

**Bruno Pompeu Corrêa da Costa**

**Modelos de gestão portuária: o caso do complexo portuário do  
Rio Grande**

Monografia apresentada como requisito parcial para a  
conclusão do curso de bacharelado em Relações  
Internacionais do Centro Universitário de Brasília –  
UniCEUB

**Brasília – DF**

**2003**

**Bruno Pompeu Corrêa da Costa**

**Modelos de gestão portuária: o caso do complexo portuário do  
Rio Grande**

Banca Examinadora:

---

Prof. Cláudio Ferreira da Silva  
(Orientador)

---

Prof. Carlito Roberto Zanetti  
(Membro)

---

Prof. Alaor Sílvio Cardoso  
(Membro)

**Brasília – DF**

**2003**

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus queridos e amados Pai e Mãe, dedico este trabalho em nome de quatro anos de desafios e muitos aprendizados ao longo do curso de Bacharelado em Relações Internacionais. Muito obrigado, hoje e sempre.

## AGRADECIMENTOS

Aos meus queridos e amados pais, Westone e Ecléia por todo apoio e amor.

Ao meu irmão Gledson e sua esposa, Haifa, pela força e conselhos dignos do irmão mais velho.

À querida Fabiana Moura, pelo companheirismo e apoio em todas as horas.

Ao Professor Cláudio Ferreira da Silva, por ter me orientado e ensinado a acreditar que “tudo é possível, basta fazer”.

Ao Marcelo Cajaty e família, meus eternos amigos que tornaram este trabalho possível.

Obrigado Senhor!

## SUMÁRIO

1.	Apresentação.....	1
2.	Portos brasileiros: estruturas, funções e mudanças.....	7
2.1.	A situação brasileira frente ao desenvolvimento do transporte marítimo mundial.....	8
2.2.	Mudanças à vista.....	10
2.3.	10 anos da Lei 8.630/93.....	12
3.	O Porto de Rio Grande: estudo de caso em evidência.....	19
3.1.	Conhecendo o Porto de Rio Grande.....	19
3.1.1.	Origem.....	19
3.1.2.	Área do porto organizado.....	20
3.1.3.	Instalações portuárias.....	21
3.1.4.	Tecon – RG.....	22
3.2.	A Realidade do complexo portuário de Rio Grande.....	23
3.3.	Competição regional portuária: breve retrospectiva.....	27
3.4.	Análises Comparativas.....	30
4.	Modelos de gestão portuária.....	37
4.1.	Objetivos e alcance do problema.....	37
4.2.	Impactos da Globalização para o setor portuário.....	38
4.3.	“Hub port” ou “Cidade-portuária”?.....	42
4.4.	Chega-se a uma resposta.....	48
5.	O Comércio Exterior do Brasil e o setor portuário: análise conjuntural.....	55
5.1.	Panorama Nacional do Comércio Exterior.....	55
5.2.	Estrutura do Comércio Exterior Brasileiro.....	56
5.2.1.	Estrutura Governamental.....	56
5.2.2.	Órgãos Intervenientes.....	57
5.2.3.	Programas Indutores.....	62
5.3.	Estrutura Federal da Organização do Setor de Transportes.....	65
5.3.1.	Administração Direta.....	65
5.3.2.	Administração Indireta.....	66
5.4.	Análise crítica da política nacional para o Comércio Exterior.....	70
6.	Conclusões.....	78
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80
	ANEXO.....	85

## RESUMO

Propõe-se a discorrer sobre a questão da modernização portuária brasileira atual nas Relações Internacionais, envolvendo o porto da cidade de Rio Grande como protagonista. Para tanto, ocorre estudo inicial da estrutura portuária nacional, no que tange sua legislação, suas funções e respectiva correlação com a evolução do transporte marítimo internacional. O advento da Lei nº 8.630/93, lei de modernização dos portos, deu novo fôlego à atividade que viabiliza o transporte da quase totalidade do comércio exterior brasileiro. A presença do capital privado e da livre concorrência entre portos estaduais correspondeu aos primeiros passos necessários à plena modernização portuária, segundo as experiências internacionais bem-sucedidas. Entretanto, constata-se que, apesar dos esforços iniciais, a modernização portuária brasileira demonstra resultados muito aquém em relação ao bom desempenho observado pela atual balança comercial superavitária, frente à bem estruturada política nacional de fomento às exportações. Diante desta realidade, buscou-se projetar dois modelos de gestão portuária (*hub port* ou “cidade-portuária”), entre os demais aprovados no meio externo, para o porto de Rio Grande, trazendo um fator de coesão e coerência argumentativa para o trabalho. Com esta proposta de estudo de caso, torna-se possível regionalizar o problema para, então, propor seus resultados para a esfera nacional. Sendo pouco provável determinar, *ex ante*, os resultados de cada modelo para aquele porto, inferiu-se, seguramente, que um novo modelo de co-gestão melhor aproveitaria as capacidades e competências presentes naquele porto, atualizando seu processo de modernização. Por fim, com esta proposta em mãos, uma análise crítica da atual política nacional de administração do nosso comércio exterior é ensejada, trazendo conclusões que, entre seus pormenores, comprovam o momento político e econômico doméstico favorável ao incremento das exportações e da consequente vitalização do setor portuário. Estes pressupostos munem o País de poderosos instrumentos de defesa dos interesses comerciais nacionais, fortalecendo, assim, o exercício da política externa no comércio internacional (por sua vez, ainda desigual e protecionista, apesar dos paulatinos avanços) e alimentando boa parte do desenvolvimento econômico sustentável do Brasil.

## 1. Apresentação

Diante da magnitude geográfica da costa brasileira, da crescente e indispensável necessidade de fomentar o comércio exterior do Brasil e da potencialidade e capacidade do comércio marítimo mundial, a pesquisa científica acerca do tema torna-se não apenas necessária e interessante, mas igualmente instigante e complexa. Neste contexto, elaborou-se um estudo de caso centrado no Porto da Cidade de Rio Grande, uma cidade-portuária de 200 mil habitantes localizada na planície costeira sul do Estado do Rio Grande do Sul.

A cidade de Rio Grande foi criada em função do seu porto (o maior do sul do Brasil). A história, evolução e realidade de seu porto serão detalhadamente analisados ao longo deste trabalho. Em revista, pode-se adiantar algumas das questões que permearão os questionamentos e embasamentos mais importantes que envolvem o Porto de Rio Grande: a modernização portuária, a competição entre portos nacionais e internacionais, a competitividade das exportações brasileiras, os impactos da globalização no setor portuário, as novas funções portuárias entre outros tópicos.

São muitos os atores que compõem, interagem, sobrevivem e morrem nas “marés” do sistema portuário mundial. Aqui, entretanto, vamos nos ater àqueles da esfera doméstica, a saber: os portos, as cidades, o Governo Federal, o meio ambiente e a sociedade civil produtiva. Ainda assim, os atores externos (não estrangeiros) estarão presentes ao decorrer dos capítulos por serem evidências presenciais da importância da competição e da cooperação na atual fase da economia de mercado. As experiências internacionais, por exemplo, serão compartilhadas como formas de conhecimento e informação que, se bem aplicadas, podem agregar valor à produção, circulação e ao consumo de bens e serviços que passam pelas praças portuárias mundiais.

A dinâmica dos atores se dará em meio às transformações da economia mundial advindas da era pós-industrial ou pós-fordista. Neste amplo espectro teórico,

apenas as regras da economia de mercado globalizada serão analisadas. As redes mundiais difusas de produção industrial, o fluxo transnacional de bens materiais e imateriais e a necessidade das complexas estratégias de logísticas e de transportes multi-modais que viabilizam o fenômeno da intermodalidade. Todas estas e outras questões abrangem competências, riscos e oportunidades de desenvolvimento para o setor portuário, em especial, o brasileiro.

Por quê o Porto de Rio Grande? Trata-se do porto marítimo brasileiro mais bem servido pelos três modais de transporte interno, que correspondem às ligações rodoviárias, ferroviárias e hídricas. É, ainda, o porto com a maior profundidade do Atlântico Sul, ou seja, conta com o maior calado<sup>1</sup> dos portos existentes entre São Sebastião (SP) e Buenos Aires na Argentina, contando com projeto em andamento que prevê sua elevação para 60 pés – fato que o tornará mais competitivo na operação de contêineres<sup>2</sup> – que o capacitará para receber navios de última geração. Mesmo aos atuais 40 pés de profundidade (ao longo da barra na área do Superporto) o porto mostra-se extremamente competitivo. Por exemplo, em 15 de dezembro de 2002 ocorreu a atracação do navio Laust Maersk no terminal privado TECON – RIO GRANDE, determinando a primeira operação com navios *post-panamax*<sup>3</sup> naquele porto. “Esses navios gigantes vão operar no tráfego do norte da Europa e escalarão semanalmente o Terminal”<sup>4</sup>.

Por estes motivos, o Porto de Rio Grande está chegando cada vez mais próximo de um objetivo que faz parte de sua própria vocação histórica: conquistar o reconhecimento internacional como a principal instalação portuária do Mercosul

---

<sup>1</sup> Profundidade mínima de água necessária para a embarcação flutuar.

<sup>2</sup> Tipo de compartimentação de cargas (cofre) com característica multi-modal. Pode ser transportado por vários meios de transporte (navios, caminhões ou trens) de forma rápida e eficiente, objetivando a redução dos custos no manuseio e na estocagem, por exemplo.

<sup>3</sup> São navios com capacidade de operação de até 3.800 TEU’S (unidade de contêiner, medida internacional que equivale a um contêiner de 20 pés). São assim denominados por terem embocaduras maiores que as permitidas para navegar pelas eclusas do Canal do Panamá (daí a terminologia *post/panamax*).

<sup>4</sup> TECON NEWS, jan, fev, mar. 2003. p. 1.

(atualmente é a segunda maior), mercado que já movimenta mais de US\$ 10 bilhões anualmente. O fortalecimento e a respectiva harmonização das políticas tarifárias intra-regionais naquele bloco regional poderão tornar o Porto de Rio Grande (em termos estratégicos) o mais importante do País.

Sabe-se, ademais, que no ano de 2001 o porto de Rio Grande movimentou no cais 17.568.889t<sup>5</sup>. Já em Rotterdam, o porto número um do mundo, foram movimentadas, no mesmo período, o impressionante volume de 314.704.400 toneladas de cargas<sup>6</sup>. Com base nestas evidências, por exemplo, será possível questionar o volume, a procedência e a aplicação de investimentos no Porto de Rio Grande que visem o incremento de sua produtividade e ganho de competitividade para os anos vindouros.

A realidade do Porto de Rio Grande, como objeto desta monografia, tornará viável o questionamento acerca da modernização portuária brasileira em prol da dinamização das relações comerciais do Brasil como *Global Trader*. Atualmente, cerca de 95% do comércio exterior brasileiro é feito por via marítima<sup>7</sup> em meio à pífia participação brasileira no comércio mundial de 0,9% em 2002<sup>8</sup>, fatos que consolidam a urgência de se modernizar e melhor capacitar o sistema portuário brasileiro.

Na atual conjuntura internacional, o Governo brasileiro luta para atravessar a crise econômica e financeira mundial: busca investimentos externos diretos e substitui as importações para gerar superávits primários crescentes (resultado positivo da diferença entre receitas e despesas domésticas, antes do pagamento dos juros da dívida pública). Por exemplo, o atual Ministro da Fazenda, Sr. Antônio Palocci, compromete-se com um

---

<sup>5</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2000. p. 355.

<sup>6</sup> PORT OF ROTTERDAM, 2003. Disponível em <<http://www.portofrotterdam.com/UK/Statistics/index.asp>>. Acesso em 15/02/03.

<sup>7</sup> Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2002. Disponível em <http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em 18/0/02.

<sup>8</sup> Idem.

superávit primário grande o suficiente, 4,25% do PIB, para garantir a sustentabilidade da dívida pública. Dessa forma, o déficit nas transações correntes diminuiria para o patamar de 2,5% do PIB<sup>9</sup>. Dentre estas medidas de política econômica, o aumento das exportações representa o maior ganho quantitativo e qualitativo na balança comercial brasileira. Surge, portanto, um quadro político nacional muito favorável às exportações. Em contrapartida, persistem graves problemas como o chamado “custo Brasil” e os impostos de incidência acumulativa que freiam as ações empresariais almejando o mercado externo.

Feitas estas proposições iniciais, deve-se frisar que, ao fim deste trabalho, o assunto será retomado com fins conclusivos a respeito das ações do atual governo Federal no que tange os desafios da operacionalização da política nacional para o comércio exterior.

A partir dessa contextualização arquitetada, serão formulados os problemas decorrentes do tema e apresentadas as linhas e os métodos de pesquisa que permearão o embasamento teórico e empírico deste trabalho, em busca de evidências e argumentos que satisfaçam plenamente sua conclusão.

Agora, há de se delinear a problemática básica que sustenta este trabalho: quais trajetórias advindas da modernização portuária melhor se inserem no contexto de Rio Grande? Primeiramente, o conceito de modernização portuária, aqui, será visto em decorrência da atual fase da produção mundial pós-industrial, do domínio do fluxo instantâneo e universal de bens, serviços e informações. Já os portos, em seguida, segundo Gerardo Silva<sup>10</sup> e Giuseppe Cocco<sup>11</sup>, “devem assumir rapidamente uma nova função, que é a de organizar e gerenciar fluxos contínuos de bens para a produção e o consumo, a partir de redes de empresas que se estendem de maneira difusa e flexível pelos territórios”<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> GAZETA MERCANTIL, 10 abr. 2003. Caderno A, p. 9.

<sup>10</sup> Doutorando do IUPERJ / UCAM e pesquisador do LABTeC / UFRJ. SILVA; COCCO (Org.), 1999.

<sup>11</sup> Professor da ESS / UFRJ e pesquisador do LABTeC / UFRJ. SILVA; COCCO (Org.), 1999.

<sup>12</sup> SILVA; COCCO (Org.), 1999. p. 17.

Com esta delimitação, será possível analisar as bem-sucedidas experiências internacionais e compartilhar-las com a situação atual dos portos brasileiros, neste caso, o porto de Rio Grande.

Quais seriam, então, as possíveis trajetórias ou modelos de gestão portuária para Rio Grande? Destas, quais seriam mais adequadas para o nosso estudo de caso? Para este, dois modelos mais apropriados à realidade brasileira serão adotados: o modelo do *hub port*, um macroporto concentrador de cargas; e o modelo da “cidade – portuária”, que enfatiza a inserção territorial do porto com sua hinterlândia.

Contudo, ambos apontam para direções opostas, segundo Silva e Cocco<sup>13</sup>. O primeiro preocupa-se com a vinculação do porto com os outros modais de transporte continental visando à rápida circulação dos bens e serviços por seus terminais, não objetivando, a princípio, o desenvolvimento local urbano. Já o segundo modelaria como instrumento de desenvolvimento local, encontrando nas redes sociais urbanas os recursos empresariais e as competências para aprimorar seus serviços, recuperando, inclusive, sua relação histórica com o mar.

A operacionalização desta problemática será realizada por meio da transposição de ambos modelos à realidade do porto organizado de Rio Grande. Surgem, então, alguns dos questionamentos centrais: qual dos modelos em análise melhor corresponderá às necessidades e aos engajamentos daquele porto? De que forma tais modelos influenciarão o meio ambiente, o emprego e a produtividade daquele porto e sua região? Qual das trajetórias está, atualmente, sendo percorrida? Veremos a seguir.

Devido ao caráter ambicioso desta jornada, dois tipos de pesquisa científica são realizados em conjunto, a saber, as pesquisas prática e empírica.

---

<sup>13</sup> SILVA; COCCO, 1999 (Org.). p. 18.

Para tanto, foram realizadas visitas as instalações físicas daquele complexo portuário em janeiro de 2003<sup>14</sup>, com a finalidade de se coletar e interpretar dados e experiências *in loco*<sup>15</sup> que consolidaram a pesquisa prática, complementando a bibliografia já conhecida com informações especialmente lapidadas para a argumentação do trabalho.

Por fim, visando a coesão dos argumentos a serem apresentados, a manipulação das variáveis, de ambos modelos de gestão portuária, ocorrerá por meio da pesquisa empírica que verificará a validade das teorias e dados acerca das relações entre porto e cidade. Marcos Maia Porto<sup>16</sup>, por exemplo, afirma que “o porto do século XXI será um porto-cidade, ou seja, um porto, cuja identidade estará intimamente ligada ao seu ambiente geográfico e socioeconômico”<sup>17</sup>. Outro parâmetro será o estudo do Porto de Rotterdam na Holanda, ilustrando o exemplo máximo da relação porto-cidade em agilidade e eficiência, um verdadeiro híbrido de forte influência nas relações internacionais. Busca-se por meio dessas experiências, até aqui enaltecidas, aprofundar o conhecimento acerca do tema, questionando-o cada vez mais, buscando respostas provisórias concisas, coerentes e verídicas que venham a contribuir com os estudos científicos (escassos, porém crescentes) sobre este tema de extrema relevância para o Comércio Exterior brasileiro.

Munidos de toda esta estrutura contextual, daremos início aos capítulos vindouros, elaborados aos moldes desta apresentação.

---

<sup>14</sup> Os custos da viagem foram arcados pelo próprio autor.

<sup>15</sup> Foram realizadas entrevistas com autoridades portuárias, diretores de terminais privativos, gerentes de agenciamento marítimo, entre outros.

<sup>16</sup> Gerente de Segurança e Gestão Ambiental da Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ.

<sup>17</sup> PORTO. In: SILVA; COCCO (Org.), 1999. Cap. 11, p. 219.

## **2. Portos brasileiros: estruturas, funções e mudanças.**

“Bem - vindo a Rio Grande. A cidade do porto do Mercosul”. Dizem os avisos à beira da estrada nas imediações daquela cidade.

Contudo, antes de “atracarmos” no porto, devemos conhecer suas funções, estruturas e particularidades históricas, em destaque, sua institucionalização. O porto, ademais, é fator indissociável do transporte aquaviário (marítimo e hidroviário) quanto à sua modalidade e este último é fator primordial na execução do comércio exterior, viabilizando as interações entre produtores e consumidores.

“Os meios de transporte não estão restritos a uma estrutura física, de veículos e vias, mas inserem-se num ambiente organizacional e institucional que precisa ser adequadamente moldado e explorado”<sup>1</sup>.

“Um sistema de transportes é constituído pelo modo (via de transporte), pela forma (relacionamento entre os vários modos de transporte), pelo meio (elemento transportador) e pelas instalações complementares (terminais de carga)”<sup>2</sup>.

