

**e-commercebrasil**  
MUITO MAIS QUE E-COMMERCE

# Comitê de Logística E-Commerce Brasil

Os desafios  
e o cenário logístico  
do e-commerce  
no Brasil

*Semestre 01/2022*

# ÍNDICE

04 INTRODUÇÃO

05 VELOCIDADE DE ENTREGA

08 BOAS PRÁTICAS DE ÚLTIMA MILHA

14 IMPACTO DOS ECOSISTEMAS  
DE MARKETPLACE NA LOGÍSTICA

17 PONTOS DE REFLEXÃO



# INTRODUÇÃO

As empresas estão cada vez mais próximas do público consumidor, o nível de exigência tem crescido e a velocidade na entrega tem se tornado o principal tomador de decisão no momento de compra.

O Comitê de Logística do E-Commerce Brasil apresenta as principais tendências, desafios e boas práticas do setor para **o primeiro semestre de 2022 no Brasil**, através de 3 temas macros:

- . **Velocidade de entrega**
- . **Boas práticas de última milha**
- . **Impacto dos ecossistemas de marketplace na logística**

São membros do Comitê de Logística do E-Commerce Brasil as empresas:



# VELOCIDADE DE ENTREGA

O nível de expectativa do consumidor tem crescido. Mais de 50% dos usuários afirmam que a velocidade na entrega é o principal tomador de decisão quando estão comprando um produto online\*. Estima-se que, até 2026, aproximadamente 25% das entregas serão realizadas no mesmo dia do checkout da compra.

Quando falamos de velocidade de entrega precisamos entender quando vale apostar em velocidade e quando vale apostar em universalidade e disponibilidade. Ariel Herszenhorn, Vice-Presidente da Loggi, lembra que o Brasil é um país onde 10% das pessoas têm 55% da renda e a velocidade custa dinheiro. “Nem sempre conseguimos chegar de maneira veloz em todos os lugares, [por isso] precisamos tomar decisões. Se quisermos ter de fato um e-commerce que seja universal e abrangente, a primeira decisão do lojista é: quando faz sentido ser mais veloz e quando devemos ser mais abrangentes e ter um público maior”.

Com o aumento da competitividade no e-commerce e o aumento da exigência dos compradores, temos uma pressão maior em todas as áreas do e-commerce, como qualidade de produto, atendimento, entrega e preço da entrega. “Não adianta querer colocar um prazo para agradar o cliente e conseguir realizar mais vendas, se não conseguir atender o prazo. Você vai acabar tendo muitos problemas”, afirma Eder Medeiros, CEO da Melhor Envio.

Há um direcionamento no e-commerce brasileiro de que se hoje você não entrega em 2 horas, você não compete. As empresas estão cada vez mais próximas do público consumidor, porém, os incentivos fiscais e oportunidades acabam levando estes mais para longe. Marcelo Vieira, Conselheiro do E-Commerce Brasil, chama atenção para o que está acontecendo no caso das dark stores. “As dark stores, por exemplo, vêm substituindo muitas transportadoras de última milha, com uma entrega além da logística”.

*\*Consumer Insights for the 2021 Holiday Shopping Season Survey*

## Um passo atrás para alcançar a velocidade

Para melhorar a velocidade na entrega, teríamos que dar um passo para trás. Não apenas pensar na entrega em si, mas dar um passo para trás no processo de expedição deste pedido, porque existe muita inteligência voltada para a entrega mais rápida, que tem uma inteligência de rota, porém de nada adianta se o lojista não consegue separar o pedido a tempo. Por mais que a transportadora esteja na porta para levar o pedido, se o produto não estiver pronto não há o que se fazer.

Caetano Mantovani, Coordenador de Customer Success da Magis5, pede atenção para o processo de expedição: “Um ponto muito importante que devemos focar é na operação de expedição dos pedidos e em como podemos trazer inteligência para este passo. O processo antes de passar para o transporte também pode acelerar a entrega final na sua última milha.”

