




BOLETIM

# TRANSP RTES

EM FOCO

 **FGV TRANSPORTES**

ANO 2  
N. 4  
**JAN**  
2022



Este boletim é periódico e tem como objetivo apresentar uma visão geral das atividades dos setores de transportes, logística e mobilidade urbana, por meio de artigos, *white papers*, opiniões, pesquisas, números, conjuntura, oportunidades, publicações, eventos e notícias.

<https://transportes.fgv.br>

[fgv.transportes@fgv.br](mailto:fgv.transportes@fgv.br)

(21) 3799-5550

## **SEJA UM MANTENEDOR DO FGV TRANSPORTES**

A FGV é uma entidade de utilidade pública e sem fins lucrativos. Dessa forma, o FGV Transportes busca o suporte de mantenedores corporativos que tenham interesse em contribuir com o desenvolvimento de estudos e pesquisa em transportes, logística e mobilidade urbana, para ajudar na formulação de políticas públicas e no desenvolvimento socioeconômico e ambiental sustentável do país. O mantenedor do FGV Transportes ajuda a garantir o funcionamento de um centro de estudos de excelência, influenciador de políticas públicas, disseminador de conhecimento e formador de opinião, a partir da disponibilização de recursos, financeiros ou não. Os mantenedores do FGV Transportes usufruem das vantagens diretas e indiretas de relacionar sua marca ao mais importante e respeitável centro de geração de pensamento estratégico do Brasil, sob a chancela da FGV.

<https://transportes.fgv.br/seja-um-mantenedor>



# SUMÁRIO

## **ENQUETES / PESQUISAS**

- 4 A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES SOBRE A QUALIDADE DA LOGÍSTICA DO E-COMMERCE

## **ENTREVISTA**

- 8 CHRISTIAN LACHMANN - DIRETOR EXECUTIVO DA WILSON SONS

## **OPINIÃO**

- 11 NOVO MARCO LEGAL DAS FERROVIAS: UM AVANÇO PARA O SETOR DE TRANSPORTES
- 13 CRISE DOS CONTÊINERES

## **PODCAST**

- 15 O NOVO MARCO LEGAL DAS FERROVIAS
- 15 A IMPORTÂNCIA DA SEGURANÇA JURÍDICA NO SETOR DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES
- 15 CENÁRIOS E TENDÊNCIAS ECONÔMICAS DO SETOR DE TRANSPORTES E LOGÍSTICA

# A PERCEPÇÃO DOS CLIENTES SOBRE A QUALIDADE DA LOGÍSTICA DO E-COMMERCE

## Marcus Quintella

*Doutor em Engenharia de Produção pela Coppe/UFRJ. Diretor da FGV Transportes. Professor e Coordenador Acadêmico da FGV Educação Executiva*

## Marcelo Sucena

*Doutor em Engenharia de Transportes pela Coppe/UFRJ. Pesquisador da FGV Transportes*

É inegável a importância que as tecnologias têm para a maioria das pessoas nos dias atuais. Em tempos de pandemia da COVID-19 ficou claro o quão fundamental é para proporcionar o “encurtamento” das relações humanas e, principalmente, para obtenção de algum produto ou serviço, no qual a logística é o destaque.

É nesse ponto que se ressalta a necessidade de se identificar o valor da logística para o cliente final, aquele que busca, mesmo de forma inconsciente, sete atributos (7Rs), que são: produto certo (exatamente o que foi solicitado), no lugar certo (entregue no local especificado),

com o preço certo (frete compatível com o serviço), com a qualidade certa (sem danos), na hora certa (sem variabilidade no tempo estimado), na quantidade certa, para o cliente certo.

