas que os europeus, ou pelo grau qualificação que têm, ou pela vontade, pela ideia que têm, daquilo que querem fazer da sua vida, não querem aderir".

Por fim, a transição digital e energética também se apresenta como um desafio imperativo para este sector. Aqui, Diogo Vaz Marecos sublinha a importância de "simplificar processos", de forma a criar o ambiente perfeito que combine operações mais sustentáveis e modernas recorrendo, por exemplo, à automação. Já Nuno Vinha alerta para um efeito indesejado nos processos de inovação: "Se os operadores falarem demasiado em automação, daqui a um ano os sindicatos dos estivadores vão ficar completamente em brasa, quanto mais automação existir nos portes". ■

Reveja esta conversa na JETV em www.jornaleconomico.pt

BANKINTER BANCA DE EMPRESAS

Num mundo em mudança, invista com o Banco que lhe dá confiança.



Há novos desafios para superar. Novas oportunidades para fazer crescer a sua Empresa. Conte com o apoio dos Especialistas em Empresas do Bankinter e de Consultoras especializadas nas candidaturas a Fundos Europeus. **Fale connosco e saiba tudo o que podemos fazer pela sua Empresa nestes tempos desafiantes.**



OPINIÃO

A tempestade perfeita



Luis de Carvalho Administrador da Locarent

unca foi tão desafiante como hoje ter a responsabilidade de gerir uma frota automóvel.

O contexto é adverso, em permanente mutação e com um horizonte de incertezas absolutas. Os novos desafios são crescentes e carecem de opções estratégicas que ultrapassam o domínio da própria empresa e têm eco no modelo social.

Esta carta tem por objetivo partilhar uma reflexão sobre os desafios que atormentam a missão do Gestor de Frota e apresentar um leque de sugestões que os podem ajudar nesta tempestade perfeita.

Os três grandes desafios

A missão do Gestor de Frota pode resumir-se a assegurar a gestão de mobilidade da empresa (operacional e dos colaboradores), ao mais baixo custo, com elevados padrões de qualidade e garantindo um elevado nível de satisfação interna e

No contexto atual, esta definição parece mais um enredo da nova sequela da "Missão Impossível". Impossível não será, mas é desafiante. É importante ter presente que os desafios agora enfrentados são globais, pelo que cada um não está só com o seu problema.

Como em todas as crises, o que se espera de um Gestor é que tenha a habilidade para interpretar as condições de contexto, prever as tendências futuras, identificar as diferentes opções e tomar as melhores decisões possíveis. É muito difícil, mas não é impossível.

Sem prejuízo de realidades próprias de cada setor de atividade, podemos sintetizar o contexto atual em 3 grandes desafios:

I. Agravamento de custos

A conjugação da crise pandémica, com a crise dos semicondutores e *chips*, a guerra na Ucrânia e os recentes *lockdowns* na Ásia criaram um verdadeiro tsunami nas cadeias de abastecimento de matérias-primas e componentes, bem como uma escalada vertiginosa nos custos energéticos e de transportes.

Como consequência direta, no setor automóvel temos uma forte contração da oferta, com impactos em termos de:

- Aumento dos preços dos auto-
- Não garantia de preços por parte dos fabricantes e importadores.
- Redução dos descontos de quantidade.
- Pressão inflacionista que criou a necessidade de ajustamentos da política monetária e que estão desde já a ter impacto no agravamento das taxas de juro (já bem visíveis nas maturidades superiores a 3
- Aumento dos preços dos combustíveis e da eletricidade.

II. Alargamento dos prazos entrega

No fim do dia, um automóvel é uma linha de montagem onde são incorporadas milhares de peças, de centenas de fornecedores, com fábricas em vários países. Estas linhas de montagem viraram um verdadeiro puzzle, um quebra-cabeças para quem tem de assegurar que todas as peças estão disponíveis.

O resultado não podia ser mais perturbador:

- Os prazos de entrega mais que quadruplicaram, passando de 60 a 90 dias para 7 a 12 meses.
- Há modelos para os quais hoje não se aceitam encomendas e há versões de determinados modelos com prazos de entrega bem superiores a 1 ano.

- Os prazos de entrega deixaram de ser garantidos.
- Os prazos estimados são constantemente revistos.
- Algumas marcas estão a condicionar a definição do preço à data de entrega que, como dissemos, não conseguem garantir.

