

OS REFLEXOS DO APAGÃO LOGÍSTICO NO PORTO DE SANTOS SOB A ÓTICA DOS AGENTES INTERVENIENTES E AS CONSEQUÊNCIAS JUNTO AOS ARMADORES INTERNACIONAIS

Júlio Cesar Zilli, UNESC
Fernanda Salvaro, UNESC

Resumo: O sistema portuário brasileiro é responsável pela viabilidade da sistemática de movimentação de cargas, contudo o crescimento do setor portuário tem se deparado com gargalos logísticos, administrativos e operacionais, onde tais limitações comprometem a eficácia dos portos e o próprio desenvolvimento do país. O Porto de Santos destaca-se como o principal porto da América Latina, sendo afetado diretamente pela demanda mundial e pelo crescimento do Brasil. **Objetivo:** O presente estudo objetivou identificar os reflexos do Apagão Logístico do Porto de Santos sob a ótica dos agentes intervenientes e as consequências junto aos armadores internacionais. **Metodologia:** Quanto aos fins a pesquisa foi caracterizada como exploratória e descritiva, e no que tange aos meios de investigação, a mesma enquadrou-se como bibliográfica e de campo. Para a obtenção dos dados realizou-se uma visita *in loco* no Porto de Santos, procedida da aplicação de um questionário junto a todos os armadores operantes no Porto de Santos. **Resultados:** Para os agentes intervenientes, aspectos como a falta de estrutura, a retomada da crise financeira, o aumento das importações, o aumento nas exportações de açúcar e a abundância de chuvas foram fatores importantes para a incidência do Apagão Logístico. Os armadores foram afetados com elevados custos financeiros, redução nos embarques, atraso nas rotas marítimas e omissão do Porto de Santos.

Palavras-chave: Sistema Portuário. Porto de Santos. Armadores.

THE CONSEQUENCES OF THE BLACKOUT LOGISTICS AT SANTOS PORT FROM THE PERSPECTIVE OF AGENTS ACTORS AND THE CONSEQUENCES TO THE INTERNATIONAL SHIPPING

Abstract: The Brazilian port system is responsible for the viability of the system of moving loads, yet the growth of the port sector has been facing logistical bottlenecks, administrative and operational, where such limitations undermine the efficiency of ports and the country's own development. The Port of Santos stands out as the main port in Latin America, being directly affected by global demand and growth in Brazil. **Objective:** This study aimed to identify the consequences of the blackout logistics at Santos Port from the perspective of the agents actors involved and the consequences from the international shipping. **Methodology:** As for research purposes was characterized as exploratory and descriptive, and with respect to means of investigation, the same framed as bibliographic and field. To obtain the data was carried out a site visit at the Port of Santos, preceded the application of a questionnaire to all carriers operating in the Port of Santos. **Results:** For the actors involved, issues such as lack of infrastructure, the resumption of the financial crisis, the increase in imports, the increase in exports of sugar and plenty of rainfall were important factors for the incidence of Logistics Blackout. The owners have been affected with high financial costs, reduction in shipments, delays in shipping lanes and omission of the Port of Santos.

Keywords: Port System Port of Santos. Shipowners.

1 INTRODUÇÃO

Com a intensificação da globalização verifica-se a necessidade de abordagens específicas nas relações mundiais, objetivando reduzir as distâncias entre países, interligando as culturas e integrando as nações em um único modelo econômico. Neste processo, a competitividade torna-se cada vez mais acirrada entre as organizações, que visam realizar suas atividades a um custo menor e por meios mais eficientes do que as suas concorrentes (ROCHA, 2001).

As organizações necessitam encontrar um diferencial, que tenha como objetivo fazer com que estas destaquem-se no seu ramo de atuação, ou com o único intuito de manterem-se competitivas no mercado, otimizando a qualidade de seus serviços e visando a satisfação de seus clientes, por meio da obtenção de lucros e maximização adequada dos resultados.

Enquadrados nesta nova conjuntura internacional, os *shippers*¹ vêm se utilizando de procedimentos logísticos como uma ferramenta estratégica, onde a aplicação de um sistema integrado permite com que as organizações aperfeiçoem suas operações, permitindo assim, a redução de custos e o aumento da competitividade dos produtos a nível mundial. Desta forma, a logística apresenta-se como um fator determinante, do qual as empresas tanto carecem para ofertar benefícios aos clientes no âmbito de sua competência (KEEDI, 2004).

O transporte marítimo faz parte desta cadeia de valores, por ser o mais utilizado internacionalmente, uma vez que possui maior capacidade individual e por ofertar tarifas de frete mais atrativas do que aquelas oferecidas por outros modais de transporte. Logo, as conexões entre o modal marítimo e o sistema portuário propendem à eficácia no processo de troca de bens, produtos e serviços (KEEDI, 2008).

Tendo o Porto de Santos como foco deste estudo, compete destacar que este movimenta mais de um quarto do valor dos produtos negociados pelo Brasil no mercado internacional. Sua influência é refletida na indústria, na agroindústria e na agricultura do Estado de São Paulo e de grande parte das regiões Sudeste, Sul, Centro-Oeste e países do MERCOSUL (PORTO DE SANTOS, 2011).

Apesar da relevância deste porto no âmbito nacional e internacional, observa-se uma deficiência nas operações logísticas do mesmo, principalmente no que se refere à eficácia no escoamento de mercadorias. Por este motivo, os procedimentos para embarque de cargas no Porto de Santos são 56% menos eficientes que os principais portos mundiais. Além disso, o volume de movimentação de cargas neste porto teve seu auge no ano 2010, principalmente em razão do aumento da safra de açúcar (PEREIRA, 2010).

As exportações de açúcar bateram recordes, em virtude da quebra da safra na Índia e em demais países de menor expressão, porém que contribuem para a demanda mundial. Apesar da ascensão de embarques o porto não acompanhou a demanda vigente, esta deficiência resultante da falta de infraestrutura para operar em dias de chuva ocasionou o Apagão Logístico, o que repercutiu em um congestionamento de aproximadamente 116 navios aguardando atracação, enquanto em dias normais esse número não ultrapassara 10 embarcações (PEREIRA, 2010).

Apesar da constante modernização do porto, com o aumento do volume de cargas, sua infraestrutura faz-se insuficiente diante de sua grande demanda, uma vez que esta realidade está presente desde os últimos cinco anos, tendo seu ápice em 2010, com o aumento

¹ SHIPPER: Trata-se do responsável pelo embarque da mercadoria no meio de transporte, que na maioria dos casos, é o próprio exportador e quem contratou o transporte com o armador (VASQUEZ, 2001).

da safra de grãos e principalmente de açúcar. Com isso, o porto passou por um congestionamento em alto mar, o que resultou no Apagão Logístico (PEREIRA, 2010).

Diante do exposto, o estudo objetivou identificar os reflexos do Apagão Logístico no Porto de Santos sob a ótica dos agentes intervenientes e as consequências junto aos armadores internacionais.

2 O SISTEMA PORTUÁRIO NACIONAL

O sistema portuário é o principal responsável pela viabilidade de realização do transporte marítimo, sendo assim, este abrange a grande maioria da sistemática brasileira de exportação e importação. Entretanto, o crescimento do setor portuário tem se deparado com gargalos logísticos, administrativos e operacionais, em virtude da falta de investimentos do setor público (SILVA; PORTO, 2003).