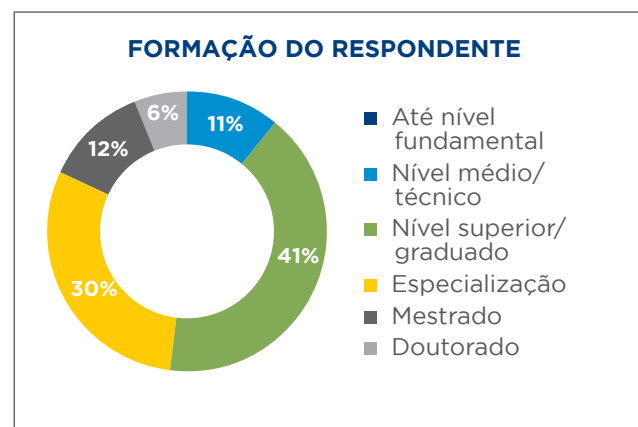
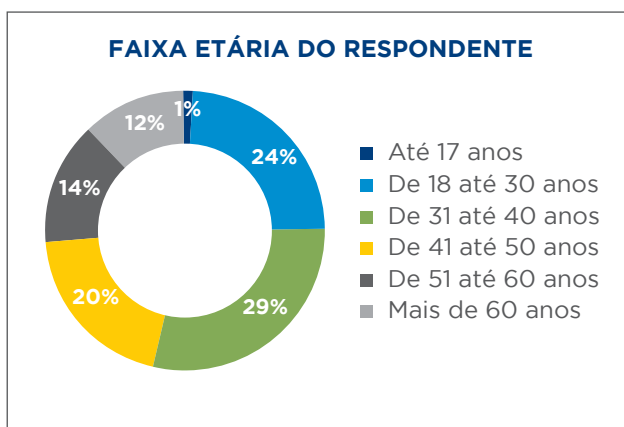
Assim, a FGV Transportes desenvolveu um modelo matemático para processar dados coletados por intermédio de enquete ocorrida em outubro/2021, em parceria com a ABCOMM, permitindo-se gerar o Índice da Qualidade da Logística do E-commerce (IQLE), além de outros dados substanciais para se entenderem os aspectos inerentes a esta atividade fundamental.

Tal enquete foi estruturada em cinco partes:

- 1) Caracterização do respondente: foram questionados gênero, faixa etária e formação;
- 2) Perfil da encomenda, com uma questão para cada atributo:
  - 2.1) Frequência média das solicitações;
  - 2.2) Quantidade média de produtos solicitados;
  - 2.3) Principal empresa de entrega;
  - 2.4) Valor médio do frete contratado.
- 3) Quesitos sobre a percepção do serviço de entrega, baseando-se nos 7Rs:
  - 3.1) Quanto à realidade dos fatos per si;
  - 3.2) Quanto à importância de cada um dos Rs analisados na consecução do serviço contratado.
- 4) Percepção do atendimento após a contratação do serviço:

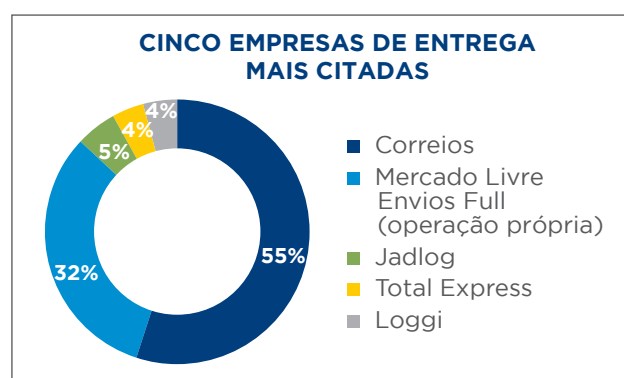
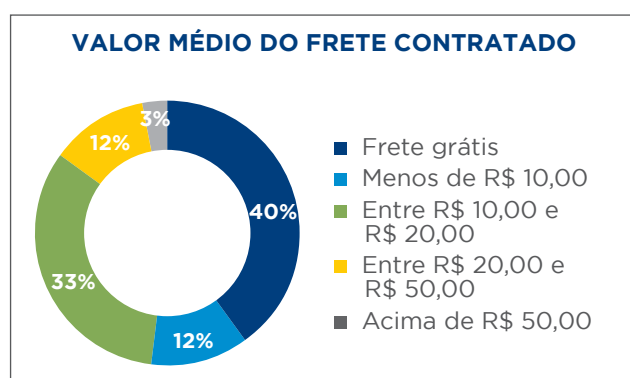
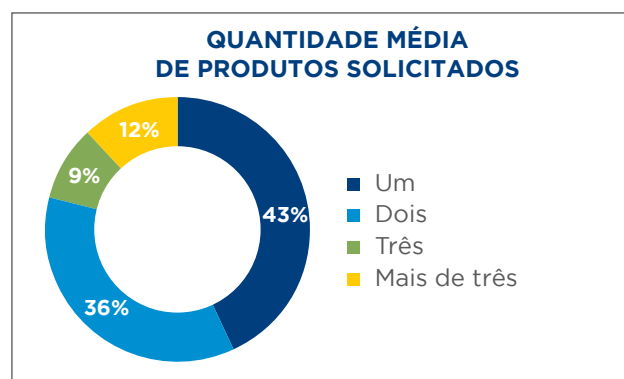
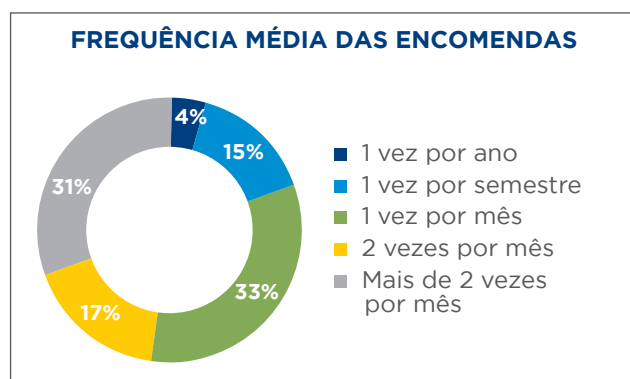
- 4.1) Para tratamento de falhas;
  - 4.2) No rastreamento durante a entrega;
  - 4.3) Na contratação de novos serviços de logística pela internet;
  - 4.4) No contato direto com o entregador.
- 5) Após os questionamentos anteriores, diante da possível reflexão do respondente, a percepção geral sobre o serviço de logística no e-commerce.

Foram coletadas 409 respostas em outubro de 2021, com certo equilíbrio entre os gêneros questionados, isto é, 51% identificaram-se como feminino. Quanto à faixa etária, observa-se certo equilíbrio, na média de 25%, entre os seguimentos de 18 até 30 anos, entre 31 e 40 anos e na faixa de 41 até 50 anos. Considerou-se também a formação do respondente, com mais de 70% caracterizando-se como graduado e com especialização. Os dois últimos quesitos estão detalhados na totalidade nos gráficos a seguir.



Quanto ao perfil das encomendas, um terço das pessoas efetuam compras pelo menos uma vez por mês, com um produto (43%) em média por solicitação, e com

frete gratuito (40%). Estes três atributos, além das cinco principais empresas de entrega citadas pelos respondentes, estão expostos nos gráficos adiante.



Objetivando calcular o IQLE por intermédio de modelo matemático, que reflete a percepção dos respondentes quanto à qualidade dos serviços de logística, calcularam-se dois índices parciais: o PCQSE, que reflete a qualidade do serviço de entrega refletida por sete atributos da logística; e o PCQAC, que registra o nível de atendimento após a efetivação da compra. Os valores dos atributos, bem como estes índices resultantes, são avaliados em escala entre zero e dez, considerando-se zero a pior situação.

Além dos índices parciais citados, questionou-se durante a coleta de dados sobre a importância particular de cada um dos 7Rs para cada respondente. Essa importância, quando agregada, representa a visão coletiva de cada atributo, mas que não se relaciona com a ordem das notas obtidas de forma decrescente. Por intermédio disso, é possível ponderar a nota do PCQSE, tornando-o mais consensual e aderente ao pensamento coletivo. Na tabela a seguir é possível observar tais resultados.

