



As Novas Empresas Mundiais de Navegação Determinam a Evolução dos Portos

LUCIANO OTÁVIO MARQUES DE VELASCO
ERIKSOM TEIXEIRA LIMA*

RESUMO O artigo apresenta a dinâmica do transporte marítimo mundial e seus reflexos sobre a evolução dos portos. Após realizar uma descrição dos principais problemas que estão sendo colocados para os portos mundiais pelas grandes empresas armadoras, são apresentados, em linhas gerais, os riscos a que estão expostos os portos brasileiros frente a seus competidores argentinos, buscando demonstrar que há a necessidade de uma profunda revisão das prioridades de todos os agentes envolvidos, em especial das autoridades portuárias, caso se pretenda aumentar o tamanho da participação das exportações brasileiras no mercado mundial.

ABSTRACT *This article presents the dynamics of the international shipping industry and its impacts on the development of ports. After a description of the principal problems put before ports worldwide by the major shipbuilding companies, an overview is made of the risks before Brazilian ports in comparison to their Argentinean competitors, illustrating the need for a profound review of the priorities of all agents involved (especially the port authorities), if the participation of Brazilian exports in the international market is expected to increase.*

* Respectivamente, gerente e economista da Área de Infra-Estrutura do BNDES.

1. Introdução

A atividade de transporte marítimo internacional realiza-se em um mercado mundial, com as empresas armadoras disputando cargas nas diversas rotas intercontinentais. A concorrência ocorre em todos os segmentos, podendo-se, para melhor compreensão, dividir o setor em dois grandes grupos:

- cargas: granéis sólidos, granéis líquidos e carga geral; e
- passageiros: navios de cruzeiro (turismo) e *ferry-boats* (passageiros e automóveis).

Ressalte-se, entretanto, que existem grandes diferenças no interior de cada mercado e também de cada segmento. Apenas para exemplificar, no “mercado” de granéis sólidos têm-se os grandes navios de 150 mil a 300 mil toneladas de capacidade – toneladas de porte bruto (tpb) – que operam sob contratos de longo prazo (de um a cinco anos) no transporte de minérios ferrosos e não-ferrosos e que não disputam cargas com os navios menores (de até 75 mil tpb) no transporte de granéis alimentares.

Granéis sólidos e líquidos são, normalmente, matérias-primas de baixo valor agregado (*commodities*), como petróleo e derivados, minerais ferrosos e não-ferrosos, carvão e grãos alimentares, e respondem por cerca de 70% do total de transporte mundial de cargas, no conceito “toneladas por milhas navegadas”, mas absorvem apenas 1/3 dos dispêndios com fretes internacionais.

Já o transporte marítimo de carga geral compreende o principal mercado mundial, pois movimenta cargas de maior valor agregado, geralmente produtos industrializados, e absorve 2/3 dos dispêndios com fretes marítimos internacionais. Para disputar esse amplo e lucrativo mercado, os grandes armadores mundiais estão promovendo alterações nas suas relações com o mercado e com os seus “antigos concorrentes”.

A introdução do contêiner para o transporte desse tipo de carga gerou elevadas economias de escala, o que tem viabilizado a constituição, com alto grau de eficiência, de grandes empresas de atuação global. Com isso, tem-se observado a aceleração das fusões, aquisições e alianças entre as atuais grandes operadoras mundiais, o que vem modificando o cenário de competição, com grandes impactos nos portos. Nos países desenvolvidos,

os resultados já são bastante conhecidos, na medida em que os principais portos e as principais rotas mundiais de comércio estão praticamente consolidados. Os efeitos desse processo começam a se espalhar para as regiões em desenvolvimento, devendo alterar profundamente a organização dos seus serviços de transporte marítimo, pois suas rotas para os países centrais ainda estão organizadas sob o velho estilo, ou seja, múltiplas escalas, inexistência de portos concentradores e de serviços regionais alimentadores.

Como os armadores empresas internacionais (*megacarriers*) são presença predominante nas principais rotas mundiais, incluindo as ligações para os países em desenvolvimento, pode-se afirmar que o serviço de transporte marítimo nesses últimos tenderá a seguir o padrão de organização dominante. Dessa forma, suas rotas e escalas passarão a ser definidas em função da otimização dos esquemas operacionais dos grandes armadores mundiais, sendo seus portos avaliados não só pelas características técnicas que apresentam, mas também pelas possibilidades de otimizar rotas e serviços globais.

Neste artigo será analisado tão-somente o transporte marítimo de cargas containerizadas, que são as que apresentam as maiores potencialidades para transformar a estrutura portuária nos países em desenvolvimento. Serão apresentadas as características operacionais do mercado de carga geral (Seção 2), as principais tendências para a concentração e a centralização de capitais no setor (Seção 3), os principais desafios que estão sendo colocados para os portos mundiais (Seção 4) e as perspectivas para os portos brasileiros e as conclusões (Seção 5).

2. Características Operacionais do Mercado de Carga Geral

Até meados dos anos 80, o mercado de carga geral operava, com grandes barreiras à entrada, por meio de conferências de fretes (acordos fechados entre empresas), onde as empresas conferenciadas, sob supervisão dos governos, definiam as rotas, os tipos e tamanhos dos navios, a frequência das escalas e o nível dos fretes, partilhando entre si as receitas de acordo com a capacidade de transporte de cada uma.

