



**RELATÓRIO TÉCNICO - Nº 53729969**  
GESF-DESEC

Processo nº 53180.051613/2023-03

Assunto: Desempenho Comercial das Unidades Correios Empresa (CEMs)

**1. REFERÊNCIAS**

- a) Processo SEI 53180.021460/2020-19
- b) Processo SEI 53180.047859/2021-19
- c) Nota Técnica GMOF-DESEC\* (SEI nº 27118636).

**2. OBJETIVO**

2.1. O presente relatório tem como objetivo apresentar o desempenho comercial do Canal Correios Empresa até o 3º trimestre de 2024, subsidiando o processo decisório quanto à manutenção dessas unidades, sob análise da Diretoria de Negócios (DINEG-PRESI) e da Diretoria Operacional (DIOPE-PRESI).

**3. CONTEXTUALIZAÇÃO**

3.1. A 25ª REDIR, ocorrida no dia 17/11/2021, aprovou o canal **Correios Empresas – CEM**, modelo de atendimento com operação própria, com atuação em mercados com alto potencial de negócios e portfólio focado principalmente no segmento de encomendas, complementado com os principais serviços dos segmentos de mensagem, marketing e internacional, além dos serviços denominados acessórios, que compreendem a coleta, a preparação de objetos para postagem (manuseio, acondicionamento, etiquetagem e pré-postagem), e a gestão das informações sobre os objetos postados (pós-venda).

3.2. O Plano Estratégico Correios 2022/2026 teve como objetivo reposicionar a empresa perante os principais desafios do mercado postal, constituídos pela queda de volume dos serviços de mensagem, transformação digital dos negócios, crescimento do *e-commerce*, aumento da competitividade e melhoria da experiência do cliente.

3.3. Nesse contexto, a Estratégia de Canais busca otimizar os modelos de atendimento, alinhando-os às necessidades do mercado. Para isso, contempla o redimensionamento da rede atual, com a implantação de novos modelos mais adequados às demandas locais e ao potencial de negócios identificado. A exemplo das CEMs, foram definidos dois tamanhos de unidades, com base no volume projetado de encomendas para as regiões onde serão instaladas. Logo, a CEM de tamanho P foi projetado para processar até 2.999 encomendas/dia e a de tamanho M, até 4.999 encomendas/dia.

**Tabela 1 - Estimativa de captação de objetos/dia**

SEGMENTO	OBJETOS/DIA			
	CEM "P"		CEM "M"	
	Min	Máx	Min	Máx
ENCOMENDA	800	2.999	3.000	4.999
MENSAGEM	150	799	800	1.499
MARKETING	500	2.999	3.000	8.499

Fonte: DESEC/SUCAN

3.4. A tabela a seguir sintetiza as principais características do modelo:

**Tabela 2 - Características do Canal**

CONCEITO	A unidade do tipo Correios Empresas é o canal de atendimento destinado a atender clientes de contrato e aos que demandam serviços customizados a partir da oferta de serviços de coleta, pré-postagem, postagem e pós-venda.
MERCADO ALVO PARA INSTALAÇÃO	Regiões com alto potencial de negócios de atacado e/ou "atacarejo" e que possuam potencial de mercado estimado para viabilizar a operação economicamente acima de R\$ 8 milhões/ano. A Correios Empresas não está limitada a atuar na abrangência de uma cidade, podendo coletar carga em um conjunto de cidades e/ou regiões.
FATORES DE SUCESSO	Recursos humanos treinados e preparados para atuarem com os clientes da Correios Empresas; recursos orçamentários disponíveis para investimento; recursos tecnológicos disponíveis para prover e melhorar a experiência dos clientes; recursos operacionais e regras de negócios disponíveis e flexíveis aos clientes.
PÚBLICO ALVO	Correios Empresas é um tipo de unidade com características próprias, que não terá atendimento de varejo (guichê de atendimento), e será voltada para o cliente de contrato e serviços customizados.
DIMENSIONAMENTO	Inicialmente as unidades do tipo Correios Empresas serão identificadas/classificadas com a previsão de porte: Pequena "CEM P", e Média "CEM M".

Fonte: DESEC/SUCAN

3.5. A figura a seguir demonstra as etapas da jornada dos clientes, desde o relacionamento comercial, a preparação da carga, até a postagem efetiva, onde a Correios Empresa deve atuar no modelo CEM desenvolvido e aprovado.

**Figura 1 - Modelo de atuação da Correios Empresas**



Fonte: DESEC/SUCAN

a) **Acondicionamento:** As Correios Empresas foram concebidas para atuarem na cadeia produtiva do cliente conforme sua necessidade de customização. É essencial, portanto, que elas sejam dotadas de embalagens e materiais de acondicionamento para preparar as encomendas para postagem, caso essas sejam demandas dos clientes.

b) **Coleta:** na logística do comércio eletrônico a coleta é um dos principais serviços complementares que agregam conveniência aos remetentes e contribuem para a fidelização dos clientes.

c) **Pré-postagem:** a postagem de uma encomenda em espaço de retaguarda, ou seja, sem a presença do cliente, exige que sejam enviadas, previamente, informações eletrônicas sobre a carga, tais como: serviço adquirido, dados do remetente, dados do destinatário, etc. Tais informações são enviadas pelos clientes aos Correios por meio de integração com as ferramentas de pré-postagem. A integração demanda expertise no uso de API, o que, muitas vezes, não é de domínio de todos os clientes. As Correios Empresas foram formatadas para atuar no suporte e apoio aos clientes na criação/adequação das listas de postagens nos formatos exigidos pelas ferramentas corporativas. Dessa forma, ao simplificar o acesso aos serviços dos Correios, espera-se fidelizar e melhorar a experiência dos vendedores junto aos Correios.

d) **Manuseio:** Os serviços de manuseio consistem em atividades de preparação da carga para postagem, podendo envolver impressão e fixação dos rótulos e Notas Fiscais nas embalagens. Além de facilitarem o acesso aos clientes que não contam com estruturas exclusivas de manuseio, o avanço dos Correios na cadeia produtiva dos vendedores contribui para fidelização e retenção de *share*.

e) **Postagem:** A Correios Empresas foi formatada para operacionalizar as postagens em ambiente de retaguarda, sem a necessidade de balcão de atendimento, permitindo o processamento de um maior volume de carga e consequente ganho de escala. Na busca por aumento da produtividade, o modelo desenvolvido também prevê automatização das atividades de conferência de dimensões e peso por meio do uso de cubômetros.

f) **Pré-triagem:** além de automatizarem a conferência dos objetos, os cubômetros indicam a direção de triagem, agregando produtividade também nessa etapa.

g) **Relacionamento comercial:** as Correios Empresas foram modeladas para ofertarem serviços de ponta a ponta, atuando como espaço de relacionamento com o cliente desde a prospecção do contrato até o suporte de pós-venda. O objetivo é que os clientes tenham acesso à uma solução completa e customizada para as suas necessidades, enxergando a Correios Empresas como o ponto de contato com os Correios.

3.6. O Departamento de Estratégia e Desenvolvimento de Canais Físicos (DESEC/DINEG) é responsável por elaborar o Plano de Ocupação de Mercado e estima os valores de negócios de Correios de todos os municípios do Brasil, indicando os modelos de canais mais aderentes aos diferentes mercados, bem como as quantidades de unidades necessárias para captura de negócios em alinhamento às metas de vendas.

3.7. No âmbito da CEM, foi mapeada a demanda por 141 unidades, distribuídas em 23 Superintendências Estaduais, conforme abaixo:

Tabela 3 - Previsão de unidades Correios Empresas nas Superintendências Estaduais

SE	CEM (P)	CEM (M)
AL	1	0
AM	1	0
BA	2	1
BSB	0	1
CE	0	1
ES	1	1
GO	2	1
MA	2	0
MG	7	7
MS	1	0
MT	1	0
PA	1	0
PB	2	0
PE	1	1
PI	1	0
PR	7	2
RJ	5	10
RN	2	0
RS	4	2
SC	6	1
SE	1	0
SPI	23	13
SPM	8	21
Total	79	62

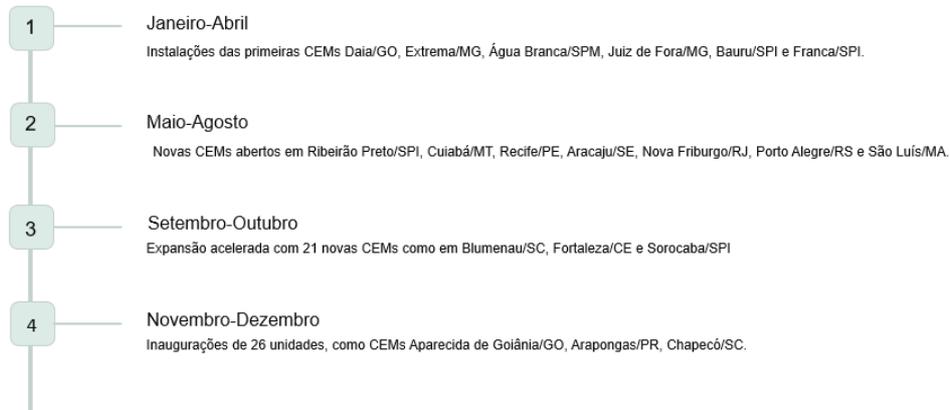
Fonte: GESC/DESEC

3.8. Cumpre registrar que, em termos de potencial de negócios, as CEM possuem um mercado estimado a ser explorado de 1,9 bilhões até 2026, o que representaria uma receita nova na base de clientes dos Correios. Essa estimativa de mercado contempla a atuação dos atuais canais implantados. Sendo assim, seria de fato a transformação de um potencial para uma receita nova na empresa, o que ajudaria os Correios a recuperar margem no *market share* do mercado de encomendas.

