

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
ADMINISTRAÇÃO

GILMARA ADELINO DE OLIVEIRA

A GESTÃO DO MARKETING PORTUÁRIO E SEUS PRINCIPAIS
OBSTÁCULOS.

NATAL/RN

2016

GILMARA ADELINO DE OLIVEIRA

A GESTÃO DO MARKETING PORTUÁRIO E SEUS PRINCIPAIS
OBSTÁCULOS.

Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN) como requisito para obtenção do título de bacharelado em administração.

Orientador (a): Prof. Franklin Marcolino de Souza, M.Sc.

NATAL/RN

2016

GILMARA ADELINO DE OLIVEIRA

A GESTÃO DO MARKETING PORTUÁRIO E SEUS PRINCIPAIS
OBSTÁCULOS.

Trabalho de Conclusão do Curso de
Administração apresentado ao Centro
Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-
RN) como requisito para obtenção do título
de bacharelado em administração.

Aprovado em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Franklin Marcolino de Souza, M.Sc.
Orientador

Prof^a. Karina de Oliveira Costa Bezerra, M.Sc.
Membro Examinador

Prof^a Catarina da Silva Souza, Dra.
Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus primeiramente, pela oportunidade de estar concretizando mais uma vitória em minha vida, por estar ao meu lado em todos os os de minha vida.

A minha família de modo geral, que acompanharam minha evolução na vida acadêmica. Em especial, a minha mãe, Geiza Islei Adelino de Oliveira, pelo amor, incentivo e apoio incondicional.

Ao meu namorado, Jymmy Cleyton, melhor amigo e companheiro de todas as horas, pelo carinho, compreensão, amor e por sempre me apoiar em todas as minhas decisões.

Ao meu orientador professor, Franklin Marcolino de Souza, pela cordialidade, colaboração e o devido direcionamento deste estudo.

As amigas, Alice Hévilla Rolim e Maria Jerlani de Lucena, companheiras de trabalhos e irmãs na amizade, que fizeram parte da minha formação e que vão continuar presentes em minha vida.

À CODERN, em especial ao Sr. Kayo Rodrigo e Sr. Alessandro Jerferson, por disponibilizarem dados fundamentais para a realização da pesquisa e acreditarem no meu trabalho, proporcionando está valiosa oportunidade de aprendizado.

RESUMO

Com os avanços da globalização, pode-se perceber que não existem mais fronteiras para oportunidade em novos mercados, desta forma, se faz necessário ficar preparado para a entrada e saída de diversos tipos de mercadorias, a infraestrutura marítima é bastante válida para atender esse mercado. Neste sentido, o setor portuário possui um papel consideravelmente significativo na competitividade da nação, seja no mercado interno, por meio da navegação de cabotagem, ou no mercado externo, por meio da navegação de longo curso. Mesmo em meio a um mercado promissor, que vem crescendo constantemente, muitas Autoridades Portuárias estão enfrentando dificuldades, não por motivos externos, mas sim por problemas internos. Como é o caso da Companhia Docas do Rio Grande do Norte, que vem passando por dificuldades em seu setor de marketing. Diante deste fato, o presente estudo tem como objetivo identificar as causas que levam o setor de marketing da CODERN a enfrentar dificuldades no processo de implementação das suas estratégias. Referente à metodologia que foi utilizada no presente trabalho foi enquadrada como uma pesquisa documental, descritiva com o método de estudo de caso, também foi utilizado dados secundários. A coleta de dados foi obtida por meio de documentos legais (estatísticas portuárias, planejamento estratégico, plano diretor etc.) e foram tratados por meio da comparação com Portos de outros estados e países. Foram avaliados ainda os relatos do gerente do setor de marketing, para que se possa entender o ponto de vista da CODERN com relação ao setor de estudo. Empresas estão longe de ser perfeitas, estas estão inseridas em um ambiente de mudanças, com isso, existem necessidades que devem ser atendidas para resolver problemas como também para tomar decisões. Não diferente de muitas, a CODERN passa por grandes dificuldades, dificuldades essas que vêm afetando diretamente o seu desempenho, no entanto, é perceptível que a Companhia projeta-se para ser um bom porto, com infraestrutura equivalente a atender a demanda solicitada, desde pequenas embarcações a embarcações maiores, faltando somente a compreensão das partes envolvidas, principalmente da gerência de marketing, para que se possa ater mais às questões de marketing, e assim se posicionar no mercado, para que, dessa forma, sejam vistos não apenas como um simples ponto de transferência de modal, mas como centro de serviços. O segmento portuário, principalmente no Brasil, passou por profundas mudanças ao longo dos últimos anos, ocorrendo uma importante expansão, não apenas em termos de infraestrutura, como também em modernizações de sua forma de gestão. Com esse crescimento, levando em consideração principalmente o Porto de Natal, os problemas e dificuldades também cresceram e em alguns casos estão refletindo diretamente no desempenho Portuário.

Palavras-chave: Sistema Portuário, Marketing Portuário, Estratégias de Marketing.

ABSTRACT

With the advances of globalization can be seen that there are no more borders for opportunities in new markets, thus it is necessary to be prepared for the input and output of various types of goods, maritime infrastructure is quite valid to meet this market. In this sense, the port sector has a pretty significant role in the nation's competitiveness, whether in the domestic market through cabotage, or in the foreign market, through the long-distance navigation. Even in the midst of a promising market, which is growing steadily, many port authorities are struggling, not for external reasons, but by internal problems. As is the case of Companhia Docas do Rio Grande do Norte, which has struggled in its marketing industry. Given this fact, this study aims to identify the causes that lead the marketing sector of CODERN facing difficulties in the implementation of their strategies process. Concerning the methodology to be used in this work it was framed as a documentary, descriptive research with case study method. Data collection will be obtained through legal documents (port statistics, strategic planning, master plan, etc.) and will be compared with ports in other states and countries. They will be further evaluated the reports of the marketing sector manager, so you can understand the point of view of CODERN regarding the study sector. Companies are far from perfect, they are placed in a changing environment, with this, there are requirements that must be met to solve problems but also to make decisions. Not unlike many, the CODERN goes through great difficulties, difficulties which see directly affecting their performance, however, it is noticeable that the Company is projected to be a good harbor with equivalent infrastructure to meet the required demand from small vessels to larger vessels, lacking only the understanding of the parties involved, especially the marketing management to can stick more marketing issues, and thus position itself in the market, so that in this way be seen not only as a simple transfer point modal, but as a service center. The port segment, mainly in Brazil, has undergone profound changes over the last few years, causing a major expansion, not feathers in terms of infrastructure, but also in modernizations of their way to management. With this growth, taking into account mainly the Port of Natal, the problems and difficulties also increased and in some cases are directly reflected in the Port performance.