Desde a vigência da Lei da Modernização dos Portos (8630/93), parte do sistema portuário brasileiro é administrado pela iniciativa privada, além do governo oferecer concessões ao poder público, estadual e municipal (ANTAQ, 2011).

O sistema portuário nacional conta com uma costa litorânea de 8,5 mil quilômetros de águas navegáveis, o que possibilita a expansão econômica do Brasil, bem como, favorece o comércio internacional de mercadorias. O Brasil possui um setor portuário composto por 37 portos, sendo eles marítimos e fluviais (SPN, 2011).

Desse total, 16 são administrados por parte dos governos estaduais e municipais, os outros 18 são administrados pelas Companhias Docas, isto é, sociedades de economia mista. Existem ainda, 42 terminais privados e 3 complexos portuários que operam sob consentimento da iniciativa privada. Destaca-se que, os portos fluviais e lacustres são de responsabilidade do Ministério dos Transportes (SPN, 2011).

Dentro da gestão da estrutura portuária do Brasil, a Área do Porto Organizada – APO, que ampara que os portos sejam compostos por uma infraestrutura física, operacional e logística apropriadas, bem como, com capacidade para o desenvolvimento de atividades de armazenamento e movimentação de cargas. Desta forma, os portos precisam estar abastecidos de equipamentos modernos, pessoal capacitado e com um complexo eficiente para atender as operações realizadas. Cabe destacar que para ser um porto organizado, as operações de movimentação precisam estar sob jurisdição de uma autoridade portuária (KEEDI, 2008).

Apesar de o Brasil ser bem servido de uma costa litorânea, bem como, por apresentar condições superficialmente positivas relacionadas a infraestrutura dos portos, não é considerado o país apropriado para as condições naturais ideais para a construção de novos portos. É importante destacar que esta afirmação somente é válida quando se leva em consideração a tomada de decisão relacionada a implantação de novos portos, nas estruturas portuárias de ponta existentes no mercado internacional (LOPEZ, 2000).

A infraestrutura portuária brasileira apresenta limitações que comprometem a sua eficácia e por consequência o próprio desenvolvimento do Brasil. A precariedade dos acessos rodoviários e ferroviários e a falta de dragagem são considerados um dos principais entraves (TOVAR; FERREIRA, 2006).

2.1 PORTO DE SANTOS E SUA HISTÓRIA²

² Todos os dados sobre o porto foram extraídos do site oficial do Porto de Santos em 2011.

O marco oficial de inauguração do Porto de Santos deu-se no dia 02 de fevereiro de 1892, data em que a Companhia Docas de Santos - CDS entregou à navegação mundial os primeiros 260 metros de cais, numa área, que até os dias atuais é denominada de Valongo. Naquele dia, atracou a primeira embarcação no cais, o vapor chamado de *Nasmith*, de bandeira inglesa.

Juntamente com a inauguração, iniciou uma nova fase para a cidade santista, uma vez que os velhos trapiches, gradativamente foram sendo substituídos por aterros e muralhas de pedra, além disso, uma linha férrea de bitola de 1,60m e novos armazéns de cargas também faziam parte das obras do porto nascente, cujo passado longínquo iniciara-se com Braz Cubas, componente da expedição portuguesa de Martim Afonso de Souza, que chegou em território brasileiro em janeiro de 1531. Surgiu de Braz Cubas a ideia de mudar o porto da baía de Santos para o seu interior, visando proteção de ataques piratas, contumazes visitantes e saqueadores do povoado.

Durante mais de três séculos e meio, o Porto de Santos embora tivesse tido um crescimento, manteve-se em padrões estáveis, com o mínimo de modernização e por consequência, muita exigência de trabalho manual. Além disso, as condições higiênicas e de salubridade tanto do porto quanto da cidade, estavam comprometidas, propiciando assim, o surgimento de doenças epidêmicas.

Com o início das operações da São Paulo Railway, no ano de 1867, por meio de uma via ferroviária, melhorou substancialmente o sistema de transportes, estimulando assim, o comércio e o desenvolvimento da região. A cultura e a alta produtividade do café cresciam velozmente, o que pressionava as autoridades para a necessidade da modernização do complexo portuário, visando a exportação do café em maior escala e rapidez.

Após a concorrência pública, em 12 de julho de 1888, pelo Decreto nº 9.979, o grupo liderado por Cândido Gaffrée e Eduardo Guinle recebeu a liberação para construir e explorar durante 39 anos, posteriormente estendido por mais 90 anos. Visando a construção do porto, os concessionários constituíram a empresa Gaffrée, Guinle & Cia., sediada no Rio de Janeiro, mais tarde transformada em Empresa de Melhoramentos do porto santista e, por fim, na Companhia Docas de Santos.

Desta forma, a inauguração do porto de seu no ano de 1892, a partir desta data o porto não parou de se expandir, passando por todas as fases de evolução econômica do país, até o período marcado pela ampla utilização dos contêineres. Açúcar, café, laranja, algodão, adubo, carvão, trigo, sucos cítricos, soja, veículos, granéis líquidos diversos, em milhões de quilos, fazem parte do dia-a-dia do porto, que já movimentou um bilhão de toneladas de diversos tipos de mercadorias, desde o ano de sua fundação até os dias atuais.

No ano de 1980, com o fim do período legal de concessão da exploração do porto pela CDS, o Governo Federal instituiu a Companhia Docas do Estado de São Paulo - CODESP, empresa de economia mista e de capital majoritário da União. Com a implantação da Lei da Modernização dos portos, de número 8.630/93, o porto entrou em uma nova fase de exploração, em virtude da abertura de arrendamento de áreas e instalações à iniciativa privada, mediante licitações públicas. A partir desta fase o porto passou a crescer gradativamente, resultado da modernização implantada pelas organizações privadas.

Nos dias atuais, o Porto de Santos, movimenta anualmente, mais de 60 milhões de toneladas de cargas de inúmeras naturezas, sendo que em 1892 operou 125 mil toneladas. Sendo assim, a sua movimentação equivale a mais de um quarto do valor dos produtos negociados pelo Brasil, no âmbito internacional, concentrando mais de 50% do PIB brasileiro. Nos dias atuais, é o maior e mais importante porto da América Latina, sendo sua influência refletida na indústria, na agroindústria e na agricultura de São Paulo e nas regiões Sudeste, Sul, Centro-Oeste, assim como, em países do MERCOSUL.

Figura 1: Vista aérea do Porto de Santos

Fonte: Porto de Santos (2011, p.01).

2.1.1 Infraestrutura física do Porto de Santos

A ampla estrutura do porto conta com uma área total de 7,7 milhões de m², sendo 3,7 milhões de m² na margem direita e 4,0 milhões m² localizados na margem esquerda. A distância de cais é de 13 quilômetros e possui um total de 59 berços, sendo 49 públicos e 10 privados. O porto comporta 55 quilômetros de dutos e 100 quilômetros de linhas férreas. As oscilações de maré são de aproximadamente 1,2 metros e a profundidade do calado chega a 14 metros. Para o armazenamento de granéis líquidos sua capacidade é de aproximadamente 700 mil m³ e para granéis sólidos, as instalações suportam acondicionar mais de 2,5 milhões de toneladas.