“Os portos são fisicamente compostos de um conjunto finito de instalações dedicadas majoritariamente à carga e outras atividades diversas, permitidas pela Lei 8.630/93”<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> DA SILVA; PORTO, 2000. p. 49.

<sup>2</sup> RODRIGUES, 2001. p. 27.

<sup>3</sup> DA SILVA; PORTO, 2000. p. 82.

“Unidade Portuária é toda e qualquer instalação que atenda ao trânsito de carga, sem distinção de tamanho ou forma jurídica de exploração”<sup>4</sup>.

Com essas delimitações conceituais poderemos prosseguir com o enfoque voltado para a Lei nº 8.630<sup>5</sup> (conhecida como Lei da Modernização Portuária), que nos encaminhará a uma breve retrospectiva das mudanças no sistema portuário brasileiro.

O Estado posiciona-se, necessariamente, no centro deste debate.

## **2.1. A situação brasileira frente ao desenvolvimento do transporte marítimo mundial.**

Pode-se dizer que houve um descompasso. O Governo brasileiro durante décadas de políticas estatizantes (já no século XX, a partir da década de 30) atuava em atividades incapazes de serem realizadas pelo setor privado, por estarem, naturalmente, inseridas em planos de políticas públicas (neste caso, os transportes) tidas como estratégicas para defesa e economia nacionais. Contudo, os meios de transportes no mundo seguiram seu rumo natural de evolução.

A partir da década de 50, o tráfego marítimo mundial aumentou vertiginosamente, motivo que resultou em pesados investimentos científicos e tecnológicos neste modal gerando, naturalmente, muitas inovações, a saber: construção de navios

---

<sup>4</sup> PORTO; TEIXEIRA, 2001. p. 57.

<sup>5</sup> Lei nº 8.630, de 25 de fevereiro de 1993. Dispõe sobre o regime de exploração dos portos e das instalações portuárias.

graneleiros para embarques automáticos de grãos, minérios e óleos; navios *roll-on roll-off*; a criação do *container*<sup>6</sup> que revolucionou o fenômeno da intermodalidade; e a construção de mega-navios porta-contêineres como os *post-panamax*. Estes são alguns dos muitos exemplos que ilustram as mudanças de paradigmas que acompanham as fases dos transportes em todo o mundo<sup>7</sup>.

Estes exemplos de avanços na área dos transportes marítimos provaram a existência da crescente demanda por maiores capacidades de carga por veículo de transporte, por alterações constantes da estratégia comercial e de *marketing*, por velocidades de deslocamento maiores com menor consumo de energia nas unidades de transportes e pela agilidade, eficiência e qualidade no atendimento ao mercado de cargas por meio de várias estratégias comerciais empresárias. Com relação ao objeto do transporte marítimo, as cargas, ocorreram, igualmente, mudanças sensíveis como sua especialização, o surgimento de novas embalagens de transporte, a unitização, o maior valor agregado e até mesmo seu rastreamento eletrônico.

Em síntese, “os investimentos em navios, o incremento nos custos operacionais e os equipamentos para o manuseio de contêineres foram se sofisticando, de forma a reduzir o tempo de permanência do navio nos portos” e, quiçá, “foram implantados sistemas multimodais de transportes cruzando continentes, levando as empresas de navegação a mudarem o foco dos seus negócios, do transporte porto-a-porto, para o transporte porta-a-porta, muitas vezes associadas a empresas logísticas de atuação global”<sup>8</sup>.

---

<sup>6</sup> O contêiner foi inventado pelo grupamento logístico do exército norte-americano durante a 2ª Guerra Mundial devido à necessidade de possuir hospitais de campanha móveis, “nos quais fosse possível operar feridos na própria frente de batalha, bem como removê-los para retaguarda”. RODRIGUES, 2002. p. 33.

<sup>7</sup> Os anos 70, 80, 90 e atualmente correspondem, respectivamente, aos paradigmas de custos, qualidade, velocidade de distribuição e agilidade. DA SILVA; PORTO, 2000. p. 35.

<sup>8</sup> RODRIGUES, 2002. p. 34,79 e 80.

Os países desenvolvidos e portadores de vantagens comparativas no comércio exterior, como Bélgica e Holanda, foram pioneiros em adaptar e modelar seus sistemas portuários aos efeitos da globalização mercadológica, possuindo, hoje, exemplos bem-sucedidos de desempenho econômico nacionais fomentado por seus portos modernizados e bem atualizados (Antuérpia e Rotterdam, respectivamente).

Para não nos desorientarmos, emprestaremos o conceito do veterano jornalista, Carlos Tavares de Oliveira, com mais de 50 anos de atuação direta e intermitente no Comércio Exterior, sobre “modernização portuária” no contexto nacional. “Modernizar os portos brasileiros corresponde a colocá-los em níveis operacionais semelhantes aos dos países mais adiantados” e continua, “como na questão dos Portos não há “jeitinhos” e nem “características próprias” que possam ser avocadas, a solução é mesmo seguir o exemplo internacional dos mais movimentados e eficientes”<sup>9</sup>.

## **2.2. Mudanças à vista**

Com a Reforma da Constituição Brasileira de 1988, o descompasso entre as políticas públicas domésticas e as internacionais, no setor dos transportes, fora reconhecido pelo Estado brasileiro. Fato este comprovado pelo enorme *gap* existente entre a infraestrutura portuária (com guindastes, gruas e equipamentos obsoletos) e o desenvolvimento alcançado por outros segmentos da economia brasileira. A dissonância era gritante. Carlos Tavares a ilustra com a tese de que “um bom porto é elemento de estímulo às exportações”<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> OLIVEIRA, 2002. p. 29.

<sup>10</sup> Ibidem, p. 23.

Com o advento da Carta de 1988, o Estado teve suas funções revistas em uma concepção mais moderna e em consonância com as novas atividades de transporte mundial na economia de mercado. Para tanto, as funções de concessão, regulamentação, fiscalização, polícia e planejamento lhe foram atribuídas<sup>11</sup>.

A concessão (prevista no Art. 21, parágrafo XII, alínea “f”) corresponde à base normativa principal para o início da empreitada privada no setor portuário então estatizado. Também conhecida como autorização ou permissão, representa a transferência da responsabilidade de implantação e de exploração dos meios de transportes para o segmento privado, capacitado tecnológico e financeiramente. Este está condicionado a realizar investimentos, por exemplo, sob pena de perda da concessão.

A regulamentação objetiva, principalmente, a atuação da entidade privada como preposto do ente público como agente de transporte e a introdução e desenvolvimento de um ambiente concorrencial na prestação dos serviços de transportes. O Estado pode variar o grau de regulamentação dos modais, de forma que o setor hidroviário é, atualmente, bastante desregulamentado, possibilitando um ambiente de concorrência saudável dentro um único complexo portuário (como a competição entre terminais privados, por exemplo).

“O poder de fiscalização tem como prerrogativa básica o cancelamento da concessão, permissão ou autorização por quebra dos pressupostos e regras estabelecidas”<sup>12</sup>. É, ainda, complementado pelo poder de polícia sob a figura da autoridade pública, sempre presente na privatização, garantindo o cumprimento das regras estabelecidas sob pena de sanções (multas, suspensões, apreensões, etc).

---

<sup>11</sup> Todas as correspondentes funções serão, aqui, analisadas à luz do transporte marítimo.

<sup>12</sup> DA SILVA; PORTO, 2000. p. 31.

O planejamento corresponde, neste estudo, à escolha da matriz de transporte mais eficiente (menor custo operacional) e mais adequada. Atualmente, segundo o periódico *Gazeta Mercantil*<sup>13</sup>, “na matriz do transporte nacional, o modal rodoviário predomina (...) cerca de 60% das cargas e 95% dos passageiros se movimentam sobre estradas”, seguido do ferroviário e hidroviário, correspondendo, respectivamente a 21% e 17% do transporte de cargas. Enquanto que a Alemanha opta uma matriz centrada na ferrovia (53%) seguida da hidrovia (29%) e rodoviária (18%), a menos utilizada em todo mundo<sup>14</sup>. Estes dados ilustram uma inadequação ao potencial hidrográfico brasileiro que deveria ser melhor explorado por meio da cabotagem e da multimodalidade. Nossas rodovias (excetuando-se as privatizadas – concessionárias de 0,7% daquelas estradas, segundo mesmo artigo em referência) permanecem deterioradas e perigosas, acrescentando débitos à logística no “custo Brasil”.

### **2.3. 10 anos da Lei 8.630/93**

Ao fim do mandato do então presidente Itamar Franco foi promulgada a tão aguardada Lei de Modernização dos Portos, em 25 de fevereiro de 1993. O amparo legal para a reestruturação dos serviços e da produtividade dos portos brasileiros estava garantido.

Em consonância com a proposta deste trabalho, analisaremos a lei como instrumento de modernização portuária. Como um marco histórico institucional, igualmente. Sua difícil implantação, os embates políticos partidários e o choque de interesses sindicais e trabalhistas – apesar de inerentes ao nosso processo de modernização

---

<sup>13</sup> GAZETA MERCANTIL, 14 abr. 2003. Caderno A, p. 3.

<sup>14</sup> Idem.

portuária, com extrema relevância – não serão discutidos a fundo neste trabalho. Para uma década de vigência da Lei caberia um estudo especializado deste excelente tema. O nosso, não obstante, a utiliza com fins a descrever e compor as antigas e as novas personagens do setor organizacional portuário e destacá-la como ponto de inflexão para posteriores argumentações.

Primeiramente, deve-se delimitar as interpretações da Lei 8.630/93:

“Alterou substancialmente o ambiente portuário, dando-lhe uma nova dinâmica pela opção de um mercado concorrencial que se concretizará com a partilha plena da exploração dos serviços no porto entre diversos prestadores privados”<sup>15</sup>.

“É basicamente uma lei voltada para os portos públicos, em particular para a reestruturação da atividade ali executada (...) se baseia em princípio de desregulamentação, descentralização e desfederalização, que norteiam a reforma do Estado”<sup>16</sup>.

A Lei então surgiu para extinguir a subordinação dos serviços portuários a dois monopólios: o estatal, referente à movimentação da carga no cais (capatazia) e o sindical, relativo às tarefas de colocação e retirada das mercadorias dos navios (estiva). No primeiro caso, a figura da Administração do Porto (Cias. Docas) detinha a exclusividade na exploração das instalações e serviços portuários, enquanto os sindicatos dominavam a gestão e pagamento da mão-de-obra nos Portos Organizados (denominação dada aos portos

---

<sup>15</sup> DA SILVA; PORTO, 2000. p. 85.

<sup>16</sup> PORTO. In: SILVA; COCCO (Org.), 1999. Cap. 11, p. 225 e 226.

públicos). Este esquema prevaleceu por seis décadas – *um descabido sistema, sem similar em qualquer país* – como critica Carlos Tavares de Oliveira<sup>17</sup>.

A qualidade, a eficiência e os custos desses serviços deixavam muito a desejar em relação aos prestados nos portos mais competitivos do mundo, como os da Holanda, Bélgica e Alemanha, onde a iniciativa privada predomina na prestação dos serviços portuários. Por exemplo, em Rotterdam (Holanda), um operador realiza serviços que demandariam entre 40 e 50 outros operadores nos portos públicos brasileiros. A movimentação de contêineres ilustra este exemplo, já que a movimentação desses no cais brasileiro (ainda sob sistema estatal) custava, aproximadamente, três vezes mais do que no porto holandês<sup>18</sup>.

Em revista, cita-se os resultados diretos advindos da promulgação da Lei, segundo Cláudio Ferreira da Silva<sup>19</sup> e Marcos Maia Porto<sup>20</sup>:

- partilha da gestão portuária com o Órgão Gestor de Mão-de-Obra (OGMO) e o Conselho de Autoridade Portuária (CAP);
- implantação de operadores portuários privados responsáveis pela operação portuária em terra e a bordo e arrendamento das instalações;

---

<sup>17</sup> OLIVEIRA, 2002. p. 29. O jornalista aponta que tal esdrúxulo esquema não só dificulta o comércio exterior brasileiro como contraria frontalmente os princípios da livre-concorrência e da liberdade de trabalho, pilares básicos das modernas economias.

<sup>18</sup> Idem.

<sup>19</sup> Professor da disciplina de Comércio Exterior do curso de Relações Internacionais do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB, escritor da Edições Aduaneiras e orientador deste autor.

<sup>20</sup> DA SILVA; PORTO, 2000. p. 85.

- implantação da escalação e pagamento do trabalhador portuário pelo OGMO;
- introdução de parâmetros ambientais;
- abertura para a implantação de uma economia de mercado.

Ficou claro, portanto, que lidamos com uma situação de transição portuária do modelo estatal para o semi-privado. Questiona-se, enfim, quais os novos atores e suas respectivas funções neste quadro organizacional do sistema portuário brasileiro<sup>21</sup>.

Neste novo modelo, a Autoridade Portuária (preposta da União como Administradora do Porto) teve seu monopólio da exploração das instalações no porto organizado extinto, em parceria com o setor privado. Restou à preposta da União administrar as áreas comuns portuárias, aplicando tarifas, regulamentos aos operadores portuários e realizando estratégias de marketing, por exemplo.

Os Trabalhadores Portuários continuaram a desempenhar suas funções de capatazia (movimentação de mercadorias nas instalações de uso público), estiva (idem à anterior, porém a ser realizada nos conveses ou porões das embarcações), conferência da carga (contagem de volumes, análise das características das cargas), concerto da carga (reparação de embalagens), vigilância das embarcações (fiscalização de entrada e saída de pessoas e mercadorias das embarcações) e bloco (limpeza e conservação de embarcações mercantes e de seus tanques).

Neste ponto surgem os novos agentes portuários.

---

<sup>21</sup> DA SILVA; PORTO, 2000. p. 85 - 88.

O Conselho de Autoridade Portuária – CAP é um colegiado composto por quatro blocos: o primeiro formado por representantes do governo federal, estadual e municipal; o segundo por membros da Administração do Porto, armadores, operadores portuários; o terceiro com trabalhadores portuários avulsos; e o último pelos donos das cargas, consignatários, exportadores, importadores e dos terminais retroportuários. Basicamente homologa tarifas, fixa o horário de funcionamento do porto, estabelece regras de concorrência e proteção ao meio ambiente e, em síntese, estabelece os regulamentos de exploração da atividade.

O Operador Portuário explora a movimentação e armazenagem de mercadorias, buscando sua remuneração na prestação de serviços cobrados por unidade, toneladas ou contêiner (como pessoa jurídica pré-qualificada pela Administração do Porto).

O Arrendatário é a máxima expressão da presença do setor privado no setor portuário. Por meio do arrendamento de áreas portuárias, anteriormente tidas como bens públicos, explora suas atividades independentemente (responsável pela gestão e guarda das áreas).

O Órgão Gestor da Mão-de-Obra (OGMO) administra o fortalecimento da mão-de-obra, efetuando o cadastramento da força de trabalho, fornecendo o Registro ao portuário avulso e capacitando esses recursos humanos por meio de treinamentos. Também aplica penalidades aos operadores portuários por irregularidades e encaminha propostas de ganho de competitividade e valorização econômica do porto ao Conselho e à Administração do mesmo.

O Sindicato dos Trabalhadores Avulsos é composto por trabalhadores portuários cadastrados e registrados no OGMO, de forma a garantir seus direitos e deveres previstos na lei. Deve-se ressaltar que o sindicato em questão foi e ainda é fonte de conflitos e resistências no processo de modernização portuária. Conforme Maria A. F. Aguiar afirma, “as reivindicações da estiva no passado, quando confrontadas com as reivindicações do presente, são indicadores de compromissos e ideologias diferentes” e

acrescenta que “o sindicato dos Estivadores de Santos, em 2001, ignora ou se nega a reconhecer as grandes mudanças que vêm ocorrendo no mundo globalizado, mudanças estas, que exigem dele um repensar da sua ação política junto à classe trabalhadora que representa”<sup>22</sup>.

Por fim, mas não menos importante, existem os Práticos (pilotos marítimos). São profissionais com grande conhecimento marítimo e náutico e com total domínio dos acessos marítimos e hidroviários de sua região. Orientam os comandos dos navios nas manobras de entrada e saída dos portos.

É necessário fazer especial menção ao trabalho destes profissionais, atividade esta que o autor teve a célebre oportunidade de conhecer pessoalmente em visita ao Porto de Rio Grande. É notável a perícia utilizada por esses profissionais em situações de risco, afinal, abordar um navio transatlântico, a 25 nós de velocidade, em alto mar, assumir seu comando e atracá-lo perfeitamente no cais é uma atividade de grande periculosidade. Tanto para o prático como para a sociedade e meio-ambiente local. Conforme Marcos Maia Porto afirma, “as ações de controle e segurança das operações portuárias existentes buscam diminuir os riscos de acidentes (...) pode-se dizer que o mesmo vale para a navegação portuária, aquela considerada já nas proximidades (nos canais de acesso) ou dentro do porto em bacias de evolução e zonas de atração”<sup>23</sup>.

Em entrevista no escritório dos Práticos da Barra do Rio Grande, em 20/01/03, Marcelo Campello Cajaty Gonçalves, prático, atual Presidente da Praticagem da Barra do Rio Grande e Vice – Diretor do CONAPRA (Conselho Nacional de Praticagem), frisou que a excelência na qualidade e na segurança dos serviços prestados por aquela praticagem, classifica aquele porto como *safe*, fato que mitiga os custos na contratação do transporte marítimo. A redução dos sinistros na barra, em face àquela classificação do

---

<sup>22</sup> DE AGUIAR. In: JUNQUEIRA (Org.), 2002. p. 74 e 75.

<sup>23</sup> PORTO; TEIXEIRA, 2002. p. 78 e 79.

porto, faz os valores dos seguros serem ali avaliados de forma positiva. Segundo o mesmo, a praticagem é uma questão de segurança nacional, com respaldo da Marinha brasileira. O porto de Rio Grande conta, hoje, com 16 práticos.

Num rápido balanço dos aspectos aqui apresentados pela Lei nº 8.630, pode-se concordar com Carlos Tavares de Oliveira ao postular que “o grande mérito da Lei foi estabelecer ampla e definitivamente o espírito de competição no sistema portuário, com imediata influência no aprimoramento dos serviços (...) começam os portos e terminais privados a disputar cargas, inclusive de outros Estados, sempre sob o irretorquível argumento de oferecer preços mais baixos e maior agilidade nas operações de embarque”<sup>24</sup>. Acrescenta-se, ademais, comentário do Editorial da Gazeta Mercantil<sup>25</sup> ao pontuar que “em relação ao sistema portuário, a iniciativa privada vem protagonizando um amplo processo de modernização da infra-estrutura (...) ainda há gargalos a desobstruir, mas houve satisfatório avanço operacional”.