III. Transição energética

A questão da sustentabilidade ambiental dos transportes já era uma realidade e um grande desafio coletivo, mas a recente crise energética veio acelerar a consciencialização dos gestores para a eletrificação das frotas

Nesta matéria os desafios também são grandes e as dúvidas avolumam-se:

- Que viaturas da frota são suscetíveis de "migrar" já para soluções
- As autonomias atualmente existentes são já aceitáveis?
- Os Híbridos são uma solução ou o adiar do problema?
- Instalação de postos de carregamento. Quantos postos e com que potência?
- A potência instalada nas instalações é suficiente?
- Gestão das soluções de carregamento fora da empresa (domicilio dos colaboradores e rede pública).

Cinco sugestões abrangentes

Ninguém consegue prever quanto tempo e qual a magnitude final desta tempestade perfeita, mas há alguns consensos. Acredita-se que este cenário não vai melhorar nos próximos 12 meses e que a situação ainda vai piorar antes de melhorar

As crises são assim. Sabemos como começam e nunca sabemos como e quando acabam. Por isso se fala cada vez mais num novo normal, que afeta as reflexões e decisões dos Gestores de Frota. Ficar parado e não decidir não é solução. Quando não há soluções ideais há a melhor solução possível.

Partilhamos 5 sugestões abrangentes que podem ajudar os Gestores de Frota a definir o rumo:

1. Estenda os contratos existentes

A mobilidade da empresa não pode ser comprometida, pelo que em última instância a extensão dos contratos acaba por ser a melhor opção. Permite ganhar tempo e conter o aumento dos custos.

Os confinamentos e os modelos híbridos de trabalho (teletrabalho) reduziram os km percorridos, pelo que esta é uma boa oportunidade para rentabilizar as poupanças obtidas

2. Antecipe as encomendas



Limitar a solução à extensão de contratos é um erro. A maioria das extensões de contratos é feita por 1 ano o que, dados os prazos de entrega previstos, exige que a encomenda das novas viaturas seja feita desde já.

A perda de um a dois meses nas decisões pode implicar custos acrescidos e tempos de espera ainda maiores. Quando as coisas não estão bem, tendemos a acreditar que o tempo ajudará a resolver. Nesta fase não existem muitas dúvidas de que decidir mais cedo será sempre melhor do que mais tarde.

3. Introduza viaturas elétricas

A transição para a mobilidade elétrica não se fará, naturalmente, de uma só vez. Os incentivos fiscais, a que se junta agora o agravamento substancial do preço dos combustíveis, criaram o contexto ideal para dar início ao processo de eletrificação da frota.

Comece por avaliar os circuitos da frota operacional do last mile. A eletrificação das viaturas comerciais está atrasada, mas o tiro de partida já foi dado e são muitas as empresas que já estão hoje a avaliar seriamente esta opção e os números vão crescer nos próximos meses.

As autonomias apresentadas, de sensivelmente 300Km, são já bem suficientes para circuitos urbanos e sub-urbanos. Uma utilização mais intensa pode requerer carregamentos a meio do dia, mas em muitos casos um único carregamento noturno, a baixo custo e sem conflitos de potência instalada, é suficiente.

As viaturas de função também merecem uma atenção especial. Nos últimos anos a opção pelos Híbridos Plug-in tem sido rainha, por força dos benefícios fiscais, mas é hora de analisar a opção elétrica. A grande maioria dos colaboradores fazem uma utilização em trabalho inferior a 100Km por dia e os que utilizam a viatura em deslocações casa/trabalho fazem em média 40Km diários.

Avalie quem tem condições de carregar a sua viatura no seu domicílio. No orcamento deste ano foi prevista uma verba de 500m€ para incentivos à instalação de carregadores elétricos em condomínios multifamiliares. Há cada vez mais utilizadores que assumem a vontade de ter uma viatura elétrica, por razões ambientais, de conforto, modernidade e economia. Sejam 5% ou 10% dos colaboradores, é um começo que serve de piloto, que satisfaz os inovators e introduz um rumo de sustentabilidade na empresa.