O porto ainda possui uma usina hidrelétrica para o seu próprio abastecimento, com capacidade de 15 mil kVA, sendo que, o excedente o mesmo busca junto a uma concessionária regional. Dentro deste mesmo contexto, o complexo corresponde a mais de um quarto da movimentação da balança comercial do Brasil.

O porto conta com uma atualizada malha rodoviária e rede ferroviária, sendo integradas à hidrovía Tietê – Paraná, compondo assim, o maior sistema de transporte rododiferroviário e hidroviário do território nacional. No espaço aéreo, estão disponíveis duas opções em um raio de 150 quilômetros. Ademais, Santos refere-se ao único porto brasileiro servido por todas as maiores linhas marítimas regulares mundiais, disponibilizando transporte para qualquer parte do mundo.

2.1.2 Administração do Porto de Santos

Até a inserção da iniciativa portuária, o modelo de gestão era monopolista, tanto na administração particular, executada pela CDS, quanto na administração pública, por meio da CODESP, desta forma, os custos portuários eram pouco competitivos e a eficiência estava comprometida. Porém, com a publicação da Lei da Modernização dos Portos, a CODESP requalificou os operadores portuários, uma vez que empresas privadas passaram a realizar as atividades de embarque e desembarque, desta forma a prestação de serviços foi desmonopolizada.

No ano de 1996, a autoridade portuária, exercida pela CODESP, passou por um processo de redução de custos. Sendo assim, com a estrutura tarifária modificada, a competição entre operadores portuários e terminais passou a existir. Após a implantação do OGMO, proveniente da Lei supramencionada, este órgão passou a distribuir aos operadores portuários toda a mão-de-obra para as operações de cargas.

Sendo assim, os trabalhadores de capatazia, ex-funcionários da CODESP, somando aproximadamente 2.290, foram transferidos para o OGMO. Desta forma, a CODESP deixou a atividade operacional e passou a desempenhar o papel estratégico de administradora e Autoridade Portuária, sendo responsável por gerir a fiscalização dos contratos de arrendamentos e preparar Santos para um representativo incremento no fluxo de cargas.

2.1.3 O Porto de Santos no ano de 2010

No ano de 2010 o porto totalizou o expressivo volume de 96 milhões de toneladas, 15,4% maior sobre o registrado em 2009 (83,1 milhões de toneladas). Esse resultado ficou 9,5% acima do que a Autoridade Portuária havia projetado, em virtude do período de pós-recessão na economia mundial.

O total das importações somou 31,8 milhões de toneladas em 2010, um crescimento de 33,5% sobre o ano de 2009. Já as exportações, apesar de um aumento em torno de 8,1%, totalizaram 64,1 de milhões de toneladas. Quanto ao número de navios atracados, somou 5.748, um aumento de 0,3% em relação a 2009.

As cargas a granel sólidos apresentaram o maior desempenho das movimentações de Santos. Entre os granel sólidos de exportação destacam-se o açúcar, que atingiu crescimento de 14,8%, totalizando 19,4 milhões de toneladas e o milho, com 5,5 milhões de toneladas, com incremento de 56,6%. Na importação as melhores performances ficaram com o carvão, com 3,6 milhões de toneladas, representando aumento de 51,0% e o enxofre, com 1,8 milhão toneladas, com crescimento de 31,0%.

2.1.4 Cenário atual

A atuação da Companhia Docas do Estado de São Paulo – CODESP no Porto de Santos vem sendo estruturada a fim de desenvolver a viabilização da infraestrutura adequada para suprir o crescimento da movimentação de cargas, sendo assim, as parcerias estabelecidas com o setor privado está possibilitando a expansão do porto.

Quanto à movimentação de cargas, o desenvolvimento nos últimos anos vem sendo escutado por intenso trabalho de ampliação na modernização da infraestrutura, bem como pela busca de estratégias que desenvolvam a competitividade do porto.

Em paralelo, faz-se necessário a adoção de ações que viabilizem o balanceamento da matriz de transportes, fomentando maior emprego do modal de transporte ferroviário, a fim de responder com eficácia as constantes exigências do mercado, que aumentam com o passar dos anos. Além disso, para maximizar as operações portuárias e ampliar a capacidade do porto, é preciso realizar uma reorganização de espaços, permitindo aos terminais unirem as atividades que desenvolvem em distintas áreas em um único local, potencializando sua produtividade.

Para a concretização das medidas supracitadas, o porto recebe investimentos constantes. Na competência do setor público, cabe destacar a dragagem de aprofundamento do calado para 15m e seu alargamento para 220m, que se encontra em fase de conclusão. As obras da Avenida Perimetral da margem e o alargamento da Avenida Santos Dumont são

alguns dos empreendimentos em andamento, que visam melhorar as vias de acessos e, por conseguinte, gerando maior eficácia na movimentação de cargas.

O Programa de Aceleração do Crescimento – PAC, também possui seu papel de colaborar para o crescimento do porto, dentro do chamado PAC Copa está prevista a construção de 1.323 metros de cais entre a curva do armazém 23 e o armazém 29, permitindo a oferta de 15,4 mil leitos flutuantes.

Uma das grandes conquistas obtidas pelo Porto de Santos foi a certificação de um porto seguro. Em 12 de novembro de 2010, após dois anos de ações eficazes, Santos teve a implantação do Código de Segurança da Organização Marítima Internacional (*ISPS Code*). Esta medida assegura que o monitoramento, fiscalização e controle dos métodos de acesso ao cais público estão enquadrados as exigências internacionais de segurança portuária.

2.2 AGENTES INTERVENIENTES NO TRANSPORTE MARÍTIMO

O **Armador** é definido como uma empresa jurídica, estabelecida e registrada, o qual possui a função de prestar serviços de transporte marítimo, através dos sistemas de longo curso ou cabotagem. A criação deste tipo de organização fundamenta-se no objetivo de explorar rotas marítimas, onde exista um fluxo comercial significativo de trocas internacionais, o qual possibilite a obtenção de lucros significativos (SILVA; PORTO, 2003).

Além da possibilidade de um armador fretar navios, ele também pode ser uma pessoa física e proprietária da embarcação, o qual deverá responder pela carga desde o momento em que lhe é entregue pelo embarcador até a entrega ao destinatário. O local e a data em que a carga é recebida e entregue varia conforme a negociação realizada entre o armador e o contratante. Compete ao armador a emissão do conhecimento de embarque, conforme a mercadoria que estiver transportando (KEEDI, 2008).

Em relação à nacionalidade da embarcação, o armador pode ser de um país e possuir o navio registrado em outro, desta forma, no momento da busca de um país, são avaliadas as vantagens fiscais proporcionadas para o registro do navio. Quando o registro não for o mesmo do país que foi fabricado, o representante direto do armador dentro da embarcação é o seu comandante, o qual possui o poder de comandar os integrantes da embarcação, porém, não impede de ter a bordo outros capitães, desempenhando outras funções (KEEDI, 2008).

A **Agência Marítima** atua como intermediário entre o armador e o embarcador ou destinatário de carga, este tipo de empresa representa o armador em determinados países, estados, cidades ou até mesmo em portos. Portanto, realiza a ligação entre armadores e empresas, por meio da operação de comercializar os espaços nos navios para o transporte de cargas (ROCHA, 2001).

