



ENIDH – Escola Superior Náutica Infante D. Henrique

MESTRADO EM GESTÃO PORTUÁRIA

**SISTEMA LOGÍSTICO DE APOIO AOS PORTOS
ANGOLANOS E SUAS PERSPECTIVAS DE APOIO
AO DESENVOLVIMENTO DO PAÍS**

**Trabalho de Projecto para a obtenção do
Grau de Mestre em Gestão Portuária**

Yuri Vinhas

Orientação: Prof. Fernando Cruz Gonçalves

28 de ABRIL 2015

ENIDH – Escola Superior Náutica Infante D. Henrique
MESTRADO EM GESTÃO PORTUÁRIA

**SISTEMA LOGÍSTICO DE APOIO AOS PORTOS
ANGOLANOS E SUAS PERSPECTIVAS DE APOIO
AO DESENVOLVIMENTO DO PAÍS**

**Trabalho de Projecto para a obtenção do
Grau de Mestre em Gestão Portuária**

Yuri Vinhas

Orientação: Prof. Fernando Cruz Gonçalves

28 de ABRIL 2015

AGRADECIMENTOS

O espaço limitado desta secção de agradecimentos, seguramente, não me permite agradecer, como devia, a todas as pessoas que, ao longo do meu Mestrado em Gestão Portuária me ajudaram, directa ou indirectamente, a cumprir os meus objectivos e a realizar mais esta etapa da minha formação académica. Desta forma, deixo apenas algumas palavras, poucas, mas um sentido e profundo sentimento de reconhecido agradecimento.

Ao meu orientador, Professor Fernando Cruz Gonçalves e a todos os professores, agradeço a oportunidade e o privilégio que tive em lhes conhecer ao frequentar este Mestrado que muito contribuiu para o enriquecimento da minha formação académica e científica.

A turma do MGP4, um grande e profundo agradecimento pelos momentos fantásticos que tive oportunidade de conviver com eles.

À minha família, em especial o meu pai, Silvio Barros Vinhas, a minha esposa, Tatiana Vinhas e os meus irmãos, um enorme obrigada por acreditarem sempre em mim e naquilo que faço e por todos os ensinamentos de vida. Espero que esta etapa, que agora termino, possa, de alguma forma, retribuir e compensar todo o carinho, apoio e dedicação que, constantemente, me oferecem. A eles, dedico todo este trabalho.

Ao Marco Oliveira e Francisco Jardim o meu sincero agradecimento pelo apoio neste projecto. Muito obrigado pelo profissionalismo, pela total disponibilidade que revelaram para comigo. O vosso apoio foi determinante na elaboração desta Tese.

À dona Isabel Pinto, um muito obrigada por todo o carinho e amizade que me manifestou. Agradeço, de forma especial, a ajuda, o apoio e a preocupação, nos momentos de maior aflição.

Os meus Colegas de trabalho, Wladimir dos Santos, Rosas Silverio e Dalia José, um muito obrigada pela vossa amizade, companheirismo e ajuda, factores muito importantes na realização desta Tese e que me permitiram que cada dia fosse encarado com particular motivação.

Os meus amigos Tiago Leitão e Mario Conde, um agradecimento especial pelo apoio diário, em todos os momentos. Por tudo, a minha enorme gratidão!

Os meus amigos da 12M, que directa ou indirectamente, sempre me apoiaram. O meu muito obrigado.

RESUMO

O presente trabalho analisa as reais condições do atual Sistema Logístico Angolano assim como a sua capacidade de apoio aos portos Angolanos de forma a fomentar o desenvolvimento de Angola enquanto País mas também enquanto potencial reforço de toda a região Angolana onde está inserida.

Tendo as operações da cadeia de abastecimento como principal requisito os processos de gestão que fazem parte das áreas funcionais de cada organização, a maior parte das empresas procuram novos mercados, ultrapassando as barreiras internas protecionistas anteriormente impostas. Assim, para conquistar novos mercados, cada organização necessita de estar preparada para responder com rapidez, agilidade e máxima eficiência às evidentes mudanças, mantendo no entanto, a qualidade dos produtos e serviços.

Atualmente, com uma economia global dependente em cerca de 90% do transporte marítimo, é fundamental que os setores do transporte e portuários aumentem a sua eficiência com a integração de soluções intermodais e multimodais que promovam o comércio e, que contribuam para a mobilidade sustentável de mercadorias.

Com uma população estimada de 24 milhões de habitantes e com uma divisão político-administrativa compreendida por 18 províncias, Angola está dotada de três importantes portos (Luanda, Lobito e Namibe), que têm de ser englobados num esforço conjunto de integração com as redes rodoviárias e ferroviárias apoiadas por uma estratégia de Regulamentação e localização de parques logísticos capazes de mitigar a rutura logística otimizando assim todo o sistema logístico.

Para além deste enquadramento temático, o trabalho que se pretende desenvolver terá também como objectivo o estudo comparado entre os diferentes portos de Angola e como estes poderão retirar benefícios significativos da implantação de Plataformas Logísticas Portuárias, prestando serviços de valor acrescentado às mercadorias que entrem ou saiam destes portos, de modo a que estes se tornem mais atrativos tanto para importadores como exportadores. Sendo, então, na prestação destes serviços logísticos que residirá o grande foco de atração das mercadorias destinadas aos países encravados do interior do continente.

Palavras-chave: Portos, Sistema Logístico, Integração Multimodal, Eficiência logística, Optimização, Regulamentação, Hinterland.

ABSTRACT

This master thesis analyzes the actual conditions of the current Angolan Logistics System and its ability to support the Angolan ports. This gives the opportunity for the development of Angola as a country, but also as a potential reinforcement of the entire Angolan operation region.

Having the supply chain operations, as the main requirement management processes that are part of the functional areas of each organization, most companies seek new markets, overcoming internal barriers previously imposed by protectionism. Thus, to conquer new markets, each organization needs to be prepared to respond quickly, with agility and maximum efficiency to the common changes, while maintaining the quality of products and services.

Today, with a global economy dependent on about 90% of shipping, it is necessary that the sectors of transport and port increase their efficiency with the integration of intermodal and multimodal solutions that promote trade and contribute to a sustainable mobility.

With an estimated population of 24 million, and a political-administrative division with 18 provinces, Angola is endowed with three important ports (Luanda, Lobito and Namibe), which must be allied in a joint effort of integration with the road networks and rail supported by a regulatory strategy and the location of logistics parks be able to mitigate the logistics disruption by optimizing the entire logistics system.

Beyond this thematic framework, the work performed will also aim the comparative study between the different ports of Angola and how they can take significant advantage of deploying Port Logistics Platforms, providing a value added services to the import goods or export in these ports, so that they become more attractive for both importers and exporters. Since then, the provision of logistics services, is identifying the major focus of attraction, like the goods for the non-coastal countries.

Key Words: Ports, Logistic System, Multimodal Integration, Logistics Efficiency, Optimization, Regulation, Hinterland

ÍNDICE

1.	Introdução	1
1.1.	Relevância do Estudo e principais Objetivos	2
1.2.	Metodologia de Investigação	4
1.3.	Estrutura da Dissertação	5
2.	Enquadramento Teórico: Conceitos.....	6
2.1.	Evolução do conceito de Logística	7
2.1.1.	Macrologística, Mesologística e Micrologística	10
2.1.2.	O planeamento Macrologístico	11
2.2.	Gestão da Cadeia de Abastecimento.....	12
2.2.1.	Custos Logísticos	13
2.2.2.	A Logística Portuária e Marítima	15
2.2.3.	O desenvolvimento portuário	19
3.	Caracterização de Angola	22
3.1.	Caracterização Geográfica de Angola.....	22
3.2.	Enquadramento Sócio-Económico de Angola	24
4.	Sistema Logístico de Angola	34
4.1.	Infraestruturas Portuárias	34
4.1.1.	Porto de Luanda.....	36
4.1.1.1	Organização Administrativa e Jurídica do porto de Luanda	41
4.1.1.2	Evolução da Movimentação de Cargas no porto de Luanda.....	43
4.1.2.	Porto do Lobito	46
4.1.3.	Porto do Namibe	50
4.2.	Infraestruturas Ferroviárias.....	52
4.3.	Infraestruturas Rodoviárias.....	56
4.4.	Caracterização do Sistema Logístico Angolano	59
5.	Análise de Carácter Qualitativo	61
5.1.	Metodologia de Investigação	61
5.2.	População e amostra	64
5.3.	Apresentação de Resultados.....	65
6.	Conclusões e recomendações.....	71
6.1.	Reforço da Competitividade Atlântica de Angola	71
6.2.	Desenvolvimento de uma Rede Nacional de Logística	74
6.3.	Limitações e Trabalho Futuro	76
6.4.	Desenvolvimento Pessoal.....	77
	Referências Bibliográficas	78

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 – MACRO LOGÍSTICA, MESO LOGÍSTICA E MICROLOGÍSTICA	
FIGURA 2 – CUSTOS LOGÍSTICOS	
FIGURA 3 – SISTEMA LOGÍSTICO DO TRANSPORTE MARÍTIMO	
FIGURA 4 – LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DE ANGOLA	
FIGURA 4 – PRINCIPAIS INDICADORES MACROECONÓMICOS	
FIGURA 3 – COMPOSIÇÃO DO PIB ANGOLANO	
FIGURA 4 – SISTEMA PORTUÁRIO DE ANGOLA	
FIGURA 7 – LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO PORTO DE LUANDA	
FIGURA 8 - PORTO DE LUANDA	
FIGURA 9 – “HINTERLAND” DO PORTO DE LUANDA	
FIGURA 10 – ORGANIGRAMA DA ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DE LUANDA.....	
FIGURA 11 – MOVIMENTO DE NAVIOS DE LONGO CURSO E CABOTAGEM.....	
FIGURA 12 - PORTO DO LOBITO.....	
FIGURA 13 – “HINTERLAND” DO PORTO DE LOBITO	
FIGURA 14 – MODERNIZAÇÃO E AMPLIAÇÃO DO PORTO DO LOBITO	
FIGURA 15 - PORTO DO NAMIBE	
FIGURA 16 – “HINTERLAND” DO PORTO DE NAMIBE	
FIGURA 17 – INFRAESTRUTURAS FERROVIÁRIAS	
FIGURA 18 – CORREDORES TRANSVERSAIS FERROVIÁRIOS.....	
FIGURA 19 – REDE RODOVIÁRIA DE ANGOLA	
FIGURA 21 – CORREDORES RODOVIÁRIOS REGIONAIS	
FIGURA 22 – CARACTERÍSTICAS DOS CORREDORES DE TRANSPORTE.....	
FIGURA 23 – DESEMPENHO PORTUÁRIO	
FIGURA 24 – INFRAESTRUTURAS DE “BACKUP” À ACTIVIDADE PORTUÁRIA.....	
FIGURA 25 – BENEFÍCIOS DO DESENVOLVIMENTO DA ACTIVIDADE LOGÍSTICA	
FIGURA 26 – TIPOLOGIA DA ACTIVIDADE DE EXPORTAÇÃO.....	
FIGURA 27 – TIPOS DE NAVIOS	
FIGURA 28 – PROBLEMAS NOS PORTOS ANGOLANOS	
FIGURA 29 – DIFICULDADES EMBARQUE/DESEMBARQUE.....	
FIGURA 29 – SUGESTÕES DE MELHORIA NO PORTO	

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 - ESTATÍSTICA DO PORTO DE LUANDA	
TABELA 2 – TRAFEGO DE NAVIOS E DE CARGA NO PORTO DE LUANDA	
TABELA 3 – VECTORES DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO.....	

LISTAGEM DE ACRÓNIMOS

MITRANS - Ministério dos Transportes

IMPA - Instituto Marítimo Portuário de Angola

CNC – Conselho Nacional dos Carregadores

AP – Autoridade Portuária

EPL – Empresa Portuária de Luanda

CA – Conselho de Administração

PCA – Presidente do Conselho de Administração

CF – Conselho Fiscal

CV – Conselho Vogal

DG – Direcção Geral

GJ – Gabinete Jurídico

DFP- Direcção Financeira e Patrimonial

DC – Direcção Comercial

DSA – Direcção de Segurança e Ambiente

DARH- Direcção de Administração e Recursos Humano

DT- Direcção Técnica

DSA – Direcção de Segurança e Ambiente

TC – Terminal de Contentor

SOGESTER- Terminal de Contentores

GEPE - Gabinete de Estudos, Planeamento e Estatística

GAI – Gabinete de Auditoria Interna

DNA- Direcção Nacional das Alfândegas

DAR – Documento de Arrecadação Receitas

DU- Documento Único

BIVAC- Empresa vocacionada pelas alfândegas para fazer a inspecção pré embarque as mercadorias

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento portuário tem sido utilizado como importante elemento estratégico para o crescimento económico em várias partes do mundo. Embora muitos académicos aceitem a noção tradicional do porto como porta de entrada, alterações nas condições políticas e económicas mundiais têm provocando mudanças na estratégia de atuação dos portos.

O surgimento do contentor no cenário do transporte mundial possibilitou mais agilidade em todo processo, reduzindo tempo de entrega face à crescente utilização do transporte multimodal. Os portos tiveram de se modernizar e adequar a sua forma de atuação à nova realidade da distribuição internacional.

De acordo com Gonçalves (2015), o contentor é, hoje, sem dúvida, o protagonista do processo de globalização da economia. Os ganhos de eficiência, associados à unitização da carga, permitiram desvalorizar o factor distância e promover as trocas comerciais à escala global.

Neste contexto, surge uma nova visão para os portos, caracterizada pela sua integração nas cadeias logísticas globais. Os principais benefícios são notados na diminuição dos custos logísticos e na melhoria do nível de serviço durante as transações de comércio internacional.

Constitui objectivo essencial do trabalho, efetuar uma investigação sobre os principais desenvolvimentos da temática na literatura disponível e estudar a situação vigente na realidade angolana, quer em termos de desenvolvimento do sistema logístico, quer em relação à integração dos portos no sistema logístico nacional.

1.1. Relevância do Estudo e principais Objetivos

Devido à sua localização, é mandatário que o papel de Angola seja analisado como o principal reforço à competitividade e eficiência logística de toda a região Africana onde se insere. Uma porta Atlântica com o potencial de permitir a penetração dos hinterland portuários em toda a profundidade do território Angolano mas também a sua extensão aos países vizinhos, na sua génese não marítimos.

Para tal, é necessária a visão do desenvolvimento de uma Rede Nacional Logística assente numa estratégia de regulamentação capaz de minimizar as ruturas do sistema logístico atual, com especial ênfase na localização e criação de parques logísticos multimodais capazes de atrair atividades de criação de valor acrescentado.

Contudo, o desenvolvimento pleno da indústria da logística, está também dependente da sua informatização, sendo que uma das características mais importantes da logística moderna é a utilização de ferramentas avançadas de informação, no sentido de gerir de forma integrada as atividades logísticas.

A literatura atual, tem centrado o tema sobre a construção de parques de logística, assentes em tecnologia de informação. Ketikidis, Koh e Dimitriadis (2008) efectuaram estudos científicos relacionados com o estado de aplicação de gestão da cadeia de abastecimento de informações logísticas no sudeste da Europa, e com o intuito de implementar medidas de desenvolvimento futuro. Tendo em conta a globalização, a situação de desenvolvimento da logística dos portos, tem necessariamente que ser diferente e mais eficaz.

A construção de parques de logística em todo o mundo tem vindo a desenvolver-se de forma notória. Especificamente no Norte da Europa, o vasto território oferece mais espaço para os modernos parques logístico, no processo de construção e desenvolvimento.

É pois pertinente a realização de um estudo de investigação, que tenha como base a análise do sistema logístico de apoio aos portos angolanos e as suas perspetivas de apoio ao desenvolvimento do país e da região Africana onde se insere.

Pretende-se com este trabalho de investigação, a consulta de um conjunto de artigos e obras de importância científica para o tema, e por resultado, analisar o sistema logístico de apoio aos portos de Angola.

1.2. Metodologia de Investigação

Esta dissertação apoia-se, em termos metodológicos, num formato de pesquisa não experimental, com uma génese metodológica de estudo de caso e com recolha de dados quantitativos, em que a unidade de análise é o Porto de Luanda.

Tendo em conta os objetivos da investigação optamos por uma metodologia de investigação que envolve as três abordagens.

Por um lado uma revisão sistemática da literatura disponível, por outro lado uma análise de carácter qualitativo através de entrevistas estruturadas aos principais "stakeholders" sectoriais, aplicada, finalmente, num caso de estudo que é o porto de Luanda.

Procura-se avaliar e interpretar de que forma o sistema logístico dos portos pode contribuir para o desenvolvimento do país, especialmente, Angola.

1.3. Estrutura da Dissertação

O trabalho foi estruturado em seis capítulos, caracterizados da seguinte forma:

O 1.º Capítulo é constituído pela introdução, metodologia, objectivos e definição do problema.

No 2.º Capítulo são analisados alguns fundamentos teóricos relacionados com a logística e com a gestão da cadeia de abastecimento.

No 3.º Capítulo é feita uma caracterização socio-económica de Angola.

No 4.º Capítulo é feita uma análise do sistema logístico de Angola, envolvendo as infraestruturas portuárias, ferroviárias, rodoviárias bem como do seu sistema logístico como um todo.

No 5.º Capítulo é feita a análise do inquérito estruturado realizado junto dos “stakeholders” sectoriais.

Finalmente, no 6.º Capítulo são extraídas as conclusões e recomendações para o futuro bem como são apresentadas as limitações do trabalho desenvolvido. É igualmente apresentado uma reflexão sobre o desenvolvimento pessoal associado à realização deste trabalho.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO: CONCEITOS

A importância da logística no atual estado de economia mundial é crescente no sentido, em que se toma consciência do seu valor. Desde o final do século XX que o mundo assiste a um conjunto de transformações e mudanças económicas, quer têm como consequência uma alteração nos padrões de geração de riqueza e de ordem produtiva.

Nesta conjuntura a logística surge como parte integrante do processo de reestruturação uma vez que integra algumas atividades da cadeia produtiva da empresa, e deste modo, as suas atividades irão influenciar o resultado dos custos finais dos produtos e serviços.

Dentro do atual cenário de competição global, maior parte das empresas procuram novos mercados, ultrapassando as barreiras que anteriormente eram impostas pelas proteções internas. Para conquistar novos mercados, cada organização necessita de estar preparada para responder com rapidez e agilidade às mudanças por ele impostas, mantendo no entanto, a qualidade dos produtos e serviços.

