

MBA EM LOGÍSTICA E SUPPLY CHAIN MANAGEMENT 4.0

Disciplina	PROJETO APLICADO
Professor(a)	LEILA BARBOSA

**“Condomínio Logístico” para empresas de transporte rodoviário”**

**Trabalho realizado pelo GRUPO 4 formado por:**

- Bernardo Mansur (32) 98864-9800
- João Pacheco (21) 98159-7088
- Leandro Capergiani Moreira (11) 96551-8019
- Leandro Zulião (48) 99144-7472
- Leonardo Vieira (11) 99612-3323

**UNIDADES**

**MINAS GERAIS**

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

**DISTRITO FEDERAL**

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

**RIO DE JANEIRO | BARRA**

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

**RIO DE JANEIRO | CENTRO**

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

**SÃO PAULO**

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## Sumário

<b>RESUMO</b> .....	3
<b>ABSTRACT</b> .....	4
<b>CONTEXTO E OBJETIVO DO PROJETO</b> .....	5
<b>ANÁLISE DE MERCADO</b> .....	5
<b>LOCALIZAÇÃO PROPOSTA PARA O CONDOMÍNIO LOGÍSTICO</b> .....	7
<b>OFERTA PROPOSTA: INFRAESTURA E SERVIÇOS</b> .....	9
<b>CLIENTES POTENCIAIS</b> .....	11
<b>RELACIONAMENTO COM O CLIENTE</b> .....	12
<b>PREVISÃO DE RETORNO FINANCEIRO</b> .....	13
<b>CONCLUSÃO</b> .....	15
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	16
<b>ANEXO I</b> .....	17

## UNIDADES

---

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## RESUMO

Em um país com dimensões continentais como o Brasil, a mobilidade das pessoas é um desafio constante. Para as empresas que operam o sistema de transporte rodoviário esse cenário fica ainda mais complicado devido as condições de conservação das estradas e as dificuldades de infraestrutura de manutenção existentes em algumas regiões do país, fatos que aumentam significativamente os custos das empresas e, muitas vezes, inviabilizam a operação em determinados trechos, prejudicando a empresa e limitando o direito de ir e vir de todo cidadão.

A questão que permeia as empresas é como garantir a prestação de serviços mantendo a rentabilidade e os custos dentro de margens otimizadas?

Tendo em vista o contexto e o problema apresentado, identificamos a oportunidade de criação de **centros compartilhados de prestação de serviços às empresas operadoras de ônibus que, para este trabalho, será denominado como “Condomínio Logístico”**.

Tal modelo de negócio busca reunir estrategicamente empresas prestadoras de serviços e fornecedoras de insumos de modo que o Condomínio Logístico disponibilize uma estrutura completa de prestação de serviços necessários para a manutenção e operação das frotas de ônibus, tais como: Estacionamento, segurança, limpeza, abastecimento, manutenção, centro de tecnologia embarcada, distribuidora de peças, hotelaria, restaurante. Em complemento aos serviços citados será fornecido um pacote de conveniências que auxiliam no conforto, saúde e segurança, tais como caixas eletrônicos, salas comerciais e administrativas, serviços de saúde e treinamento (em parceria com o SEST/SENAT).

Os benefícios centrais proporcionados para os clientes do Condomínio são a redução de custos operacionais, aumento do nível de serviço e da disponibilidade da frota e, principalmente, a simplificação da gestão e mitigação de riscos trabalhistas.

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## ABSTRACT

In a country with continental dimensions like Brazil, people's mobility is a constant challenge. For companies that operate the transport system, this scenario becomes even more complicated due to the condition of the road conservation and the difficulties with infrastructure maintenance in some regions of the country, facts that significantly increase companies' costs and, often, make operations unfeasible on certain stretches, harming the company and limiting every citizen's right to come and go.

The question that permeates companies is how to guarantee the services while maintaining profitability and costs within optimized margins?

Considering the context and the problem presented, we identified the opportunity to create shared center to provide services to bus companies which, for this work, will be called "Logistics Condominium".