O **Despachante Aduaneiro** ou **Comissária de Despacho** é uma empresa prestadora de serviços, que atua como representante do importador ou do exportador. Seu campo de atuação engloba tanto a zona primária, que abrange portos, aeroportos e pontos de fronteira, quanto a secundária que são os portos secos. A comissária de despachos possui o encargo de auxiliar os comerciantes nas operações necessárias para a realização do desembarço aduaneiro de mercadorias, a liberação da carga dentro do porto e o carregamento e descarregamento da carga do navio (SILVA; PORTO, 2003).

O **Cargo Broker** realiza negociações em nome dos exportadores e importadores, ou seja, atua na prestação de serviços, desempenha as atividades de reserva de praça, afretamento de navio e realiza a reserva de espaço da embarcação, visando destinar as cargas de seus clientes (KEEDI, 2004).

O *Freight Forwarder* (Transitário de Carga) é um prestador de serviços licenciado a fazer pelo seu cliente um serviço que envolva uma cadeia logística completa, isto é, desde a retirada da mercadoria no depósito do exportador até a entrega no armazém do importador. O *Freight Forwarder* possui amplo conhecimento logístico, já que, suas atividades vão desde a venda de espaços dos navios até os procedimentos necessários para que a mercadoria chegue até o destino final. Em caso de ele não estar em algum país, onde seus clientes necessitem de seus serviços, este contrata outros transitários, com o intuito de realizar a entrega da carga com eficácia (LOPEZ; GAMA, 2005).

O *Non Vessel Operating Common Carrier* (NVOCC) é uma empresa transportadora, porém não proprietária do navio, isto é, um armador sem navio. Este costuma ter acordos com tradicionais armadores, e com isso, se propõe a realizar o transporte marítimo em suas embarcações, por meio da compra de espaço de contêineres, a qual é realizada através de contratos de frete (SILVA; PORTO, 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos fins a pesquisa foi classificada como exploratória e descritiva, uma vez que efetuou-se uma visita *in loco* no Porto de Santos, no período de 15 a 16 de agosto de 2011, para explorar de forma mais profunda a realidade do porto em estudo e descrever os aspectos do Apagão Logístico junto aos órgãos intervenientes que mantêm seus processos de liberação aduaneira na exportação e importação de mercadorias (VERGARA, 2009).

Quanto aos meios de investigação, a pesquisa enquadrou-se como bibliográfica e de campo (CERVO; BERVIAN, SILVA, 2006). Com o objetivo de obter o embasamento teórico para sustentar o estudo, foi realizado um levantamento de informações por meio da pesquisa bibliográfica e também foi realizada uma pesquisa junto aos armadores internacionais, no período de 21 a 30 de setembro de 2011, por meio da aplicação de um questionário e uma entrevista junto aos órgãos intervenientes no Porto de Santos.

A delimitação da população incide nas 5 empresas entrevistadas durante a visita *in loco* no Porto de Santos, bem como consiste nos 21 armadores internacionais operantes no porto, conforme dados publicados no *site* oficial do porto em estudo. Os agentes intervenientes no complexo portuário de Santos também fazem parte do universo da pesquisa, uma vez que estes também foram afetados pelo Apagão Logístico.

Desta forma, os resultados que são expostos são provenientes de dados e informações obtidas com 13 armadores que efetivamente responderam aos questionários aplicados por e-mail ou por entrevistas realizadas pessoalmente.

Neste estudo utilizou-se da amostra não probabilística intencional, tendo em vista que os elementos amostrais eleitos para a aplicação da pesquisa foram escolhidos por decisão do pesquisador, o qual julgou que os elementos indicados são representativos para o universo da pesquisa, bem como representam a população de interesse (MALHOTRA, 2005).

O estudo utilizou-se da abordagem quantitativa, uma vez que possibilitou mensurar e quantificar em percentuais os dados relacionados ao Porto de Santos e ao Apagão Logístico ocorrido no ano de 2010. Sendo assim, o método quantitativo está presente na quantificação dos dados obtidos com o questionário aplicado junto aos armadores operantes no Porto de Santos (CRESWEL, 2007).

O método qualitativo fez-se presente neste estudo, uma vez que a visita *in loco* ao Porto de Santos permitiu obter dados por meio de registros e entrevistas junto aos agentes e órgãos intervenientes. Esta abordagem também encontra-se incumbida na aplicação do questionário junto aos armadores, onde foram realizadas perguntas abertas e fechadas. Portanto, a aplicação desta abordagem permitiu estabelecer uma correlação entre os dados

obtidos e ao final da pesquisa apresentar sugestões provenientes das análises realizadas (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Na primeira parte da análise dos resultados, apresenta-se a relação dos agentes intervenientes com o Apagão Logístico e os projetos de modernização do Porto de Santos. Em seguida, apresentam-se os dados obtidos com a pesquisa de campo junto aos armadores internacionais, apresentando a relação destes com o Porto de Santos, as consequências oriundas do Apagão Logístico e as medidas adotadas mediante o Apagão Logístico no Porto de Santos.

4.1 PESQUISA JUNTO AOS AGENTES INTERVENIENTES

Nos dias 15 e 16 de agosto de 2011, foi efetuada uma visita exploratória junto ao complexo portuário de Santos, bem como efetuou-se uma pesquisa de campo. O estudo foi realizado por meio de entrevistas com perguntas pré-estabelecidas, bem como registradas através de fotos, gravações de áudio e vídeos. Acresce que para subsidiar a pesquisa, em determinados momentos, recorreu-se a informações bibliográficas, a fim de completar os dados fornecidos pelos entrevistados.

Entre os lugares visitados estão relacionados os seguintes: zona primária e secundária do porto, corredores de exportação, via de acesso rodoviária e ferroviária, alfândega e interior do cais portuário.

Durante a visita ao Porto de Santos, as organizações listadas abaixo acompanharam os pesquisadores em momentos distintos, enquanto realizou-se entrevistas sobre o foco do estudo:

- a) Empresa A** - serviços prestados: procedimentos necessários para exportação e importação, obtenção do ofício drawback: restituição, isenção e suspensão, assessoria nas operações de transportes rodoviários e desembaraço aduaneiro.
- b) Empresa B** - serviços prestados: operações nos modais de transporte: marítimo, aéreo e terrestre, despacho aduaneiro, consolidação e desconsolidação de cargas e sistema integrado na cadeia *Supply Chain*.
- c) Empresa C** - serviços prestados: serviços de Despacho aduaneiro, consultoria e assessorial em comércio exterior, serviços auxiliares de despachante avaliadores e peritos.
- d) Empresa D** - serviços prestados: operações portuárias, por meio de três terminais de contêineres, operações logísticas, por meio de distribuição integrada aos terminais e armazenagem alfandegada.
- e) Empresa E** - serviços prestados: transporte aéreo, na importação e exportação, transporte marítimo, desde a coleta até a liberação da carga, seguro de cargas internacional.

4.1.1 O Apagão Logístico e os agentes intervenientes

De acordo com os entrevistados, as dificuldades nas vias de acesso juntamente com a abundância de chuva, a falta de infraestrutura portuária, a escassez de trabalhadores qualificados, o aumento das importações, a retomada da crise financeira incidida no período de 2008 e 2009 e principalmente o aumento nas exportações de açúcar, causaram em agosto

de 2010 em um Apagão Logístico no Porto de Santos, o qual foi marcado por uma imensa fila de navios aguardando atracação.

Tais fatores causam além de caos marítimo, também uma turbulência nas operações terrestres, tendo em vista que os caminhões carregados demoravam até 2 dias para conseguirem descarregar.