2.1. Evolução do conceito de Logística

O conceito de logística surge do grego "*logistikos*" ou seja, "hábil no cálculo". Na vertente militar significa "*a arte da prática de se movimentar em exercícios*"

Tendo em conta a economia globalizada em que vivemos atualmente, a Internacionalização surge como um caminho cada vez mais importante e fundamental para as empresas.

Merriam (1963, página 55) define logística como "*a procura, manutenção e transporte de materiais, instalações e pessoal*". Posteriormente, um relatório técnico das forças armadas Americanas (1981: 67) define logística como sendo "*A ciência do planeamento e do levar a cabo do movimento e manutenção das forças armadas. No seu significado mais amplo, a logística pertence aos aspetos das operações militares que lidam com: (a) projecto e desenvolvimento, aquisição, armazenamento, movimentação, distribuição, manutenção, evacuação e distribuição do material; (b) movimentação, evacuação e hospitalização do pessoal; (c) aquisição ou construção, manutenção, funcionamento e distribuição de instalações; e (d) aquisição e fornecimento de serviços*".

No sector a nível industrial e comercial a definição de logística difere no sentido de incluir atividades como o fluxo de materiais, distribuição de produtos, transporte, controlo de compras e armazenamento. Neste contexto, o Council of Supply Chain Management Professionals (Vitasek, 2007) define logística como sendo "*O processo de planear, implementar e controlar de maneira eficiente e eficaz, o fluxo e armazenamento de matérias-primas, produtos em processo, produtos acabados, e respetivas informações do ponto de origem ao ponto de consumo, com o propósito de atender de forma plena às necessidades do cliente*"

Tendo em conta a bibliografia existente sobre este tema, historicamente, a preocupação inicial com a logística incidiu essencialmente, com a premissa de considerar as diferentes atribuições e funções da distribuição física como parte integrante da logística industrial. Posteriormente, outra visão acrescenta a ideia de que a logística ocupa-se da atividade de abastecimento de matérias-primas no início da linha de produção. Só no ano de 1992 a logística passou a ser entendida como um processo onde existem o fluxo de matérias-primas, produtos em processo e produtos acabados.

No entanto, é importante salientar que foi na década de 50, após a 2ª guerra mundial que os diferentes aspetos logísticos começaram a ganhar força e importância no ambiente empresarial. Igualmente, na guerra do golfo em 1990 – 1991, a capacidade de distribuir e armazenar mercadorias e pessoas foram fatores-chave no sucesso de quase todas as tropas americanas. Este facto foi decorrente por alguns fatores como:

- Alterações dos padrões e atitudes de procura dos consumidores;
- Pressões devidas às necessidades de diminuição de custos de produção;
- Avanços tecnológicos;
- Influência da logística.

Desta forma, podemos evidenciar que os primeiros estudos existentes sobre a logística surgiram na década de 60, com o autor Peter Drucker (1962) referindo que a logística representa uma das últimas fronteiras de oportunidades das organizações que tenham como objectivo melhorar a sua eficácia corporativa. A partir desta altura, segundo La Londe (1994) a logística dividiu-se em três etapas:

- Gestão funcional (1960/70) a maior parte das organizações iniciou uma transição da administração de processos individuais, tais como transporte, compras, armazenagem, controlo de stocks, e atendimento de clientes, para uma integração da administração de funções que sejam correspondentes para duas áreas, a de gestão de materiais e distribuição física;
- Integração interna (1980) fase sem grandes mudanças de carácter organizacional, apenas uma mudança de mentalidade na gestão de fluxos de materiais. Surgimento da logística integrada;
- Integração externa (1990) surgiu o conceito de gestão de fornecimentos. Maior parte das organizações procura a eficiência logística, não somente a nível interno, mas também nas suas relações com os fornecedores, distribuidores e prestadores externos de serviços.

O processo de logística constitui um sistema ou uma rede de atividades que estejam relacionadas com o objectivo de os fluxos de materiais e do pessoal dentro do canal logístico. Pode ser utilizado igualmente como uma importante arma estratégica de competitividade de mercado. Numa perspetiva empresarial, a

logística surge como uma nova área dentro da direção, que engloba as atividades tradicionais como o transporte e o armazenamento.

A logística representa um sector de atividade com uma importância crescente, a nível de oportunidades de trabalho e ao nível de volume de negócios. As alterações a nível económico conferiram à logística capacidades de diferenciação que assumem importância estratégica no aumento da rentabilidade das empresas.

Neste contexto, o sistema logístico deve promover a integração de algumas atividades associadas à logística quer estejam no início ou no fim do processo de produção. Esta integração corresponde à gestão de fluxos logísticos que por sua vez podem ser divididos em:

- Fluxos físicos – fluxos de matérias-primas, produtos em processo, equipamentos, pessoal e serviços, desde o fornecedor até ao local da sua utilização;

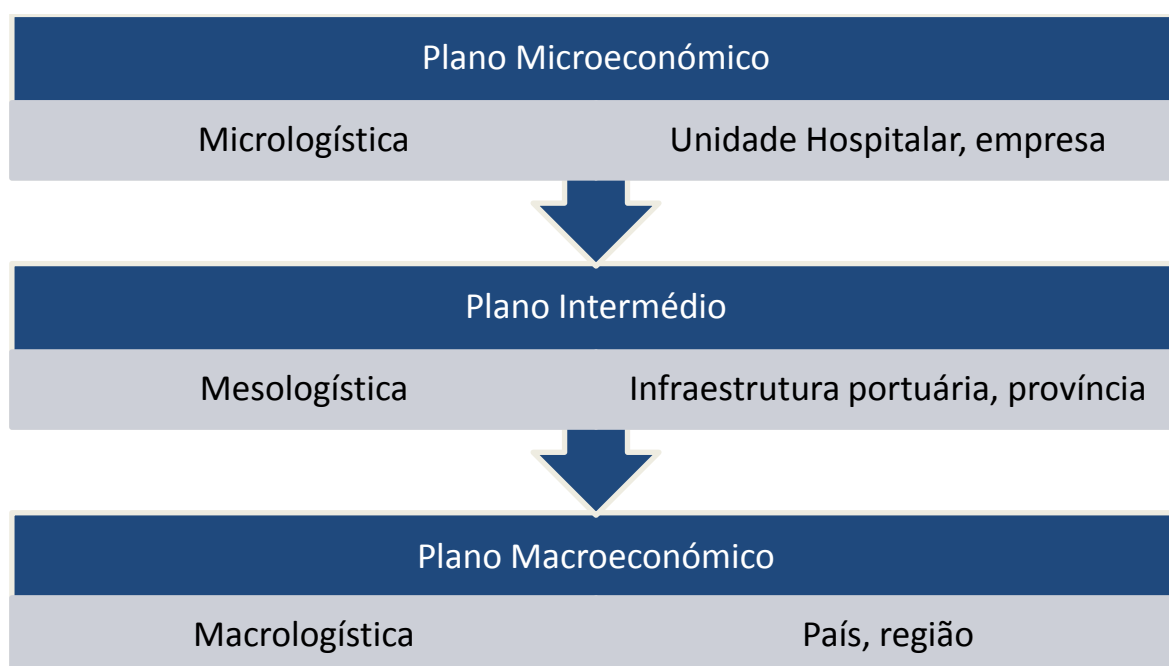
Fluxo de informações – informações que visam garantir o fluxo de bens e serviços, cujo objectivo é dar apoio a decisões ou a orientar a operacionalização de atividades;

Fluxos financeiros – movimentações financeiras que são necessárias à viabilização das atividades logísticas.

2.1.1. Macrologística, Mesologística e Micrologística

O plano macroeconómico corresponde à macrologística e, é aplicável a uma região ou país. O esquema seguinte demonstra estes fatores.

Figura 1 – Macro logística, Meso logística e Micrologística



Fonte: Revista Mundológica

A Macrologística trata dos aspetos logísticos à escala de um país ou de uma grande região como Angola. Estão incluídos os fatores que estimulam e condicionam a movimentação de pessoas, produtos e informação. Igualmente, os fatores de produção dos serviços de transporte e de logística, as várias políticas que se relacionam com as infraestruturas de transportes e de logística.

O plano microeconómico corresponde à micrologística, ou seja, aplicável a um determinada empresa, unidade industrial, hospital. Ao nível do plano intermédio, poder-se-á referir que diz respeito à mesologística, aplicável a uma área metropolitana, uma província ou infraestrutura portuária.

2.1.2. O planeamento Macrologístico

No caso do planeamento Macrologístico, poder-se-á referir que se trata de um processo integrado e multidisciplinar de criação, planeamento e manutenção de infraestruturas, de modo a assegurar o seu funcionamento eficiente ao longo de todo o seu ciclo de vida, ou seja, desde a sua construção até à sua desativação.

No planeamento Macrologístico existe um conjunto de ferramentas de atuação da Macrologística através das quais se pode efetuar o controlo do desenvolvimento da logística ao serviço das empresas e das pessoas. São por isso, instrumento de planeamento Macrologístico, como as infraestruturas de transporte, logísticas, de comunicação, ordenamento do território e planeamento da sua ocupação.

Assim, a falta de planeamento Macrologístico conduz a uma exploração menos eficiente dos recursos e das oportunidades de um determinado país ou região, gerando deficiências no excesso de transporte rodoviário, baixos níveis de produtividade e desordenamento do território.

Ao nível mais específico, nomeadamente, em Angola o planeamento, conceção e concretização das infraestruturas públicas, como os portos, centros de carga aérea e terminais intermodais. As várias infraestruturas de suporte à atividade logística só serão determinantes na capacidade competitiva organizada para satisfazer a procura e necessidades

2.2. Gestão da Cadeia de Abastecimento

As diversas operações da cadeia de abastecimento requerem processos de gestão que fazem parte das áreas funcionais de cada organização e interrelacionam parceiros comerciais e clientes (Coughlan et al, 2002).

Desde o passado que os líderes militares utilizavam a logística com a finalidade de transportar as tropas, os armamentos e os carros de guerra aos locais de combate. Neste sentido, era necessário e fundamental, a organização e execução de tarefas logísticas que por si, determinavam a rota a seguir.

Até ao fim da segunda guerra mundial a logística associou-se a atividades militares essencialmente. Assim sendo, com a evolução das tecnologias a necessidade de suprir os locais que foram destruídos e devastados pela guerra, a importância da logística teve o seu maior impacto.

Segundo Leite (2003) a gestão da cadeia de abastecimento representa *“A coordenação estratégica e sistemática de funções empresariais tradicionais, e as táticas destas funções nas empresas, com a finalidade de melhorar o desempenho a longo prazo das empresas e das cadeias de abastecimento”*.

A evolução da logística no mundo inteiro é influenciada por um conjunto de fatores económicos, empresariais e de consumo. A nível macroeconómico a crescente globalização dos fluxos de mercadoria, a deslocalização da produção e o aumento da especialização do mercado, aumentaram as distâncias percorridas nas mercadorias tendo como consequência o aumento da rede de transportes.

Esta tendência tem levado ao desenvolvimento das plataformas logísticas junto dos principais portos e mercados de destinos, dispondo deste modo de amplas zonas de armazenagem, grande capacidade de gestão de stocks e outras funcionalidades.

2.2.1. Custos Logísticos

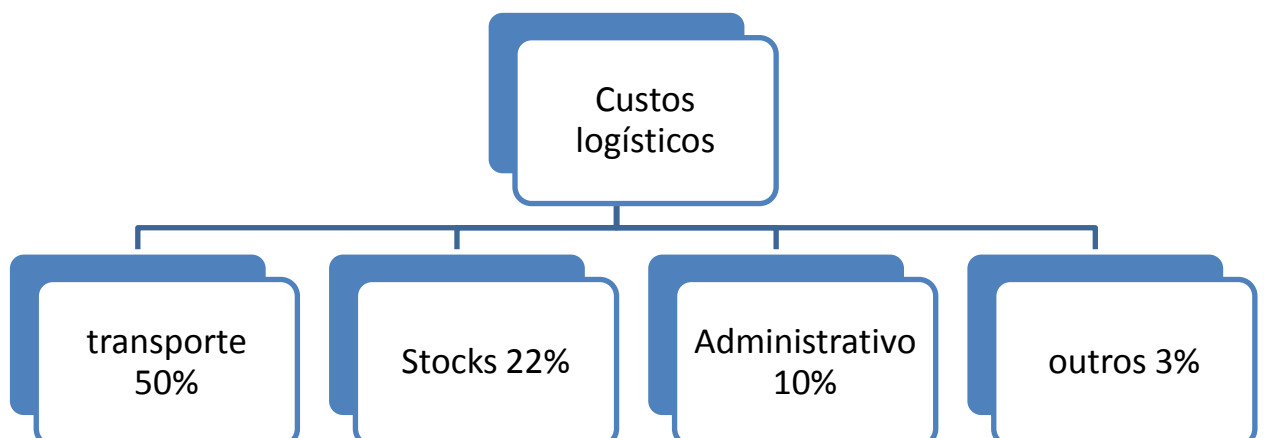
O aumento da concorrência por parte das empresas tem conduzido a fomentação e eficiência da cadeia de valor, através da redução dos custos logísticos. A necessidade de personalização e a frequência de entrada de novos produtos no sentido de fazer face às exigências dos consumidores, tem induzido o desenvolvimento de plataformas para o tratamento logístico de um grande conjunto de produto.

A cadeia de abastecimento estende-se desde o fornecedor da matéria-prima até ao consumidor final, existindo quatro grandes funções logísticas que trabalham interligadas:

- Transporte,
- Armazenagem;
- Gestão de stocks;
- Custos administrativo.

Através do esquema seguinte podemos observar a percentagem de custos nas empresas a nível geral.

Figura 2 – Custos Logísticos



Fonte: Revista Mundológica

Segundo o esquema referenciado, os custos com o transporte atingem valores elevados. Os custos com os stocks relacionam-se com todos os custos aplicados e gerados a partir da necessidade de stocks de materiais. Investir em stocks tem elevado custo, pois enfatiza a questão do custo de oportunidade, pois representa o valor que a empresa perde se imobilizar o capital em stock em vez de aplicar no mercado financeiro. A grande dificuldade da empresa em calcular os custos nas atividades logísticas está associada à alta proporção de custos indiretos e à elevada segmentação de produtos e serviços.

A importância da logística no atual estado de economia mundial é crescente no sentido, em que se toma consciência do seu valor. Desde o final do século XX que o mundo assiste a um conjunto de transformações e mudanças económicas, que têm como consequência uma alteração nos padrões de geração de riqueza e de ordem produtiva.

Nesta conjuntura a logística surge como parte integrante do processo de reestruturação uma vez que integra algumas atividades da cadeia produtiva da empresa, e deste modo, as suas atividades irão influenciar o resultado dos custos finais dos produtos e serviços.

2.2.2. A Logística Portuária e Marítima

Dentro do atual cenário de competição global, maior parte das empresas procuram novos mercados, ultrapassando as barreiras que anteriormente eram impostas pelas proteções internas. Para conquistar novos mercados, cada organização necessita de estar preparada para responder com rapidez e agilidade às mudanças por ele impostas, mantendo no entanto, a qualidade dos produtos e serviços.

As redes de transporte marítimo são, geralmente, desenvolvidas para atender à crescente necessidade das cadeias de suprimento globais, ao nível de frequência, acessibilidade direta e tempos de trânsito.

A economia global atualmente, depende muito do transporte marítimo. Cerca de 90% do comércio na União Europeia, com os países terceiros, ocorre por via marítima. Por esta razão, exige setores de transporte e portuários eficientes, bem como soluções de transporte intermodal que promovam o comércio e, que contribuam para a mobilidade sustentável de mercadorias e passageiros.

As pesquisas em economia marítima centram-se na otimização de redes de abastecimento globais. Assim, os portos, nomeadamente os terminais de contentores, são cruciais nas redes de transporte, enquanto as transportadoras marítimas estão a ser transformadas em prestadores de serviços de logística, através da integração vertical e dos investimentos em TI.

Tendo em conta o aumento da intensidade de tráfego marítimo, o maior tamanho dos navios e a necessidade de simplificação de procedimentos, é oportuno reunir todos os serviços relacionados com a gestão de tráfego, no mesmo edifício. Estes incluem o escritório da capitania dos portos e do chefe de operações dentro da Autoridade Portuária.

É de salientar que as atividades de logística dos prestadores de serviços dos portos, disponibilizam muitas vantagens, nomeadamente, fazerem parte das soluções da cadeia de suprimentos integrada e garantem que a carga chegue ao cliente final de forma confiável e eficiente. Todas as atividades de logística, são geralmente, com base na TI, no sentido de garantir a qualidade, bem como a visibilidade da cadeia de abastecimento.

Os sistemas de transporte de carga são os mais afetados pela globalização. Como tal, nas últimas décadas, o comércio internacional tem-se expandido, sistematicamente, a um ritmo mais rápido do que o crescimento económico, como resultado de uma divisão internacional do acumulo de produção e a existência maciça de novas atividades industriais nos países em desenvolvimento.

Assim, o transporte marítimo representa o cerne da distribuição de mercadorias globais, em termos da sua capacidade física e inigualável capacidade de transporte de mercadorias em longas distâncias e, com baixos custos. Além destas características, a indústria marítima mudou de forma substancial nas últimas décadas, de uma indústria que sempre foi considerada internacional no seu carácter, tornou-se uma entidade verdadeiramente global com rotas que se estendem através dos vários hemisférios, encaminham as matérias-primas, peças e produtos acabados (Kumar and Hoffmann, 2002, p. 36).

O transporte internacional marítimo é composto por dois segmentos principais, os modos flexíveis na sua repartição espacial e os terminais como os locais que não são representativos de linhas de navegação, mas que apresentam um nível de flexibilidade, ao nível de seleção de rotas, frequência e níveis de serviço. A conciliação destes dois segmentos, representa um desafio, pelo facto de o volume de transporte marítimo estar em constante crescimento e cada vez maior, distribuição de mercadorias. A logística tem feito muito, no sentido de conciliar as estratégias dos atores marítimos e, em muitos casos, as companhias de navegação centram o tema, investindo diretamente, em terminais e garantir o acesso ao interior.

A produção global, transporte e distribuição exigem a definição de gestão de estratégias. Como tal, a preocupação logística de todas as atividades necessárias para as mercadorias a serem disponibilizadas nos mercados, incluindo a compra, processamento de pedidos, gestão de stocks e transporte entre o mais relevante.

Assim, a expansão da produção na esfera global, induz sistemas de transporte para se adaptar a um novo ambiente em distribuição de mercadorias, isto porque, as entregas confiáveis e oportunas são consideradas tão importantes como os custos. A logística tem tido um papel importante na economia global, suportando um conjunto de cadeias de suprimento (Hesse & Rodrigues, 2004 e 2006).