Na segunda metade dos anos 80, iniciou-se a desregulamentação do transporte marítimo de longo curso, com os principais países desenvolvidos – os mais importantes atores no comércio internacional – incentivando a quebra dos monopólios das conferências para abrir os mercados ao desenvolvimento de grandes empresas globais de navegação, na maior parte dos casos sediadas em seus países. Segundo estatísticas internacionais, o mercado

mundial de fretes gera mais de US\$ 250 bilhões anuais em receitas, absorvidos na sua maior parte pelas megaempresas mundiais.

As Empresas e os Mercados

As novas empresas globais de navegação são da iniciativa privada em países desenvolvidos ou estatais/companhias mistas em países asiáticos em desenvolvimento (caso da Cosco, estatal chinesa, e da NOL, companhia mista de Cingapura). No mercado internacional de fretes ainda predomina uma intensa competição, mas as condições organizacionais apontam para a consolidação de um sistema oligopolizado, principalmente devido:

- às grandes barreiras à entrada, em virtude das exigências de imensos aportes de capital para operação:
 - os navios são cada vez maiores e mais intensivos em tecnologia;
 - para atendimento eficaz aos seus clientes (os quais, devido às exigências de competitividade do mercado mundial, buscam cada vez mais operar em regime de estoque zero – *just-in-time*), os armadores são obrigados a manter um número elevado de embarcações para oferecer intervalos atraentes entre escalas (no mínimo, semanais) nos principais portos do mundo;
 - necessidade de constituir e gerenciar redes de agentes comerciais para a captação de cargas nos principais portos e centros industriais ou comerciais do mundo, além de terminais próprios para recepção e distribuição das cargas e para estocagem provisória entre as escalas;
 - desbalanceamento nas principais rotas, o que obriga as empresas armadoras a operar com um número gigantesco de contêineres e a transportá-los vazios para reposicionamento nas praças comerciais demandantes;
- à maior integração entre os agentes econômicos: através de contratos de longo prazo, as grandes operadoras de contêineres estão se transformando em parceiras globais das grandes indústrias e das grandes empresas comerciais, oferecendo complexos serviços de logística para captação e distribuição de partes e peças e de produtos acabados ao redor do mundo; e
- à existência de intensa regulamentação em mercados nacionais, que afeta fortemente os principais mercados regionais, como, por exemplo:
 - The Jonas Act, legislação norte-americana que proíbe a participação de empresas estrangeiras no tráfego doméstico dos Estados Unidos (inclusive nos serviços de distribuição e captação de cargas – *feeder services*);

- subsídios orçamentários governamentais para operação ou construção de navios em estaleiros norte-americanos para empresas norte-americanas, privilegiando-as no tráfego doméstico ou internacional – Operating Differential Subsidy (ODS) e Maritime Security Program (MSP);
- sistema de preferências para a bandeira nacional no transporte de cargas comerciais declaradas de interesse governamental, prática adotada nos principais países desenvolvidos (no caso específico do Brasil, o transporte marítimo na importação de petróleo seria o melhor exemplo); e
- esquemas implícitos de preferência para navios de bandeira doméstica como os praticados nos países asiáticos, especialmente no Japão.

Os Processos: Containerização das Cargas

A utilização do contêiner para o transporte de carga geral intensificou-se no início da década de 80, e desde então profundas transformações ocorreram nos portos mundiais e nas próprias características dos serviços de transporte marítimo, destacando-se:

- maior agilidade operacional e menores fretes: a unitização das cargas e a padronização dos navios e dos equipamentos para manuseio possibilitaram maior agilidade nas operações portuárias, reduzindo o tempo nos portos e aumentando o tempo disponível para navegação e o número de viagens anuais (esse aumento de receitas por unidade de capital investido tem sido positivo para os clientes, pois permitiu uma redução média de mais de 50% nos fretes nos últimos anos); outro efeito positivo dessas alterações foi a mudança na base de cobrança dos fretes, que eram cobrados na modalidade *ad valorem* e hoje são *box rates*, isto é, frete único para contêineres, resultando em maior transparência nas relações comerciais do setor;
- aumento das operações intermodais e criação de redes de logística globais, surgimento de portos concentradores, onde se realizam operações de transbordo (*transshipment*), viabilizando esquemas de logística globais e, acessoriamente, disseminação das tecnologias de informação, que permite às empresas (clientes e transportadores) o gerenciamento em tempo real da movimentação de suas cargas; e
- economias de escala:

- aumento do porte dos navios para carga geral, que antes eram cargueiros que possuíam conveses abertos com até 15 mil tpb e hoje são especializados, podendo, no caso de porta-contêineres, atingir 80 mil tpb;
- durante as operações portuárias, os antigos navios demandavam um grande número de estivadores, de guindasteiros e de pessoal de terra, o que não mais ocorre, pois podem ser utilizados apenas quatro trabalhadores (uma equipe) para as operações de carga e descarga nos pequenos navios (ou até cinco equipes nos maiores), todas realizadas com alto nível de mecanização;
- redução do alto índice de danos às mercadorias, decorrentes do manuseio inadequado durante as operações de carga e descarga, o que gerava despesas excessivas com seguros (atualmente, o que é movimentado é o contêiner, uma embalagem extremamente resistente aos acidentes e quase imune às intempéries);
- os novos navios porta-contêineres não gastam mais do que algumas horas nos principais portos do mundo para as operações de embarque e desembarque, ao contrário do que ocorria no passado, quando os antigos navios cargueiros demandavam de quatro a cinco dias, com interrupções devido ao clima (chuva, frio etc.); hoje, a movimentação dos diversos tipos de cargas (e de embalagens) foi substituída por apenas uma, a operação do contêiner; e
- o aumento da capacidade de atendimento das empresas operadoras, que antes estava diretamente relacionado ao aumento da frota de navios, passou a ser possível até mesmo com a redução do número de navios e a racionalização em sua operação.

