

A GESTÃO LOGÍSTICA DO CONTÊINER VAZIO

Marisa Nobre. Dissertação de Mestrado em Gestão de Negócios, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Negócios (Mestrado em Gestão de Negócios), Universidade Católica de Santos, Santos, 2006. Orientador: Prof. Dr. Léo Tadeu Robles.

Trata-se, aqui, da dissertação de mestrado de Marisa Nobre, sob o tema “A gestão logística do Contêiner vazio”. A pesquisadora, por meio de um estudo exploratório analisou, na visão dos armadores, a gestão logística do contêiner vazio, equipamento básico de facilitação intermodal, referenciando-se em um estudo multicase, armadores internacionais operando no Porto de Santos.

A dissertação se baseou em informações coletadas em extensa pesquisa bibliográfica e em sítios especializados nacionais e internacionais e na aplicação de um roteiro de entrevistas aberto e semi-estruturado junto a executivos dos armadores, de terminais de vazios e transportadores localizados na região do Porto de Santos. O período de desenvolvimento se deu basicamente durante o ano de 2005, durante o qual seus estudos também resultaram na apresentação de artigos em congressos e simpósios da área de administração.

O contêiner tem as qualidades de um cidadão do mundo, afirma a pesquisadora, pois, cada contêiner tem uma identificação própria, atravessa fronteiras, enfrenta diversidades culturais e climáticas, não tem domicílio fixo e, por vocação, promove a realocação física da produção entre países onde haja abundância ou falta de mercadorias.

A abordagem de Marisa parte do início da história da vida deste ente, o contêiner, em meados da década de 1950, com o propósito de acondicionar mercadorias para transporte e, com a percepção da oportunidade de transportar mercadorias de maneira mais segura e econômica em *boxes*, surge a adaptação e padronização, e esse *box* transforma a visão do mundo, complementa a pesquisadora, pelo desenvolvimento de novas tecnologias na engenharia naval, convergindo para novos modelos de navios, com os porões para carga solta trocados por células (*slots*), acondicionando, de forma segura, este novo equipamento que passa a fazer parte integrante do navio, facilitando e agilizando as operações portuárias.

E de forma entusiástica, afirma a pesquisadora, essas mudanças provocaram a adaptação técnica dos portos, desenvolvimento de equipamentos especializados de movimentação dos

contêineres, de carregamento e descarga dos navios e, por conseguinte, a reformulação da mão-de-obra ocupada. Ou seja, essas evoluções, conforme complementa Marisa, compõem a revolução dos padrões de execução das atividades portuárias que exigem, cada vez mais, a capacitação dos agentes das cadeias produtivas.

Para os armadores, focos do estudo de Marisa, as receitas atreladas à venda e realização dos transportes, vão depender também da produtividade dos contêineres, ou seja, o contêiner tem que girar o ciclo vazio, cheio, vazio, cheio o maior número de vezes possível.

A pesquisadora constatou que o contêiner é ativo básico e estratégico, pois a receita se inicia se houver um contêiner vazio junto ao local em que houver carga a ele associada. Os armadores passaram a exigir precisão nos recursos de tecnologia da informação, pois o contêiner fisicamente é controlado por quem dele tem dependência (consignatário e logística local do armador) e, virtualmente, pela coordenação da logística global do armador para que não se perca o controle da sua frota, nas tomadas de decisões estratégicas de sua alocação.

Nos estudos realizados no âmbito do NELIEMA, concluiu-se que essa gestão é análoga ao lado escuro da Lua, ou seja, o contêiner cheio é visível, todos prestam atenção a ele, enquanto que o vazio somente o armador enxerga, mas sem ele, os ciclos não se completam.

Segundo constata Marisa, os armadores realizam estudos de cenários, para definir as estratégias de realocação de contêineres, de modo a anteciparem faltas locais decorrentes dos desequilíbrios entre as correntes de comércio e definir os inventários de contêineres necessários para atender as demandas. Prevê-se quantos entrarão e sairão de cada rota, por tipo e quando tê-los disponíveis nos locais de origem e destino. Por exemplo, acrescenta a pesquisadora, no Brasil ganha destaque o café que exige contêiner e tratamento especiais e as cadeias de frios das mercadorias perecíveis (contêineres *Reefer*).

A dinâmica econômica dos setores faz com que a continuidade do fornecimento não seja fixa, exigindo cancelamento ou ampliação de rotas e frequências, busca de mais navios (*order, charter* ou *joint*), adição e subtração de contêineres na frota com o ajuste periódico de capacidade operacional.

Esses desequilíbrios (*imbalance*) de recursos resultam cotidianamente em ações efetivas da área comercial e de logística dos armadores, as quais, no entanto, necessitam de um tempo para oferta do recurso num porto determinado. Os *lead-times* de realocação, importação/exportação de vazios compostos pelas somas dos tempos de navegação com os de tomada de decisão de onde, quando e como reposicionar os contêineres, por sua vez, geram custos significativos que devem

ser reduzidos tanto no nível local, como no global.

O estudo, inserido no campo da economia marítima e da logística internacional, evidenciou a importância estratégica da gestão dos contêineres vazios, que parte da previsão de cenários do comércio exterior, fundamentando previsões de necessidades de contêineres e de seu reposicionamento entre portos e num processo contínuo de reavaliações, pela dinâmica do intercâmbio de mercadorias e efetivação das vendas de espaços nos navios, têm os sistemas de informações locais interagindo com os globais no objetivo de buscar o menor custo de reposicionamento de contêineres e, ao mesmo tempo, oferecer o melhor nível de serviço aos clientes.

A dissertação de Marisa Nobre, inserida na linha Porto e Meio Ambiente do Programa de Pós-graduação em Gestão de Negócios da UniSantos vai ao encontro da missão do NELIEMA, ou seja, buscar o entendimento do setor marítimo, numa visão gerencial, de modo a contribuir para o esforço brasileiro de inserção competitiva no concerto das economias globalizadas e para a vocação econômica da Região da Baixada Santista.

Prof. Dr. Léo Tadeu Robles
Orientador