Segundo Dickens (2003) o desenvolvimento mundial das redes de transporte e telecomunicações, tecnologias de informação, liberalização do comércio e as corporações multinacionais são fatores que tiveram um forte impacto nas cadeias de abastecimento globais.

A indústria marítima representa um elo essencial no comércio internacional. A disponibilidade de espaço de armazenamento é um aspecto determinante da eficiência da produtividade de qualquer porto, isto porque existe um desfasamento inevitável entre a taxa de transbordo de cargas e a velocidade com que este passa para terra. O espaço de armazenamento atua como "buffer" essencial para equilibrar os fluxos nas vertentes marítimas e terrestres.

A quantidade de espaço para armazenamento é uma função da densidade do produto, isto porque, tem que permitir o acesso e manipulação dos equipamentos, tais como as empilhadoras, guindastes, transportadores e recuperadores. Um fluxo regular de matérias-primas é essencial para qualquer processo industrial (Stopford, 1997).

A contentorização permite o manuseamento de cargas de diversos tipos e dimensões que são colocados em caixas de tamanho padrão. Toda a sequência de transporte é atualmente, visto como um todo, e não como uma série de etapas, que alteram o papel e função dos transitários, empresas de transporte, operadores de terminais e de logística.

Ao nível de transbordo, a aplicação de contentorização apresenta uma lógica bastante forte, uma vez que os custos, tempo e segurança de distribuição de mercadorias são melhorados de forma significativa. No entanto, em decorrência das suas características físicas e lógicas, a contentorização colocou novas necessidades nos terminais. Assim, a maioria dos portos foram transformados para se tornar portos de contentores com a construção de novos terminais de contentores, longe das portas (Olivier e Slack, 2006; Slack e Fremont , 2005).

Embora os operadores marítimos tenham sempre perspectivado a sua frota a partir de um ponto de vista operacional, tal como a programação da viagem, portos atendidos e a movimentação de carga, a contentorização permitiu a convergência de transporte marítimo e logística. Neste sentido, as linhas de transporte marítimo são relacionadas com as exigências dos clientes, em termos de preços, tempo, frequência e nível de serviço (Baird, 2006).

A logística marítima representa a convergência de diversos processos de integração, incluindo o intermodal, económica e organizacional, com a finalidade de agregar valor ao longo da cadeia de transporte marítimo (Panayides, 2006).

2.2.3. O desenvolvimento portuário

O desenvolvimento portuário é um elemento estratégico para o crescimento económico em várias partes do mundo. Os portos são um instrumento crucial para o suporte da economia das regiões onde estão situadas.

A atividade portuária contribui, de uma forma geral, para a agregação de valor às mercadorias que são geradas de forma endógena, para a região, além de que funcionam como estratégica no comércio exterior, contribuindo para o crescimento económico nacional.

A logística portuária e marítima inclui algumas atividades que estão associadas à movimentação de cargas, desde a origem até ao destino, envolvendo o transporte, carregamento e descarregamento das embarcações e equipamentos portuários.

Os serviços, são maioritariamente, interdependentes, e podem ser prestados, por empresas que desempenhem somente essas atividades, ou por operadores integrados que conhecem e operam em cada uma das etapas do processo, tais como o transporte, mercadorias, terminais de carga e armazéns gerais (Drapper & Stewart, 2004).

Pode-se contextualizar que o sucesso da função logística nos portos, geralmente, mede-se através do nível de intensidade e qualidade dos serviços prestados. Isto porque, quantos mais navios e mercadorias existirem num porto, mais importância este assume.

O suporte logístico dos portos relaciona-se com o modo como, nele, os navios são operados e assistidos e, igualmente, da forma como as mercadorias são manuseadas nos vários locais dessa infraestrutura.

É pois necessário, que a administração portuária conheça o “design” do sistema logístico portuário, no que se relaciona com as operações, identificação de fluxos, circulações e espaços (Diaz, 2010).

A infraestrutura de transporte impulsiona o desenvolvimento económico regional, isto porque cria as condições para o desenvolvimento das empresas, indústrias e proporciona melhores condições de vida para o trabalho. Neste sentido, é importante questionar qual o valor do porto.

A resposta a esta questão, reflete para uma análise de valor, que está avaliada em três perspetivas distintas, mas todas cruciais para o todo do porto, a económica, social e ambiental.

O nível da dimensão económica é importante salientar que o porto representa um multiplicador económico por natureza, pelos seus efeitos diretos, indiretos e induzidos, que cria pelas atividades portuárias, pelas indústrias de proximidade e das indústrias em geral que dele se servem.

Assim sendo, o porto é fundamental nas trocas do comércio externo do país, no contributo para a criação de riqueza nacional e, igualmente, na geração de impostos e direitos alfandegários.

Ao nível social, o porto está relacionado com o seu papel de desenvolvimento regional, evidenciando-se para a economia de pequenas regiões e traduz-se na sustentabilidade das suas indústrias, na criação de emprego e nos rendimentos das famílias.

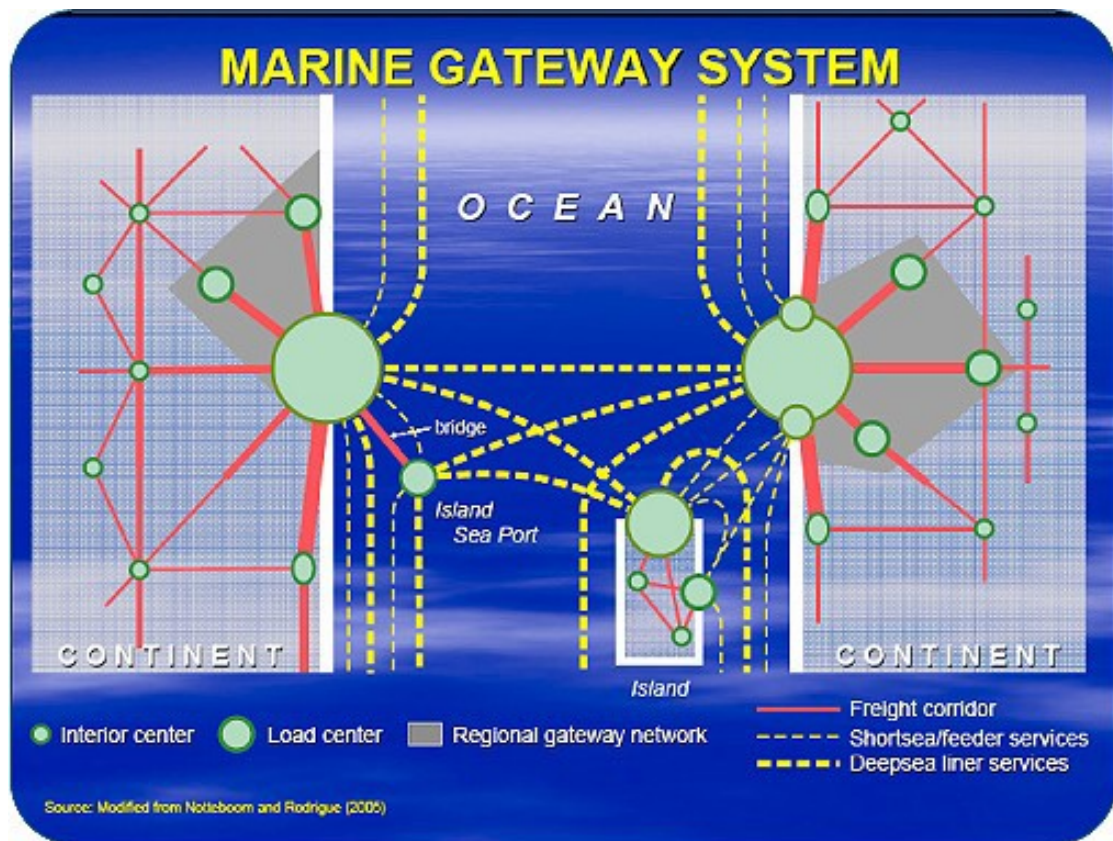
A dimensão ambiental zela pela plena integração urbana do porto no ambiente que o rodeia, passa por uma intervenção integrada que atua ao nível da mitigação dos impactos negativos e, igualmente, através da criação de condições adicionais de valorização do espaço urbano envolvente.

Atualmente, a preocupação ambiental na gestão do porto é frequente, existem já em maior parte dos portos, eco-navios, eco-instalações, eco-equipamentos e eco-contentores.

Na economia mundializada em que se vive atualmente, designada por "economia de redes", o transporte marítimo desempenha uma função primordial na interligação dos centros de produção aos centros de consumo.

Deste modo, o comércio internacional de mercadorias, é efetuado atualmente, através de um sistema de transporte marítimo em rede com outros modos de transporte e centros logísticos, envolvendo um conjunto vasto de atores. A figura seguinte demonstra o sistema logístico de transportes marítimos.

Figura 3 – Sistema logístico do transporte marítimo



Fonte: J L Estrada Llaquet

3. CARACTERIZAÇÃO DE ANGOLA

O presente capítulo tem como objetivo a apresentação do sistema logístico de apoio aos portos. Inicia-se por uma caracterização geográfica e socioeconómica de Angola, situando a sua situação ao nível dos principais dados económicos.

Posteriormente é feita a caracterização das infraestruturas portuárias, ferroviárias, rodoviárias, aeroportuárias bem como do sistema logístico de suporte às mesmas.

3.1. Caracterização Geográfica de Angola

A República de Angola, é o sexto país Africano de maior dimensão, com uma área de cerca de 1.246.700 Km², uma costa de 1.650 Km e uma fronteira terrestre de 4.837 Km. O território da República de Angola fica situado na costa ocidental da África Austral, a Sul do Equador, entre os paralelos 4º 22' e 18º 02', sendo limitado a Norte, pela República do Congo Brazzaville e República Democrática do Congo, a Leste pela Zâmbia, a Sul pela Namíbia e a Oeste pelo Oceano Atlântico, abrangendo ainda a Província de Cabinda, situado a Norte, entre o Congo-Brazzaville e a República Democrática do Congo.

A população estimada é de 24 milhões de habitantes e a sua divisão político-administrativa compreende 18 províncias. Angola é um país planáltico cuja altitude varia entre os 1.000 e 1.500 metros limitada por uma estreita faixa de terras baixas na região costeira.

A cidade de Luanda concentra cerca de 5.000.000 de habitantes, resultado dos fluxos migratórios verificados no período de 1975 a 2002.

A população é muito jovem, tendo cerca de metade uma idade inferior a 15 anos, e com uma taxa de crescimento acentuada, com taxas de fertilidade das mais elevadas do mundo.

O território é atravessado por diversos rios que formam cinco bacias hidrográficas: Zaire, Kwanza, Cunene, Cubango e Queve.

Figura 4 – Localização Geográfica de Angola



3.2. Enquadramento Sócio-Económico de Angola

O continente Africano tem evidenciado um bom desempenho económico nos últimos anos. A África Subsariana cresceu cerca de 7% ao ano e estima-se que Angola conseguiu reduzir para metade a pobreza no país.

Existem problemas em África há várias décadas, mesmo depois de muitos países do continente passarem por transições do colonialismo para a independência. No entanto, a situação africana não é tão sombria como retratado na comunicação social.

Em termos de política e instabilidade em África, também é inegável que o continente teve alguns momentos difíceis durante os últimos 50 anos. Mas o que ainda é inexplicável em muitas análises que têm sido feitas, em quase todos os casos de instabilidade política na África, é evidente que o grande problema é a liderança. Neste contexto, África tem visto a sua liberdade, heróis que se transformam em ditadores, enquanto pilhagem dos recursos naturais, política de exclusão e privação de inclinar o equilíbrio do poder continua a dominar a esfera pública. Além disso, estes problemas têm sido apontados, expressado o seu descontentamento com regimes que lhes são impostos, por meio da cumplicidade da comunidade internacional.

As premissas que defendem a intervenção mínima do Estado na economia fundamentam-se na eficiência dos mecanismos de mercado como principais indicadores de uma correta distribuição da riqueza, dos recursos e dos rendimentos, e garante igualmente, a estabilidade económica e social nacional.

É de salientar que os graves desequilíbrios económicos como elevada inflação, o grande desemprego, o agravamento das diferenças de oportunidades de obtenção de rendimento e riqueza entre as diferentes camadas e classes sociais, as quebras na produção ou as relações económicas desequilibradas com outros países, justificam a intervenção do estado na economia, ao mesmo tempo que se aplicam as medidas que visem corrigir os problemas e recolocar os países nos trilhos da estabilidade e do progresso económico e social.

Assim sendo, nas economias mistas como a maioria das economias do mundo contemporâneo, como Angola, o Estado tem uma intervenção crescente na vida da nação, e ao nível económico. Segundo alguns autores, o Estado deve exercer uma forte influência através das políticas económicas que orientem as suas ações para o progresso, o desenvolvimento e o bem-estar dos cidadãos, exercendo igualmente, um papel regulador e de árbitro que promova a eficiência económica e equidade social.

É importante que as prioridades estabelecidas quanto à efectivação dos objectivos preconizados e a forma como os programas sejam financiados vão permitir a estabilidade de preços, crescimento e desenvolvimento sustentado da economia. Se, pelo contrário, as decisões adoptadas promoverem ou permitirem a desigualdade social, a redução dos níveis de vida da população e a apropriação desigual do rendimento e da riqueza por cidadãos ou grupos em lugares privilegiados de poder os resultados, a mais ou menos longo prazo, serão desastrosos e poderão conduzir a crises e conflitos económicos, sociais e mesmo políticos, com repercussões na vida diária de toda a nação e dos cidadãos.

No que respeita ao caso de Angola, o ritmo de crescimento do PIB (9,2%) foi superior ao da região da África Subsariana (4,9%), superando, inclusivamente, um dos países de referência na região, a África do Sul (2,5%).

Figura 5 – Principais indicadores macroeconómicos

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
População (milhões hab)	18,0	18,6	19,1	19,6	20,2	20,7
PIB a preços de mercado (10 ⁹ USD)	84,2	75,5	82,5	99,8	124,2	146,9
PIB a preços de mercado (10 ⁹ AOA)	6.316	5.989	7.580	9.581	12.087	14.578
PIB <i>per capita</i> (USD)	4.670	4.070	4.320	5.090	6.160	7.090
Crescimento real do PIB (%)	13,7	0,9	3,4	6,1	9,9	7,1
Consumo privado (Var. %)	12,2	9,4	6,4	7,8	6,9	6,0
Consumo público (Var. %)	17,0	12,9	9,5	16,9	10,0	8,0
Formação bruta de capital fixo (Var. %)	16,0	7,0	0,5	14,5	8,0	6,0
Taxa de inflação	12,5	13,9	14,5	14,3	13,9	11,2
Saldo do setor público (% do PIB)	8,9	-8,6	7,3	7,9	3,3	1,9
Dívida externa (10 ⁶ USD)	15.132	16.715	18.110	19.898	21.624	23.055
Dívida externa (% do PIB)	18,0	22,1	22,0	19,8	18,4	16,1
Dívida pública (% do PIB)	16,6	24,2	21,4	20,0	20,5	19,6
Balança corrente (10 ⁶ USD)	7.194	-7.572	7.126	7.756	2.293	-265
Balança corrente (% do PIB)	8,5	-10,0	8,6	7,8	1,8	-0,2
Taxa de câmbio média (1USD=xAOA)	75,03	79,33	91,91	93,21	94,07	94,83
Taxa de câmbio média (1EUR=xAOA)	110,30	110,27	122,23	131,43	127,93	121,39

Fontes: Banco Mundial e Organização Mundial de Comércio

No que se relaciona com a receção de investimento direto externo, Angola continua a ser um dos principais países no que toca à receção de investimento externo, essencialmente, devido aos investimentos nas indústrias relacionadas com os recursos naturais. Assim a indústria petrolífera continua a ser o principal destino de investimento estrangeiro no país. Embora as atividades não petrolíferas como a indústria transformadora, a reabilitação de infraestruturas ou a agricultura são igualmente, setores onde se prevê que o investimento externo se venha a intensificar num futuro próximo.

A autodeterminação económica em Angola deu aos povos, a capacidade de assumir o controlo sobre os seus recursos minerais e utiliza-los para os seus próprios fins. Durante décadas, este direito do povo, tem sido ofuscado por outras formas de autodeterminação.

Na literatura científica é assumido que o fator ao nível político, determina a compreensão da organização das estruturas administrativas no Estado Africano. Segundo Godinec (1985, p.217), a administração sofre as influências do sistema político em vigência. A população está cansada da guerra e, de décadas de conflito. Embora as taxas de crescimento económico sejam grande, a pobreza continua como principal indicador social.

Durante décadas de regime autoritário de um partido único conduziram a um défice democrático, em termos de dia-a-dia da própria governança e cultura política mais ampla ou tradição. A fraca governação tem sido agravada pela falta de capacidade administrativa do Estado Angolano, em enfrentar os desafios pós-conflitos. Posteriormente, a criação de uma democracia participativa contínua a ser o principal desafio para a construção e consolidação da paz.

Um Estado forte, proactivo e responsável desenvolve políticas dirigidas para ambos os setores, público e privado, com base numa liderança e visão a longo prazo, normas e valores comuns, bem como regras e instituições que possam promover a confiança e a coesão. Assim, uma transformação que seja duradoura requer que as nações definam uma abordagem ao desenvolvimento humano.

Confrontadas com os desafios diferentes, seguiram diferentes políticas relacionadas com a regulação de mercado, a promoção de exportações, o desenvolvimento industrial e o progresso tecnológico. Existe então, uma necessidade de centrar as prioridades nas pessoas e promover as oportunidades, ao mesmo tempo que protege os cidadãos dos efeitos diversos. Os governos podem assim, incentivar as indústrias que de outra forma, devido aos mercados incompletos, não consigam vingar.

De acordo com Michael Porter, Sachs e McArthur (2002) no estudo "Executive Summary: Competitiveness and Stages of Economic Development", as diferentes fases do desenvolvimento económico dos países, podem ser classificadas como "economia orientada por factores de produção", "economia orientada para a eficiência" ou "economia orientada para a inovação".

Nas economias orientadas por factores de produção, o desenvolvimento económico está associado a mudanças na quantidade e no carácter do valor acrescentado. Estas mudanças resultam em maior produtividade e num aumento do rendimento per capita e, frequentemente, coincidem com a migração de trabalho entre os diferentes sectores económicos da sociedade (por exemplo do sector primário para a indústria e serviços).

Nos países com baixos níveis de desenvolvimento económico, o sector agrícola é tipicamente preponderante, assegurando a subsistência à maioria da população, a qual vive, sobretudo, em zonas rurais.

