



O FUTURO DA LOGÍSTICA

ESTRATÉGIAS E TENDÊNCIA

Perspectivas 2026 - 2030

Felipe Trigueiro



Felipe Trigueiro
Fundador e CEO

- CEO & Founder at FTLOG;
- Autor do Livro:
O futuro da logística e do supply chain.

Mais de 20 anos de experiência em Logística e Supply Chain.

Vencedor do Prêmio Mundo Logística 2016, com formação em Administração de Empresas, MBA em Logística Empresarial, especialista em Planejamento e Gestão Organizacional, com Larga experiência em Liderança de Times de Alta Performance, Dirigindo operações complexas em diversos segmentos, Coordenação de Planejamento Estratégico, Coordenação e Implantação de S&OP, Strategic Sourcing, Lean Logistics e Implantação de Modelo de Gestão Baseado em Resultados. Experiência em processos de M&A, formação de Joint Ventures e parcerias estratégicas, Além de implantação de Programas de Excelência, Inovação e Governança Corporativa.

Atuação como executivo e conselheiro de empresas de empresas como Império Móveis e Eletro, Henry Schein do Brasil, Omniturn, Grupo JRV, SALY, Navitas, Máquina de Vendas, Motoliner da Amazonas, Grupo TCI BPO e Grupo Multigiro, e outros Operadores Logísticos.

Concorreu ao Prêmio E-commerce Brasil de Inovação 2015 na Categoria Profissional de Logística.

OBJETIVO

- Promover uma avaliação das estratégias e tendências da logística;
- Mapear os movimentos de mercado, o que está acontecendo nas empresas;
- Avaliar e debater cada ponto importante, aprofundar com especialistas e validar os resultados práticos;
- Avaliar o que foi tratado nos anos anteriores, a consolidação das estratégias e as experiências que tive ao longo dos anos;
- Selecionar as estratégias e tendências que fazem mais sentido (evitando modismos e tornado a reflexão mais prática possível);
- Entender e conhecer os desafios que estão por vir e olhar para cada organização entendendo os seus gaps e proporcionar um melhor planejamento;
- Buscar a inovação é o mais importante, sem desconsiderar: simplicidade e fazer o básico muito bem feito.

VISÃO GERAL:

O QUE ACONTECEU EM 2025?

2025 foi um ano marcante para o setor logístico brasileiro e global. No Brasil, o custo logístico alcançou 15,5% do PIB, repetindo patamar elevado e reforçando a carga estrutural que a logística representa para a economia nacional.

No mercado de galpões e armazenagem, houve uma ocupação recorde: o estoque total de imóveis logísticos ultrapassou os 41,4 milhões de m² e a vacância atingiu o menor nível já registrado – cerca de 7,8% ao final do segundo trimestre.

Isso demonstra a aceleração da demanda por espaço físico, impulsionada principalmente pela expansão do e-commerce e da necessidade de fulfillment rápido. Segundo o levantamento de 2025, entre as 100 maiores transações de locação logística, 53% demandadas foram por e-commerce e 27% por operadores 3PL/3 PLs, evidenciando a crescente terceirização da distribuição.

Outro ponto importante para 2026 será o impacto das novas regras de frete mínimo da ANTT, que exigirão negociações mais estruturadas e maior controle sobre a formação de preços. No campo humano, o desafio da mão de obra de base continuará presente, reforçando a necessidade de capacitação contínua e modelos que reduzam a rotatividade.

Por fim, a automação segue avançando, com equipamentos e sistemas inteligentes ampliando a padronização do trabalho, a previsibilidade do dia a dia e a consistência operacional.

Esses movimentos mostram que 2026 será um ano marcado por transformação, exigindo **visão estratégica, adaptação rápida e maturidade operacional**. A seguir, vamos aprofundar cada uma dessas perspectivas.

ALGUNS DESTAQUES DE 2025

- **Recorde de Cargas:** Projeções indicavam um volume histórico de 2,1 trilhões de Toneladas-Quilômetro Útil (TKU), um aumento de 2,6% sobre 2024, com crescimento em transportes rodoviário, ferroviário e portuário.
- **Infraestrutura e Custo:** O grande desafio foi o descompasso entre o aumento da demanda e a capacidade da infraestrutura, resultando em gargalos e um custo logístico elevado, estimado em 15,5% do PIB
- **Tecnologia e Digitalização:** A Inteligência Artificial (GenAI), chatbots avançados e sistemas integrados ganharam força para otimizar processos e atendimento.
- **Mercado de Armazenagem:** A taxa de vacância de galpões logísticos de alto padrão atingiu um mínimo histórico (7,4%), evidenciando a forte demanda e amadurecimento do setor.
- **Empregos e Mão de Obra:** O setor mostrou forte intenção de contratar, com expectativa líquida de emprego acima da média global, mas a qualificação e escassez de profissionais continuaram sendo um obstáculo.
- **Sustentabilidade:** A busca por eficiência e a redução do impacto ambiental se consolidaram como tendências cruciais, com foco em otimizar rotas e rodar com caminhões cheios.