Keywords: Port Marketing, Strategies Marketing.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. REVISÃO DA LITERATURA	11
2.1 MARKETING	11
2.2 MARKETING DE SERVIÇOS	12
2.2.1 Mix de Marketing de Serviços	13
2.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	14
2.4 MARKETING PORTUÁRIO	15
2.5 PORTO	17
2.5.1 Sistema Portuário Brasileiro	17
2.5.2 Estatística Portuária	18
2.5.3 Estratégia Portuária	20
3. METODOLOGIA	21
4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	22
4.1. LOCALIZAÇÃO DOS CLIENTES DO PORTO	22
4.2. DESTINO E ORIGEM DE MAIOR INCIDÊNCIA DAS CARGAS.	22
4.3. MERCADORIAS MOVIMENTADAS	22
4.4. EMBARCAÇÕES MENSAIS E CAPACIDADE DE INFRAESTRUTURA.	23
4.5. MARKETING	23
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS	27

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, os portos são os grandes canais de ligação entre o Brasil e o mundo, sendo que, por meio deles, passa a grande maioria das mercadorias de comércio exterior. O sistema portuário exerce importante papel relativo aos custos e à eficiência da logística de transporte do país, impactando diretamente na competitividade dos produtos nacionais no comércio exterior.

O Brasil possui um setor portuário que movimenta, anualmente, cerca de 700 milhões de toneladas das mais diversas mercadorias. Só no ano de 2015 os portos brasileiros tiveram um resultado de 1.007.542.986 t (ANTAQ, 2015,a).

Hoje, o segmento tem uma posição de destaque na economia do país, e com isso vem tendo mais atenção do poder público no sentido de aumentar sua eficiência, visto que o sistema portuário nacional é bastante complexo, complexidade esta que se encontra não só nos portos públicos, como também nos privados. As Autoridades Portuárias, como se verá adiante, são organizações voltadas para a gestão, sendo estas um poder Público Federal.

Apesar de grandes e “estruturados”, os portos vêm apresentando diversos problemas na gestão de setores específicos. Salientando que uma organização para atingir o sucesso necessita que todas suas áreas estejam funcionando simultaneamente, tendo em vista a necessidade de aperfeiçoar os processos internos de gestão e acrescentar cada vez mais a captação de carga para benefício do Porto, da cidade e de todo comércio brasileiro, desta forma buscando resgatar o importante papel do marketing como ferramenta estratégica para viabilizar estes objetivos organizacionais e governamentais.

Neste sentido, com o intuito de promover mais investimentos, reduzir os custos logísticos e corrigir as graves deficiências administrativas das Companhias Docas, o governo sugeriu projeto de transformação do setor portuário nacional, resultando na publicação, em 05 de junho de 2013, da Lei nº 12.815.

De acordo com essa lei, denominada Poder Concedente, o governo federal, representado pela Secretaria de Portos - SEP traça diretrizes que incentivam a implantação de práticas de gestão pelas Companhias Docas

nacionais, com o estabelecimento de metas de desempenho. Apesar de todas as medidas tomadas pela SEP, ainda existem problemas, até porque as organizações estão longe de ser perfeitas, pois estão inseridas em um ambiente de mudanças, com isso, existem necessidades que devem ser atendidas para resolver problemas como também para tomar decisões.

Não diferente de outras, a Autoridade Portuária do Rio Grande do Norte também tem seus problemas, no entanto, sabendo-se da necessidade de promover uma imagem positiva da Companhia e boa parte dos esforços de marketing destas organizações, concentra-se em promover estratégias de visibilidade, captação e fidelização de novos clientes, porém estas estratégias podem não sair como se deseja quando não são implementadas, e dessa maneira, um setor que deveria ser extremamente importante para atingir objetivos traçados, acaba se tornando mais um problema mal resolvido.

O setor de marketing da Companhia vem tendo dificuldades para alcançar suas estratégias e obter resultados significativos. As metas se acumulam de um ano para o outro, e as mais importantes não são alcançadas. De acordo com a própria CODERN (2016), esse fato se deve a duas variáveis, que são elas: políticas e econômicas. Elas influenciam diretamente nas estratégias, e dessa forma as desestruturam.

Assim, de acordo com o problema levantado, o estudo visou responder o seguinte questionamento: Quais as causas que levam o setor de marketing da CODERN a enfrentar dificuldades no processo de implementação do seu plano estratégico?

Desta forma, o objeto do presente estudo é a Companhia Docas do Rio Grande do Norte - CODERN, empresa de economia mista, vinculada ao Ministério dos Transportes, e foi criada através do Decreto de nº 66.154, de 3 de fevereiro de 1970, inicialmente denominada TERMINAIS SALINEIROS DO RIO GRANDE DO NORTE - TERMISA. Administradora de portos no estado do Rio Grande do Norte, inscrita no CNPJ sob o nº 34.040.345/0001-90, possui sede estabelecida na Avenida Engenheiro Hildebrando de Góis, 220, Ribeira, Natal/RN - CEP 59.010-700 e filial no Terminal Salineiro de Areia Branca.

O principal ramo de atividade da Companhia consiste em oferecer serviço em condições de infraestrutura marítima e terrestre, para a

movimentação de cargas ou passageiros e armazenagem de produtos. Seus principais clientes são armadores, operadores portuários, exportadores, importadores e agentes logísticos.

O que chama mais atenção para se realizar tal estudo na Companhia é que as metas que a mesma alcança, não é nem a metade do que é estipulado em seu plano estratégico, plano este que compõe metas estipuladas pela própria CODERN, e metas estipuladas pela Secretaria de Portos – SEP, estas (metas da SEP) têm uma atenção maior que as outras, não que elas sejam mais importantes, mas sim por se tratar de metas que tem recompensas financeiras.

No entanto, muitas dessas ações são deixadas de lado na hora de colocar em prática, inclusive as metas da SEP, isso se deve a alguns fatores que influenciam diretamente em sua implantação, um desses fatores são as constantes mudanças da gerência do setor, fazendo que com as atividades caminhem mais lentamente, pois existe todo um período de adaptação do gerente.

O segundo fator que influencia na execução do plano de ação, para atingir as metas, é o fator econômico, principalmente em meio a crise financeira que o Brasil vem passando. O governo federal vem cortando gastos, o orçamento desse ano, 2016, segundo interlocutores do governo federal, pode ficar próximo a R\$ 25 bilhões - o menor dos últimos anos (MARTELLO, 2016).

Devido a isso, os Portos tiveram cortes significativos, principalmente os portos menores, como o porto de Natal, dentro da CODERN esses cortes de gastos refletiram diretamente em setores menores, como por exemplo, a gerência de marketing, sem dinheiro para financiar as campanhas estipuladas, o setor, mais uma vez, deixa de colocar em prática as ações previamente estipuladas, ou ocorre uma múltipla escolha para ver qual ação terá verba liberada.