This business model seeks to strategically bring together service providers and input suppliers so that the Logistics Condominium provides a complete structure for the services necessary for the maintenance and operation of bus fleets, such as: Parking, security, cleaning, fueling, maintenance, embedded technology center, parts distributor, hotel, restaurant. In addition to the services mentioned, a package of conveniences will be provided that assist in comfort, health and safety, such as ATMs, commercial and administrative rooms, health and training services (in partnership with SEST/SENAT).

The central benefits provided to Condominium customers are the reduction of operational costs, increased service level and fleet availability, mainly, the simplification of management and mitigation of labor processes.

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## CONTEXTO E OBJETIVO DO PROJETO

Trabalho desenvolvido como requisito parcial para a conclusão do MBA em Logística e *Supply Chain Management* 4.0 desenvolvido pelo IBMEC São Paulo em parceria com o ITL – Instituto de Transporte e Logística.

O objetivo é elaborar um **Plano de Negócios**, simplificado, para analisar o papel e o impacto que a implantação de um condomínio logístico teria no contexto do transporte rodoviário de passageiros. O foco do projeto é demonstrar a otimização de operações, a melhoria da eficiência logística e os benefícios econômicos para as empresas de transporte e, conseqüentemente, para os usuários finais. Para alcançar esse objetivo, será realizado um plano de negócios simplificado de um condomínio logístico, examinando suas características, benefícios, desafios e o papel desempenhado na cadeia de valor do transporte rodoviário de passageiros.

### Propósito do projeto

“PROPORCIONAR AOS OPERADORES DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE PASSAGEIROS MAIOR RENTABILIDADE EM SUAS OPERAÇÕES ATRÁVES DE UM SISTEMA DE “CONDOMÍNIO LOGÍSTICO” QUE ATENDA TODAS AS NECESSIDADES DE SEUS ATIVOS EM UMA ÚNICA BASE OPERACIONAL”

### ANÁLISE DE MERCADO

Para subsidiar este projeto nos baseamos em levantamentos realizados na base de dados da Secretaria Nacional de Trânsito. Segundo dados da Secretaria Nacional de Trânsito, a frota brasileira circulante de ônibus cresceu 1,6% em 2022, e teve sua idade média aumentada de 17,5 para 18,5 anos. As regiões sudeste e sul são estratégicas para o mercado de peças de pesados, pois representam 72% da frota total nacional de ônibus. Com uma frota atual de 334.946 ônibus, podemos estimar que as regiões sudeste e sul gastam uma média mensal de 1,2 bilhões em manutenção, quando anualizado esse valor supera 14 bilhões em serviços de manutenção e consecutivamente consumo de peças e acessórios.

---

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte – Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília – Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

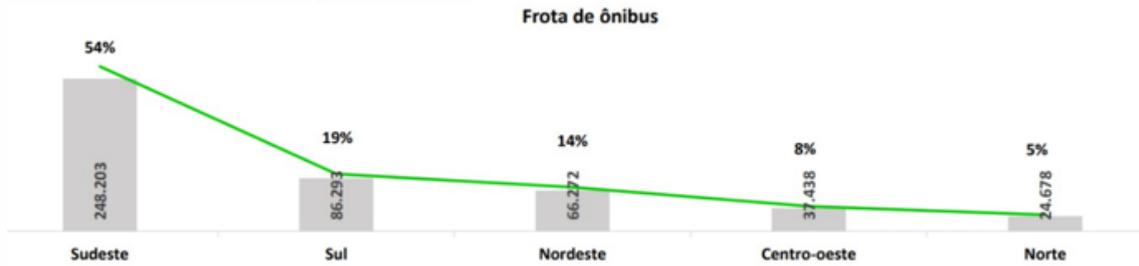
Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro – Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro – Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo – São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020



Fonte - ESTUDO MERCADO POTENCIAL I CONCORRÊNCIA - PEÇAS AUTOMOTIVAS PESADAS - RENOVEBUS

Se realizarmos um recorte apenas dos estados de SP, MG, RJ, PR e SC o **total de ônibus** chega em 249.573 e os gastos com manutenção totalizam R\$ 910 milhões, com peças e acessórios em R\$ 118 milhões além de outros custos incorridos na prestação de serviço.