VISÃO GERAL:

O QUE ESPERAR DE 2026?

Em 2026, a logística brasileira será marcada por uma forte aceleração tecnológica (IA, IoT, automação), impulsionando a eficiência e redução de custos, e por uma crescente demanda por **sustentabilidade** (ESG), exigindo descarbonização e rastreabilidade. A infraestrutura, apesar de desafiadora (rodovias, ferrovias), deve ver avanços com concessões, enquanto o mercado de armazéns e aluguéis se valoriza, impulsionado pela baixa vacância e pelo crescimento do e-commerce e do comportamento omnichannel, tornando a **digitalização** e a integração de dados, como Gêmeos Digitais, essenciais para a competitividade.

Para 2026, o mercado projeta um sensível crescimento. Mesmo com custos elevados, o crescimento do e-commerce, da demanda por armazenagem, distribuição e serviços mais sofisticados mantém alta a pressão por eficiência, agilidade e qualidade no setor.

Com um maior entendimento da **Reforma Tributária**, algumas estratégias passam a sair do plano para a prática. Essa transformação fiscal demandará uma revisão estratégica da malha logística, priorizando a proximidade com os clientes, tempos de resposta mais ágeis e custos reduzidos, especialmente no transporte de médias e curtas distâncias (last mile). Essas mudanças reforçam a necessidade de flexibilidade e inovação para atender às crescentes demandas do mercado e proporcionar um diferencial competitivo. Influenciado as estratégias de avançar estoque e por consequente maior uso de **Armazéns** ou **Operações Compartilhadas**.

Em resumo, 2026 será um ano de transformação intensa, onde a capacidade de reconfiguração de malhas, **adotar tecnologia, focar na sustentabilidade e otimizar processos digitais** será o grande diferencial competitivo para as empresas logísticas brasileiras.

PARA 2026, O CENÁRIO INDICA UMA COMBINAÇÃO DE OPORTUNIDADES SUBSTANTIVAS E DESAFIOS ESTRUTURAIS. EIS OS VETORES MAIS RELEVANTES:

- Continuação do crescimento do e-commerce e da demanda por fulfillment/last-mile. Com o e-commerce firmando-se como base do consumo, as empresas vão demandar cada vez mais soluções de armazenagem, distribuição rápida, cross-docking e logística integrada – o que favorece operadores capacitados e estruturados.
- Automação, digitalização e uso intensivo de tecnologia (IA, WMS/TMS, IoT, analytics). A transformação tecnológica avança: armazéns automatizados, uso de inteligência artificial para roteirização, previsão de demanda, gestão de estoques e eficiência operacional devem ser diferencial competitivo.
- Regionalização da malha logística / descentralização de centros de distribuição. Devido aos custos elevados de transporte e à mobilidade de demanda, as empresas deverão adotar modelos com mais centros regionais, próximos aos mercados consumidores, reduzindo lead times e custos de última milha – favorecendo operadores com estrutura e flexibilidade regional.
- Crescimento da terceirização (3PL/4PL / operadores integrados e consultivos). A complexidade da cadeia e a demanda por eficiência farão com que muitas empresas optem por terceirizar logística. Isso abre espaço para quem atua com operação + consultoria + tecnologia.
- Pressão por ESG, sustentabilidade e eficiência energética. A logística verde – frotas elétricas, armazéns com baixo consumo, práticas sustentáveis – deixará de ser diferencial e será requisito. A conscientização ambiental e regulatória tende a intensificar essa demanda.

- Escassez de mão de obra e necessidade de requalificação. Com automação e tecnologia, a demanda por mão de obra de base deve diminuir, mas cresce a demanda por competências técnicas – o que exige investimento em treinamento e um perfil mais qualificado.
- Maior complexidade e exigência regulatória e de compliance – tributação, contratos, rastreabilidade, segurança e governança. Empresas que conseguirem oferecer segurança, transparência e confiabilidade ganharão vantagem competitiva.
- Crescimento de operações compartilhadas, cross-docking e fulfillment como serviços modulares. Modelos enxutos e flexíveis, sob demanda, devem se expandir. Esses modelos reduzem necessidade de estoque permanente, aumentam flexibilidade e otimizam custos operacionais.
-

- Mercado de M&A em logística e consolidação de players estruturados. A busca por escala, eficiência e cobertura nacional deve favorecer fusões, aquisições e parcerias estratégicas, fortalecendo empresas com governança, capital e visão de longo prazo.