---

<sup>24</sup> OLIVEIRA, 2002. p. 51 e 52.

<sup>25</sup> GAZETA MERCANTIL, 14 abr. 2003. Caderno A, p. 3.

### **3. O Porto de Rio Grande: estudo de caso em evidência.**

#### **3.1. Conhecendo o Porto de Rio Grande.**

Retomando a idéia inicial, analisaremos, de forma intrínseca, a realidade do Porto de Rio Grande como objeto deste estudo. Não obstante, a constituição deste capítulo baseia-se em três fontes convergentes, a saber, anuários do Governo Federal, informes da Administração Portuária daquele porto e dados e relatos empíricos do autor.

Em destaque, cita-se a origem, a área do porto organizado, e as instalações do porto de Rio Grande. Acompanharemos, de forma respectiva, as informações oficiais correspondentes aos assuntos em pauta, segundo fontes do Ministério dos Transportes.

##### **3.1.1. Origem**

“O início da construção do Porto Velho do Rio Grande data de 1869 e sua inauguração aconteceu em 11 de outubro de 1872. Em 2 de junho de 1910, começou a implantação do Porto Novo, que entrou em operação em 15 de novembro de 1915, com a entrega ao tráfego dos primeiros 500m de cais”<sup>1</sup>.

Segundo a nota de referência, confere-se que pelo Decreto nº 13.691, de 9 de julho de 1919, o governo do estado do Rio Grande do Sul ficou incumbido da conclusão das obras, compreendendo trechos de cais de atracação e aterro, no antigo e no novo porto,

---

<sup>1</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2000. p. 353.

antes contratadas com a Compagnie Française du Port de Rio Grande do Sul, sendo a transferência da atribuição assinada entre as partes em 29 de setembro de 1919. O decreto citado, com novação aprovada pelos decretos nº 24.526, de 2 de julho de 1934, nº 24.617, do dia 9 do mesmo mês e ano, autorizou ao governo estadual a exploração comercial das instalações portuárias por 60 anos.

Ainda com a mesma referência, em 1951 foi criado o Departamento de Portos, Rios e Canais (DEPRC), autarquia estadual que ficou responsável pela administração e exploração comercial do porto, de acordo com a concessão ao estado do Rio Grande do Sul. Com o fim da concessão em 1994, foram feitos dois aditivos até que, em 27 de março de 1997, foi firmado um convênio de delegação entre o Ministério dos Transportes e o estado do Rio Grande do Sul, passando o porto a ser administrado pela Superintendência do Porto de Rio Grande (SUPRG).

### **3.1.2. Área do porto organizado**

De acordo com o Ministério dos Transportes<sup>2</sup>, a área do porto organizado de Rio Grande, no estado do Rio Grande do Sul, é constituída pelas instalações portuárias terrestres existentes na margem direita do Canal do Norte, desde o enraizamento do molhe Oeste até a extremidade oeste do Cais de Saneamento, incluindo o Porto Velho, o Porto Novo e a Quarta Seção da Barra. Abrangendo todos os cais, docas, píeres, armazéns, pátios, edificações em geral, vias internas de circulação rodoviária e ferroviária, os terrenos ao longo dessas faixas marginais e em suas adjacências, pertencentes à União, incorporados ou não ao patrimônio do porto de Rio Grande, ou sob sua guarda e responsabilidade, bem como, na margem direita do Canal do Norte, os terrenos de marinha e seus acrescidos, desde o enraizamento do molhe Leste até o paralelo 32°S.

---

<sup>2</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2000. p. 353 e 354.

Em complementação, aquele porto é também constituído pela infra-estrutura de proteção e acessos aquaviários, compreendendo, além do molhe Oeste e do molhe Leste, as áreas de fundeio, bacias de evolução, canal de acesso e áreas adjacentes a esse, até as margens das instalações terrestres do porto organizado existentes ou que venham a ser construídas e mantidas pela Administração do Porto ou outro órgão do poder público.

### **3.1.3. Instalações portuárias**

No porto de Rio Grande, essas compreendem três áreas distintas, a saber, o cais de saneamento e Porto Velho, o Porto Novo e o Superporto<sup>3</sup>.

Estando a primeira área praticamente desativa, o Porto Novo conta com um cais de 1.952m de comprimento, 22 berços e profundidade de 10m. Para armazenagem, conta com 22 armazéns, sendo 18 para carga geral, perfazendo 50.800m<sup>2</sup>, dois para granéis sólidos totalizando 10.400m<sup>2</sup> e dois para carga frigorificada reunindo 9.415m<sup>2</sup>.

A terceira área, correspondente ao Superporto, dispõe de 1.552m de cais, com profundidade variando entre 5m e 14,5m. Nesse trecho estão instalados os principais terminais especializados: Terminal de Contêineres (Tecon), com 300m de cais e profundidade de 14m. Com um pátio de 28.000m<sup>2</sup>, está capacitado a movimentar 100.000 TEU/ano; Terminal de Trigo e Soja (TTS), com extensão de cais de 1.080m, sendo 630m correspondentes ao cais de Barças, de profundidade de 5m, e 450m pertencentes ao cais de Navios, com profundidade de 14,5m. Na armazenagem de grãos são utilizados dois silos horizontais de 76.000t cada um e um silo vertical para 130.000t.

Existem, ainda nesta área, terminais de uso privativo, operados pela Petrobrás (píer petroleiro, de 220m e profundidade de 11m, com nove tanques, num total de 69.420t): Fertilul (píer petroleiro, com um tanque de 15.000t para amônia); Companhia

---

<sup>3</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2000. p. 354.

Riograndense de Adubos (CRA) (píer petroleiro, com um tanque de 7.000t para ácido sulfúrico, e três tanques para ácido fosfórico, totalizando 21.000t); Copesul (píer de 70m e profundidade de 11m, com oito tanques para produtos químicos, comportando 32.113t).

As instalações do terminal da Cotrijuí, com cais de 200m e profundidade de 14m, movimentam grãos e farelo, sendo a armazenagem realizada em oito silos horizontais, que totalizam 31.281m<sup>2</sup>. Outros terminais: Leal Santos Pescados S.A., Incobrasa, Luchsinger Madorin S.A. e Bianchini S.A., totalizando 962m de cais com profundidades de 10m a 13m.

#### **3.1.4. Tecon – RG**

No que tange as instalações do Porto de Rio Grande, as áreas correspondentes ao Porto Novo e Superporto terão maior foco neste trabalho. Cabe, igualmente, especial ênfase ao Terminal de Contêineres (TECON – RG), pois entre os terminais privados, foi o escolhido para ser visitado e explorado durante a pesquisa prática naquele porto. Novamente, acompanharemos a documentação oficial sobre o terminal em questão.

Esse terminal possui os seguintes equipamentos:

“De pátio: 200 plugs de tomadas reefer; 8 reach stacker para 41t; 8 top loaders, sendo 3 para 37t e 5 para 15t; 14 empilhadeiras, sendo 2 para 7t, 2 para 15t e 10 para 3t; 20 tratores de pátio e 26 chassis. De cais: 2 guindastes de contêineres (pontes) post-panamax para 50/60t, 1 guindaste takraf para 32/40t”<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2000. p. 355.

Aprofundaremos as características e vantagens deste terminal mais adiante. Veremos que a existência do mesmo no Porto de Rio Grande torna-se um diferencial competitivo de suma importância em meio à concorrência regional, nacional e até mesmo internacional.

### **3.2. A Realidade do complexo portuário de Rio Grande**

É notável, pessoalmente, a capacidade físico-geográfica natural do Porto de Rio Grande, assim como também constata os apontamentos citados. A Superintendência do Porto de Rio Grande (SUPRG)<sup>5</sup> confirma a atual capacidade e o potencial produtivo daquele porto de forma exemplar. Por exemplo, a entidade em questão afirma que o porto do Rio Grande possui uma área de 200 ha disponível para a instalação de novos terminais, na margem oeste à Barra do Rio Grande, dispondo de completa infra-estrutura: abastecimento d'água, energia elétrica, telecomunicações, acesso pavimentado às principais rodovias e linhas férreas. Fato verídico facilmente constatado durante pesquisa prática realizada naquele porto. Há, realmente, muito espaço para a expansão das facilidades do mesmo.

Em comparação a outros portos de projeção nacional significativa, como o de Santos (SP) e Paranaguá (PR), o de Rio Grande guarda particularidades interessantes que, certamente, o distingue dos demais.

---

<sup>5</sup> Foi criada pela Lei estadual n.º 10.722, em 18.01.1996, sob a forma de entidade autárquica, com a finalidade de administrar e explorar a Delegação dada ao Estado do Rio Grande do Sul do porto do Rio Grande. Encontra-se vinculada a Secretaria dos Transportes daquele Estado. PORTO DO RIO GRANDE, 1999. p. 2 Suplemento.

Segundo sua superintendência, esse possui na retro-área<sup>6</sup> um espaço industrial de 2.520 ha destinados à implantação de novos projetos, incluindo a Zona de Processamento de Exportação – ZPE (530 ha). Esta corresponde a uma área industrial específica à produção de bens a serem, exclusivamente, exportados. Contempla, ainda, as empresas ali situadas com tratamento cambial, tributário e administrativo diferenciado. Contudo, no momento, a ZPE de Rio Grande encontra-se desativada devido às limitações que sua Lei estabelece. Ainda nos domínios do espaço industrial, encontra-se o Distrito Industrial de Rio Grande (de 1.584 ha, incluindo a ZPE) que ocupa área contígua ao Superporto<sup>7</sup>.

Há um segundo diferencial, no tocante à área de influência dos portos, que comprova a inclinação do porto de Rio Grande em aglutinar o fluxo do comércio internacional, trans-fronteiriço e regional. Sob influência desse encontram-se “os estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina, o Uruguai, o sul do Paraguai e o norte da Argentina”<sup>8</sup>. Daí infere-se que esse é o porto brasileiro mais importante para o fortalecimento do comércio exterior (e o conseqüente desenvolvimento econômico) do País frente ao Mercosul, tema de política estratégica nacional.

É reconhecida a preocupação desse porto em tornar-se o maior e mais importante do Mercosul, posto que o futuro da integração regional no Cone Sul possibilita a criação de um cenário estratégico onde, muito possivelmente, ocorrerá o incremento do fluxo comercial intra-regional (entre os países membros) e bilateral, com outros blocos ou países. A atual fase da União Européia, por exemplo, em formato de União Monetária e política, com a circulação do Euro como moeda corrente, nos leva a crer que as expansões

---

<sup>6</sup> Área destinada à armazenagem, movimentação, elaboração e distribuição dos produtos processados pelo cais. Considerada como essencial para a execução plena e eficiente do intermodalismo na logística dos transportes.

<sup>7</sup> PORTO DO RIO GRANDE, 1999. p. 1. Suplemento.

<sup>8</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2000. p. 353.

dos mercados consumidores, dos investimentos e da produção naquele bloco europeu trouxeram excelentes oportunidades para o setor dos transportes marítimos, em especial, aos portos (como foi o caso de Rotterdam, Holanda, que se consolidou como o principal porto da Europa e o maior do mundo na atualidade).

Complementando seu viés estratégico regional, o porto de Rio Grande encontra-se num ponto geográfico central num raio de 500 milhas náuticas (de Buenos Aires a Paranaguá) oferecendo 40 pés de profundidade para a operação de navios de última geração, conforme incitação feita na apresentação e fonte de posterior reflexão.

Ademais, “as operações de carga e descarga no Porto do Rio Grande são efetuados por Operadores Portuários qualificados, num universo de 50 empresas privadas”<sup>9</sup>. Conclui-se que as atividades daquele porto estão em consonância com as determinações da lei n.º 8.630/93, estipulando um ambiente concorrencial livre que favoreça, prioritariamente, os clientes ou usuários daqueles serviços que tendem a lidar com tarifas mais baixas. Sem contar que a maior quantidade de usuários e clientes satisfeitos gera melhores salários e condições de trabalho para a economia do trabalho portuário.

As facilidades do intermodalismo estão, igualmente, presentes no porto em foco. Pois “os operadores que atuam no Porto de Rio Grande prestam, além da estiva, o serviço de interligação da carga com seu destino final, oferecendo o transporte multimodal das mercadorias até seu real destino (...) esse trabalho não só agiliza a locomoção da carga, mas também reduz os custos da operação como um todo”<sup>10</sup>.

A combinação desses fatores contemplou aquele complexo portuário com uma posição de destaque nos cenários nacional e internacional. O mesmo se pauta na

---

<sup>9</sup> PORTO DO RIO GRANDE, 2000. p. 15. Suplemento

<sup>10</sup> Ibidem, p. 17.

premissa que a oferta de vantagens locais e regionais resulta na atração de investimentos. O calado de 14 metros, os terminais graneleiros, os terminais de contêineres, o terminal de granéis líquidos, o terminal petroleiro, o cais de movimentação de carga geral e as redes de informação automatizadas em tempo-real representam um sistema portuário tecnologicamente preparado à ampla e eficiente circulação de bens e serviços. Fica clara a capacidade real daquele conjunto industrial-portuário em atrair novos investimentos do capital privado para unidades industriais. Veremos mais adiante a pertinência deste comentário.

A seguir, veremos um resumo das vantagens do Porto de Rio Grande <sup>11</sup>, comprovando sua postura nova, proveniente de sua modernização e constante luta por atualizações que possam atrair mais clientes nos mercados doméstico e externo.

- Completa infra-estrutura operacional, com terminais especializados.
- Facilidade para multimodalismo, possibilitando qualquer operação de logística.
- As tarifas mais competitivas do sistema portuário nacional.
- Comprometimento com o meio ambiente: primeiro porto brasileiro a possuir licença do Ibama para atividade porto-marítima.
- Total adaptação aos novos conceitos portuários internacionais: parceria constante da iniciativa privada com oferta de serviços mais ágeis e financeiramente mais atraentes.
- Conexão com o RS, Brasil e países do Mercosul.
- Opera com os maiores armadores do mundo (MAERSK SEALAND, por exemplo).

---

<sup>11</sup> PORTO DO RIO GRANDE, 2000. p. 20 e 21. Suplemento.

- Oferece destinos aos mais importantes portos nacionais e internacionais.
- Localização geográfica privilegiada, com a maior profundidade do Atlântico Sul.
- Alta capacidade de expansão.

Com o auxílio deste tópico, poderemos definir, posteriormente, quais dos modelos de gestão portuária, anteriormente propostos, melhor se enquadra no perfil do Porto de Rio Grande na atualidade e num futuro breve.

### 3.3. Competição regional portuária: breve retrospectiva

Temos, até aqui, o retrato das condições atuais de operação e infra-estrutura, em aspectos positivos, do porto de Rio Grande isoladamente. A tabela abaixo ilustra a evolução da produtividade desse porto em termos de movimentação geral de cargas em toneladas, a forma mais utilizada para avaliação comparativa entre portos concorrentes. Por meio desta estabeleceremos análises centradas no motor dos portos, a competição.

– Tabela 1 –

#### Movimentação Geral de Cargas (em toneladas) no Porto de Rio Grande (1997 – 2001)

1997	1998	1999	2000	2001
11.435.468	13.674.691	12.084.167	13.872.474	17.568.889

Fonte: Ministério dos Transportes, 2001 – adaptado.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> MINSTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2001. p. 19.

Antes da sua privatização, em 1996, o porto em questão sofria forte concorrência dos portos do Estado de Santa Catarina (Itajaí, Imbituba e São Francisco do Sul). Em outubro de 1993, Carlos Tavares de Oliveira relatou este fato partindo do princípio que Imbituba foi o primeiro porto do País a ser privatizado. Com poucos meses após a expedição da Lei 8.630, os portos de Itajaí e Imbituba começavam a atrair as cargas dos estados (além de Santa Catarina) do Paraná, Rio Grande do Sul e até de São Paulo, com então onerosos portos estatais. Isso se deu pelo fato dos portos catarinenses oferecerem custos mais baixos com maior qualidade e eficiência em seus serviços.

Como a distância, por rodovia, entre o centro industrial de Nova Hamburgo (RS) e os portos de Rio Grande e Imbituba era quase a mesma (360 km) “o desvio de exportações gaúchas, notadamente de calçados e fumo, para os portos catarinenses em 1993, apenas quanto às perdas na cobrança de ICMS, determinou redução superior a US\$ 1 milhão na arrecadação municipal de Rio Grande”<sup>13</sup>. Ademais, à mesma época, a economia gaúcha deixou de arrecadar “mais de US\$ 50 milhões (...) somente com a redução da receita portuária devido à evasão de cargas para outros Estados” pois “o embarque de um contêiner (de calçado ou qualquer outro produto) no porto de Imbituba custa apenas US\$ 54, cerca de 30% menos do que em Rio Grande (...) em Santos este custo eleva-se a US\$ 250”<sup>14</sup>. Segundo Tavares, desde 1990, a movimentação geral de cargas em Rio Grande estacionava em torno 10 milhões de toneladas enquanto o porto catarinense, em vertiginoso florescimento, registrava o recorde nacional de expansão no setor.

Percebendo a gravidade da questão portuária no Rio Grande do Sul, os empresários (principais entidades de classes e cooperativas) daquele Estado organizaram a Frente de Modernização Portuária. Foi um poderoso consórcio empresarial que reivindicou do Governo Federal a transferência da administração do Porto de Rio Grande, mediante a

---

<sup>13</sup> OLIVEIRA, 2002. p. 59.

<sup>14</sup> *Ibidem*, p. 60.

aprovação do plano de privatização em 1997. Já a partir daquele ano, por exemplo, as cargas de calçados desviados para Imbituba começaram ser recuperadas para o Rio Grande do Sul.

Pode-se concluir que a forte concorrência regional fomentou, diretamente, a modernização do Porto de Rio Grande. Hoje, este porto é o maior de seu Estado, está entre os três maiores do País (após Santos e Paranaguá) e é, comprovadamente, o mais importante do Mercosul.

“O Porto do Rio Grande vem se consolidando como líder entre os portos do extremo sul do Brasil. Ele melhorou os serviços, está mais competitivo nas questões tarifárias e conquistou novos clientes. Nos últimos anos, vem apresentado recordes de movimentação de contêineres, confirmando a posição de segundo maior porto do Brasil neste tipo de carga. Além disso, é responsável pela exportação de 98% do fumo industrializado no Brasil. Segundo especialistas da ONU, o Porto do Rio Grande possui a melhor e maior oferta de áreas portuárias para a implantação de novos projetos”<sup>15</sup>.