Problemas na expedição podem, inclusive, surgir cedo. Vendedores que começam a vender a partir de 10 produtos online por dia já podem apresentar dificuldades em expedir, tudo sem erros e no tempo correto, manualmente. Ferramentas que automatizam a operação de empacotamento e etiquetagem, como um hub de integração, podem ser a solução para agilizar o processo de envio.

Um dos pontos que devem ser observados na cadeia brasileira e que pode ajudar na velocidade, é o retrabalho existente nas operações. Isso é relativamente simples de resolver com informação e dados. “Uma quantidade de entregas ou de reentregas ocorre porque algum dado está incompleto ou a opção de entrega não está disponível na hora para o entregador.” Afirma Ricardo Araújo, Co-CEO da Kangu. São essas pequenas deficiências de entrega na volumetria do e-commerce que acabam, muitas vezes, travando toda a cadeia, segundo Ricardo.

Stefan Rehm, CEO da Intelipost, chama atenção para mudanças no processo de emissão da nota fiscal. “Os marketplaces forçaram uma

mudança de emitir a nota [fiscal] na hora da venda e já coletar inclusive os itens. Também vi e-commerces menores usarem nota fiscal como lista de picking. Assim, é um papel a menos para imprimir, gerenciar e colocar dentro da embalagem. É um minuto a menos que levava para imprimir, o que é uma grande aceleração [de tempo]. O processo ainda dá problemas, mas [essa solução] fez com que aumentasse a velocidade”

## **Desafios geográficos, áreas de risco e finais de semana**

Devemos chamar atenção para os desafios do alto custo de entrega relacionado aos impostos, principalmente às transações interestaduais, e também à questão geográfica e áreas de risco. “Em cidades mais planas, é possível usar serviços de mobilidade, como patins, bicicletas ou até as caminhadas para fazer entregas. Porém, em áreas de risco, há esse desafio da entrega rápida ligado à segurança pública porque é algo móvel”, afirma JB Queiroz Filho, CEO da JBQ.Global. Em 2020, no Estado do Rio de Janeiro, que é o segundo maior destino de vendas pela internet do País, 42% dos CEPs ainda não recebiam entregas pelos Correios por falhas na segurança pública.

Outro ponto importante na velocidade da entrega é o fim de semana, quando “tudo pára como se houvesse uma suspensão”. Um ponto importante é saber avaliar o quanto isso custa e o quanto de valor tem esse mercado. “Nos Estados Unidos e na Europa isso é super comum. Alguns locais têm uma cobrança de tarifa adicional de fim de semana, de domingo especificamente. Mas, no Brasil, ainda teremos que nos acostumar e acostumar o consumidor a receber no final de semana nos próximos dois ou três anos. Isso vai gerar uma pressão logística e precisamos saber muito bem a relação entre preço e custo para não fazermos loucuras”, defende Fernando Magnoler, Product & Pricing Manager da Total Express. Esse seria um belo avanço em termos de mercado brasileiro.

# BOAS PRÁTICAS DE ÚLTIMA MILHA

A logística, por si só, representa um custo alto para o e-commerce, englobando a entrega do produto pelo fornecedor, armazenagem, estoque e a entrega ao cliente final. Quando necessário, ainda ocorre a logística reversa. Estima-se que só o last mile representa em torno de 28% do custo total de transporte de um produto\*\*.

O termo last mile, ou última milha, se refere à etapa final do processo de entrega, quando o pedido vai do armazém ou centro de distribuição para o endereço do consumidor. É um dos maiores desafios para os e-commerces, uma vez que tem impacto direto na satisfação do cliente em relação à sua experiência de compra, e depende de questões logísticas das próprias cidades, como trânsito, qualidade de infraestrutura e segurança.

Acredita-se que o mercado de entrega de última milha (autônomos) terá um crescimento médio anual de 19% entre este ano e 2028.

O aumento do interesse por entregas expressas força o e-commerce e o fornecedor a estarem mais próximos do cliente final. Mesmo que sua empresa tenha um processo logístico exemplar ao longo de todas as etapas de preparação do pedido, se houver qualquer tipo de problema nesta última etapa, como atraso na entrega ou danos ao pacote durante o transporte, a satisfação do cliente certamente estará comprometida.