Se o ano de 2025 consolidou grandes tendências estruturais: e-commerce forte, ocupação recorde em galpões, pressão por eficiência e automação, e crescimento da demanda por logística terceirizada, o ano de 2026, a expectativa é que essas tendências se aprofundem – com agregação de tecnologia, regionalização, sustentabilidade, novos modelos operacionais e uma maior profissionalização da cadeia.

ESTRATÉGIAS E TENDÊNCIAS

PARA 2026 - 2030

Falar sobre estratégias e tendências na logística é fundamental porque permite às empresas **otimizar operações, reduzir custos, aumentar a satisfação do cliente e obter uma vantagem competitiva** em um mercado dinâmico e globalizado.

A logística deixou de ser apenas um custo operacional para se tornar um pilar estratégico do sucesso empresarial, **devendo fazer parte do planejamento estratégico de todos os negócios.**

Manter-se atualizado sobre as estratégias e tendências do setor é essencial para que as empresas permaneçam relevantes e prontas para se adaptar às crescentes demandas dos consumidores e às mudanças no mercado global.





1. CRESCIMENTO DAS OPERAÇÕES COMPARTILHADAS E ESTRATÉGIA DE CROSSDOCKING

Impulsionados ainda pelo mercado de varejo através do e-commerce, a diversificação do mix de produtos e pelo perfil do atendimento de pedidos dos clientes (resposta rápida, customização e pedidos fragmentados), aumenta a necessidade de mais centros de distribuição e de fulfillment para atendimento dos mercados.

Desta forma, o crossdocking se consolidou em 2025 como uma estratégia logística eficaz no Brasil, permitindo a redução de custos operacionais e o aumento da eficiência na cadeia de suprimentos. Essa prática minimiza a necessidade de armazenagem, agilizando a distribuição de mercadorias e atendendo à crescente demanda por entregas rápidas.

A Reforma Tributária está provocando grandes reflexões de reposicionamento das malhas logísticas. Com estas revisões o crescimento destas operações terá um impacto ainda maior.

As operações compartilhadas de armazenagem permitem as empresas avançarem seus estoques para mais perto de seus mercados possibilitando o menor tempo de resposta. Em alguns casos, permitindo as entregas no mesmo dia e as entregas em até uma hora.

Neste contexto a participação dos Operadores Logísticos passam a ser de protagonistas, oferecendo serviços completos com entregas rápidas e diferenciadas.

- Dados do setor:

Mais de 70% das empresas entrevistadas em 2024 afirmaram que pretendem intensificar operações compartilhadas e crossdocking em 2026 (número cresceu 10 pontos em relação ao ano anterior)

- Melhores práticas:

Parcerias entre grandes varejistas e operadores logísticos já demonstram ganhos significativos em eficiência e rapidez na distribuição. O serviço de paletização também reforça a estratégia, permitindo aproximar este serviço e customização de acordo com a Norma de Paletização de cada destino.



2. FUSÕES E AQUISIÇÕES NO SETOR LOGÍSTICO

O mercado brasileiro de fusões e aquisições tem apresentado movimentos significativos. As grandes movimentações estão focadas em aumento de escala e diversificação de negócios.

A participação das logtechs neste contexto também merecem destaque. Estas estão ajudando o setor a se tornar mais sustentável, reduzir custos operacionais e a obter uma maior eficiência dos recursos disponíveis. Reduzindo riscos e melhorando a performance dos serviços.

As fusões e aquisições estarão mais fortes tanto para Operadores Logísticos quanto para as Logtechs.

- Dados relevantes:
 - No primeiro semestre de 2025 as fusões e aquisições já haviam aumentado mais de 10% em relação a 2024. A expectativa é movimentar R\$ 260 bilhões.
- Movimentações importantes dos últimos anos:
 - A aquisição de 48% da Santos Brasil pela CMA CGM, no valor de R\$ 6,3 bilhões, destaca a busca por expansão estratégica.
 - A Maersk buscando novas aquisições como estratégia;
 - Crescimento de Fundos de Investimentos em Logística.

- Lenarge comprou a Zero Carbon Logistics (foco em transporte sustentável).
- UBS BB assessorou venda de ativos logísticos para fundos, mostrando apetite por infraestrutura.

INTERNACIONAL:

- DSV comprou a DB Schenker por € 14,3 bilhões (gigante global).
- CEVA Logistics adquiriu a divisão logística da Borusan (Turquia).
- WiseTech comprou a e2open (plataforma global de software).
- FedEx adquiriu a RouteSmart Technologies



3. IMPACTOS DA REFORMA TRIBUTÁRIA E REVISÃO DA MALHA LOGÍSTICA

Com a iminente Reforma Tributária, a busca pela revisão da malha logística já está movimentando o mercado e será essencial para otimizar custos e melhorar a eficiência. Proximidade com clientes e entregas mais ágeis tornam-se cruciais, especialmente no transporte de curta distância.