UF	Empresas que possuem ônibus na frota	Qtd. Total de Ônibus (Unidades)	Projeção Gasto Médio com Manutenção Mensal (Milhões R\$)	Empresas que Comercializam Peças e Acessórios	Empresas que prestam Serviços de Manutenção	Empresas que Comercializam Veículos Pesados (Concorrência)
SP	17.297	119.655	430.758	56.983	83.981	252
MG	10.550	51.636	185.890	22.117	40.566	112
RJ	2.856	34.062	141.698	11.626	24.524	39
PR	6.083	28.907	99.440	17.508	28.325	133
SC	4.349	15.313	52.677	9.688	18.058	117

Fonte - ESTUDO MERCADO POTENCIAL I CONCORRÊNCIA - PEÇAS AUTOMOTIVAS PESADAS - RENOVEBUS

No quadro abaixo, podemos observar que 44% das empresas que possuem ônibus são do segmento de transporte, **principal potencial cliente do Condomínio Logístico**, e que do total de empresas que possuem ônibus 63% são micro ou pequenas empresas – que possuem pouca estrutura para a realização dos serviços essenciais para a manutenção da operação de transporte.

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

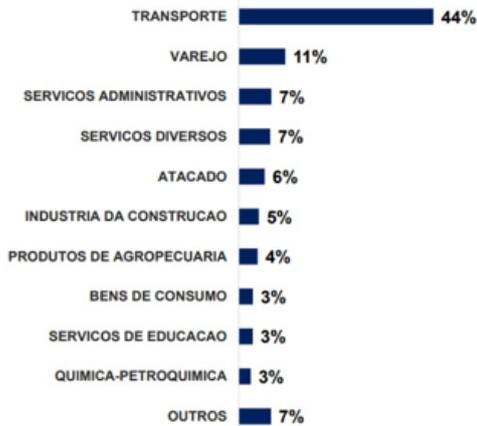
### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

Ramo de Atividade | Empresas com ônibus na frota



Empresas que possuem ônibus				
Micro	Pequena	Media	Grande	Mei
6507	4294	3409	2375	712
38%	25%	20%	14%	4%

Empresas que comercializam veículos pesados				
Media	Grande	Micro	Pequena	Mei
101	63	45	42	1
40%	25%	18%	17%	0,4%

Empresas que comercializam peças automotivas					
Micro	Mei	Pequena	Media	Grande	Demais
24196	24177	7600	901	62	47
42%	42%	13%	2%	0,1%	0,1%

Empresas de serviço de manutenção automotiva					
Mei	Micro	Pequena	Media	Grande	Demais
61527	19055	3087	215	43	54
73%	23%	4%	0,3%	0,1%	0,1%

Fonte - ESTUDO MERCADO POTENCIAL I CONCORRÊNCIA - PEÇAS AUTOMOTIVAS PESADAS - RENOVEBUS

Já ao analisarmos o perfil das **empresas que comercializam peças** automotivas percebemos que 84% são MEI ou Microempresas e que das empresas que realizam a manutenção automotiva 95% são MEI's ou Microempresas. Tais fatos dificultam o atendimento de grandes frotas e a padronização dos níveis de serviço adequados para permitir a prestação de serviços de transporte nos níveis esperados pela população.

## LOCALIZAÇÃO PROPOSTA PARA O CONDOMÍNIO LOGÍSTICO

Tendo em vista a importância de São Paulo no negócio de transportes, demonstrada na análise de mercado, e o **grande fluxo de passageiros** existentes na capital paulista foi escolhida uma área próxima às rodoviárias da Barra Funda e do Tietê para a implantação do primeiro condomínio logístico. A área escolhida está localizada estrategicamente de modo a estar perto das principais rodoviárias e com boas opções de acessos viários para mitigar o tempo em deslocamento e trata-se de um terreno comercial com 12.050 m<sup>2</sup> situado na Rua Josef Kriss no Bairro Parque Industrial Tomas Edson.

