

AValiação DA COMPETITIVIDADE GLOBAL E O PORTO DE SANTOS

Getúlio Kazue Akabane

Resumo

A competitividade da operação global depende sobremaneira da colaboração dos elos da cadeia de logística, melhorando os processos por meio da integração do fluxo de informações das parcerias construídas entre fornecedores, clientes, agentes e operadores de serviços. Diante deste quadro, os portos marítimos desempenham um papel importante na manipulação de todos os tipos de cargas com as soluções adequadas às necessidades do mercado com agilidade, eficácia, confiabilidade a custos competitivos. O presente estudo procura assim examinar os processos do Porto de Santos em que requer ações face a crescente competitividade global.

Palavras-chave

Porto marítimo, competitividade, operador logístico, processos.

Abstract

Survive into global operation depends excessively contribution of logistic supply chain links improving the processes by information flow integration throughout partnerships constructed between suppliers, customers, agents and services operators. Ahead of this frame, maritime ports play an important role in manipulation of all types of loads with adequate solutions to market needs with agility, effectiveness, trustworthiness and competitive costs. Then present study looks to examine the processes of the Santos seaport where requires actions in order to get global competitiveness.

Keywords

Seaport, competitiveness, logistic operator, process.

AVALIAÇÃO DA COMPETITIVIDADE GLOBAL E O PORTO DE SANTOS

Getulio Kazue Akabane

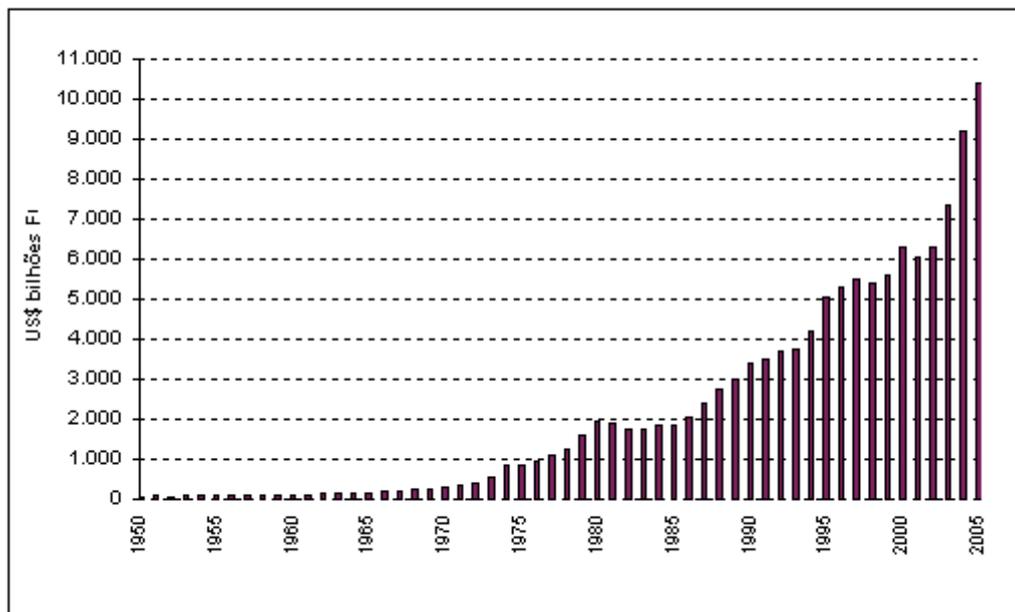
1 Introdução

Com a globalização, os processos econômicos se tornam inter-dependentes e complexos no qual implica na expansão da escala das operações e uma maior movimentação dos bens e serviços. A competitividade da operação global depende sobremaneira da colaboração dos elos da cadeia de logística, otimizando os processos por meio da integração do fluxo de informações das parcerias construídas entre fornecedores, clientes, agentes e operadores de serviços.