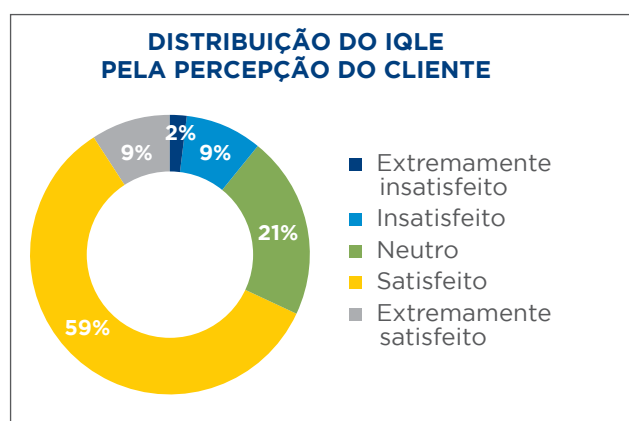
7Rs	NOTAS CALCULADAS	IMPORTÂNCIA COLETIVA
Produto certo	6,85	2
Quantidade certa	6,31	3
Tempo certo	7,19	1
Qualidade certa	4,30	5
Cliente certo	4,29	6
Lugar certo	4,24	7
Preço adequado	3,76	4
PCQSE	5,75	

Para se compreender a percepção dos clientes quanto à qualidade do serviço de atendimento após a efetivação da compra (PCQAC), foram efetuados

quatro questionamentos, com os valores calculados segundo o apresentado na tabela adiante.

QUALIDADE DO ATENDIMENTO	NOTAS CALCULADAS
Tratamento de falhas	4,83
Rastreamento durante a entrega	6,39
Contratação de novos serviços	6,56
Forma de atendimento na efetiva entrega	5,86
PCQAC	5,88

O valor do IQLE obtido pelo processamento dos índices parciais PCQSE e PCQAC é de 5,32 com a seguinte distribuição qualitativa.



Como se pode perceber, pela ótica do cliente final, ainda há relativa margem de melhoria dos serviços de e-commerce no Brasil. É possível investir em aspectos que estão vinculados à confiabilidade do

serviço, como, por exemplo, os processos de acompanhamento da entrega e acesso fácil aos canais de reclamação, em caso de alguma falha.

O mercado de logística do e-commerce tem apresentado aumento de concorrência pela entrada de empresas e aperfeiçoamento das existentes, reduzindo o predomínio dos Correios, ainda com 55% das entregas, mas com aproximação do Mercado Livre Envios Full, com 32%.

Percebe-se também que as empresas transportadoras têm reduzido substancialmente o tempo de entrega, apontado como valor primordial para os clientes. Entretanto, registra-se, em consequência, certa variabilidade no tempo de entrega, com atrasos, mas também com antecipações, o que pode provocar atraso em segunda tentativa, caso o cliente não esteja no local de recepção da mercadoria.



“Este artigo expressa a opinião de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião institucional da FGV”



## ENTREVISTA

# CHRISTIAN LACHMANN

## Diretor Executivo da Wilson Sons

Convidamos Christian Lachmann, diretor executivo da Wilson Sons, para conceder a presente entrevista e, assim, apresentar sua visão sobre a logística do comércio internacional, transporte marítimo e setor portuário brasileiro.

Christian Lachmann é graduado em Administração de Empresas, pela Faculdade Cândido Mendes, e possui especialização em Transporte Marítimo e Afretamento, pela Seatrade Academy, na Inglaterra. Trabalhou em empresas no exterior, nas diversas áreas da cadeia logística, portuária e de transporte marítimo. Atua em empresas do segmento

de navegação e agenciamento marítimo há quase quatro décadas, sendo diretor executivo da Wilson Sons, nos últimos 20 anos.

A RBT agradece imensamente ao Christian Lachmann, bem como à Wilson Sons, mantenedora da FGV Transportes, e sente-se muito honrada em poder transmitir aos seus leitores, por meio desta entrevista, os conhecimentos e experiências desse proeminente executivo da área de navegação e logística portuária e marítima.