A eliminação de incentivos fiscais regionais pode levar empresas a descentralizar suas operações, criando hubs logísticos mais próximos de seus clientes para reduzir custos com transporte e tempos de entrega.

A Reforma Tributária representa um marco para o setor logístico, trazendo desafios imediatos, mas também oportunidades significativas de reestruturação e ganho de eficiência. Empresas que se anteciparem às mudanças, revisarem suas malhas logísticas e adotarem tecnologias de gestão fiscal estarão melhor posicionadas para capturar os benefícios dessa transformação, fortalecendo sua competitividade em um mercado cada vez mais ágil e conectado.

Ações necessárias

- Revisão malha logística;
- Reposicionamento dos centros de distribuição;
- Redimensionamento dos estoques;
- Revisão das estratégias e políticas de compras;
- Revisão da estratégia de internalizar ou terceirizar processos (produção, logística, importação, exportação).





4. ADOÇÃO DE TECNOLOGIAS DISRUPTIVAS

Com avanço do uso e aplicabilidade da IA e disseminação da automação, a logística vem avançando e protagonizando uma evolução na busca pela eficiência.

A busca pelo aumento da capacidade de processamento de informações e tempo real também esbarra em aspectos de segurança e infraestrutura, mas é um desafio que pode ser vencido rapidamente, porém com um grau ainda elevado de investimentos.

De acordo com o relatório da **World Economic Forum**, o mercado de **logística autônoma** deverá crescer exponencialmente, com drones e veículos autônomos para entregas locais ganhando mais espaço. Em 2025, as entregas automatizadas deverão representar cerca de **20% das operações logísticas globais**.

Uso da tecnologia

- **IA e Machine Learning:** Crescimento projetado de **24% ao ano** até 2030 (Gartner). Estimando ganhos de até 30% em eficiência operacional.
O Gartner ainda prevê que pelo menos 15% das decisões diárias sejam tomadas por IA até 2028.
- **Automação e Robótica:** Redução de até **35% no tempo de processamento** de pedidos com robôs. Algumas aplicações são: carregar e descarregar veículos, classificar e separar produtos, embalar e desembalar caixas, inventários com drone e separação com robôs.
- **Digital Twins:** Uso para simular cenários, reduzindo custos em até 20%. Sua aplicação mais usual está em simulação de rotas, monitoramento de veículos, avaliação de layouts e capacidades de armazenagem, manutenção preditiva, identificar gargalos, entre outros.



5. SUSTENTABILIDADE COMO PILAR ESTRATÉGICO

A crise climática já é uma realidade que vem pressionando as atividades logísticas não somente nas cadeias logísticas agrícolas. A busca por eficiência energética vem acelerando a transformação do setor. A busca por uma transição energética eficiente e a minimização da emissão de carbono vem fortalecendo a tomada de decisões por uma logística mais amigável.

Até o fim de 2025, estarão em circulação no mundo 85 milhões de veículos elétricos (EVs) – incluindo carros, ônibus, vans e caminhões pesados. Serão 64 milhões de unidades em uso ainda em 2024, com um aumento estimado de 33% para 2025, indica o Gartner, em previsão lançada recentemente.

Logística Sustentável

- **Logística Verde:** Crescimento de **15% ao ano** do mercado de frotas elétricas (Frota Sustentável).
- **Economia Circular:** Logística reversa para produtos recicláveis cresce **10% ao ano**.
- A logística verde deve atingir US\$ 1.481,5 bilhões até 2028, de acordo com a pesquisa Green Logistics Market Size, Share Global Analysis Report 2022-2028.
- A Organização Marítima Internacional (OMI) definiu uma meta de descarbonização para reduzir as emissões de navios contêineres em 50% até 2050.
- 87% dos brasileiros preferem comprar de empresas sustentáveis, de acordo com uma pesquisa da Union + Webster para a Agência FIEP.
- 68% dos compradores planejam basear compras futuras em sua própria avaliação de quais marcas estão comprometidas com a sustentabilidade, de acordo com a Forbes.



6. CENTRALIDADE NO CLIENTE: PERSONALIZAÇÃO E AGILIDADE NO ATENDIMENTO

Entendendo que o cliente está no centro das decisões, estratégias que priorizam a experiência do consumidor ganham ainda mais força, criando valor para o mesmo.

Entregas agendadas, entregas rápidas, flexibilidade de atendimento, transparência do processo e pós vendas são elementos chaves na definição da estratégia.

A pressão por uma velocidade de atendimento cada vez maior, vem pressionando as empresas a se posiciarem com a utilização de Operadores Logísticos e Hubs estrategicamente localizados.