3.9. Para a implantação dessas unidades, por meio do **Ofício Conjunto Circular Nº 32604705/2022** foi autorizado o início das operações por Modelo Mínimo Viável (MVP) para os casos em que se identificasse indisponibilidade de recursos (humanos, infraestrutura, equipamentos, etc.) para a operação do modelo completo do canal.

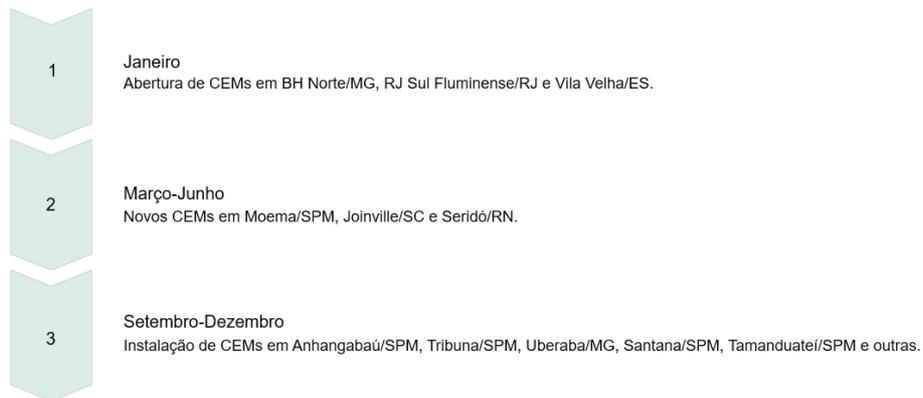
3.10. Em 2022, ocorreu a inauguração de 76 unidades, sendo a primeira a CEM DAIA/GO:

### 2022: Expansão Inicial



3.11. Em 2023 teve o segundo ciclo, com 17 novas unidades:

### 2023: Segundo Ciclo de Expansão



3.12. Em 2024, foi inaugurada a CEM Monte Sião:



3.13. Ao final, foram instaladas 94 unidades, entretanto, foram fechadas 7 CEMs: Jaú, Marília, Amparo, Taubaté, São José dos Campos, Jundiá e Aeroporto SPM, sendo mantidas 87 unidades ativas, distribuídas conforme síntese abaixo:

Tabela 4 - Correios Empresas instaladas nas Superintendências Estaduais

SE	QTDADE CEM
AL	1
AM	1
BA	1
BSB	1
CE	1
ES	2
GO	3
MA	2
MG	13
MS	1
MT	1
PA	1
PB	2
PE	2
PI	1
PR	6
RJ	6
RN	2
RS	3
SC	7
SE	1
SPM	6
SPI	23
<b>Total</b>	<b>87</b>

Fonte: TCO/ERP - 8/7/2024

3.14. Foi analisado o desempenho comercial do Canal Correios Empresa no 1º semestre/2024, evidenciado que 55 unidades CEMs não apresentavam o índice diário de postagens de encomendas de 800 objetos e que, deste montante, 46 unidades apresentavam resultado do SCA menor que 1.

3.15. Com o fechamento do 3º trimestre, com a disponibilização dos dados de Despesa e Receita foram atualizados os valores alcançados pelas 87 unidades, conforme tópicos deste Relatório Técnico.

**4. UNIDADES INOPERANTES**

4.1. Em observação à Tabela de Órgãos do ERP, permanece a CEM RJ ZONA OESTE/RJ com status de criada e não instalada. Ainda na SE-RJ, encontram-se fechadas temporariamente as CEMs RJ ZONA SUL, CABO FRIO e CAMPOS DOS GOYTACAZES.

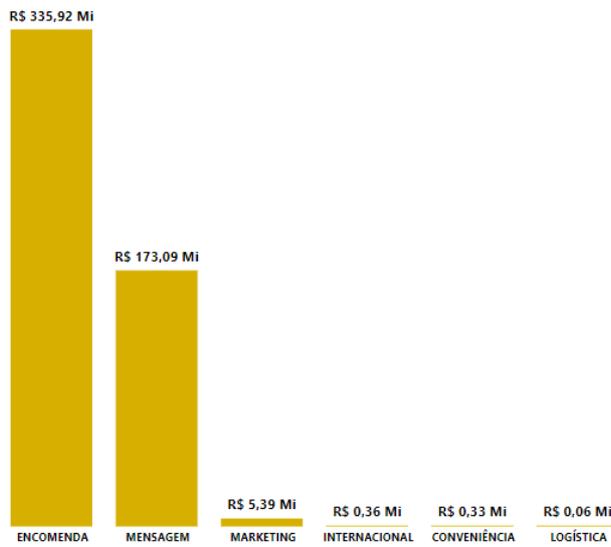
4.2. No transcorrer deste documento serão apresentadas evidências que corroboram com a necessidade de mudança do status para fechado definitivamente dos 04 registros.

**5. DESEMPENHO COMERCIAL DAS UNIDADES**

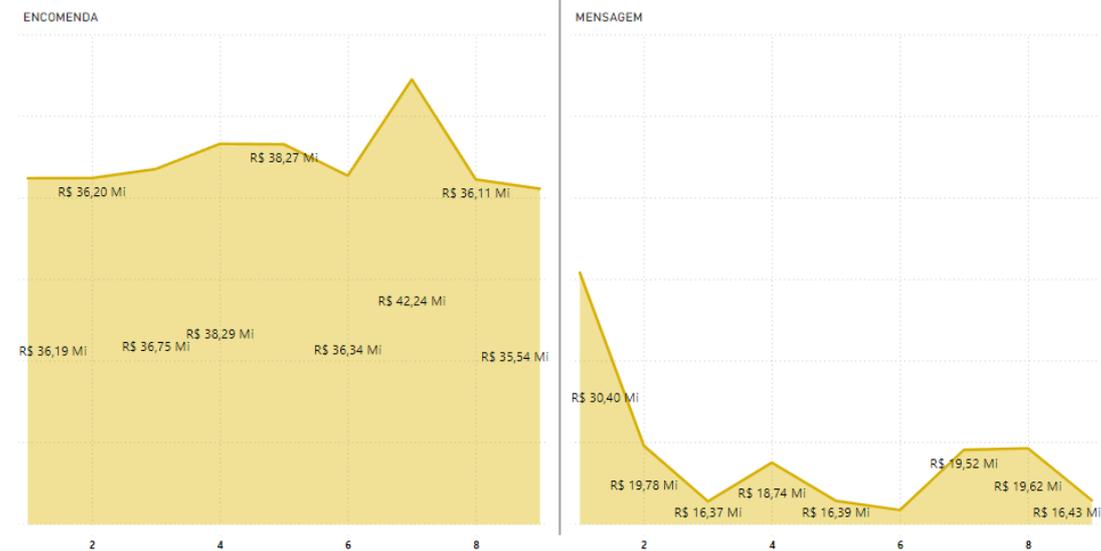
5.1. No fechamento do 3º trimestre, as unidades CEM arrecadaram R\$ 515,1 milhões, representando 17,22% dos R\$ 2,99 bilhões arrecadados na Rede de Atendimento Própria no período mencionado.

5.2. O Segmento de Encomendas continua mandatário em níveis percentuais nesse canal, com 65,21% da receita, estando Mensagem com 33,6% e os demais com apenas 1,19%.