## Tecnologia

O primeiro passo para otimizar a logística é garantir que os sistemas conversem. Um grande desafio no last mile é a tecnologia desatualizada. Grande parte das empresas não tem uma tecnologia tão avançada por questões de integração. “Às vezes contratam um serviço, mas as áreas de logística, armazenagem e coleta exigem algumas automações, bem como algumas tecnologias, para serem feitas em alguns minutos”, avalia JB Queiroz, CEO da JBQ.Global.

\*\* *Research and Markets*

JB cita alguns exemplos para comparar a integração logística com padrões de outros países e outros serviços no Brasil. “Nos Estados Unidos é muito comum ver padrões abertos de comunicação, por exemplo. Da mesma forma que existem padrões que facilitam a questão de tecnologia desatualizada. Se o Brasil tivesse todo um padrão ou forma de integração, como existe hoje no Pix e na Nota fiscal eletrônica, poderia colaborar para que os lojistas conseguissem trocar ou implementar uma ferramenta com mais facilidade. Um padrão aberto que pudesse integrar um padrão na tecnologia de logística iria ajudar principalmente os pequenos e médios lojistas”, completa.

A tecnologia em si não é um viabilizador, mas sim o jeito que se usa a tecnologia: na distribuição do inventário, na facilitação dos processos fiscais e na seleção de transportadores, entre prazos e custos. “A melhor seleção de última milha é o que traz um grande diferencial. Esse é um lugar de alta complexidade. Estamos todos sujeitos a problemas fiscais, a problemas climáticos, problemas de segurança pública, problemas do ambiente de trabalho, enfim. A tecnologia, se bem usada, tem um poder transformador nesta cadeia, e agora as empresas estão começando a descobrir como usar isso”, afirma Ariel Herszenhorn, VP de Vendas, Comunicação & Marketing da Loggi.

## **Boas práticas**

Pensando na logística da entrega, uma boa prática para as vendas realizadas fora de um marketplace é buscar ferramentas e transportadoras complementares para aumentar a eficiência na entrega, tendo em vista que uma transportadora será mais eficiente para um determinado tipo de produto, faixa de peso de CEP, enquanto transportadoras complementares terão outras vantagens, aumentando a competitividade do lojista em mais produtos e em uma região maior. Nenhuma transportadora sozinha vai ser a melhor opção em todas as situações.

Sobre as tendências, destaca-se o PUDO, ou Pick-up & Drop-off (ou Clique e Retire, em tradução livre), que já é usado pelas transportadoras. Éder Medeiros, CEO do Melhor Envio, defende o processo: “O PUDO dá uma estabilidade para a transportadora e permite que mais pessoas possam postar com ela tendo menos agências. Quando uma transportadora tem uma rede de PUDO, ela trabalha com lojas que não são da transportadora, mas lojas parceiras, e isso permite que o lojista entregue suas encomendas em lojas que não são da transportadora, mas que trabalham como se fossem. E também faça o pickup, que é o processo inverso. O comprador vai retirar a encomenda em outro local, pode ser em um PUDO ou numa agência própria da transportadora. Isso é bom para a transportadora, para o lojista e para o consumidor”.

Em relação ao last mile, algumas tendências são o uso de locker e pickup. Isso pode melhorar o custo e a qualidade da entrega. Segundo Medeiros, aumentou o número de notificações sobre entrega, com o uso de SMS e WhatsApp. “Quando o comprador tem mais informação sobre a rota da encomenda e de quando essa encomenda será entregue, pode aumentar a taxa de sucesso na primeira entrega, reduzindo o custo e aumentando a satisfação do cliente”.

## **Custos e alertas do last mile**

Quando falamos de last mile, existe uma grande pressão de custos, inflação, gasolina, e falta de demanda de entregador e motorista no mercado. Por isso, uma boa prática de last mile é ter gestão clara da rentabilidade da empresa para não pagar exageradamente o que o mercado pede para não ser insustentável ao longo prazo. “Para ter um last mile de qualidade tem que saber até onde pode esticar a corda, para saber o que pode pagar e o que pode receber.” afirma Fernando Magnoler, Head de Produtos & Pricing na Total Express.