Em resumo, as restrições ao crescimento das empresas armadoras para gerenciamento de grandes frotas, para operação em inúmeras rotas e para gestão de elevado número de tripulações têm sido progressiva e aceleradamente superadas. Os atuais obstáculos ao crescimento, antes de natureza técnica, estão localizados muito mais na esfera administrativa e na capacidade de as empresas se organizarem para uma atuação global, o que significa capacitação financeira e eficiente coordenação administrativa e comercial.

3. Concentração e Centralização na Marinha Mercante

A concentração e a centralização dos capitais não são aspectos novos no segmento de serviços regulares de marinha mercante (nem em qualquer

outro setor de atividade), mas têm sido acelerados nos últimos anos graças à imensa capacidade de mobilização de recursos financeiros e de controle sobre extensas redes de representação comercial, com abrangência mundial, das grandes empresas de armação. Essa escala operacional lhes possibilita adotar práticas comerciais desleais, como a oferta de serviços com fretes abaixo do custo operacional (*dumping*), contra as pequenas e médias empresas de atuação nacional ou regional, forçando-as a escolher entre a falência ou a absorção pelas maiores.

Ao lado disso, como o comércio internacional tem crescido a taxas superiores às da produção industrial, transformando-se, em vários casos, em agente dinamizador do desenvolvimento nacional, diversos governos vêm priorizando ações tanto para a melhoria dos portos, visando assegurar melhores condições para sua inserção no mercado mundial, quanto para a garantia da presença de suas empresas armadoras nacionais no mercado mundial de fretes. Nos últimos anos, além da desregulamentação internacional do transporte marítimo e dos avanços tecnológicos na operação das frotas, aparecem, com grande destaque, os incentivos fiscais e financeiros para que as empresas de navegação realizem alianças ou fusões.

Ressalte-se que a aceleração do crescimento é decisiva para a própria sobrevivência das empresas armadoras, na medida em que, para atender a seus clientes, grande parte deles com negócios, fornecedores ou distribuidores em vários continentes, são obrigadas a ampliar e modernizar suas frotas, o que implica pesados investimentos (navios, contêineres, terminais portuários, sistemas de comunicações, redes de agentes comerciais mundiais etc.) e custos fixos apresentando proporções cada vez maiores nos custos totais.

Aumento do Porte dos Navios

Em pouco mais de 15 anos, a capacidade dos navios porta-contêineres passou de 900 TEU (contêiner de 20 pés) para mais de seis mil TEU, o que exigiu aumentos no comprimento, largura (boca) e calado dos navios, problema que foi facilmente resolvido pela engenharia naval, que contabiliza há décadas a construção de navios muito maiores (até um milhão de tpb), normalmente direcionados para o transporte de petróleo ou de minérios. Em outras palavras, o que impedia o aumento da capacidade dos porta-contêineres eram as dificuldades nas operações portuárias, e não as questões de engenharia naval.

Os porta-contêineres podem ser agrupados em duas categorias: *panamax* e *post-panamax*, ou tamanho máximo para a travessia do canal do Panamá e

os outros. O maior porta-contêineres *panamax* tem capacidade para 4.442 TEU e aproximadamente 60 mil tpb. O primeiro porta-contêineres *post-panamax* foi construído em 1988, e quase 60% das encomendas mundiais desse segmento, já em 1997, concentravam-se nesse tipo de navio. Os maiores navios *post-panamax* em operação transportam 6.600 TEU,¹ mas a tecnologia disponível permite a construção de navios com capacidade superior a 7.500 unidades. Entre os especialistas do setor, considera-se que o limite de oito mil TEU não deverá ser superado, especialmente pela sua deseconomia de escala (exigência de construção de novos portos e terminais, com calado, pátios de estocagem e equipamentos de movimentação especialmente desenhados, além do alto número de contêineres a serem movimentados em curto espaço de tempo, evitando permanência excessiva nas atracções). Navios maiores do que esse limite (por exemplo, acima de 10 mil TEU) necessitariam, além de projetos totalmente novos, que houvesse desenvolvimento tecnológico para a construção de guindastes e de portêineres que operassem com mais de um contêiner por movimento, de equipamentos que realizassem a movimentação de contêineres no interior dos navios e até mesmo de redesenho dos portos para que fosse possível a carga e a descarga pelos dois lados do navio.

Os navios *post-panamax* têm sido utilizados somente em duas rotas: a transpácífica, entre os Estados Unidos e a Ásia; e entre a Europa e o Extremo Oriente. Nenhum operador até hoje se aventurou com navios porta-contêineres *post-panamax* abaixo do Equador, principalmente pela reduzida participação dos países do hemisfério sul no comércio mundial e também pelas deficiências operacionais e de equipamentos nos portos da região.

Grau de Concentração das Empresas de Navegação

O grau de concentração no setor é bastante difícil de ser precisamente avaliado. Segundo a revista *Containerisation International*, no final de 1996 as 20 maiores empresas de navegação regular operavam navios com capacidade total de 2,6 milhões de TEU (48% do total mundial); no ano 2000 esse percentual deverá superar os 50%. Para a *Shipping Times*, as 18 maiores empresas controlam 71% da capacidade estática mundial de transporte, sendo que 11 delas são asiáticas. Finalmente, a *Lloyds Shipping Economist* informa que as 10 maiores empresas já controlavam mais de 50% da capacidade mundial em dezembro de 1997.

