

O MARKETING DOS ARMADORES DE LONGO CURSO OPERANDO NAVIOS PORTA-CONTÊINERES NO PORTO DE SANTOS

Fernando Ribeiro dos Santos
Dissertação de Mestrado
Programa de Mestrado em Gestão de Negócios
Universidade Católica de Santos; Santos, 2006

Fernando Ribeiro dos Santos, pesquisador do Núcleo de Estudos em Logística Internacional e Economia Marítima, analisou as características do Marketing *Business-to-Business (B2B)*, referente à prestação de serviços de transporte marítimo de longo curso sob o ponto de vista dos prestadores de serviços – os armadores, ou seja, empresas operadoras de navios para a movimentação de contêineres no transporte de longo curso. A metodologia compreendeu pesquisa bibliográfica e a análise de estudo de casos múltiplos de armadores operando navios porta-contêineres no Porto de Santos. O Porto de Santos se justifica por ser o de maior tráfego de carga containerizada no Brasil, considerando os valores de importação e exportação e pelo papel que desempenha nas rotas e linhas marítimas que servem a Costa Leste da América do Sul.

Os componentes do Marketing dos Armadores do transporte marítimo internacional, ou seja, as definições de produtos/serviços comercializados, as políticas e formas de negociação e estabelecimento de preços, o composto de promoção e como os produtos/serviços são comercializados e por quem, num contexto *B2B*, foram o foco do estudo.

O mercado de transporte marítimo, conforme ressaltado por Fernando, é relevante e com magnitude no contexto econômico mundial possui características próprias que definem sua dinâmica e recentidade para a economia brasileira ao encontro do verificado no mundo a partir da chamada Revolução do Contêiner.

Dada a pouca sistematização de conhecimento no tema, o estudo foi caracterizado pelo pesquisador como exploratório e teve como objetivo ampliar os conhecimentos e suprir, em parte, a lacuna apresentada na literatura brasileira no contexto do comércio internacional, justificando a escolha da unidade de análise, os Armadores.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas em profundidade com a aplicação de roteiro de entrevistas semi-estruturado; observação direta; pesquisa bibliográfica; documental e; a análise de dados levantados mostrou que os armadores, apesar da similaridade dos serviços prestados, possuem práticas de gestão diferenciadas, principalmente as referentes às variáveis controláveis de marketing.

Observa-se um cenário de mudanças rápidas e profundas, tanto institucionais como estratégicas, expressas pela tendência real de fusão/incorporação de grandes empresas armadoras que atuam globalmente e com a implementação da prestação de serviços logísticos integrados, oferecendo aos clientes um pacote de serviços que abarque toda a cadeia logística em que se insiram, tais como: *door to door*, consolidação/desconsolidação de cargas, intermodalidade e, integração com a cabotagem.

O Marketing, atividade estratégica nos negócios, no setor de transporte marítimo, conforme verificado por Fernando, se apresenta na categoria de Marketing de Serviços e por se tratar de relacionamento entre negócios, pois os demandantes dos serviços são empresas exportadoras e importadoras ou seus representantes, na análise dos dados do estudo exploratório conclui-se pelo rebatimento das características do Marketing de Serviços *B2B*.

Nesse cocontexto, para atendimento às necessidades de serviços por parte de seus clientes empresariais, os armadores atribuem à suas áreas de Marketing a responsabilidade da definição dos produtos, os preços correspondentes, a comunicação e a distribuição, praticando o marketing integrado ao compatibilizar os “quatro pés”. Esta não é uma tarefa simples, pois em cada porto que o armador opera (mercado em que atua) há a necessidade de se adequar às condições técnicas/operacionais e legais vigentes.

O transporte marítimo, a exemplo de outros tipos de transporte, se caracteriza como de demanda secundária e, portanto vinculado ao comportamento das correntes do comércio exterior, que se notabilizam por ciclos de evolução, desbalanceamento entre regiões e por não apresentar regularidade.