Boa leitura!



Um dos grandes desafios dos operadores portuários é conseguir acompanhar a evolução do crescimento das embarcações. Isso se aplica também aos canais de acesso.





**RBT: Em decorrência da pandemia do Covid-19, o mundo está vivendo uma desorganização sem precedentes na logística do comércio internacional, com grandes congestionamentos nos portos, falta de equipamentos, valores de frete excessivamente altos, cuja consequência é uma crise global de oferta e demanda, também denominada de crise dos contêineres. Qual é a sua avaliação dessa situação?**

**Christian Lachmann:** A falta de disponibilidade de contêineres vazios e os gargalos logísticos continuam a desafiar os volumes de exportação. Temos algumas causas relevantes. Com a pandemia, ocorreu uma parada, seguida depois da retomada, do processo de produção de toda a cadeia, desde insumos até o produto final. O consumo, diferentemente, não teve a mesma curva de redução. E, assim, consumimos os estoques existentes. A retomada não conseguiu acompanhar o consumo e causou um congestionamento da cadeia de transporte, que também se encontrava com oferta reduzida. Existem vários portos congestionados nos EUA, Europa e Ásia. Isso tem causado cancelamentos e atrasos, diminuindo a oferta de contêineres nos portos brasileiros.

**RBT: O Brasil responde somente por 1,3% dos contêineres movimentados no mundo, situação que deixa o nosso país fora das principais rotas da navegação marítima internacional, visto que os armadores buscam maior rentabilidade e somente vêm para portos brasileiros caso possam retornar carregados. Isso é um fato? Como esse cenário poderia mudar?**

**Christian Lachmann:** Nós temos uma necessidade específica, que variou no tempo, quando passamos a ser mais importadores de produtos manufaturados e exportadores de matéria-prima. Assim,

necessitamos de contêineres vindo (importação) numa proporção maior do que saindo (exportação). Além disso, a carga importada tem maior volume que a exportada, pois é mais pesada, e esse desequilíbrio também impacta na logística de carga.

**RBT: Com a melhora no ambiente pandêmico, segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI), as exportações brasileiras, no primeiro semestre deste ano, cresceram 36% em relação ao mesmo período de 2020. Todavia, o Brasil tem grandes desafios a serem vencidos em logística de transporte, de um modo geral, para que haja crescimento das exportações, de forma sustentável. Quais são os principais desafios dos portos brasileiros? Como o governo federal tem atuado para superar esses obstáculos?**

**Christian Lachmann:** Um dos grandes desafios dos operadores portuários é conseguir acompanhar a evolução do crescimento das embarcações. Isso se aplica também aos canais de acesso. Como exemplo posso citar o encalhe do navio que fechou o Canal de Suez, que acabou por afetar a produção pelos atrasos para recebimento de insumos. Hoje, os dois terminais de contêineres operados pela Wilson Sons, nos portos de Salvador (BA) e do Rio Grande (RS), já têm capacidade para receber navios New Panamax, que ainda não escalam a costa brasileira, mas são uma tendência global presente nas principais rotas comerciais do mundo. São embarcações gigantescas, com 366 metros de comprimento e capacidade para transportar até 14 mil TEU, que alcançam a altura de um prédio de 120 andares se colocadas na vertical. O Brasil tem trabalhado para acompanhar esse crescimento das embarcações com as expansões e novas concessões.

**RBT: O governo brasileiro está fortemente empenhado nas desestatizações das companhias docas e nas privatizações de terminais portuários, de um modo geral, e vem envidando esforços para tornar os leilões cada vez mais atrativos. Qual é a sua avaliação sobre todo esse processo, principalmente sobre os modelos propostos para os portos de Santos (SP), Vitória (ES), São Sebastião (SP) e Itajaí (SC)?**

**Christian Lachmann:** É um tema complexo e não tem uma fórmula simples nem única. Cada porto tem sua particularidade, tamanho e diversidade. Acredito que essas premissas devem ser levadas em conta porque portos menores, com 1 ou 2 terminais, precisam de uma dinâmica diferente dos portos maiores com diversos terminais e tipos de carga.