Receita Contábil - Canal CEM - acumulado até 3º trim/24



Receita Contábil - principais segmentos

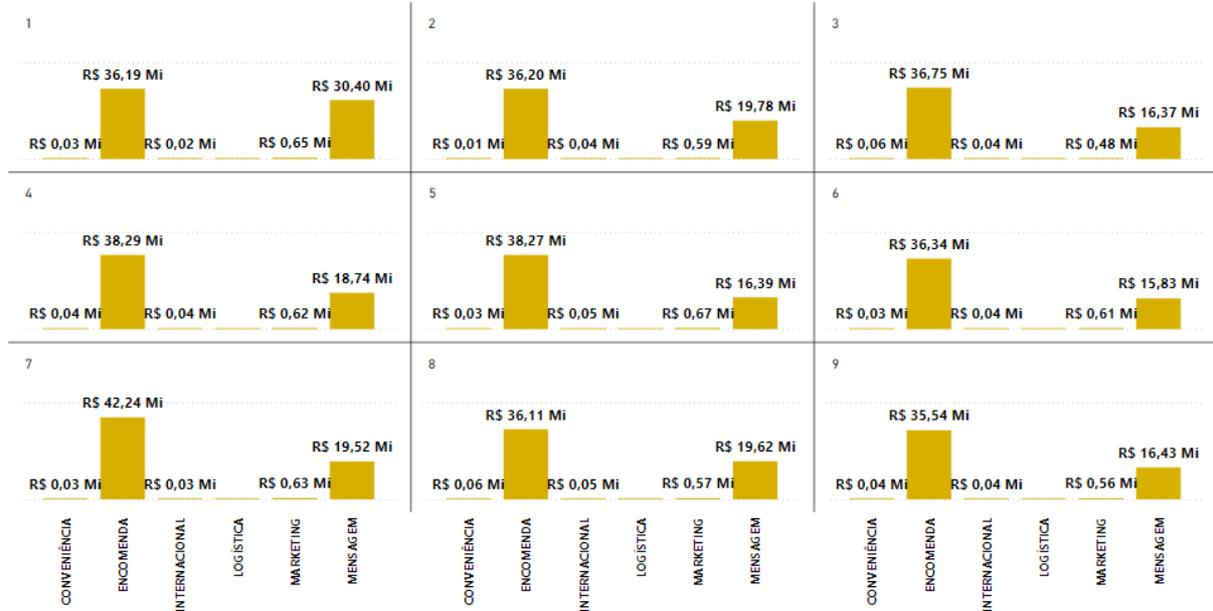


Fonte: Ferramenta Frente de Receitas

5.3. Avaliando os valores mensais, foi percebido que o platô do Segmento de Encomendas, até o momento, é de R\$ 36 milhões mensais, havendo algumas sazonalidades. O Segmento de Mensagem iniciou o ano com forte queda, apresentando alguns incrementos, entretanto, mantendo-se mais constante na casa de R\$ 16 milhões mensais.

5.4. Apontamos que o Segmento de Logística possui praticamente nula a receita nesse tipo de canal, evidenciado no histórico abaixo:

Receita Contábil - Canal CEM - valores mensais



Fonte: Ferramenta Frente de Receitas

5.5. Conforme mencionado no item 3.14, no primeiro semestre de 2024, havia 55 CEMs com volume de postagem inferior a 800 objetos diários em 80% do período analisado. Atualizando os dados até setembro de 2024, o número de unidades que não atenderam a essa premissa aumentou para 71 CEMs, conforme listado abaixo:

Unidades CEM com volumetria menor que 800 objetos/dia em 80% dos dias úteis entre jan e set/24

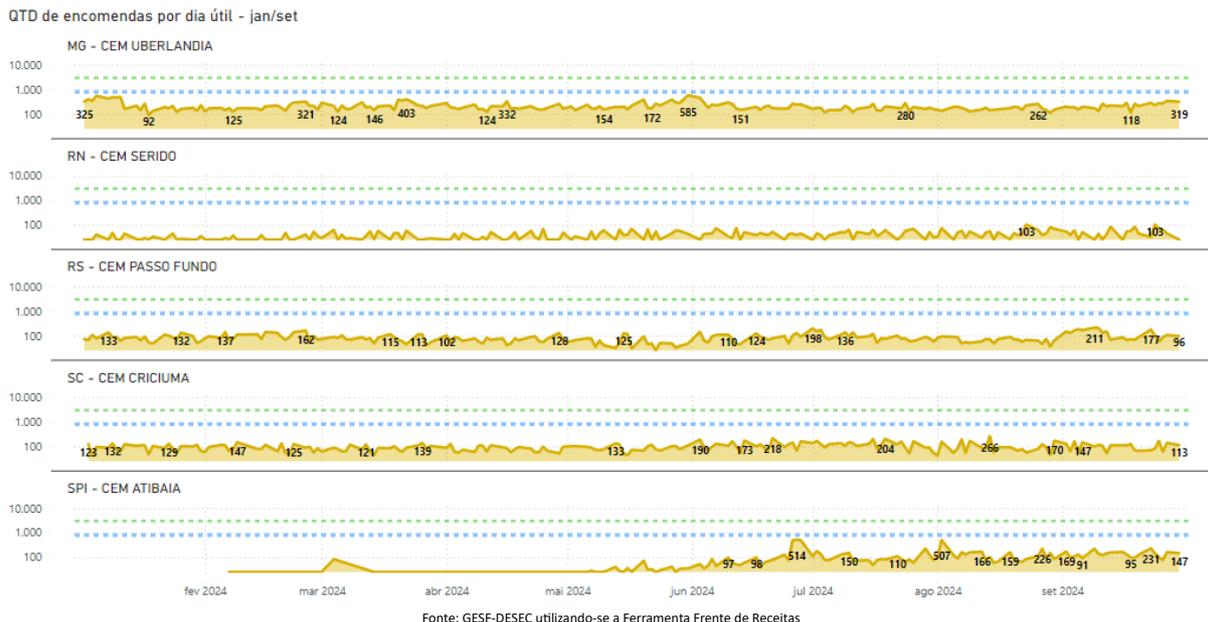
SE e CEM	SE e CEM	SE e CEM	SE e CEM	SE e CEM
AL - CEM ALAGOAS	MG - CEM IPATINGA	PR - CEM CURITIBA	RS - CEM PORTO ALEGRE	SPI - CEM BAURU
AM - CEM AMAZONAS	MG - CEM JUIZ DE FORA	PR - CEM CURITIBA SUL	SC - CEM BLUMENAU	SPI - CEM BIRIGUI
BA - CEM SALVADOR	MG - CEM MONTE SIAO MG	PR - CEM LONDRINA	SC - CEM CHAPECO	SPI - CEM CENTRAL DE JUNDIAI
BSB - CEM BRASILIA	MG - CEM UBERABA	PR - CEM MARINGA	SC - CEM CRICIUMA	SPI - CEM HORTOLANDIA
ES - CEM SERRA	MG - CEM UBERLANDIA	PR - CEM PONTA GROSSA PR	SC - CEM FLORIANOPOLIS	SPI - CEM IBITINGA
ES - CEM VILA VELHA	MG - CEM VARGINHA	RJ - CEM NOVA FRIBURGO	SC - CEM ITAJAI	SPI - CEM ITU
GO - CEM APARECIDA DE GOIANIA	MT - CEM CUIABA	RJ - CEM RJ BAIXADA FLUMINENSE	SC - CEM JOINVILLE	SPI - CEM MOGI GUACU
GO - CEM DAIA	PA - CEM BELEM	RJ - CEM RJ NITEROI	SC - CEM SAO JOSE	SPI - CEM PIRACICABA
GO - CEM GOIANIA	PB - CEM CAMPINA GRANDE	RJ - CEM RJ SUL FLUMINENSE	SE - CEM ARACAJU	SPI - CEM PRESIDENTE PRUDENTE
MA - CEM IMPERATRIZ MA	PB - CEM JOAO PESSOA	RJ - CEM RJ ZONA NORTE	SPI - CEM AMERICANA	SPI - CEM SAO JOSE DO RIO PRETO
MG - CEM BH NORTE	PE - CEM CARUARU PE	RN - CEM NATAL	SPI - CEM ARACATUBA	SPI - CEM SOROCABA
MG - CEM CONTAGEM	PE - CEM RECIFE	RN - CEM SERIDO	SPI - CEM ARARAQUARA	SPI - CEM TAUBATE
MG - CEM DIVINOPOLIS	PI - CEM TERESINA	RS - CEM CAXIAS DO SUL	SPI - CEM ARARAS	SPM - CEM SANTANA SPM
MG - CEM GOVERNADOR VALADARES	PR - CEM ARAPONGAS	RS - CEM PASSO FUNDO	SPI - CEM ATIBAIA	SPM - CEM TAMANDUATEI
				SPM - CEM TRIBUNA SPM

Fonte: Ferramenta Frente de Receitas

5.6. O Anexo nº 53672972 foi incluído com o detalhamento por órgão, destacando a seguir o volume de postagens das cinco CEMs com menor desempenho. Em nenhum dos quase 190 dias observados, essas unidades atingiram o mínimo exigido de encomendas postadas. Outras 22 CEMs apresentam situação semelhante, conforme sintetizado no arquivo nº 53673005.