Políticas de trocas e devoluções mais transparentes, também são estratégias que precisam ser trabalhadas, proporcionando um relação de confiança com os clientes.

Fortalecimento de estratégias baseadas na experiência do cliente

- **Omnichannel:** Integração entre canais pode aumentar a retenção de clientes em **25%** (PwC).
- **Centros de Distribuição Urbanos:** Aumentam as entregas no mesmo dia em até **25%**.
- **Uso de TI para rastreabilidade em tempo real.**
- **Boas práticas:**
 - Rappi Turbo: entrega em até 10 minutos.



7. RESILIÊNCIA NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

A resiliência tornou-se uma prioridade após eventos globais disruptivos, como a pandemia e crises geopolíticas recentes. A exemplo da recente repercussão do Tarifaço Americano, a instabilidade geopolítica atual pode trazer uma nova configuração das cadeias logísticas globais. As empresas no Brasil devem se preparar para um novo processo e fluxo comercial.

7.1. Diversificação de Fornecedores

- **Mitigação de riscos:** Cerca de 89% das empresas globais estão diversificando suas bases de fornecimento, reduzindo a dependência para evitar interrupções em suas operações.
- **Exemplo prático:** Durante a pandemia, empresas que já trabalhavam com múltiplos fornecedores conseguiram manter altos níveis de serviço, enquanto concorrentes enfrentaram rupturas severas.

7.2. Planejamento Baseado em Cenários

- **Flexibilidade operacional:** Simular diferentes cenários, como flutuações na demanda ou mudanças na legislação, ajuda as empresas a se adaptarem rapidamente às condições de mercado.
- **Uso de tecnologias:** Ferramentas como machine learning e digital twins permitem prever gargalos e ajustar operações em tempo real.



RECONFIGURAÇÃO DOS FLUXOS GLOBAIS (RESILIÊNCIA DA CADEIA)

A reconfiguração dos fluxos globais está a ser impulsionada por uma procura crescente de resiliência da cadeia de abastecimento. Em vez de se focar apenas na eficiência de custos, o novo paradigma enfatiza a capacidade de antecipar, adaptar-se e recuperar de interrupções, como desastres naturais, pandemias e tensões geopolíticas.

Principais Mudanças e Estratégias

Diversificação e Regionalização: As empresas estão a afastar-se da dependência de uma única região (como a China) e a adotar estratégias como o nearshoring (aproximação da produção aos mercados de consumo), friend-shoring (relocalização para países aliados) e multi-shoring (diversificação de locais de produção). O objetivo é reduzir a vulnerabilidade a choques localizados.

Gestão Proativa de Riscos: A gestão da cadeia de suprimentos passou de reativa para proativa. O uso de análise preditiva e dados ajuda a identificar potenciais riscos e a planear cenários futuros, mitigando a escassez de produtos e matérias-primas.

Adoção de Tecnologia: A digitalização é fundamental para a resiliência. Tecnologias como Inteligência Artificial (IA), blockchain e automação permitem maior visibilidade, rastreabilidade e eficiência operacional em toda a rede.

Sustentabilidade e Ética (ESG): Práticas de ESG (Ambiental, Social e Governança) estão a ser integradas nas estratégias de supply chain. Há uma pressão crescente para que as cadeias de valor sejam mais inclusivas, sustentáveis e transparentes.

Infraestrutura e Rotas Alternativas: Fatores como a consolidação de rotas alternativas (devido a problemas no Canal do Panamá ou no Mar Vermelho, por exemplo) estão a mudar o fluxo mundial de mercadorias, favorecendo mercados com estabilidade operacional.

Em essência, a reconfiguração visa trocar alguma da otimização de custos a curto prazo por uma maior robustez e segurança operacional a longo prazo, garantindo a continuidade dos negócios face a um ambiente global volátil.

O "tarifaço" dos Estados Unidos está atuando como um catalisador significativo para a reconfiguração dos fluxos globais de comércio, forçando as empresas a repensarem suas estratégias e a buscarem maior resiliência na cadeia de suprimentos.

Reconfiguração dos Fluxos Globais e Resiliência da Cadeia

As tensões comerciais, exacerbadas pelas tarifas dos EUA, estão acelerando tendências de reconfiguração das cadeias de suprimentos (supply chains). O foco principal é a resiliência – a capacidade de antecipar, adaptar-se e recuperar-se de interrupções.

Diversificação de Rotas: Empresas buscam ativamente fornecedores e mercados alternativos para reduzir a dependência de um único país ou região, como a China. O Vietnã, por exemplo, tem sido um dos destinos escolhidos para mitigar impactos regulatórios.