Diante de tal pergunta, pode-se apontar como objetivo principal desse estudo: **identificar as causas que levam o setor de marketing da CODERN a enfrentar dificuldades no processo de implementação das suas estratégias.** Quanto aos objetivos específicos, têm-se: Identificar os pontos fortes a fim de explorá-los a favor da CODERN, bem como identificar os pontos

fracos para que sejam melhorados; demonstrar o processo de gestão do marketing portuário; mapear os métodos atuais utilizados pelos gestores no gerenciamento das estratégias.

Tendo em vista os objetivos apresentados, o presente trabalho busca proporcionar à Companhia uma visão externa de sua forma de gestão, afim de melhorar seus processos e assim atingir suas metas, para que desta forma o porto e a cidade se desenvolva, como a Companhia almeja, de acordo com sua missão, que é: disponibilizar infraestrutura portuária eficaz para atender a movimentação de cargas e passageiros contribuindo para o desenvolvimento econômico, social e sustentável do Estado do Rio Grande do Norte e do Brasil. (CODERN, 2016).

A pesquisa contribuirá para o desenvolvimento acadêmico, científico e profissional por parte do pesquisador, a fim de colaborar na preparação deste profissional com o mercado competitivo e com inúmeros obstáculos a serem sanados. O assunto abordado é pertinente ao próprio Porto, pois o estudo apresenta informações que possam ser válidas aos gestores e aos demais colaboradores deste setor, com sugestões para as dificuldades enfrentadas atualmente ou posteriormente. O momento é bastante oportuno para a realização deste trabalho devido às grandes modificações que o Porto está passando e de seu considerável crescimento na atualidade, não só em questão de movimentação, como também em estrutura.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 MARKETING

Com o desenvolvimento das relações comerciais, mesmo coma crise internacional que se expande, reduzindo as esperanças de crescimento da maioria dos países (inclusive do Brasil), muitos especialistas acreditam que a tendência é que as relações comerciais do nosso país dependam cada vez mais do aumento do comércio com países em desenvolvimento (ROMAN, 2015). Tal crescimento se deve ao sucesso de grandes e pequenas empresas,

pois elas vêm tendo um posicionamento bastante favorável, graças a esta área tão importante que é o marketing.

Conhecer o conceito de marketing é de muita importância para melhor entendimento do trabalho, para que dessa forma se tenha mais prioridade ao se falar do assunto. Sendo assim, antes de se entrar na área específica do marketing portuário, é necessário reforçar o conceito fundamental deste campo de conhecimento. Assim, pode-se definir marketing da seguinte forma: Marketing é o processo de planejar e executar a definição do preço, promoção, distribuição de ideias, bens e serviços com o intuito de criar trocas que atendam metas individuais e organizacionais. (CHURCHILL; PETER, 2000)

De acordo com Gomes; Kury (2013), o conceito de marketing vem se ampliando ao longo dos anos. Desde que o mesmo passou a ser diariamente utilizado na gestão administrativa, suas definições vêm mudando e evoluindo junto com o mercado e com o comportamento dos consumidores.

Desta forma, pode-se dizer que marketing é como os processos de administração da relação de troca entre empresas, clientes, fornecedores e outros públicos, também pode ser considerado como uma forma de fazer negócios. O marketing gera mercados em um processo que cria relacionamentos e vínculos, fazendo com que todos os membros que interagem na troca sejam beneficiados.

2.2 MARKETING DE SERVIÇOS

A competitividade existente atualmente conduz a necessidade de aprimorar-se constantemente na qualidade da prestação dos serviços, o mercado está cada vez mais competitivo e essas competições estão cada dia mais agressivas. As organizações precisam perceber que, em meio a tamanha concorrência, o objetivo principal tem que ser sempre o atender às necessidades do cliente, tendo de estar cada vez mais próximo da perfeição para que, desta forma, o objetivo seja alcançado. E a qualidade dos serviços é de extrema importância para o atendimento deste objetivo.

Pode-se definir o marketing de serviços como sendo um grupo de atividades operacionais que têm o objetivo de averiguar, obter e servir a demanda por assistência (BITENCOURT, 2013). Além do mais, inclui atividades como planejar, analisar, implementar e controlar as solicitações/necessidade do consumidor, focando sempre na qualidade e lucratividade. Diante disso, pode-se dizer que o marketing de serviços é a união de esforços e ações que visam melhora venda com o objetivo de satisfazer o cliente, diferenciando-a de sua concorrência.

2.2.1 Mix de Marketing de Serviços

Da mesma maneira do marketing de produtos físicos, o marketing de serviços também possui seu mix (como pode-se ver na figura 1), elementos básicos que compõe todas as estratégias de marketing, estas são as definições indispensáveis que uma empresa deve fazer para que desta forma possa atingir um determinado público-alvo. Segundo a colunista e administradora Frasson (2014), o marketing mix é formado por um conjunto de variáveis definidas de forma a implementar a estratégia da empresa.

Figura 1 – Comparação do mix do marketing de Serviço



Fonte: Frasson (2014)

De acordo com Frasson (2014) as pessoas são todos aqueles que desempenham determinado papel na execução do serviço e que, por isso,

influenciam as percepções do consumidor. A evidência física, por sua vez, é o ambiente em que o serviço é realizado e em que a empresa e o cliente interagem, do qual fazem parte muitos componentes tangíveis que facilitam o seu desempenho e a sua comunicação. E finalmente, os processos são todos os mecanismos e fluxo de atividades através dos quais o serviço é realizado e concretizado.

2.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A estratégia de marketing é pontualmente ligada ao que o setor de marketing precisa para dar suporte à estratégia da organização. Normalmente é gerado um documento, que é denominado como sendo o plano de marketing, ajustando aos objetivos e estratégias de negócio, este serve de guia para que a área de marketing desenvolver suas atividades.

Os ingredientes-chave do processo de administração de marketing são as estratégias e planos criativos e criteriosos que possam guiar as atividades de marketing. Desenvolver a estratégia de marketing certa ao longo do tempo requer uma combinação de disciplina e flexibilidade. As empresas devem se ater em uma estratégia, mas devem encontrar também novas maneiras de aprimorá-la constantemente. A estratégia de marketing requer igualmente um entendimento claro de como o marketing funciona. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 36)

Fazer marketing é basicamente satisfazer as necessidades e os desejos dos seus clientes. As constantes competições do mercado, as novas técnicas, os novos conceitos de compra e venda, necessitam de ações eficientes para que, dessa forma, a organização possa prosperar e satisfazer da melhor forma os clientes.

