



O ano que poderia ter sido

Executivos do mercado logístico analisam 2012, que prometia ótimos resultados para o setor e acabou se tornando um período para revisões estratégicas e reavaliações operacionais. O reflexo? Um 2013 otimista, em certos aspectos, mas com investimentos e previsões muito mais conservadores

Final de ano é sempre época de realizar um balanço dos acontecimentos que permearam os 12 últimos meses. É o momento de fazer uma reflexão, reconhecer os erros, comemorar os acertos e tentar projetar o próximo ano. Na logística brasileira, 2012 ficou marcado como o ano que não foi. Explico: as expectativas eram as melhores. No decorrer dos meses, contudo, as previsões – de economias mundial e brasileira aquecidas – não se concretizaram e metas e estratégias

precisaram ser revistas. Mesmo neste cenário, sempre é possível tirar uma lição. 2013 chega e, com ele, novas perspectivas.

A *Tecnológica* foi ao mercado ouvir de alguns dos principais executivos do segmento o porquê 2012 não vingou. Mais do que isso, eles explanam sobre como utilizar as lições aprendidas no ano passado para deslanchar, neste novo ciclo, a logística nacional.

Na opinião do presidente do Tecondi e diretor de Logística da Eco-

Rodovias, Luis Ópice, o ano de 2012 foi uma frustração pelo baixo crescimento da economia. “As empresas do segmento logístico apresentaram um crescimento real, mas obtiveram os resultados de uma maneira muito mais difícil. Tivemos que disputar mais as cargas; o mercado ficou mais concorrido”, diz.

O executivo vê 2013 com ressalvas. “Vamos crescer menos, pois não vejo nenhum movimento na política, nem na macroeconomia, que mostre uma recuperação mais

alta. A saída será gerar cada vez mais eficiência em nossas operações. A meta será a busca por maior produtividade”, garante.

O diretor Financeiro Administrativo da Transportadora Americana (TA), Celso Luchiari, também vislumbra um 2013 conservador. “Vamos trabalhar com a mesma projeção que encerramos 2012”, resume. Números divulgados por Luchiari dão conta de que a companhia cresceu 5%, fechando o ano passado com faturamento de R\$ 260 milhões. O planejamento anterior previa receita de R\$ 300 milhões, com crescimento de 20% em 2012 sobre 2011.

Segundo o executivo, a estratégia para 2013 será buscar rentabilidade. “Se o mercado crescer, iremos acompanhar, mas não vamos nos dimensionar para isso. Seremos mais cautelosos e faremos investimentos mais conservadores. Nosso crescimento será baseado na rentabilidade e não no faturamento”, diz. Ainda segundo Luchiari, será necessário realizar alguns ajustes internos para tornar a empresa mais segura.

Todo esse cuidado tem uma razão. O diretor explica que a TA se preparou para acompanhar um PIB de 4,5%, o que não se tornou realidade. “Investimos para coisas que não aconteceram. Em 2011, nos superdimensionamos, mas a economia freou e levamos um tempo até realizar os ajustes”, reconhece.

Estruturação

Na opinião do presidente da JSL, Fernando Simões, considerando o cenário global, há o que tirar de bom em 2012. “Para o segmento logístico especificamente, acredito que foi um bom ano no sentido de que cada vez mais o mercado amadurece”,

“As empresas do setor cada vez mais irão se posicionar como indústrias de serviço e de planejamento logístico”

diz. Para ele, as indústrias buscam serviços mais estratégicos para suas operações, prevalecendo, assim, as companhias mais estruturadas.

O diretor de Novos Negócios da Gafor Logística, Philippe Aymard, concorda. “Na logística ainda existe muita carência por bons serviços. São raras as empresas satisfeitas com seus provedores logísticos e isto é uma oportunidade”, diz.

Para 2013, segundo Simões, a especialização deve ser mantida e uma tendência deverá se consolidar. “As empresas de logística vão cada vez mais se posicionar como indústrias de serviços, como empresas de planejamento logístico”, afirma.

De acordo com o diretor da Vantine Logistics & Supply Chain Consulting, José Geraldo Vantine, para que isso aconteça, as organizações precisam investir na gestão. “Em 2012, atingimos o auge da confusão. Vejo que as companhias não estão trabalhando de forma harmônica as

tecnologias disponíveis e isso compromete dois pilares da logística, que são a integração e a sincronização das informações”, relata. O consultor é enfático: “O investimento que as empresas fizeram em tecnologia da informação para o aprimoramento da gestão logística não valeu a pena, pois os resultados não foram satisfatórios”, diz.

Contudo, Vantine é otimista, e assim como Simões acredita que prestadores de serviços logísticos estruturados irão se destacar cada vez mais. “O processo de terceirização irá continuar, com a inclusão de novos serviços, como gestão do inbound e milk run”, prevê.

Estratégias revistas

Na Penske Logistics, o diretor-presidente para a América do Sul, Paulo Sarti, considera que a companhia conseguiu superar um ano turbulento graças às renegociações





de contratos e mudanças de estratégias operacionais. Sem revelar números consolidados, o executivo anuncia que a previsão era crescer, em 2012, 5% frente a 2011; mas, devido às mudanças, fechou com crescimento de 10%.

Sarti reconhece que, apesar do resultado positivo, a expectativa era superior. O diretor-presidente afirma que não houve retração, mas o setor não manteve o crescimento de outros anos. "O mercado tem crescido entre 10% e 15% e em 2012 cresceu 5%. Ele estava superdimensionado, pois acompanhávamos o histórico dos últimos quatro anos. Tínhamos uma expectativa melhor, pois esperávamos um PIB de 4,5%", reconhece.