Segundo informação de um dos entrevistados que consultou a informações disponibilizadas pela CODESP, o resultado do Apagão Logístico gerou uma fila de 116 navios ancorados em frente às praias de Santos, sendo que mais de um terço do total eram destinados para o embarque de açúcar.

Cabe destacar que alguns dos entrevistados que se localizam próximos ao porto ou em praias vizinhas, conseguiam visualizar o congestionamento a um perímetro consideravelmente distante do porto.

Os entrevistados afirmaram que as exportações de açúcar do ano de 2011 foram pouco consideráveis comparadas com o ano de 2010, quando muitos países produtores deste açúcar não tiveram uma boa safra, desta forma o Brasil foi o país que muitos recorreram para suprirem suas necessidades.

No ano do Apagão Logístico a maioria das cargas de açúcar não eram unitizadas, sendo assim não se podia molhar o produto, uma que o mesmo estava solto ou em sacarias, sendo assim, qualquer garoa, impedia os navios de serem operados.

De acordo informações da maioria dos entrevistados e do presidente do Sindicato das Agências de Navegação – SINDAMAR, o prejuízo diário causado por um navio parado, gira em torno de USD 40.000,00 podendo chegar até USD 90.000,00, para grandes embarcações que levam o produto a granel, sendo assim, os armadores como donos das embarcações foram um dos principais afetados com o Apagão Logístico.

O Apagão Logístico afetou de certa forma a maioria dos órgãos e agentes intervenientes no comércio exterior. Dentre os entrevistados, foram vários os tipos de consequências geradas aos mesmos, conforme apresenta-se algumas delas a seguir:

Houve casos em que se conseguiu cumprir com os *dead lines* dos navios, desta foram não gerou custos inerentes armazenagem da mercadoria, entretanto, após as cargas serem posicionadas para embarque, em virtude de *overbooking* muitas das destas foram transferidas para os próximos navios, gerando assim, custos de *detention*, referentes à rolagem e a movimentação dos contêineres.

Destaca-se que a maioria dos entrevistados possui grande volume de embarques referentes cargas de pisos cerâmicos, e por este tipo de mercadoria possuir um valor baixo de frete e por ter um peso consideravelmente alto, os armadores davam preferência às cargas que precisavam de refrigeração, como congelados, frutas e demais alimentos, deixando os contêineres de cerâmica para o próximo navio.

Alguns dos entrevistados foram afetados por casos em que navios ocultaram o Porto de Santos, sendo que alguns destes não possuíam frequência semanal, levando até semanas para a carga ser embarcada. Sendo assim, mesmo o despachante cumprindo com todos os prazos pré-estabelecidos, houve custo de armazenagem, uma vez que o *free time* para estadia da carga no terminal ultrapassou ao prazo determinado.

Referente ao congestionamento terrestre destaca-se que muitas empresas retiraram o contêiner, estufaram o mesmo em seu parque fabril e ao carregá-lo ao porto, não conseguiram atender o *dead line* de carga, em virtude do caos presente nas vias de acesso. Além disso, o engarrafamento rodoviário gerou elevado custo de estadia dos caminhões às empresas exportadoras, tendo em vista que a transportadora as faturou por estarem com seus caminhões parados.

Nos casos de embarques que precisavam ser realizados com suma urgência, em que o armador ocultou o Porto de Santos, as cargas eram levadas até o Porto do Rio de Janeiro, que trata-se do terminal de embarques mais próximo à Santos, gerando assim variados custos, como transporte rodoviário de maior distância, burocracia, transtornos documentais e fiscais, entre outros fatores.

Segundo um dos entrevistados, houve um caso em que o armador não embarcou o pedido total e sim somente um lote do processo, causando um caos as partes envolvidos, bem como custos de *demurrage*, pelo fato de uma parcela dos contêineres serem embarcados somente na próxima embarcação.

Em muitos casos onde os navios não conseguiram atracar na data programada, gerando retrocesso nas rotas marítimas e por consequência atraso na entrega na mercadoria ao cliente. Desta forma, todos os portos que faziam parte do *schedule* do navio foram afetados, uma vez que gerou uma grande turbulência na organização dos portos, bem como custos financeiros, de acordo evidência a seguir.

Dentre uma das medidas estratégias utilizada por muitos agentes de cargas e despachantes foi não fechar lotes muitos grandes, a fim de evitar riscos e, por conseguinte custos ainda maiores.

Além das empresas entrevistas e das consequências supracitadas, o Apagão Logístico gerou vários outros tipos de reflexos aos envolvidos no comércio exterior, como: importador, exportador, agente de cargas, despachante, Receita Federal, *planners* entre outros órgãos intervenientes.

Ademais destes agentes, o armador também foi diretamente afetado por ter que ficar com suas embarcações paradas, não gerando produtividade. Sendo assim, visando analisar os reflexos causados aos armadores, aplicou-se um questionário junto aos mesmos, o qual será exposto no segundo momento da pesquisa.

4.1.2 Modernização do Porto de Santos

Segundo os entrevistados, após o apagão marítimo, os terminais se equiparam, houve alargamento das vias de acesso, criação de viadutos, bem como muitas empresas exportadoras estão unitizando as cargas de açúcar em contêiner, a fim de evitar de não serem embarcadas em virtude de chuvas.

Diante do exposto, visando seu desenvolvimento, o porto conta com várias ações, dentre elas destacam-se a implantação de avenidas perimetrais nas margens direita e esquerda do porto, alargamento de vias, dragagens de manutenção e aprofundamento e projetos de construção e melhorias de berços de atracação.

As obras da Avenida Perimetral da margem direita apresentam significativos avanços, com a conclusão de trechos estratégicos para o acesso viário. Quanto à Avenida Perimetral da margem esquerda, a CODESP assinou em junho de 2011 o contrato com a CONSTRAN S/A - Construções e Comércio, para a implantação do empreendimento. Sendo assim, a construção de dois viadutos e uma rotatória de distribuição dentro da área de acesso aos terminais proporcionará vantagens logísticas para os terminais santistas, por meio da eliminação dos conflitos rodo ferroviários.

O aprofundamento de 15 metros para toda a faixa litorânea do porto encontra-se em sua etapa final, contudo faz-se necessário a manutenção periódica a fim de manter o calado na profundidade estipulada. Este o serviço vem sendo realizado com a utilização de dragas de sucção.

Um dos projetos que entrou em vigor de modo oficial em 1º de agosto de 2011, foi o porto sem papel, que permite que as agências marítimas e despachantes aduaneiros se

livrem de uma série de burocracias relacionadas ao sistema de liberação de cargas. A eliminação do papel na tramitação de documentos, com garantias legais, permite economia de tempo e espaço, permitindo assim clareza na cadeia de informações e operações que o sistema disponibiliza. Contudo, um dos entrevistados salientou que o sistema ainda encontra-se em processo de adaptação.