Na atualidade, quando se analisa as organizações pode-se notar que as mesmas estão em constante mudança, e isto ocorre rapidamente em cada setor de atividade. Em frente a essa dinâmica, poucas organizações são as que conseguem aguentar aos novos desafios. Para acompanhar toda essa complexidade e rapidez das mudanças nas organizações é necessário criar estratégias que sejam capazes de atender às necessidades de velocidade, de flexibilidade, e de criatividade que seu público espera. As organizações serão

bem mais competitivas se focarem no mercado, antes mesmo de definir suas estratégias de marketing, analisando as necessidades e expectativas dos clientes assim como suas percepções quanto ao desempenho atual da sua empresa.

Uma ferramenta bastante eficiente para auxiliar a empresa é o composto de marketing, também conhecida com os 4p's do marketing, este pode ajudar a empresa a encontrar o rumo do sucesso e se destacar no mercado, os 4p's do marketing é uma forma de colocar o produto certo no lugar ideal, com o preço justo e no momento mais correto. De acordo com Tuleski (2009), pode-se definir os 4's para seguinte forma:

- a) **PRODUTO** - É qualquer coisa que possa ser oferecida e que satisfaça necessidades e desejos de um mercado. Produto inclui não só bens ou serviços, mas também marcas, embalagens, serviços aos clientes e outras características.
- b) **PREÇO** - O preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço na hora que se vai adquirir. Ao comprar um produto o consumidor paga o preço e recebe os benefícios dele. O preço é apenas uma parte do custo total que os clientes pagam numa troca, que também inclui várias outras variáveis.
- c) **PRAÇA** - Também é conhecido como ponto-de-venda ou canal de distribuição e pode-se dizer que é uma rede organizada de órgãos e instituições que, em combinação, executam todas as funções necessárias para ligar os fabricantes aos usuários-finais a fim de realizar a tarefa de marketing.
- d) **PROMOÇÃO** - Refere-se às estratégias de divulgações utilizadas, comunicar, informar, persuadir o cliente e outras partes interessadas sobre a companhia, seus produtos e ofertas, para a realização dos objetivos organizacionais.

2.4 MARKETING PORTUÁRIO

Apesar da grande extensão da bibliografia dedicada ao assunto marketing, o tópico marketing portuário ainda requer um maior aprofundamento. Depois de anos sem que os gestores do setor portuário compreendessem a relevância do marketing portuário, finalmente o assunto passou a ser fundamental na gestão dos portos. Sabendo-se da importância, nos dias de hoje o tema vem sendo mais abordado e discutido, pode-se destacar o importante papel da Conferência das Nações Unidas para Comércio e Desenvolvimento - UNCTAD (2014) na junção de conhecimento da área de marketing portuário, produzindo os dois artigos que são os mais citados neste campo de conhecimento, tratam-se de dois relatórios de natureza gerencial, ou seja, voltados para operacionalização das ações, tendo como objetivo a divulgar os conceitos de marketing aplicados às organizações portuárias.

O primeiro artigo “Port Marketing and the Challenge of Third Generation Port”, tem como objetivo divulgar o novo papel dos portos, ou seja, sensibilizando o mercado para que os mesmos sejam vistos não apenas como um simples ponto de transferência de modal, mas como centro de serviços. O segundo artigo, “Marketing Promotion Tools for Ports”, esse vem trabalhando ferramentas do marketing promocional, e tem como objetivo fazer com que os portos possam expandir seus negócios, competir em igualdade de condições e conseguir o respeito, fidelidade e a satisfação de todos envolvidos.

Apesar do marketing e suas ferramentas ter passado a ser fundamental no setor portuário, vale ressaltar um grande dilema que muitos desses Portos vêm passando, espera-se que seja resolvido com um bom trabalho de marketing. Muitos Portos ainda estão perdidos em relação ao seu público, assim, a Associação Profissional da Guarda Portuária – APROGPORT, do Porto de Santos, publicou um artigo que responde o seguinte questionamento: Afinal, quem são os clientes das Companhias Docas?

No que se diz respeito ao ambiente portuário, existe uma série de fatores que dificulta o contato direto com o cliente, contudo, isso não elimina a responsabilidade da Autoridade Portuária. Pode-se dizer que os clientes do porto são: arrendatários dos terminais portuários e seus clientes (empresas que exportam e importam) como também os parceiros destes mesmos

arrendatários (agências de navegação, armadores, operadores e transportadoras). (APROGPORT, 2008)

Assim, conhecendo o seu público-alvo, a Autoridade Portuária poderá estruturar uma forma de acompanhamento com o intuito de apontar para cada segmento o que é esperado dele.

2.5 PORTO

O porto é uma área costeira onde se encontra disponível infra-estrutura marítima e terrestre disponibilizando as embarcações, instalações e equipamentos para sua atracação, movimentação e o armazenamento de sua carga, um porto envolve ainda várias atividades que são elas: carregamento, estoque, atracação, movimento de pessoas, cargas, serviços.

Segundo a legislação brasileira, um porto consiste em: Bem público construído e aparelhado para atender às necessidades de navegação, de movimentação de passageiros ou de movimentação e armazenagem de mercadorias e cujo tráfego e operações portuárias estejam sob jurisdição de autoridade portuária. (PALÁCIO DO PLANALTO, 2013)

2.5.1 Sistema Portuário Brasileiro

Atualmente o sistema portuário nacional conta com 37 portos públicos, de acordo com a SEP (2015 a). Vale ressaltar, ainda a existência de mais de 100 Terminais de Uso Privativo (denominados de TUPs) concedidos à iniciativa privada, como também de outras instalações como as Estações de Transbordo e Carga – ETCs e as Instalações Portuárias Públicas de Pequeno Porte - IP4s. Este conjunto de instalações está submetido à coordenação da Secretaria de Portos da Presidência da República. (SEP, 2016 a).

A Secretaria de Portos da Presidência da República foi criada no dia 7 de maio de 2007 com o propósito de aperfeiçoar o modelo de gestão do setor portuário brasileiro. A criação desta Secretaria, que possui status de Ministério, se deu por meio da Medida Provisória nº 369/2007. De acordo com a SEP

(2016), no mês de setembro deste mesmo ano, o presidente da República sancionou a Lei nº 11.518, que consolidou o funcionamento do órgão.