Por conta disso, Sarti revela certo receio para 2013. "Será um ano conservador, seguindo o desempenho da economia. Nossa expectativa é crescer, no máximo, 5%", admite.

Na AGV Logística, o presidente, Vasco Carvalho Oliveira Neto, revela que a estratégia de rever alguns pontos operacionais também surtiu

efeito. "Rediscutimos as estratégias da companhia para os próximos três anos. Definimos nossos focos de atuação e abrimos mão de clientes não rentáveis", afirma.

Os números refletem as resoluções. "Nossa previsão era crescer 5%, mas com as mudanças de estratégias ao longo do ano, fechamos com uma retração de 5%", frisa. Neto ressalta, entretanto, que o resultado não está relacionado ao desempenho da em-

presa no cenário econômico e sim a decisões de negócio focadas em rentabilidade.

Para ele, 2012 foi um ano morno, marcado por baixo crescimento e aumento de custos. Ele cita, por exemplo, a nova regulamentação profissional dos motoristas e o reajuste da remuneração da mão de obra como aspectos que impactaram fortemente o setor. Em 2013, esses pontos devem se estabilizar e contribuir para a retomada do segmento. "Estou otimista. Esperamos um PIB de 4% e, com isso, pretendemos que a AGV cresça 15% em virtude de novos contratos e aumento de volume dos atuais clientes", anuncia.

Oportunidades

Oliveira Neto tem outra previsão clara para este ano. De acordo com ele, a tendência de consolidação do mercado será mantida. Esta é a mesma opinião do diretor de Novos Negócios da Gafor, Philippe Aymard. "Vejo um acirramento na

concorrência e os preços tendem a ser um problema. O cenário trará menos oportunidade para crescimento da demanda", acredita.

O executivo da Gafor, porém, reflete sobre as possibilidades que podem surgir. Ele cita, por exemplo, a chegada da nova lei do motorista como uma oportunidade para as empresas se diferenciarem. "Ela vai criar uma demanda por transporte e tem potencial para mudar

"Haverá acirramento na concorrência e os preços tendem a ser um problema, pois haverá menos crescimento da demanda"

as malhas logísticas. Em 2013, pode ocorrer uma análise profunda de processos e as empresas deverão repensar suas ações", analisa.

Há outro desafio. Para Aymard, o mercado está passando por uma transição, principalmente o de transporte. "Ou se ganha dinheiro nas operações ou não existem mais receitas que te remunerem. Hoje, não é possível compensar a rentabilidade de um contrato ruim com a venda dos ativos, por exemplo. Isso acabou", define.

O executivo é mais claro. Segundo ele, por muito anos a compra e a venda de caminhões foram parte integrante do negócio e integravam o resultado das empresas. "Às vezes um negócio não ia tão bem, mas a venda de ativos fazia com que os números se equilibrassem", infor-

ma. Hoje, garante, a venda de caminhões não salva mais negócios de baixa rentabilidade.

Investimentos governamentais

A análise do desempenho setorial em 2013, além de levar em consideração o cenário econômico no Brasil e no restante do mundo, passa pela expectativa de que os investimentos anunciados pelo governo federal em 2012 em ferrovias, rodovias e portos saiam do papel.

O CEO da Brado Logística, José Luís Demeterco, considera que o governo finalmente acordou para o fato de que, para o país ser mais competitivo, é preciso destravar o nó logístico existente. “Acho que o governo agora está pensando estrategicamente a logística e, com isso, todo o setor será beneficiado”, diz.

De acordo com Demeterco, este ano será de retomada do crescimento, pois os investimentos governamentais em infraestrutura ainda irão demorar um tempo para serem concretizados. “Não creio que em 2013 tudo estará funcionando, mas acho que as ações tomadas em 2012 já trarão alguns reflexos para este ano e, com isso, empresas privadas começarão a investir e tirar os projetos da gaveta”, afirma.

O presidente do Instituto de Lo-

gística e Supply Chain – ILOS, Paulo Fleury, reconhece que o governo federal entrou para valer na questão da infraestrutura, mas lamenta que os projetos estejam atrasados e, geralmente, custando mais do que o previsto. Além disso, há necessidade de alguns projetos, considerados por ele controversos. “Isso se reflete na iniciativa privada. Os empresários não conseguem avaliar o momento em que vão desenvolver seus projetos e se a infraestrutura necessária vai estar disponível”, pontua.

Ainda de acordo com Fleury, o cenário para 2013 é de dúvida se os investimentos irão de fato acontecer. “O governo não tem capacidade gerencial para acompanhar os projetos. Além disso, a mudança no marco regulatório das ferrovias,

rodovias e portos causa uma certa preocupação no mercado, de qual será o impacto”, diz.

Simões, da JSL, também é prudente: “Espero que os pacotes de investimentos anunciados realmente saiam do papel. Esses planos nos motivam, uma vez que o governo federal nunca havia dado ênfase a questões logísticas e, agora, começa a acompanhar o movimento do setor”, diz.

Já Vantine não é tão otimista e não observa qualquer hipótese de melhoria. “Tivemos problemas sérios por questões de mau gerenciamento e cronogramas não cumpridos. Não consigo identificar uma obra que tenha cumprido seu planejamento, e os investimentos previstos estão abaixo do necessário”, salienta. ●

Fábio Penteadó

AGV Logística: (19) 3876-9000

Brado Logística: (41) 2118-2800

EcoRodovias: (11) 3787-2667

Gafor: (11) 2107-3100

ILOS: (21) 3445-3000

JSL: (11) 2377-7000

Penske Logistics: (11) 3738-8200

TA: (19) 2108-9000

Vantine Logistics: (11) 3598-1200