Nearshoring e Friend-shoring: Há uma crescente movimentação em direção à realocação da produção para países geograficamente mais próximos do mercado consumidor (nearshoring) ou para nações com alinhamento político e comercial (friend-shoring).

Gestão de Riscos: A gestão de riscos na cadeia de suprimentos tornou-se crucial. Estratégias envolvem maior diversificação de rotas, investimentos em tecnologia de rastreamento e planejamento ágil para enfrentar um cenário global mais imprevisível.

Influência do Tarifaço dos EUA

As tarifas impostas pelos EUA, como as tarifas adicionais sobre produtos de diversos países, incluindo o Brasil, previstas para 2025, trazem profundos impactos. Elas podem levar a uma retração do comércio mundial e do PIB global, além de gerar pressão inflacionária e aumentar os custos para os consumidores. A incerteza gerada por essas políticas inclusive levou à antecipação de exportações para os EUA em 2025.

Diante desse cenário, exportadores precisam diversificar rotas comerciais, adaptar portfólios e buscar respostas institucionais com embasamento jurídico e diplomático. As tarifas, embora possam aumentar os custos, também incentivam as empresas a realocar investimentos e fortalecer a resiliência operacional.

Em suma, as ações protecionistas dos EUA estão remodelando a globalização, priorizando a segurança e estabilidade das cadeias de suprimentos em detrimento da eficiência de custo.

8. O FATOR HUMANO NO CENTRO DAS DECISÕES:

Em um setor cada vez mais tecnológico, o fator humano continua sendo um diferencial estratégico. Para empresas logísticas, investir no desenvolvimento das pessoas e promover uma liderança adaptável e ambidestra são essenciais para enfrentar os desafios de um mercado em constante transformação.

A escassez de mão de obra é um desafio real. A população está envelhecendo e o processo de contratar pessoas para atividades como operador de carga e motoristas passam a ser um grande desafio. Mas a preparação de liderança é fundamental para formação de novas pessoas com foco no desenvolvimento de novas habilidades e foco no trabalho comportamento.



Transformação digital e humana

- **Upskilling e Reskilling: 40% das empresas** estão investindo em capacitação tecnológica.
 - Com o avanço de tecnologias como Inteligência Artificial, Machine Learning e automação, **40% das empresas** já estão investindo em **upskilling** (desenvolvimento de novas habilidades) e **reskilling** (requalificação) de seus colaboradores.
- **Liderança Adaptável e ambidestra:** Líderes equilibram habilidades técnicas e humanas, fazendo a gestão do presente sem perder o olhar no futuro.
- **Impacto na eficiência:** A adoção de programas de capacitação reduz gargalos operacionais e aumenta a produtividade. Estudos mostram que colaboradores treinados em novas tecnologias apresentam até **20% de melhora no desempenho** em comparação a equipes que não receberam treinamento.

Criar um ambiente de trabalho energizado, buscando o engajamento dos colaboradores, trazendo transparência para ambiente geral, mapeando os gaps e desenhando os desenvolvimento das pessoas alinhando com o desenvolvimento do negócio. As iniciativas de saúde e bem-estar (wellness) ganham destaque também.

A busca peça alta performance alinhada com o interesse genuíno de cuidar das pessoas e de ter uma cultura de colaboração vem aproximando ainda mais a área de recursos humanos da logística e promovendo a sua remodelagem.

As estratégias de recursos humanos devem andar alinhadas com as estratégias logísticas para a gerar mais valor para o negócio e para as pessoas, transformando os resultados das empresas.

“A energia humana transforma qualquer situação, acelera a execução e aumenta as chances de conquistar melhores resultados.”

INFORMAÇÕES IMPORTANTES EM DESTAQUE

- **Investimento em infraestrutura:** O transporte deve ser um setor chave de infraestrutura, com gastos de cerca de US\$ 60 bilhões por ano. Os gastos com rodovias devem crescer para US\$ 38 bilhões, enquanto o investimento em ferrovias deve atingir US\$ 17 bilhões.
- **Veículos autônomos e drones:** Esses veículos devem desempenhar um papel maior no transporte de cargas, especialmente em áreas de difícil acesso ou em rotas longas.
- **Plano Nacional de Logística 2035:** O plano tem metas como ampliar a capacidade da malha ferroviária, reduzir as emissões de gases poluentes e aumentar a segurança nos transportes.
- **Mercado Livre:** A varejista anunciou que vai mais que dobrar o número de centros de distribuição no Brasil até o final de 2025, com o objetivo de agilizar as entregas.