**RBT: O projeto da “BR do Mar” será mesmo um avanço para aumentar a oferta da cabotagem em nossa extensa costa e, dessa forma, ampliar a quantidade de contêineres transportados, incentivar a concorrência, criar novas rotas e reduzir custos do setor de navegação brasileira? Por que ainda não há um consenso sobre esse projeto?**

**Christian Lachmann:** A cabotagem vem crescendo com grande velocidade, à medida que a infraestrutura marítimo-portuária tem se desenvolvido. Temos uma costa extensa, e percorrê-la, via modo rodoviário, tem alto custo operacional e ecológico. O projeto BR do Mar tem potencial de impulsionar significativamente a cabotagem no Brasil, uma modalidade que ainda tem participação pequena na nossa matriz de transporte. Como todo projeto de lei, começa com uma grande quantidade de mudanças/melhorias e, de acordo com os interesses político-econômicos, vão sendo adaptados ao longo de sua aprovação. Esse processo democrático acaba contemplando a maioria dos interesses e,

por vezes, ficam de lado especificidades operacionais que tinham expectativas de serem contempladas. A despeito dessas discussões, o projeto é um progresso para o setor.

**RBT: A Wilson Sons é o maior operador integrado de logística portuária e marítima do Brasil, com mais de 180 anos de experiência, mantendo relações duradouras com mais de 2.000 clientes ativos, incluindo armadores, importadores e exportadores, empresas da indústria de óleo e gás, além de outros participantes em diversos setores da economia. Como a Wilson Sons enxerga o mercado brasileiro para as próximas décadas, em termos comerciais, tributários, econômicos, políticos e de infraestrutura logística?**

**Christian Lachmann:** Somos muito otimistas em relação ao futuro e sempre pensamos nos desafios por vir para poder suplantá-los. Essa foi a nossa história e será o nosso futuro. Com mais de 180 anos, o Grupo Wilson Sons atravessou diversos momentos da história do Brasil. Essa experiência nos trouxe aprendizado para administrar nossos ativos nas mais diversas situações. E os nossos sólidos desempenhos apresentados ao longo de muitos anos nos asseguram de que estamos bem posicionados para aproveitar as oportunidades à medida que surgirem. Valorizamos os colaboradores e, hoje, estamos entre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil, de acordo com a consultoria Great Place to Work. Isso mostra o forte senso de pertencimento, companheirismo e lealdade do nosso time, que está sempre engajado na superação dos desafios e nas expectativas dos nossos clientes. Vivemos um momento de transformações aceleradas e estamos trabalhando nas ofertas de valor para proporcionar uma maior contribuição e dar uma contribuição expressiva ao ecossistema no qual estamos inseridos e ao desenvolvimento sustentável do país.

## OPINIÃO

# NOVO MARCO LEGAL DAS FERROVIAS: UM AVANÇO PARA O SETOR DE TRANSPORTES<sup>1</sup>

### Marcus Quintella

*Doutor em Engenharia de Produção pela Coppe/UFRJ. Mestre em Transportes pelo Instituto Militar de Engenharia – IME. Diretor da FGV Transportes.*

O novo marco legal das ferrovias, recentemente aprovado no Senado e em vias de ser aprovado na Câmara dos Deputados, representa um avanço para o setor de transportes e abre grandes possibilidades para investimentos no setor ferroviário.

A “estrela da companhia” desse projeto é a criação do regime de autorização para a construção de ferrovias pelos empreendedores privados, dentro dos princípios da livre concorrência e da liberdade de preços, com a mínima intervenção do poder público. Atualmente, as ferrovias são exploradas pelo regime de concessão, por três grandes grupos empresariais, a partir de licitações e com forte regulação estatal.