Quanto aos projetos, a SUPRG prevê as ampliações do calado e do “horizonte” do porto, adequando-o às imprevisibilidades futuras, já considerando todas as vantagens existentes.

Para o Porto Novo, está previsto sua modernização, com a criação de uma nova superestrutura para o cais, que comporte a instalação de novos e modernos equipamentos bem como o aprofundamento de seu calado para 40 pés. Exemplificando esses esforços de revitalização daquela infra-estrutura, cita-se a construção de um berço de

---

<sup>15</sup> PORTO DO RIO GRANDE, 2001. p. 7. Suplemento.

atracação de 300 metros, a ser utilizado como terminal para fertilizantes e contêineres naquela área do Porto Novo. A obra está em vias de conclusão, com inauguração prevista para outubro do corrente. A construção do terminal, iniciativa da SUPRG e do Governo Estadual do Rio Grande do Sul, poderá atrair novos arrendatários dispostos a equipar o berço. Tal resultado diversificará a oferta de serviços naquele porto, aumentará a concorrência interna e, conseqüentemente, poderá resultar na captação de novos clientes em busca de tarifas mais baixas.

Quanto ao Superporto, há o projeto para o aumento de seu calado para 60 pés com prolongamento de 500 metros do Molhe Leste e 900 metros do Molhe Oeste. Entretanto, trabalhos de dragagem estão, no momento, em andamento para a manutenção do calado em 40 pés no Superporto, distanciando, infelizmente, aqueles projetos de ampliação da realidade do porto.

### **3.4. Análises Comparativas**

A Tabela 2 abaixo indica a atual posição de liderança do porto de Rio Grande em relação aos demais sob sua área de influência. Ressalta-se o ano de 1996 como referência para a vertiginosa queda da movimentação geral de cargas no porto de Imbituba em relação ao ano anterior. A principal causa desse declínio foi o aumento da concorrência regional, em especial, do porto de Rio Grande. A Tabela 3 demonstra a posição do mesmo entre seus principais concorrentes nacionais.

## – Tabela 2 –

**Movimentação geral (em toneladas) de cargas nos portos da Região Sul do Brasil  
(1995-2001)**

<b>PORTO</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
<b>S. Francisco do Sul - SC</b>	9.206.703	11.144.192	11.684.900	12.094.129	14.174.556	14.404.543	13.975.627
<b>Itajaí – SC</b>	1.941.682	2.209.029	1.855.537	1.783.543	1.933.161	2.235.617	2.870.890
<b>Imbituba – SC</b>	1.184.598	384.618	575.658	974.552	1.008.208	1.156.047	1.049.023
<b>Charqueadas – RS</b>	325.926	371.366	324.391	292.736	350.997	198.968	171.497
<b>Estrela – RS</b>	555.015	625.645	495.877	639.165	608.353	505.352	666.460
<b>Porto Alegre – RS</b>	6.572.651	5.795.718	5.315.702	6.812.408	6.009.966	11.056.407	10.305.472
<b>Pelotas – RS</b>	346.017	293.367	211.754	266.096	262.162	239.322	284.980
<b>Rio Grande – RS</b>	<b>11.032.129</b>	<b>9.683.491</b>	<b>11.435.468</b>	<b>13.674.691</b>	<b>12.084.167</b>	<b>13.872.474</b>	<b>17.568.889</b>

Fonte: Ministério dos Transportes, 2001 – adaptado.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2001. p. 19.

## - Tabela 3 -

**Movimentação geral (em toneladas) de cargas nos principais portos nacionais  
(1997-2001)**

<b>PORTO</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
<b>Santos – SP</b>	38.472.130	39.940.386	42.675.507	43.084.383	48.161.489
<b>Paranaguá – PR</b>	18.934.937	19.571.606	19.265.155	21.107.518	28.262.219
<b>Rio Grande – RS</b>	<b>11.435.468</b>	<b>13.674.691</b>	<b>12.084.167</b>	<b>13.872.474</b>	<b>17.568.889</b>

Fonte: Ministério dos Transportes 2001- adaptado<sup>17</sup>.

Ainda para efeitos comparativos, utilizaremos o conceito de Desempenho Operacional Portuário, desenvolvido pela Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ – do Ministério dos Transportes.

Segundo a agência, a atividade relacionada àquele conceito visa acompanhar o dinamismo que caracteriza o processo de gestão dos serviços quanto aos valores cobrados e a eficácia das operações de movimentação das principais cargas nos Portos selecionados. Para o nosso caso, utilizaremos os relatórios da agência com o intuito de avaliar a qualidade dos serviços oferecidos pelo porto de Rio Grande e seus reflexos no atendimento aos clientes.

---

<sup>17</sup> MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, 2001. p. 20.

– Tabela 4 –

**Comparativo dos indicadores de desempenho operacional 2001 (out-dez)**  
**Contêineres**

Porto/terminal	Frequência de Navios	Quantidade movimentada	Atendimento ao tráfego	Consignação Média	Prancha Média de Atendimento	Tempo Médio de Espera	Nível Médio de Serviço
	u.	t.	%	t.	t/h	h	%
<b>SANTOS</b>							
<i>T35 – Libra</i>	62	19.783	14	319	21,9	2	10
<i>T37 – Libra</i>	127	39.182	26	309	22,3	2	10
<i>Tecon (Santos Brasil)</i>	110	57.678	38	524	29,3	3	20
<i>Tecondi</i>	34	7.550	5	222	13,2	4	20
<i>Cosipa</i>	77	23.048	15	299	20,3	4	30
<i>Margem Direita</i>	17	2.701	2	159	7,1	1	10
<b>PARANAGUÁ</b>							
<i>Corex</i>	26	7.248	26	279	11,3	10	40
<i>Cais Público</i>	59	14.527	51	246	11,3	8	40
<i>TCP</i>	22	6.642	23	302	13,1	13	60
<b>ITAJAÍ</b>	81	28.876	100	356	13,9	15	60
<b>RIO GRANDE</b>							
<i>Tecon</i>	<b>143</b>	<b>48.665</b>	<b>100</b>	<b>340</b>	<b>26,4</b>	<b>4</b>	<b>30</b>
<i>Cais Público</i>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	<b>11</b>	<b>20</b>

Fonte: GEIPOT (2000) e ANTAQ (2001) pesquisa de campo<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS, 2003. Disponível em <<http://www.antaq.gov.br>>. Acesso em 22/04/03.

– Tabela 5 –

**Acompanhamento dos preços e do desempenho operacional dos serviços portuários**  
**Evolução dos preços médios totais**  
**Contêineres 1997 - 2001**

Porto/terminal	1997		1998		1999		2000		2001	
	R\$	US\$	R\$	US\$	R\$	US\$	R\$	US\$	R\$	US\$
<b>SANTOS</b>										
<i>Libra (T35/37)</i>	-	-	460	396	-	-	346	179	344	135
<i>Tecon (Santos Brasil)</i>	338	313	464	399	369	193	331	171	329	129
<i>Tecondi</i>	-	-	-	-	-	-	289	150	281	110
<i>Cosipa</i>	-	-	486	252	-	-	317	164	276	108
<i>Margem Direita</i>	339	315	361	311	374	195	389	202	385	151
<b>PARANAGUÁ</b>										
<i>TCP</i>	441	409	385	332	344	180	350	181	310	122
<b>SÃO FRANCISCO DO SUL</b>	-	-	-	-	287	150	299	155	270	106
<b>ITAJAÍ</b>	-	-	-	-	293	151	286	148	325	127
<b>RIO GRANDE</b>										
<i>Tecon</i>	<b>441</b>	<b>409</b>	-	-	<b>357</b>	<b>186</b>	<b>297</b>	<b>154</b>	<b>348</b>	<b>136</b>
<i>Porto Novo</i>	<b>418</b>	<b>388</b>	-	-	<b>334</b>	<b>174</b>	<b>330</b>	<b>171</b>	-	-

Fonte: GEIPOT (2000) e ANTAQ (2001) – pesquisa de campo<sup>19</sup>

<sup>19</sup> Nos preços de movimentação estão incluídos o manuseio (mão-de-obra) e as tarifas portuárias. Os valores médios, em dólar, se referem aos anos e períodos considerados. BRASIL. AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS, 2003. Disponível em <<http://www.antaq.gov.br>>. Acesso em 22/04/03.

Podemos tirar várias conclusões dos últimos dois gráficos, entretanto, não cabe, neste momento, uma análise detalhada dos números. Não obstante, pode-se comprovar, por aqueles critérios de aferição selecionados, a liderança regional do Porto de Rio Grande e sua grande poder de competição entre os demais listados.

O terminal privado daquele porto (TECON – RG) alavancou, sem dúvida, sua excelência na prestação dos serviços e sua produtividade, operando com frequência alta de navios, atendendo a todos com eficiência máxima e com o menor tempo médio de espera da região. Suas tarifas, apesar de não serem as menores, são competitivas por corresponderem a toda estrutura física e administrativa que garante um excelente desempenho operacional com reflexos positivos para todo o complexo portuário de Rio Grande.

Em se tratando de terminais de contêineres privados nacionais, uma análise vis-à-vis entre aquele terminal de Rio Grande e o Terminal de Contêineres de Paranaguá (TCP) comprova a vice-liderança, em movimentação de contêineres, do primeiro no cenário nacional. Segundo o jornal Gazeta Mercantil<sup>20</sup>, o TCP encerrou o ano passado como o quarto maior do país, atrás apenas do de Santos (SP), Rio Grande (RS) e Itajaí (SC), tendo um movimento de 251 mil TEUs, o que representou um recuo de 2,33% em relação ao exercício anterior. Já o terminal privado de Rio Grande movimentou, até abril do corrente, 49.282 TEUs (recorde de movimentação no terminal em um só mês), colocando aquele porto entre os 100 maiores concentradores de contêineres do mundo, segundo seu atual Diretor-executivo, Sr. Paulo Bertinetti.

Conforme o Diretor-executivo afirma, “o cliente quer agilidade das operações, e para isso, o terminal teve que realizar investimentos que somaram US\$ 53 milhões até 2002”<sup>21</sup>. Otimista com a movimentação atual, o Diretor revê a expectativa de

---

<sup>20</sup> GAZETA MERCANTIL, 08 mai. 2003. Caderno A, p. 9.

<sup>21</sup> BOM DIA COMUNIDADE, 12 mai. 2003. Disponível em < <http://www.portoriogrande.com.br/>>. Acesso em 16/05/03.

aumento de 12% na comparação com o ano anterior, quando o terminal movimentou, 444.144 TEUs referentes à operação com 860 navios (do total de 455.193 TEUs movimentados pelo porto de Rio Grande)<sup>22</sup>. Prova-se, portanto, a importância deste terminal para aquele porto na movimentação de contêineres. Por fim, Sr. Paulo Bertinetti confirmou, ademais, o início da construção de um terceiro berço de atracação no terminal ainda neste ano, com a duplicação do número de tomadas (para contêineres frigoríficos) para mil. A média atual de produtividade do terminal está em 30,6 movimentos por hora, estando compatível com os melhores índices internacionais.

Em constatação recente, demonstra-se que o porto de Rio Grande mantém sua tradição de exportador. Pois “nos primeiros quatro meses do ano houve o embarque 3.121.856 de toneladas e o desembarque de 2.144.067 de toneladas (..) em navios, atracaram 827 no período, sendo 326 da navegação interior, 49 de cabotagem e 452 de longo curso”<sup>23</sup>. Segundo mesma fonte, na área de contêineres, foram 162.487 TEUs, sendo que apenas o Tecon movimentou 158.564 TEUs.

Em relação ao exemplo citado de competição entre terminais privados, podemos imputar benefícios tanto para exportadores como para importadores. Nestas circunstâncias, ambos contam com várias opções para melhor proceder com suas negociações. O incentivo governamental à expansão dessas redes de terminais fomenta a supressão dos gargalos tecnológicos dos portos públicos e suas deficiências operacionais.

Ao fim deste capítulo, foi possível compreender boa parte do contexto que aqui delimitamos para o estudo do Porto de Rio Grande. Estamos, agora, completamente ambientalizados para o início da discussão crítica sobre os modelos de gestão portuária propostos para este estudo de caso em andamento.

---

<sup>22</sup> TECON NEWS, jan, fev, mar. 2003. p. 3.

<sup>23</sup> BOM DIA COMUNIDADE, 25 mai. 2003. Disponível em <<http://www.portoriogrande.com.br>>. Acesso em 28/05/03.

## 4. Modelos de gestão portuária

### 4.1. Objetivos e alcance do problema

O enfoque desta discussão volta-se para um momento decisivo para o porto alvo do estudo de caso. Todo o ambiente competitivo regional, apontado anteriormente, foi concatenado de forma a possibilitar indagações de extrema pertinência para o porto de Rio Grande. Justifica-se que dentre os demais modelos de gestão portuária existentes, os aqui escolhidos (*hub port* e “cidade-portuária”) melhor se enquadraram para o desenvolvimento deste trabalho.

A comparação entre ambos modelos resultou em um instigante confronto ideológico. Por um lado, as experiências *in loco* demonstraram um porto dedicado ao seu crescimento desvinculado da cidade de Rio Grande e, por outro, a revisão bibliográfica sustentou a importância incondicional do desenvolvimento da mesma (e das demais cidades-portuárias) em conjunto com as ações do porto. As bem sucedidas experiências internacionais integrarão as evidências descobertas, enriquecendo-as e expandindo o diálogo para o âmbito das Relações Internacionais.

O ponto de partida do problema proposto reside nos estudos de Gerardo Silva e Giuseppe Cocco <sup>1</sup> voltados para a avaliação do projeto de ampliação do porto de Sepetiba (RJ – a 70 km do centro da capital). A ampliação do mesmo, segundo os pesquisadores, constituiu o pontapé inicial para a futura construção de um *hub port* no estado fluminense, que solucionaria, conforme versão oficial, o déficit de custos e de capacidade operativa dos portos brasileiros (Rio de Janeiro e Santos, em especial).

---

<sup>1</sup> SILVA; COCCO (Org.), 1999.

Além dos portos das respectivas cidades, o de Rio Grande representa um terceiro com condições reais de se tornar um *hub port*. Além disso, o mesmo se enquadra na conceituação de uma “cidade-portuária”. Daí a escolha destes exatos modelos de gestão portuária. Presenciamos, inicialmente, uma relação conflitiva que nos leva a questionar qual dos modelos em análise, melhor corresponderá às necessidades e aos engajamentos daquele porto.

Esta dinâmica metodológica possibilitou o estudo mais aprofundado do porto de Rio Grande. Não vamos nos ater à sua mera observação para simples conferência, pois há outras questões maiores a serem desvendadas. Dentre estas, as interfaces entre aquele porto e sua cidade e a formulação de uma hipótese.

Contudo, deve-se percorrer um caminho histórico para alcançarmos a contemporaneidade dos modelos propostos. Uma breve digressão tomará lugar para suprir este hiato.

#### **4.2. Impactos da Globalização para o setor portuário**

A passagem da economia industrial, do tipo “fordista” para a economia de mercado ou “pós-fordista” trouxe novos horizontes para o setor portuário em todo mundo.

Anteriormente, durante as três décadas seguintes à Segunda Guerra Mundial, a produção em escala (acumulação) dos grandes pólos industriais atendia às demandas baseando-se no volume produzido. Tal foco resultava em uma relação diretamente proporcional entre os níveis de empregos e rendas gerados. Com isso, os portos mostravam-se dependentes de setores industriais específicos, inflexíveis quanto à natureza do produto ou a inovações tecnológicas nos meios de transportes. Já naquele momento, o porto desenvolvia suas atividades de forma distinta daquelas realizadas nas cidades. A

compartimentação dos setores produtivos era evidente com o predomínio das administrações estatais.

Por conseguinte, o aprofundamento do processo de globalização dos mercados e das economias mundiais, já na segunda metade do século XX (com maior intensidade à partir de 1980), trouxe um novo paradigma para o setor portuário. O enfraquecimento do papel do Estado nas esferas de produção e consumo com a expansão e diversificação trans-fronteiriça dos mercados consumidores mudou o enfoque de atuação dos portos.

As regras da economia de mercado passaram a reger as novas necessidades competitivas das redes difusas de produção e distribuição mundiais – representadas a exemplo das multinacionais transnacionalizadas, baseadas na lógica da desterritorialização.

Faremos aqui uma breve pausa nessa sequência. Sabe-se que nossa abordagem teórica da esfera econômica já fora previamente delimitada. Contudo, diante da proposta deste tópico, enfocando a globalização, deve-se expor a ontologia deste trabalho sobre aquele fenômeno, passivo de gradual corrosão conceitual por sua abrangência epistemológica. Isto pelo fato desta possuir repercussões econômicas, políticas, estratégicas, sociais e culturais. Portanto, por envolver questões como o livre-comércio e a confluência de poderes na arena política-econômica das relações internacionais, tomaremos emprestada a seguinte abordagem para satisfazer nossas necessidades cognitivas:

“La globalización en curso no designa solamente el grado de abertura de las economías sino que un modo de regulación donde lo internacional predomina sobre lo nacional ya a menudo lo suprime, las normas de funcionamiento de las empresas se imponen por encima de las de los Estados e y el sector privado impone sus prioridades al sector público”<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> CHONCHOL, 2002. Disponível em <<http://www.rcci.net/globalizacion/2002/fg298.htm>>. Acesso em 02/06/03. [A globalização em curso não designa apenas o grau de abertura das economías. Também refere-se

Ainda na esfera conceitual, cabe uma última definição. Segundo Alan Rugman<sup>3</sup>, empresas multinacionais são aquelas que fabricam ou distribuem em dois ou mais países, gerando grandes economias de escala e extensas redes de produção (vendendo bens e serviços através das fronteiras). Quanto às multinacionais transnacionalizadas, estas adquirem esta terminologia por possuírem mais de dois terços de suas atividades fora de seus mercados domésticos. A empresa multinacional é o ator principal no palco dos negócios internacionais, conduzindo ao aprofundamento da globalização. Age como uma líder para os agrupamentos regionais de empresas, adaptando seus produtos e serviços estrategicamente a diferentes sistemas políticos e culturais.

Agora, dando continuidade ao desencadeamento histórico proposto, houve o aperfeiçoamento no uso do contêiner, que possibilitou as operações do tipo *just-in-time*, dando novo fôlego à cadeia logística de transporte multimodal. O foco estratégico passou a ser no cliente e não mais nos volumes de produção.

Na atual era da sociedade do conhecimento, do capital intelectual e das tecnologias da informação, quem melhor qualifica suas informações e melhor gere seus ativos específicos<sup>4</sup>, certamente, agregará maior valor aos seus produtos e serviços no voraz mercado global.