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

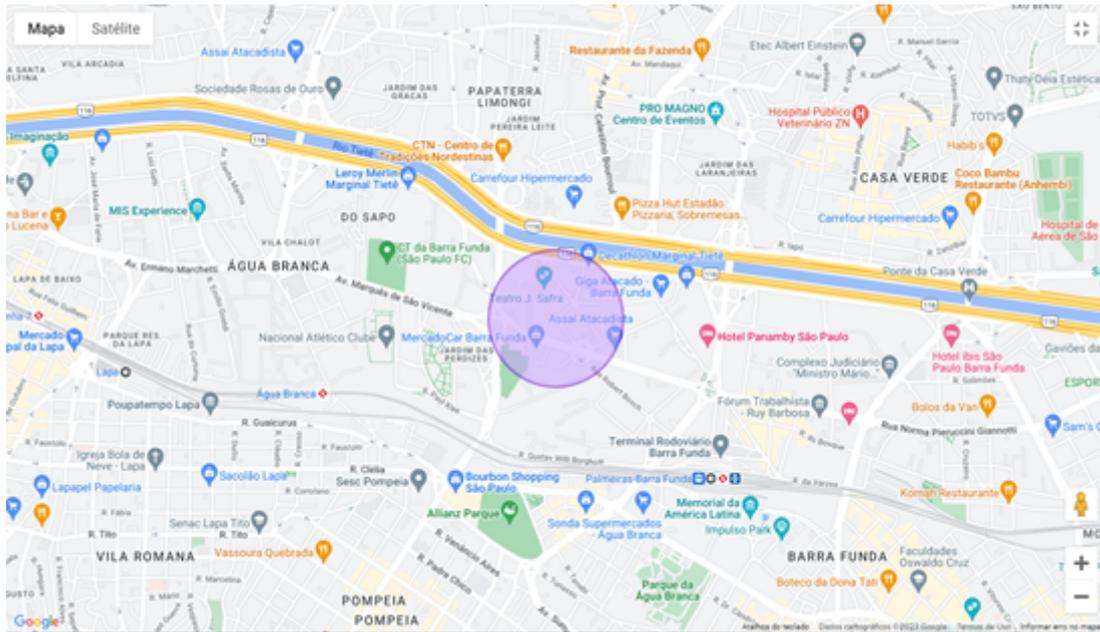
Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020



Fonte: [https://sp.olx.com.br/sao-paulo-e-regiao/terrenos/terreno-comercial-a-venda-998299714?lis=listing\\_1100](https://sp.olx.com.br/sao-paulo-e-regiao/terrenos/terreno-comercial-a-venda-998299714?lis=listing_1100)

No quadro acima, podemos identificar a localização do terreno, destacada no círculo roxo, e nas figuras abaixo é possível visualizar a situação atual do terreno escolhido.



Fonte: [https://sp.olx.com.br/sao-paulo-e-regiao/terrenos/terreno-comercial-a-venda-998299714?lis=listing\\_1100](https://sp.olx.com.br/sao-paulo-e-regiao/terrenos/terreno-comercial-a-venda-998299714?lis=listing_1100)

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## OFERTA PROPOSTA: INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS

A área do terreno receberá piso adequado para o suporte de alta tonelagem, considerando a manutenção da permeabilidade do solo, além de projeto de mobilidade alocando os serviços de forma estratégica para mitigar os deslocamentos entre os serviços de maior demanda, tais como abastecimento, limpeza, estacionamento e áreas de convivência.

Já a estrutura de cada serviço deverá ser implantada pelo parceiro prestador de serviço com a estrutura e equipamentos adequados para o tipo de serviço que será prestado.

As seguintes áreas serão reservadas, inicialmente, para cada tipo de serviço:

SERVIÇOS	Área (em m2)
Hotelaria	800
Coworking	200
Restaurante	600
Limpeza/Parqueamento	2800
Abastecimento	900
Manutenção	1300
Distribuidores de peças	400
Tecnologia embarcada	100
Serviços bancários	50
SEST/SENAT	600
Terminal de embarque	300
<b>Total Ocupado</b>	<b>8050</b>

Tabela criada pelo autor: (Leandro Capergiani)