As autorizações serão importantes para o crescimento e diversificação do setor ferroviário brasileiro, pois as ferrovias respondem somente por 15% da nossa matriz de transporte de cargas, enquanto o modo rodoviário chega a transportar em torno de 65%. Cabe destacar que 80% das cargas transportadas nas ferrovias brasileiras são minérios e carvão mineral, 14%, produtos agrícolas, 3%, produtos siderúrgicos, e 3%, derivados de petróleo, álcool, carga geral e contêineres.

O Brasil precisa urgentemente expandir sua malha ferroviária para encontrar o equilíbrio de sua matriz de transportes, visto que possuímos somente 30 mil km de linhas férreas no país, mas apenas cerca de 8 mil

<sup>1</sup> Análise originalmente publicada no jornal O Estado de São Paulo - ESTADÃO, no caderno Economia, seção Infraestrutura, em 10/12/2021: (<https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,novo-marco-legal-das-ferrovias-representa-um-avanco-para-o-setor-de-transportes-leia-analise,70003922112>).

km encontram-se em plena operação. Do restante, 15 mil km são subutilizadas e 7 mil km estão abandonadas.

Para que possamos esperar resultados promissores desse novo marco legal das ferrovias, a legislação a ser aprovada deverá dar aos investidores certas garantias, tais como: segurança jurídica em todo o território nacional; regras para a migração das atuais concessões para o novo regime de autorizações; regras para o direito de passagem e tráfego mútuo nas ferrovias concedidas; ações de desapropriações como utilidade pública; licenças ambientais sem burocracia; e

exploração imobiliária e comercial das estações e faixa de domínio.

Por fim, vale dizer que o sucesso das autorizações dependerá muito das garantias citadas, visto que os investidores precisarão analisar a viabilidade financeira de cada ramal ferroviário ou short-line a ser construída considerando as garantias jurídicas, a estabilidade econômica e política do país e uma visão sistêmica do projeto, que incluirá o transporte de suas cargas desde a origem até o destino final, que poderá ser um porto ou um centro de distribuição, mas sempre passando por uma ferrovia troncal sob concessão.

“Este artigo expressa a opinião de seu autor, não representando, necessariamente, a opinião institucional da FGV”

# OPINIÃO

## CRISE DOS CONTÊINERES<sup>1</sup>

### Frederico Bussinger

*É consultor, engenheiro e economista. Pós-graduado em engenharia, administração de empresas, direito da concorrência, e mediação e arbitragem. Foi Secretário Executivo do Ministério dos Transportes e Secretário Municipal de Transportes (SP-SP). Presidente da SPTrans, CPTM, Docas de São Sebastião e CONFEA. Diretor do Metrô/SP, Departamento Hidroviário (SP) e CODESP. Presidente do CONSAD da CET/SP, SPTrans, RFFSA, da CNTU e Comitê de Estadualizações da CBTU. Coordenador do GT de Transportes da Política Estadual de Mudanças Climáticas (PEMC-SP). Membro do CONSAD/Emplasa e da Comissão Diretora do Programa Nacional de Desestatização – PND.*

*“Nada do que foi será  
De novo do jeito que já foi um dia...”  
[Lulu Santos – “Como uma onda”]*

De uns tempos a essa parte, difícil dia em que a grande imprensa e mídia especializada não trazem matérias sobre a chamada crise dos contêineres. Ou redes sociais deixam de ser inundadas por vídeos; seja mostrando centenas de navios aguardando para atracar em portos por toda parte (China, Índia e USA em particular); seja procurando explicar os mega- congestionamentos ou desorganização das cadeias de suprimento.

E pior: essa crise veio a se superpor aos efeitos do chamado “superciclo de commodities” (agrícolas e minerais), com componentes geopolíticos (temas de colunas anteriores). Mais recentemente com ênfase no carvão; p.ex, insumo para siderurgia e energia: sim, em tempos de energia renovável, ele segue sendo usado. Índia e China, em especial, vêm enfrentando dificuldades comerciais e logísticas para suas provisões; normalmente utilizando-se do transporte marítimo.