Outro ponto importante são as coletas. Estamos vivendo uma revolução comercial. Qualquer um pode vender de onde quiser para onde quiser. Segundo Fernando, “o seller que mora no interior do Acre ou no interior do Nordeste não tem acesso fácil para despachar seus pedidos”. Sendo assim, ele complementa: “Como coletamos a preços saudáveis pelo Brasil? Como podemos criar PUDOs para consolidar melhor onde não temos densidade de coleta? E como conseguimos cobrar o mesmo que cobramos de um cliente de São Paulo? Universalizar o e-commerce e, basicamente, os sellers que não têm grande volumetria na sua maioria é, de fato, dar uma opção de coleta e operação saudável”.

## **Oportunidades ainda no First Mile**

Stefan Rehm, CEO e Co-Founder da Intelipost chama a atenção para oportunidades no First mile (primeira milha), a primeira etapa de um processo de entrega de mercadorias. Nesta fase é realizado o transporte da mercadoria do fabricante/vendedor para os centros de distribuição. Segundo Rehm, “precisamos dar atenção ao first mile - ou seja, ao pequeno vendedor que vende no marketplace ou ao que vende no canal próprio -, e postar no PUDO, começando a jornada logística a partir de lá”. Ele ainda afirma que essa prática está “explodindo” e “é um mercado bastante interessante, que ainda vai crescer mais para a logística reversa nos próximos anos”.

Rehm ainda defende o uso do fullfilment pelos sellers: “Outro ponto é usar fullfilment, ou seja, terceirizar para alguém que já o faz potencialmente melhor, mais rápido, mais profissionalmente, além de distribuir o estoque para poder estar mais perto do consumidor. Desta forma, todos os pedidos que vão ser entregues no Nordeste também devem sair do Nordeste, não de São Paulo. Assim você consegue entregar melhor e mais barato”.

## O seller precisa fazer sua parte

Precisamos educar os sellers para o processo logístico do e-commerce. Em sua grande parte, sejam eles pequenos, médios ou grandes, os sellers ainda não dominam o processo como um todo. Pela importância da logística na cadeia do e-commerce e evolução do setor nos últimos anos, isso precisa ser mudado. A participação efetiva do seller no processo, com qualidade, vai melhorar ainda mais os indicadores e refletir na melhor experiência do consumidor.

Esse ponto é destacado por Marco Dutra, Supervisor Comercial da SGPWeb: “Nós que trabalhamos com logística entendemos um pouco de triagem e de como é a organização de uma expedição, mas o seller, em sua maioria, não domina o assunto. E quando o faz, é com muita superficialidade. Com todos os modais de entrega que temos atualmente, fica complicado para o seller usá-los. Ele já não era organizado quando havia apenas os Correios. Já passou da hora de organizarmos isso. Os sellers precisam aprender a criar planos de triagem”, observa.

A validação dos dados também precisa ser melhorada por parte dos sellers. O seller se preocupa com o nome do comprador no produto, porém, não está levando em consideração os dados da sua logística, deixando toda a responsabilidade para o operador logístico. Se houver problema, é do transportador. Para Dutra, essa é mais uma oportunidade de educação do seller. “Nós, como transportadores, fazemos questão de apontar quando o problema é do seller para poder corrigir este erro. Com as limitações que temos é possível fazer isso com boa performance. Cabe a todos nós educarmos os sellers e gerar conteúdo para que ele poste melhor.”

O seller pode atuar também na gestão de postagem com ótimas ferramentas para acompanhar se a entrega está sendo efetuada

corretamente, se antecipar ao seu cliente em qualquer eventualidade e também notificar áreas de risco. Para Dutra, é importante que o seller esteja atualizado sobre a geolocalização dos clientes. “Tem bairro em São Paulo que não é área de risco hoje, mas na semana que vem será. Nós não temos esse dinamismo de saber se é área de risco ou não, mas o seller pode tentar buscar essa informação com maior agilidade e antecipar o aviso ao cliente.” pontua.