4. Avalie prazos de contrato diferentes dos tradicionais

Tradicionalmente os contratos de renting têm maturidades de 4 anos. No atual quadro de crise e de disrupção tecnológica, o Gestor de Frota deverá avaliar outras opções menos comuns.

Para quem acredite que este agravamento de condições deverá estar resolvido a curto/médio prazo e que a disrupção tecnológica vai acelerar, a opção por prazos de 2 a 3 anos pode ser a solução, ainda que com um eventual custo acrescido no curto prazo.

Para quem antecipa que este contexto adverso está para durar (e eventualmente agravar), valerá a pena avaliar soluções a 5 ou 6 anos.

Novos contextos exigem novas abordagens e, muito provavelmente, novas solucões.

5. Seja flexível na escolha das marcas e modelos

A rigidez na escolha das marcas e modelos tem habitualmente um custo que, nesta fase, pode ser agravado pelas limitações ao nível das entregas.

Recomenda-se uma maior atenção às previsões de prazos de entrega, antes de se optar por determinada marca e modelo. A realidade das marcas não é toda igual e, mesmo numa determinada marca, a realidade dos diversos modelos é diferente.

A escolha dos opcionais também requer um cuidado especial. A escolha de determinado opcional pode implicar um agravamento do prazo de entrega de mais de 6 meses.

É nos momentos difíceis que as melhores soluções se fazem notar ainda mais. Não há receitas milagrosas, nem uma panaceia para todos os males, mas há decisões a tomar e umas são melhores do que outras.

Ao Gestor de Frota cabe a decisão final.

A nós cabe a função de partilhar toda a informação disponível e apresentar soluções que ajudem o Gestor de Frota a tomar as melhores decisões.

A missão é difícil, mas não é impossível! ■





TECNOLOGIA

Uberização do mercado das entregas deverá continuar a crescer

Empresas que trabalham para o sector da logística e transporte acreditam que a concorrência das plataformas digitais veio para ficar.

MARIANA BANDEIRA mbandeira@jornaleconomico.pt

Enquanto ainda não nos chegam drones à porta com as encomendas que fazemos na internet, o mercado dos transportes e da logística depara-se com uma uberização de serviços e continua a investir em digitalização. A indústria da logística digital deverá crescer dos 17,4 mil milhões de dólares (16,3 mil milhões de euros) no primeiro ano da pandemia para os 46,5 mil milhões de dólares (43,4 mil milhões de euros) até 2025, segundo um relatório da Markets and Markets divulgado pela revista "Forbes". Porém, ainda há espaço para melhorias, tendo em conta que é um sector que vale biliões e nem 1% do investimento em tecnologia no mundo representa.

Mónica Oliveira, líder de Transportes na Esri Portugal, considera que as encomendas estão mais rastreáveis do que nunca e que a otimização da cadeia logística (entregar o produto certo no local certo à hora certa) implica ter dados bem cartografados, caracterizados geograficamente e relacionados entre si para permitir às empresas atingirem bons resultados. "A inteligência geográfica é cada vez mais importante para que alguma ineficiência que se introduza com o aumento do *e-commerce* seja colmatada", disse ao Jornal Económico (JE).

É o que tem feito a norte-americana UPS, que poupa entre 350 a 400 milhões de dólares (entre 328 a 375 milhões de euros) por ano devido a um processo de transformação digital contínuo. "Internamente, desenvolveram sistema (modelo preditivo), onde entra a Esri na componente geográfica, com *location intelligence*. É a expressão que descreve a inteligência, a informação, que a geografia pode introduzir através da qualidade dos dados", conta Mónica

Oliveira, que acredita que a componente de dados ajuda à eficácia da operação e à análise preditiva, para uma melhor tomada de decisões. "Não é só perceber onde estão os ativos e como é que eles se movem, mas também ter associada toda uma componente de informações geográficas: o quê, onde e quando", esclarece.

"Para o futuro da logística destaco as entregas OOH (Out Of Home), onde se inserem soluções como os cacifos inteligentes", diz fundador da startup Bloq.it Na opinião de Luís Bravo, CEO da empresa de gestão documental Papiro, o *e-commerce* obrigou as empresas de transporte e logística a estar em maior contacto com o cliente (motoristas e consumidores finais) e a tornarem-se mais ágeis. O cliente agora tem mais opções do que antes e pode escolher quando, onde e a que horas quer que lhe chegue a caixa. "Há uma ótica Agile em relação ao cliente e investimento na sua experiência", afirma ao JE.