Este quadro tem como respaldo na logística global como sustentáculo do crescente e próspero comércio internacional (fig. 1), no qual o porto marítimo constitui num importante elo na busca da alta produtividade e na constante missão da fidelização dos clientes.

Do lado dos armadores e donos das cargas, a adequação da infra-estrutura portuária tem sido cada vez mais decisiva no desenho das rotas marítimas na crescente e acirrada competição por transporte de cargas e de serviços logísticos. A questão do transporte intermodal tem revolucionado a forma em que os bens são movimentados ao longo da cadeia logística.

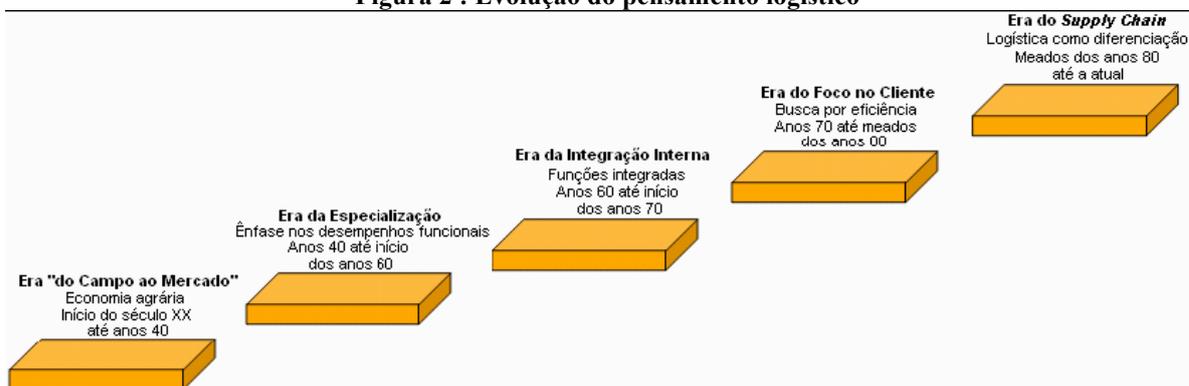
Fig.1- Evolução das Exportações Mundiais - 1950 a 2005



Fonte: Decex, 2006

Surge então o conceito de logística integrada, que considera o fluxo de produtos desde o ponto de aquisição de materiais até o ponto de consumo final, assim como o fluxo de informação (FIGUEIREDO e ARKADER, 2004), apresentado a sua evolução na fig.2.

Figura 2 : Evolução do pensamento logístico



Fonte: adaptado de Figueiredo e Arkader (2004)

Diante deste quadro, os portos marítimos desempenham um papel importante na manipulação de todos os tipos de cargas com as soluções adequadas às necessidades do mercado com agilidade, eficácia, confiabilidade a custos competitivos.

Etapas de Evolução dos Portos

	1ª Geração	2ª Geração	3ª Geração
Período de Desenvolvimento	• Antes dos Anos 60	• Após os Anos 60	• Após os Anos 80
Principais Cargas	• Carga Geral e Granéis	• Carga Geral e Granéis	• Cargas Containerizadas, Unitizadas e Granéis
Atitude e Estratégia de Desenvolvimento do Porto	• Conservadora • Ponto de Interface dos Modos de Transporte	• Expansionista • Centro de Transporte, Comercial e Industrial	• Orientado para o Comércio • Centro de Transporte Integrado e Plataforma Logística para o Comércio Internacional
Atividades	• Carga, Descarga, Armazenagem, Serviço de Navegação • Cais para Atracação das Embarcações • Abastecimento dos Navios	• Carga, Descarga, Armazenagem, Serviço de Navegação • Cais para Atracação das Embarcações • Abastecimento dos Navios • Transformação da Carga, Serviços Comerciais e Industriais Vinculados aos Navios	• Carga, Descarga, Armazenagem, Serviço de Navegação • Cais para Atracação das Embarcações • Abastecimento dos Navios • Transformação da Carga, Serviços Comerciais e Industriais Vinculados aos Navios • Distribuição de Informações e Carga, Atividades Logísticas, Terminais e Distribuição Doméstica
Características da Organização	• Atividades Independentes dentro do Porto • Relação Informal entre o Porto e os seus Usuários	• Relação Próxima entre Porto e Usuário • Relações Pouco Integradas entre as Atividades Realizadas no Porto • Relacionamento Próximo com a Municipalidade	• Comunidade Portuária Integrada • Integração do Porto com a Rede de Comércio e Transporte • Relação Próxima entre o Porto e a Municipalidade • Organização Portuária Ampliada
Características da Produção de Serviços	• Concentrada no Fluxo de Carga • Serviços Relativamente Simples • Baixo Valor Agregado	• Fluxo de Carga • Transformação da Carga • Serviços Integrados • Valor Agregado Médio	• Fluxo de Carga e Informações • Distribuição de Carga e Informações • Pacote de Serviços Múltiplos
Fatores Decisivos	• Trabalho e Capital	• Capital	• Tecnologia e <i>Know-How</i>