Entre as competências e atribuições da SEP, pode-se listar a formulação de políticas e diretrizes para o incentivo do setor, como também a realização de medidas, programas e projetos que possam apoiar o desenvolvimento da infraestrutura portuária, por meio dos investimentos orçamentários do Governo Federal. Compete ainda à SEP a participação no planejamento estratégico e a aprovação dos planos de outorgas, isso visando proporcionar segurança e eficiência no transporte aquaviário de cargas e de passageiros no país. (SEP, 2016 b)

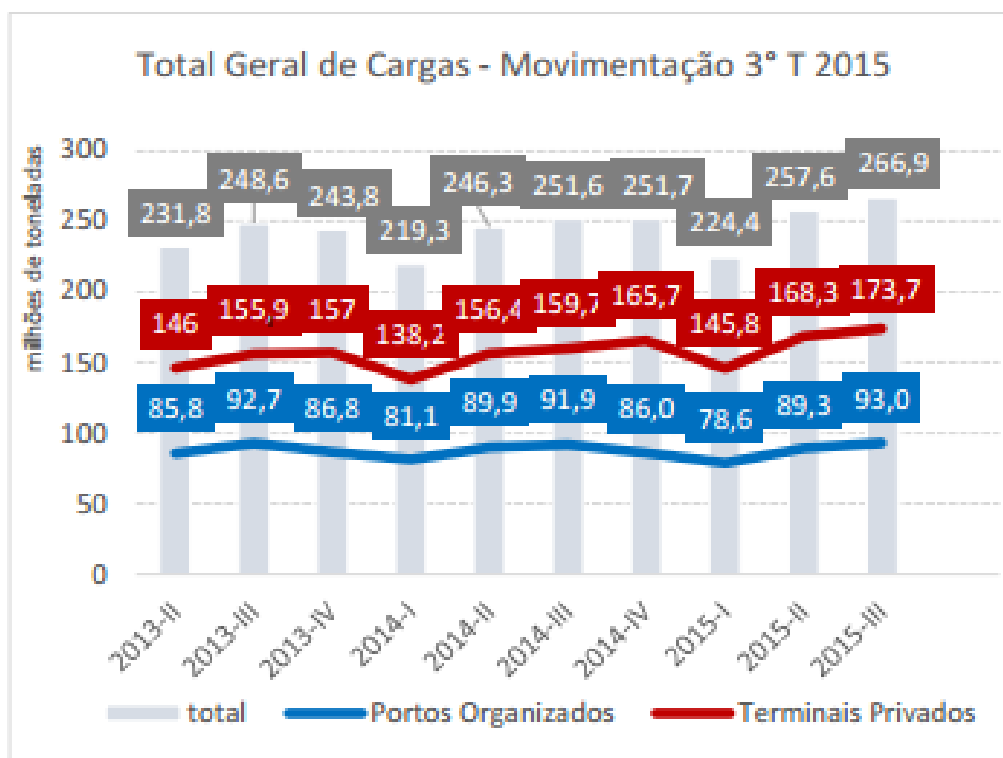
No que se diz respeito a regulamentação do setor portuário, esta é realizada pela Agência Nacional de Transportes Aquaviários - ANTAQ, a mesma foi criada por meio do decreto da Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001, sendo entidade integrante da Administração Federal indireta, vinculada à Secretaria de Portos da Presidência da República. (ANTAQ, 2016 b)

2.5.2 Estatística Portuária

Mesmo com a crise econômica enfrentada, o ritmo de crescimento dos Portos do Brasil continua firme, registrando números melhores a cada ano.

As estatísticas de movimentação portuária do terceiro trimestre mostram que os portos organizados e os terminais privados movimentaram 266,9 milhões de toneladas brutas representando um crescimento de 6,1% em relação mesmo trimestre de 2014, totalizando um acréscimo de 15,3 milhões de toneladas movimentadas, como se pode verificar na figura 2, fazendo-se certo comparativo do segundo trimestre de 2013 até o terceiro trimestre de 2015. (ANTAQ, 2016 a)

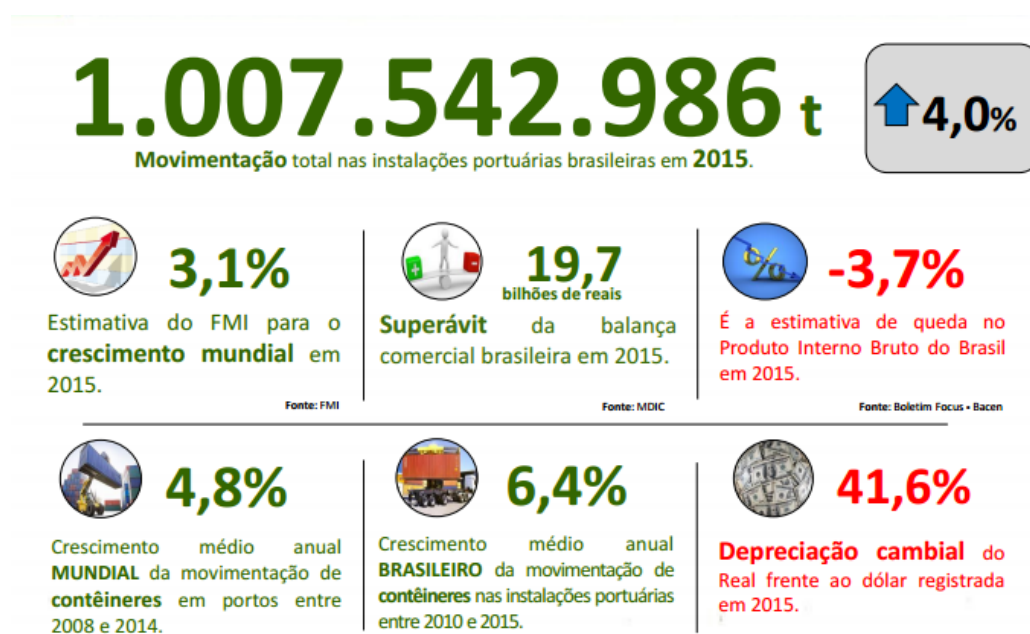
Figura 2 – Movimentação de 3º Trimestre de 2015



Fonte: ANTAQ(2016 a)

A movimentação de cargas nos portos organizados e terminais de uso privado (TUPs) alcançaram, em 2015, 1.007.542.986 de toneladas, o que significa um aumento da ordem de 4% sobre o ano anterior, como pode-se ver a figura 3.