Nessa perspetiva, a Bloq.it criou cacifos inteligentes que começaram por estar nas praias e hoje são um ativo das empresas. A startup investiu mais de 400 mil euros em I&D no ano passado e prevê que em 2022 o montante atinja um milhão de euros. "O futuro da logística passa por alavancar as soluções tecnológicos que apareceram (para ficar) e ter a capacidade de acompanhar a transformação digital do sector. Destaco as entregas OOH (Out Of Home), onde se inserem so-

luções como os cacifos inteligentes. Este é, atualmente, um dos segmentos que mais cresce no sector e que mostra como há cada vez mais alternativas a serem exploradas", refere João Lopes, cofundador e diretor de vendas a Bloq.it "Os modelos mais tradicionais, como os pontos PUDO (*Pick-Up e Drop-Off*) em lojas, tabacarias, e outros estabelecimentos comerciais, não vão deixar de existir e são essenciais para que exista uma rede completa de alternativas", salvaguarda.

A procura é sentida em várias empresas do sector. A DPD, por exemplo, anunciou esta quintafeira que instalou um cacifo de grandes dimensões na nova loja da Auchan em Cascais, no seguimento da expansão da rede de cacifos, que conta com 200 unidades em Portugal, das quais cerca de 20 nas instalações da retalhista por todo o país.

O empreendedor espanhol Eric Daniel Fernández acha que a logística é a chave para qualquer marca de comércio eletrónico. "Este processo é complexo de otimizar e é muito importante que possa ser escalado eficientemente, pois quanto maior o volume de vendas maior a complexidade operacional. Para tal, as marcas precisam de ter a infraestrutura de preparação e entrega de pedidos, os processos e a tecnologia, bem como pessoas que possam liderar as operações", alerta ao JE o CEO e cofundador da startup de logística para e-commerce Kubbo, que hoje trabalha com 100 marcas nativas digitais e estima duplicar o número até ao final do ano.

A Esri espera que no futuro os concorrentes cooperem mais entre si para haver maior capacidade de reduzir viagens desnecessárias. Já Luís Bravo crê que a concorrência nos transportes e estafetagem é alta e pode aumentar mais, bem como as fusões e aquisições no mercado, quer em Portugal continental quer nos Açores e na Madeira – caminho por onde a Papiro não seguirá. "Dizem que a globalização terminou com a guerra na Ucrânia. Ainda estamos todos a tentar perceber como é que o mercado vai reagir e os produtos vão chegar a casa das pessoas. Ainda vejo a entrega direta, por motoristas, como a mais fácil", declara o CEO da Papiro, que detém a marca Papiro Expresso, de venda de serviços de entrega de documentação.

O country manager da Shopopop - uma aplicação de entregas na qual os utilizadores podem ser estafetas a caminho do seu verdadeiro trabalho - também antecipa mais concorrentes. "O negócio da das entregas de proximidade está a crescer de forma muito acelerada. Veremos novos players nos próximos anos (e meses) a emergir por toda a Europa e também em Portugal. Acredito que a maioria será assente em tecnologia, de forma a dar resposta às várias mudanças do mercado, de que são exemplo a necessidade de rapidez, a disponibilização de slot-based delivery [entrega no mesmo dia] e o aumento da competitividade entre negócios locais e plataformas multimarcas", prevê João Sanches.



Descubra a melhor forma de estar informado em **jornaleconomico.pt**



O conhecimento transforma.

FÓRUM

Energia, combustíveis e inflação impactam no sector

O grande desafio para o sector dos Transportes e Logística está lançado. A "tempestade perfeita" junta aumento de custos da energia, subida da inflação e novos comportamentos dos consumidores. A solução é uma gestão de frota mais eficaz. Vítor Norinha

Quais os desafios em 2022 para o sector dos Transportes e Logística?