Os mais recentes e importantes eventos no setor foram: a compra da APL pela NOL; a fusão entre a P&O e a Nedlloyd; a compra da CGM pela CMA;

¹ Os calados desses gigantes navios é de 14 metros quando estão utilizando capacidade máxima de carregamento, calculada em tpb.

a compra das empresas Lykes e Ivaram pela CP Ships; a compra da Blue Star pela P&O-Nedlloyd; a fusão da Hanjin com a DSR Senator, sendo que a Hanjin atual já é um produto de uma fusão anterior entre duas empresas asiáticas.

São ainda esperadas mais fusões no setor, o que aumentará ainda mais a concentração, estimando-se que apenas 10 grandes armadores controlem o tráfego mundial, restando às pequenas empresas apenas atuar em nichos específicos de mercado.²

TABELA 1

Principais Empresas Operadoras de Contêineres

EMPRESA	PAÍS-SEDE DO CONTROLADOR	NÚMERO DE NAVIOS	CAPACIDADE (TEU)
Maersk	Dinamarca	106	232.257
Evergreen	Taiwan	108	228.248
P&O-Nedlloyd	Inglaterra/Holanda	106	221.531
Sea-Land	Estados Unidos	95	215.114
Cosco	China	139	201.593
Hanjin	Coréia	62	174.526
Mediterranean Shipping/MSC	Suíça	100	154.185
Nippon Yusena Kaisha Lines	Japão	68	128.154
Mitsui OSK Lines	Japão	62	115.763
Hyundai	Coréia	36	112.958
ZIM Israel Navigation	Israel	59	98.086
Yangming	Taiwan	42	96.145
CMA-CGM	França	64	89.658
OOCL	Hong Kong	30	85.940
Neptune Orient Lines/NOL ^a	Cingapura	36	85.664
CP Ships	Inglaterra	46	95.016
K-Line	Japão	45	84.198
American President Lines/APL ^a	Estados Unidos	38	79.918
Hapag Lloyd	Alemanha	23	73.372
Cho Yang Shipping	Taiwan	30	55.882

Fonte: Containerisation International (Nov. 1997).

^aNão foi considerada a aquisição da APL pela NOL.

2 O Lloyd Brasileiro foi uma das maiores empresas mundiais nos segmentos de carga geral e de grãos alimentares. Apesar de o Brasil não mais sediar nenhuma empresa de destaque nesses segmentos, as remanescentes, microarmadores segundo os padrões internacionais, também têm sido agressivamente adquiridas, conforme se pode constatar na disputa entre a chilena CSAV e a alemã Hamburg-Süd pelo controle da Aliança, comprada pela empresa européia. A empresa chilena, após perder a disputa pela maior empresa brasileira, conseguiu comprar a segunda maior, a Libra. Deve-se destacar que a CSAV e a Hamburg-Süd são empresas de médio porte no cenário internacional.

Alianças, Consórcios e Fusões

Todo esse processo de rearrumação do setor tem causado profundas modificações no cenário operacional nos últimos anos, permitindo somar cargas, aumentar a frequência dos serviços, melhorar a utilização dos ativos através da operação consorciada de embarcações, de terminais, de equipamentos e de contêineres, além de centrar recursos em planos de expansão de longo prazo. Essas “novas empresas” estão oferecendo novas modalidades de serviços como parte de sua estratégia competitiva. Como exemplo, pode-se citar o Round-the-World-Service, iniciado pela Evergreen no final dos anos 80, através do qual 26 navios rodam o mundo (12 no sentido Europa-Ásia-América e 14 no sentido América-Ásia-Europa), escalando nos principais portos na rota a cada seis dias. Outras empresas, não importando a origem ou o destino final dos contêineres, utilizam-se de portos concentradores para *transshipment*, como é o caso da Maersk em seus terminais de Algeciras, na Espanha, e de Long Beach, nos Estados Unidos.

Nesse cenário de incertezas e de intensa competição, as empresas são cada vez mais empurradas para a concentração, sob pena de irem à bancarrota devido ao baixíssimo nível dos fretes.³ Entre os vários exemplos de associação para fugir à crise, destaca-se a recente fusão da Hapag-Lloyd com a ACL, que ocorreu após a avaliação da primeira de que a taxa de ocupação dos seus navios na rota Atlântico-Norte passaria de 68% para 85%, com reduções de custo da ordem de 20%, caso se obtivesse uma parceria para racionalizar os serviços nas rotas para a Europa e os Estados Unidos. A armadora coreana Yangming Marine Transport Company teve de esperar 14 meses para que o governo aceitasse e concordasse em reduzir a participação estatal de 56% para 48%, conseguindo ver seus resultados crescerem cerca de 35% (US\$ 84 milhões no exercício 1995/96) após firmar acordo operacional com a japonesa K-Line.

Como uma empresa aumenta seus lucros com redução de custos ou ampliação do faturamento, a concentração no setor pode ser facilmente compreendida, pois alianças e fusões possibilitam as duas coisas simultaneamente. Pode-se citar, por exemplo, a fusão entre a P&O e a Nedlloyd, motivada pela expectativa de redução de custos em cerca de US\$ 200 milhões. Desse total, US\$ 130 milhões seriam obtidos com redução de pessoal – de 9.200 para oito mil empregados. Outro item considerado foi a racionalização na utilização dos contêineres pela empresa remanescente, o que resultou em uma redução de 500 mil contêineres a serem administrados anualmente.

³ As empresas brasileiras têm sentido intensamente essa baixa rentabilidade, tanto que diversas delas deixaram de operar. Em 1986, a frota mercante brasileira de longo curso era composta de 169 navios (8,2 milhões de tpb) e, em 1995, caiu para 51 navios (4,4 milhões de tpb).