Fonte: Unctad (1994).

Outras funções ativas e indispensáveis na otimização da cadeia logística como processos de gestão portuária, completa infra-estrutura de serviços agregados, sistemas de informação, minimização dos processos burocráticos complementam a vantagem competitiva portuária.



Balança Comercial Brasileira (US\$ mil)

JAN - JUN de 2006	Exportação US\$ FOB	Importação US\$ FOB	TOTAL US\$ FOB	%
PORTO de SANTOS – SP	17.998.312	9.453.608	27.451.919	26,8
PORTO de VITORIA – ES	5.694.113	2.302.130	7.996.242	7,8
AEROPORTO VIRACOPOS – SP	1.621.818	3.829.661	5.451.479	5,3
PORTO de PARANAGUA – PR	3.617.382	1.400.777	5.018.159	4,9
AEROPORTO GUARULHOS - SP	2.150.467	1.737.765	3.888.232	4,9
PORTO de SEPETIBA – RJ	2.977.898	1.810.660	4.788.558	4,7
PORTO de RIO DE JANEIRO – RJ	3.089.879	1.397.848	4.487.727	4,4
PORTO de RIO GRANDE – RS	3.215.058	1.081.805	4.296.863	4,2
TOTAL NACIONAL	60.900.300	41.367.597	102.267.898	100

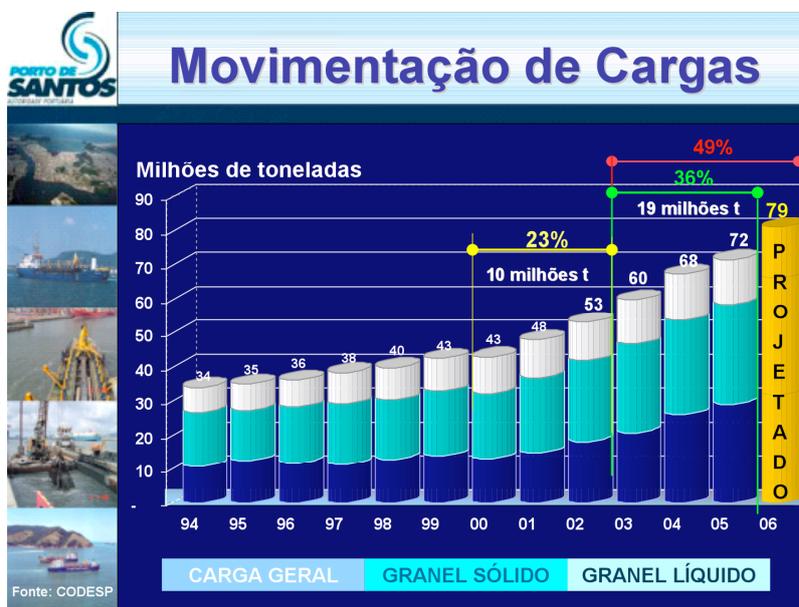
26%

FONTES: ALICEWEB

Desde o início do século, Santos é o principal personagem no que se diz respeito ao comércio exterior, pois em 2004 seu movimento atingiu os 43 bilhões de dólares (Codesp 2005), quase um terço do comércio exterior brasileiro.