JOSÉ FERREIRA Country Manager da VGP em Portugal

A atual situação mundial - póspandemia e a guerra na Ucrânia, lançou um conjunto de desafios ao setor dos Transporte e Logística de bens, materiais e matérias-primas. A necessidade de stock na proximidade para uma entrega imediata, justificado pela mudança de comportamento do consumidor, o constante aumento dos custos de energia e combustíveis pressionados pela guerra na Ucrânia, e o consequente aumento da inflação que se prevê provocar redução no consumo, são verdadeiros desafios para as empresas neste ano de 2022 e seguintes. Assim, a utilização de unidades logísticas mais sustentáveis, a redução do custo de energia pela via da autoprodução, e a redução na distância de transporte desde a origem até ao consumidor final, tendo a preocupação de uma gestão de frota eficaz, que se prevê ser totalmente elétrica nos próximos anos pela vontade das empresa/legislador e pela "responsabilidade ambiental", são para a VGP os caminhos para a manutenção da competitividade das empresas.



OLIVIER ESTABLE
CEO
da DPD Portugal

Considerando o atual cenário inflacionista, um dos grandes desafios remete para a inflação dos preços dos combustíveis, que impacta diretamente o setor ao diminuir o poder de compra dos portuguese e impactando negativamente o consumo. Além deste, outro desafio passará pela adaptação às evoluções da procura ao longo do ano. Esta realidade reforça a urgência de responder a um outro desafio: a transição sustentável, através da qual se prevê, entre outras mudanças, a transformação das atuais frotas para frotas verdes que utilizem, sobretudo, veículos elétricos, e que não só reduzirão a pegada carbónica destes veículos, como irão diminuir os custos associados à sua utilização, colmatando a subida de precos. Esta é uma transformação que a DPD tem feito desde 2021, ano em que passámos a utilizar apenas veículos elétricos em Lisboa, sendo esta uma medida que será alargada a mais cidades portuguesas com o intuito de obter uma frota 100% descarbonizada. Em suma, a resposta a estes desafios terá de passar. igualmente, pela digitalização do setor, nomeadamente ao nível da apresentação de soluções de delivery mais sustentáveis, eficientes e com impacto na redução de custos, tais como a nossa rede de lockers e de lojas Pickup.



DIOGO VAZ MARECOS Diretor-Geral Regional da YILPORT IBÉRIA

O cenário pandémico iniciado em 2020, aliado ao eclodir de um conflito armado na Europa, tiveram repercussões imediatas a) os trabalhadores marítimos (que exercem a sua atividade a bordo de navios), que já tinham tido problemas na composição de equipas devido ao Covid, tiveram novas condicionantes, dado que cerca de 15% do total destes trabalhadores vinham da Rússia e da Ucrânia, e por efeito de restrições ou para acudirem no esforço de guerra, passaram a estar indisponíveis; b) manutenção da disrupção nas cadeias logísticas, agravada pelos sucessivos confinamentos na China com aplicação da política Covid zero, o que tem impedido um fluxo contínuo de produção nas fábricas daquele país, e o carregamento de navios (veja-se o mais recente caso, dos vários, de Xangai, desde Março de 2022 em confinamento de 25 milhões de pessoas). Tornaram-se comuns os congestionamentos nos portos chineses com centenas de navios a aguardarem vez para atracarem. Os atrasos na fabricação de componentes, assim como na entrega de produtos são constantes. Se um produto fabricado na China demorava cerca de um mês para chegar à Europa, agora são três ou mais; c) escassez de matérias primas, produtos e de equipamento - como contentores ou mesmo navios - o que concorre para alterações no equilíbrio oferta e procura e consequentemente para aumento dos preços daqueles, mas também dos fretes marítimos, como ainda da energia e dos combustíveis. Todos estes fatores, acrescidos de custos galopantes, e da urgência de adaptação e criação de alternativas de abastecimento e de fabrico, constituem os desafios que diariamente enfrentamos