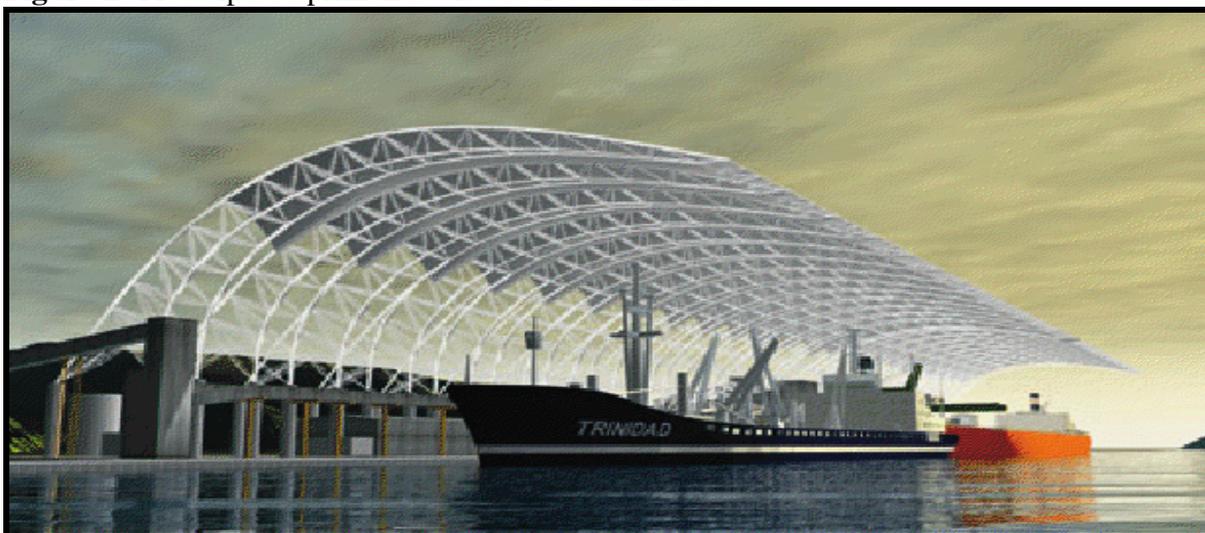
Também foi divulgado no mês de abril de 2011, o projeto para o maior empreendimento logístico em implantação no Brasil envolvendo a multimodalidade, transporte rodoviário, ferroviário e marítimo e busca vantagens competitivas nas exportações de açúcar, através da gestão de transporte por excelência (BARTHOLOMEU, 2011).

O projeto da Rumo Logística, trata-se do maior *player* mundial de logística de grãos e açúcar, onde tem a intenção de viabilizar a transferência de 19 milhões de toneladas de derivados da cana-de-açúcar para o Porto de Santos, os produtos chegarão ao porto sem realizar a transposição da grande São Paulo, que refere-se a um dos maiores gargalos logísticos brasileiros. O objetivo do projeto é retirar mais de mil composições rodoviárias diárias das rodovias paulistas e embarcar os produtos em quatro composições ferroviárias de 120 vagões (BARTHOLOMEU, 2011).

Também consiste no projeto a instalação de uma cobertura metálica no Terminal Sul, que cobrirá totalmente o berço de atracação. Além deste, há um projeto piloto chamado *Ecoloding*, que se pretende instalar no Terminal Norte uma cobertura de tecido especial retrátil, a ser acionada em dias de chuva, possibilitando assim, o embarque contínuo de açúcar. Frisa-se que a proteção será processada por cabos tensionadores automatizados, que manterão o tecido esticado, visando a proteção do porão do navio (BARTHOLOMEU, 2011).

Salienta-se que o projeto do primeiro cais coberto do mundo já foi aprovado, entretanto está aguardando a liberação da CODESP e ANTAQ para iniciar, uma vez que envolve cifras bilionárias, conforme consta na Figura 2.

Figura 2: Protótipo do primeiro cais coberto do mundo



Fonte: Bartholomeu (2011, p.01).

Além dos projetos supramencionados, recursos de bilhões de reais estão sendo disponibilizados pelo PAC – Programa de Aceleração do Crescimento, para o Porto de Santos para a Copa do Mundo de 2014 no Brasil, a fim de solucionar problemas enfrentados atualmente pelo porto.

Dentre as obras, as mais importantes estão relacionadas ao reforço da parte do cais de alguns terminais, a construção de novos *piers* e a ampliação da capacidade de passageiros. Estas medidas visam aumentar a capacidade de atracar navios de passageiros, como cruzeiros, assim como o suporte de significativo trânsito de mercadorias e bagagens.

Segundo os entrevistados, além dos projetos e ações supramencionados e demais que encontram-se em andamento, faz-se necessário a aplicação de ações que desenvolvam o planejamento integrado dos agentes públicos e privados responsáveis modernização da infraestrutura e acesso ao complexo santista.

Em suma, sua viabilização exigirá uma nova forma de atuação, onde o conjunto de organizações e instituições públicas, coordenados pela Autoridade Portuária, esteja com seus interesses alinhados e assumam metas comuns para responder às expectativas de crescimento da economia brasileira.

4.2 PESQUISA JUNTO AOS ARMADORES INTERNACIONAIS

A seguir apresenta-se a segunda etapa da pesquisa, demonstrando os dados obtidos por meio de um questionário aplicado junto aos armadores internacionais, no período de 21 a 30 de setembro de 2011, com o intuito de identificar a relação dos armadores operantes em Santos com o próprio porto, bem como, verificar se as empresas foram afetadas pelo Apagão Logístico, quais as consequências que acarretaram e as alternativas elaboradas para o escoamento de cargas durante o caos no Porto de Santos, incidido no ano de 2010.

4.2.1 A relação dos armadores internacionais com o Porto de Santos

A pesquisa identificou que a bandeira da maioria dos armadores é proveniente do Japão, destacando o desenvolvimento estratégico e o avanço tecnológico deste país. Ainda a respeito de medidas estratégicas, destaca-se o *joint service*, onde 12 das 13 empresas pesquisadas utilizam-se deste serviço, sendo caracterizado pela parceria entre os armadores na determinação de linhas de navegação.

Quando questionados sobre o tempo de atuação no Porto de Santos, destaca-se que, 5 empresas salientaram realizar operações a mais de 26 anos, 4 entre 6 a 10 anos, tendo em vista que Santos é o maior porto do Brasil e da América Latina, bem como, por possuir operações desde 1892 (PORTO DE SANTOS, 2011).

A partir da análise dos dados, identificou-se que todas as empresas pesquisadas realizam operações de importações, tendo o continente asiático como principal mercado das movimentações de cargas, tanto provenientes das importações quanto das exportações. Infere-se então que, em 2010 “[...] as exportações encerram com o valor de US\$ 201,9 bilhões e as importações de US\$ 181,6 bilhões. Contudo, [...] em relação a 2009, as exportações apresentaram crescimento de 32,0% e as importações de 42,2%” (MDIC, 2011, p.1). Sendo assim, a pesquisa comprova que mesmo as exportações tendo mais representatividade, as importações possuem maior parcela de crescimento, principalmente de mercadorias provenientes da China e demais países que integram o continente asiático, comprovando assim, a forte relação comercial do Brasil com a Ásia.

Destaca-se que, com maior representatividade estão os armadores com frequência mensal de 6 a 10 embarcações operantes no Porto de Santos. Contudo, em segundo lugar, com uma considerável parcela de 23%, encontram-se as empresas que operam acima de 21 navios por mês, sendo assim, analisa-se que os armadores objetivam maximizar as operações, enviando grande volume de embarcações, ou menos quantidade navios, porém, com maior

capacidade e maior planejamento, sendo este desempenhado pelos *planners*, a fim de atender com eficácia a demanda vigente.