Houve também a racionalização da rede de agências de representação comercial, a redução na movimentação para reposicionamento de contêineres vazios, a integração dos sistemas de computação e a redução nos gastos com combustíveis e arrendamento de contêineres, por exemplo. Após a fusão, a “nova” empresa tornou-se a terceira maior operadora de contêineres do mundo. Outro exemplo é o da NOL, que comprou a APL, o que, além da economia prevista de US\$ 130 milhões anuais, abriu para a empresa asiática as portas do mercado norte-americano.

As Grandes Operadoras e as Rotas Norte-Sul

Apesar de não haver, no horizonte próximo, perspectivas para que os gigantes navios *post-panamax* passem a escalar nos portos da América do Sul, da África ou da Austrália, sua entrada em operação nas rotas do hemisfério sul resultará em efeitos que serão sentidos tanto pelos portos quanto pelas empresas de navegação atuantes nos mercados ao sul do Equador. Isso se deve ao fato de que as grandes operadoras das rotas leste-oeste, com o objetivo de maximizarem a utilização de seus novos e gigantes navios, necessitarão captar tráfego extra através de rotas alimentadoras (*feeder*). Ou seja, o aumento da presença das grandes empresas operadoras em “tráfegos periféricos” (rotas norte-sul) deve ser analisado e entendido como uma complementação aos seus serviços globais (rotas leste-oeste).

À medida que vão substituindo seus navios de um mil a quatro mil TEU nas rotas leste-oeste pelos novos navios de até seis mil TEU, as grandes empresas aumentam sua presença em rotas periféricas (norte-sul), tanto para melhorar a captação de cargas para seus grandes navios como também para evitar o sucateamento antecipado de parte expressiva de seus ativos operacionais, que é composta pelos atuais navios de menor porte. O interesse das grandes operadoras volta-se prioritariamente para os tráfegos norte-sul e outros regionais que apresentem clara conexão com rotas específicas ligando os Estados Unidos, a Europa e a Ásia. A entrada das grandes empresas na operação das rotas norte-sul pode ser melhor visualizada nas Tabelas 2, 3 e 4.

4. A Estratégia de Atuação dos Portos

O uso mais intenso dos grandes navios de até seis mil TEU apresenta como resultado imediato a redução do número de portos a serem utilizados (menos escalas), pois há grande redução de custos com a concentração da operação. Se um navio de seis mil TEU escala em seis portos na Europa para carga e descarga e leva três dias nas operações em cada porto, a eliminação de três dessas escalas significaria uma redução de custos de cerca de US\$ 250 mil

TABELA 2

África: Operação das Principais Operadoras de Contêineres

1980	1985	1990	1994
K-Line	Cosco	APL	Cosco
Maersk	DSR	Cosco	DSR
MSC	Hapag-Lloyd	DSR	Evergreen
Nedlloyd	K-Line	K-Line	K-Line
NYK	Maersk	Maersk	Maersk
OCL	MOL	MOL	MOL
P&O	MSC	MSC	MSC
	Nedlloyd	Nedlloyd	Nedlloyd
	NYK	NYK	NYK
	OCL	P&O	P&O
		Zim	Zim

Fonte: *Drewry Shipping Consultants, North-South Container Trades (1995)*.

Obs.: Em 1997, a Maersk anuncia escala semanal nos principais portos da região; a P&O-Nedlloyd e a Mitsui OSK anunciam aumento significativo em suas operações entre a África e o sul da Ásia.

TABELA 3

Oceania: Operação das Principais Operadoras de Contêineres

1980	1985	1990	1994
Cosco	APL	APL	APL
K-Line	Cosco	Cosco	Cosco
Hapag-Lloyd	Hyundai	Hapag-Lloyd	Hanjin
MOL	Hapag-Lloyd	K-Line	Hapag-Lloyd
Nedlloyd	K-Line	MOL	K-Line
NOL	MOL	MSC	Maersk
NYK	Nedlloyd	Nedlloyd	MOL
OCL	NOL	NOL	MSC
OOCL	NYK	NYK	Nedlloyd
Zim	OCL	OOCL	NOL
	OOCL	P&O	NYK
	Yangming	Sea-Land	OOCL
	Zim	Yangming	P&O
		Zim	Yangming
			Zim

Fonte: *Drewry Shipping Consultants, North-South Container Trades (1995)*.

Obs.: Em 1997, as empresas começam a utilizar o porto de Cingapura como concentrador para suas rotas para a Austrália e a Nova Zelândia, buscando com isso racionalizar suas operações, uma vez que os navios utilizados são maiores que o necessário; em 1998, a P&O-Nedlloyd passa a oferecer serviço expresso semanal entre essa região e a Europa.

TABELA 4

América do Sul: Principais Operadoras de Contêineres

1980	1985	1990	1994
	Hapag-Lloyd	Cosco	Cosco
	K-Line	DSR	DSR
	MOL	Hapag-Lloyd	Hanjin
	Nedlloyd	K-Line	Evergreen
	NYK	MOL	Hapag-Lloyd
	Zim	MSC	K-Line
		Nedlloyd	Maersk
		NYK	MOL
		Zim	MSC
			Nedlloyd
			NYK
			Sea-Land
			Zim

Fonte: *Drewry Shipping Consultants, North-South Container Trades (1995)*.