É inquestionável os números positivos que confirmam o aumento de produtividade sustentável alcançada; no entanto, nota-se fatores que podem acarretar problemas futuros em que poderão limitar a sua inserção na competitividade global.



Questões que vão desde a extensão do canal, do berço de atracamento dos navios, equipamentos especializados de movimentação das cargas conectadas com sistemas de armazenamentos, de transporte, manuseio e controle da carga do hinterland e um sistema de informação aberto e compatível formam o ponto de destaque da vantagem competitiva sustentável dos portos.



Importações

US\$ FOB x 1,000 Jan - Jun 2006

	PRODUTO	BRASIL	PORTO DE SANTOS	%
1.º	Acess. p/ Tratores e veiculos	414.676	237.146	57
2.º	Trigo	437.701	129.242	30
3.º	Hulha Betuminosa	135.790	128.041	94
4.º	Partes p/ Aviões ou Helicópteros	446.287	117.885	26
5.º	Caixas de Marchas p/ Autos	221.360	91.535	41
6.º	Partes Máquinas e Apar. de Terraplanagem	123.558	91.321	74
7.º	Catodos de cobre refinados	445.992	76.525	17

Fonte: ALICEWEB

No âmbito do planejamento logístico, a complicada tarefa de identificação e seleção da composição ideal dos modais ferroviários, rodoviários e aquaviário ao longo do fluxo dos bens que oferecem a entrega porta-a-porta e consolidados em um único operador não importando o número de transportadores envolvidos na operação são fatores relevantes na otimização dos processos logísticos.

2 Problemas em torno da infra-estrutura

Congestionamentos: Formam-se ao redor da área portuária filas de caminhões e trens, pois a área de apoio é insuficiente para movimentar cargas. Isso ocorre devido a um planejamento inadequado no que envolve as operações retro portuárias, como exemplo ausência de estacionamentos, funcionamentos de armazéns. Um problema relevante seria em torno ao acesso dos modais no porto de Santos, projetos como Rodo e ferroanel parados por parte governamental. É primordial exemplificar que as vias de acesso se dá, no que tange ao modal Rodoviário: Pelas SP-055 (rodovia Padre Manoel da Nóbrega), sistema Anchieta - Imigrantes (ECOVIAS), SP-150 (via Anchieta) e SP-160 (Rodovia dos Imigrantes), Piaçagüera-Guarujá e BR 101 Rio-Santos. Modal Ferroviário – Pela M.R.S. Logística S.A. (MRS); Ferrovias Bandeirantes S.A. (FERROBAN) e Ferronorte S.A. (FERRONORTE).

Barreiras no trajeto: Retardamento nas viagens ocasionado por trechos e ferrovias que passam pelos centros urbanos. Quando mencionamos essa questão leva-se em conta o Plano Viário do estado de São Paulo: Rodo e Ferroanel.

Excesso de mão de obra: 11000 trabalhadores avulsos (triplo do necessário). As operações no Porto de Santos são divididas entre os terminais Privados e Públicos entre os funcionários relacionados ao Ogmo a base efetiva é entre 5000. Vale ressaltar que o Órgão Gestor de Mão de Obra - Ogmo passou a substituir os sindicatos dos trabalhadores no fornecimento da mão-de-obra aos operadores portuários e no fornecimento e escalação de trabalhadores avulsos para as operações no porto, ficando também responsáveis pela regulação do uso e da qualificação do trabalhador portuário, alterando, inclusive, o seu perfil, que passou a ser multifuncional. O Ogmo possui um conselho de supervisão formado por

operadores e trabalhadores e uma diretoria executiva composta exclusivamente por operadores portuários. Seria, no entanto, conveniente haver mudança nos Ogmo, no sentido de uma estrutura enxuta e uma administração profissional, sem qualquer vínculo com quem opera no porto. Um dado importante sobre essa questão é na melhoria ativa no fluxo de informações entre os Terminais privados e o Ogmo procurando visualizar um aumento na produtividade no que se refere a movimentação, para isso ambos devem trabalhar como parceiros.