GUSTAVO PAULO DUARTE Diretor-Geral da Transportes Paulo Duarte

No período que atravessamos atualmente, marcado pelo conflito na Ucrânia, e com o país e o mundo ainda a recuperar das consequências provocadas pela pandemia, são inúmeros os desafios que os players da indústria de Transportes e Logística enfrentam e que têm um impacto transversal em todos os setores da economia e, como tal, repercussões diretas no consumidor. Em primeiro lugar, a variação dos custos de operação, nomeadamente o preco dos combustíveis e das energias, posiciona-se como um dos principais desafios do setor. Refirase, também, que, nos últimos meses, as empresas têm enfrentado uma onda de insuficiência de camiões e tratores, o que tem atrasado o cumprimento dos prazos nas entregas de mercadorias e a resposta aos clientes. O maior obstáculo prende-se, contudo, com a falta generalizada de mão-de-obra. Além de o setor não ser considerado particularmente atrativo, a complexidade e os elevados custos do processo de formação de camionistas, como o preço da carta de pesados, contribuem também para a escassez de camionistas em Portugal. Outro ponto que gostaria de destacar passa pela transição energética. É crucial investir em frota menos poluente e com major capacidade, com o objetivo de reduzir e prevenir o impacto ambiental, assim como para otimizar rotas e processos e garantir a sustentabilidade da nossa atividade



FILIPE CARVALHO
Managing Partner na Wide Scope Optimization Solutions

Os principais desafios têm sido o aumento de custo das matériasprimas, a crise de contentores e a pressão crescente dos clientes. 1) O custo das matérias-primas (e.g., petróleo) tem feito aumentar os custos operacionais das empresas de transporte. O grande desafio para os transportadores tem sido encontrar formas de evitar transpor esses custos para os seus clientes, onde possível. 2) A crise de contentores no transporte marítimo internacional foi originada pelo desequilíbrio dos grandes fluxos de cargas entre China, Estados Unidos e resto do mundo. O desafio para a logística tem sido encontrar e gerir meios de transporte alternativo. 3) A pressão dos consumidores que, mais exigentes do que nunca, querem receber as suas encomendas quase imediatamente, requerem que as cadeias de abastecimento trabalhem mais just-in-time. No entanto, ainda mal se adaptaram às ruturas causadas pelos últimos dois anos de pandemia.

A resposta a estes temas passará seguramente pela capacidade de organização das empresas do sector.



RUTE OLIVEIRA
Network Agencies, Marketing, Parcel
Shop & Sales Manager na GLS

Nos últimos anos os desafios para

o sector da logística têm sido cada mais imprevisíveis e em maior escala. Estes desafios têm-se tornado mais exigentes e requerem um planeamento estratégico, bem estruturado, que seja capaz de dar uma resposta célere e eficaz e que não comprometa a qualidade do serviço e os tempos de entrega. Após a pandemia, que nos "obrigou" a acelerar o desenvolvimento tecnológico do sector, emergiu agora a guerra entre a Rússia e a Ucrânia que trouxe consigo o aumento dos combustíveis e consequentemente o aumento do preço das mercadorias. Podemos afirmar que o maior desafio em 2022 é este, pois prevê-se tempos de crise e de retrocesso na economia portuguesa e europeia o que acaba por afetar quase todos os sectores de atividade, incluindo o nosso. Por outro lado, as preocupações ao nível da sustentabilidade e das operações sustentáveis com menos emissões de carbono é outro desafio emergente que num sector como o nosso é preponderante desenvolver e promover todos os dias. Para tal, em 2008 lançámos a iniciativa ambiental 'Think Green' com o objetivo de coordenar e promover as diferentes atividades sustentáveis que realizamos. Entre os principais objetivos estão o caminho para um transporte sustentável com a redução das emissões derivadas da nossa atividade, a gestão responsável dos recursos de que dispomos e a otimização da gestão de resíduos.



JOAQUIM VALE Administrador do Grupo Santos e Vale

Os desafios com que nos estamos a deparar em 2022 são muitos, basta falar do aumento exponencial dos os custos de inflação, de energia, a escassez de recursos humanos ou mesmo a instabilidade dos mercados económicos mundiais devido ao conflito armado existente, mas estamos confiantes que iremos continuar a crescer, com resiliência e inovação, e a melhorar o serviço que prestamos aos nossos clientes de uma forma séria e cada vez mais próxima.