Obs.: Em 1997, introdução de navios acima de dois mil TEU; a Maersk e a Sea-Land iniciam operação conjunta na região; cinco grandes operadoras (Blue Star, Contship, DSR-Senator, Montemar e P&O-Nedlloyd) montam um consórcio para operar entre a América do Sul e a Europa (acordo de longo prazo, passando a oferecer escalas semanais com navios de 2.400 TEU); a APL inicia sua operação na rota Estados Unidos-Brasil-Argentina com dois navios semanais; de acordo com a P&O-Nedlloyd, existem cerca de 10 mil TEU semanais para serem transportados entre os Estados Unidos e a América do Sul, volume que seria suficiente para três ou quatro alianças ou consórcios, o que daria espaço para operação de nove a 12 empresas (atualmente existem 30).

por viagem. Por exemplo, a Mediterranean Shipping Company (MSC)⁴ utiliza, na Europa, o porto de Felixtowe (Inglaterra) como concentrador das exportações e o porto de Antuérpia (Bélgica) como concentrador das importações, estratégia que elimina custos adicionais de escala em outros portos do continente, permitindo, ao mesmo tempo, a constituição de esquemas de logística abrangentes para captação e distribuição de cargas.

Evidentemente, um menor número de portos a serem escalados pelos navios que operam nas rotas principais (leste-oeste) exige o aumento das operações de transbordo (*transshipment*), com rotas alimentadoras (*feeder services*). Na Europa, já existem portos concentradores de contêineres, especializados na prestação de serviços aos grandes armadores mundiais, como, por exemplo, Malta (com 92% das operações de transbordo) e Algeciras, na Espanha, e Damietta, na Itália (com 90% das operações). Portos maiores e com operação diversificada também apresentam elevada participação das opera-

⁴ A MSC iniciou suas operações recentemente no Brasil, trazida pela Seat, subsidiária espanhola da Volkswagen, pois é a responsável pela logística mundial de compras e distribuição de partes e peças dessa empresa.

TABELA 5

Principais Portos em Movimentação de Contêineres

PORTO	PAÍS	MILHÕES DE TEU (1998)	AUMENTO DA MOVIMENTAÇÃO 1996/98 (%)	SERVIÇOS DE TRANSBORDO/ TOTAL (%)
Hong Kong	Hong Kong	14,50	+7,7	20
Cingapura	Cingapura	14,12	+9,1	78
Kaohsiung	Taiwan	5,69	+12,4	43
Roterdã	Holanda	5,34	+8,2	40
Busan	Coréia	5,23	+10,8	30
Long Beach	Estados Unidos	3,51	+14,3	n.d.
Hamburgo	Alemanha	3,34	+9,3	35
Antuérpia	Bélgica	2,97	+11,9	35
Los Angeles	Estados Unidos	2,96	+10,3	n.d.
Dubai	Emirados Árabes	2,60	+15,7	48
Shangai	China	2,52	+30,6	n.d.
New York/New Jersey	Estados Unidos	2,47	+8,9	n.d.
Yokohama	Japão	2,33	-0,8	n.d.
Tokio	Japão	2,32	+0,5	n.d.
Felixtowe	Inglaterra	2,21	+8,3	28
Manila	Filipinas	2,12	+7,3	n.d.
Kobe	Japão	2,10	-5,9	15
Keelung	Taiwan	1,98	-14,6	n.d.
Tanjung Priok	Indonésia	1,90	+33,6	n.d.
Bremerhaven	Alemanha	1,70	+10,1	25

Fontes: Containerisation International (Mar. 1998) e Drewry Shipping Consultants (Mar. 1998).

ções de transbordo de contêineres, como Roterdã, na Holanda, o maior porto do mundo, que tem 40% de sua movimentação de contêineres concentrada nesses serviços. Hamburgo, na Alemanha, e Antuérpia, na Bélgica, apresentam 35% da movimentação em transbordos.

As análises apresentadas nas revistas internacionais especializadas no setor apontam que sobrarão apenas três grandes portos ligando a Europa e os Estados Unidos, com todos os demais sendo transformados em portos para serviços alimentadores. Os grandes armadores europeus também têm realizado estudos e apontam para a “sobrevivência” de, no máximo, quatro grandes portos concentradores (*mega-hubs*) no Atlântico Norte.⁵

5 No caso da Costa Leste dos Estados Unidos, a Maersk e a Sea-Land lançaram no final de 1998 uma “concorrência” para a escolha de seu porto concentrador. Dentre os critérios de seleção, destacam-se: tarifas, agilidade operacional, tamanho das áreas para estocagem, serviços de transporte terrestre, impostos etc. As autoridades portuárias de New York/New Jersey e de Baltimore são as que mais têm despendido esforços para vencer essa “concorrência”.

Assim, como todos os portos da região pretendem ser os remanescentes, têm-se observado gigantescos investimentos na ampliação de instalações e no aumento da oferta de equipamentos, de forma a melhor atender às exigências das grandes empresas de transporte de contêineres. Mas esses esforços para a manutenção de sua competitividade não asseguram a continuidade operacional dos portos, pois vários deles apresentam altos índices de ociosidade, após serem abandonados por seus antigos clientes, embora ofereçam excelentes condições operacionais e de infra-estrutura. Os motivos, na maioria das vezes, estão relacionados à implantação de novos serviços pelas empresas de navegação, ou após alguma associação entre elas, na medida em que eles deixam, repentinamente, de integrar as rotas de navegação, que são alteradas e redefinidas a partir das estratégias internas das empresas associadas, e não das eventuais vantagens locais dos portos.