## **Nota fiscal e etiqueta**

Parece um tema muito batido no Brasil, mas nunca se pode deixar de tratar sobre nota fiscal e etiqueta, mesmo porque a comparação com outros países também é interna. Quem chama atenção para o fato é Ricardo Araújo (Kangu). “Até quando vamos colocar nota fiscal na entrega? O país evoluiu, já tem NFe (Nota Fiscal Eletrônica) e fiscalização de toda forma. Mas por que isso está na cadeia logística? Efetivamente já passou da hora de isso mudar no País, pois economizaríamos em custo e velocidade”.

Etiqueta simplificada é um ponto importante com a questão da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados). Há opção de esconder os dados do cliente, mas deixando a opção de “bipar” um código e consultar os dados da nota fiscal. De acordo com Caetano Mantovani, Coordenador de Sucesso do Cliente no Magis5, este ponto é importante para facilitar na velocidade da entrega. “Também temos que pensar em soluções logísticas não só no pedido, mas nas devoluções, que às vezes são deixadas de lado.”

# IMPACTO DOS ECOSSISTEMAS DE MARKETPLACE NA LOGÍSTICA

O universo dos marketplaces atuando como operadores logísticos, fazendo entregas, não tem mais volta, está consolidado. Os principais marketplaces do Brasil já oferecem suas próprias soluções logísticas, também conhecidas como fulfillments. Essa estratégia fez com que os prazos de entrega despencassem. Os consumidores estão se acostumando a receber seus pedidos no mesmo dia, no dia seguinte ou em até 2 ou 3 dias úteis, independente de morarem em regiões metropolitanas. E já estamos vivendo uma transição do fenômeno de Same Day para o de Same Hour (ou “Mesmo Dia” e “Mesma Hora”, respectivamente, em tradução livre).

O marketplace tem se tornado essencial na parte de logística pela opção de trazer soluções tecnológicas que, para uma operação em si, seria impossível ou inviável financeiramente. A prática é defendida por Caetano (Magis5): “Quando o marketplace oferece essa tecnologia para o pequeno e médio [lojista], isso se torna essencial, tanto que as vendas dos marketplaces já representam cerca de 70% das vendas do e-commerce como um todo. Por isso, nem faz sentido para os pequenos e médios lojistas quererem trabalhar apenas em operações próprias”.

Por outro lado, a solução confiável nem sempre é a solução mais rápida e a melhor, mas sim a que vai levar o seu negócio mais longe. No Brasil, nem sempre se deve pensar em escala. O ponto é levantado por Ariel Herszenhorn, VP de Vendas, Comunicação & Marketing da Loggi: “Já vi muitas empresas nascendo e morrendo porque não conseguem manter uma confiabilidade de entrega, ou mesmo de logística de fulfillment duradoura. Isso frustra muito os clientes. É melhor optar por uma taxa consistente de operação e de entrega,

do que optar por um sonho muito longínquo que custa caro e que não é viável em escala”.

## **Reflexo positivo para os pequenos vendedores**

Os pequenos devem aproveitar o movimento dos marketplaces. Não adianta ir contra uma realidade existente. O marketplace dá oportunidade para uma série de pequenos vendedores que, se não tivessem aquela plataforma, talvez não tivessem a exposição que precisam ter. “Se o pequeno lojista quiser vender para todo o Brasil, com o marketplace ele consegue. Mas, logicamente, o sonho dele é ter independência do marketplace e criar seus mecanismos para gerar outras competitividades”, afirma Ricardo Araújo (Kangu).