Figura 3 – Aspectos gerais da movimentação em 2015



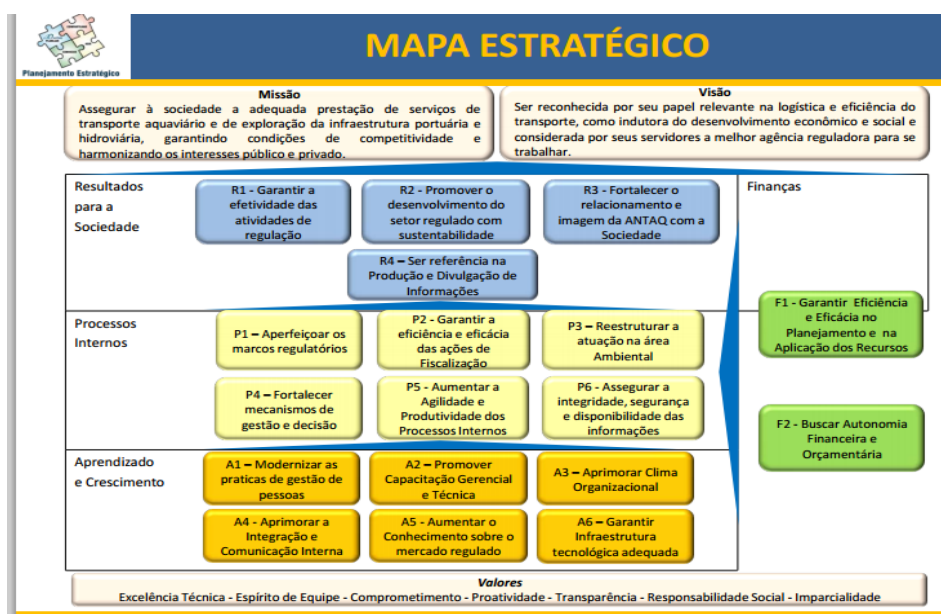
Fonte: ANTAQ (2016 a)

É notório o crescimento dos Portos, crescimento esse que vem sendo uma constante ao longo dos anos. Esse crescimento exige planejamento constante e de longo prazo para assegurar a eficiência do sistema portuário. De acordo com Olavo Machado, presidente do Conselho de Infraestrutura da Confederação Nacional da Indústria – CNI, em entrevista concedida ao Portal da Indústria (2016), é preciso estruturar os projetos Portuários com antecedência, para melhorar a competitividade da malha de transportes do país, pois o sistema portuário é o elo central da cadeia logística brasileira e sua eficácia afeta diretamente a competitividade do produto nacional.

2.5.3 Estratégia Portuária

Como foi visto anteriormente, em estratégia de marketing, estratégia é um dos pontos fundamentais para obtenção do sucesso, uma vez que ela te guiará para o seu propósito. Na área portuária não é diferente, cada Porto deve traçar suas estratégias de acordo com o que deseja atingir. A ANTAQ, na qualidade de fiscalizadora, também estabelece suas estratégias e as expõe não só para os funcionários e outros portos, e sim para que toda a sociedade possa ver, expressando sua visão em relação às prioridades estratégicas e as bases do desenvolvimento, como se pode constatar na figura 4.

Figura 4– Mapa Estratégico



3. METODOLOGIA

Para se desenvolver o presente trabalho, que tem como foco trazer esclarecimentos acerca da realidade da gestão do marketing portuário e seus principais obstáculos, foi realizada uma pesquisa de caráter documental. Segundo Gil (2008, p.39) esta forma de pesquisa vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa, além de analisar os documentos de primeira mão.

A pesquisa também pode ser considerada descritiva, que é quando se descreve as características de determinadas populações ou fenômeno, sua peculiaridade está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados como questionários e observações sistemáticas (GIL, 2008).

No caso da pesquisa realizada, é também uma observação sistemática, que segundo a Plataforma de Projetos colaborativos (CORAI, 2016) é um método utilizado para compreender como funciona uma determinada atividade ou tarefa. O pesquisador observa as etapas de um processo, as ferramentas utilizadas, as dificuldades que aparecem, as conversas e resultados do trabalho.

A pesquisa ainda pode ser considerada como o método de estudo de caso, segundo Richardson (2014) esse é um método qualitativo que consiste, geralmente, em uma forma de aprofundar uma unidade individual. Ele serve para responder questionamentos que o pesquisador não tem muito controle sobre o fenômeno estudado.

O universo da presente pesquisa foi o setor de marketing do Porto de Natal, a Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CODERN, considerando que o setor de marketing é formado apenas por uma pessoa, a pesquisa é do tipo censitária, quando a amostra é igual ao universo. A coleta de dados se deu através de um questionário, não estruturado, com 20 (vinte) questões abertas, que foi adaptado de uma pesquisa realizada no porto de Imbituba (UNESCO 2015). A coleta de dados também se deu por meio da observação sistemática, como já colocado, pesquisas em sites e livros, e ainda através de documentos da própria CODERN, e documentos de outros portos do Brasil e do mundo.

Como a pesquisa utilizou também as técnicas documentais, os dados foram levantados por meio de documentos legais (estatísticas portuárias, planejamento estratégico, plano diretor etc.), dos últimos três anos e foram comparados com Portos de outros estados e países.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como já mencionado na metodologia, foi aplicado ao gerente de marketing do porto de Natal, um questionário com 20 perguntas abertas. Com esse questionário foi obtido para análise as seguintes respostas:

4.1. LOCALIZAÇÃO DOS CLIENTES DO PORTO

É de conhecimento de todo gestor que saber onde está seu cliente é de extrema importância, desta forma, segundo o gerente de marketing do Porto, os principais clientes estão localizados na região Oeste do Estado do Rio Grande do Norte. Essa região é onde estão concentradas as empresas de cargas como sal, que atualmente é o carro chefe da CODERN, movimentando anualmente cerca de 1,90 milhões de toneladas, e fruta que movimenta anualmente 241 mil toneladas pelo Porto de Natal.

4.2. DESTINO E ORIGEM DE MAIOR INCIDÊNCIA DAS CARGAS.

O Porto de Natal, bem como o Terminal Salineiro de Areia Branca, exporta e importa mercadorias de diversos lugares do mundo, no entanto, segundo o gerente da Companhia, o destino de maior incidência nas exportações é a Europa e a África. Quanto a origem de maior incidência nas importações o mesmo considera que seja a Argentina.

4.3. MERCADORIAS MOVIMENTADAS

O Porto disponibiliza de uma infraestrutura para diferentes tipos movimentações de mercadorias, mas a que têm um maior volume de

operações, segundo questionário respondido pelo gerente de marketing do Porto, são as cargas de graneis sólidos. Os graneis são cargas que necessitam ser individualizadas, como minérios de ferro, carvão, sal, trigo, soja, fertilizantes. No caso da Companhia, as cargas de granel sólido que o gerente fala é o trigo e o sal.

4.4. EMBARCAÇÕES MENSAIS E CAPACIDADE DE INFRAESTRUTURA.

Segundo Maurício Quintella, Ministro dos Transportes, Portos e Aviação Civil (2016) para que um negócio seja viável, é necessário que os Portos busquem alternativas compatíveis a este mercado exigente, aumentando suas embarcações e melhorando suas estruturas.

Assim, a Companhia recebe mensalmente dez navios, segundo o gerente, o Porto de Natal tem capacidade para atender até três navios simultaneamente e essa quantidade é bem suficiente para atender a demanda. Apesar da estrutura, atualmente disponibilizada, ser suficiente para atender a demanda existente, a Companhia vem tentando viabilizar a construção de mais um berço de atracação, para que dessa forma a CODERN possa passar a disponibilizar estrutura para quatro berços de atracação.