As praças portuárias seguiram, forçosamente, esse caminho. “A qualidade torna-se mais importante do que a quantidade e os portos tendem a emancipar-se, num

---

a um modo de regulação pelo qual o internacional predomina sobre o nacional e, frequentemente, o suprime. As normas de funcionamento das empresas se impõem sobre as dos Estados e o setor privado impõem suas prioridades ao setor público].

<sup>3</sup> RUGMAN. In: FINANCIAL TIMES, 2001. Cap. 1, p. 9, 10 e 14.

<sup>4</sup> Para um estudo mais aprofundado sobre a gestão de ativos específicos, vide WILLIAMSON, 2000. A teoria é aplicável especialmente para o setor industrial, e explica como proceder para mitigar os custos de transação de uma empresa. Muito interessante.

processo geral de descentralização e desverticalização, de sua subordinação a uma determinada cadeia de valorização industrial”<sup>5</sup>.

A seguir, vemos, em síntese, os principais fatores que impelem as nações a modernizarem seus complexos portuários e adjacências logísticas em função dos desafios propostos pelos impactos daquele processo de globalização hora explicado.

“Numa economia global com uma crescente interdependência, o comércio internacional de uma nação é de importância crucial. Isso nos leva a olhar para sua posição competitiva num mundo de muitos fornecedores e compradores, e variadas heranças, políticas econômicas e estratégias comerciais nacionais”<sup>6</sup>.

“Globalization involves increased trade in goods and services, and enhanced financial integration. In Addition, globalization implies particular patterns of insertion of developing countries in the world economy, its institutional architecture and other forms of global power relations”<sup>7</sup>.

Tendo os respectivos comentários de Philip Kotler e de Solimano em mente, pode-se ilustrar o sucesso dos principais portos do mundo e compreender porque seus Estados investem tanto nos mesmos.

---

<sup>5</sup> SILVA; COCCO (Org.), 1999. p. 17.

<sup>6</sup> KOTLER; JATUSRIPITAK; MAESINCEE, 1997. p. 83.

<sup>7</sup> SOLIMANO, 2001. p. 6. [A globalização envolve a expansão do comércio de bens e serviços e a integração regional de forma avançada. Ademais, implica em determinados padrões de inserção dos países em desenvolvimento na arquitetura institucional e nas outras formas de relações globais de poder na economia mundial].

O porto de Rotterdam contemplou a Holanda como principal e melhor acesso europeu para produtos e insumos oriundos do mundo todo. É, atualmente, o número um do mundo em movimentação de cargas gerais, com mais de 320 milhões de toneladas movimentadas em 2001.

Com o deslocamento do centro internacional de negócios para a Ásia, o porto de Hong Kong (ilha chinesa com apenas 1.075km<sup>2</sup> sendo uma das maiores densidades populacionais no mundo) consolidou sua liderança mundial na operação de contêineres com 16,1 milhões de TEUs movimentados em 1999<sup>8</sup>.

Enfim, o Brasil tardou, mas não mede esforços para melhor inserir-se no atual cenário internacional do setor portuário. Os capítulos 1 e 2 retrataram claramente o que tem sido feito nesse sentido. Sendo assim, ressalta-se que a simples comparação, entre os portos desta e daquelas nações, traria resultados inócuos às necessidades brasileiras. A idéia, novamente, é melhor conhecer os modelos internacionais para mudar ou ampliar novos conhecimentos e lançar uma nova gama de possibilidades para os casos brasileiros.

#### **4.3. “Hub port” ou “Cidade-portuária”?**

Em decorrência de todo esse processo de transição econômica, surgem, entre o conjunto das experiências internacionais, os modelos propostos. É importante constar que a bibliografia existente sobre o assunto, apesar de escassa, evoluiu para que novas propostas e estratégias surjam para o setor portuário brasileiro.

Primeiramente, com base nos apontamentos de Silva e Cocco, delinearemos ambos modelos. Em seguida, as fontes e dados levantados durante a pesquisa de campo no porto de Rio Grande integrarão a abordagem proposta.

---

<sup>8</sup> OLIVEIRA, 2002. p. 212.

A concepção dos pesquisadores de *hub port* remete a um “elo logístico desterritorializador”, servindo aos interesses comerciais de grandes firmas em terra (agências marítimas, por exemplo) ou à rede de armadores mundiais, compondo um sistema logístico global integrado. A demanda existente para este tipo de porto surge, prioritariamente, fora das instâncias locais, por atender a fluxos de cargas em rotas pré-determinados (do tipo longo-curso). Muitas vezes, as operações deste porto estariam restritas ao *transshipment*<sup>9</sup>, que requerem estratégias de movimentação das cargas (como a vinculação do porto com outros modais de transporte continental) de forma rápida e eficiente, por haverem outras rotas a serem concluídas em pouco tempo pelos navios. No caso específico dos terminais de contêineres, esse procedimento ocorre vinte e quatro horas por dia. A existência destes terminais incentiva a instalação de filiais de empresas multinacionais de vários ramos, desde o setor automotivo (com montadoras e distribuidoras próprias) até o setor de transporte marítimo (com escritórios de representação regional), como é o caso do MAERSK GROUP<sup>10</sup>.

Como um macroporto concentrador de cargas, o *hub port*, segundo os pesquisadores, possui dois problemas. O primeiro diz respeito à sua inteira dependência “do desempenho econômico dos complexos industriais das grandes firmas ou das estratégias globalizadas das grandes companhias de navegação”<sup>11</sup>. Novamente, este modelo prioriza as rotas dos grandes armadores globais. Esta vinculação condiciona o perfil tecnológico da infra-estrutura e dos equipamentos portuários, determinando uma exigência de funcionamento com alto nível de especialização na prestação dos serviços, com padrão

---

<sup>9</sup> Operação destinada a transferir cargas de um navio para o outro, do maior para o menor, com características e destinos diferentes. Geralmente os navios que executam esta operação denominam-se *feeders* ou navios-mãe (como os post-panamax anteriormente citados).

<sup>10</sup> Considerado o principal conglomerado da Dinamarca e maior transportador marítimo de contêineres do mundo. É controlado pelo grupo A.P. MØLLER, sediado em Copenhague, que possui mais de 60.000 funcionários em mais de 100 escritórios espalhados pelo mundo (incluindo o Brasil, sob o nome de MAERSK-BRASIL). A frota desse grupo é de, aproximadamente, 250 navios entre *full containers*, petroleiros, graneleiros, navios de abastecimento e de sondagem. Além da rede de armadores, o grupo está engajado na exploração e produção de gás e petróleo, em estaleiros, aviação, indústria de contêineres, supermercados e serviços de tecnologia da informação. MAERSK GROUP, 2003. Disponível em <[http://www.maersk.com/about\\_frontpage.asp?nav=1](http://www.maersk.com/about_frontpage.asp?nav=1)>. Acesso em 28/01/03.

<sup>11</sup> SILVA; COCCO, 1999. p. 19.

internacional. Os exemplos mais recentes e mais fiéis a esse modelo são os portos de Gioia Tauro (sul da Itália) e Algeciras (sul da Espanha). Ambos estão distantes das áreas tradicionais de atividades portuárias (juntas ou próximas de centros urbanos), servindo apenas às demandas dos maiores conglomerados industriais de importação e exportação.

O segundo problema apontado pelos pesquisadores diz respeito ao caráter “segregado” dos *hub ports* em relação ao conjunto das economias metropolitanas. Os mesmos crêem que a demasiada atenção dada às grandes empresas, neste modelo, prejudica o acesso das pequenas e médias empresas às oportunidades que o porto oferece.

Enfocaremos, agora, o segundo modelo proposto, a “cidade-portuária”. “Neste caso o porto funciona como instrumento de desenvolvimento local e caracteriza-se por seguir exatamente o caminho inverso ao que está sendo traçado pelos *hub ports* de última geração”<sup>12</sup>.

Cidade-portuária é toda aquela que fora criada em função do seu porto, vivendo – quase em sua totalidade – em função da atividade portuária local. Geralmente são urbanizações históricas, datadas dos períodos da colonização, surgidas como entrepostos comerciais de escravos, por exemplo. Seus limites físicos são delimitados pela própria cidade, que ao longo do tempo, estrangulou seu porto com áreas residenciais e comerciais, buscando tirar máximo proveito das operações portuárias. Santos, Rio de Janeiro e Rio Grande são os exemplos nacionais mais conhecidos. Já Rotterdam é a maior e mais conhecida cidade-portuária do mundo.

A simbologia do segundo modelo, entretanto, não se restringe apenas à conceituação de cidade-portuária. A questão evolui, necessariamente, para as dinâmicas entre cidade e porto, ora como unidades distintas, ora como um todo. Em contraposição aos estudos relativos aos *hub ports*, a bibliografia direcionada aos estudos deste modelo é extensa (devido à sua complexidade inerente), passando pela epistemologia da história e sociologia até os efeitos atuais da multifacetada Globalização. Para efeitos conclusivos,

---

<sup>12</sup> SILVA; COCCO, 1999. p. 20.

aproveitaremos apenas a última referência no que tange o desenvolvimento local para o porto de Rio Grande e a questão do seu isolamento.

Sendo assim, Silva e Cocco discutem a cidade portuária em três níveis. Primeiramente, reforçam a necessidade de um suporte econômico mais abrangente para as estratégias de desenvolvimento local e regional, onde o porto fomentaria outras fontes de geração de renda e emprego na cidade (como o turismo, o lazer náutico e a valorização da pesca comercial). Em seguida, questionam a predominância das operações dos *hub port* em terminais privativos que priorizam as grandes empresas, em detrimento da abertura de oportunidades e alternativas que viabilizem o desenvolvimento socioeconômico local e regional. Por fim, analisam o isolamento do porto em relação à cidade. Esta opção de distanciamento ocorre para valorizar as infra-estruturas de circulação do porto, mas que dificulta a assimilação destas atividades como cotidiano da comunidade local. Por fim, os mesmos propõem que “na perspectiva das cidades portuárias, a preocupação com o porto deve se transformar numa preocupação do conjunto dos cidadãos e das instituições que organizam e que dão vida pública às cidades, seja através do trabalho e da produção, seja através do consumo e do lazer”<sup>13</sup>.

Outros autores discorrem sobre este assunto. A importância desta revisão conceitual, para o nosso estudo de caso, reside no potencial de uma sinergia necessária entre o porto de Rio Grande e sua cidade.

Thierry Baudouin, por exemplo, afirma que o processo de produção está hoje no coração mesmo da cidade, que tende a concentrar uma multiplicidade de funções, para cima e para baixo. Segundo ele, o instrumento portuário é a ocasião de uma relação concreta de empresas especializadas em fianças, comércio, seguros, transportes e tecnologias de comunicação com a mercadoria.

---

<sup>13</sup> SILVA; COCCO, 1999. p. 21.

“A praça portuária só poderá se desenvolver quando for capaz de organizar essa relação de serviços que integra produção e comércio (...) a famosa posição de interface entre o local e o mundial, que organiza os fluxos e os valoriza, tende a esta centralidade urbana da produção”<sup>14</sup>.

Comentando as experiências advindas de profundo estudo sobre a cidade de Santos e sua área portuária, Soraia Maria Vidal compartilha fatos facilmente aplicáveis ao nosso estudo de caso. Segundo a mesma, os impactos das transformações do porto (de Santos) sobre a dinâmica urbana daquela cidade (incluindo a dinâmica econômica) parece ainda comportar um exaustivo processo de discussão visando redefinir a relação porto-cidade e mesmo novas funções para a cidade.

“Desse modo, ou a cidade e o porto revisam e redefinem novas articulações e funções ou ampliam o processo de afastamento constatado”<sup>15</sup>.

Por fim, Silva e Cocco pontuam:

“Não se trata de privilegiar um foco (a cidade) com relação a outro (a infra-estrutura portuária), mas de apreender a grande diferença entre os dois: apenas um (a cidade) detém as melhores condições para fixar localmente o valor gerado pelos fluxos e, portanto, para gerar empregos e renda para o território local”<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> BAUDOUIN. In: SILVA; COCCO(Org.), 1999. Cap 2, p.33.

<sup>15</sup> VIDAL. In: JUNQUEIRA (Org.), 2002. p. 30 e 31.

<sup>16</sup> SILVA; COCCO (Org.), 1999. p. 21.

É possível concluir que a complexidade inerente à relação porto-cidade, aqui discutida, é aplicável a todos complexos portuários que se identificam como cidades portuárias. Isso porque essa redefinição de relações e funções surgiu em decorrência de um fenômeno de rearranjo econômico global. Assim como a função portuária foi modernizada, seu ambiente produtivo fornecedor de mão-de-obra também deverá modernizar-se.

Mas para a abordagem até aqui feita, no caso dos *hub ports*, a situação é diferente. Pois este modelo não é universal, há de se avaliar caso a caso. Para o nosso, a conceituação emprestada dos pesquisadores, apesar de correta e atualíssima, ainda não satisfaz plenamente à realidade do porto de Rio Grande. Portanto, para resolver o impasse dessa discussão, surgem as constatações empíricas obtidas durante a pesquisa de campo naquele porto, assim como outros dados que sustentam o mesmo propósito até o fim deste capítulo.

Primeiramente, enriquecendo o conceito de porto concentrador de cargas, vamos acompanhar a entrevista com o atual Diretor de Marketing do terminal de contêineres TECON – RG, Sr. Thierry Rios.

“A palavra *hub*, se analisada isoladamente, significa centro de importância ou de interesse. Em termos portuários, significa concentrar uma operação em um determinado porto ou terminal, de forma a reduzir custos operacionais dos navios e atender uma significativa quantidade de pequenos portos sem necessitar escalá-los com navios de grande capacidade”<sup>17</sup>.

Segundo o Diretor, a expressão foi criada e só se aplica a operações com contêineres. Somente os terminais de contêineres que concentram as cargas e os portos, nos quais estão inseridos, carregam o adjetivo de *hub port*.

O mesmo aprofunda sua conceituação e a coloca nos âmbitos nacional e regional ao afirmar que, em relação aos portos e terminais brasileiros, levando-se em

---

<sup>17</sup> CONEXÃO MARÍTIMA, 2003. ed. fev. Suplemento.

consideração a extensão da nossa costa, certamente teremos mais de um hub. Assim como, com certeza, Santos deverá ser o principal deles. Para o Diretor, ao norte e ao sul do país parece inevitável a ocorrência de outros concentradores, talvez de menor capacidade, mas igualmente importantes. No caso de um *hub port* ao sul do Brasil, deve-se considerar uma situação diferenciada. Esta região se confunde com o sul da América, onde há dois grandes portos localizados nas capitais do Uruguai e da Argentina, com grande volume de carga e competindo para marcar posição. Por fim, o Diretor defende a situação do seu terminal no porto de Rio Grande.

“Não tenho dúvidas de que será aqui no Sul a grande briga pelo privilégio de ser um hub port, principalmente para atender ao trade do extremo oriente. Mas é possível que até mesmo as Linhas operadas no sentido norte-sul possam obter vantagens logísticas. Com relação a isso, vejo o Tecon RG como o único terminal preparado e focado nesse objetivo”<sup>18</sup>.

Desvendamos, assim, uma grande vantagem deste modelo, referente à sua possibilidade de restringir-se a apenas um terminal ou mais terminais, e não a todo parque portuário. Agora, sim, podemos transpor plenamente este modelo ao porto de Rio Grande. Ademais, pode-se chegar ao fim da discussão e arriscar uma hipótese.

#### **4.4. Chega-se a uma resposta**

Ao início deste capítulo, foi mencionada a relação conflitiva entre esse porto e sua cidade, sob as simbologias respectivas de *hub port* e “cidade-portuária”. Fato constatado presencialmente, já que foi possível notar o gigantismo das operações na área portuária, com o incessante movimento de navios, caminhões e trens; enquanto a cidade histórica de Rio Grande demonstrava-se, no mínimo, tímida ou ofuscada pelo brilho isolado

---

<sup>18</sup> CONEXÃO MARÍTIMA, 2003. ed. fev. Suplemento.

do seu complexo portuário. Entretanto, após esta vasta análise intrínseca do porto, ao longo dos capítulos, chegamos a um novo entendimento. O desafio é maior do que se pensava.

*Para este estudo de caso, não basta saber qual dos modelos propostos de gestão portuária é melhor ou mais apropriado, mas sim, saber e difundir que ambos podem e devem ser geridos simultaneamente.*

Conforme menção anterior, vamos sustentar esta hipótese recapitulando evidências, e acrescentando testemunhos e dados complementares colhidos durante a visita àquele porto. A conquista das evidências *in loco*, além de sustentar essa hipótese, afasta as incertezas da natureza *ex ante* de uma inferência mal sustentada.

Em entrevista realizada no dia 22 de janeiro de 2003 na cidade de Rio Grande, o Gerente da MAERSK – BRASIL (Brasmar) Ltda. daquela cidade, Sr. Luíz Lessa, confirmou o posicionamento favorável dessa representação regional da Maersk Group, um dos maiores armadores do mundo, em relação ao Porto de Rio Grande.

Para melhor conhecimento a respeito daquela representação, sabe-se que além de ser responsável pelas atividades de serviço de suprimento da Maersk no Brasil, a empresa atua como agente local para as várias atividades do Grupo Maersk. Tais como transporte de contêineres (Maersk Sealand), construção de unidades de sondagem e extração (Maersk Contractors), transporte de óleo e gases (Maersk Tankers), exploração de óleo e gás (Maersk Oil and Gas), operações de salvatagem e reboque (Svitzer Wijsmuller Group) e outros serviços relacionados à proteção do meio ambiente. A Maersk Brasil emprega, atualmente, setecentas pessoas em mais de vinte escritórios no País<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> MAERSK GROUP, 2003. Disponível em <[http://www.maersk.com/press\\_release.s.asp?nav=5&subnav=51&press\\_id=593&year=2003](http://www.maersk.com/press_release.s.asp?nav=5&subnav=51&press_id=593&year=2003)>. Acesso em 15/05/2003. – [www.maersk.com](http://www.maersk.com).

Veremos por que aquele grupo já classifica o porto de Rio Grande como um *hub port*, fazendo referência ao terminal privado TECON – RG<sup>20</sup>. Segundo o Gerente, os principais pontos que contam a favor daquele porto, como um *hub port*, são:

- o tamanho do calado da barra, atualmente de 40 pés;
- a infra-estrutura disponível no terminal da TECON (único do porto com duas pontes *ou* portêineres – vide anexo I para ilustrações) e seu respectivo potencial produtivo (vide referência na página 32);
- escala de navios: atracação, em janeiro de 2003 no TECON, do maior navio da MAERSK SEALAND (*full container – post-panamax*), com capacidade de 3.800 TEUs, marcando o início de uma escala regular naquele porto – a presença de navios deste porte é a certeza do porto ser visto como um *hub port*;
- custos: a escala daquele navio em Montevidéu, por exemplo, custa em torno de US\$ 30.000,00 (quanto maior o navio, maior o custo de sua operacionalização). Já em Rio Grande, a escala do mesmo navio custa em torno de R\$ 35.000,00. Tal fato poderá resultar na exclusividade de escala desses navios-mãe (*feeders*) em Rio Grande, concentrando o fluxo de cargas do Mercosul para o Brasil;
- posição geográfica favorável.