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

### **Detalhamento dos serviços oferecidos:**

**Hotelaria:** Reserva de 800 m<sup>2</sup> para a disponibilização de, no mínimo, 50 vagas;

**Coworking:** Reserva de 200 m<sup>2</sup> considerando a disponibilização de 30 vagas;

**Restaurante:** Reserva de 600 m<sup>2</sup> para a disponibilização de 120 vagas;

**Limpeza/Parqueamento:** Reserva de 2800 m<sup>2</sup> para 120 vagas;

**Abastecimento:** Reserva de 900 m<sup>2</sup> para atender o giro 240 veículos;

**Manutenção:** Reserva de 1300 m<sup>2</sup> para a disponibilização de 200 horas diárias de manutenção;

**Distribuidora de Peças:** Reserva de 400 m<sup>2</sup> para atendimento da demanda interna, com taxa de atendimento imediata por frota definida em contrato, e acesso para público externo aumentando os clientes potenciais;

**Centro de Tecnologia Embarcada:** Reserva de 100 m<sup>2</sup> para a implantação de centros de tecnologia de implantação e tratamento de dados;

**Serviços Bancários:** Reserva de 50 m<sup>2</sup> para a instalação de escritório e caixas eletrônicos;

**SEST/SENAT:** Reserva de 600 metros para a realização de campanhas de saúde e treinamentos para os motoristas;

**Terminal de Embarque:** Reserva de 300 metros para implantação de ponto de embarque adequado.

### **POTENCIAIS PARCERIAS E FORNECEDORES DE SERVIÇOS E PRODUTOS PRIORITÁRIOS PARA O FUNCIONAMENTO DO CONDOMÍNIO LOGÍSTICO:**

**ENEL:** Montar distribuidora de energia, pensando em uma estrutura para atender a eletrificação rodoviária);

**PETROBRAS:** Montar distribuidora de combustível fósseis ou a GÁS, onde atenda todas as empresas que usem os respectivos componentes energéticos);

**AIR PRODUTS:** Montar distribuidora de hidrogênio pensando na utilização futura desse produto no mercado rodoviário);

**MORELATE:** Montar distribuidora de peças, pensando na maior disponibilidade de recursos materiais para manutenções nos ativos);

## **UNIDADES**

### **MINAS GERAIS**

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### **DISTRITO FEDERAL**

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### **RIO DE JANEIRO | BARRA**

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### **RIO DE JANEIRO | CENTRO**

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### **SÃO PAULO**

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

**ITAÚ, BRADESCO, SANTANDER, CAIXA, BANCO DO BRASIL:** Montar bases simples para atendimento local – a exemplo dos PABs(Postos de Atendimento Bancário) ou mesmo ATMs voltadas para o atendimento deste público

**CLEAN MASTER:** Montar área de limpeza, pensando na maior qualidade de serviços de limpeza e preparação dos ativos.);

**TRUCK MASTER** Montar área de alinhamento, montagem e atendimento nos pneus, suspensão);

**SERVICE BUS:** Montar área de manutenção, que atenda todos os serviços necessários para os ativos, de carroceira a chassis.);

**MOVE BUS:** Montar área de Reforma e grande avaria que atenda todos os serviços de carroceria completo);

**CONSULTORIA DE GESTÃO:** Montar área de melhoria de fluxo operacional dos parceiros, tanto na parte técnica, quanto nas atividades e controle de sua empresa;

**GR:** Montar restaurante que atenda todos os perfis de consumo.);

**REGUS:** Montar área de atendimento administrativo e predial para toda estrutura).

**SEST SENAT:** Montar área de treinamento e aperfeiçoamento técnico para as novas tecnologias e condução operação);

**MIX TELEMATICS:** Montar área de tecnologia embarcada e telemetria);

**IJCA:** Montar área Social para geração de novos profissionais e atendimento a comunidade e área).

## CLIENTES POTENCIAIS

O **público-alvo** para a utilização do Condomínio Logístico é principalmente as **empresas de transporte rodoviário de passageiros**, porém, também são potenciais clientes as empresas de transporte de carga.

O principal incentivo para as empresas utilizarem os Condomínios Logísticos é a **oferta centralizada, a custos competitivos**, de diversos serviços necessários para a manutenção da operação e prestação do serviço, por exemplo, serviços de estacionamento, limpeza, manutenção e funilaria nos veículos, hotelaria, serviços bancários e outros serviços essenciais para a manutenção da prestação da prestação do serviço de transporte.

