

## OPINIÃO

## Custos e gargalos reforçam busca por modelos antifrágeis na logística

Marcelo Zeferino  
CCO da Prestex

O setor de logística enfrenta um cenário cada vez mais desafiador. Gargalos globais, taxas severas, conflitos geopolíticos e, internamente, problemas como infraestrutura rodoviária deficiente, roubo de cargas, burocracia excessiva e altos custos operacionais pressionam empresas e exigem novas formas de pensar.

Segundo o Índice de Frete Rodoviário da Edenred (IFR), o preço médio por quilômetro rodado fechou 2025 com aumento de 14,46% em relação a 2024, e a expectativa é de novas pressões em 2026 devido ao aumento do ICMS sobre combustíveis. No transporte aéreo de carga, essencial para o modelo ultraexpresso, os custos também seguem elevados. Apesar da alta demanda, que cresceu 5,5% até novembro de 2025, com projeção positiva de 2,6% para 2026, segundo a IATA, as margens de

lucro das companhias aéreas permanecem pequenas, abaixo de 4%.

É nesse contexto que ganha força o conceito de antifragilidade, introduzido por Nassim Nicholas Taleb. Trata-se de sistemas que não apenas resistem ao caos, mas se fortalecem diante dele. A logística ultraexpressa é, na prática, a tradução dessa filosofia. Não basta resistir às crises: é preciso crescer diante das adversidades e transformar imprevistos em vantagem competitiva.

A redução constante do lead time — o tempo entre o pedido e a entrega do produto — já não é apenas uma exigência do consumidor final (B2C), mas também das empresas B2B. Essa pressão por prazos cada vez menores coloca à prova a capacidade das operadoras de logística.

Se uma compra pessoal chega em poucas horas ou dias, por que no B2B isso ainda leva semanas ou meses? É uma mudança cultural: o trans-

porte urgente precisa deixar de ser exceção e passar a ser parte da estratégia.

Estudos confirmam essa tendência. A LogComex mostrou que empresas brasileiras que incorporaram logística expressa/ultraexpressa e sistemas de rastreabilidade digital reduziram em até 20% seus prazos médios. Os ganhos não são apenas financeiros, mas também reputacionais e estratégicos. Na indústria automotiva, por exemplo, evitamos paradas de linha de produção que custariam milhões por hora. Na saúde, há exemplo de uma empresa que reduziu de 36 para 7 dias o lead time e cortou 26% dos custos operacionais, garantindo suprimentos críticos para salvar vidas.

Setores como agro, alimentos, papel e celulose já incorporaram o transporte ultraexpresso em situações específicas. A busca por eficiência tem levado empresas a reavaliar estoques elevados e considerar alternativas mais ágeis.

O espaço físico em galpões logísticos, cada vez mais raro e caro em grandes metrópoles, reforça essa necessidade. Não adianta ter galpões enormes se não houver adaptabilidade. Como destacou o World Economic Forum recentemente, a volatilidade deixou de ser cíclica e passou a ser permanente. Quem não se adaptar rapidamente está fadado a perder competitividade.

Nos próximos dois anos, veremos maior integração tecnológica para prever gargalos antes que aconteçam, além de parcerias globais ampliando a capilaridade das operações. Essa transformação virá acompanhada de uma mudança cultural, com a logística ultraexpressa tornando-se parte da rotina corporativa. Em um cenário marcado pela imprevisibilidade, decisões precisam ser rápidas e mudanças ainda mais rápidas. As empresas que entenderem isso primeiro terão condições de liderar o mercado.



PRESTEX/DIVULGAÇÃO/JC



*Não basta resistir à crise: é preciso crescer diante das adversidades e transformar imprevistos em vantagem competitiva*

## Indicadores de performance (KPIs) com SAP

Jenner Marques  
CEO da EVOX

A capacidade de obter recursos para aprimorar processos, reduzir custos e, principalmente, impulsionar os resultados de negócios é fundamental para o sucesso corporativo a longo prazo. Nesse contexto, a tecnologia SAP ganha importância por ter uma diversidade de funcionalidades para a gestão dos indicadores de performance (KPIs) das empresas.

Ao fornecer uma visão clara e objetiva do progresso, os KPIs com SAP identificam necessidades de melhoria e embasam a tomada de decisões estratégicas, sendo essenciais para:

Identificação de tendências.  
Gestão embasada em dados.  
Alinhamento organizacional.  
Avaliação do Retorno sobre o Investimento (ROI).

**KPIs específicos por área dentro das empresas: finanças, vendas, logística, RH e RSC**

Compartilho exemplos reais

de indicadores em cinco áreas:

**1. Finanças**

Os KPIs da área financeira são:

Receita líquida: pode ser acompanhada a partir de relatórios de vendas e faturamento.

Lucro bruto: rentabilidade das operações principais da empresa.

Lucro operacional: rentabilidade das operações da empresa antes de juros e impostos.

Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE): rentabilidade do investimento dos acionistas.

Fluxo de caixa operacional: capacidade da empresa em financiar suas operações e investimentos.

Índice de liquidez corrente: capacidade da empresa de pagar suas obrigações de curto prazo.

**2. Vendas**

Os KPIs de vendas podem ser acompanhados para otimizar diversas atividades:

Volume: registro de todas as transações de vendas, permitindo o acompanhamento detalha-

do do volume por produto, cliente ou região.

Valor: indicador direto da receita gerada pelas atividades de vendas.

Ticket médio: o valor médio gasto por cliente em cada compra pode ser analisado para identificar oportunidades de aumentar o valor das transações.

Taxa de retenção de clientes: lealdade dos clientes e a qualidade do relacionamento, com dados de clientes ativos e inativos.

Market Share: desempenho de vendas da empresa em relação aos seus próprios objetivos e ao histórico de desempenho.

**3. Logística**

O acompanhamento de KPIs na cadeia de suprimentos e da logística tem impacto significativo nos custos operacionais e na satisfação do cliente:

Custo de transporte: análise dos custos de transporte por diferentes modais e rotas.

Eficiência da produção: eficiência do processo produtivo, com dados de planejamento e

execução da produção.

**4. Recursos Humanos**

A gestão eficaz do capital humano é essencial para o sucesso a longo prazo. Os KPIs de RH são:

Rotatividade (Turnover): nível de retenção de talentos, calculado com base nas admissões e demissões.

Tempo médio de contratação: eficiência do processo de recrutamento e seleção, acompanhado no SAP pelos dados de recrutamento.

Custo por contratação: eficiência dos investimentos em recrutamento, com os custos e os dados de contratações rastreados no SAP.

**5. Responsabilidade Social Corporativa (RSC)**

Cada vez mais, as empresas estão sendo avaliadas por seu desempenho em sustentabilidade e RSC. Os KPIs avaliados são:

Consumo de energia: quantidade de energia utilizada nas operações da empresa.

Emissão de Gases de Efeito



EVOX/DIVULGAÇÃO/JC

Estufa (GEE): emissões e gases de efeito estufa liberados pelas atividades da empresa.

Conformidade: nível de conformidade da empresa com as regulamentações ambientais e sociais.

Portanto, o monitoramento eficaz dos KPIs com SAP é fundamental para direcionar estratégias e garantir a competitividade no mercado por meio de agilidade e precisão operacional. Gerenciar indicadores em tempo real é a melhor forma de promover uma gestão orientada por resultados.