

O NÓ NA GARGANTA: OS GARGALOS LOGÍSTICOS NO PORTO DE SANTOS

Janaina A. A. Scaliza¹, Barbara Stolte Bezerra², Paulo Roberto Alves³

¹Mestre em Engenharia de Produção pela FEB/Unesp, janainaalvesscaliza@hotmail.com

²Profª Dr.ª do Departamento de Engenharia Civil pela FEB/Unesp, barbarabezerra@feb.unesp.br

³Mestrando em Engenharia de Produção pela FEB/Unesp, alves.pr@gmail.com

RESUMO: O objetivo deste trabalho é apresentar o gargalo logístico para operações de comércio internacional no Porto de Santos, relacionado-o com bibliografia existente sobre gargalos logísticos em portos. O questionamento levantado relaciona-se às origens desses gargalos e aos problemas causados.

O crescimento do comércio internacional gera demanda em diversas áreas, entre elas a logística internacional. Alguns países, como a Holanda - e seu porto modelo em Roterdã, China e Coréia do Sul focaram investimentos e se prepararam continuamente para tal demanda. Porém o Brasil não acompanhou de forma eficaz as oportunidades do mercado externo, muito em decorrência da política de cerceamento de importações, existente até o final da década de 80 (RODRIGUES, 2005).

Este trabalho foi realizado por meio de pesquisa em artigos acadêmicos, uma visita técnica e entrevistas com diversos tipos de usuários do porto, como despachantes aduaneiros, operadores logísticos, exportador de commodity e funcionários de transportadoras. A diminuição ou eliminação destes gargalos é importante para o crescimento socioeconômico nacional e de sua competitividade internacional.

Os gargalos logísticos são pontos de estrangulamento do sistema logístico, onde há impedimento de uma fluência nos processos desejados (DIRNBERGER e BARKAN, 2007). Os gargalos são facilmente notados através de um tempo de espera desproporcionalmente longo, ou quando é necessária a escolha entre as necessidades inerentes para dar seguimento a um processo (KRAFT, 2002; PETERSEN, 1977). Trabalhos como o de Chase et al. (1995) definem um gargalo como qualquer quesito no qual sua capacidade é inferior à sua procura. Transpondo essa definição para gargalo logístico nos portos, tal incapacidade abrange diversos problemas, desde estruturais até burocráticos.

Os gargalos logísticos do Porto de Santos são responsáveis por perdas financeiras e logísticas. Segundo o Sindicato das Agências de Navegação Marítima do Estado de São Paulo, as perdas financeiras dos agentes marítimos que atuam em Santos foram de R\$ 115 milhões apenas no primeiro trimestre de 2013 (esse valor é composto por perdas de eficiência, com

produtos, caminhões e navios parados por mais tempo que o necessário, as multas de *demurrage* por não cumprimento de prazos e pagamentos de altas taxas de armazenagem).

Os resultados encontrados apresentam os gargalos no Porto de Santos e também nos demais principais portos brasileiros, não somente como um fenômeno de longas filas de caminhões em volta dos grandes terminais, ou navios aguardando em berço para atracarem. Toda essa questão envolve políticas ou direcionamentos públicos que deverão ser responsáveis por mudanças estruturais (melhoria de rodovias, calados, frotas), culturais (nova reorganização logística, possibilidade de uso de outros modais) e burocráticas (utilização de regras simplificadas e maior corpo técnico nas aduanas).

Projetos e soluções pontuais nos demais portos tendem a trazer uma gradativa melhora, mas não encarar esses gargalos de uma forma holística, desde a condição das estradas e silos até uma melhor administração aduaneira, revisão de procedimentos burocráticos e fiscais (incluindo desde a emissão da nota de remessa para exportação) não trará soluções importantes e pode apenas mudar o ponto de estrangulamento do sistema.

REFERÊNCIAS

- CHASE, Richard B.; AQUILANO, Nicholas J. - **Gestão da produção e das operações: perspectiva do ciclo de vida**. Lisboa: Monitor, 1995.
- DIRNBERGER, Jeremiah R.; BARKAN, Christopher PL. Lean railroading for improving railroad classification terminal performance: Bottleneck management methods. Transportation Research Record. **Journal of the Transportation Research Board**, v. 1995, n. 1, p. 52-61, 2007.
- KRAFT, EDWIN R. Priority-based classification for improving connection reliability in railroad yards. Part II of II: Dynamic block to track assignment. **Journal of the Transportation Research Forum**. 2002.
- PETERSEN, E. R. Railyard modeling: Part I. Prediction of put-through time. **Transportation Science**, v. 11, n. 1, p. 37-49, 1977.
- RODRIGUES, Carlos Henrique Lopes. **A questão do protecionismo no debate entre Roberto Simonsen e Eugenio Gudín**. 2005. Tese de Doutorado. Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Instituto de Economia.