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

Para identificar a aderência da proposta de Condomínio Logístico às necessidades dos potenciais clientes, foi realizada uma pesquisa qualitativa, para verificar os fatores que influenciam na tomada de decisão de transferirem as atividades realizadas em garagens próprias ou distribuídas em vários prestadores de serviço para um único local – Condomínio Logístico.

Essa pesquisa resultou em 15 empresas respondentes sendo 9 do segmento de transportes - mapeados como potenciais clientes. Ao analisar os dados obtidos na pesquisa constatamos que o termo Condomínio Logístico é atualmente utilizado para o setor de cargas com a principal finalidade de armazenagem e distribuição de materiais. Nesse sentido, foram identificadas 20% das empresas como usuárias de Condomínios Logísticos, 27% já considerou utilizar e 53% nunca pensou em migrar as suas atividades.

Já em relação aos principais pontos apontados como determinantes para a tomada de decisão de migrar as atividades para o Condomínio Logístico, foram citados percentualmente os seguintes itens:

- 73% - Localização Geográfica Estratégica
- 40% - Qualidade do viário e acesso aos diferentes meios de transporte;
- 47% - Infraestrutura e instalações modernas
- 60% - Segurança
- 80% - Custos dos Serviços oferecidos

Em complemento a pesquisa qualitativa foi realizado uma entrevista com um executivo de uma empresa de transporte rodoviário com atuação nacional e internacional para identificar os demais pontos relevantes para a tomada de decisão e, após a contextualização do projeto proposto obtivemos os resultados conforme transcrição anexa (ANEXO I).

## RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

Toda parte de relacionamento com clientes se dará através de ferramentas de **CRM, Pesquisa NPS (Net Promoter Score), Comunicação em mídias sociais**, contaremos ainda com um canal de atendimento 24h para melhor atender as demandas de serviços e eventuais desvios que possam vir a ocorrer no processo.

Todos os processos serão feitos pelo time de marketing que irá conduzir a relação entre prestadores de serviços e clientes para melhor satisfação e atendimentos, acompanhando o nível de satisfação

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## PREVISÃO DE RETORNO FINANCEIRO

A modelagem de obtenção de receita do Condomínio varia de acordo com o tipo de serviço que será prestado, pois alguns serviços são estratégicos para o funcionamento do condomínio e outros são serviços acessórios que proporcionam um diferencial competitivo para o Condomínio Logístico. Detalharemos abaixo o sistema de remuneração idealizado por tipo de serviço oferecido:

**Hotelaria:** A remuneração será através do repasse de 7% da receita bruta do obtida.

**Coworking:** A remuneração será de 10% da receita bruta do fornecedor

**Restaurante:** A remuneração será de 10% da receita bruta do fornecedor

**Limpeza/Parqueamento:** A remuneração será de 10% da receita bruta do fornecedor

**Abastecimento:** A remuneração será de R\$ 15,00 por abastecimento, independente do faturamento do parceiro

**Manutenção:** A remuneração será de 20% da quantidade de horas de manutenção realizadas.

**Distribuidora de Peças:** Tendo em vista que a empresa poderá oferecer peças para o mercado externo, a remuneração será obtida por aluguel considerando a área ocupada.

**Centro de Tecnologia Embarcada:** A remuneração será de 10% do faturamento bruto do parceiro.

**Serviços Bancários:** A remuneração será proveniente de aluguel por área ocupada

**SEST/SENAT:** A remuneração da área ocupada pelos serviços prestados pelo sistema está rateada nos demais serviços prestados, pois trata-se de um diferencial para atrair os clientes para o Condomínio Logístico.

**Terminal de Embarque:** A remuneração da área ocupada está rateada nos demais serviços prestados, pois trata-se de um diferencial para atrair os clientes para o Condomínio Logístico.

A receita do Condomínio Logístico será proveniente dos fornecedores que ofertarão os seus serviços dentro do sistema e não do cliente final, ou seja, para utilizar o condomínio logístico não será necessário pagar taxas. O modelo é semelhante aos praticados pelos shoppings.