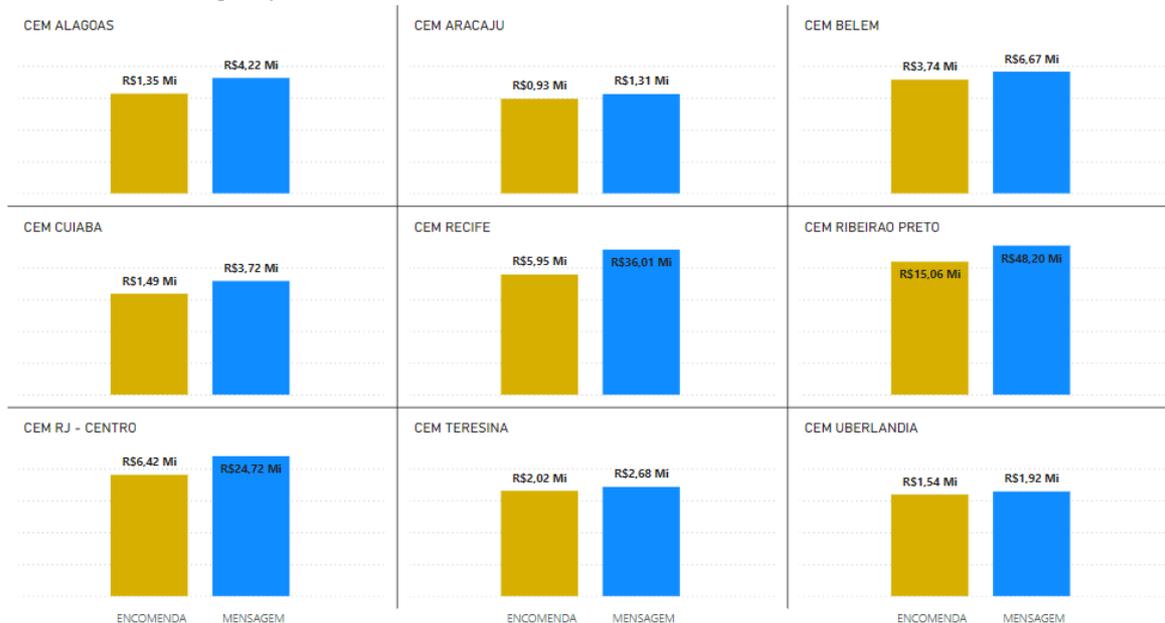
Quantidade de encomendas por dia útil em Unidades CEM (jan a set/2024)

Fonte: Base de dados da Ferramenta Frente de Receitas (DEINM-EXPLORER)



5.7. Ainda considerando as premissas do modelo, em que o foco é o Segmento de Encomendas, citadas no item 3, há 09 CEMs em que o predomínio da receita é do Segmento de Mensagem, conforme a seguir:

CEMs com receitas de Mensagem superiores a Encomendas



Fonte: Ferramenta Frente de Receitas

5.8. Observando a CEM Ribeirão Preto, verifica-se que o Segmento de Mensagem gerou uma receita superior a R\$ 48 milhões no período. Ao analisar o perfil desse segmento, constatamos que mais de 72% dessa receita é proveniente de FAC dos clientes Banco Bradesco e Santander.

DINEG | Receita de Vendas

**Painel Postagem**

Mês	(Vários itens)	▼
MCU Unidade	437183	▼
Ano	2024	▼
Canal	All	▼
Nome Unidade	All	▼
Tipo Unidade	(Vários itens)	▼

Receita		
car_no_razao_social	↓ Serv. Detalhe	Total
BANCO BRADESCO S.A.	FAC SIMPLES COM INCONSISTENCIA	2,45
BANCO BRADESCO S.A.	FAC SIMPLES SEM 1 PRE REQUISIT	21.340.947,75
BANCO BRADESCO S.A.	FAC SIMPLES SEM 2 PRE REQUISIT	316.756,69
BANCO BRADESCO S.A.	FAC SIMPLES SEM 3 PRE REQUISIT	80.322,38
<b>BANCO BRADESCO S.A. Total</b>		<b>21.738.029,27</b>
BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A.	FAC SIMPLES SEM 1 PRE REQUISIT	13.488.576,13
BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A.	FAC SIMPLES SEM 2 PRE REQUISIT	516.523,91
BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A.	FAC SIMPLES SEM 3 PRE REQUISIT	44.879,99
<b>BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A. Total</b>		<b>14.049.980,03</b>

Fonte: Ferramenta Frente de Receitas

5.9. Procedemos com consulta à Ferramenta Frente de Receitas, confirmando que esses clientes também postam os mesmos tipos de objetos no CTC Jaguará, CTCE Indaiatuba e CTC Vila Maria, não havendo atendimento exclusivo pela SE-SPI.

**6. INDICADOR SUSTENTABILIDADE DOS CANAIS DE ATENDIMENTO - SCA**

6.1. O Indicador de Sustentabilidade de Canais (SCA) tem como objetivo avaliar a produtividade e a sustentabilidade das unidades físicas de atendimento, mede os custos operacionais e a parte da Receita Contábil destinada a cobrir as operações das agências, fornecendo uma visão clara do equilíbrio entre custos e receitas dessas unidades.

6.2. Com o objetivo de aumentar a precisão das análises, foram tratados os dispêndios fornecidos pelo DEORC-SUFIN, provenientes do Sistema de Previsão de Custos (SPC). Esses dados serão apresentados neste tópico, acumulados até o 3º trimestre de 2024, considerando o período de maior tempo de operação do canal para as unidades ativas.

6.3. Na análise de Desempenho dos Canal CEM referente ao 1º semestre (53180.038191/2024-53), 39 CEMs apresentaram índice maior que 1. Transcorridos mais 90 dias, o cenário se desenha da seguinte forma, resultando em 38 unidades com desempenho maior que 1:

**Unidades com SCA maior ou igual a 100% (38 CEMs)**  
**Classificação Decrescente por índice do R/D Indicador SCA**

Diretoria de Negócios  
Departamento de Estratégia e Desenvolvimento de Canais Físicos

SCA - Unidades CEM - Valores Oficiais até set/24

SE	MCU	Descrição	SCA - rec_até_09	SCA - desp_até_09	SCA_até_09
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437183	CEM RIBEIRAO PRETO	R\$ 6.003.085	R\$ 966.647	621,02%
SE - MINAS GERAIS	437315	CEM EXTREMA	R\$ 5.351.357	R\$ 1.042.554	513,29%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437256	CEM CAMPINAS	R\$ 1.917.743	R\$ 499.511	383,92%
SE - MINAS GERAIS	437865	CEM MONTE SIAO MG	R\$ 1.061.343	R\$ 276.932	383,25%
SE - MINAS GERAIS	437203	CEM NOVA SERRANA	R\$ 1.793.529	R\$ 495.076	362,27%
SE - AMAZONAS	437284	CEM AMAZONAS	R\$ 2.287.848	R\$ 701.486	326,14%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437593	CEM VINHEDO	R\$ 1.019.714	R\$ 359.721	283,47%
SE - CEARÁ	437268	CEM FORTALEZA	R\$ 5.430.354	R\$ 1.933.604	280,84%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437295	CEM SAO JOSE DOS CAMPOS	R\$ 1.179.566	R\$ 480.410	245,53%
SE - GOIÁS	437575	CEM APARECIDA DE GOIANIA	R\$ 2.580.846	R\$ 1.068.405	241,56%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437329	CEM IBITINGA	R\$ 705.638	R\$ 293.988	240,02%
SE - PERNAMBUCO	437171	CEM RECIFE	R\$ 3.150.024	R\$ 1.344.785	234,24%
SE - SANTA CATARINA	437228	CEM SAO JOSE	R\$ 637.413	R\$ 275.082	231,72%
SE - MINAS GERAIS	437316	CEM CONTAGEM	R\$ 915.884	R\$ 403.834	226,80%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437133	CEM FRANÇA	R\$ 923.071	R\$ 410.139	225,06%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437286	CEM TAUBATE	R\$ 726.499	R\$ 327.177	222,05%
SE - MINAS GERAIS	437311	CEM DIVINOPOLIS	R\$ 852.857	R\$ 394.801	216,02%
SE - RIO DE JANEIRO	437240	CEM RJ - CENTRO	R\$ 2.904.857	R\$ 1.500.251	193,62%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437310	CEM ALPHAVILLE CAMPINAS	R\$ 1.187.208	R\$ 630.727	188,23%
SE - SANTA CATARINA	437606	CEM CHAPECÓ	R\$ 575.228	R\$ 339.880	172,24%
SE - MINAS GERAIS	437540	CEM PAMPULHA	R\$ 1.297.755	R\$ 772.994	167,89%
SE - SANTA CATARINA	437226	CEM BLUMENAU	R\$ 498.903	R\$ 297.894	167,48%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437293	CEM BIRIGUI	R\$ 503.394	R\$ 344.963	145,93%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437184	CEM BAURUI	R\$ 686.227	R\$ 481.123	142,83%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437313	CEM SOROCABA	R\$ 490.392	R\$ 351.123	139,66%
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437176	CEM AGUA BRANCA	R\$ 2.697.011	R\$ 2.032.047	132,72%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437287	CEM ARACATUBA	R\$ 401.392	R\$ 303.592	132,21%
SE - MATO GROSSO DO SUL	437272	CEM CAMPO GRANDE	R\$ 1.602.504	R\$ 1.266.318	126,55%
SE - MARANHÃO	437130	CEM SAO LUIS	R\$ 2.771.930	R\$ 2.348.795	118,01%
SE - SANTA CATARINA	437532	CEM ITAJAI	R\$ 896.979	R\$ 783.031	114,55%
SE - MINAS GERAIS	437367	CEM VARGINHA	R\$ 763.420	R\$ 668.069	114,27%
SE - PARAIBA	437254	CEM JOAO PESSOA	R\$ 1.851.941	R\$ 1.629.034	113,68%
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437527	CEM SANTANA SPM	R\$ 473.920	R\$ 417.966	113,39%
SE - PARANÁ	437371	CEM MARINGÁ	R\$ 463.281	R\$ 412.478	112,32%
SE - PIAUÍ	437124	CEM TERESINA	R\$ 527.382	R\$ 481.688	109,49%
SE - MINAS GERAIS	437519	CEM BH NORTE	R\$ 821.531	R\$ 766.244	107,22%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437297	CEM MOGI GUACU	R\$ 214.674	R\$ 208.838	102,79%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437595	CEM ARARAS	R\$ 522.981	R\$ 513.581	101,83%
CORREIOS até set/24			R\$ 77.737.668	R\$ 62.298.950	124,78%

Fontes: Ferramenta Frente de Receita e Planilha de Custos DIOPE

Fonte: Tabela de Custos DIOPE e Ferramenta Frente de Receitas

6.4. Em contrapartida, 49 CEMs apresentaram um índice inferior a 1, com os resultados das unidades CEM Passo Fundo/RS (0,08), Atibaia/SPI (0,20) e Nova Friburgo/RJ (0,20).