A pesquisa comprovou que o principal modo de acondicionamento das mercadorias são os contêineres, bem como, a maior parcela dos armadores movimentam acima de 10.000,00 *teu`s* por mês no Porto de Santos, sendo esta a alternativa com maior volume dispensada às empresas.

O açúcar apresentou-se como o principal produto movimento no Porto de Santos, onde 12 armadores movimentam este *commodity*.

Dentre as várias dificuldades apresentadas pelos armadores no que se refere às operações no Porto de Santos, os armadores destacaram ser o maior gargalo logístico a falta de espaço em zona primária para atracação dos navios, uma vez que este motivo está diretamente relacionado à necessidade básica das empresas pesquisadas.

Desta forma, os participantes foram questionados se as dificuldades nas operações influenciavam no incremento nas linhas de navegação, assim com maior destaque estão os armadores que informaram que, tais gargalos não são fatores influenciados à vinda de mais navios.

4.2.2 O Apagão Logístico e as consequências junto aos armadores internacionais

Diante dos dados obtidos com a segunda seção da pesquisa, identificou-se que dos 13 armadores operantes no Porto de Santos, 10 foram afetados pelo Apagão Logístico. Analisa-se que, em virtude do tamanho do caos gerado no Porto de Santos em 2010, as principais consequências geradas aos armadores foram relacionadas ao atraso nas rotas de navegação, bem como custos causados pelo congestionamento dos navios.

Acresce ainda que, com um percentual representativo estão os custos causados pelo congestionamento de cargas para embarque, custos relacionados a omissão do Porto de Santos, excesso de tempo para navios realizarem a atracação e indisponibilidade de berços para atracação. Com isso, é possível identificar que os reflexos estão absolutamente relacionados a perdas financeiras, uma vez que o custo por uma embarcação sem gerar produtividade é extremamente elevado.

Além do exposto acima, identificou-se que 7 (54%) armadores tiveram aumento de *no show* durante o Apagão Logístico, isto é, reserva de praça não confirmada. Sendo que das empresas que contestaram, aquela que alegou a maior porcentagem de *no show* em relação ao total das reservas durante o período do Apagão Logístico foi de 30%, este elevado percentual está relacionado à impossibilidade dos exportadores cumprirem com os *dead lines* estipulados, tendo em vista o congestionamento rodoviário, a falta de espaço nos terminais de armazenagem, entre outros fatores que impossibilitaram a entrega da mercadoria.

Ainda no contexto dos reflexos do Apagão Logístico, todos os 10 armadores que afirmaram terem sido afetados, salientaram que tiveram navios paralisados aguardando atracação para operar no Porto de Santos. Sendo assim, identificou-se que 3 (30%) da amostra afetada, informaram que possuía 4 embarcações entorpecidas. Com isso, constatou-se que, dos navios parados, 9 (69%) correspondiam a porta-contêiner, comprovando assim que, os navios porta-contêiner possuem maior representatividade pelo fato dos contêineres terem a capacidade de armazenar grande parte dos produtos transportados, possibilitando a segurança e organização das mercadorias, bem como a unitização dos produtos dentro dos cofres de cargas, os quais propiciam a maximização da capacidade da embarcação, proveniente do planejamento desenvolvido pelos *planners*.

Tendo em vista que os armadores como proprietários dos navios foram responsáveis pelos custos causados, provenientes do tempo em que não foi possível realizar

operações. Desta forma, com maior percentual, isto é, 3 (23%) da amostra, teve custos superiores a US\$ 171.000,00, comprovando as significativas consequências negativas oriundas por tal fato. Sendo assim, com navios parados, houve redução nas movimentações de cargas, onde 3 (36%) dos entrevistados tiveram redução em seus embarques de 11% a 30%, comparados com as movimentações em períodos normais. Portanto, a incapacidade de produtividade em conformidade com a demanda, acarretou vários fatores negativos.

Identificou-se ainda que, 3 (23%) armadores tiveram perdas financeiras de 31% a 40% em relação ao seu faturamento. Analisa-se que, esta porcentagem relaciona-se aos seguintes fatores: redução das movimentações, navios parados em alto mar, embarcações atracadas no porto porém com atraso de *schedule*, custos armazenagem, atraso nas rotas, taxas portuárias, entre outros fatores que impactaram financeiramente as empresas.

Diante dos custos gerados, visou identificar se os armadores cobraram sobretaxas aos contratantes, sendo assim, diante das empresas que contestaram 10 (77%) afirmaram que não transmitiram as despesas aos seus clientes, uma vez que cada um arcou com as suas despesas. Entende-se desta forma que, por questões de responsabilidade e consideração, cada uma das partes assumiu os custos que lhe foram imputados, uma vez que todos foram vítimas do Apagão Logístico.

No que tange as despesas faturadas aos clientes, provenientes de armazenagem, taxas portuárias, entre outros fatores, identificou-se que, 6 (46%) armadores receberam reclamações, bem como, solicitações de renegociação dos fretes por partes de seus clientes. Compreende-se que, como todos foram vítimas diante de tal situação, inclusive os clientes, onde se enquadram tanto importadores quanto exportadores, estes buscaram alternativas para liquidar suas despesas, independente do real motivo pelo atraso nos embarques.

4.2.3 As medidas adotadas pelos armadores internacionais diante do Apagão Logístico

Diante do exposto, identificou-se que a principal alternativa elaborada pelos armadores para escoamento de cargas foi deixar as mercadorias para a próxima embarcação, também com grande representatividade encontram-se os armadores que cancelaram o Porto de Santos como rota marítima. Assim, analisa-se que estas medidas foram adotadas, a fim de evitar que os reflexos fossem ainda maiores, bem como, causando mais custos financeiros e comerciais.

Tendo em vista os armadores que ocultaram o Porto de Santos como rota marítima, estes salientaram que os portos catarinenses tiveram consequências, dentre vários reflexos, destaca-se o crescimento no volume dos embarques, atraso nas atrações dos navios e em suas operações, em virtude da reprogramação dos *schedulles*, exportações foram prejudicadas em função da superlotação das importações, entre outras decorrências. Desta forma, analisa-se que de um lado houve um fomento nas movimentações e ao mesmo tempo, impactos negativos que geraram desconfortos comerciais junto aos clientes.

Dentre as medidas adotadas diante do Apagão Logístico, 10 dos 13 armadores que integraram a pesquisa informaram que não procuraram por novas rotas de navegação, sendo que o único que buscou, realizou por intermédio do Porto de Paranaguá, a fim de suprir as deficiências ocasionadas. Destaca-se que, por tratar-se de um caos temporário não fez-se necessário tomar todos os procedimentos para atracar em um porto distinto do programado.

A partir da análise que Santos é o único porto de São Paulo, a maior metrópole brasileira, buscou-se verificar a visão dos armadores acerca da implantação de um novo porto, onde salientaram que acreditam na agilidade que esta medida geraria, contudo além da estrutura em si, seria necessário desenvolver estrategicamente todos os subsídios que

envolvam além da parte primária, a parte secundária também, como terminais alfandegados vias de acesso, despachantes qualificados, entre outros.