Em 1991, por exemplo, 30 empresas de navegação alteraram suas rotas para os Estados Unidos e diversos portos foram pesadamente afetados, como, por exemplo, o de Nova York. Em 1992, o porto de Portland perdeu seu principal cliente (a japonesa MOL), que se associou à K-Line, reestruturando seu serviço internacional e abandonando aquele porto. Já o porto de Algeciras, na Espanha, foi um dos que se beneficiou com essa reestruturação de empresas e rotas, pois a aliança entre a Maersk e a Sea-Land definiu-o como concentrador, devido à sua localização, para suas operações no Mediterrâneo.

A continuidade desse processo (aumento do tamanho dos navios, incremento das operações de transbordo e implantação de serviços alimentadores) obrigará a realização de crescentes investimentos nos portos. De fato, resta apenas aos operadores portuários em todo o mundo se adequar a essas exigências, que é para todos eles, e não apenas para os portos dos países centrais, na medida em que “novos” navios (aqueles que estão sendo deslocados das rotas leste-oeste) são escalados para as rotas norte-sul, atendendo a portos que sequer possuem equipamentos de carga e descarga, ou que os têm em quantidade e qualidade insuficientes. Aliás, esse é um dos maiores desafios a serem enfrentados pelos portos do Atlântico-Sul, pois a maior parte dos navios que deverão ser deslocados para essas rotas não possui guindastes de bordo para carga e descarga de contêineres, o que obrigará os portos candidatos a serem escalados a se atualizar rapidamente, tanto em termos de equipamentos como de disponibilidade de mão-de-obra qualificada e de processos aduaneiros desburocratizados.

Dada a magnitude dos investimentos a serem realizados e a impossibilidade de que todos os portos se tornem de primeira linha, a questão mais importante a ser respondida é: quais serão os portos escolhidos pelas grandes transportadoras marítimas mundiais?

5. Conclusões

O processo de concentração no mercado de transporte marítimo internacional tem-se acelerado nos últimos anos e não apresenta sinais claros de estar próximo de seu término. Novas alianças, fusões e aquisições são esperadas, sendo que as transformações mais radicais deverão ocorrer nos países do hemisfério sul (América Latina, África e Oceania), onde as grandes empresas, depois de um curto período de associação com empresas locais (após o que as expulsaram ou incorporaram), passaram a operar objetivando parcerias com outras grandes empresas.

Conforme ressaltado, ainda que os governos e os operadores portuários dos países em desenvolvimento realizem esforços, até mesmo superiores às suas possibilidades, para dispor em seus portos de condições mínimas ao atendimento das grandes empresas armadoras, visando melhorar sua integração ao mercado internacional, há uma alta probabilidade de que esses esforços sejam infrutíferos. Como a dinâmica do transporte marítimo tem sido cada vez mais determinada pelas empresas armadoras, que visam maximizar suas receitas e a eficácia de sua atuação global, podem surgir barreiras intransponíveis a tentativas de implantação de melhores esquemas de logística que facilitem as exportações desses países.

No caso específico da Costa Leste da América do Sul (Brasil, Uruguai e Argentina), existem dois grandes pólos geradores de cargas containerizadas na região: o porto de Santos, para o Estado de São Paulo e as regiões vizinhas dos estados limítrofes; e o porto de Buenos Aires, para a Argentina e o Uruguai.

Para o primeiro pólo, o porto de Santos apresenta vantagens comparativas expressivas frente a seus mais fortes concorrentes (Rio de Janeiro e Sepetiba): dispõe da melhor infra-estrutura de acesso rodoviário – as estradas estaduais paulistas –, o que, associado às curtas distâncias de transporte envolvidas para captação de suas cargas (em média 200 km, não considerada a região metropolitana de São Paulo, que está a apenas 60 km), lhe assegura um mercado praticamente cativo. Além disso, a melhor estrutura ferroviária do país (a Fepasa, recentemente privatizada) possui ligações com todo o interior do estado, com os Estados de Mato Grosso do Sul e Mato Grosso e com o Triângulo Mineiro. Se for adotada uma estratégia agressiva por parte do novo concessionário, as redes da Fepasa e de suas associadas (FerroNorte e NovoOeste) têm capacidade para transportar cerca de um milhão de contêineres por ano, sem prejuízo do transporte de grãos, o que significa quase 150% da movimentação atual total do porto de Santos. Outro dado importante a destacar refere-se ao fato de que os dois principais operadores

de contêineres de Santos (T-37 e Tecon) têm interesses cruzados com os dois operadores do porto do Rio de Janeiro através de sócios comuns (Grupo Libra e Multiterminais). Assim, dificilmente será observada uma concorrência predatória entre esses portos, entendendo-se esta, inclusive, como realização de investimentos acima da capacidade de absorção pelo mercado, o que é positivo, convém salientar, para um país carente de recursos. Com relação a Sepetiba, seu concessionário tem larga experiência na operação com minérios e terá que desenvolver todo um esforço interno para obter capacitação para operar contêineres, o que exigirá o desenvolvimento de uma nova cultura comercial e empresarial. O ponto forte desse concessionário é o controle sobre a operação da malha ferroviária MRS (antiga malha de bitola larga da RFFSA), que conecta o porto diretamente a São Paulo e Belo Horizonte.⁶

Entretanto, o conjunto dessas possibilidades não assegura a esses portos um futuro tranqüilo, na medida em que Buenos Aires (o outro grande pólo de geração de cargas containerizadas) tem não só tamanho equivalente a Santos, porém maior flexibilidade operacional. A distância de Buenos Aires para os portos do Leste Asiático é praticamente igual à de Santos e pouco maior que 20% nas rotas norte-sul (Europa e Costa Leste da América do Norte). Além disso, o porto apresenta tarifas mais vantajosas para movimentação, flexibilidade operacional para clientes que necessitem de serviços de transbordo para distribuição para outros portos, assim como uma vantagem imbatível: o porto a jusante de uma eficiente malha ferroviária que alcança toda a Argentina e, também, pode usar a Bacia do Prata, onde está localizado, para alcançar o Paraguai, a Bolívia e parcelas expressivas do Brasil (Mato Grosso do Sul, Paraná, Santa Catarina e, até mesmo, Rio Grande do Sul).