O pesquisador resumiu, a partir dos resultados do estudo, o composto de Marketing dos armadores como segue: O produto da prestação do serviço *Liner* é a venda de espaço em navios e os armadores desenvolvem parcerias com seus concorrentes na busca de um melhor retorno sobre cada operação, ou seja, a cada viagem deverá ser maximizada a receita dentro da capacidade produtiva de cada navio, nascendo aí os *joint-services* como uma estratégia de

mercado e, conseqüentemente, de marketing (novo produto, nova distribuição, nova comunicação e provavelmente novo preço).

O produto (serviço) – espaço em navios porta-contêineres – possui diferenciações provenientes das rotas a servir, do tipo de mercadoria a ser transportada (carga seca, refrigerada, de projeto, dentre outras) e demais serviços de movimentação da carga caracterizando a oferta de produto ampliado ao cliente. Tais fatores implicam diretamente no preço.

O preço não é homogêneo, sendo sua formação resultante de fatores, tais como: rota, porto de origem/destino, freqüência, volume e peso transportado, tipo de contêiner utilizado, existência ou não de contrato comercial e a condição de mercado ofertante ou demandante. Junto aos fatores de mercado são considerados os custos operacionais, como custo dos equipamentos (navio e contêiner), assim como seus objetivos de margens. A atividade de precificação se apresenta como crítica no setor, merecendo posição hierárquica de destaque na estrutura organizacional dos armadores. Os prazos de pagamentos concedidos não diferem nas suas condições.

A comunicação possui aspectos peculiares ao Marketing de Serviços e/ou ao Marketing *B2B*. O efeito multiplicador da promoção fica circunscrito à equipe de vendas, à mídia especializada e, participação em eventos e feiras especializados. Os equipamentos (navios e contêineres) foram identificados, na atualidade, como veículos de comunicação associando a excelência na prestação de serviço à sua boa apresentação promovendo e levando ao maior conhecimento da marca.

A comercialização dos produtos/serviços é determinada importando a freqüência, ou seja, onde há maior volume de carga de origem e de destino; definindo em se ter escritórios e/ou equipes de vendas próprias ou trabalhar com equipes de vendas de representantes (Agências Marítimas).

Fernando argumentou que as diferenças apresentadas pelos armadores em suas estratégias e seus compostos de marketing, assim como, a caracterização de algumas semelhanças indicam oportunidades de pesquisas em relação ao tema, na visão de se aprofundar seu estudo sob o ponto de vista da gestão de negócios.

Na sua conclusão, Fernando veio ao encontro de outras pesquisas do NELIEMA ao pontificar que o mercado de transporte marítimo de longo curso se apresenta como tema

desafiador, pelas dificuldades de obtenção de informações sistematizadas ou não, advindas do zelo de confidencialidade de dados num mercado altamente concorrencial e em rápida mudança institucional, como pela pouca disponibilidade ou possibilidade dos executivos da área para prestar informações.

No Brasil, as pesquisas ainda se encontram em estado incipiente, tanto pela abordagem restrita ao Marketing *B2B*, como pela constatação que os estudos de gestão de negócios portuários focalizam mais detalhadamente assuntos ligados ao comércio exterior propriamente dito, engenharia naval e oceânica e ou logística de distribuição. Nesse sentido, Fernando recomendou como objeto de novos estudos; quais sejam: a relação dos armadores com os clientes e a satisfação pelos serviços prestados; os contratos com os terminais portuários; os *joint-services*; a estrutura da oferta dos serviços; o mercado de contêineres *reefer* e a cadeia de frios e; o mercado de compra e/ou fretamento de embarcações.

Esses assuntos se enquadram na temática do NELIEMA, ou seja, da Logística Internacional e da Economia Marítima e seu desenvolvimento já se apresenta como um desafio para sua equipe de pesquisadores ao encontro da missão de “contribuir para a competitividade brasileira e para vocação econômica da Baixada Santista”. Essa tarefa anima e incita os pesquisadores a redobrar esforços e continuar, pois a qualidade de trabalhos, como o do Fernando, aumenta a responsabilidade e dedicação dos componentes do NELIEMA.

Prof. Dr. Léo Tadeu Robles
Programa de Mestrado em Gestão de Negócios
Universidade Católica de Santos