Unidades com SCA menor que 100% (49 CEMs)  
Classificação Decrescente por índice de R/D Indicador SCA

Diretoria de Negócios  
Departamento de Estratégia e Desenvolvimento de Canais Físicos

SCA - Unidades CEM - Valores Oficiais até set/24

SE	MCU	Descrição	SCA - rec_até_09	SCA - desp_até_09	SCA_até_09	SE	MCU	Descrição
SE - PARANÁ	437223	CEM CURITIBA	R\$ 1.404.135	R\$ 1.440.177	97,50%	SE - RIO DE JANEIRO	437576	CEM RJ BAXDAVA FLUI
SE - MINAS GERAIS	437170	CEM UBERLANDIA	R\$ 388.979	R\$ 403.151	96,49%	SE - PARÁ	437323	CEM BELEM
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437296	CEM PRESIDENTE PRUDENTE	R\$ 292.563	R\$ 318.522	91,85%	SE - PARAIBA	437579	CEM CAMPINA GRAND
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437319	CEM SAO JOSE DO RIO PRETO	R\$ 448.869	R\$ 490.639	91,49%	SE - RIO GRANDE DO SUL	437364	CEM CAXIAS DO SUL
SE - SÃO PAULO INTERIOR	438285	CEM HORTOLANDIA	R\$ 156.235	R\$ 172.483	90,58%	SE - BRASÍLIA	437231	CEM BRASÍLIA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437301	CEM CENTRAL DE JUNDIAI	R\$ 343.058	R\$ 380.156	90,24%	SE - RIO DE JANEIRO	437582	CEM RJ SUL FLUMINEN
SE - PERNAMBUCO	437596	CEM CARUARU PE	R\$ 468.951	R\$ 532.284	88,10%	SE - ALAGOAS	437274	CEM ALAGOAS
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437262	CEM MOEMA	R\$ 614.488	R\$ 721.224	85,20%	SE - RIO DE JANEIRO	437569	CEM RJ NITEROI
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437299	CEM ITU	R\$ 301.479	R\$ 357.512	84,33%	SE - BAHIA	437549	CEM SALVADOR
SE - SANTA CATARINA	437227	CEM FLORIANOPOLIS	R\$ 410.781	R\$ 488.749	84,05%	SE - SANTA CATARINA	437634	CEM CRICIUMA
SE - RIO GRANDE DO NORTE	437302	CEM NATAL	R\$ 491.949	R\$ 625.186	78,69%	SE - MINAS GERAIS	437317	CEM JUIZ DE FORA
SE - RIO GRANDE DO SUL	437280	CEM PORTO ALEGRE	R\$ 1.112.374	R\$ 1.529.216	72,74%	SE - ESPÍRITO SANTO	437264	CEM SERRA
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437534	CEM ANHANGABAU	R\$ 792.049	R\$ 1.092.746	72,48%	SE - PARANÁ	437518	CEM LONDRINA
SE - GOIÁS	437574	CEM GOIANIA	R\$ 880.563	R\$ 1.253.831	70,23%	SE - RIO DE JANEIRO	437570	CEM RJ ZONA NORTE
SE - MINAS GERAIS	437369	CEM IPATINGA	R\$ 287.567	R\$ 420.754	68,35%	SE - MARANHÃO	437597	CEM IMPERATRIZ MA
SE - MINAS GERAIS	437309	CEM GOVERNADOR VALADARES	R\$ 297.133	R\$ 441.050	67,37%	SE - MINAS GERAIS	437850	CEM UBERABA
SE - SANTA CATARINA	437539	CEM JOINVILLE	R\$ 295.107	R\$ 439.777	67,10%	SE - SERGIPE	437229	CEM ARACAJU
SE - PARANÁ	437815	CEM CURITIBA SUL	R\$ 503.323	R\$ 753.854	66,77%	SE - PARANÁ	437800	CEM PONTA GROSSA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437294	CEM PIRACICABA	R\$ 151.816	R\$ 234.424	64,76%	SE - RIO GRANDE DO NORTE	437836	CEM SERDO
SE - MATO GROSSO	437225	CEM CUIABA	R\$ 511.918	R\$ 794.710	64,42%	SE - ESPÍRITO SANTO	437264	CEM VILA VELHA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437290	CEM AMERICANA	R\$ 195.475	R\$ 307.452	63,58%	SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437523	CEM NOVA SERRANA SPM
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437239	CEM TAMANDUATEI	R\$ 511.417	R\$ 819.653	62,39%	SE - RIO DE JANEIRO	437269	CEM RIOVA FRIBURGO
SE - PARANÁ	437372	CEM ARAPONGAS	R\$ 205.470	R\$ 330.958	62,08%	SE - SÃO PAULO INTERIOR	438302	CEM ATIBAIA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437282	CEM ARARAQUARA	R\$ 244.795	R\$ 407.142	60,13%	SE - RIO GRANDE DO SUL	437594	CEM PASSO FUNDO
SE - GOIÁS	435060	CEM DAIA	R\$ 826.708	R\$ 1.385.493	59,67%			
CORREIOS até set/24			R\$ 77.737.668	R\$ 62.298.950	124,78%			

Fontes: Ferramenta Frente de Receita e Planilha de Custos DIOPE

Fonte: Tabela de Custos DIOPE e Ferramenta Frente de Receitas

7. PANORAMA SOBRE DIAGNÓSTICO

7.1. As 38 unidades listadas a seguir não apresentaram viabilidade econômica no período avaliado, registrando desempenho financeiro insuficiente para justificar a manutenção de suas operações, onde a performance no SCA < 1. Além disso, essas mesmas unidades apresentaram índice menor que 0,85 no 1º semestre de 2024 (quadro do item 7.4).

7.2. Assim, os dados sugerem como medida estratégica a paralisação de suas atividades, considerando a perspectiva de redução de despesas operacionais e administrativas, estando alinhados à necessidade de otimização de recursos e busca de maior eficiência nos processos, visando ao equilíbrio econômico-financeiro do Canal Correios Empresa.

## Unidades CEM com recomendação de encerramento

Seq.	SE	MCU	Descrição
1	SE - ALAGOAS	437274	CEM ALAGOAS
2	SE - BAHIA	437549	CEM SALVADOR
3	SE - BRASÍLIA	437231	CEM BRASILIA
4	SE - ESPIRITO SANTO	437264	CEM SERRA
5	SE - ESPIRITO SANTO	437292	CEM VILA VELHA
6	SE - GOIÁS	435060	CEM DAIA
7	SE - GOIÁS	437574	CEM GOIANIA
8	SE - MARANHÃO	437597	CEM IMPERATRIZ MA
9	SE - MATO GROSSO	437225	CEM CUIABA
10	SE - MINAS GERAIS	437309	CEM GOVERNADOR VALADARES
11	SE - MINAS GERAIS	437369	CEM IPATINGA
12	SE - MINAS GERAIS	437317	CEM JUIZ DE FORA
13	SE - MINAS GERAIS	437850	CEM UBERABA
14	SE - PARÁ	437323	CEM BELEM
15	SE - PARÁIBA	437579	CEM CAMPINA GRANDE
16	SE - PARANÁ	437372	CEM ARAPONGAS
17	SE - PARANÁ	437615	CEM CURITIBA SUL
18	SE - PARANÁ	437518	CEM LONDRINA
19	SE - PARANÁ	437600	CEM PONTA GROSSA PR
20	SE - RIO DE JANEIRO	437269	CEM NOVA FRIBURGO
21	SE - RIO DE JANEIRO	437576	CEM RJ BAIXADA FLUMINENSE
22	SE - RIO DE JANEIRO	437569	CEM RJ NITEROI
23	SE - RIO DE JANEIRO	437582	CEM RJ SUL FLUMINENSE
24	SE - RIO DE JANEIRO	437570	CEM RJ ZONA NORTE
25	SE - RIO GRANDE DO NORTE	437302	CEM NATAL
26	SE - RIO GRANDE DO NORTE	437836	CEM SERIDO
27	SE - RIO GRANDE DO SUL	437364	CEM CAXIAS DO SUL
28	SE - RIO GRANDE DO SUL	437594	CEM PASSO FUNDO
29	SE - SANTA CATARINA	437634	CEM CRICIUMA
30	SE - SANTA CATARINA	437227	CEM FLORIANOPOLIS
31	SE - SANTA CATARINA	437539	CEM JOINVILLE
32	SE - SÃO PAULO INTERIOR	437290	CEM AMERICANA
33	SE - SÃO PAULO INTERIOR	437282	CEM ARARAQUARA
34	SE - SÃO PAULO INTERIOR	438302	CEM ATIBAIA
35	SE - SÃO PAULO INTERIOR	437299	CEM ITU
36	SE - SÃO PAULO INTERIOR	437294	CEM PIRACICABA
37	SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437523	CEM TRIBUNA SPM
38	SE - SERGIPE	437229	CEM ARACAJU

Fonte: Síntese do arquivo nº 53674519

7.3. Pelas volumetrias apuradas no Anexo Postagens Diárias - Unidades CEM (SEI nº 53672972), não observamos a necessidade de criação de estruturas como CCAPs ou GCCAPs adicionais para tratamento da carga nas cidades em que ocorrerão os eventuais fechamentos.