## **Mais colaboração no setor**

O **E-Commerce Brasil** é um movimento colaborativo e é sempre bom abordar a colaboração entre os principais players da cadeia logística e de e-commerce no País. Quem defende mais colaboração no setor é Rehm (Intelipost). “Sempre me questiono o quanto deveríamos colaborar mais e concorrer menos. A logística é um mercado colaborativo, um passa para o outro, que passa para um terceiro, que passa para um quarto. Muitas vezes, lá na última milha é o mesmo entregador que entrega para vários parceiros. Será que não podemos fazer algo em conjunto para aproveitar mais a ociosidade do parceiro? Como, por exemplo, aproveitar o caminhão que está voltando vazio de um lugar para o outro e gerar eficiência, que gera um bom impacto para o meio ambiente, e que gera algo bom para todos nós”.

Herszenhorn (Loggi), sugere um debate sobre o frete universal. “Minha defesa é por um frete universal com um custo-benefício em conta porque nosso valor de frete hoje está muito aquém de países mais desenvolvidos no e-commerce, como a própria China, os EUA

e referências europeias. Estamos muito abaixo do custo por pacote, considerando o tamanho do País, sua complexidade e todo o cenário econômico de concorrência que temos aqui”.

É necessário pensar em criar mecanismos colaborativos, defender o crescimento do ecossistema varejista brasileiro e buscar a melhor experiência do cliente final.

# PONTOS DE REFLEXÃO

## Questionamentos:

- 1.** Faz sentido ser mais veloz ou ser mais abrangente e ter um público maior?
- 2.** Como universalizar o E-Commerce cobrando preços mais saudáveis para sellers que atuam em regiões mais remotas do Brasil?
- 3.** Como criar PUDOs com cobranças parecidas com os valores praticados em São Paulo, em áreas com menor volumetria?
- 4.** Como monetizar as entregas nos finais de semana? Na Europa e nos EUA se houver entregas nos finais de semana há a cobrança de uma taxa de entrega em alguns casos. Em outros, não tem a opção de entrega neste período.
- 5.** Será que não podemos fazer algo em conjunto para aproveitar mais a ociosidade do parceiro? Como, por exemplo, aproveitar o caminhão que está voltando vazio de um lugar para o outro e gerar eficiência, que gera um bom impacto para o meio ambiente, e que gera algo bom para todos nós.

## Desafios

- 1.** Segurança pública
- 2.** Ter um cadastro mais completo do cliente com informações mais claras/qualificadas para evitar reentregas
- 3.** Desenvolver uma eficiência operacional na coleta e na expedição do pedido.
- 4.** Criar um padrão de integrações/comunicações aberto usando blockchain integrando os players da cadeia logística
- 5.** Desenvolver soluções logísticas para a reversa
- 6.** Melhorar o uso da tecnologia, explorando a mesma como agente facilitador e transformador dentro da cadeia logística, ajudando principalmente o last mile.
- 7.** Maior capacitação do seller para lidar com os modais de entrega, sendo na validação de endereços, identificação de possíveis áreas de risco, bem como a gestão e acompanhamento de postagens dos seus pedidos.
- 8.** Criar, dentro dos marketplaces, mecanismos de padronização para os sellers atuarem com mais facilidade.

## Boas práticas

- 1.** Ter um SLA de entrega no menu de fretes compatível com a sua capacidade de coleta e expedição do produto
- 2.** Emitir a NF antes de separar o pedido.
- 3.** Uso de PUDO para a consolidação da cadeia no last mile
- 4.** Uso do fulfillment/estoque localizado mais próximo do local da entrega
- 5.** Uso da etiqueta simplificada respeitando as regras da LGPD preservando os dados do cliente
- 6.** Buscar ferramentas e transportadoras complementares para aumentar a eficiência na entrega.
- 7.** Uso de locker e pick-up
- 8.** Uso de notificações sobre a entrega (prazo, rota)
- 9.** Manter a confiabilidade do prazo da entrega
- 10.** Ter uma gestão clara de rentabilidade da empresa referente aos altos custos do mercado para ter uma operação perene e sustentável a longo prazo
- 11.** Usar as ferramentas de logística do próprio marketplace

# e-commercebrasil

MUITO MAIS QUE E-COMMERCE

## OFERECIMENTO



## MANTENEDORES