Esta situação vai mudando à medida que a actividade industrial começa a desenvolver-se, muitas vezes em torno da extracção de recursos naturais. Começando a indústria extractiva a expandir-se, há um impulso para o crescimento económico que faz com que o excedente de população ligada ao sector agrícola migre para sectores extractivos e de grande escala, frequentemente localizados em regiões específicas. Destes processos resulta um excesso de oferta de mão-de-obra, que acaba por provocar o empreendedorismo de necessidade em aglomerados regionais, dado os trabalhadores excedentários procurarem criar o seu próprio emprego, de modo a garantir a sua subsistência.

Nas economias orientadas para a eficiência, à medida que o sector industrial se vai desenvolvendo, começam a emergir instituições para o apoio ao desenvolvimento da industrialização e começa a haver uma procura de maior produtividade através da criação de economias de escala. Tipicamente, as políticas económicas nacionais em economias de escala moldam as instituições económicas e financeiras emergentes, de modo a favorecer as grandes empresas nacionais.

À medida que a produtividade económica contribui para a formação de capital financeiro, podem surgir nichos nas cadeias de abastecimento, permitindo que novas empresas produzam para empresas já instaladas. Estes factores, combinados com o fornecimento independente de capital financeiro por parte do sector bancário emergente, aumentam as oportunidades de desenvolvimento das indústrias de pequena e média escala. Paralelamente, espera-se também que a actividade industrial movida pela necessidade decresça, abrindo oportunidade para a entrada no mercado destas empresas emergentes de pequena escala (Andrade, 1998; Araújo, 2003).

Finalmente, em economias orientadas para a inovação, pode esperar-se que a ênfase dada à actividade industrial mude gradualmente para o sector dos serviços, à medida que ocorre um amadurecimento e aumento da riqueza. Este sector deverá ser capaz de responder às necessidades de uma população em crescimento, indo ao encontro das exigências criadas numa sociedade com elevado rendimento. O sector industrial, por seu turno, atravessa um conjunto de mudanças e melhorias ao nível da variedade e da sofisticação. Estas melhorias estão normalmente associadas a actividades de Investigação e Desenvolvimento (I&D) cada vez mais intensivas, verificando-se um papel de crescente relevância por parte das instituições que produzem o conhecimento (Almeida, 2004).

Os progressos referidos abrem caminho ao desenvolvimento de uma actividade inovadora, orientada para o aproveitamento de oportunidades, e que não tem receio de desafiar os agentes estabelecidos na economia. Frequentemente, as pequenas empresas inovadoras beneficiam de uma vantagem de produtividade relativamente às grandes empresas ao nível da inovação, permitindo que estes pequenos actores operem como "agentes de destruição criativa". Dependendo do grau em que as instituições económicas e financeiras criadas durante o período económico de forte industrialização forem capazes de integrar e dar resposta à actividade empreendedora baseada na oportunidade, poderão emergir novas empresas inovadoras, assumindo-se como motores importantes do crescimento

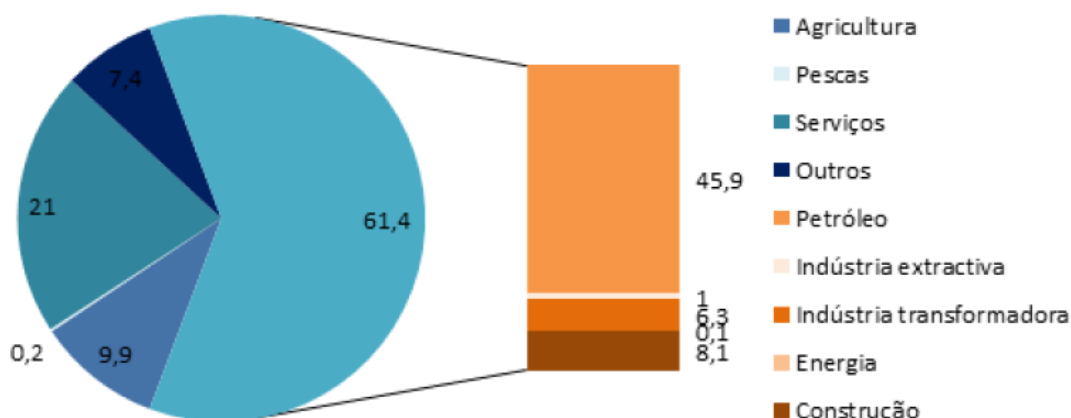
económico e da criação de riqueza.

No entanto, a indústria do petróleo representa a espinha dorsal da economia angolana e um fator crucial quando se retrata o poder político do país.

Uma análise da composição do PIB permite confirmar essa forte dependência e observar o fraco desempenho dos outros setores quando comparados com o setor petrolífero. No ano de 2013, o setor petrolífero representou 45,9% do PIB, seguindo-se o setor dos serviços com 21,0%, a agricultura (9,9%), a construção (8,1%) e a indústria transformadora (6,3%).

Nos últimos anos, a economia de Angola cresceu a uma taxa média de 9,2% ao ano. Quando consideramos apenas a economia não-petrolífera, temos que, a taxa média de crescimento foi de 12,0% neste período, de que resulta que a produção da economia não petrolífera quase duplicou nos últimos 5 anos.

Figura 6 – Composição do PIB Angolano



Fonte: Banco Nacional de Angola

Um dos pilares do bom desempenho económico de Angola tem sido uma equilibrada política orçamental. No período em análise, exceptuando o ano de 2009, o saldo do OGE, na óptica do compromisso, tem sido sistematicamente positivo, em torno do 9,0% do PIB. O saldo negativo do OGE, registado em 2009, foi resultado da brusca queda nas receitas fiscais petrolíferas, situação que se irá repetir em 2014 e 2015.

O desenvolvimento dos diferentes setores está limitado por vários tipos de fraquezas críticas que devem ser superadas, com a finalidade de garantir a sustentabilidade e a dinâmica do processo de desenvolvimento de Angola.

Entre as mais relevantes podem identificar-se as seguintes de natureza mais transversal:

- Elevada taxa de desemprego;
- Existência de disparidades de género em múltiplas dimensões;
- Baixo nível de qualificação da população economicamente activa, fundamentalmente nas profissões de natureza técnica;
- Alto índice de analfabetismo no meio rural;
- Escassez de quadros com formação académica e profissional qualificada;
- Escassez de cursos universitários nas áreas de engenharia e tecnologias;
- Insuficiente oferta de ensino técnico-profissional;
- Deficiente conhecimento e gestão dos vastos recursos agrícolas, pesqueiros ou minerais;
- Desestruturação sócio-produtiva das comunidades rurais devido à falta de infraestruturas sociais e produtivas, com realce para as vias rurais.

Mesmo tendo em conta estas fraquezas, o país dispõe de vastas potencialidades, capazes de transformar as fraquezas em forças e superar eventuais ameaças que possam surgir. Destacam-se as seguintes, de natureza mais transversal:

- População bastante jovem;
- Abundantes e diversificados recursos naturais (solos de elevada aptidão agrária e elevada biodiversidade);
- Abundância de recursos hídricos e extensão do território;
- Orla marítima extensa com um considerável nível de biomassa;

- Grandes reservas de recursos petrolíferos por explorar e descoberta de novos campos de produção;
- Diversas ocorrências minerais devidamente identificadas e grande potencial diamantífero;
- Elevado potencial hídrico, eólico, solar e biomassa;
- Existência de 47 bacias hidrográficas principais;
- Condições adequadas para a implantação de polos de desenvolvimento e condomínios industriais;
- Localização privilegiada da ZEE Luanda-Bengo;
- Identificadas várias oportunidades para Parcerias Público-Privadas;
- Principais Infraestruturas ferroviárias e rodoviárias em fase avançada de reabilitação;
- Programa de Plataformas Logísticas em fase de implementação;
- Oportunidades de exploração turística associadas a novos polos de desenvolvimento;
- Aumento das áreas de conservação ambiental e florestal, bem como a valorização do património natural e das comunidades;
- Crescente procura de ensino, a todos os níveis, com a chegada aos diferentes subsistemas das gerações nascidas neste século, depois do estabelecimento da Paz em 2002;
- Forte aposta no desenvolvimento do ensino técnico-profissional;
- População jovem disponível para formação profissional;
- Intensa procura de ensino superior e necessidade de garantir a disponibilidade de Dirigentes, Quadros, Professores e Investigadores necessários ao desenvolvimento nacional;
- Lançamento e estruturação do Sistema Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação;

- Continuidade das ações de saúde preventiva e de educação para a saúde;
- Criação de infraestruturas em todas as reservas fundiárias para a construção de habitação social em todo o território nacional;
- Implementação da Reforma Administrativa, a nível central e local, e da Reforma da Justiça e implementação, à escala nacional, da Lei de Bases do Sistema Estatístico Nacional.

Actualmente estão a ser implementadas diversas reformas em Angola, tanto a nível regional como a nível nacional, visando a melhoria das condições existentes e o impulso do sector privado no País.

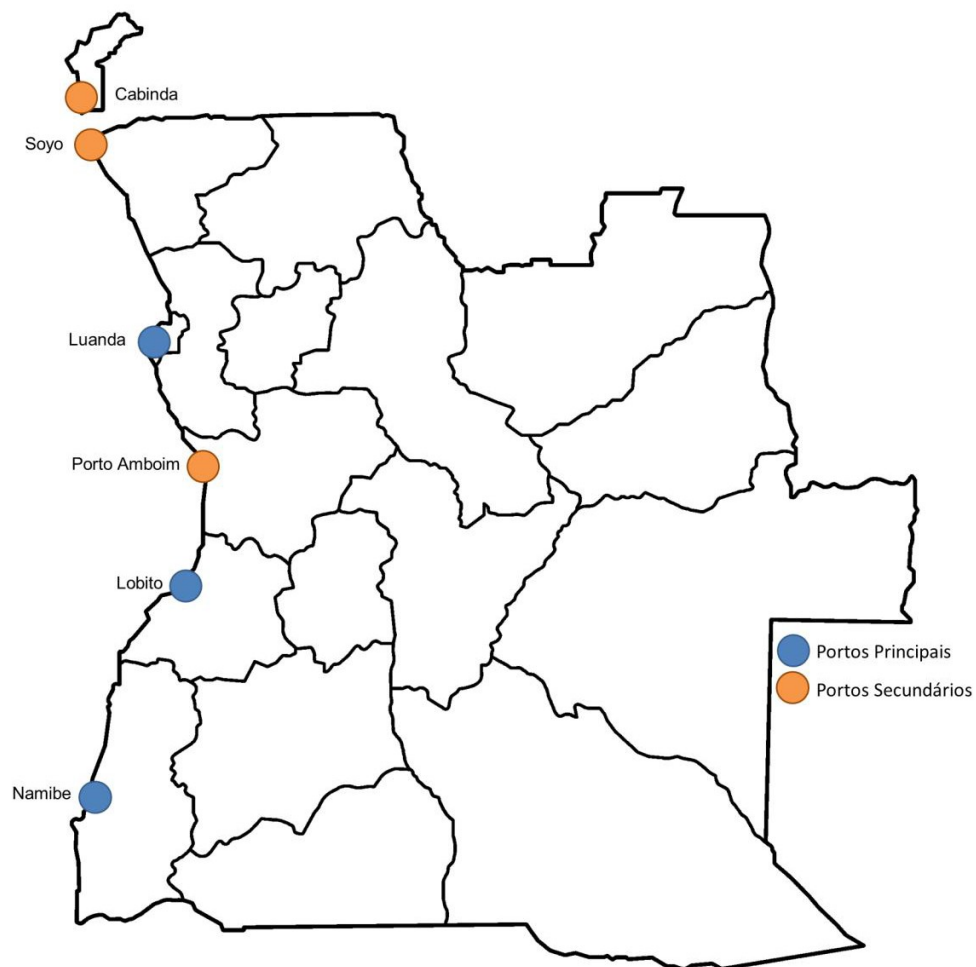
No entanto, as questões infraestruturais continuam a afetar a economia angolana, condicionando o desenrolar do seu comércio externo. Os constrangimentos das infraestruturas portuárias, rodoviárias e ferroviárias têm criado entraves a uma distribuição eficiente no interior e através do território nacional, condicionando fortemente a capacidade produtora e exportadora do País, mas também a importação de produtos que seriam necessários ao interior mas que não existe capacidade dos fazer chegar ao destino final.

4. SISTEMA LOGÍSTICO DE ANGOLA

4.1. Infraestruturas Portuárias

Angola está dotada de três importantes portos marítimos e comerciais, bem como de outros existentes, de pequena dimensão vocacionados, essencialmente, para a pesca e para o petróleo. O porto de Luanda, o porto do Lobito e o porto do Namibe.

Figura 7 – Sistema Portuário de Angola



Fonte: www.portodeluanda.co.ao

Depois de vários anos sem qualquer investimento, seria oportuno conceber e aplicar um plano de intervenção nos portos nacionais aos níveis das infraestruturas, operacional, processual e das acessibilidades.

O sistema portuário angolano deverá estar preparado quer para permitir o "transshipment", quer a entrada de carga para trânsito terrestre para outros países, eliminando restrições de capacidade, diminuindo as elevadas taxas de espera devidas ao enorme afluxo de cargas para a procura interna e mitigando as condicionantes impostas pelo estado das acessibilidades rodoviárias.

Sem eliminar estas fortes condicionantes, apesar do seu grande movimento de cargas, em especial de graneis na exportação e contentores na importação, os portos angolanos não conseguem passar de portos "feeder" para portos "hub".

4.1.1. Porto de Luanda

Localiza-se a 8° 47 'S e 13° 14' E, na baía de Luanda O acesso ao porto é fácil uma vez que a entrada da baía tem cerca de 1,5 quilómetros de largura. É o principal porto de Angola, movimentando mais de 80% das importações do país.

O Porto de Luanda localiza-se numa região da costa ocidental de África com características muito propícias para garantir um acesso marítimo facilitado. Isto decorre principalmente pelas características da região que possui ventos e correntes fracas e agitação marítima muito regular e geralmente de pequena altura.

A existência da Ilha do Cabo propicia uma proteção natural e excelente contra as correntes e ondulações marítimas da região, permitindo obter na baía condições excelentes para as operações de manobra e acostagem de navios.

A entrada na baía é muito facilitada, possuindo cerca de 1,5 milhas de largura e encontrando-se limitada a E pelo morro das Lagostas e a W por um baixio que esta sinalizado por uma boia existente no prolongamento da Ilha de Luanda.

Figura 8 – Localização Geográfica do porto de Luanda



Fonte: www.portodeluanda.co.ao

A construção do Porto de Luanda foi uma necessidade imposta pelo desenvolvimento económico e industrial de Angola. Em Março de 1941, foram adjudicadas as obras de construção do Porto de Luanda pela firma Anglo-Dutch Engineering and Harbour Works Co. Ltd, tendo começado em Julho desse ano os trabalhos preparatórios para a construção do porto.

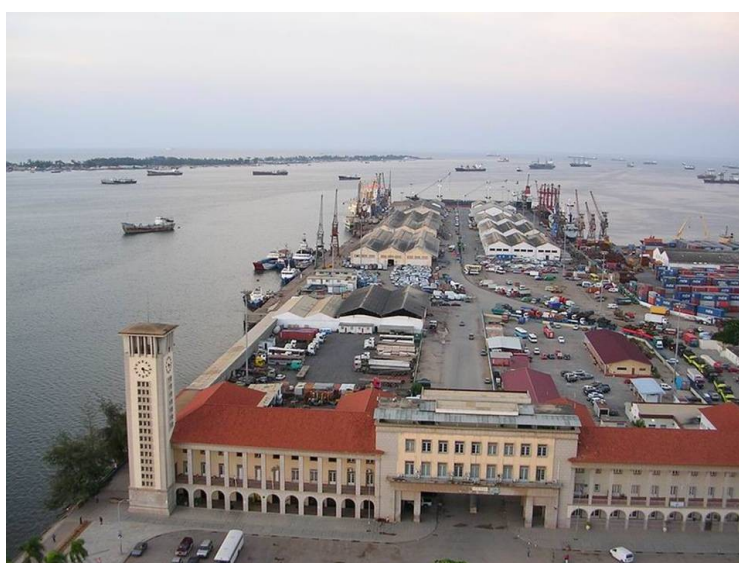
O porto tem 4.046 Metros de cais, divididos em quatro terminais e uma plataforma de apoio para a indústria petrolífera. O porto funciona 24 horas por dia e é gerido pela Companhia de Luanda EP do Porto. Tem 8 rebocadores, com uma capacidade entre 750 e 2.500 HP.

O porto movimenta cerca de 13.000.000 milhões de toneladas por ano (dados de 2014), principalmente cargas de importação, dos quais metade é contentorizada. Os bens tratados são principalmente: farinha, arroz, cereais, materiais de construção, produtos manufacturados, veículos e equipamentos de transporte.

A profundidade máxima do canal de navegação é de 9,5 metros. A profundidade ao longo do cais varia entre 10,5 e 12,5 metros, excepto no terminal de cabotagem que a profundidade varia entre 3,5 e 5,5 metros.

O Porto de Luanda, embora seja o porto mais importante do sistema angolano, encontra-se numa situação pouco invejável. Rodeado por uma malha urbana densa, são quase inexistentes as possibilidades de expansão para lá dos terrenos que atualmente ocupa

Figura 9 - Porto de Luanda

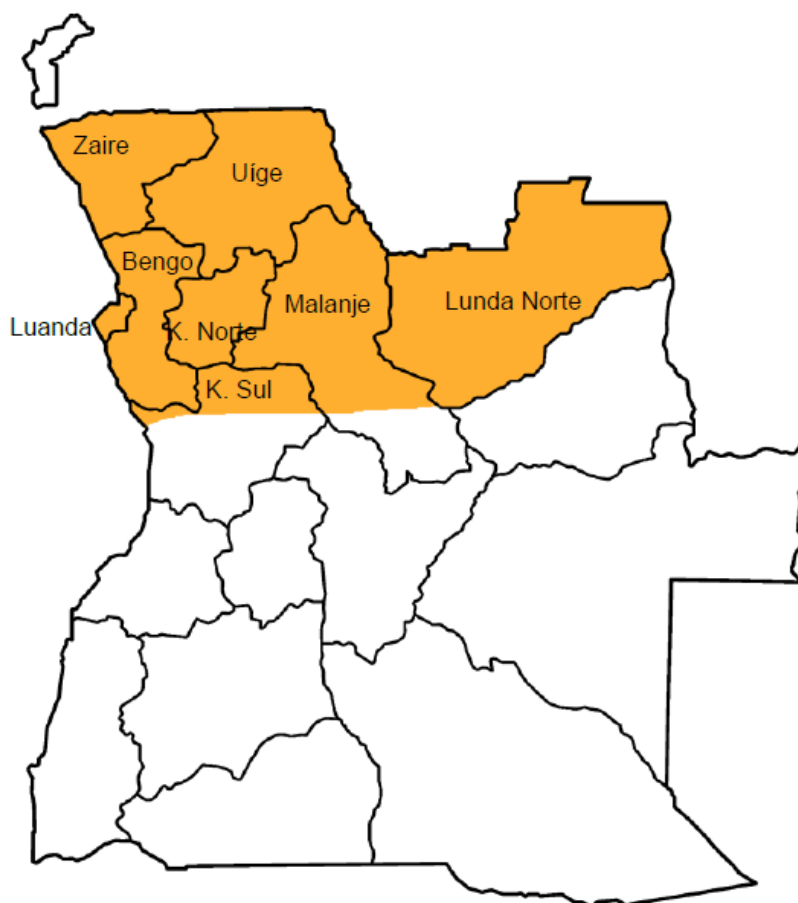


Fonte: www.portodeluanda.co.ao

O porto tem sido caracterizado por longos tempos de espera para acostar e por dificuldades de acesso pelo lado de terra. Os tempos de espera têm sido reduzidos com alterações na organização do trabalho na área portuária e com o recurso aos sistemas de informação. No entanto, os navios ainda estão sujeitos a demoras, embora já distantes dos valores máximos que eram vulgares no passado recente. O acesso por terra é feito exclusivamente por rodovia, uma vez que ainda não foi recuperado em toda a sua extensão o ramal dos CFL que servia o porto.