ADÃO FERREIRA Secretário-Geral da AFIA

A gestão da cadeia de abastecimento é um grande desafio para qualquer organização. E também uma das operações mais cruciais de qualquer atividade comercial, e todas as empresas querem certificar-se de que continua a ser tão eficiente e produtiva quanto possível. Acontece que a gestão da cadeia de abastecimento é também uma das áreas mais voláteis e imprevisíveis de qualquer negócio. Com o abrandamento da economia e redução da procura, as vendas de automóveis estão em queda acentuada. Os grandes cortes na produção de automóveis, obrigam os fornecedores a considerar mudanças drásticas. Esta situação é um culminar de fortes pressões sobre as empresas, caracterizada por redução de encomendas. A guerra na Ucrânia acentuou ainda mais as dificuldades: Disrupções nas cadeias de abastecimento; Escassez de semicondutores e outras matérias-primas; Inflação dos custos: matérias-primas, energia, transporte; COVID-19. Enfim, as empresas têm que GERIR A INCERTEZA, tudo isto num contexto de dupla transição: digital e energética. A indústria portuguesa de componentes automóveis tem revelado um desempenho acima da produção automóvel na Europa. Entre 2015-2021 cresceu a uma taxa de mais 3,4% ao ano, o que compara com um decréscimo médio anual de menos 4,4% da produção automóvel na Europa. Esta performance, demonstra um aumento de penetração e ganho de quota de mercado dos componentes portugueses. Tal desempenho só é possível ser conseguido pela resiliência, competência e fiabilidade continuadamente demonstradas pela indústria junto dos clientes internacionais. Refira-se que 98% dos carros produzidos na Europa têm pelo menos um componente fabricado em Portugal



HÉLDER BARATA PEDRO Secretário-Geral da ACAP

Atípica e extremamente difícil é a situação que a indústria dos transportes e logística vive atualmente. Várias crises afetam presentemente o sector, constituindo-se sérios desafios para esta indústria, cujas empresas lutam diariamente pela sobrevivência. A pandemia, a crise dos semicondutores e as interrupções na cadeia de abastecimentos provocam atrasos de vários meses na entrega de mercadorias, o que afeta a produção mundial. E mesmo quanto à produção, a mercadoria corre o risco de ficar retida nos portos, como tem acontecido em Xangai, com o confinamento, o que veio pôr em evidência as dificuldades pelas quais esta indústria está a passar. A guerra na Ucrânia, país produtor de cablagens para a indústria automóvel, que viu várias fábricas encerrarem devido ao conflito e a interrupção do abastecimento terrestre de mercadorias através da Rússia são mais fatores que desafiam não só a indústria, mas também a economia mundial



BLAS LÓPEZ Gestor de Desenvolvimento de Negócios da Dematic

O principal desafio é fazer mais com menos. Isto sempre foi verdade para a indústria dos transportes e logística, mas acelerou certamente nestes últimos anos. O trabalho é difícil de encontrar e reter. Os preços das matérias-primas, do combustível e dos servicos de apoio dispararam. E os perigos de não enfrentar adequadamente as consequências das alterações climáticas tornaram-se bastante claros. Como resultado, a indústria dos transportes e logística deve ser estratégica nas suas decisões tanto para a sua própria sobrevivência económica, como para serem os melhores administradores de recursos para as suas comunidades. A Dematic é um parceiro que ajuda as empresas a desenvolver estratégias para alcançar a máxima eficiência. As soluções de automatização conduzirão a essa eficiência para que as empresas possam fazer mais com menos fazendo o melhor uso dos seus recursos de mão-de-obra utilizando apenas os materiais de que necessitam, e avançando para um futuro mais sustentável.



VÍTOR FIGUEIREDO
Presidente da Associação Portuguesa
de Operadores Logísticos- APOL

Os tempos atuais representam desafios muito significativos para a Logistica e Transportes. Em primeiro lugar, a crise energética que atravessamos fez com que sobretudo os custos de diesel e eletricidade atingissem preços nunca antes vistos. Adicionalmente, o sector enfrenta dificuldade não só de recrutamento, mas também de manutenção de capital humano. A interrupção de algumas cadeias de abastecimento, nomeadamente a dos semicondutores, a escassez de matérias-primas e a escassez de contentores, resultaram não só num aumento de preços, como dilataram também muito os prazos de entrega de equipamentos de suporte à atividade de armazém ou transporte. Por último, existe uma inflação generalizada em todas as compras, em especial nos consumíveis. Todos estes fatores colocam especial pressão sobre as margens do sector, especialmente tendo em conta que são novos e não estavam previstos nos mecanismos de atualização de preços dos contratos plurianuais.