7.4. Já as 04 unidades apresentaram desempenho próximo de 0,90 no SCA, entretanto, com algum nível de crescimento nesse último trimestre, onde sugerimos as respectivas manutenções até a próxima avaliação. É importante frisar que essas unidades estão em mercados que possuem condições de melhoria na recuperação de resultados.

## Unidades CEM com índice SCA próximo a 0,90 com recomendação de manutenção provisória

SE	MCU	Descrição	SCA_1ºsem	SCA_até_09
SE - MINAS GERAIS	437170	CEM UBERLANDIA	91,91%	97,50%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437319	CEM SAO JOSE DO RIO PRETO	90,52%	91,49%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	438285	CEM HORTOLANDIA	66,40%	90,58%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437301	CEM CENTRAL DE JUNDIAI	89,88%	90,24%
SE - PERNAMBUCO	437596	CEM CARUARU PE	83,28%	88,10%

Fonte: Arquivo nº 53674519

7.5. Sugerimos as manutenção da CEM PORTO ALEGRE/RS, em função da catástrofe climática que abateu a SE-RS. As CEMs MOEMA/SPM, TAMANDUATEÍ/SPM e ANHANGABAÚ/SPM permaneceriam abertas pela relevância geográfica e pelos fechamentos das AGFs da capital da SE-SPM e de sua região metropolitana.

7.6. Embora a CEM PRESIDENTE PRUDENTE tenha decaído sua receita, há potencial de reversão do cenário. Quanto à A CEM CURITIBA/PR decaiu 0,025, entretanto, com o indicativo de fechamento da CEM CURITIBA SUL/PR, existe uma possibilidade de absorção da carga de trabalho pela unidade, expandindo o seu resultado.

## Unidades CEM com índice SCA abaixo de 1, com decisão de manutenção provisória

SE	MCU	Descrição	SCA_1ºsem	SCA_até_09
SE - PARANÁ	437223	CEM CURITIBA	109,82%	97,50%
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437296	CEM PRESIDENTE PRUDENTE	104,23%	91,85%
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437262	CEM MOEMA	94,72%	85,20%
SE - RIO GRANDE DO SUL	437280	CEM PORTO ALEGRE	73,87%	72,74%
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437534	CEM ANHANGABAU	75,05%	72,48%

Fonte: Arquivo nº 53674519

7.7. Ato contínuo, proceder com o fechamento cadastral definitivo das 3 CEMs: RJ ZONA SUL, CABO FRIO e CAMPOS DOS GOYTACAZES, considerando a ausência de efetivo e equipamentos mobilizados. Por ora, a CEM RJ CENTRO/RJ demonstrando-se a única viável com SCA maior que 1.

7.8. Nesse sentido, o DESEC-SUCAN entende como viável a manutenção das seguintes unidades CEM:

**49 CEMs para manutenção do status de ativas em 02/01/2024**

SE	MCU	Descrição
SE - AMAZONAS	437284	CEM AMAZONAS
SE - CEARÁ	437268	CEM FORTALEZA
SE - GOIÁS	437575	CEM APARECIDA DE GOIANIA
SE - MARANHÃO	437130	CEM SAO LUIS
SE - MATO GROSSO DO SUL	437272	CEM CAMPO GRANDE
SE - MINAS GERAIS	437315	CEM EXTREMA
SE - MINAS GERAIS	437865	CEM MONTE SIAO MG
SE - MINAS GERAIS	437203	CEM NOVA SERRANA
SE - MINAS GERAIS	437316	CEM CONTAGEM
SE - MINAS GERAIS	437311	CEM DIVINOPOLIS
SE - MINAS GERAIS	437540	CEM PAMPULHA
SE - MINAS GERAIS	437367	CEM VARGINHA
SE - MINAS GERAIS	437519	CEM BH NORTE
SE - PARAÍBA	437254	CEM JOAO PESSOA
SE - PARANÁ	437371	CEM MARINGA
SE - PERNAMBUCO	437171	CEM RECIFE
SE - PIAUÍ	437124	CEM TERESINA
SE - RIO DE JANEIRO	437240	CEM RJ - CENTRO
SE - SANTA CATARINA	437228	CEM SAO JOSE
SE - SANTA CATARINA	437606	CEM CHAPECO
SE - SANTA CATARINA	437226	CEM BLUMENAU
SE - SANTA CATARINA	437532	CEM ITAJAI
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437183	CEM RIBEIRAO PRETO
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437256	CEM CAMPINAS
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437593	CEM VINHEDO
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437295	CEM SAO JOSE DOS CAMPOS
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437329	CEM IBITINGA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437133	CEM FRANCA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437286	CEM TAUBATE
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437310	CEM ALPHAVILLE CAMPINAS
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437293	CEM BIRIGUI
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437184	CEM BAURU
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437313	CEM SOROCABA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437287	CEM ARACATUBA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437297	CEM MOGI GUACU
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437595	CEM ARARAS
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437176	CEM AGUA BRANCA
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437527	CEM SANTANA SPM
SE - PARANÁ	437223	CEM CURITIBA
SE - MINAS GERAIS	437170	CEM UBERLANDIA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437296	CEM PRESIDENTE PRUDENTE
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437319	CEM SAO JOSE DO RIO PRETO
SE - SÃO PAULO INTERIOR	438285	CEM HORTOLANDIA
SE - SÃO PAULO INTERIOR	437301	CEM CENTRAL DE JUNDIAI
SE - PERNAMBUCO	437596	CEM CARUARU PE
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437262	CEM MOEMA
SE - RIO GRANDE DO SUL	437280	CEM PORTO ALEGRE
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437534	CEM ANHANGABAU
SE - SÃO PAULO METROPOLITANA	437239	CEM TAMANDUATEI

**8. VISÃO ORIENTADA A RESULTADOS EM UNIDADES CEM**

8.1. Prospectar novos clientes é uma estratégia fundamental para o incremento da receita total e a sustentabilidade do negócio. Diferentemente de apenas redistribuir a receita existente entre as unidades, a conquista de novos clientes proporciona um aumento real no volume de recursos e fortalece o fluxo de caixa. Essa expansão é crucial para mitigar os impactos das sazonalidades e das oscilações de mercado, caracterizadas por sua natureza dinâmica.

8.2. Nesse contexto, o foco das Unidades CEM deve estar direcionado à captação e ao desenvolvimento de novos clientes, com especial atenção ao segmento de encomendas. Ressalta-se que não se deve priorizar o redirecionamento de cargas provenientes de outras Agências de Correios (ACs), GCCAPs e AGFs.

8.3. Reforçada a relevância de uma visão orientada para resultados, cabe às Superintendências Estaduais adotar medidas que promovam a melhoria do desempenho das CEMs.

8.4. Adicionalmente, destacamos que as funções relacionadas ao canal nas Superintendências Estaduais possuem remunerações que variam entre R\$ 5 mil e R\$ 11 mil, valores próximos aos praticados para Subgerentes de Área e Gerentes de REATEs. Em razão disso, é esperado um desempenho de excelência por parte dos gestores e empregados das CEM.

**9. PORTES DE UNIDADES CEM**

9.1. Com a revisão do 3º trimestre, recomendamos os ajustes de portes das Unidades CEM, conforme abaixo:

a) As CEM Extrema/MG e CEM Água Branca/SPM possuem características de volumetria diária de encomendas que ultrapassam o limite de 5 mil objetos (anexo 53672972, pág. 05 e 29, respectivamente), que justificaria a mudança do Porte. Uma vez que não existe o "Porte G" modelado, sugere-se avaliar a pertinência de estruturar o porte G, uma vez que essa alternativa poderia ser mais econômica do que instalar outras unidades na mesma localidade.

b) As CEMs Recife, Campinas, Ribeirão Preto (anexo 53672972, pág.09, 18 e 20, respectivamente) apresentam declínio que podem ser sazonal. Nesse caso, sugere-se que cada unidade seja reavaliada em abril/2025, para deliberação quanto à sua manutenção como "Tipo M". Pontua-se que essas unidades precisam ampliar a participação da receita de encomendas, visto que este é o mercado-alvo do canal.

c) A CEM São Luís poderá evoluir para o Tipo M (anexo 53672972 pág. 04), por ter atingido volumetria superior à 3.000 objetos/dia. No entanto, sugere-se que a revisão de porte ocorra em abril/2025, em decorrência de cenários semelhantes às CEMs Extrema e Água Branca.

d) Em contrapartida, as 26 unidades abaixo deverão ser alteradas para o Tipo P por não atenderem à premissa de 800 objetos/dia:

**Unidades CEM para alteração do Porte do Tipo "M" para "P"**

Seq	Superintendência Estadual	Unidade	Cidade	Função Atual	Valor Função Atual	Função Proposta	Valor Função Proposta	Diferença Nominal	Projeção anual + férias (economia)	Projeção de anuênio médio (10 anos: 10%)
1	SE - BAHIA	CEM SALVADOR	SALVADOR	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 8.924,94	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 7.127,75	-R\$ 1.797,19	R\$ 25.160,66	R\$ 28.934,76
2	SE - BRASÍLIA	CEM BRASILIA	BRASILIA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 8.924,94	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 7.127,75	-R\$ 1.797,19	R\$ 25.160,66	R\$ 27.676,73
3	SE - ESPIRITO SANTO	CEM SERRA	SERRA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 8.188,18	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 7.127,75	-R\$ 1.060,43	R\$ 14.846,02	R\$ 16.330,62

4	SE - GOIÁS	CEM GOIANIA	GOIANIA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 8.924,94	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 7.127,75	-R\$ 1.797,19	R\$ 25.160,66	R\$ 27.676,73
5	SE - MINAS GERAIS	CEM BH NORTE	BELO HORIZONTE	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
6	SE - MINAS GERAIS	CEM CONTAGEM	CONTAGEM	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
7	SE - MINAS GERAIS	CEM JUIZ DE FORA	JUIZ DE FORA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
8	SE - MINAS GERAIS	CEM NOVA SERRANA	NOVA SERRANA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
9	SE - MINAS GERAIS	CEM PAMPULHA	BELO HORIZONTE	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
10	SE - PARANÁ	CEM CURITIBA	CURITIBA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
11	SE - PARANÁ	CEM CURITIBA SUL	CURITIBA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
12	SE - RIO DE JANEIRO	CEM NOVA FRIBURGO	NOVA FRIBURGO	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
13	SE - RIO DE JANEIRO	CEM RJ - CENTRO	RIO DE JANEIRO	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
14	SE - RIO DE JANEIRO	CEM RJ BAIXADA FLUMINENSE	MESQUITA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
15	SE - RIO DE JANEIRO	CEM RJ NITEROI	NITEROI	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
16	SE - RIO DE JANEIRO	CEM RJ ZONA NORTE	RIO DE JANEIRO	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
17	SE - RIO GRANDE DO SUL	CEM PORTO ALEGRE	PORTO ALEGRE	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 8.924,94	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 7.127,75	-R\$ 1.797,19	R\$ 25.160,66	R\$ 27.676,73
18	SE - SANTA CATARINA	CEM FLORIANOPOLIS	FLORIANOPOLIS	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 8.924,94	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 7.127,75	-R\$ 1.797,19	R\$ 25.160,66	R\$ 27.676,73
19	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM ALPHAVILLE CAMPINAS	CAMPINAS	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
20	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM AMERICANA	AMERICANA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
21	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM ARARAS	ARARAS	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
22	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM BIRIGUI	BIRIGUI	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
23	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM CENTRAL DE JUNDIAI	JUNDIAI	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
24	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM FRANCA	FRANCA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
25	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM JUNDIAI	JUNDIAI	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
26	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM SAO JOSE DO RIO PRETO	SÃO JOSE DO RIO PRETO	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
27	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM SAO JOSE DOS CAMPOS	SAO JOSE DOS CAMPOS	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
28	SE - SÃO PAULO INTERIOR	CEM SOROCABA	SOROCABA	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP II	R\$ 11.175,38	GERENTE ATIVIDADE - CTCE TP I	R\$ 9.727,99	-R\$ 1.447,39	R\$ 20.263,46	R\$ 22.289,81
Total ECT					R\$ 298.671,24	R\$ 256.782,28	-R\$ 41.888,96	R\$ 586.445,44	R\$ 646.348,02	

Fonte: DESEC (compilações do Portal Transparência Correios e Tabela de Funções)

9.2. O DESEC-SUCAN entende que os ajustes de portes poderão ocorrer, com a aprovação deste Relatório Técnico, não impactando posterior manualização dos critérios elencados, projetando uma economia em mais de R\$ 600 mil por ano.

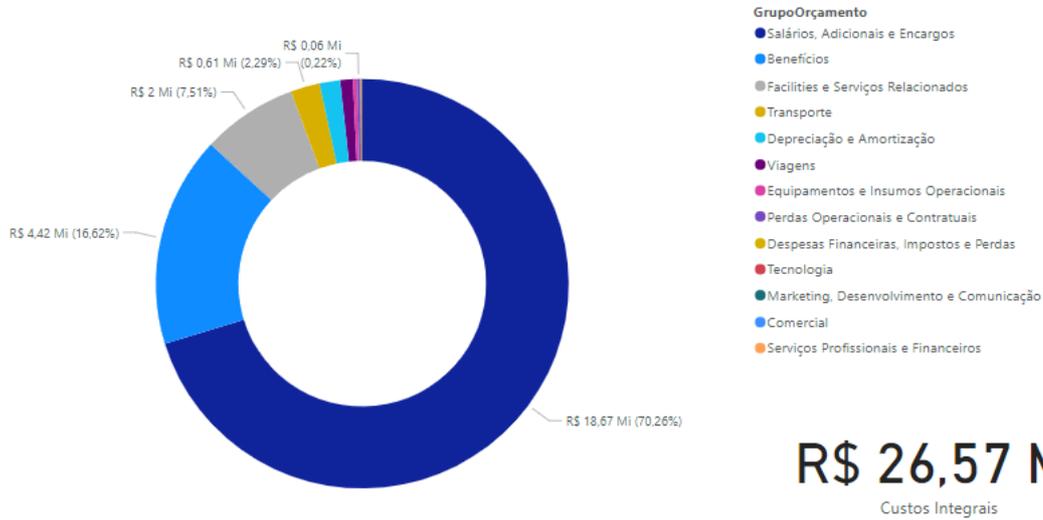
9.3. Oportunamente, poderão ser também incorporados conceitos quanto à carga de trabalho para ajustes dos quantitativos de funções de Coordenadores de UO no Manual de Canais (MANCAN).

## 10. PROJEÇÕES DE REDUÇÃO DE CUSTOS NAS 38 CEMS

10.1. No geral, as despesas da Categoria Salário e Benefícios representam 87% dos custos, seguida por Facilities com 7,1%:

### I - Categorias de Despesas

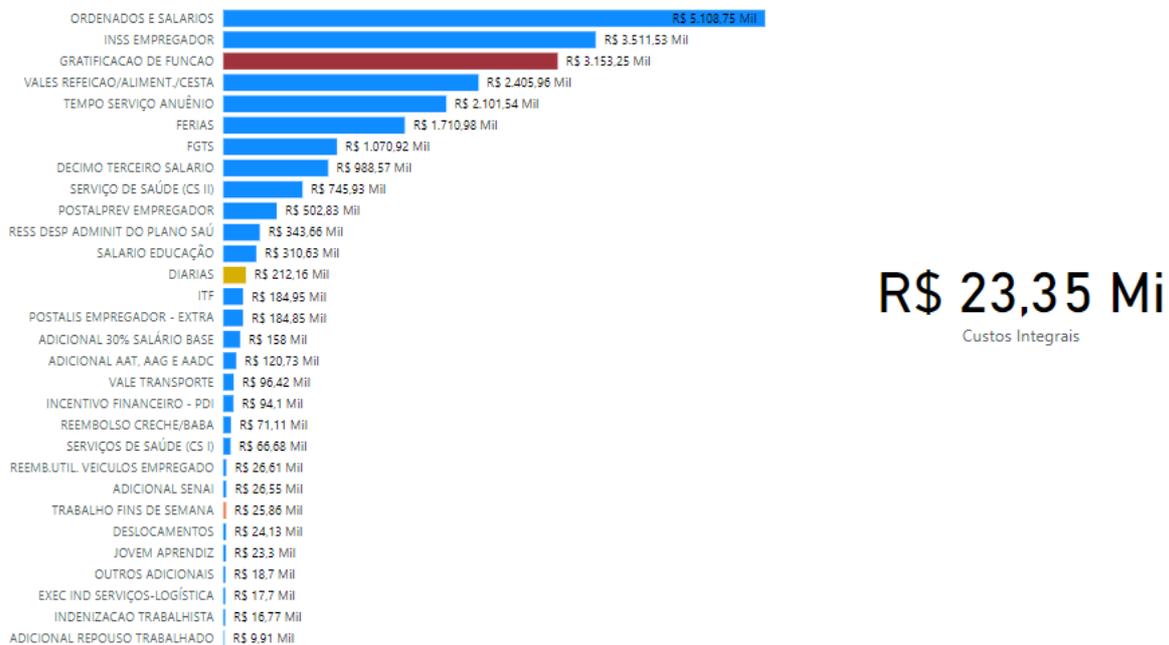
Custos Integrais por GrupoOrçamento



Fonte: Tabela de Custos DIOPE

10.2. Desdobrando os valores da Categoria de Salário e Benefícios, identificou-se que a rubrica **Gratificação de Função** possui o terceiro maior desembolso do grupo, com 15%. Os lançamentos de diárias, TFS, ajuda de custo e Adicional e Repouso Trabalhado somaram quase R\$ 250 mil:

Custos Integrais por Descrição Conta

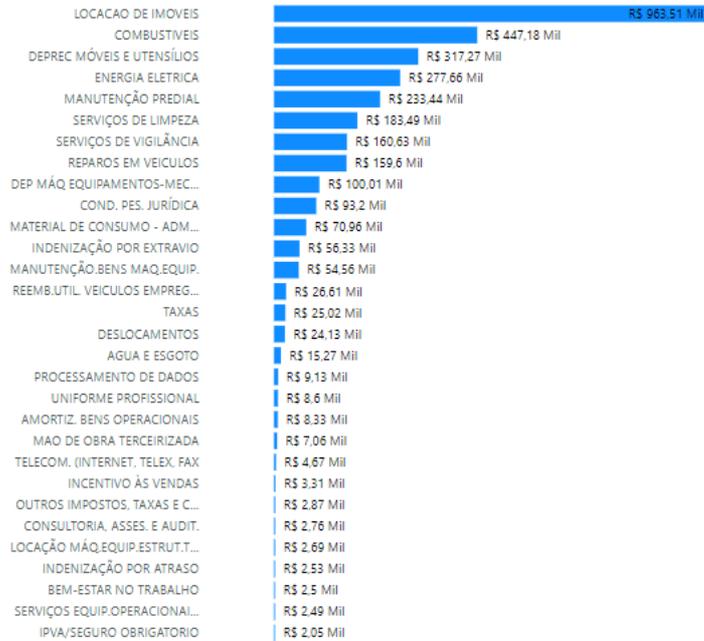


Fonte: Tabela de Custos DIOPE

10.3. Os lançamentos citados acima são mais flexíveis quanto ao gerenciamento, tanto que ao consultar algumas SEs quanto os registros nas unidades, informaram que estavam ocorrendo por cessão de mão de obra que estava ociosa, operando como volantes em outras localidades.

10.4. As demais contas contábeis, somaram quase R\$ 3,3 milhões, sendo a locação de imóveis responsável por 30% da despesa do agrupamento.

Custos Integrais por Diversas Contas



**R\$ 3,27 Mi**  
Custos Integrais

Fonte: Tabela de Custos DIOPE

10.5. Avaliando-se as contas contábeis entre gerenciáveis, não gerenciáveis ou relativamente, dada a cada natureza, obtemos o seguinte quadro, com média mensal de R\$ 670,4 mil:

Descrição Conta	Custos Integrais	Gerenciável?
GRATIFICACAO DE FUNCAO	R\$ 3.153.252,99	Sim
LOCACAO DE IMOVEIS	R\$ 963.510,84	Relativamente
COMBUSTIVEIS	R\$ 447.176,62	Sim
ENERGIA ELETRICA	R\$ 277.664,16	Sim
MANUTENÇÃO PREDIAL	R\$ 233.443,16	Sim
DIARIAS	R\$ 212.157,52	Sim
SERVIÇOS DE LIMPEZA	R\$ 183.494,99	Sim
SERVIÇOS DE VIGILÂNCIA	R\$ 160.627,87	Sim
COND. PES. JURÍDICA	R\$ 93.200,56	Relativamente
MATERIAL DE CONSUMO - ADMINIST	R\$ 70.961,11	Sim
INDENIZAÇÃO POR EXTRAVIO	R\$ 56.328,02	Relativamente
REEMB.UTIL. VEICULOS EMPREGADO	R\$ 26.611,97	Sim
TRABALHO FINS DE SEMANA	R\$ 25.859,57	Sim
TAXAS	R\$ 25.021,89	Sim
DESLOCAMENTOS	R\$ 24.126,25	Sim
EXEC IND SERVIÇOS-LOGÍSTICA	R\$ 17.699,87	Relativamente
AGUA E ESGOTO	R\$ 15.265,07	Sim
ADICIONAL REPOUSO TRABALHADO	R\$ 9.906,04	Sim
PROCESSAMENTO DE DADOS	R\$ 9.129,87	Sim
MAO DE OBRA TERCEIRIZADA	R\$ 7.058,28	Relativamente
EXEC IND SERV-DISTRIBUIÇÃO	R\$ 5.913,92	Relativamente
TELECOM. (INTERNET, TELEX, FAX	R\$ 4.665,93	Relativamente
INDENIZAÇÃO POR ATRASO	R\$ 2.526,14	Relativamente
BEM-ESTAR NO TRABALHO	R\$ 2.500	Sim
EXEC IND SERV-TRATAMENTO	R\$ 1.544,42	Relativamente
ALUGUEL DE VEICULOS	R\$ 1.492,62	Sim
ALIMENTACAO EM EVENTOS	R\$ 890	Relativamente
HORA EXTRA	R\$ 881,89	Sim
ADICIONAL NOTURNO	R\$ 813,44	Sim
SERVIÇOS GRAFICOS	R\$ 456	Relativamente
EDUCAÇÃO CORPORATIVA	R\$ 347,36	Relativamente
INDENIZAÇÃO OUTROS MOT OBJ NAC	R\$ 291,98	Relativamente
INDENIZAÇÃO DOS AVIAR... (partially visible)	R\$ 157,05	Relativamente
<b>Total</b>	<b>R\$ 6.034.101,93</b>	

10.6. Assim, projetamos que a economia de recursos poderá chegar até R\$ 8 milhões por ano.

11. **ENCAMINHAMENTOS**

11.1. Este DESEC-SUCAN encaminha à DINEG/PRESI para avaliação e deliberação, os seguintes apontamentos, objetivando ajustes de rota, com foco em reduzir custos que podem e devem ser otimizados, em nome da sustentabilidade organizacional, promovendo a saúde financeira da operação:

- a) Descontinuidade das atividades das 41 CEMs mencionadas neste Relatório Técnico, abrangendo 38 unidades com baixo desempenho (item 7.1) e 3 unidades temporariamente fechadas na SE-RJ (item 7.7). Essa ação tem o potencial de gerar uma economia anual estimada em R\$ 8 milhões, desconsiderando correções relacionados à inflação oficial e possíveis reajustes de funções. Sugere-se que a implementação ocorra a partir de 02/01/2024;
- b) Mudar o status cadastral da CEM RJ ZONA OESTE/RJ, que está com status de *Criada e Não Instalada* para *Em Extinção*, uma vez que sua eventual abertura demandaria novos investimentos e custos não previstos por ora;
- c) Realizar os ajustes dos portes das unidades, citadas no item 9.1, com vigência também em 02/01/2024, com projeção de economia em mais de R\$ 600 mil; e
- d) DINEG-PRESI encaminhar os apontamentos à DIOPE-PRESI para considerações quanto à análise e resposta relativas quanto ao indicativo de fechamento das unidades.

11.2. Em caso de aprovação pelas instâncias decisórias, sugere-se a elaboração de um Plano de Comunicação voltado para o público interno e os clientes, priorizando a migração dos contratos para as ACs e AGFs, e, se for estrategicamente adequado, para os GCCAPs, considerando o volume de objetos dos

segmentos de encomendas e mensageria, seguindo-se ainda as indicações do item 8.2 quanto à não instalação de novos órgãos operacionais de tratamento.

## 12. CONSIDERAÇÕES FINAIS

12.1. O Canal Correios Empresa demonstra sua viabilidade econômica, evidenciada por um desempenho global de 124%. Esse resultado reflete a robustez do modelo de negócio e a eficácia das estratégias até o momento. Ao isolarmos as unidades que apresentam índices de eficiência superiores a 1, foi possível determinar que o resultado SCA ultrapassa a marca de 210%.

12.2. Esse desempenho diferenciado das unidades mais rentáveis destaca sua contribuição significativa para os resultados gerais, comprovando que a alocação estratégica de recursos é um fator decisivo para o sucesso do canal. A análise evidencia que, embora algumas unidades apresentem resultados abaixo do esperado, a rentabilidade das demais sustenta e eleva o desempenho global, indicando a possibilidade de fortalecer ainda mais o modelo com medidas de otimização já citadas.

12.3. O redirecionamento de recursos das unidades com baixa performance pode aumentar a eficiência e maximizar o retorno financeiro da ECT. Os dados apresentados confirmam a viabilidade do modelo concebido para canal e fornecem bases para ajustes estratégicos que garantam sua sustentabilidade e crescimento.

## ELABORAÇÃO

**DANILLO MOREIRA LEAL**

ANALISTA X

CS/PRESI/DINEG/SUCAN/DESEC/GESF

## REVISÃO

**ANA CRISTINA DE QUEIROZ COSTA**

Gerente Corporativo de Gestão Estratégica dos Canais Físicos

CS/PRESI/DINEG/SUCAN/DESEC/GESF

## APROVAÇÃO

**ELMER MARTINS RIBEIRO**

Chefe de Departamento

CS/DINEG/SUCAN/DESEC

Brasília/DF, 21 de novembro de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **Ana Cristina Queiroz Costa, Gerente Corporativo**, em 21/11/2024, às 16:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Danillo Moreira Leal, Analista X**, em 22/11/2024, às 11:37, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Elmer Martins Ribeiro, Chefe de Departamento**, em 22/11/2024, às 15:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.correios.com.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.correios.com.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **53729969** e o código CRC **7B15B8AB**.