---

<sup>20</sup> Este terminal privado existe há cinco anos em Rio Grande e é fator decisivo para atração dos maiores armadores internacionais, por ser o único, daquele porto, com capacidade para manipular as cargas de navios já de sexta geração. É, ademais, um terminal portuário alfandegado, habilitado e supervisionado pela Receita Federal para importar e exportar cargas de terceiros. Possui um armazém para cada tipo dessas operações.

Outro dado relevante foi anunciado pelo jornal Gazeta Mercantil sobre a expansão das operações do armador Docenave, da Companhia Vale do Rio Doce (CVRD), nos portos nacionais (navegação de cabotagem).

A Docenave movimentou no País 69 mil TEUs em 2002 e prevê atingir 86 mil em 2003. Segundo a notícia, o armador espera consolidar, em um ano e meio, a captação de clientes para o serviço de *feeder* (transporte de cargas de um porto menor para um concentrador de cargas), fruto de uma parceria com a japonesa Mitsui. “O serviço anunciado (...) terá três *hub ports*: Rio Grande (RS), Santos ou Sepetiba (RJ) – o que está em fase de definição – e Suape (PE)”<sup>21</sup>. Portanto, comprova-se a já aceita condição de Rio Grande, como um macroporto concentrador de cargas, pelo jornal de negócios mais respeitado do País.

Para concluir os argumentos acerca deste ponto e tatuar a marca de um *hub port* no porto de Rio Grande, destaca-se os apontamentos finais do citado Diretor de Marketing do Tecon – RG. Segundo o mesmo, deve-se esquecer qualquer opção de um porto concentrador ao sul de Rio Grande. Pois os portos de Buenos Aires e de Montevideo, mesmo com boas facilidades e preço competitivo, estão demasiados ao sul e não tem calado para os grandes navios. O terminal em questão está localizado ao centro do volume de mais de 2 milhões de TEUs, considerando o *range* Paranaguá – Buenos Aires.

Para ser um *hub port* não basta apenas movimentar grandes volumes de cargas para concentrá-las, o importante é atrair o fluxo do comércio internacional com linhas regulares de escala. Por exemplo, Algeciras, Freeport e Malta são importantes *hubs* e não possuem carga própria. Sem contar que o porto de Rio Grande continuará com suas tradicionais operações de granéis sólidos, líquidos e outras cargas, pois apenas um terminal se especializou.

---

<sup>21</sup> GAZETA MERCANTIL, 24 abr. 2003. Caderno C, p. 4.

Dando continuidade à hipótese proposta, não podemos esquecer as recorrentes preocupações na esfera das relações entre porto e cidade – objeto de estudo dos autores mencionados no tópico anterior. Contudo, este aspecto foi pouco explorado durante a pesquisa de campo, pois já era conhecida a explícita complexidade imbuída nestas relações. Logo, buscou-se nas fontes bibliográficas (conforme feito no tópico anterior), reafirmar a importância do assunto, de natureza impreterível para qualquer trabalho que aborde a questão das cidades-portuárias.

Para o nosso caso, a preocupação está em sugerir e apoiar a vertente pela qual o porto de Rio Grande, além de comportar um eficiente *hub port*, pode vir a reforçar seus laços com sua cidade. Uma maior cooperação entre as entidades portuárias e a sociedade produtiva urbana resultaria em uma sinergia que, naturalmente, evitaria a duplicidade de esforços. A co-gestão dos modelos propostos não só é possível como desejável.

Por exemplo, no capítulo 2, afirmou-se que o porto de Rio Grande possui na retro-área, um espaço industrial de 2.520 ha destinados à implantação de novos projetos, incluindo a Zona de Processamento de Exportação – ZPE (530 ha); e que ainda nos domínios do espaço industrial, encontra-se o Distrito Industrial de Rio Grande (de 1.584 ha, incluindo a ZPE) que ocupa área contígua ao Superporto. Apesar de todo este espaço e da infra-estrutura portuária disponível, o parque industrial da cidade de Rio Grande deixa a desejar. Se este espaço fosse devidamente ocupado, dois problemas seriam resolvidos.

Em outra entrevista realizada na cidade de Rio Grande, em 27 de janeiro do corrente, com o Gerente da empresa de agenciamento marítimo “Wilson, Sons”<sup>22</sup>, Sr. Richard J. R. Grantham, “o desenvolvimento local seria possível apenas com a industrialização de Rio Grande” e que a “condição fundamental para a fixação de um *hub port*, é a sua proximidade com zonas produtoras”.

---

<sup>22</sup> A Wilson, Sons é considerada a maior do País, com escritórios em 26 cidades brasileiras.

Portanto, caso os governos Federal e Estadual encontrem um consenso, a otimização do Distrito Industrial de Rio Grande expandiria as atividades de seu *hub port* e geraria mais renda e empregos para a população local. Isto prova a plena viabilidade da co-gestão dos modelos propostos, aproximando porto e cidade.

Por fim, se há um exemplo internacional a ser seguido, em termos de relação porto-cidade, o porto de Rotterdam se destaca. Localizada no Mar do Norte (estuário do Rio Reno), no noroeste europeu urbano, a maior e melhor cidade portuária do mundo sempre desfrutou do enorme potencial hidrográfico do seu rio e de sua estratégica posição geográfica. Até pouco antes da Segunda Guerra Mundial, aquele porto alavancou sua produtividade sendo, bruscamente, interrompido com os bombardeios que então destruíram a cidade. Já a partir da sua reconstrução no pós-guerra, uma nova política econômica e social comandou as atividades entre cidade e porto, cujo crescimento foi planejado e controlado. Vamos acompanhar a análise de pesquisadores que se dedicaram ao caso:

“Mais importante ainda é que, com esse segundo investimento e esforço pós-guerra, uma cultura social e administrativa especificamente direcionada para essa dinâmica (porto-cidade) estava consolidada em Rotterdam, que até hoje é conhecida por sua abordagem realista e por seu oportunismo no comércio, na distribuição e na economia de transportes em nível internacional (...) Além da recuperação econômica, concentraram a atenção na renovação cultural e social”<sup>23</sup>.

“... nas atividades do chamado retro-porto é que Roterdã oferece elevado número de empregos, mais de 60 mil, entre os setores industriais, de transporte, distribuição, montagem e outros serviços (...) a área da Grande Roterdã emprega 10% da mão-de-obra nacional (7 milhões de pessoas, cerca da metade da população), e onde se localizam 12,5% das empresas do país”<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> KREUKELS. In: SILVA; COCCO (Org.), 1999. Cap 4, p. 65 – 67.

<sup>24</sup> OLIVEIRA; 2002. p. 209.

O autor da última citação comenta, ademais, que em decorrência do bom relacionamento entre patrões e empregados do mesmo porto, os sindicatos passaram a associar-se às empresas usuárias do porto, onde há dez anos não se registram greves.

Temos, dessa forma, um exemplo que pode nortear a co-gestão dos modelos de gestão portuária para o caso de Rio Grande. É possível inferir que a relação entre aquele porto e sua cidade tem boas condições para evoluírem em benefício da população rio-grandense e do seu estado. Numa instância superior, o Brasil só tem a ganhar com esta hipótese. Pois fortaleceria sua posição de liderança regional frente ao Mercosul (até na esfera da América Latina) e dinamizaria seu Comércio Exterior, oferecendo serviços portuários eficientes e de qualidade.

Concluído este capítulo, a alma deste trabalho, seguiremos para uma conclusão que enfocará, justamente, as atuais estruturas e ações do Governo brasileiro no que tange seu Comércio Exterior. Assunto de suma importância, pois no contexto das Relações Internacionais, reflete um dos instrumentos de Política Externa mais requisitados pela atual gestão do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva.

## **5. O Comércio Exterior do Brasil e o setor portuário: análise conjuntural**

### **5.1. Panorama Nacional do Comércio Exterior**

Chegamos ao fim deste trabalho com a certeza da importância do transporte marítimo para o Comércio Exterior brasileiro. Gigante pela própria natureza, o Brasil possui uma notável vocação marítima, “pois a uma distância máxima de até 500 km do nosso litoral encontram-se”<sup>1</sup>:

- todas as concentrações urbanas com mais de 1.000.000 de habitantes, à exceção de Brasília e Manaus;
- todas as refinarias de petróleo, exceto a de Manaus;
- 97% de toda a produção industrial;
- 90% do consumo de energia elétrica;
- 85% de toda a população do país;
- 83% de todas as receitas da União;
- 75% das rodovias pavimentadas.

Somados aos fatores naturais, temos o fato do transporte marítimo processar, atualmente, a quase totalidade do nosso comércio exterior. Sendo um agente da relação

---

<sup>1</sup> RODRIGUES, 2001. p. 20.

direta de comércio entre a nação brasileira e outras nações ou blocos econômicos, se faz necessário melhor conhecer suas regulações, tais como sua estrutura, sistemática e política. A este último cabe um respaldo maior, já que o futuro do setor portuário depende das diretrizes políticas endereçadas aos ganhos competitivos do nosso comércio exterior.

Posto isso, analisaremos, respectivamente, o funcionamento sistêmico do comércio exterior do Brasil, delineando sua estrutura governamental, os órgãos gestores, anuentes, auxiliares e os programas mais bem sucedidos, que corroboram para o bom desempenho comercial do Brasil no exterior. Em seguida, na esfera da organização do setor de transportes, analisar-se-á sua estrutura Federal, englobando as administrações direta e indireta. Finalmente, uma análise crítica perpassará pelas mais recentes ações políticas do atual governo, em prol da dinamização e fomento do nosso comércio exterior.

Não obstante, pode-se adiantar que o momento político e econômico para o País é bastante favorável para o aumento das exportações e, conseqüentemente, para a expansão das atividades do seu setor portuário (abrangendo as importações, inclusive).

## **5.2. Estrutura do Comércio Exterior Brasileiro**

Esta é composta pelas Instituições e órgãos que, em conjunto, interferem direta ou indiretamente na elaboração e consecução do comércio exterior do Brasil. Ressalta-se que, para o tópico seguinte, apenas a visão geral do seu funcionamento será enfocada. Ademais, todos os correspondentes pontos baseiam-se nas observações de Sâmia Nagib Maluf<sup>2</sup>.

### **5.2.1. Estrutura Governamental**

---

<sup>2</sup> MALUF, 2000. p. 26, 27, 34, 35, 41 – 51.

- **Câmara do Comércio Exterior – CAMEX:** integrada pelo Ministro da Casa Civil, que a preside pelos Ministros da Fazenda, Planejamento e Orçamento, Relações Exteriores, Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Agricultura e Abastecimento e pelo Banco Central.
  - Formula as políticas e coordena as atividades relativas ao comércio exterior brasileiro de bens e serviços, avaliando, inclusive, a repercussão das políticas econômicas sobre aquela sistemática.
  
- **Secretaria de Comércio Exterior – SECEX:** subordinada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.
  - Formula propostas de políticas e programas de comércio exterior, estabelece normas, otimiza a participação, o sistema operacional e a disseminação de informações sobre o comércio exterior do Brasil. Está organizada em quatro departamentos, a saber, o de Operações de Comércio Exterior (DECEX), de Defesa Comercial (DECOM), de Negociações Internacionais (DEINT) e o de Políticas de Comércio Exterior (DEPOC).

## 5.2.2. Órgãos Intervenientes

### 5.2.2.1. Órgãos Gestores

São aqueles que garantem a plena operação do comércio exterior com base nas definições normativas.

- **Secretaria da Receita Federal:** subordinada ao Ministério da Fazenda, é responsável pelo controle de entrada e saída de mercadorias do país. Responsabiliza-se pelos desembaraços aduaneiros, assim como supervisiona a regulamentação de aplicação da legislação tributária Federal.
- **Banco Central do Brasil:** órgão em fase de autonomização (antes subordinado ao Ministério da Fazenda) responsável pelo controle do sistema financeiro e monetário brasileiro. Executa, por exemplo, o controle cambial do país.
- **SECEX/DECEX – Secretaria de Comércio Exterior/Departamento de Operações de Comércio Exterior:** subordinado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, emite licenças de exportação e importação e controla as operações de comércio exterior.

#### 5.2.2.2. Órgãos Anuentes

São responsáveis, cada qual em sua área, pela emissão de laudos técnicos em decorrência da especificidade do produto importado ou exportado, que passam, por sua vez, pelas aduanas brasileiras.

- **Banco do Brasil:** por delegação da SECEX, emite os seguintes certificados de Origem: Form “A”; Têxteis para a União Européia; licença de Exportação e emissão do VISA, entre outras licenças e certificados.
- **Conselho Nacional de Energia Nuclear:** autoriza, previamente, elementos químicos radioativos, aparelhos de raio “X”, bombas de cobalto e aparelhos de uso médico, odontológico ou outras finalidades que emitem raios alfa e beta.

- **Departamento de Operações de Comércio Exterior (DECEX):** realiza o controle da utilização das Cotas de Exportação para produtos pré-selecionados, tais como açúcar cristal e álcool etílico não desnaturado.
- **Departamento Nacional de Combustíveis (DNC):** realiza autorização prévia de combustíveis minerais e produtos de sua destilação e solventes para uso geral, por exemplo.
- **Departamento da Polícia Federal (DPF):** autorização prévia de plantas e extratos vegetais das quais possam se extrair substâncias entorpecentes, ou de produtos químicos que possam gerar dependência física ou psíquica.
- **Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e dos Recursos Renováveis (IBAMA):** autoriza, previamente, animais silvestres vivos, peixes ornamentais, entre outros, desde que originários de criadouros e viveiros registrados. Regularizam a exportação de madeira, igualmente.
- **Instituto Brasileiro de Patrimônio Cultural (IBPC):** autorização prévia quaisquer obras de arte e ofícios tradicionais produzidos no Brasil até o fim do período monárquico.
- **Ministério da Aeronáutica:** autorização prévia de aeronaves nacionalizadas de emprego militar, partes e peças.
- **Ministério da Agricultura e Abastecimento:** emite certificados de padronização para soja, castanhas de caju, arroz, amidos, por exemplo.
- **Ministério da Ciência e Tecnologia:** autoriza, previamente, coleções de interesse para a mineralogia e paleontologia.

- **Ministério do Exército:** autorização prévia de matéria-prima e produtos com fins bélicos.
- **Ministério da Saúde:** autorização prévia de tecidos humanos, derivados de sangue humano, por exemplo.
- **Secretaria de Assunto Estratégicos da Presidência da República (SAE/PR):** autorização prévia de matéria-prima e produtos com fins bélicos de cunho estratégico-militar.

#### 5.2.2.3.Órgãos Auxiliares

- **SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas):** promove a capacitação e introdução dessas empresas no mercado internacional, fomentando o empreendedorismo entre as mesmas.
- **Trade Point:** inserido no Programa de Eficiência Comercial da UNCTAD – Conferência das Nações Unidas para o Comércio e Desenvolvimento, conta com o apoio do Ministério das Relações Exteriores do Brasil para fornecer informações sobre atividades de Comércio Exterior (como prospecção de mercado) nos mercados europeu, asiático, norte-americano e sul-americano/Mercosul.
- **Embaixadas e Consulados Estrangeiros:** podem fornecer informações sobre as estatísticas de comércio, tarifas e regulamentos alfandegários dos seus países.
- **Federação de Indústria e Comércio:** fornece apoio ao setor industrial por meio do apoio a investidores, assessoria em comércio exterior e desenvolvimento estratégico, com auxílio nas áreas jurídica e trabalhista.

- **Câmaras de Comércio:** fornecem, aos associados, informações técnicas sobre identificação de importadores, áreas de interesse, legislação local e normas técnicas para o exportador brasileiro. A mais conhecida no Brasil é a AMCHAM (Câmara Americana de Comércio).
- **Ministério das Relações Exteriores – Itamaraty:** de fundamental importância para o comércio exterior do Brasil, atua no campo da política internacional, defendendo os interesses nacionais em negociações bilaterais e multilaterais. O fortalecimento do Mercosul, o andamento das negociações no âmbito da ALCA e os ajustes das negociações Mercosul/União Européia estão concentradas naquele ministério.  
  
→ **Brazil TradeNet – Rede Brasileira de Promoção Comercial:** capta e dissemina, em todo mundo, informações de interesse para empresários brasileiros, com o apoio da rede de postos de 52 Setores de Promoção Comercial (SECOMs) do Itamaraty no exterior. Via internet, este serviço facilita o contato e o estabelecimento de parcerias entre empresas brasileiras e estrangeiras; oferece resultados e pesquisas para prospecção de mercados; *links* ou acessos a outras páginas na internet de comércio internacional; e informações atualizadas sobre oportunidades de investimento no Brasil.

#### 5.2.2.4. Instituições Financeiras

- **BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social:** financia, a longo prazo, os empreendimentos que contribuam para o País. Atualmente, tem seu foco de atuação voltado para a ampliação e diversificação das exportações, seja reestruturando as indústrias ou a infra-estrutura nacionais.
- **BIRD – Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento:** também conhecido como Banco Mundial, instituído pela conferência de Bretton Woods em

1964, promove investimentos de capitais estrangeiros, mediante garantias ou participações em empréstimos e outros investimentos realizados por particulares (ou pelo seu próprio fundo). Em última instância, visa promover o crescimento equilibrado do comércio internacional e manter ajustadas as balanças de pagamento, com incentivos de investimentos internacionais para o desenvolvimento de recursos econômicos dos países associados.

- **BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento:** corresponde às mesmas atribuições da agência anterior, com a ressalva de operar apenas no continente americano, entre os países membros da OEA (Organização dos Estados Americanos).