No que se diz respeito ao Terminal Salineiro de Areia Branca, o mesmo só tem capacidade para atender apenas uma embarcação por vez, e necessita da construção de mais um berço, para passar a atender dois navios simultaneamente. Com a construção de mais um berço, os salineiros fariam mais movimentações, visto que, hoje os mesmos não colocam mais sal para o Terminal pois se houver tempo de espera os mesmos pagam multa e não têm lucro na operação.

4.5. MARKETING

Já foi colocado diversas vezes, no decorrer do trabalho, que o marketing se faz essencial para o sucesso da organização, independente do segmento que ela atua. Assim, foi questionado ao gerente qual o(s) meio(s) de comunicação que é utilizado pelo porto para posicionar-se no mercado, e o

mesmo disse que é utilizado apenas a Internet, e deixa claro também que o Porto não dispõe de nenhum tipo de consultor para atendimento de demanda externa, como também não existe nenhum tipo de pós venda, no entanto, a Companhia recebe mensalmente seus clientes, do segmento de sal, e é realizado uma reunião para que os salineiros possam falar sobre a qualidade dos serviços prestados, fazer suas reclamações etc. e isso, pode ser considerada como uma espécie de pós venda, desta forma, o Porto realiza, sim, o pós venda, mas apenas com o segmento do sal. Pode-se considerar também que o fato desse pós venda só ser realizado com o sal, é por ser o produto carro chefe da Companhia.

Foi questionado ainda, sobre como é feito o processo de prospecção de clientes, o mesmo respondeu que o Porto presta serviço ao público com disponibilidade de infraestrutura adequada, desse modo, os clientes procuram o porto. Se olhar pelo ponto de vista do gerente, quando diz “os clientes procuram o porto”, teria-se um desencontro de informações, visto que, apesar desse pensamento, a Companhia Docas está sempre participando de feiras logísticas e até mesmo patrocinando algumas delas, feiras cujo intuito principal é fechar negócios e ampliar o networking.

No que se refere ao controle de metas de movimentação de mercadoria, o gerente de marketing disse que esse controle de metas existe apenas para o Terminal Salineiro, que é movimentar 540000 t. por trimestre.

O questionário contemplava ainda sobre como é a estrutura do departamento de marketing e suas principais atividades, o gerente explicou que é uma estrutura bem simples, com apenas o gerente de marketing que é subordinado a uma diretoria técnica comercial. E suas principais atividades é a participação de feiras, reuniões mensais com clientes do segmento de sal, acompanhamento das movimentações e recepção de navios de cruzeiros.

Foi perguntando ainda sobre quais os obstáculos enfrentados pelo departamento, e foi respondido que seria o recurso financeiro. Como já colocado no decorrer trabalho, os cortes de gastos vêm afetando diretamente o Porto, de forma geral, principalmente nos setores menores. No questionário contemplava também uma pergunta sobre quais os principais fatores que

poderiam ser relevantes no processo de venda, e o gerente respondeu que não existia nenhuma influência direta.

Apesar do gerente afirmar que não há influências diretas, alguns fatores indicam o contrário, pode-se citar o exemplo do navio de mexicanos, no período da Copa do Mundo em 2014, esse navio por ser muito grande, não poderia passar pela ponte Newton Navarro, mas foi feito um acordo e o navio ficaria atracado no fundeio de acesso ao Porto e os passageiros seriam trazidos, para terra, por meio de flutuantes, depois que estava tudo acordado, o navio resolveu atracar em Recife, esse fato se deu pelo Porto de Recife, junto com a prefeitura, que concedeu isenção de algumas taxas. Outro caso que pode ser mencionado é uma reunião realizada no ano de 2015, onde o Porto, junto com uma empresa de cruzeiros, tinha a intenção de viabilizar uma linha regular de cruzeiros no Rio Grande do Norte, em reunião e em entrevista, o secretário estadual de turismo se diz contra por achar que é concorrência desleal com a rede hoteleira (G1 RN, 2015), pode-se perceber que o secretário estava pensando no seu próprio negócio, visto que também é hoteleiro.

O Terminal Marítimo de Passageiros, encontra-se operacional desde de 2014, e com a vinda de uma linha de cruzeiros o terminal poderia impulsionar o turismo e a economia do estado. Com os dois acontecimentos mencionados acima, pode-se considerar que o Estado e a Companhia Docas não caminham juntos, pois em ambas situações, se houvesse um interesse em comum, as mesmas tinham sido resolvidas de forma satisfatória.

Por fim, no questionário foi perguntado sobre quais seriam as forças e fraquezas bem como as oportunidades e ameaças da Companhia, o gerente respondeu que a fraqueza seria a falta de recurso para manutenção, a força seria a localização geográfica, não listou nada quanto às oportunidades e ameaças. No entanto, pode-se citar como oportunidade o incremento nas exportações, operação 24 horas, 365 dias ao ano e crescimento das exportações de commodities, e como ameaças a necessidade de desoneração (redução de custos) nas operações portuárias, modernização das práticas de gestão, segurança nas operações desde a atracação, carga, descarga, armazenamento, transporte, etc. essas informações foram obtidas através de documentos oficiais disponibilizados pela Companhia.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A grande importância do marketing para as empresas, independente de qual segmento que ele atue, é incontestável. Pode-se dizer que o marketing de um modo geral, não seria apenas uma tática para vender um produto, como muitos acreditam. O marketing é parte importante para gerenciar a comunicação interna e externa da empresa, criar ações para melhorar a satisfação dos clientes, cuidar da imagem da empresa, para que dessa forma possa garantir uma boa reputação, e assim evitar perder novos clientes e clientes antigos.

Passando para analisar diretamente o tema específico deste trabalho, percebe-se que o setor portuário, que é o objeto de estudo, já reconhece a importância destas atividades. Porém, existe uma carência, por parte de algumas Companhias Docas, carência essa que acusam uma certa preocupação no dia a dia dos portos brasileiros.

Desta forma, o presente estudo teve como objetivo identificar as causas que levam o setor de marketing da CODERN a enfrentar dificuldades no processo de implementação das suas estratégias, assim foram estipulados objetivos específicos para que se pudesse alcançar tal propósito.

Assim ao analisar o primeiro objetivo específico, tendo como finalidade identificar os pontos fortes a fim de explorá-los a favor da CODERN, bem como identificar os pontos fracos para que sejam melhorados, foi possível perceber que o porto está enfrentando momentos ruins devidos aos cortes de gastos, e esses cortes influenciam diretamente no setor de marketing. A Companhia tem um ponto forte muito importante que a sua localização geográfica, que é um fator de destaque entre outros portos, basta a Companhia saber fazer uso do mesmo.