JOÃO LOGRADO Diretor-Geral da Olano Portugal

A Logística enfrenta hoje problema de resiliência para ultrapassar as disrupções da cadeia de abastecimento. Estas disrupções são provocadas a montante pelas dificuldades de transporte, provocando atrasos nos abastecimentos e consequente aumento de custos, mas também são provocadas a jusante, pelas dificuldades na falta de mão-deobra qualificada que assegure o regular e eficiente funcionamento da cadeia de abastecimento. Por outro lado, há que considerar os custos energéticos na cadeia logística e agui temos no transporte rodoviário, preço/litro de combustível deveras inflamado e no armazenamento, no nosso caso de frio negativo e positivo, preços de eletricidade deveras escaldantes.

A solução passara sempre, por maior eficiência na estrutura de custos, mas também na produção. Evoluímos na logística com ERP's que asseguram o tratamento dos dados e os instrumentos para uma boa gestão e outras tecnologias que permitem ao cliente final acompanhar a localização o estado da sua mercadoria, bem como a previsão da chegada. A digitalização de processos irá ser ainda mais aprofundada e será transversal a toda a atividade, aumentando a eficiência, otimizando recursos e diminuindo custos. Mas como produzimos

melhor e mais eficiente quando existem ineficiências operacionais graves nos entrepostos, provocados por atrasos nas receções de mercadorias, porque os contentores que as transportam se atrasam ou não chegam no momento exato e o "match" não se faz? Na logística a eficiência, encontramo-la quando se obtém o "match" do

encontramo-la quando se obtém o "match" do transporte/produção/transporte/c onsumo de produtos alimentares ou industriais. Faltando uma destas variáveis, torna-se difícil harmonizar a eficiência que os operadores logísticos necessitam de ter, com as necessidades e exigências que o mercado obriga. A atividade do transporte tem ainda associado a crescente dificuldade de atração de novos profissionais e novos motoristas. Se nos primeiros a resposta está na transmissão do conhecimento e reforço da formação contínua, nos segundos a grande dificuldade tem apenas uma razão: falta de atratibilidade da profissão. Esta falta de atratibilidade não é apenas ao nível da remuneração. Sendo esta muito relevante, as responsabilidades adicionais afetas a estes profissionais, vão muito para além da condução. Além de serem os "fiéis depositários" da mercadoria do cliente, são responsáveis pelas condições em que esta se encontra acondicionada durante o transporte, pela colocação, verificação e recolha de equipamentos de suporte às mercadorias (ex. paletes), entre outras. Se a resposta parece ser evidente, a solução não o é, já que o aumento do custo salarial, só poderá ser suportado se for repercutido no cliente. E o mesmo é válido para o aumento de custo da energia elétrica e do combustível. Ou seja, por maior que seja a eficiência na estrutura de custos, não será apenas por aqui que se encontrará forma para acomodar estes aumentos. A este propósito e como nota, refiro que no dia 24 de maio, a Upply, plataforma digital para profissionais de transporte, anunciou que o índice de preços do transporte rodoviário europeu Ti/Upply/IRU, situou-se em 110,9 no 1º trimestre de 2022, 4,3 pontos acima do 4º trimestre de 2021 e 7,5 pontos acima do ano anterior. Este é o 4° trimestre consecutivo em que os preços do transporte rodoviário de mercadorias na Europa aumentam. de acordo com os dados da Upply. Não há qualquer dúvida que os desafios na procura de maior eficiência na estrutura de custos será um desafio que temos pela frente, em que as tecnologias de informação e comunicação terão um papel crucial, no entanto a procura de maior eficiência na produção terá de passar por uma orofunda transformação e sobretudo por novas abordagens que conferiram aos profissionais as competências, as ferramentas e as condições necessárias para que possam exercer, com desempenho e eficiência, as funções que lhe são solicitadas. Certo, certo é que os preços, irão, mais tarde ou mais cedo, aumentar. Por isso muitas vezes me pergunto se não estaremos a esquecer de algo importante e fundamental nesta procura de maior eficiência da cadeia logística?



Upgreat.

O novo Actros L. Condução mais descontraída, trabalho mais eficiente, habitáculo mais confortável: o novo Actros L redefine o segmento premium da Mercedes-Benz Trucks. Saiba mais em www.mercedes-benz-trucks.com

Mercedes-Benz

Trucks you can trust