É o principal centro de escoamento de mercadorias da região Norte do País. Serve as províncias de Luanda, Kwanza-Norte, Uíge, Zaire, Malanje, Bengo e Lunda Norte. A este hinterland correspondem mais de 6.000.000 de habitantes e áreas de elevados potenciais agrícolas e industriais.

Figura 10 – “Hinterland” do Porto de Luanda



Fonte: www.portodeluanda.co.ao

O volume de cargas manipuladas tem aumentado anualmente e prevê-se que a capacidade do atual porto esteja esgotada em 2018. Para ultrapassar esta situação, iniciou-se a construção de um novo porto para a região de Luanda, situado na Barra do Dande, a 50 km a Norte do atual.

Com a construção do novo porto e as obras de requalificação do atual, espera-se desenvolver na região de Luanda um "hub" marítimo e terrestre que permita não só satisfazer as necessidades de Angola, como também abastecer os países vizinhos com cargas a que tenha sido adicionado valor pela passagem nas áreas industriais e logísticas em território angolano.

Ao nível de segurança, as instalações do Porto de Luanda estão certificadas pelas normas do código ISPS e possuem o seu PFSO (Port Facility Security Officer) nomeado pela autoridade marítima nacional. O Porto de Luanda possui um corpo de bombeiros privativo, treinado pelo Corpo Nacional de Bombeiros do Ministério do Interior. É dotado de equipamentos e efectivos capazes de atender todas as situações que ocorram na área de jurisdição portuária. Possui duas viaturas totalmente equipadas para extinção de incêndios de qualquer natureza e uma ambulância, entre outros meios.

O porto de Luanda, tem como missão principal a criação de valor acrescentado para todos os seus clientes e para toda a comunidade portuária, proporcionando as condições necessárias para que os negócios através do porto possam satisfazer as necessidades de todos, tendo sempre como base as responsabilidades sociais e ambientais. É, igualmente, a sua missão é a de melhorar a qualidade e o preço dos serviços portuários, marítimos, intermodais e logística que possam favorecer o desenvolvimento económico e social de influência do porto de Luanda.

A tabela seguinte demonstra, segundo o Gabinete de estudos, planeamento e estatística do Porto de Luanda, as características principais do terminal de navios.

Tabela 1 - Estatística do Porto de Luanda

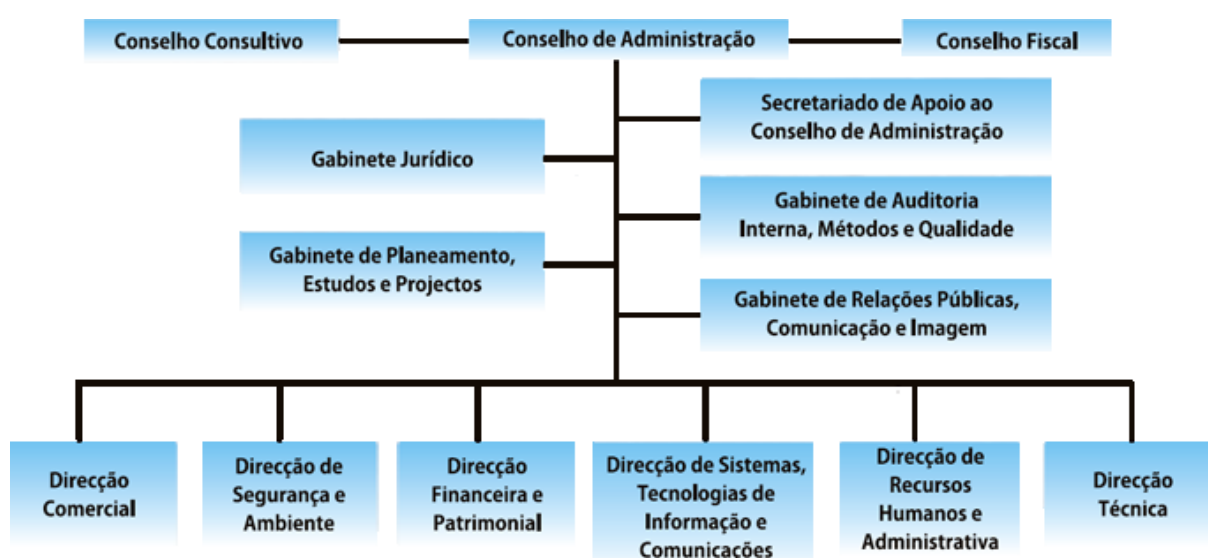
Área	TERMINAIS											
	Carga geral				Polivalente			Contentores		Apoio à atividade petrolífera		Multiusos SoPortos
CAIS (PARCIAL E TOTAL)	Cais 1	Cais 2	Cais 3	Cais 4	Cais 1	Cais 2	Curva	Cais 1	Cais 2	Cais 1	Cais 2	Cais único
		78,43	310,00	161,04	345,44	168,25	315,08	49,40	375,09	168,07	1.117,09	348,25
TOTAL	894,91				532,73			543,19		1.465,34		610,00
PROFUNDIDADE (ZH)	-5,50	-10,50	-10,50	-10,50	-10,50	-10,50	-10,50	-10,50	-12,50	-12,50	-12,50	-12,50
TERRAPLENOS (M²)	72.190,20				171.461,00			144.667,24		1.505.123,00		181.070,00
COBERTA (ARMAZENS) (M²)	20.677,82				7.149,48			0		0		0

Fonte: Gabinete de estudos, planeamento e estatística do Porto de Luanda

4.1.1.1 Organização Administrativa e Jurídica do porto de Luanda

Ao nível legislativo, e de acordo com o Decreto nº 26/98 de 14 de Agosto que aprova o Estatuto Orgânico do Porto de Luanda, a empresa possui como Órgãos sociais Um Conselho de Administração (Órgão de gestão), um Conselho Fiscal (fiscalizador da atividade) e um Conselho Consultivo (Órgão de consulta e informação).

Figura 11 – Organigrama da Administração do Porto de Luanda



Fonte: www.portodeluanda.co.ao

Ao nível legislativo, a atividade do porto de Luanda é regulada por um conjunto de diplomas, nomeadamente:

- O Decreto-Lei nº 26/98, de 14 de Agosto, que aprovou o Estatuto Orgânico da EPL, EP;
- O Decreto-Lei nº 9/95, de 15 de Setembro que aprovou a Lei das Empresas Públicas;
- Decreto-Lei nº 8/02 de 12 de Abril que aprovou o regulamento da lei das empresas públicas;

- Decreto-lei nº 52/97, de 18 de Julho que aprovou as bases gerais das concessões portuárias;
- Decreto n.º 53/97, de 25 de Julho – que aprovou as Bases Gerais da Concessão Dominial;
- Lei n.º 9/98, de 18 de Setembro – que aprovou a Lei do Domínio Portuário.

4.1.1.2 Evolução da Movimentação de Cargas no porto de Luanda

O quadro seguinte demonstra o tráfego de navios e de carga no Porto de Luanda nos últimos 6 anos.

Tabela 2 – Tráfego de navios e de carga no Porto de Luanda

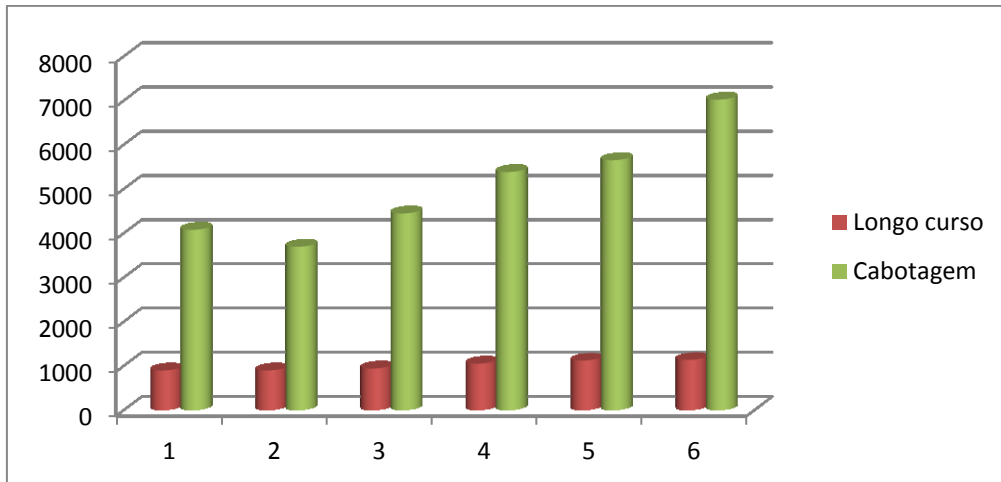
Tráfego de navios	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Longo curso	895	896	940	1.050	1.119	1.135
Cabotagem	4.076	3.693	4.446	5.383	5.650	7.019
Total	4.971	4.589	5.386	6.455	6.769	8.154
Produção em toneladas	9.022.912,00	9.157.534,00	9.700.034,00	10.244.540,01	11.256.574,06	13.060.494,53
Movimento de contentores em teus	455.137	376.301	675.681	691.926	912.898	1.0655,302

Fonte: Gabinete de estudos, planeamento e estatística do Porto de Luanda

Observa-se através da análise da tabela que entre o ano de 2009 e 2014, houve um aumento do tráfego de navios de longo curso e de cabotagem, com um aumento significativo de produção em toneladas e do movimento de contentores em TEU's (dados do porto de Luanda).

Os tempos médios de permanência dos navios baixaram igualmente de forma significativa. Os Ro-Ro ocuparam em média cerca de 0,76 dia o cais, e esperaram no fundeadouro para atracar em média 0,37 dia, já os convencionais/porta contentores ocuparam o cais em média 3,5 dias e esperaram no fundeadouro cerca de 2,3 dias para atracar.

Figura 12 – Movimento de navios de longo curso e cabotagem



Fonte: Gabinete de estudos, planeamento e estatística do Porto de Luanda

As taxas de crescimento no país são um importante indicador das projeções e comportamento de tráfego no futuro. Tendo em consideração que as importações têm um peso relevante na atividade portuária, é esperado que o tráfego comercial que se relaciona com o porto de Luanda possa vir a convergir numa perspetiva de crescimento.

O porto de Luanda desempenha um importante papel na atividade económica do país, isto porque é o principal ponto de chegada e partida de mercadorias do país. O transporte rodoviário desempenha um papel importante no suporte das cadeias logísticas e assume-se como o principal meio de transporte de mercadorias que entram e saem do porto de Luanda.

Existem quatro pontos críticos de sucesso no porto de Luanda, nomeadamente:

- As acessibilidades terrestres - Foram realizadas melhorias no acesso rodoviário e ferroviário de ligação ao porto;
- Superestrutura (equipamentos) - No que se refere a equipamentos portuários, pode-se referir que é ainda insuficiente, sendo necessário, nomeadamente, equipamentos de movimentação vertical e equipamentos de movimentação nos parques de contentores;

- Infoestrutura de suporte - pois a estrutura interna ainda em fase de adaptação aos novos sistemas de informação desenvolvidos. A existência de falhas regulares ao nível de redes de abastecimento e a baixa qualidade de infraestrutura da rede de internet, faz com que seja necessário maior atenção nestes aspetos;

- Existe ainda uma grande dependência do envio de informação de fontes externas, ao mesmo tempo, que se verifica um défice de recursos humanos com as qualificações técnicas adequadas, embora manifestando-se uma dificuldade de adaptação.

Tendo em atenção estes aspetos, foi elaborado um Plano Estratégico de 2011 a 2015, que estabeleceu 16 iniciativas prioritárias para o porto de Luanda:

Tabela 3 – Vectores de Desenvolvimento Estratégico

Vectores de Desenvolvimento Estratégico	Capacitação dos recursos humanos	- Reforço das Políticas e Processos de Recursos Humanos; - Capacitação dos Colaboradores; - Comunicação Interna.
	Reforço dos processos de suporte ao negócio	- Reforço do modelo organizativo; - Desenho e revisão dos Processos de Suporte Chave; - Reforço do Sistema de Controlo Interno; - Implementação do Modelo de Contabilidade Analítica; - Otimização da Gestão de Recursos Financeiros.
	Integração dos sistemas de informação	- Finalização da Implementação de Interfaces com os Concessionários; - Reforço da Qualidade e Integridade da Informação.
	Modernização das infraestruturas	- Otimização das infraestruturas; - Promoção da Segurança e da Qualidade Ambiental.
	Reforço das competências	- Modelo de Gestão Portuária e de reforço da Autoridade Portuária; - Diversificação da Oferta; - Expansão do Porto de Luanda; Reforço do Serviços ao Cliente

Fonte: www.portodeluanda.co.ao

4.1.2. Porto do Lobito

O Porto do Lobito é o segundo maior porto de carga de Angola e está localizado numa zona geográfica privilegiada e de enorme potencial. A sua vocação natural era o escoamento das matérias-primas que eram recebidas do interior do continente, quer do território nacional, quer dos países encravados.

O porto do Lobito fica a 12°20' S de latitude e a 13°34' E de longitude, na baía do Lobito e com a proteção natural da sua famosa restinga. Principal porto de Angola no passado, em grande parte devido ao facto de ser o terminal oceânico do importante Caminho de Ferro de Benguela, o seu potencial permanece intocável, embora a guerra tenha praticamente fechado o acesso ao interior e consequentemente ao minério explorado no Sul da Rep. Democrática do Congo e da Zâmbia.

Com a reabilitação da estrada que liga Benguela a Luanda, o porto voltou a ter movimento, sendo usado como destino alternativo ao Porto de Luanda.

Figura 13 - Porto do Lobito



Fonte: www.portodolobito.co.ao

A infraestrutura tem estado a receber obras de reabilitação e ampliação financiadas por linhas de crédito do Japão, país que era tradicionalmente um dos grandes clientes dos minérios exportados a partir do Lobito.

As obras inseriram-se num plano mais vasto de recuperação de infraestruturas que abrange a reabilitação do atual Porto de Lobito. Esta intervenção abrange as componentes de pavimentação, recuperação das paredes de cais, aumento da capacidade do parque de contentores e execução de um acesso exclusivo para transporte pesado rodoviário, através da construção de uma ponte sobre o Rio das Cuculas, evitando a circulação dos mesmos pelo centro da cidade de Lobito. Foi ainda desenvolvido uma expansão ao Porto de Lobito, através da execução de uma nova parede de cais com uma extensão de 314 m fundada através de estacas metálicas. Através destas intervenções, já é possível receber navios com calados até 15,2 m.

Figura 14 – “Hinterland” do Porto de Lobito



Fonte: www.portodolobito.co.ao

O hinterland do porto é composto, tradicionalmente, pelas províncias de Benguela, Huambo, Bié, Moxico, Kwanza-Sul, Malanje e Lunda Sul. Este hinterland é uma faixa em torno da linha dos CFB, pelo que após o fim da circulação na linha, as províncias localizadas mais a Leste foram perdidas enquanto geradoras de tráfego para o porto.

O porto tem 1122 mts de cais de acostagem, divididos em 2 zonas e trabalhando das 07h00 às 24h00. A autoridade portuária "Porto do Lobito" dispõe de dois rebocadores, 15 gruas em terra com capacidades entre as 5 e as 22 toneladas e ainda de uma grua flutuante com capacidade de elevação de 120 toneladas.

O projecto de ampliação do Porto do Lobito, subdividido em 5 fases, teve início em Março de 2008.

A primeira fase de intervenção compreendeu trabalhos de reabilitação do Cais existente com 1122 metros de comprimento, a pavimentação do terrapleno e a substituição dos carris, trabalhos já concluídos.

Na segunda fase, tem-se a construção do terminal de Contentores, os trabalhos de extensão do Cais Sul em mais de 414 metros, que terá uma profundidade de 14,7 metros, a construção do Porto Seco, trabalhos já muito avançados e a Ponte sobre o Mangal inaugurada em Março de 2010.

Figura 15 – Modernização e Ampliação do porto do Lobito



Fonte: www.portodolobito.co.au

Depois da conclusão das cinco etapas do projecto a ser desenvolvido na baía do Porto do Lobito, o comprimento total da área de acostagem será de 7,8 Quilómetros em que poderão atracar em simultâneo 20 navios de longo curso, bem como o manuseamento de 11 milhões de toneladas de Carga Geral e 700.000 TEUs/Ano.

4.1.3. Porto do Namibe

O Porto do Namibe situa-se a 15°12' S de latitude e a 12°08' E de longitude, sendo o terceiro porto de Angola em termos de movimento. Antiga Moçâmedes, esta cidade é banhada por águas ricas em pesca, o que aliado à proximidade da província da Huíla com as suas terras de grande potencial agrícola e mineralífero, permite perspetivar desenvolvimentos importantes no futuro para este porto.

Figura 16 - Porto do Namibe



Fonte: www.portodonamibe.co.au

O porto é composto por duas secções, o terminal mineiro do Saco-Mar, construído para escoar o minério de ferro da Cassinga e paralisado desde 1978 e o porto comercial, que funciona na baía da cidade de Namibe. No porto mineiro funciona ainda o terminal para descarga de combustíveis.