### UNIDADES

#### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

#### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

#### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

#### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

#### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

A análise de viabilidade econômica do projeto indica que, após um período de 8 meses de operação, a expectativa é de que a taxa de ocupação seja de 80% da capacidade do Condomínio o que resulta no lucro líquido aproximado de R\$ 302.000,00 mensais.

O investimento inicial, incluindo capital de giro, para preparar a estrutura comum e permitir que os fornecedores dos serviços implantem as suas estruturas individualizadas foi estimado, com base em preços médios de mercado, em R\$ 3.000.000,00.

Assim, analisando as previsões iniciais de receita e custos identificamos que o tempo de retorno do investimento é de aproximadamente 16 meses, o que demonstra que, considerando o custo de oportunidade do capital próprio de 2%a.m, o investidor tem o retorno do capital investido.

Já analisando o VPL – Valor Presente Líquido que é de R\$1.719 mil percebemos que o projeto possui viabilidade econômica e que, considerando que a IRR – Taxa Interna de Retorno é de aproximadamente 5,7%a.m – taxa alta se comparada com os investimentos disponíveis no mercado – percebemos que o projeto, em análise inicial, apresenta viabilidade econômica e financeira.

De acordo com CORDEIRO FILHO (2023), o VPL – Valor Presentes Líquido, que nada mais é que o comparativo do investimento necessário com o somatório dos fluxos de caixa trazidos a valor presente, o Payback Descontado, que é o tempo do retorno do investimento, e a IRR – Taxa Interno de Retorno, que é a taxa que o projeto efetivamente está retornando para o investidores, são metodologias de avaliação de projetos de investimento muito difundidas e adequadas para compor a análise de projetos de investimento.

Ressaltamos que, tendo em vista a complexidade do projeto e o tempo para desenvolvimento, os dados e a projeções efetuadas consideraram a experiência dos membros do grupo e projeções e dados gerais disponíveis na internet. Para a confirmação da viabilidade econômica e financeira do projeto é necessário a contratação de consultoria especializada para desenvolvimento de estudo de viabilidade.

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte – Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília – Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro – Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro – Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo – São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## CONCLUSÃO

O modelo de Condomínio Logístico proposto, conforme descrito acima, consiste no fornecimento centralizado de serviços essenciais para os operadores de transporte rodoviário.

A proposta surgiu da dificuldade encontrada pelas empresas do setor em manter bases próprias nas diversas regiões do país, pois os custos para a manutenção dessas bases em locais que maximizem a disponibilidade das frotas são muito altos e, muitas vezes, inviáveis devido à baixa escala existente. A proposta do Condomínio soluciona a questão da falta de escala devido a possibilidade de prestar serviços para várias empresas.

Para os fornecedores parceiros a grande vantagem em integrar o condomínio é a existência de demanda centralizada e, considerando que para a maior parte dos parceiros a remuneração do Condomínio está vinculada ao faturamento, existe a divisão de riscos com os administradores do Condomínio.

Em resumo, o projeto apresentou viabilidade econômica e financeira e apresentou uma Taxa Interna de Retorno de 5,72%a.m, um Valor Presente Líquido de R\$ 1.719 mil e retorna o investimento efetuado (*Payback* Descontado) em aproximadamente 16 meses. Contudo, conforme já exposto no desenvolvimento do trabalho, devido à complexidade do projeto e ao tempo disponível, as estimativas utilizadas foram efetuadas considerando a experiência dos integrantes do grupo e dados secundários disponíveis.

Assim, identificamos que o projeto, embora preliminar, demonstra viabilidade operacional, ratificada na breve pesquisa realizada, e econômica/financeira, demonstrada através dos indicadores demonstrados. Nesse sentido, a proposta é de que os estudos efetuados sejam ampliados, por consultoria especializada, para avaliar se o modelo de negócio é viável, se as propostas de desenvolvimento e remuneração são as mais adequadas e, por fim, se o projeto deve ser implantado.

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. Matemática financeira e suas aplicações. São Paulo: Atlas, 2009.