Bem no início da pandemia, entre as leituras estimuladas pela quarentena,

<sup>1</sup> Artigo originalmente publicado no site do Instituto de Desenvolvimento, Logística, Transportes e Meio Ambiente – IDEL, na coluna PERISCÓPIO 142, em 08/10/2021 (<https://idelt.org.br/periscopio-142-crise-dos-containers/>).

aprendi que os vírus são seres acelulares que, por não contarem com metabolismo próprio, dependem de outras células (“hospedeiras”) para se multiplicar: invadem uma célula saudável, assumem seu controle e a reprogramam para que passe a replicar, de forma acelerada, seu material genético. Não é uma boa metáfora de como a pandemia vem impactando e alterando nossas vidas? Nossas relações interpessoais, nossas sociedades, arranjos institucionais e organização da economia? Ou seja, trata-se de vetor (“*driver*”) poderoso que vai desenhando o que passou a ser chamado de “novo normal”.

Pois é! Vamos constatando, também, que esse processo afeta a logística e cadeias de suprimento. Os sintomas mais visíveis da “febre” são portos congestionados e longas filas de navios para atracar; fretes em crescimentos exponenciais (2, 3, 5 ou mais vezes); imprevisibilidade nos prazos de entrega; perda de referência de preços; falta de contêineres vazios (onde deveriam estar); carência de peças em linhas de montagem (componentes eletrônicos, em especial); desabastecimentos de supermercados e *shoppings*.

No caso brasileiro, além da indústria e comércio, também o agronegócio começa a ser duramente afetado.

Mas, como nos ensinam os chineses há milênios, crises têm também sua

dimensão de oportunidade. A UNCTAD alinha vários fatores para a complexa crise e aumento escalar dos fretes; mas o certo é que as empresas de navegação não estão desperdiçando essa oportunidade: análise conjunta das três principais federações de exportadores agrícolas da Índia, citando a “DHL Ocean Freight Market Update – AGO/2021”, indica que os dez maiores armadores mundiais tiveram, em média, um aumento de receita de 66% entre 2020/21. E de 1.299% no lucro operacional.

Por outro lado, grandes redes mundiais e corporações, procurando minimizar danos, contrataram navios inteiros para garantir capacidades e previsibilidade para suas demandas; muitas preocupadas com as próximas festas de fim de ano. E, paralelamente, observa-se aceleração do processo de digitalização e da chamada economia 4.0; novas plataformas foram adotadas; rotas anteriormente pouco usadas passaram a ser exploradas, e arranjos logísticos inovadores vão sendo experimentados. Sempre visando melhorar as condições de negociação, melhorar a previsibilidade de prazos, estabelecer referenciais de preços mais estáveis, e aumentar a competitividade.

Certamente há um “novo normal” a caminho para as cadeias de suprimento e para a logística. Particularmente a internacional.

“Este artigo expressa a opinião de seu autor, não representando, necessariamente, a opinião institucional da FGV”



## PODCAST

### **O NOVO MARCO LEGAL DAS FERROVIAS**

Entrevista de Marcus Quintella, Diretor da FGV Transportes, ao jornalista Roberto Nonato, durante o programa CNN Manhã, da Rádio CNN, em 13/12/2021.

[Para ouvir clique aqui.](#)

### **A IMPORTÂNCIA DA SEGURANÇA JURÍDICA NO SETOR DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES**

Marcus Quintella, Diretor da FGV Transportes, apresenta o depoimento de Patrícia Sampaio, advogada e professora da FGV Direito Rio.

[Para ouvir clique aqui.](#)

### **CENÁRIOS E TENDÊNCIAS ECONÔMICAS DO SETOR DE TRANSPORTES E LOGÍSTICA**

Marcus Quintella, Diretor da FGV Transportes, apresenta o depoimento do economista e professor da FGV, Mauro Rochlin.

[Para ouvir clique aqui.](#)

**MANTENEDOR**





# PARCEIROS



Trilhando o desenvolvimento





 **FGV TRANSPORTES**