Com a perspetiva da reabilitação da linha dos CFM, o porto tem sido alvo de investimentos na sua recuperação. Estes investimentos têm incidido na recuperação dos cais, pavimento, sistemas de água, combate a incêndios e esgotos, rede elétrica e bacia de manobra. O terminal mineiro também tem recebido obras de reabilitação com vista à reativação das minas de Cassinga.

A reativação da operação comercial deste porto prevê-se como fundamental para aliviar o congestionamento na fronteira terrestre de Santa Clara, no Cunene, que é o posto de fronteira mais movimentado do País e que é usado para abastecer as províncias do Sul a partir do território namibiano.

A recuperação do hinterland tradicional, composto pelas províncias do Sul, Namibe, Huíla, Cunene e Cuando-Cubango, só será uma realidade após a reativação da linha de caminho-de-ferro que funcionará como alternativa à degradada rede de estradas.

Figura 17 – “Hinterland” do Porto de Namibe



Fonte: www.portodonamibe.co.au

4.2. Infraestruturas Ferroviárias

A rede ferroviária de Angola é constituída por três linhas que não têm ligação entre si, mas apresentam uma posição estratégica no território, englobando as mais importantes áreas e fontes de riqueza a norte, ao centro e a sul, servindo os principais eixos de desenvolvimento.

Figura 18 – Infraestruturas Ferroviárias



(— Linhas em exploração ou em testes — Linhas em recuperação)

A linha de caminho-de-ferro atravessa na parte central, todo o território nacional, entroncando depois na fronteira leste com a rede da República do Congo. Estas três linhas ferroviárias apresentam extensões distintas, tais como:

- A linha de caminho-de-ferro de Luanda (Luanda-Malanje, 424 km), ao considerar os ramais, a extensão total é de 479 km;
- A linha de caminho-de-ferro de Benguela (Lobito/Benguela-Luau, 1.344 km);
- A linha de caminho-de-ferro de Moçâmedes (Namibe-Menongue, 756 km).

A linha dos Caminhos de Ferro de Luanda (CFL) percorre a zona Norte do País, atravessando as províncias de Luanda, Bengo, Kwanza-Norte e Malanje.

Com uma extensão de 424 km, liga a cidade de Luanda a Malanje, passando por Viana e N'Dalatando e com um ramal para o Dondo. Foi a primeira linha a ser reabilitada, tendo o programa de reabilitação consistido na desminagem do percurso, substituição de carris e travessas, retificação de alguns declives, construção de estações, substituição dos sistemas de sinalização e comunicação e aquisição de material circulante para o transporte de passageiros e carga.

Historicamente, a linha serviu para escoar as produções agrícolas das províncias de Malanje, Kwanza-Norte e Bengo. A reativação da linha dos CFL será fundamental para o relançamento da atividade económica ao longo do seu percurso, servindo de alternativa às estradas que ainda não sofreram obras de reparação.

A recuperação da linha foi feita com recurso a linhas de crédito chinesas e indianas e foi realizada por empresas chinesas. Os trabalhos decorreram entre 2004 e 2010 e a linha abriu à circulação em Janeiro de 2011, com recurso a material circulante de origem indiana e sul-africana. O custo final dos trabalhos de reparação da linha foi de US\$600.000.000.

Actualmente, o corredor de desenvolvimento do Lobito, constitui um eixo estruturante, não só para o desenvolvimento de Angola, mas, também, para o espaço SADC (Comunidade para o Desenvolvimento da África Austral), assumindo uma dimensão transaccional, ao estabelecer a conexão com o mercado mundial, através do Porto do Lobito e estendendo-se até as regiões mineiras da República Democrática do Congo (Província do Katanga) e da Zâmbia (Copperbelt), atravessando em território angolano, as províncias de Benguela, Huambo, Bié e

Moxico.

Figura 19 – Corredores Transversais Ferroviários



Fonte: Caminhos de Ferro de Angola

As importantes infraestruturas do corredor do Lobito, portuárias, aeroportuárias, ferroviárias e rodoviárias e as plataformas logísticas, em fase de implementação, são da maior importância para o desenvolvimento de Angola e para região do corredor de desenvolvimento do Lobito. Elas permitem:

- A facilitação do acesso ao mar das províncias angolanas de Benguela, Huambo, Bié e Moxico, que não dispõem de litoral, bem como, dos países vizinhos, nomeadamente, da República do Democrática Congo e da Zâmbia;
- O estabelecimento de um canal que ira permitir a exportação, economicamente vantajosa, para Europa e para a América, dos minérios da Republica Democrática do Condo e da Zâmbia, bem como, a importação de bens para esta sub-região da SADC.
- A exportação dos produtos derivados do petróleo, produzidos na refinaria do Lobito, para os países daquela região;
- A promoção do potencial de crescimento socioeconómico das províncias abrangidas pelo corredor e da região.

Estes empreendimentos vieram potencializar de forma muito significativa, o papel do corredor do Lobito, como um dos mais importantes sistemas regionais de infra-estruturas de transportes e logística, factor chave para atracção de investimentos, para a promoção do crescimento sustentável, para a criação de emprego, para o aumento de quota da produção nacional, para a exploração de recursos minerais e para o desenvolvimento dos serviços, nomeadamente, o comercio e o turismo.

A região Sul de Angola é atravessada pela linha dos Caminhos de Ferro de Moçâmedes (CFM). Esta linha faz a ligação entre Namibe e Menongue, passando por Lubango, Matala e Cuvango, com uma extensão de 756 km, cruzando as províncias de Namibe, Huíla e Cuando-Cubango.

A recuperação da linha foi realizada com recurso a linhas de crédito do Governo chinês e as obras estão a ser concretizadas por companhias chinesas. O material circulante que foi adquirido é de origem indiana, havendo acordos assinados para adquirir mais material de origem chinesa.

A conclusão das obras na linha é o passo primordial para a viabilização dos projetos de exploração de minério de ferro no Sul de Angola. Assim, com o restabelecimento da ligação ao terminal mineraleiro de Saco-Mar, será possível retomar a exploração que foi interrompida com o fim da circulação de comboios na linha.

4.3. Infraestruturas Rodoviárias

A rede de estradas de Angola é composta por cerca de 73.000 km de estradas principais e secundárias, das quais cerca de 10% são asfaltadas. Deste total, 23.000 km correspondem à rede principal e cerca de 5.000 km desta rede já foram recuperados ou reparados nos últimos seis anos.

As estradas principais, que ligam as maiores cidades do litoral, encontram-se já recuperadas e operacionais. Estas obras de recuperação procuraram reabilitar as estradas de Angola segundo os padrões da SADC. Este programa, que se convencionou denominar de reabilitação básica, consistia essencialmente no reperfilamento e regularização da plataforma das estradas integrantes dos principais eixos rodoviários e na recuperação ou substituição de pontes. Permitiu ligar por via terrestre todas as capitais de províncias e tornar transitável grande parte da rede fundamental de estradas que se encontrava degradada em 80% da sua extensão.

Figura 20 – Rede Rodoviária de Angola

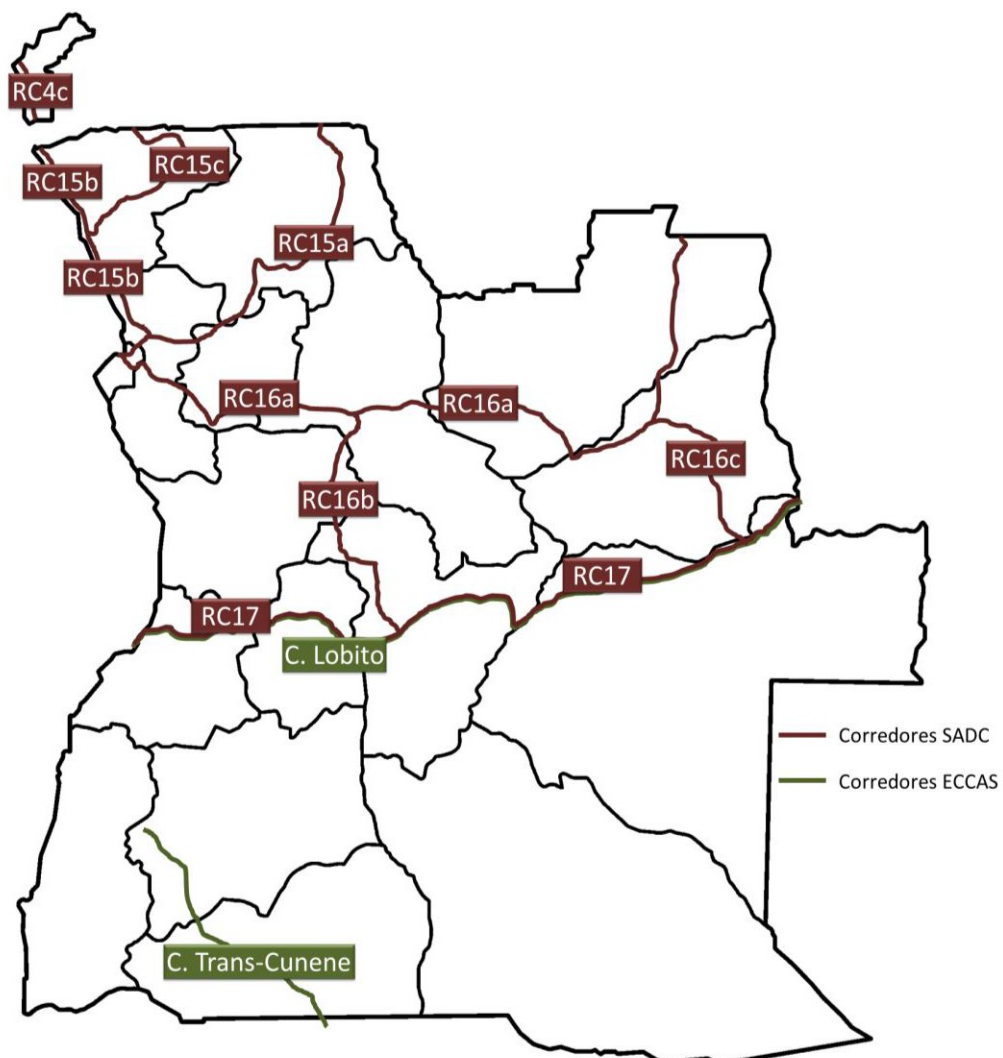


Fonte: INEA

O mau estado das estradas e as dificuldades de circulação existentes são responsáveis pelo relativo baixo valor das importações, uma vez que as mercadorias não conseguem chegar a todo o território e, como tal, as importações limitam-se a cobrir as necessidades das populações situadas na faixa litoral.

O Governo de Angola assumiu o compromisso de integrar as suas estradas nas redes definidas pelas organizações regionais a que o País pertence, a Comunidade para o Desenvolvimento da África Austral (SADC) e a Comunidade Económica dos Estados da África Central (ECCAS), aguardando-se a concretização das medidas para cumprimento dos acordos assinados.

Figura 21 – Corredores Rodoviários Regionais



Fontes: SADC e ECCAS

4.4. Caracterização do Sistema Logístico Angolano

Angola tem todas as condições geoestratégicas para se constituir como um hub logístico dimensão regional, no âmbito da SADC.

No entanto, o estado das infraestruturas físicas, bem como as respetivas características operacionais, não permitem ainda que existam equipamentos de dimensão assinalável, nem que aqueles que existem funcionem de uma forma integrada.

Ainda não foi apresentado nenhum programa de planeamento logístico para o País, tendo sido no entanto já lançados programas para os mercados abastecedores e para a Plataforma Logística de Luanda.

Encontram-se em construção infraestruturas logísticas de apoio aos portos de Luanda e Lobito, mas nenhuma delas tem as características de uma Zona de Atividades Logísticas Portuárias, correspondendo a parques de contentores de 2ª linha que servirão para aliviar a pressão sobre as áreas portuárias.

No posto fronteiriço de Santa Clara está também em construção uma estrutura denominada de porto seco, mas que não tem qualquer ligação às infraestruturas portuárias, pelo que será um Centro de Serviços de Transporte que poderá permitir o desalfandegamento das mercadorias provenientes da Namíbia.

No entanto, a evolução que se observa desde o ano de 2010, é considerada positiva, Angola encontra-se no 138º lugar no ranking de performance logística do Banco Mundial, apresentando um índice de 2.3 numa escala de 0 a 5.

Tendo em conta o acelerado ritmo de crescimento da economia angolana, observa-se uma evolução do sector logístico que permite uma eficiente movimentação e um desenvolvimento sustentável do país. O setor logístico em Angola é essencialmente, caracterizado pela existência de vários operadores de pequena dimensão e, igualmente, por uma reduzida oferta de soluções de logística integrada.

Embora exista um potencial de desenvolvimento industrial, a única zona em que se esse desenvolvimento se começa a concretizar é na cidade de Viana, com a sua Zona Económica Especial. É precisamente nesta zona que o Governo prevê a instalação do Centro de Logística e Distribuição, que será uma plataforma logística multimodal de grandes dimensões, com cerca de 250 há. No entanto, ainda não é

público se esta unidade terá valências de prestação de serviços logísticos para além das suas funções de mercado abastecedor.

O país enfrenta atualmente, alguns desafios e obstáculos na obtenção de níveis de eficiência e serviços desejados pelas empresas que atuam no mercado. É a flexibilidade logística em Angola que gere o crescimento económico e a competitividade, logo para gerar vantagens competitivas no país e na região é necessário melhorar os índices de performance logística.

Com os novos portos Barra do Dande e Cabinda, e a expansão do Porto do Lobito, aumentará a competitividade do setor portuário, pois neste caso, estes podem servir não só as regiões onde se situam mas igualmente, os Hubs marítimos e terrestres, no sentido de abastecer os países circundantes. No caso de Angola, pode-se salientar que caso não venha a aproveitar a oportunidade de ganhar competitividade, os países vizinhos poderão sobrepor-se na economia regional.

5. ANÁLISE DE CARÁCTER QUALITATIVO

5.1. Metodologia de Investigação

Esta dissertação apoia-se, em termos metodológicos, num formato de pesquisa não experimental, com uma génese metodológica de estudo de caso e com recolha de dados quantitativos, em que a unidade de análise é o Porto de Luanda.

A pesquisa exploratória segundo Santos (1991) é o estabelecimento do primeiro contato com o tema em análise, com os sujeitos investigados e com as fontes secundárias.

A pesquisa exploratória tem por objetivo compreender as motivações que levam a determinadas atitudes e comportamentos das pessoas, proporcionando um melhor entendimento do problema a estudar.

Como o objetivo principal da pesquisa exploratória é encontrar caminho, hipóteses de investigação é flexível.

O investigador fica alerta para reconhecer as inter-relações entre as informações que vai recolhendo para encontrar novas ideias. Os principais métodos utilizados nos estudos exploratórios são:

- Levantamentos em fontes secundárias (levantamento documental e bibliográfico);
- Levantamento de experiências, através de entrevistas em profundidade, direta, semiestruturada e não estruturada;
- Estudo de casos - segundo Yin (1994) o estudo de caso propõe-se a investigar um fenómeno atual, onde o limite entre o fenómeno e o contexto não são claramente conhecidos e contribuiu para a construção de teorias. No sentido em que as evidências empíricas devem gerar feedback para a teoria. Justifica-se a aplicação de estudo de caso em determinados contextos: a possibilidade de responder a perguntas do tipo como? E porquê? Ou seja, compreender a natureza e complexidade do processo em estudo.

A unidade de análise, nos estudos de caso, pode ser composta por grupos ou organizações ou por projetos, a determinação da unidade deve ser resultante de uma análise cuidadosa das questões da investigação, o investigador tem de decidir entre a utilização de caso único ou de múltiplos casos, a nossa investigação decidiu-se por estudo múltiplos de casos, uma vez que se pretende a descrição de um fenómeno, a construção de uma teoria (Yin, 1994).

Denzin e Lincoln (1994) definem a investigação qualitativa como multimetódica, uma vez que envolve uma perspetiva interpretativa, construtivista e naturalista face ao seu objeto de estudo.

Este fato predispõe os investigadores qualitativos ao estudo da realidade no seu contexto natural, procurando dar-lhe sentido, interpretando os fenómenos de acordo com os significados que têm para os sujeitos envolvidos.

Uma das principais preocupações foi definir a metodologia, decidir qual a natureza do estudo. Tendo em conta os objetivos da investigação optamos por uma metodologia de investigação que envolve as três abordagens anteriormente apresentadas.

Por um lado uma revisão sistemática da literatura disponível, por outro lado uma análise de carácter qualitativo através de entrevistas estruturadas aos principais "stakeholders" sectoriais, aplicada, finalmente, num caso de estudo que é o porto de Luanda. Procura-se avaliar e interpretar de que forma o sistema logístico dos portos pode contribuir para o desenvolvimento do país, especialmente, Angola.

A pesquisa em causa ocorre em três momentos: as construções do quadro teórico, resultantes do apanhado dos principais estudos científicos já realizados e de grande importância, porque nos fornecem dados atuais e importantes para a investigação, pelas técnicas de recolha de dados, e pelas fontes de informação: aplicação de questionários.

De qualquer forma, Reichardt e Cook (1986) referem que o investigador não é obrigado a optar por um método exclusivo quantitativo ou qualitativo, poderá portanto combinar o seu uso. O objectivo final é estabelecer um confronto crítico entre a realidade observada e o quadro de referência teórico da investigação

Na ótica de Yin (1994) podemos identificar quatro categorias ou interesses inerentes à realização de estudos de caso:

- Estudos exploratórios (investigar fenómenos pouco conhecidos para identificar variáveis importantes e gerar hipóteses para investigações futuras e mais alargadas);
- Estudos explanatórios (incidem na explicação de forças que originam o fenómeno em estudo e procuram identificar redes plausíveis de causas que o afetam);
- Estudos descritivos (procura-se documentar o fenómeno de interesse);
- Estudos avaliativos (visam prever os resultados de um fenómeno e prever situações e comportamentos resultantes do fenómeno).

Podemos enquadrar o nosso estudo na lógica supracitada, uma vez que o seu carácter exploratório se concebe na perspetiva de continuidade que percebemos como imprescindível a esta investigação.

Para além do referido, temos a consciência que desta fase exploratória podem emergir questões suscetíveis de alargar os nossos objetivos e melhorar a nossa investigação, reforçando a explicação de forças que originam o fenómeno em estudo e procuram identificar redes plausíveis de causas que o afetam.

Os objetivos propostos levam-nos à utilização de uma metodologia designada por paradigma qualitativo, capaz de descrever e compreender fatos pelo seu relacionamento e comparação, atrás referido.

Segundo Yin (1989) devemos ser muito cautelosos na abordagem, uma vez que não são considerados registos rigorosos de uma situação ou evento, a sua utilização deve ser planeada e sistematizada de forma a aumentar as evidências resultantes de outras fontes.