Referente ao segundo objetivo descrito no presente trabalho, foi possível identificar que a Companhia não segue um procedimento padrão para resolução de algumas das atividades, pode-se citar como exemplo, atividade que são resolvidas de uma forma e em um determinado setor, semanas depois

já não se resolve mais naquele setor, e muitas vezes, os processos acabam perdendo prazos.

O terceiro e último objetivo específico que se refere ao mapeamento de métodos que são utilizados pelos gestores no gerenciamento das estratégias, como já foi colocado no decorrer do trabalho, as estratégias acabam se repetindo de um ano para o outro, não há um método que se possa listar, as estratégias são simplesmente estabelecidas, algumas pela SEP, outras pela própria diretoria, o único critério que é utilizado é que as metas da SEP têm prioridade para serem alcançadas.

Diante deste contexto, conclui-se que o presente trabalho é de tamanha relevância para as Companhia Docas, acadêmicos e a todos que buscam informações mais profundas a respeito do tema abordado. É possível perceber que a Companhia Docas do Rio Grande do Norte projeta-se para ser um bom porto, com infraestrutura equivalente a atender a demanda solicitada, desde pequenas embarcações a embarcações maiores, faltando somente a compreensão das partes envolvidas, principalmente da gerência de marketing, para que se possa ater mais as questões de marketing, e assim, alcançar suas metas.

REFERÊNCIAS

Agencia Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ (a), **Boletim Informativo Portuário**. Disponível em: <http://www.antaq.gov.br/Portal/pdf/BoletimPortuario/BoletimPortuarioTerceiroTrimestre2015.pdf>> Acesso em: 22 abr. 2016.

Agencia Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ (c), **Mapa Estratégico**. Disponível em: <http://200.198.217.199/export/sites/antaq/acessoainformacao/Documentos/MapaEstrategico.pdf>> Acesso em: 15 abr. 2016.

Agencia Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ (b), **Planejamento Estratégico**. Disponível em: <http://www.antaq.gov.br/Portal/Institucional.asp> Acesso em: 20 abr. 2016.

AMA - American Marketing Association. Disponível em:

<<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>> Acesso em: 01 mar. 2016.

Associação Profissional da Guarda Portuária – APROGPORT, **Conhecendo os Portos**. Disponível em: <<http://aprogport.blogspot.com.br/2008/03/conheca-mais-as-companhias-docas-do.html>> Acesso em: 20 set. 2016.

BITENCOURT Cláudia. **Conheça o marketing de serviços e seus 8P's**. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/conheca-o-marketing-de-servicos-e-seus-8ps/>> Acesso em: 09 mar. 2016.

BRASIL. Lei Nº 12.815, de 5 De Junho de 2013. Dispõe sobre a exploração direta e indireta pela União de portos e instalações portuárias e sobre as atividades desempenhadas pelos operadores portuários. **Palácio do Planalto – República Federativa**. Brasília, 5 de junho de 2013. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2013/Lei/L12815.htm> Acesso em: 18 abr. 2016.

CHURCHILL, Gilbert; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CODERN – Diretrizes Organizacionais. Disponível em: <<http://codern.com.br/diretrizes-organizacionais/visao-missao-e-valores/>> Acesso em 20 mai. 2016.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CORAIS – Projetos Colaborativos - Observação Sistemática. Disponível em: <<http://corais.org/node/113>> Acesso em: 02 mai. 2016.

FRASSO, Marcela Serro. **Características do mix de serviços**. Disponível em: <<http://www.comunicacaoetendencias.com.br/principais-caracteristicas-dos-servicos-e-seu-mix-de-marketing>> Acesso em: 18 abr. 2016.

G1 RN – **Secretário de Turismo do RN é contra inclusão de Natal na rota de cruzeiros** - Disponível em < <http://g1.globo.com/rn/rio-grande-do-norte/noticia/2015/05/secretario-de-turismo-do-rn-e-contra-inclusao-de-natal-em-rota-de-cruzeiro.html> > Acesso em 01 de nov. de 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Marília; KURY, Glaura. **A Evolução do marketing**. Disponível em: <<http://www.portalintercom.org.br/anais/nordeste2013/resumos/R37-0945->

1.pdf> Acesso em: 09 mar. 2016.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOURENÇO Milton. **Comércio exterior em recuperação**. Disponível em: <<http://www.revistaportuaria.com.br/colunas/1456>> Acesso em: 18 abr. 2016.

MARTELLO, Alexandro. **Governo anuncia nesta sexta cortes no orçamento de 2016**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/02/governo-deve-anunciar-nesta-sexta-cortes-no-orcamento-de-2016.html>> Acesso em: 20 mar. 2016.

QUEIROZ, Guilherme. **Crescimento marítimo exigirá planejamento e gestão eficientes do setor portuário**. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/cni/imprensa/2016/02/1,82644/crescimento-no-volume-de-carga-maritima-exigira-planejamento-e-gestao-eficientes-do-setor-portuario.html>> Acesso em: 01 set. 2016.

QUINTELLA, Maurício. **Ministro dos Transportes recebe representantes do setor portuário**. Disponível em: < <http://www.transportes.gov.br/ultimas-noticias/3891-ministro-dos-transportes-recebe-representantes-do-setor-portu%C3%A1rio.html> > Acesso em: 01 nov. 2016.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ROBERT, Yin. **Estratégia portuária**. Disponível em: <<http://cidesport.com.br/sites/default/files/36772.pdf>> Acesso em: 01 mai. 2016.

ROMAN, Clara. **Brasil mira relações comerciais com países em desenvolvimento**. Disponível em: <<http://www.cartacapital.com.br/economia/brasil-mira-relacoes-comerciais-com-paises-em-desenvolvimento>> Acesso em: 01 mar. 2016.

Secretária de Portos – SEP (A). **Sistema Portuário Nacional**. Disponível em: <http://www.portosdobrasil.gov.br/assuntos-1/sistema-portuario-nacional>> Acesso em: 28 abr. 2016.

Secretária de Portos – SEP (A). **Institucional**. Disponível em: <http://www.portosdobrasil.gov.br/sobre-1/institucional>> Acesso em: 20 abr. 2016.

TULESKI, Yumi Mori. **Mix de marketing**. Disponível em: <<http://www.cedet.com.br/index.php?/Tutoriais/Marketing/mix-de-marketing-4-pas-produto-preco-promocao-e-praca.html>> Acesso em: 25 abr. 2016.

UNESC – Universidade Acadêmica em Ciências Sórias e Aplicadas. O marketing portuário e os fatores relevantes no processo de competitividade do porto de Imbituba. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/3236/1/IBALDO%20GON%C3%87ALVES%20PEDRA%20J%C3%9ANIOR.pdf>> Acesso em: 25 out. 2016.