

Flavia Nico

Relações Institucionais da Wista Brazil



Porto VUCA

Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade - ou simplesmente VUCA - é o já famoso acrônimo para resumir o que vivenciamos na era atual. Cabe refletir sobre os portos nesse novo cenário - o Porto VUCA. O mundo pós-Guerra Fria foi chamado de nova ordem global, em um novo contexto de relações internacionais globalizadas. As últimas três décadas mostraram que as mudanças vão bem além da superação da bipolaridade geopolítica: comércio internacional, tecnologias, questões climáticas, interdependências etc. São poucos os setores que sentem de forma tão imediata os impactos dessas transformações quanto os portos. Vamos caminhar pelas características que explicam melhor o contexto volátil, incerto, complexo e ambíguo no qual os portos estão inseridos hoje.

Um ambiente caracterizado pela volatilidade é marcado por mudanças rápidas e intensas, mas mensuráveis. Pensemos no comércio internacional do tarifaço americano. A imposição súbita

de tarifas de importação nos EUA reorganiza cadeias de suprimentos e reconfigura rotas comerciais no curto prazo. Seguindo com o caso do comércio, a volatilidade no mercado global reverbera na cadeia produtiva brasileira como também o próprio peso do Brasil nos mercados agrícolas globais, sobretudo com a produção de milho e soja, gera volatilidade em outros países.

As consequências da volatilidade para os portos? Ficam mais vulneráveis às flutuações de mercado mundial, precisam acompanhar os sinais globais de oferta, demanda e especulação. O Porto VUCA é aquele que percebe os sinais da volatilidade e ajusta sua governança para incluir análise de cenários, diversificação e fortalecimento de resiliência sistêmica.

Avançemos para a incerteza - o U de uncertainty. Aqui desconhecemos a relação exata entre causa e consequência, faltam dados confiáveis e formas de mensuração. Logo, precisamos pensar e agir de forma estratégica. As iniciati-

vas de descarbonização associadas à transição energética são bons exemplos da incerteza. Não sabemos quais combustíveis predominarão (hidrogênio, amônia verde, metanol ou biogás). Temos um desafio posto para os portos em termos de preparação de suas infraestruturas - o readiness portuário. Os marcos regulatórios, nacionais e internacionais, estão sendo construídos e colocam às equipes regulatórias dos portos um grande desafio.

Não há respostas prontas e trajetórias únicas. O que se observa é que os portos que participam de ambientes de trocas e de aprendizado fortalecem o capital humano e as parcerias institucionais para aprenderem juntos a lidar com o mundo VUCA. O Porto VUCA é um porto que tenta aprender e encontra outros portos para a construção de uma parceria estratégica. Os portos já são complexos e ambíguos por natureza. As várias dualidades - ligação porto-mar, porto-cidade, elo logístico-motor de desenvolvimento,

competitividade-cooperação - já inerentes aos portos já os preparam para a complexidade e ambiguidade do VUCA. Aspectos contemporâneos que podemos trazer aqui são as novas tecnologias e a agenda de sustentabilidade.

Tecnologias como a digitalização, a automação e a inteligência artificial já são realidades sociais às quais os portos precisam se adequar. Trata-se de oportunidades de ganho de eficiência e um requisito à manutenção ou aumento da competitividade dos portos - o porto inteligente. Cabe chamar atenção para o aspecto da ambiguidade: os portos precisam encontrar soluções para a devida preparação e melhor uso da mão de obra. Esse é o gancho para nossa última reflexão: a agenda de sustentabilidade. Ela é uma resposta à complexidade e à ambiguidade portuária. O Porto VUCA é aquele que equilibra eficiência e inclusão, crescimento e preservação. Como? Repensando a governança do porto a partir dos temas ESG.

Dominar o tempo evita gastos com sobre-estadia

Planejamento é essencial, diz especialista

BÁRBARA FARIAS
DA REDAÇÃO

Na cadeia logística da carga, tempo é dinheiro. Planejar o processo desde o transporte até o embarque ou desembarque das mercadorias de exportação e importação evita gastos com sobre-estadia - demurrage e detention - que podem comprometer os lucros das empresas.

A questão foi explanada pela sócia-fundadora da Dinair Consultoria & Treinamentos, Dinair Alves, durante palestra no 1º Sugar Day, promovido no mês passado pela Associação Comercial de Santos (ACS) e pela Associação de Exportadores de Açúcar e Alcool (Aexa).

A especialista explicou que demurrage é a cobrança por manter o contêiner

no porto além do prazo e detention é a cobrança por manter o contêiner fora do porto além do prazo. "A containerização trouxe padronização, agilidade e segurança para a carga, mas a falta de planejamento pode transformar essas vantagens em prejuízos", afirmou.

Durante a palestra, Dinair ressaltou que falhas de comunicação e descuido com prazos são fatores recorrentes que geram despesas desnecessárias, comprometendo não apenas o lucro, mas também a reputação comercial do exportador. "Às vezes, meia hora sem olhar o e-mail é justamente o tempo em que você poderia ter agido de forma proativa para evitar uma cobrança", alertou.



VANESSA RODRIGUES - 26/7/24

Ganhos obtidos no setor portuário com containerização podem ser perdidos se não houver planejamento

Dinair explicou que, "embora fatores externos como greves não possam ser controlados, cabe ao exportador negociar prazos de free time mais realistas, estabelecer contratos claros com agentes marítimos e transportadores e revisar constantemente os fluxos operacionais".

Outro ponto destacado foi a necessidade de investir na capacitação das equipes. "Muitas vezes, a sobre-estadia acontece porque o colaborador nem sabe o que significa detention. Ele está focado apenas em embarcar a carga, sem perceber o impac-

to financeiro do tempo extra com o contêiner".

Para reduzir riscos, Dinair defendeu a escolha de agentes de carga experientes e com suporte efetivo, o monitoramento em tempo real dos contêineres, a aprendizagem contínua sobre legislações da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq) e a manutenção de relacionamentos estratégicos com transportadores.

Segundo ela, um exportador que negligencia essas práticas pode perder contratos internacionais. "Se você não atende o pra-

zo, o comprador procura outro fornecedor. E isso não é apenas perda de lucro, é perda de credibilidade no mercado externo", salientou.

Dinair pontuou durante sua apresentação que "planejar é mais barato que pagar menos penalidades" e que "detention e demurrage são indicadores de eficiência logística, não apenas penalidades". Por fim, a especialista enfatizou que "no comércio exterior, quem domina o tempo, domina o custo. E quem domina o custo, lidera o mercado".