De acordo com o mesmo autor, a análise de evidências no estudo de caso, é muito difícil por ser um dos menos desenvolvidos, devido à não existência clara de uma visão das evidências e por isso dificultar a investigação - *"Objetivo final da análise é o de tratar as evidências de forma adequada para se obter conclusões analíticas convincentes e eliminar interpretações alternativas"* (Yin, 1989, p. 106).

5.2. População e amostra

Por universo ou população entende-se o conjunto total dos casos sobre os quais se pretende retirar conclusões, refere-se a conceitos que estão associados. No nosso estudo o universo é formado por “stakeholders” sectoriais ligados à gestão portuária de Portugal e Angola.

Dada a impossibilidade material e temporal de estudar o universo, esta investigação circunscreveu-se a uma realidade específica, constituindo-se estes, a nossa população alvo.

Para Reis, Andrade e Calapez (1996) a população alvo refere-se à totalidade dos elementos sobre os quais se pretende recolher determinada informação. Neste sentido a população constitui a parte do universo que se pretende estudar.

As entrevistas estruturadas foram realizadas presencialmente. Como complemento às questões de natureza objectiva, foram registados os aspectos de carácter qualitativo, nomeadamente a opinião pessoal de cada um dos entrevistados sobre cada uma das temáticas propostas.

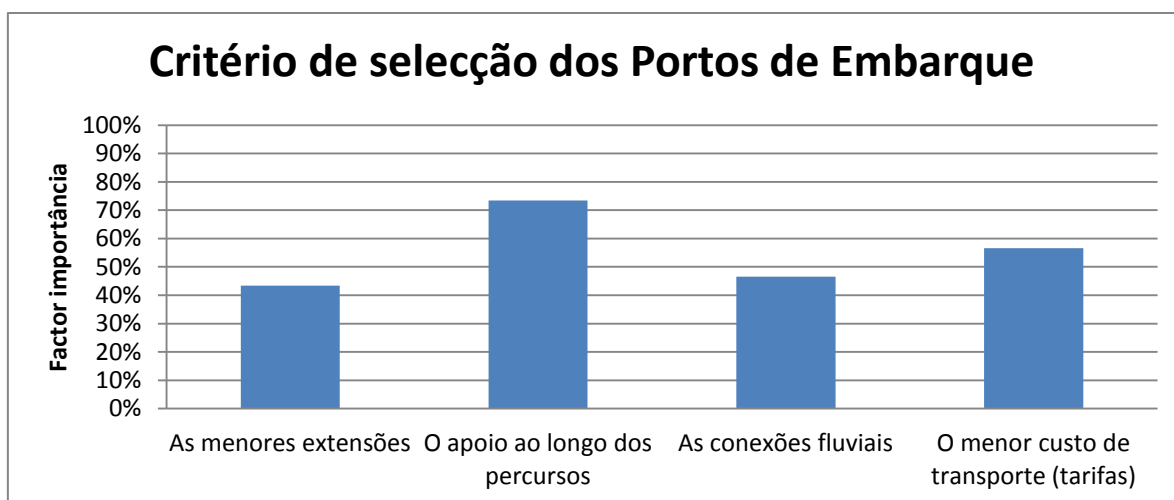
A identificação e utilização de instrumentos de recolha de dados são cruciais para a obtenção de dados de qualidade que permitam uma análise eficaz e eficiente, que se traduzirá em conclusões consistentes e fiáveis.

Em particular, perante a utilização de uma metodologia que considera a recolha de dados qualitativos, é considerada vantajosa a utilização de instrumentos já validados em estudos anteriores.

5.3. Apresentação de Resultados

Quando questionados sobre quais as características dos corredores de transporte e cadeia logística que considera importantes para selecionarem os portos de embarques, os inquiridos valorizaram a existência de apoio ao longo dos percursos e o menor custo de transporte (tarifas).

Figura 22 – Critério de selecção dos Portos de Embarque

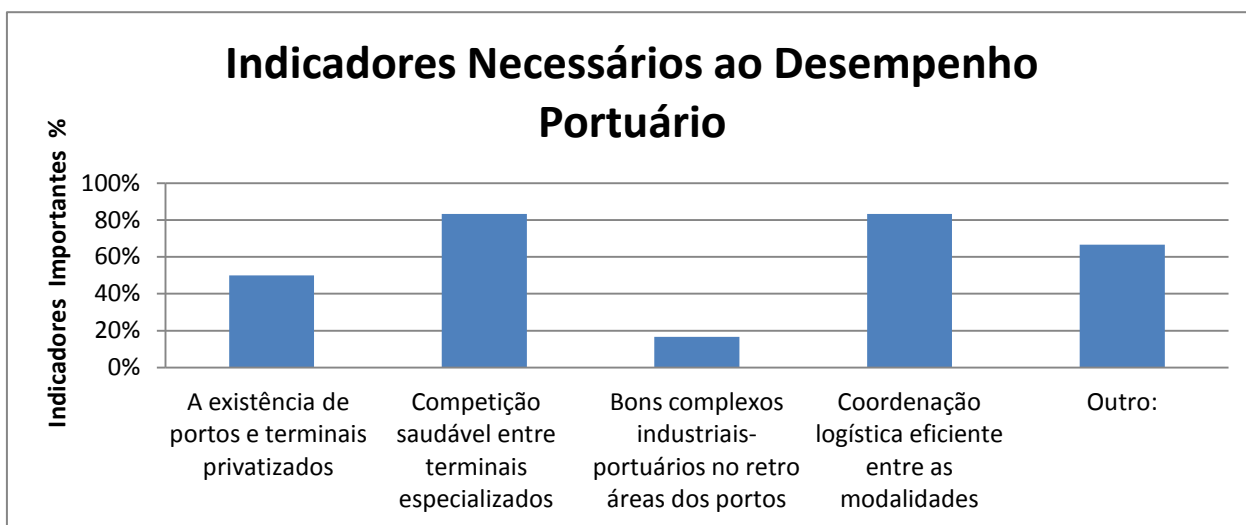


Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

Subjacente à resposta dos inquiridos está a importância dada à integração dos diferentes subsistemas logísticos (marítimo/ ferroviário/ rodoviário/ plataformas logísticas), numa lógica de cadeia logística integrada, eficiente e eficaz em termos do binómio custo/qualidade do serviço.

Quando questionados sobre quais os aspectos determinantes para um bom desempenho a nível portuário, 83% dos inquiridos acha que importante a competição saudável entre terminais especializados e a coordenação logística eficiente entre as modalidades, enquanto que o indicador considerado menos importante é os bons complexos industriais-portuários no redor áreas dos portos.

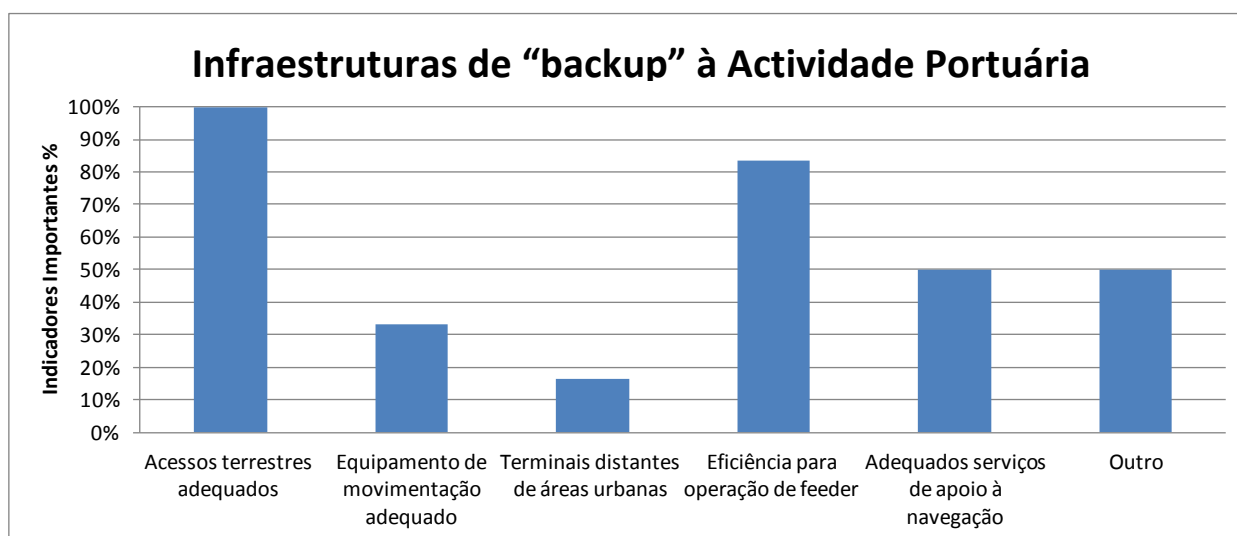
Figura 23 – Indicadores Necessários ao Desempenho Portuário



Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

Quando questionados sobre quais as infraestruturas mais importantes de “backup” à atividade portuária, de acordo com o questionário efetuado, 100% dos inquiridos, consideram que deve de haver melhores acessos terrestres aos mesmos, 83% também concordam que terá de existir maior eficiência nas operações “feeder”. Os terminais distantes das áreas urbanas foi o aspecto menos valorizado, com um valor de 17%.

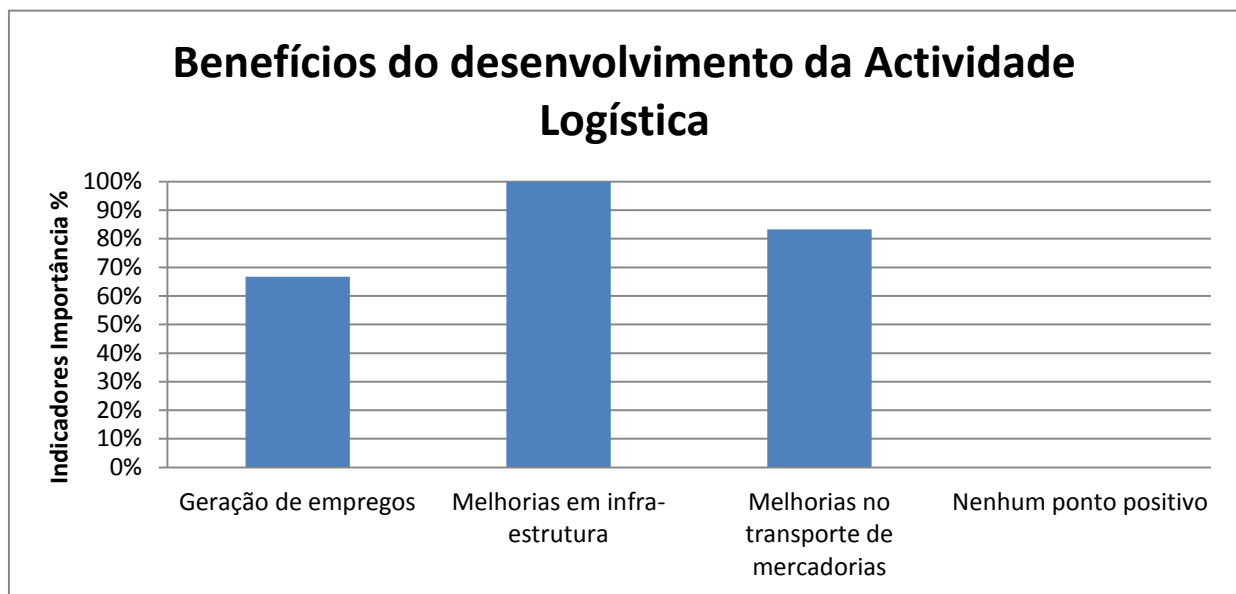
Figura 24 – Infraestruturas de “backup” à Actividade Portuária



Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

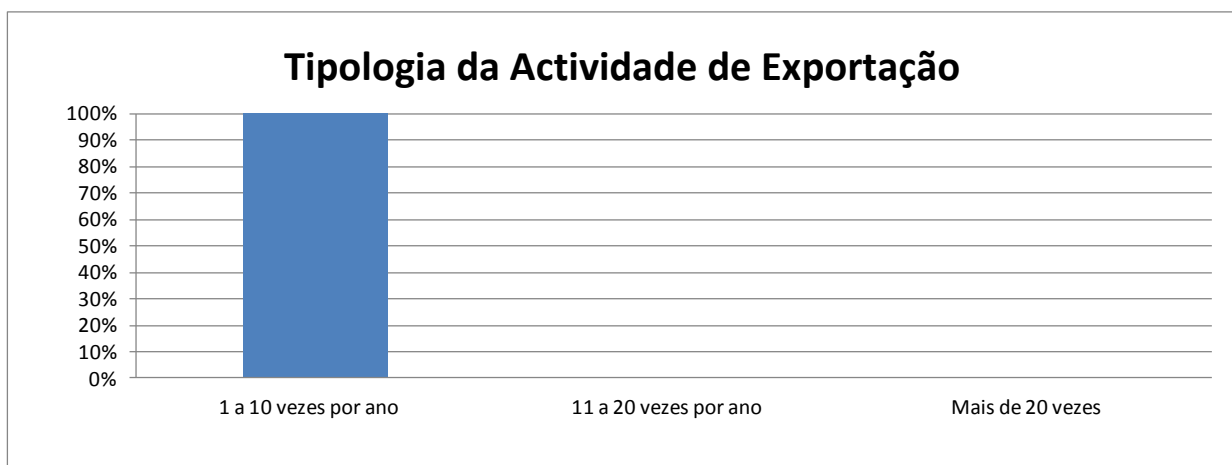
Inquiridos sobre os benefícios associados ao desenvolvimento da actividade logística, os inquiridos são unânimes em considerar que a mesma se traduziu numa importante melhoria das infraestruturas conexas, bem como numa melhoria em termos sociais e económicos. Também 83% dos inquiridos afirma que se verificou uma melhoria no transporte de mercadorias e na geração de empregos (67%).

Figura 25 – Benefícios do desenvolvimento da Actividade Logística



Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

Figura 26 – Tipologia da Actividade de Exportação

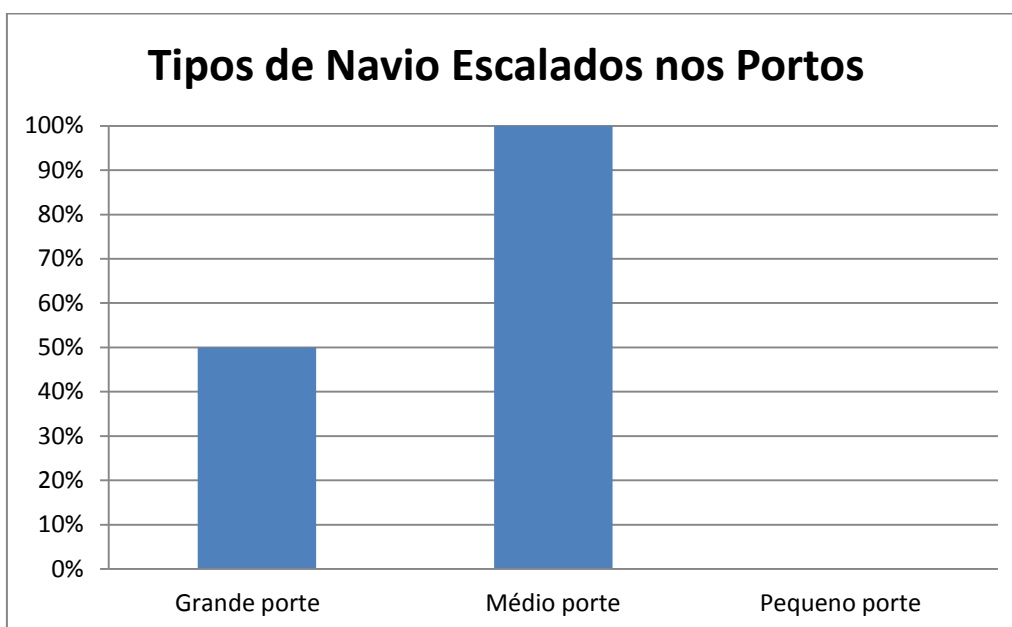


Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

Quando inquiridos sobre a tipologia da actividade de exportação por via marítima, os inquiridos são unânimes em considerar que, na maior parte dos casos, se tratam de pequenos exportadores, que não excedem cerca de uma dezena de operações portuárias em termos anuais.

Relativamente à dimensão dos navios que escalam os portos angolanos, a sua maioria são navios de médio porte, embora seja já significativo o número de navios de grande dimensão que começam a escalar os portos Angolanos. A tendência futura será no sentido do aumento da dimensão destes mesmos navios.

Figura 27 – Tipos de Navios Escalados nos Portos

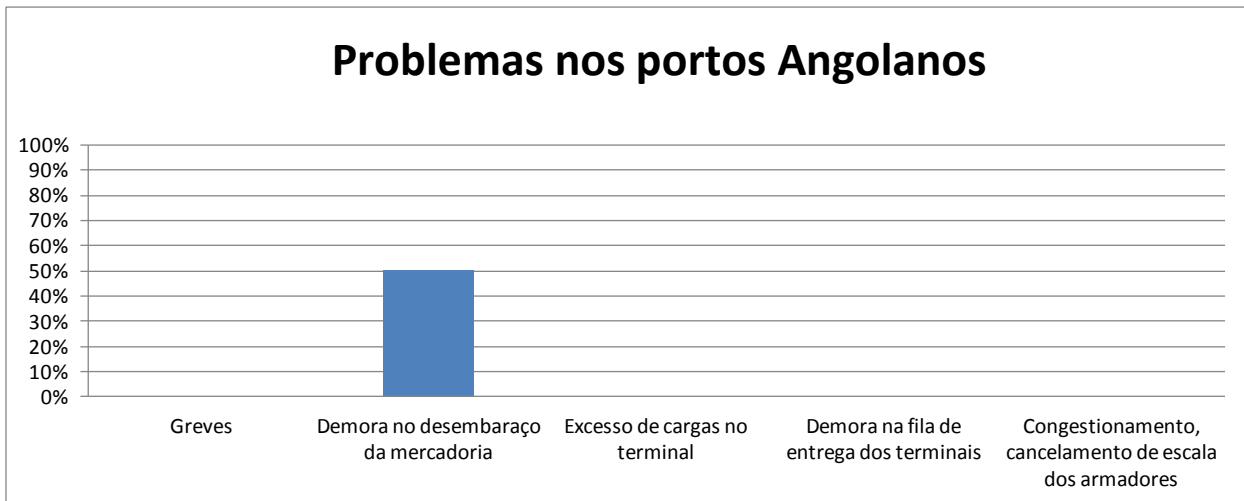


Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

Relativamente aos principais problemas a nível portuário, 50% da amostra afirmou que não existe problemas que impeçam o embarque/desembarque de mercadorias nos Portos, enquanto que os restantes 50% consideram que existe um problema relacionado com a demora no desembarço.