Restrição a grandes navios: Profundidade impede a entrada de navios com mais de 80.000 toneladas; Atualmente o calado existente gira entre 12m com a dragagem poderia atingir 17m podendo ter porta contêineres de 15 unidades. Diante a essa questão poderia fazer um alerta no uso de barcaças que facilita a movimentação, mas, quando se faz um planejamento inserindo o Porto diante a competitividade global a dragagem torna-se essencial juntamente com replanejamento da área portuária que traria de certa um aumento na movimentação em consonância aos recintos alfandegados e aos centros de distribuições em torno da zona secundária.



3 Problemas em torno da questão econômica - social

No que tange à Baixada Santista, desde aos anos 90 com a reestruturação da mão de obra que ocorreu devidamente quando menciona-se a implantação da tecnologia propriamente de Informação tanto ao Pólo Industrial de Cubatão quanto ao Porto de Santos as operações portuárias, por exemplo, quando referimos ao Ogmo era realizada por um contingente de 11.000 trabalhadores efetivos devido a essas modificações estruturais em contrapartida, com a implantação de Tecnologia de Informação houve um abatimento em torno deste número de trabalhadores mas, especificamente uma redução de 6000 trabalhadores, um dado importante a ser levantado refere-se a Lei de Modernização dos Portos que acarretou uma mudança gerencial nos terminais públicos que passaram para privados. O nível de desemprego dado a estes problemas ditos acima vem aumentando também pelo fato que em concordância a lei o Ogmo torna-se a única fonte de mão-de-obra, sendo que os terminais privados demonstram anseios em contratar profissionais mais qualificados para operar as máquinas, prejudicando o setor de serviços na cidade, apesar dos problemas no quesito de infra-estrutura o porto não deixa de bater recordes, o grande responsável pelo retardamento econômico conseqüentemente uma estagnação é a falta de Vantagem Competitiva Sustentável a ausência de uma conexão porto-cidade que seria uma integração estratégica gerencial com a participação comunitária nas decisões portuárias, a falta de canais de distribuição que façam esse link entre o produto comercializado no porto e o comércio local. É primordial salientar que o perfil de carga é dividido em commodity, container e carga geral havendo um elevado crescimento movimentação de container (produtos de alto valor agregado). Segundo a CODESP, a movimentação de contêineres atingiu recorde histórico no total mensal e

acumulado em 2005. Setembro lidera o ranking mensal com 216.866 teu's, apontando crescimento de quase 25% em relação a 2004. Através dos dados mencionados abaixo verifica-se a confirmação em torno da produtividade sustentável alcançada pelo porto de Santos diante aos outros portos brasileiros e uma elevação em se tratando a movimentação de container.

ANO	Nº de Navios Atracados	Movimentação Total do Porto (t)	Movimentação por Ferrovia (t)	Percentual da Ferrovia (%)
2003	4.703	60.077.073	8.320.327	13,85
2004	4.995	67.609.753	8.703.179	12,87
2005	5.535	71.902.494	10.601.869	14,74
2006/Julho	3.084	42.528.491	6.042.633	14,21