BALLOU, Ronald H. Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos / Logística empresarial. Bookman, 2005

CORDEIRO FILHO, Mário. Apresentação elaborada para a disciplina Finanças Aplicadas à Logística, do curso MBA em Logística e Supply Chain Management 4.0, Ibmec. São Paulo: 2023

FARIA, Ana Cristina de; COSTA Maria de Fátima Gameiro da. Gestão de custos logísticos. Ed. Atlas, 2014

IUDÍCIBUS, Sérgio; MARION, José Carlos. Curso de Contabilidade para não Contadores: para estudantes e profissionais de administração, economia, direito, engenharia e demais áreas de conhecimento. 9ª edição. São Paulo: Atlas, 2022.

KOTLER, P., KELLER, K.L. administração de marketing, São Paulo, Ed. Pearson, 2016.

<https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/transito/conteudo-Senatran/frota-de-veiculos-2022>. 27/nov/2023 15:00

[https://sp.olx.com.br/sao-paulo-e-regiao/terrenos/terreno-comercial-a-venda-998299714?lis=listing\\_1100](https://sp.olx.com.br/sao-paulo-e-regiao/terrenos/terreno-comercial-a-venda-998299714?lis=listing_1100) – 19/out/2023 11:16

<https://www.sestsenat.org.br/cursos> - 19/out/2023 17:11

<https://mixtelematics.com/br/> 18/out/2023 20:00

<https://ijca.org.br/atuacao/> 19/out/2023 11:16

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pesquisa/22/28120?localidade1=410690&tipo=grafic&tipo=grafico&indicador=28130> 27/nov/2023 15:00

## UNIDADES

### MINAS GERAIS

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### DISTRITO FEDERAL

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | BARRA

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### RIO DE JANEIRO | CENTRO

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### SÃO PAULO

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020

## ANEXO I

### **Entrevista exploratória realizada com empresa de transporte rodoviário com abrangência nacional e internacional.**

#### **1 – Como é a operação da empresa atualmente;**

Todos os serviços citados eram realizados em garagens próprias, porém, com os desafios impostos na pandemia alguns serviços foram migrados para prestadores de serviços externos e o resultado foi a perda de qualidade dos serviços.

#### **2 – Quais são os pontos críticos para a tomada de decisão de migração das operações para um Condomínio Logístico que integre todos os serviços:**

Atualmente a maior dificuldade é operar nas grandes cidades onde as garagens são distantes das rodoviárias e o tempo de deslocamento, devido ao trânsito, é muito longo. Assim, os principais pontos críticos são:

- Localização;
- Nível de Serviço oferecido;
- Garantias de execução dos serviços;
- Custos;

#### **3 – Quais os principais benefícios você visualiza em uma possível migração das atividades da sua empresa:**

A principal vantagem é a centralização de diversos serviços em um único local, pois muitas vezes o tempo de deslocamento entre os prestadores de serviço é muito grande e diminuem a disponibilidade dos veículos.

#### **4 –O tempo de realização dos serviços é importante para a sua empresa?**

Sim, pois veículos parados não geram receitas.

#### **5 – Se o custo dos serviços no Condomínio for similar ao atual, porém houver o aumento da disponibilidade dos veículos você continua com interesse em migrar suas atividades?**

Sim, pois a disponibilidade dos veículos é determinante para a manutenção das operações e do resultado da empresa. Atualmente um ônibus custa aproximadamente R\$1,2 milhões e quando diminuimos o tempo em que os veículos ficam parados podemos trabalhar com frotas otimizadas e aumentar a oferta de serviços e, conseqüentemente, a rentabilidade dos ativos.

## UNIDADES

### **MINAS GERAIS**

Rua Rio Grande do Norte, 300  
Funcionários  
Belo Horizonte - Minas Gerais  
Telefone: 0800 771 8020

### **DISTRITO FEDERAL**

SIG Quadra 4 Bl. A  
Edifício Capital Financial Center  
Brasília - Distrito Federal  
Telefone: 0800 771 8020

### **RIO DE JANEIRO | BARRA**

Av. Armando Lombardi, 940  
Barra da Tijuca  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### **RIO DE JANEIRO | CENTRO**

Av. Presidente Wilson, 118  
Centro  
Rio de Janeiro - Rio de Janeiro  
Telefone: 0800 771 8020

### **SÃO PAULO**

Al. Santos, 2356  
Jd. Paulista  
São Paulo - São Paulo  
Telefone: 0800 771 8020