Neste particular é visível algum enviesamento da amostra, atendendo a que a maior parte dos inquiridos tem cargos de elevada responsabilidade a nível da gestão portuária em Angola. Parece clara uma tentativa, inconsciente, de subvalorização dos problemas dos portos angolanos.

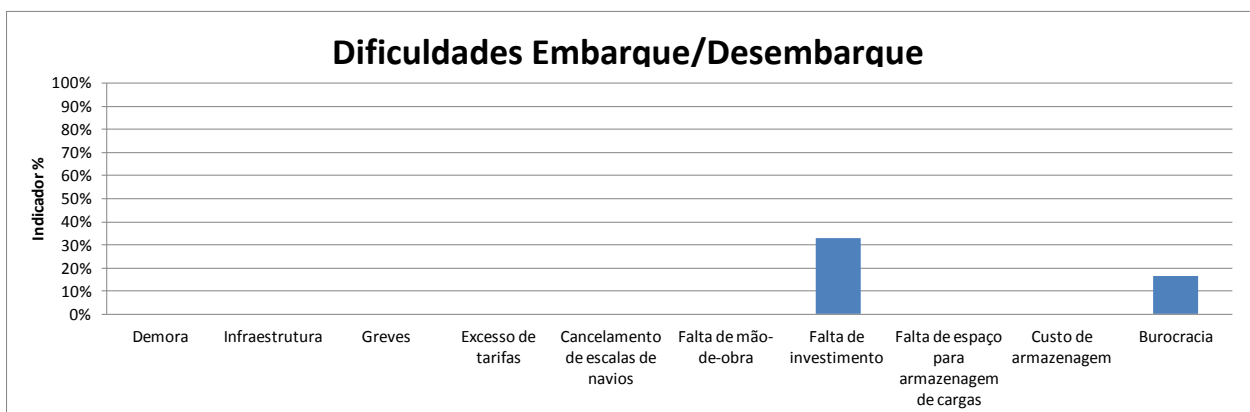
Figura 28 – Problemas nos portos Angolanos



Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

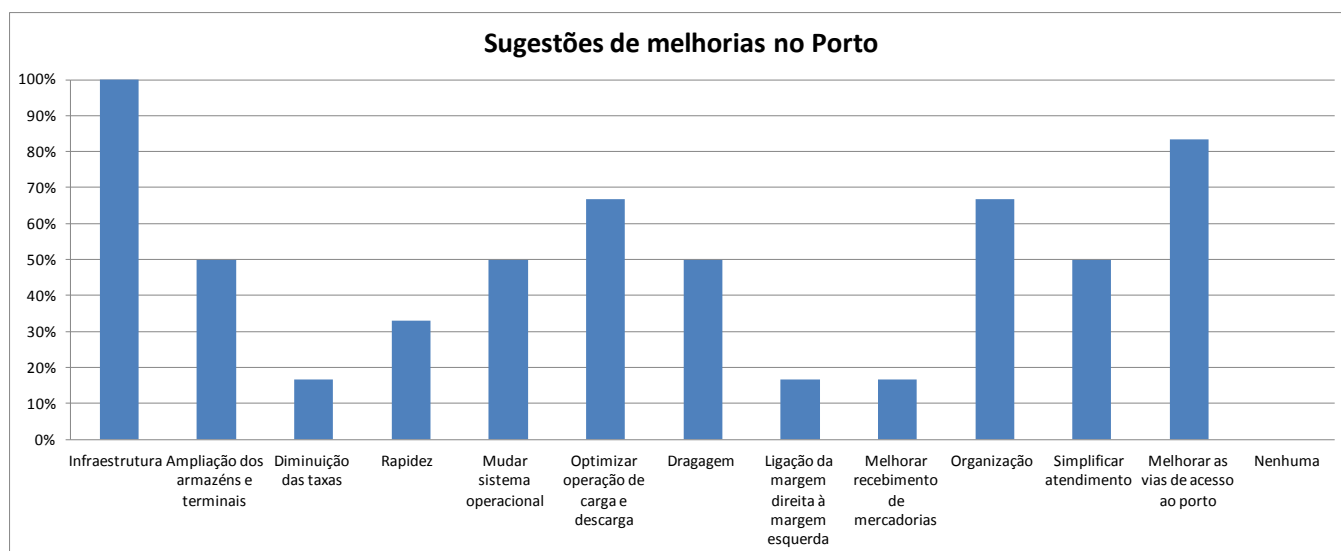
O mesmo é aplicável aos principais problemas encontrados no embarque/desembarque nos portos Angolanos. De acordo com os inquiridos não se verifica muitas dificuldades encontradas no embarque/desembarque de mercadoria. Apenas 33% da amostra considera verificar-se uma falta de investimento e 17% reconhece problemas relacionados excesso de burocracia

Figura 29 – Dificuldades Embarque/Desembarque



Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

Figura 30 – Sugestões de Melhoria no Porto



Fonte: Autor, com base no tratamento estatístico dos Inquéritos realizados (2015)

As sugestões de melhoria apresentadas pelos inquiridos enfatizam a necessidade de uma melhor integração logística, quer ao nível de infraestruturas quer ao nível da melhoria nas vias de acesso aos Portos, sucessivamente 100% e 83%.

67% dos inquiridos afirma de que é necessário otimizar as operações de carga/descarga. Metade da amostra diz ser necessário uma ampliação dos armazéns/terminais, uma mudança de sistema operacional, dragagem e a simplificação no atendimento.

De acordo com os 33% da amostra é necessário uma maior rapidez nos procedimentos portuários. Por último, 17% das pessoas concordam com uma diminuição das taxas, na melhoria da ligação da margem direita à margem esquerda e no melhoramento na recepção de mercadorias.

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1. Reforço da Competitividade Atlântica de Angola

O reforço do papel de Angola na região está intimamente ligado à competitividade da sua fachada atlântica.

Com efeito, a real importância de Angola nas cadeias logísticas da região africana em que se insere é-lhe conferida pela localização, operacionalidade e competitividade dos seus principais nós logísticos de ligação ao exterior, que são em primeira mão os portos de mar da fachada atlântica.

Assim, é de realçar a oportunidade de atribuir a devida importância a uma aposta significativa nos sistemas marítimo-portuário enquanto nós principais de um sistema logístico, encarando-os como verdadeiras unidades de negócio e procurando anular ou mitigar os diversos fatores que minimizem a sua competitividade.

As intervenções no sistema marítimo-portuário, sejam em infraestruturas existentes, sejam novas localizações, deverão obedecer a critérios de competitividade de acordo com os seguintes eixos:

- Melhoria das condições de operacionalidade dos terminais;
- Melhoria das acessibilidades terrestres aos seus hinterlands diretos e indiretos;
- Melhoria das acessibilidades marítimas;
- Eliminação de constrangimentos burocráticos e fiscais.

É possível esperar que a utilização de equipamentos adequados à manipulação das cargas permita incrementar o tráfego de contentores nos portos angolanos. No entanto, estes desenvolvimentos só serão possíveis se houver um esforço de reapetrechamento dos portos com novos equipamentos de movimentação de cargas, que permitam a obtenção de ganhos de eficiência e a redução dos períodos de estadia dos navios nos portos.

Outro eixo de intervenção que deverá ser prioritário é a ligação à rede ferroviária, permitindo a penetração dos hinterlands portuários em toda a profundidade do

território angolano e a sua extensão aos países vizinhos.

A melhoria das condições de movimentação para a carga contentorizada e a concretização das ligações ferroviárias serão fundamentais para a criação de uma rede nacional de plataformas logísticas e de portos-secos no interior de Angola com a função de captar novas cargas para o sistema portuário.

Se o plano de desenvolvimento ferroviário for integralmente concretizado, então os portos angolanos poder-se-ão colocar como portas de entrada para algumas das principais áreas urbanas e industriais da África Austral.

Deste modo, os portos de Luanda e Soyo poderão tornar-se nos portos de abastecimento dos 10 milhões de habitantes de Kinshasa, o Porto do Lobito poderá voltar a ser a principal ligação ao mar do Sul da RDC e de toda a Zâmbia e o Porto de Namibe poderá ser o principal porto para o Norte da Namíbia e para o Botswana.

A concretização destes cenários estará sempre dependente da competitividade conjunta dos serviços portuários e dos serviços de transporte ferroviário e em menor escala rodoviário. Todos estes países encravados estão dependentes, para o seu tráfego marítimo, de ligações ferroviárias que são, por várias razões, pouco fiáveis e, por isso, sujeitam as cargas a trânsitos muito demorados.

Em termos de novas infraestruturas portuárias é, no entanto, a construção do novo porto de Luanda na Barra do Dande que marcará o futuro do sistema marítimo-portuário de Angola.

O Porto de Luanda sofre de um conjunto de problemas relacionados com a sua localização. Esses problemas são, entre outros, as acessibilidades terrestres complexas, por serem efetuadas através de uma malha urbana densamente povoada e com grande intensidade de tráfego automóvel, bem como a impossibilidade de expansão e de criação de novas áreas para serviços de apoio.

Não sendo possível nem aconselhável equacionar o encerramento do porto devido à importância e dimensão da cidade de Luanda e do hinterland portuário, o Governo tomou a decisão de construir um novo porto numa localização sem os constrangimentos da atual, mas obedecendo a critérios de proximidade para serviço à Capital.

A nova infraestrutura na Barra do Dande será um porto de águas profundas, sem restrições de acessos, quer do lado marítimo, por não ter restrições de calado, quer

do lado terrestre, por estar livre da pressão urbanística e por ter possibilidade de ligação às redes nacionais rodovias e ferroviária.

Por se situar numa zona de baixa densidade de ocupação, será possível, por um lado, instalar infraestruturas logísticas de apoio à atividade portuária e, por outro lado, criar uma área de reserva de capacidade para utilização futura pelo porto.

A melhoria da competitividade do sistema portuário angolano assenta pois na construção de novas infraestruturas, mas também na melhoria das redes de transportes para o interior do continente e na modernização dos equipamentos portuários, de modo a reduzir o tempo total de trânsito das mercadorias desde o desembarque até ao destino final.

Concretizando-se este cenário, Angola poderá posicionar os seus portos como pontos preferenciais de entrada e saída de mercadorias de serviço ao interior de toda a região da África Austral.

Outra atuação prioritária do sistema marítimo-portuário deverá ser no âmbito da desburocratização e simplificação administrativa. Deverá ser considerada prioritária a introdução de um sistema de Janela Única Portuária que permita a desmaterialização e simplificação de toda a carga administrativa no desembarque dos navios.

Desta forma, poderão ser obtidos benefícios a nível do controlo da informação em tempo real, para suporte efetivo ao combate à fraude e evasão fiscal; no seguimento permanente da localização da carga desde a sua entrada até à saída do porto; da implementação de uma filosofia de paperless, desmaterializando os processos; e, principalmente, reduzindo o tempo no despacho aduaneiro de vários dias para poucas horas.

Este sistema permite, ainda, que toda a operação seja tratada por via eletrónica a bordo do navio, sendo a informação enviada e tratada em antecipação à passagem física dos navios e das mercadorias, com articulação dos fluxos de informação entre as várias autoridades do Estado e prestadores de serviços.

A redução substancial dos tempos de imobilização das cargas e dos navios, bem como o aumento da fiabilidade ao porto, são fatores determinantes da competitividade de um porto e da sua classificação em rankings internacionais e da sua atratividade relativamente à escolha por parte dos grandes operadores internacionais de shipping

6.2. Desenvolvimento de uma Rede Nacional de Logística

O desenvolvimento do sistema logístico passará pela concretização de uma rede nacional de plataformas logísticas e pela definição normativa e regulamentar do sistema logístico angolano.

A rede nacional deverá ser constituída por plataformas de diversos tipos localizadas em pontos estratégicos do território. A escolha da tipologia e das localizações deverá ter em conta fatores como a população, potencial industrial, potencial agrícola, modos de transporte disponíveis, possibilidade de obtenção de simplificações ou incentivos fiscais e aduaneiros e possibilidade de ligação a outros países.

Estas plataformas permitirão o estabelecimento de operadores logísticos, o que viabiliza a externalização destas atividades, isto é, a subcontratação destes serviços a empresas especializadas, promovendo uma efetiva redução dos custos logísticos das empresas angolanas.

As plataformas serão então localizadas nos pontos de ruptura das cadeias de transporte e logística (preferencialmente nos portos marítimos), onde serão concentradas atividades de valor adicional, de modo a reduzir ou anular o custo dessa ruptura da cadeia.

Sempre que possível, as plataformas deverão ser servidas por vários modos de transporte, de modo a incentivar a intermodalidade no transporte de mercadorias. Deverão ser localizadas nas proximidades de zonas com atividades estratégicas, seja de consumo seja de produção, com boas acessibilidades de transporte e em áreas caracterizadas por elevados fluxos de tráfego.

Assumem particular importância as Plataformas Portuárias, localizadas próximo dos principais portos e com a função de potenciar a atividade portuária e expandir a sua área de influência. Este conceito ainda não teve a devida aplicação nos portos africanos, com reflexo no congestionamento dos seus parques de contentores que acabam por ser utilizados como armazém por parte dos seus clientes, na falta de outras estruturas mais atrativas. Estas serão as plataformas que serão responsáveis pela expansão do hinterland dos portos dentro dos territórios dos países vizinhos de Angola. Tratando-se de plataformas multimodais, terão um papel importante no uso do transporte ferroviário na deslocação das cargas dentro do

País.

Os principais portos do País poderão retirar benefícios significativos da implantação de Plataformas Logísticas Portuárias, com a função de prestarem serviços de valor acrescentado às mercadorias que entrem ou saiam destes portos, de modo a que estes se tornem mais atrativos tanto para importadores como exportadores. Será, então, na prestação destes serviços logísticos que residirá o grande motivador para atrair as mercadorias destinadas aos países encravados do interior do continente. No entanto, o seu sucesso estará sempre dependente da reabilitação da rede de estradas e caminhos-de-ferro que ligam a esses países.

Os portos poderão também ser servidos por portos secos, colocados junto aos principais postos de fronteira, integrados nas Plataformas Logísticas Transfronteiriças, para estimular a movimentação das cargas com origem e destino nos outros países da região.

6.3. Limitações e Trabalho Futuro

A reduzida dimensão da amostra limitou o alcance dos resultados obtidos no âmbito do inquérito realizado aos principais “stakeholders” sectoriais.

Paralelamente, verificou-se igualmente algum enviesamento das respostas obtidos face ao facto da maior parte dos mesmos ter ligações, através da assunção de cargos de elevada responsabilidade, ao processo de reestruturação e desenvolvimento do sistema marítimo-portuário de Angola.

Verificou-se a tendência para valorização do trabalho desenvolvido até aqui associado à inconsciente e não voluntária minimização dos problemas que este processo ainda envolve.

As conclusões do trabalho acabam por reflectir mais a opinião do autor do que propriamente o reflexo do trabalho desenvolvido através das entrevistas aos principais “stakeholders” sectoriais.

Este facto poderá igualmente estar associado a uma deficiente estruturação do inquérito desenvolvido.

Consideramos, como tal, ainda existir espaço a nível de estudos de natureza académica para o desenvolvimento da temática em análise.

6.4. Desenvolvimento Pessoal

Consideramos que o Mestrado em Gestão Portuária da ENIDH nos permitiu desenvolver competências de natureza académica, profissional e comportamental que foram determinantes para o nosso desenvolvimento enquanto profissional do sector marítimo-portuário.

Salientamos a experiência multicultural do grupo de estudantes, as visitas realizadas em Portugal e nos principais portos do Norte da Europa e a qualidade académica dos docentes como os principais aspectos a valorizar nesta oferta formativa de referência.

Hoje sentimo-nos muito mais preparados para dar resposta aos múltiplos desafios que enfrentamos diariamente a nível da gestão portuária.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Baird, A.J. (2006) "Optimizing the Container Transshipment Hub Location in Northern Europe", *Journal of Transport Geography*, Vol. 14, No. 3, pp. 195-214;

Boile, M., S. Theofanis, M. Golias and N. Mittal (2006) "Empty Marine Container Management: Addressing Locally a Global Problem" *Proceedings of the 85th Annual Meeting of the Transportation Research Board*, January 23-26, Washington, DC;

Dicken, P. (2003) *Global Shift*. 4th Ed. London: Sage;

DÍAZ, A. (2010): Puerto de Montevideo. *Revista Comercio Exterior*. n. 88, p. 1-6, julho;

DRAPPER, G.; STEWART, D. (2004): Inversiones a Granel. *Revista Comercio Exterior*. n. 3, p. 14-17, Setiembre;

Drewry Shipping Consultants (2006) *Annual Review of Global Terminal Operators*;

Gonçalves, Fernando Cruz (2015) – "O Mercado do Transporte Marítimo de Carga Contentorizada", Abril de 2015, Chiado Editora;

Hesse, M. and J-P Rodrigue (2004) "The Transport Geography of Logistics and Freight Distribution", *Journal of Transport Geography*, Vol. 12, No. 3, pp. 171-184;

Hesse, M. and J-P Rodrigue (2006) "Transportation and Global Production Networks", *Growth and Change*, Vol 37, No. 4, pp. 599-609;

Kumar, S. and J. Hoffmann (2002) "Globalization: The Maritime Nexus", in C. Grammenos (ed) *Then Handbook of Maritime Economics and Business*, London: Lloyd's, pp. 35-62;

Ketikidis, P.H., Koh, S.C.L., & Dimitriadis, N. (2008). The use of information systems for logistics and supply chain management in south east Europe. *Current Status and Future Direction*, 36, 592-599;

Olivier, D. and B. Slack (2006) "Rethinking the Port", *Environment and Planning A*, Vol. 38, pp. 1409 – 1427;

Panayides, P.H. (2006) "Maritime Logistics and Global Supply Chains: Towards a Research Agenda", *Maritime Economics & Logistics*, Vol. 8, pp. 3-18;

Rodrigue, J-P (2004) "Straits, Passages and Chokepoints: A Maritime Geostrategy of Petroleum Distribution", *Les Cahiers de Geographie du Quebec*, Vol. 48, No. 135, pp. 357-374;

Slack, B. and A. Fremont (2005) "Transformation of Port Terminal Operations: From the Local to the Global", *Transport Reviews*, Vol. 25, No. 1, pp. 117-130;

Stopford, M. (1997) *Maritime Economics*, Second Edition, London: Routledge;