Fonte: Portofer, 2006

Santos no Comércio Exterior Brasileiro

Exportações por Santos	2003	2002	Variação
Veículos	US\$ 3,41 bi	US\$ 2,25 bi	37,77%
Máquinas	US\$ 2,46 bi	US\$ 1,85 bi	32,97%
Açúcar	US\$ 1,49 bi	US\$ 1,31 bi	13,74%
Grãos	US\$ 1,27 bi	US\$ 987,82 mi	28,78%
Produtos Agrícolas	US\$ 1,2 bi	US\$ 1,3 bi	16,5%
Carnes	US\$ 978,66 mi	US\$ 588,09 mi	66,41%

Fonte: Receita Federal

Movimentação do Porto de Santos

MOVIMENTO DE CONTÊINERES (em unidades)					
	2000	2001	2002	2003	2004
TOTAL	554.263	713.760	832.157	1.037.371	1.247.130

Fonte: CODESP – Companhia Docas do Estado de São Paulo

É válido ressaltar que o fluxo de mercadorias oriundo do Porto de Santos não é absorvido pela Baixada Santista, fazendo com que a região não se desenvolva comparado a outros importantes centros econômicos que possuem movimentações abaixo ao Porto de Santos ou que não apresentam área portuária como é o caso de: Campinas, Sorocaba, São José do Rio Preto, etc.

Analisando a Tabela abaixo, comprova-se que a participação da Baixada Santista na economia paulista é modesta, comparado a outras cidades que não possui o poder de movimentação similar ao do Porto de Santos.

Tabela – Participação da Baixada Santista na Economia Paulista

Regiões Metropolitanas	Comércio 1996	(%) 2001	Indústria 1996	(%) 2001	Serviços (%) 2001
São Paulo	55,9	51,6	60,4	52,6	69,9
Baixada Santista	3	3,4	2,1	2,8	3
São José dos Campos	3,9	5,6	6,5	11	3
Sorocaba	3,3	3,9	5,2	4,1	2,9
Campinas	13,5	12,1	16,1	19,6	10,9
Total	100	100	100	100	100
Fonte: Seade / Dieese					

Questiona-se como o Porto que atinge recordes em relação a cargas movimentadas pode estar localizado em uma região como a Baixada Santista que vem ao longo dos anos apresentando retardamento econômico e conseqüentemente uma estagnação. Mas, o fato é que devido à falta de uma conexão Porto-Cidade, o porto não seja visto como uma alavanca para o desenvolvimento da região.

De acordo com Moglia, F.; Sanguineri, M. (2003), é reconhecido que a produtividade não é o único elemento que determina a competitividade de um porto. Outros elementos, como a coesão do sistema portuário e a suficiência do sistema de infra-estrutura interna e externa

devem ser considerados.

Já Cudrado, M. et al (2004), complementam que a provisão de serviços de um porto é o resultado da integração complexa das funções de cada um dos agentes.

4 Questionamento em torno do tamanho do Porto de Santos : Modesto: Por quê?

Comparado aos Portos como Hong Kong e Cingapura que apresentam movimentações superiores ao Porto de Santos conclui-se que a principio deve-se repensar diante a uma reestruturação da área portuária para que dessa forma através de uma integração entre as cidades que compõem a Baixada Santista que é formada especificamente pelas cidades de Santos, São Vicente, Praia Grande, Guarujá, Bertioga, Mongaguá, Itanhaém, Peruíbe, Cubatão e 1 milhão e 900.000 habitantes apresentando uma vocação natural para se tornar uma das regiões mais desenvolvidas do Brasil, através da integração das cidades citadas acima construindo ao redor centros de distribuições, Eadis tanto na área retroportuaria quanto na Zona Primaria, torna-se inevitável que o porto de Santos será um concorrente para os demais. Segundo Lummus e Vokurka (1999), o ponto crítico da gestão da cadeia de suprimentos é gerenciar a ligação entre cada nó para sincronizar toda a cadeia de suprimentos, desta forma o fluxo de informações a integração como um todo torna-se efetivamente essencial , o lema é parceria para que desta forma ocorra um beneficiamento entre todos tanto regional quanto para o país.