### 5.2.3. Programas Indutores

- **Programa de financiamento às Exportações de Bens e Serviços – PROEX:** seguindo as normas da SECEX e administração do Banco do Brasil S.A., busca nivelar os custos financeiros das operações de exportação às práticas no mercado externo.
- **Programa Nacional de Promoção Comercial – CAMEX:** promove a exportação brasileira de produtos, apoiando a participação de empresas brasileiras em eventos no exterior.
- **Programa de Defesa Comercial:** assegura o ingresso de produtos estrangeiros no País pelas regras da Organização Mundial do Comércio – OMC, evitando prejuízo à produção nacional.
- **Programa de Modernização – SISCOMEX (Sistema Integrado de Comércio Exterior):** este é, sem dúvida, o grande trunfo do acerto das políticas públicas voltadas para o nosso comércio exterior. Corresponde à sistemática administrativa do

mesmo – integrando as atividades afins da Secretaria da Receita Federal, Secretaria de Comércio Exterior e do Banco Central do Brasil – no registro, acompanhamento e controle das diferentes etapas das operações de exportação e importação.

→ Sua grande vantagem corresponde à preservação das funções dos órgãos envolvidos com a eliminação da coexistência de controles paralelos. Pois ao adotar o fluxo único de informações via informatização, ocorre a harmonização de conceitos e a uniformização de códigos e nomenclaturas.

→ A automação reduz custos e ainda possibilita a emissão de um único documento institucional para cada operação, sendo CE o comprovante de exportação, e CI, o de importação.

→ Os prestadores de serviços das diversas áreas envolvidas em ambos processos (tais como agências marítimas ou operadores de logística), obtém informações *on-line* sobre suas cargas, tarifas e câmbio. Eficiência e qualidade são resultados garantidos para os usuários desse sistema.

- **Sistema ALICE – Sistema de Análise das Informações de Comércio Exterior<sup>3</sup>:** idealizado pela Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), tem o objetivo de proporcionar a divulgação *on-line* das informações de comércio exterior brasileiro. As consultas podem ser feitas, via *internet* (Alice – Web), nos campos seguintes.

→ Mercadoria: em qualquer nível dos dez dígitos da Nomenclatura Brasileira de Mercadorias-Sistema Harmonizado para os dados até 1996 e a Nomenclatura Comum Mercosul (NCM), também do SISCOMEX, com oito dígitos.

---

<sup>3</sup> MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR, 2003. Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/publica/SECEX/alice.html>>. Acesso em 25/04/03.

- Estados do Brasil: Estado Produtor ou Zona Produtora na exportação e Estado importador, com base do domicílio fiscal da empresa importadora.
  - País de destino final e país de origem: cerca de 230 países.
  - Blocos Econômicos, com mais de uma agregação por país.
  - Portos de embarque e desembarque.
  - Vias ou modo de transporte: rodoviária, marítima, aérea e fluvial.
- 
- **APEX-BRASIL – Agência de Promoção de Exportações do Brasil:**<sup>4</sup> anteriormente sob jurisdição do SEBRAE, hoje, é um órgão autônomo, subsidiado pelo BNDES e com maior poder político sob a presidência de Juan Quirós. A agência possui a atribuição de executar as políticas de promoção de exportações, em cooperação com o poder público, com o objetivo de inserir novas empresas exportadoras no mercado internacional, ampliando os mercados e, em consequência, gerando emprego e renda. Todo um trabalho de inteligência comercial é desenvolvido pela agência, por meio de projetos em parceria com os empresários, a saber:
    - mobilização, sensibilização (seminários, workshops);
    - prospecção de produtos e de mercados (informação comercial, pesquisas);
    - treinamento e capacitação (gestão empresarial, comercialização);
    - adequação de produtos (design, embalagem, certificação);

---

<sup>4</sup> APEX-BRASIL, 2003. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br/>>. Acesso em: 19/05/03.

- adequação de processos (tecnologia, ISO 9000 ou 14000);
- marketing e publicidade (catálogos, folders, degustações);
- feiras no exterior e no Brasil (stand para exposição).

### 5.3. Estrutura Federal da Organização do Setor de Transportes

No que tange este segmento, serão analisados suas formas direta e indireta de administração, naturalmente, de forma abrangente. Isto devido à pertinência dos transportes como meios que viabilizam seu fim maior: sustentar fisicamente as atividades relacionadas ao comércio exterior brasileiro. Para este tópico, foram utilizadas as descrições de Cláudio Ferreira da Silva e Marcos Maia Porto<sup>5</sup> acerca do assunto.

#### 5.3.1. Administração Direta

- **Ministério dos Transportes (MT):** é o órgão máximo do País, responsável por todos os modos de transportes, terrestres e aquaviários. Sua atribuição é legislar, conceder, controlar, fiscalizar, promover e intervir em tudo que diz respeito a essa atividade. O transporte aéreo está subordinado ao Comando Aéreo.
  - Secretaria de Transportes Aquaviários (STA).
    - *Departamento de Marinha Mercante – DMM.*
    - *Departamento de Portos – DP.*
    - *Departamento de Hidrovias Interiores – DHI.*

---

<sup>5</sup> DA SILVA; PORTO, 2000. p. 79, 80 e 81.

→ Secretaria dos Transportes Terrestres (STT).

- *Departamento de Transportes Rodoviários – DTR.*
- *Departamento de Transportes Ferroviários – DTF.*

→ Secretaria de Desenvolvimento (SD).

- *Departamento de Desenvolvimento Institucional e Tecnológico.*
- *Departamento de Logística de Transportes.*
- *Departamento de Avaliação Econômica e Qualidade.*

- **Comando da Aeronáutica (CA)**

→ *Departamento de Aviação Civil (DAC).*

- **Comando da Marinha (CM)**

→ Capitania de Portos.

→ Diretoria de Hidrografia e Navegação – DHN.

### **5.3.2. Administração Indireta**

→ Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ

→ Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT

- Departamento Nacional de Infra-Estrutura de Transportes – DNIT
- VALEC – Engenharia e Construção de Ferrovias S.A
- Companhia Brasileira de Trens Urbanos – CBTU
- Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre – TRENSURB
- Rede Federal de Armazenagens Gerais Ferroviários – AGEF
- Companhia Docas do Pará – CDP
- Empresa Maranhense de Administração Portuária – EMAP
- Companhia Docas do Ceará – CDC
- Companhia Docas do Rio Grande do Norte – CODERN
- Companhia das Docas do Estado do Bahia – CODEBA
- Companhia Docas do Estado do Espírito Santo – CODESA
- Companhia Docas do Rio de Janeiro – CDRJ
- Companhia Docas do Estado de São Paulo – CODESP
- Administração das Hidrovias da Amazônia Ocidental – AHIMOC
- Administração das Hidrovias da Amazônia Oriental – AHIMOR
- Administração das Hidrovias da Araguaia e Tocantins – AHITAR

- Administração das Hidrovias do Nordeste – AHINOR
  - Administração das Hidrovias do São Francisco – ASFRA
  - Administração das Hidrovias do Paraná – AHRANA
  - Administração das Hidrovias do Sul – AHSUL
  - Administração das Hidrovias do Paraguai – AHIPAR
  - Empresa de Infra-estrutura Aeroportuária – INFRAERO
  - Rede Ferroviária Federal – RFFSA (em liquidação, o processo de desestatização foi concluído em dezembro de 1998 com a concessão da Malha Paulista)
- **Secretarias de Transportes Aquaviários, Terrestre e Desenvolvimento:** órgãos da administração direta, são responsáveis pela execução da política do Governo para o Setor. Cuidam da infra-estrutura dos transportes. Regulamentam, fiscalizam e promovem a exploração dos transportes, agora pelo setor privado. Aplicam recursos em facilidades.
  - **Departamento da Marinha Mercante (DMM):** órgão vinculado à STA, responsável pelo controle dos registros de armadores (proprietários de navio), fretes, acordos bilaterais, conferências de fretes e outros assuntos reguladores do transporte marítimo brasileiro.
  - **Agência Nacional de Transporte Aquaviários (ANTAQ) e Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT):** para exercer as funções de regulamentar e fiscalizar, foi adotado o modelo de agências, nascendo daí a ANTAQ e a Agência

Nacional de Transportes Terrestres, ANTT. Esta última com responsabilidade sobre as rodovias e ferrovias concedidas. Logo abaixo, é possível notar as características e novas funções destas agências:

- Diferenciam-se dos demais órgãos de governo pela independência que lhes permite resistir a pressões políticas. Seus diretores, nomeados pelo Presidente da República e referendados pelo Congresso, têm mandato fixo;
  
- A ANTAQ deverá fiscalizar o transporte aquaviário com vistas a garantir a movimentação de pessoas e bens, em cumprimento a padrões de eficiência, segurança, conforto, regularidade, pontualidade e modicidade nos fretes e tarifas. Além de impedir a chamada competição imperfeita ou infração contra a ordem econômica. A fiscalização deve abranger as empresas brasileiras de navegação, em relação a autorização para funcionamento, afretamentos de embarcações, acordos bilaterais, fretes, acordos de associação e empresas estrangeiras de navegação;
  
- O governo aos poucos sai de cena como operador de sistemas de transportes, mas, em contrapartida, reforça seu papel regulamentador e fiscalizador;
  
- **Tribunal Marítimo (TM):** responde pelo julgamento dos acidentes marítimos, fluviais e lacustres (lago). Suas conclusões e laudos técnicos podem ser usados pela justiça civil. É responsável pelo registro dos navios brasileiros que operam no transporte de cargas, tanto na cabotagem (conexão entre portos de um mesmo país) quanto na navegação de longo curso (navegação internacional).
  
- **Departamento de Aviação Civil (DAC) / Comando da Aeronáutica – CA:** é o órgão que controla no Brasil a aviação nacional e internacional, regulamentando e instrumentalizando as normas internacionais estabelecidas em acordos da aviação civil internacional. Controla o tráfego aéreo no país.

- **Empresa Brasileira de Infra-Estrutura Aeroportuária (INFRAERO):** vinculada ao Comando da Aeronáutica, é responsável pela administração e construção de aeroportos no Brasil, pelo controle dos armazéns de carga nas exportações e importações nos terminais aeroportuários e terminais de passageiros nos aeroportos.

#### **5.4. Análise crítica da política nacional para o Comércio Exterior**

Logo na apresentação deste trabalho, foi feito um parêntese sobre os desafios políticos e econômicos que o atual governo Federal enfrenta para retomar o processo de crescimento econômico do Brasil. Dentre as várias medidas de políticas públicas adotadas pelo governo, como o total controle da inflação, rolagem de dívidas, juros altos, cortes públicos, enfim, medidas restritivas de uma política econômica austera, daremos especial ênfase àquelas voltadas para o desempenho da balança comercial. Para tanto, deve-se fortalecer a importância das exportações como pilar para o fortalecimento e posterior crescimento sustentável da economia brasileira.

Segundo o periódico Gazeta Mercantil, em edição especial sobre cem dias do governo Lula<sup>6</sup>, os acertos externos deste governo vão bem, pois “o déficit em conta corrente do balanço de pagamentos (...) foi de apenas US\$ 41 milhões no primeiro bimestre, 81,8% inferior ao de janeiro-fevereiro de 2002 (US\$ 2,248 bilhões)”. O artigo relatou ainda que “prevê-se que ao fim do primeiro trimestre, o déficit em conta corrente fique entre US\$ 100 milhões e US\$200 milhões (...) se isso ocorrer, será o melhor resultado desde março de 1994”. Para um melhor esclarecimento, o déficit em conta corrente do balanço de pagamento, aqui tratado, diz respeito à soma dos resultados da balança comercial, da conta de serviços e rendas e das transferências unilaterais.

---

<sup>6</sup> GAZETA MERCANTIL, 10 abr. 2003. Caderno A, p. 9.

Atribui-se esta guinada, do déficit em foco, ao incrível desempenho dos saldos da balança comercial até o momento. Novamente, o aumento das exportações representa o maior ganho quantitativo e qualitativo na balança comercial brasileira. Tendo como parâmetro o primeiro trimestre do corrente ano, “as exportações brasileiras, no total de US\$ 15 bilhões, cresceram 26,5% na comparação com os US\$ 11,28 bilhões do mesmo período no ano anterior”<sup>7</sup>. O desempenho exemplar da balança comercial, que já nos primeiros cem dias do novo governo acumulou US\$ 4 bilhões, permite uma revisão das previsões de superávit comercial deste ano para mais de US\$ 16 bilhões (ante US\$ 13,23 do ano anterior), segundo o atual Ministro do Desenvolvimento, Indústria, e Comércio Exterior, Luiz Fernando Furlan. Tal meta elevará, possivelmente, as vendas externas do País para US\$ 66 bilhões, em detrimento aos US\$ 60 bilhões alcançados em 2002.

No entanto, o comportamento da economia internacional influencia, necessariamente, todo esse desempenho, facilitando ou dificultando-o. Por exemplo, a recente Guerra dos EUA e Inglaterra contra o Iraque, nos meses de maio e abril do corrente, trouxe previsões sombrias para as economias domésticas no mundo todo. Principalmente pelo grande temor mundial de um desfecho trágico que, no mínimo, viesse a desencadear uma nova crise energética mundial (como as duas maiores crises do petróleo da história, na década de 70). Felizmente, nenhuma desgraça maior ocorreu com a rápida vitória das “forças do bem”. Por um outro lado, a lenta recuperação econômica da Argentina (que retraiu em 60% suas compras do Brasil, no ano passado), acompanhada da recente posse do seu atual presidente, Néstor Kirchner, fiel defensor do Mercosul e do Brasil como líder regional, sinalizam um período de entendimento e união na região do Cone-Sul. A América Latina, em última instância, beneficia-se deste quadro, principalmente pelos acertos políticos que afinarão a sintonia entre suas nações.

Apesar da natureza imprevisível dessas e outras variáveis da globalização econômica, o Brasil tem-se mostrado não só capaz, mas motivado a defender sua estratégia de retomada do seu crescimento. Defende-se tal fato com os últimos resultados da balança

---

<sup>7</sup> Idem, p. 10.

comercial, cujo crescimento está seguindo a tendência de saldos positivos crescentes e sustentáveis.

– Tabela 6 –

**Balança Comercial Brasileira – MAIO de 2003 (US\$ milhões FOB – *free on board*)<sup>8</sup>**

Período	Dias Úteis	EXPORTAÇÃO		IMPORTAÇÃO		SALDO
		Valor	Média p/dia útil	Valor	Média p/dia útil	
<b>MAIO</b>	<b>16</b>	<b>4.743</b>	<b>296,4</b>	<b>3.027</b>	<b>189,2</b>	<b>1.716</b>
<b>1a. semana (01 a 04)</b>	<b>1</b>	<b>250</b>	<b>250,0</b>	<b>231</b>	<b>231,0</b>	<b>19</b>
<b>2a. semana (05 a 11)</b>	<b>5</b>	<b>1.451</b>	<b>290,2</b>	<b>1.004</b>	<b>200,8</b>	<b>447</b>
<b>3a. semana (12 a 18)</b>	<b>5</b>	<b>1.516</b>	<b>303,2</b>	<b>870</b>	<b>174,0</b>	<b>646</b>
<b>4a. semana (19 a 25)</b>	<b>5</b>	<b>1.526</b>	<b>305,2</b>	<b>922</b>	<b>184,4</b>	<b>604</b>
<b>Acumulado no ano</b>	<b>97</b>	<b>25.499</b>	<b>262,9</b>	<b>18.245</b>	<b>188,1</b>	<b>7.254</b>
<b>Janeiro</b>	<b>22</b>	<b>4.805</b>	<b>218,4</b>	<b>3.650</b>	<b>165,9</b>	<b>1.155</b>
<b>Fevereiro</b>	<b>20</b>	<b>5.001</b>	<b>250,1</b>	<b>3.881</b>	<b>194,1</b>	<b>1.120</b>
<b>Março</b>	<b>19</b>	<b>5.239</b>	<b>275,7</b>	<b>3.690</b>	<b>194,2</b>	<b>1.549</b>
<b>Abril</b>	<b>20</b>	<b>5.711</b>	<b>285,6</b>	<b>3.997</b>	<b>199,9</b>	<b>1.714</b>
<b>Maio</b>	<b>16</b>	<b>4.743</b>	<b>296,4</b>	<b>3.027</b>	<b>189,2</b>	<b>1.716</b>
<b>Maio/2002</b>	<b>21</b>	<b>4.441</b>	<b>211,5</b>	<b>4.063</b>	<b>193,5</b>	<b>378</b>
<b>Abril/2003</b>	<b>20</b>	<b>5.711</b>	<b>285,6</b>	<b>3.997</b>	<b>199,9</b>	<b>1.714</b>
Var. % Mai-2003/Mai-2002			40,2		-2,2	
Var. % Mai-2003/Abr-2003			3,8		-5,3	
<b>Jan-Maio/2003 (até a 4ª semana)</b>	<b>97</b>	<b>25.499</b>	<b>262,9</b>	<b>18.245</b>	<b>188,1</b>	<b>7.254</b>
<b>Jan-Maio/2002 (até a 4ª semana)</b>	<b>99</b>	<b>20.126</b>	<b>203,3</b>	<b>18.371</b>	<b>185,6</b>	<b>1.755</b>
Var. % Jan/Maio-2003/2002			29,3		1,4	
Fonte: SISCOMEX						
Maio/2003: 21 dias úteis; Abril/2003: 20 dias úteis; Maio/2002: 21 dias úteis.						

Complementando os dados acima, citaremos, respectivamente, a pauta dos principais produtos de exportação e importação brasileiros e suas participações na balança comercial para o ano de 2002.

<sup>8</sup> MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR, 2003. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/>>. Acesso em: 15/05/03.

– Tabela 7 –

**Principais Produtos Exportados (em US\$ Mil FOB)**

<b>Discriminação</b>	<b>2002</b>	<b>Part. (%)</b>	<b>2001</b>	<b>Part. (%)</b>
Minérios de Ferro e seus Concentrados	3.048.850	5,1	2.931.542	5,0
Soja mesmo Triturada	3.031.984	5,0	2.725.508	4,7
Aviões	2.335.461	3,9	2.839.300	4,9
Farelo e Resíduos da Extração do Óleo de Soja	2.198.860	3,6	2.065.192	3,5
Automóveis de Passageiros	2.005.172	3,3	1.951.376	3,4
Aparelhos Transmissores ou Receptores e Componentes	1.782.339	3,0	1.761.944	3,0
Óleos Brutos de Petróleo	1.691.372	2,8	720.871	1,2
Calçados, sua Partes e Componentes	1.516.433	2,5	1.684.301	2,9
Produtos Semimanufaturados de Ferro ou Aços	1.409.835	2,3	1.080.567	1,9
Motores para Veículos Automóveis e suas Partes	1.340.613	2,2	1.111.915	1,9
Carne de Frango Congelada, Fresca ou Refrig. Incl. Miudos	1.335.051	2,2	1.291.655	2,2
Café Cru em Grão	1.195.000	2,0	1.207.574	2,1
Pasta Química de Madeira	1.160.061	1,9	1.245.893	2,1
Partes e Peças para Veículos Automóveis e Tratores	1.158.809	1,9	1.171.835	2,0
Acúcar de Cana, em Bruto	1.111.343	1,8	1.400.827	2,4
Acúcar Refinado	982.293	1,6	878.232	1,5
Fumo em Folhas e Desperdícios	977.670	1,6	921.135	1,6
<i>Outros Produtos</i>	<i>32.080.639</i>	<i>53,1</i>	<i>31.232.974</i>	<i>53,6</i>
<b>Total Geral</b>	<b>60.361.786</b>	<b>100</b>	<b>58.222.642</b>	<b>100</b>

Fonte: MDIC/Secex<sup>9</sup>

<sup>9</sup> MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR, 2003. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/indicadores/default.htm>>. Acesso em: 16/05/03.