Em outras palavras, trata-se de um forte concorrente para os portos de Santos, do Rio de Janeiro e de Sepetiba na movimentação de cargas para os outros portos do Brasil (serviços de alimentadores) e, até mesmo, para esses portos concorrentes, na medida em que uma operadora internacional de contêineres possa decidir concentrar suas operações diretas em um único porto da Costa Leste da América do Sul.

Diferentemente do que ocorria no passado, quando a perda de um cliente representava a perda de alguns pontos percentuais de sua receita, hoje perder um cliente significa perder parcelas expressivas do faturamento, conforme

6 O porto de Suape, em Pernambuco, está em fase final de construção e, dependendo da estratégia de sua autoridade portuária, poderá se transformar em um importante competidor, pois sua localização, em relação aos concorrentes ao Sul, é de apenas 2/3 da distância nas rotas para o Atlântico Norte (é o primeiro abaixo do Equador) e apresenta distância equivalente nas rotas com destino ao Leste Asiático (considerando a operação de navios panamax).

pode ser constatado pelo esforço que fazem os concessionários do porto de Santos para manter seus clientes. Perder a APL, ou a P&O-Nedlloyd, ou a Maersk, ou qualquer outra das grandes operadoras, é perder contato com as grandes alianças empresariais mundiais, com a Global Alliance, com a Grand Alliance etc., o que pode significar estar dentro ou fora do mercado mundial, pois atualmente quem determina o sucesso dos portos são os grandes armadores, e não mais o potencial locacional de cada porto. Dessa forma, existem duas posturas: a passiva, que compreende que o fator de sucesso está localizado em hipotéticas vantagens locais sobre os concorrentes; e a pró-ativa, que corretamente compreende que o sucesso de um porto está em conseguir combinar suas vantagens locais com uma rede estruturada de serviços até a porta do cliente, o que exige não só os esforços isolados dos concessionários, mas também uma revisão das prioridades das autoridades portuárias e de todos os agentes econômicos que gravitam no interior de cada porto.

Os exemplos dos portos europeus devem ser os mais estudados por todas as partes envolvidas e desejosas de sucesso para seus investimentos, pois, caso contrário, poderá ocorrer uma opção dos armadores pelas facilidades argentinas, condenando os portos brasileiros a uma involução que os reduzirá a portos de segunda classe (especializados em serviços alimentadores), um caminho evolutivo que, de forma alguma, contribuirá para a maior inserção das exportações das empresas brasileiras no mercado internacional.

Referências Bibliográficas

- BNDES. Marinha mercante – navegação de longo curso no Brasil. *Informe de Infra-Estrutura*, Rio de Janeiro, BNDES/Área de Infra-Estrutura/Gerência de Estudos Setoriais 3, n. 6, jan. 1997a.
- _____. Navegação de cabotagem no Brasil. *Informe de Infra-Estrutura*, Rio de Janeiro, BNDES/Área de Infra-Estrutura/Gerência de Estudos Setoriais 3, n. 10, maio 1997b.
- _____. Transporte marítimo – o Brasil e o mundo. *Cadernos de Infra-Estrutura*, Rio de Janeiro, BNDES/Área de Infra-Estrutura/Gerência de Estudos Setoriais 3, n. 5, nov. 1997c.
- DREWRY SHIPPING CONSULTANTS. *The market for handymax dry bulk carriers in 1990s. Seaborne trade & transport reports*. May 1991.
- LANDSBURG, A. C., JENKS, A., LEE, S., SCHIMLER, E. B. Análise dos preços de construção de navios japoneses e coreanos. *Maritime Technology*, v. 25, n. 1, p. 44-46, Jan. 1988.

MARAD (Maritime Administration). *Maritime subsidies*. U.S. Government/Department of Transportation, Sept. 1993.

ONU. *Yearbook of international trade statistics*, vários.

UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). *Handbook of international trade and development statistics*, vários.

_____. *Review of maritime transport 1993*. 1994.

_____. *Review of maritime transport 1995*. 1996.

VELASCO, Luciano O. M., LIMA, Eriksom T. Bandeiras de conveniência. *Informe Geset 3/AI*, Rio de Janeiro, BNDES/Área de Infra-Estrutura/Gerência de Estudos Setoriais 3, n. 1, 1997a.

_____. Transporte marítimo internacional. *Informe Geset 3/AI*, Rio de Janeiro, BNDES/Área de Infra-Estrutura/Gerência de Estudos Setoriais 3, n. 2, 1997b.

_____. Privatização dos portos brasileiros. *Informe de Infra-Estrutura*, Rio de Janeiro, BNDES/Área de Infra-Estrutura/Gerência de Estudos Setoriais 3, n. 18, jan. 1998a.

_____. Privatização dos portos brasileiros. *BNDES Setorial*, Rio de Janeiro, BNDES, n. 7, p. 79-92, mar. 1998b.

_____. Transporte marítimo internacional. *Informe de Infra-Estrutura*, Rio de Janeiro, BNDES/Área de Infra-Estrutura/Gerência de Estudos Setoriais 3, n. 26, set. 1998c.