Tabela - Porto de Santos: Modesto

Portos	Movimentação de Contêineres (milhões)	Movimentação de Cargas (milhões)
Hong Kong	22	380
Cingapura	21	393
Santos	2	68

5 Descentralização da administração por parte da União

Quando retratamos o Porto de Santos visualizando de forma comparativa portos como da China, Estados Unidos. Através das parcerias público privada pode-se otimizar as operações minimizando gargalos administrativos ocasionando um crescimento em torno da produtividade.

6 Perspectiva Porto de Santos

O Porto é uma via de integração tanto no formato operacional quanto estratégico ao mencionar produtividade tanto de forma sustentável quanto em valor por intermédio da Logística moderna através dos serviços prestados ao cliente.

Em via de regra denota-se que ao mencionar cadeia de suprimentos o porto torna-se um ponto primordial, pois, ele fará a ligação tanto pela movimentação das mercadorias quanto em fator de destaque aos serviços prestados ao cliente.

Em decorrência a estes fatos analisando o papel fundamental e estratégico a ser concretamente desempenhado pelo porto como concentrador de cargas tendo uma crescente importância no processo de exportação tendo em vista, que mais de 95% do volume das exportações brasileiras seguem por via marítima. Não há um engajamento e integração dos

portos na cadeia de transportes de modo a agregar otimizando o comércio internacional, além dos mesmos não serem vistos como catalisadores de empreendimentos que possam proporcionar desenvolvimento sustentável.

Torna-se relevante ressaltar que o porto deve ser visto como parte integrante do gerenciamento da cadeia de valor nos processos perante a cadeia de suprimentos dado ao seu fator de destaque como prestador de serviços, pois, de certa forma ele serve ao fornecedor, fabricante, distribuidor e diretamente ao cliente final.

Um outro conceito de evidência nos portos é a idéia do desenvolvimento com grau de consciência e de sensibilidade ambientais. São presenças freqüentes nos planos de desenvolvimento portuário a relação com grupos e comunidades ambientais ao longo da orla marítima incluindo planos de desenvolvimento sustentável com constantes avaliações do impacto ambiental e a preservação e o equilíbrio da fauna e da flora.

7 Referências Bibliográficas

CUADRADO, M.; FRASQUET M.; CERVERA H.; Buying the services of port: a customer guided proposal Benchmarking; Bradford; Vol. 11, n. 3, p. 320, 2004.

FIGUEIREDO, K.; ARKADER, R.; Da distribuição física ao supply chain management: o pensamento, o ensino e as necessidades de capacitação em logística; CEL – COPPEAD; UFRJ, 2006.

LUMMUS, R.R.; VOKURKA, T.J.; Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, jan.2006, p. 11-17.

MACDONALD, Andrea, What business leaders need to know about: Atlantic Maritime; World Trade. Troy: apr. 2006, vol. 19, iss. 4; p. 42, 7 pgs.

MILES, G. L.; The war of the ports, International Business. Rye: Mar 1994.

MOGLIA, F.; SANGUINERI, M. Planning of Porto: Maritime Economics & Logistics. Rotterdam. Vol. 5, 4 In a, p. 413, 2003.

Porto de Negócios (Codesp); <http://www.portodesantos.com>: Acesso em 10/03/2006.

Santos no Comércio Exterior Brasileiro; <http://www.receita.fazenda.gov.br>. Acesso em 20/01/2006.

QUINN, J.P. North American Ports: Add Value and the Cargo Will Come Logistics Management; Highland Ranch: .Vol. 44, Iss. 5; p. P71, 4 pgs, May, 2005.

Ranking do PIB nos municípios em 2003 e Participação da Baixada Santista na Economia Paulista (Economia); <http://www.seade.gov.br>: Acesso em 10/05/2006.

O autor:

Getúlio Kazue Akabane

Doutor em Administração (FGV)

Professor do Programa de Mestrado em Gestão de Negócios

Universidade Católica de Santos

akabane@webrazil.com.br