- O mercado de frete e logística do Brasil está estimado em US\$ 104,79 bilhões em 2024.
- A entrega de novos galpões logísticos deve fechar 2024 com 3,1 milhões de m², um aumento de 39% em relação a 2023.
- A região Sudeste lidera a expansão, com foco nas cidades próximas de São Paulo.
- A região Nordeste é responsável por 20% do novo estoque, com Recife se consolidando como um polo importante de infraestrutura logística.
- A receita bruta operacional dos operadores logísticos no Brasil foi de R\$ 192 bilhões em 2023.
- O setor de logística no Brasil movimenta aproximadamente R\$ 1,5 trilhão por ano, e emprega mais de 12 milhões de profissionais.

Estratégias e Tendências

2026

OUTROS PONTOS EM DESTAQUE

O IMPACTO DO FRETE MÍNIMO NO CUSTO LOGÍSTICA E NA ECONOMIA.

O frete mínimo tem um impacto significativo no custo logístico, resultando em aumento médio nos preços de transporte e gerando um efeito cascata na economia, que pode levar à elevação do preço final de produtos para o consumidor.

IMPACTO NO CUSTO LOGÍSTICO

A principal consequência da implementação de uma tabela de frete mínimo é o aumento direto dos custos de transporte para as empresas.

- **Aumento de Preços:** Estudos indicam que a tabela pode resultar em um aumento médio de 12% no preço do frete, em comparação com os valores praticados anteriormente.
- **Insegurança Jurídica:** A contestação da medida em diversas instâncias do judiciário cria insegurança jurídica, o que, por si só, já gera custos de regulação e de adequação para as empresas.
- **Fiscalização e Custos Operacionais:** A fiscalização intensificada por órgãos como a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) exige que as empresas invistam em tecnologia e processos para garantir a conformidade, aumentando os custos operacionais.
- **Ineficiência e Congestionamento:** A política, se mal implementada, pode gerar ineficiência logística, como o retorno de caminhões vazios (frete de retorno), o que aumenta o custo por viagem.

Impacto na Economia

O impacto no custo logístico se estende por toda a cadeia produtiva, afetando a economia de diversas maneiras:

Efeito Cascata e Inflação: O aumento do custo do frete é repassado ao preço final dos produtos (alimentos, bens de consumo, etc.), o que contribui para a inflação.

Redução da Competitividade: Com custos de transporte mais elevados, as empresas nacionais podem perder competitividade no mercado interno e externo, prejudicando as exportações.

Impacto Setorial: Setores específicos, como o agronegócio, são fortemente afetados, com alertas de que as novas regras podem agravar crises, como a do arroz no Rio Grande do Sul.

Busca por Equilíbrio: A política tenta mediar os interesses conflitantes entre a viabilidade econômica dos transportadores autônomos e os impactos sistêmicos na economia, buscando um equilíbrio que nem sempre é alcançado.

Em resumo, enquanto a medida visa garantir uma remuneração justa aos caminhoneiros autônomos, ela impõe custos adicionais significativos à logística e à economia como um todo, gerando debates sobre a eficácia do controle de preços em um mercado complexo.

O IMPACTO DA FALTA DE INFRAESTRUTURA

A falta de infraestrutura logística no Brasil gera custos operacionais elevadíssimos, reduz a competitividade, impacta diretamente o agronegócio (com perdas e atrasos) e a indústria, e dificulta as exportações devido à dependência de rodovias caras, portos sobrecarregados e burocracia, levando a gargalos, ineficiência e perda de oportunidades econômicas e produtivas. A ineficiência se manifesta em fretes caros, demoras, perdas de mercadorias e um "apagão" logístico iminente, freando o desenvolvimento sustentável e o acesso a mercados globais.

IMPACTOS NA ECONOMIA BRASILEIRA

Aumento dos Custos: Fretes mais caros, seguros, armazenagem e perdas por danos ou extravios elevam o preço final dos produtos, prejudicando consumidores e empresas.

Redução da Competitividade: Empresas brasileiras perdem espaço no mercado global para concorrentes com logística mais eficiente.

Gargalo no Agronegócio: Dificulta o escoamento da produção (grãos, etc.), atrasa entregas e ameaça o cumprimento de contratos internacionais, comprometendo a lucratividade.
Desincentivo a Investimentos: A ineficiência logística afasta investimentos estrangeiros e nacionais.

Burocracia e Lentidão: Processos aduaneiros, licenciamentos e falta de integração entre órgãos aumentam prazos e custos, diz a Associação Brasileira da Indústria (CNI).

PROBLEMAS NA LOGÍSTICA NACIONAL

Dependência Rodoviária: Grande parte da carga depende de rodovias precárias, ineficientes e com muitos acidentes, contrastando com modais mais baratos como ferrovias e hidrovias subutilizadas, relata a Confederação Nacional do Transporte (CNT) e a Tecnológica.

Infraestrutura Deficiente: Falta investimento em ferrovias (como FNS, Fiol, Fico, FICO), portos (capacidade no limite) e hidrovias (necessidade de dragagem, sinalização), aponta a TPL e a Tecnológica.