Durante a visita *in loco* ao porto, os entrevistados informaram que houveram medidas de melhorias após o Apagão Logístico, sendo assim buscou-se realizar uma correlação com a visão dos armadores, onde metade da amostra que integrou a pesquisa salientou terem tido avanços, dentre as vantagens destaca-se a entrega da obra da Perimetral, construção de novo berço de atracação e melhorias geral na infraestrutura portuária. Apesar das medidas citadas, 7 (54%) armadores afirmaram que faz-se necessário serem desenvolvidas melhorias imediatamente. Este parágrafo justifica-se pela seguinte frase de Fleury (2007, p.113) “[...] o crescimento do país não tem acompanhado o crescimento das empresas”.

Por fim, no intuito de obter informações que possam servir como ferramenta para o processo de maximização dos embarques ou desembarques no Porto de Santos, buscou-se identificar as medidas sugeridas pelos armadores, dentre as principais estão: abertura de novos berços de atracação, criação e finalização de obras de novos terminais portuários, com espaço amplo de armazenagem para atender a demanda cada vez mais crescente, otimização da logística no entorno do complexo do porto, tecnologia de ponta, para que o tempo de operação dos navios diminua cada vez mais, com isso, exista mais tempo disponível para navegação e atracação em outros portos, melhorias na malha rododiferroviária para acesso ao porto, entre várias outras sugestões que visem aumentar as movimentações, produtividade e faturamento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme dados e informações transmitidas pelos entrevistados juntamente com subsídios bibliográficos, identificou-se que a união de uma série de fatores como a falta de estrutura nas vias de acesso ao porto, a retomada da crise financeira, o aumento das importações, o aumento das exportações de açúcar e a abundância de chuvas resultaram em um desequilíbrio nas operações portuárias e por consequência, no denominado Apagão Logístico.

Um dos principais fatores geradores foi o aumento das exportações de açúcar, onde muitos países no ano de 2010 não tiveram uma demanda considerável, sendo assim, a fim de atender suas necessidades, recorreram ao Brasil, sendo as cargas escoadas principalmente pelo Porto de Santos, uma vez que refere-se a um dos maiores movimentadores deste tipo de mercadoria.

Como resultado do Apagão Logístico, gerou-se um congestionamento em alto mar, por meio de uma fila de 116 navios paralisados aguardando atracação ou esperando para serem operados, enquanto por terra, os caminhões demoraram até dois dias para descarregarem suas cargas, enquanto em dias normais este procedimento ocorre em poucas horas.

Entre os reflexos gerados para transitários de cargas, despachantes aduaneiros, transportadoras, empresas de assessoria ao comércio exterior, terminais de cargas, entre outros agentes envolvidos, destaca-se as consequências junto aos armadores, que referem-se aos proprietários dos navios, onde o prejuízo diários causado por uma embarcação paralisada, varia de US\$ 40.000,00 até US\$ 90.000,00 para grandes navios.

Considerando os entraves enfrentados pelos armadores operantes no Porto de Santos, a pesquisa identificou que entre os 13 armadores, 10 tiveram reflexos negativos com o Apagão Logístico. Sendo que, a principal consequência refere-se ao atraso nas rotas de navegação, onde repercutiu em elevados custos financeiros, onde com maior parcela de representatividade estão os armadores com custos superiores a US\$ 171.000,00 e redução de

11% a 30% dos embarques, quando comparados com as movimentações em períodos normais.

Os navios paralisados aguardando atracção foram identificados pela maior parcela em 4 embarcações, que repercutiu em perdas financeiras de 31% a 40% em relação ao seu faturamento. Portanto, a capacidade de produtividade em desconformidade com a demanda vigente, acarretou diversos fatores negativos, os quais projetos de melhorias já existentes, precisam ser analisados e aplicados na prática, para que o maior meio de escoamento da economia internacional acompanhe a evolução das organizações.

Diante do exposto, vale a pena destacar que o Porto de Santos possui grande representatividade no mercado internacional e conta com uma infraestrutura em processo de constante modernização. Contudo, as empresas estão crescendo em um nível que nem o Brasil, tampouco o porto vem conseguindo acompanhar, se comparado com portos europeus ou chineses, onde a agilidade e a produtividade são muito maiores.

Em suma, o investimento gradativo é uma forma de reciclagem, que objetiva acompanhar as tendências mundiais e evitar colapsos logísticos. Acredita-se que o Porto de Santos possui potencial para estar elencado entre os melhores e maiores portos mundiais, porém faz-se necessário um constante desenvolvimento estratégico, levando em consideração sua localização privilegiada, uma vez que encontra-se situado na maior metrópole brasileira, bem como aos arredores do MERCOSUL.

REFERÊNCIAS

ANTAQ - Agência Nacional de Transportes Aquaviários. **Anuário Estatístico**. 2009. Disponível em: <<http://www.antaq.gov.br/Portal/Anuarios/Portuario2009/Index.htm>>. Acesso em: 10 jun. 2011.

BARTHOLOMEU, Pedro. **O primeiro cais coberto do mundo**. 29 abr. 2011. SINAENCO – Sindicato da Arquitetura e da Engenharia. Disponível em: <http://www.clippingexpress.com.br/ce2/?a=noticia&nv=cLiGHd6SyGZ72IEZGFv_eg> Acesso em: 12 jul. 2011.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. Ed. Porto Alegre: Artemed, 2007. 248 p.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Atlas, 2007.

KEEDI, S. **Logística de Transporte Internacional: Veículo prático de competitividade**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2004.

_____. Samir. **Transportes, unitização e seguros internacionais de carga: prática e exercícios**. 4. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2008. 284 p.

LOPEZ, J. M. C. *Os custos logísticos do comércio exterior brasileiro*. São Paulo: Aduaneiras, 2000.

LOPEZ, José Manoel Cortiñas; GAMA, Marilza. **Comércio exterior competitivo**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2005. 466 p.

MDIC. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Estatísticas de Comércio Exterior**. <Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=608>>. Acesso em: 15 mai. 2011.

PEREIRA, A. **Porto de Santos vive Apagão Logístico há 5 anos**. Uol Economia, 31 de agosto de 2010. Disponível em: <http://economia.uol.com.br/ultimas-noticias/redacao/2010/08/31/porto-de-santos-vive-apagao-logistico-ha-5-anos-afirma-consultor>>. Acesso em: 15 mai. 2011.

PEREIRA, R. O tão falado Apagão Logístico virou realidade e gargalos na infraestrutura põem em risco a competitividade do País. **Estado de São Paulo**. São Paulo, 23 ago. 2010. p. 01.

PORTO DE SANTOS. **Institucional/principais mercadorias/movimento de mercadorias/estrutura física**. 2011. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br>>. Acesso em: 30 fev. 2011.

ROCHA, P. C. A.. *Logística e aduana*. São Paulo: Aduaneiras, 2001.

SAMPIERI, Roberto Hernández. COLLADO, Carlos Fernández. LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 3.ed. – São Paulo: McGraw-Hill, 2006. 583 p.

SILVA, C. F.; PORTO, M. M. *Transportes, seguros e distribuição física internacional de mercadorias*. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2003.

SPN – Sistema Portuário Nacional - **Secretária Especial de Portos**. Disponível em: <<http://www.portosdobrasil.gov.br/sistema-portuario-nacional>>. Acesso em: 10 jul. 2011.

TOVAR, A. C. A.; FERREIRA, G. C. M. A Infra-Estrutura Portuária Brasileira: O Modelo Atual e Perspectivas para seu Desenvolvimento Sustentado. **Revista do BNDS**. RJ. V. 13, N. 25, P. 209-230. jun. 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. ed São Paulo: Atlas, 2009. 94 p.