Gargalos Operacionais: Perigo de "apagão logístico" com sobrecarga de portos e armazenagem, bloqueando a saída da produção agrícola, conforme um estudo citado no YouTube.

Falta de Integração e Tecnologia: Baixa adoção de tecnologias (rastreamento, automação) e falta de integração entre sistemas e órgãos dificultam a gestão.

Em resumo, a infraestrutura logística inadequada atua como um freio poderoso ao crescimento econômico do Brasil, aumentando custos e reduzindo a capacidade de competir globalmente, especialmente em setores vitais como o agronegócio.

EXEMPLOS NUMÉRICOS DO IMPACTO EM 2025:

Custo Logístico como % do PIB: A previsão é que o custo logístico brasileiro atinja 15,5% do PIB em 2025, o que equivale a mais de R\$ 1,2 trilhão anuais. Em países desenvolvidos, esse percentual geralmente fica entre 7% e 8%, evidenciando uma ineficiência estrutural no Brasil.

Investimentos Insuficientes: O Brasil investe menos da metade da média global em logística. Projeções de mercado para 2025 indicam a necessidade de investir cerca de R\$ 150 bilhões em infraestrutura, com foco em desenvolver modais como ferrovias e hidrovias, para suprir as carências atuais.

Obras Paralisadas: A Confederação Nacional da Indústria (CNI) e o Tribunal de Contas da União (TCU) apontam que, em 2025, existem 220 obras federais de transporte paralisadas, o que representa 19% do total de projetos, travando o avanço da infraestrutura.

Degradação das Rodovias: A qualidade geral das rodovias brasileiras piorou, com uma redução de 32% na quilometragem de estradas em boas condições, enquanto a extensão das rodovias em estado insatisfatório aumentou 22%. A Confederação Nacional do Transporte (CNT) estima que aproximadamente 60% do transporte de cargas do país depende do modal rodoviário, tornando essa degradação um fator crítico de custo e segurança.

Custos com Transporte: Em um ano, os gastos com transporte no Brasil subiram quase 7%, superando R\$ 940 bilhões, devido, em parte, à dependência excessiva do modal rodoviário e à falta de diversificação da matriz logística.



CONCLUSÃO

O futuro da logística em 2026 será moldado por um setor que alia inovação tecnológica, eficiência operacional e responsabilidade social. Estratégias como **crossdocking**, fusões e aquisições, e logística compartilhada fortalecerão a conexão entre empresas e consumidores, ampliando competitividade e garantindo um mercado mais dinâmico.

À medida que enfrentamos desafios como a Reforma Tributária e a crescente demanda por sustentabilidade, empresas que investem na **flexibilidade, resiliência** e no **desenvolvimento humano** estarão mais preparadas para liderar a transformação logística.

O setor logístico de 2026 será o motor de crescimento econômico e de inovação, pavimentando o caminho para um futuro sustentável e conectado.

A condução desta jornada dependerá diretamente da preparação das lideranças e suas capacidades de ambidestria.

Desejo a todos uma grande jornada em 2026!



Felipe Trigueiro
Fundador e CEO

“ Se você ainda não pensou
no futuro da Logística,
comece agora. ”

Felipe Trigueiro

PUBLICAÇÕES EM 2025

Segue uma lista com alguns artigos e contribuições que fiz ao longo de 2025:

- Fulfillment e o futuro da logística (Setembro / 2025)
- O Papel da Regionalidade na logística (Setembro / 2025)
- Reforma Tributária: um novo mapa para a logística no Brasil (Agosto / 2025)
- A Presença de práticas ESG no setor logístico (Junho / 2025)
- Setor Logístico foca na Experiência do cliente (Maio / 2025)
- Logística Reversa é Aliada da Sustentabilidade e da eficiência (Abril / 2025)

Onde encontrar as publicações, mais artigos e notícias:

- www.ftlog.com.br/noticias
- www.mundologistica.com.br
- www.painellogistico.com.br
- www.tecnoloistica.com.br
- www.logweb.com.br
- www.ilos.com.br



Obrigado a todos!

Sigam as nossas páginas no LinkedIn:

- FTLOG Soluções em Logística
- Felipe Trigueiro

e no Instagram:
[@ftlog_logistica](https://www.instagram.com/ftlog_logistica)

Felipe Trigueiro
CEO

Logistics & Supply Chain
felipe.trigueiro@ftlog.com.br
+55 81 99273-1125



FTLOG

Soluções em Logística

Felipe Trigueiro

CEO

felipe.trigueiro@ftlog.com.br

+55 81 99273-1125

Sigam as nossas redes:



<https://www.linkedin.com/company/ftlog>



@ftlog_logística