– Tabela 8 –

**Principais Produtos Importados (em US\$ Mil Fob)**

<b>Discriminação</b>	<b>2002</b>	<b>Part. (%)</b>	<b>2001</b>	<b>Part. (%)</b>
Petróleo em Bruto	3.303.670	7,0	3.194.152	5,7
Motores, Geradores, Transformadores, etc. Elétricos, Partes	1.686.202	3,6	1.475.411	2,7
Partes e Peças para Veículos Automóveis e Tratores	1.365.241	2,9	1.502.010	2,7
Medicamentos para Medicina Humana e Veterinária	1.352.508	2,9	1.333.254	2,4
Circuitos Integrados e Microconjuntos Eletrônicos	1.250.169	2,6	1.445.558	2,6
Óleos Combustíveis	1.084.008	2,3	1.215.892	2,2
Compostos Heterociclicos, seu Sais e Sulfonamidas	884.407	1,9	1.036.126	1,9
Trigo em Grãos	878.172	1,9	872.074	1,6
Aparelhos Transmissores, Receptores e Componentes	873.371	1,8	1.016.745	1,8
Instrumentos e Aparelhos de Medida, de Verificação, etc.	844.762	1,8	984.829	1,8
Motores e Turbinas p/ Aviação e Suas Partes	821.060	1,7	1.085.435	2,0
Veículos Automóveis de Passageiros, Incl. os CKD	729.818	1,5	1.404.507	2,5
Motores Para Veículos Automóveis e Suas Partes	714.784	1,5	729.234	1,3
Máquinas Automáticas p/ Process.de Dados e suas Unids.	679.281	1,4	971.468	1,7
Naftas	659.400	1,4	1.328.500	2,4
Hulhas, Mesmo Em Pó,mas não Aglomeradas	632.667	1,3	566.795	1,0
Rolamentos e Engrenagens, Suas Partes e Peças	613.987	1,3	671.426	1,2
<i>Outros Produtos</i>	28.858.425	61,1	34.738.759	62,5
<b>Total Geral</b>	<b>47.231.932</b>	<b>100</b>	<b>55.572.176</b>	<b>100</b>

Fonte: MDIC/Secex<sup>10</sup>

<sup>10</sup> MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR, 2003. Disponível em: < <http://www.mdic.gov.br/indicadores/default.htm> >. Acesso em: 16/05/03.

Em síntese, nos subitens seguintes, podemos analisar as últimas vertentes políticas e econômicas nacionais que venham, por fim, a consolidar a importância das exportações como indutoras e catalisadoras do crescimento e desenvolvimento econômico da nação brasileira. Este viés exportador contribui, igualmente, para o bom andamento dos programas de inclusão social priorizados pelo atual governo, seja gerando empregos ou levantando fundos.

Sobretudo, este tópico encerra um ciclo de argumentações a favor da necessária atualização e maior atenção à renovação das estruturas portuárias brasileiras, ainda pouco compatíveis aos níveis de gestão Federal do seu comércio exterior e respectiva balança comercial.

- **Safra de soja:** atualmente como o segundo produto mais exportado pelo Brasil (talvez se torne o primeiro ainda neste ano), é o melhor representante do excepcional desempenho do Agronegócio brasileiro. Segundo o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento <sup>11</sup>, no quadrimestre janeiro a abril de 2003, as exportações neste setor atingiram o maior valor dos últimos 15 anos, US\$ 8,189 bilhões, 31% dos US\$ 6,249 bilhões exportados no mesmo período do ano anterior. Como as importações foram de US\$ 1,55 bilhão, o superávit comercial também foi um recorde da série histórica, com US\$ 6,634 bilhões, o maior valor desde o mesmo período de 2001 (US\$ 5,05 bilhões). A Europa Oriental é o principal destino destas exportações (34,1%) seguida da União Européia (26,92%). Ressalta-se que a China continua a ser o maior mercado consumidor desses produtos brasileiros, com aquisições superiores em quase 400% em relação a igual período de 2001.

---

<sup>11</sup> MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO, 2003. Disponível em: <[http://www.agricultura.gov.br/spc/balanca/nota\\_balanca\\_04\\_2003.pdf](http://www.agricultura.gov.br/spc/balanca/nota_balanca_04_2003.pdf)>. Acesso em 18/05/03.

- **Ministério dos Transportes:** em nota publicada no periódico Gazeta Mercantil<sup>12</sup>, o Ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão, Guido Mantega, informou estar autorizando uma nova liberação de verbas, entre outras casas, para o Ministério dos Transportes, que arrecadará R\$ 390 milhões, a mais beneficiada das demais. O fato revela a nítida preocupação do governo em investir na infra-estrutura dos transportes brasileiros, seja em estradas ou portos. O próprio Ministro declarou que “é preciso consolidar a competitividade das empresas brasileiras e estimular os elos fracos da cadeia de produtiva para a exportação”.
- **BNDES:** novamente em análise, o banco estatal de fomento anunciou, em nota à Gazeta Mercantil<sup>13</sup>, as novas diretrizes de sua atuação para os próximos cinco anos. O banco terá quatro grandes linhas de atuação interligadas, a saber, a inclusão social, a recuperação e desenvolvimento da infra-estrutura nacional, a modernização e ampliação da estrutura produtiva e a promoção de exportações, combinada com a substituição competitiva de importações. Destas, a segunda linha mostra-se prioritária, conforme o próprio presidente do BNDES, Carlos Lessa, afirmou ser “fundamental ampliar a parte de energia e de logística, sem as quais o custo Brasil será pesadamente onerado e não teremos boa competitividade internacional”. Devido à limitada capacidade de investimentos do Estado, a realização desta principal diretriz está escorada nas parcerias com o setor privado (empresas, instituições tecnológicas, entidades do mercado financeiro, por exemplo) que será contemplado com o barateamento dos custos de investimentos.
- **Programa de Desburocratização das exportações:** o Ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Luiz Fernando Furlan, em reunião com a Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB)<sup>14</sup>, no Rio de Janeiro, colocou em pauta o anúncio de medidas para simplificar as operações de exportações do País, em etapas.

---

<sup>12</sup> GAZETA MERCANTIL, 27 mai. 2003. Caderno A, p. 5.

<sup>13</sup> GAZETA MERCANTIL, 26 mai. 2003. Caderno A, p. 8.

<sup>14</sup> GAZETA MERCANTIL, 27 mai. 2003. Caderno A, p. 4.

Segundo a nota, entre as medidas previstas, está o acesso consolidado ao Siscomex via internet, principalmente, para os negócios de exportações das empresas de menor porte. O presidente daquela associação, Benedito Fonseca Moreira, fez dura crítica ao excesso de regulamentações no comércio exterior brasileiro. Proferiu que “a burocracia brasileira é insana (...) são 280 leis, 220 decretos, dois mil atos públicos”, propondo, como contrapartida, projeto para a adoção de lei única no comércio exterior. As ingerências diretas ou indiretas de 13 diferentes ministérios dificultam o processo de exportação. Para tanto, o programa em questão objetiva a promoção de uma revisão dos produtos sujeitos a anuência prévia, no sentido de reduzir o número de mercadorias sob controle. Até o momento foram consolidadas 46 portarias em apenas uma, enxugando trâmites administrativos.

- **Mercosul:** além da mencionada posse do atual Presidente da Argentina, Néstor Kirchner, a última notícia favorável ao fortalecimento desta União Aduaneira diz respeito à possível adoção de um modelo de moeda única. Segundo o jornal Gazeta Mercantil<sup>15</sup>, a proposta visa a flexibilização das operações comerciais intra-Mercosul, mediante o uso de moeda única local. O Ministro Luiz Fernando Furlan informou que essa moeda, ainda em estudos, funcionaria como “uma espécie de nota fiscal de exportação” que “em princípio, poderia privilegiar as pequenas e médias empresas e depois expandir para as demais”. Este ensaio monetário está concatenando a possível evolução do Mercosul para um Mercado Comum, anunciado para ter início ao fim do atual mandato do presidente Luíz Inácio Lula da Silva. É a prova da união de esforços comandada pelo Brasil, assumindo a declarada postura de líder regional na América Latina.

---

<sup>15</sup> GAZETA MERCANTIL, 28 mai. 2003. Caderno A, p. 5.

## 6. Conclusões

Ao fim desta extensa pesquisa acadêmica incorpora-se, felizmente, a certeza de missão cumprida. Pois o presente trabalho foi realizado com o objetivo de transpor à realidade do Porto de Rio Grande duas opções de modelos de gestão portuária (baseados nas diversas experiências internacionais) que, surpreendentemente, mostram-se compatíveis a uma co-gestão. A necessidade e a importância desta abordagem foi defendida tanto por meios teóricos como empíricos, já que se buscou na revisão bibliográfica publicar a opinião de diversos especialistas e compará-las com dados bastante particulares àquele porto, estes resultantes da pesquisa de campo então realizada.

O estudo de caso norteou o início, desenvolvimento e conclusão deste trabalho.

Foi possível observar a evolução das estruturas, funções e mudanças dos portos na esfera nacional, inserindo-se aspectos essenciais como a evolução mundial dos transportes marítimos e as adaptações e inovações normativas brasileiras, tal como a Lei de Modernização dos Portos e seus diversos impactos sobre os portos brasileiros. Em seguida, a inserção do estudo aprofundado daquele porto num contexto de competição regional e internacional, trouxe à tona a importância da sadia concorrência entre portos nacionais e a visão estratégica conferida ao Mercosul pelo porto de Rio Grande, aproveitando sua excelente posição geográfica.

Ressalta-se, finalmente, a nítida demonstração de comprometimento e afinidade deste trabalho com as Relações Internacionais. Sim, pois nos dois últimos capítulos, foram tratados os impactos da globalização econômica no setor portuário em todo o mundo – com novos desafios, oportunidades, riscos e potencialidades para o mesmo; e toda a estrutura federal que versa sobre o nosso comércio exterior – relatando, criticamente, os fatos mais recentes de atuação da nossa política externa comercial, em vários níveis.

Conclui-se que a decisão sobre a escolha do estudo de caso foi, sem dúvida, assertiva, pois:

- ✓ ampliou-se a discussão acerca da necessidade da plena eficiência e competência operacional para os portos nacionais, para que os produtos brasileiros ganhem em competitividade e qualidade no mercado internacional;
- ✓ foi provado que a co-gestão dos modelos portuários propostos, além de factível e benéfica para o porto de Rio Grande e sua cidade, poderá ser sugerida a outras praças portuárias brasileiras, que preencham pré-requisitos mínimos a uma possível adaptação;
- ✓ atentou-se para o comprovado momento político e econômico atual, favorável ao incremento das exportações brasileiras e ao conseqüente apoio recorrente ao setor portuário, tanto por vias públicas como privadas; e
- ✓ polemizou-se os rumos atuais do Comércio Exterior Brasileiro, sob o comando das políticas comerciais do governo federal, em várias instâncias, visando o desenvolvimento econômico sustentável da nação brasileira.

Diante destas últimas conclusões, é digno afirmar que o presente trabalho contribuiu, significativamente, para a formação e divulgação de opiniões acerca do tema. Este debate deve continuar, indubitavelmente, por muitas outras pesquisas científicas que venham a acrescentar, de alguma forma, novas experiências e sugestões em prol da formação de profissionais cada vez melhor capacitados e motivados a trabalhar em nome do Comércio Exterior brasileiro.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALTERNÂNCIA no poder. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 10 abr. 2003. Caderno A, p. 9.

BAUDOIN, Thierry. A cidade portuária na mundialização. In: SILVA, Gerardo; COCCO, Giuseppe (Org.). *Cidades e portos: os espaços da globalização*. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. Cap 2, p.33.

BNDES define estratégia para alavancar desenvolvimento. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 26 maio 2003. Caderno A, p. 8.

BRASIL. Agência Nacional de Transportes Aquaviários. *Desempenho Operacional*. Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.antaq.gov.br>>. Acesso em: 22/04/03.

BRASIL. Agência de Promoção de Exportações do Brasil. *Conheça a APEX*. Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.apexbrasil.com.br/>>. Acesso em: 19/05/03.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Secretaria de Produção e Comercialização. *Balança Comercial do Agronegócio*. Brasília, 2003. Disponível em: <[http://www.agricultura.gov.br/spc/balanca/nota\\_balanca\\_04\\_2003.pdf](http://www.agricultura.gov.br/spc/balanca/nota_balanca_04_2003.pdf)>. Acesso em 18/05/03.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. *O que é o Sistema Alice?* Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/publica/SECEX/alice.html>>. Acesso em: 25/04/03.

BRASIL. \_\_\_\_\_. *Balança Comercial*. Brasília, 2003. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/indicadores/default.htm>>. Acesso em: 15/05/03.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. *Notícias*. Brasília, 2002. Disponível em <<http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em 18/0/02.

BRASIL. Ministério dos Transportes. Secretaria de Transportes Aquaviários. Departamento de Portos. *Anuário Estatístico Portuário*. Brasília, 2000. p. 352 – 355.

BRASIL. \_\_\_\_\_. Secretaria de Transportes Aquaviários. Departamento de Portos. *Anuário Estatístico Portuário*. Brasília, 2001. p. 19 – 20.

CONEXÃO MARÍTIMA. *O que é um hub port?* Rio Grande, 2003. ed. fev. Suplemento.

CHONCHOL, Jacques. *El poder en la america latina*. Revista del Doctorado en el Estudio de las Sociedades Latinoamericanas. Santiago de Chile: Arcis Ediciones, 2002. Disponível em: <<http://www.rcci.net/globalizacion/2002/fg298.htm>>. Acesso em: 02/06/03.

DA SILVA, Cláudio Ferreira; PORTO, Marcos Maia. *Transportes, Seguros e a Distribuição Física Internacional de Mercadorias*. São Paulo: Aduaneiras, 2000. p. 31 – 88.

DE AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira. O Sindicato dos Estivadores na Contramão do Processo de Modernização do Porto de Santos. In: JUNQUEIRA, Luciano A. Prates (Org.). *Desafios da Modernização Portuária*. São Paulo: Aduaneiras, 2002. p. 74 e 75.

JUNQUEIRA, Luciano A. Prates (Org.). *Desafios da Modernização Portuária*. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

KOTLER, Philip; JATUSRIPITAK, Somkid; MAESINCEE, Suvit. *O Marketing das Nações: uma abordagem estratégica para construir as riquezas nacionais*. São Paulo: Futura, 1997. p. 83.

KREUKELS, Anton. Rotterdam: as relações entre porto e cidade sob as perspectivas nacional e internacional. In: SILVA, Gerardo; COCCO, Giuseppe (Org.). *Cidades e portos: os espaços da globalização*. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. Cap 4, p. 65 – 67.

MAERSK GROUP. *Press releases*. Disponível em: <[http://www .maersk.com/press \\_releases.asp?nav=5&subnav=51&press\\_id=593&year=200](http://www.maersk.com/press_releases.asp?nav=5&subnav=51&press_id=593&year=200)>. Acesso em: 15/05/2003.

MALUF, Sâmia Nagib. *Administrando o Comércio Exterior do Brasil*. São Paulo: Aduaneiras, 2000. p. 26 – 45.

MEDIDAS para simplificar exportações. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 27 maio 2003. Caderno A, p. 4.

MENDONÇA, Paulo C. C; KEEDI, Samir. *Transportes e seguros no comércio exterior*. São Paulo: Aduaneiras, 1997.

OLIVEIRA, Carlos Tavares. *Modernização dos Portos – 3 ed. rev. ampl.* São Paulo: Aduaneiras, 2002. p. 29 – 209.

OPINIÃO. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 14 abr. 2003. Caderno A, p. 3.

PARANAGUÁ contesta exclusividade do TCP. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 8 maio 2003. Caderno A, p. 9.

PORTO DO RIO GRANDE. Diretoria Técnica e Divisão de Planejamento. Rio Grande, 1999. p. 1 e 2. Suplemento.

PORTO DO RIO GRANDE. O porto líder. Rio Grande, 2000. p. 15. Suplemento

PORTO DO RIO GRANDE. O verdadeiro porto do Mercosul. Rio Grande, 2001. p. 7. Suplemento.

PORTO, Marcos Maia; TEIXEIRA, Sérgio Grein. *Portos e meio ambiente*. São Paulo: Aduaneiras, 2001. p. 57 – 79.

PORTO, Marcos Maia. Desenho Industrial e Modelos de gestão portuária: o caso brasileiro. In: SILVA, Gerardo; COCCO, Giuseppe (Org.). *Cidades e Portos: espaços da globalização*. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. cap. 11, p. 219.

PORT OF ROTTERDAM. *Port Statistics: total throughput*. Roterdã, 2003. Disponível em: <<http://www.portofrotterdam.com/UK/Statistics/index.asp>> . Acesso em: 15/02/03.

PORTOS. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 8 maio de 2003. Caderno A, p. 9.

RIO Grande entre os 100 maiores portos de contêineres. *Bom Dia Comunidade*, 12 maio 2003. Disponível em: <<http://www.portoriogrande.com.br/>>. Acesso em: 16/05/03.

RODRIGUES, Paulo Roberto Ambrósio. *Introdução aos sistemas de transporte no Brasil e à logística internacional*. – 2 ed. rev. e ampl. São Paulo: Aduaneiras, 2001. p. 20 – 80.

RUGMAN, Alan. Multinacionais como lideranças regionais. In: FINANCIAL TIMES, *Dominando os Mercados Globais*. IMD, Amos Tuck School of Business, HEC Paris, Templeton College University of Oxford. São Paulo: Makron Books, 2001. Cap. 1, p. 09,10 e 14.

SILVA, Gerardo; COCCO, Giuseppe (Org.). *Cidades e Portos: os espaços da globalização*. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. p. 17 – 21.

SOJA impulsiona os números no porto. *Bom dia comunidade*, 25 maio 2003. Disponível em: <<http://www.portoriogrande.com.br/>>. Acesso em: 28/05/03.

SOLIMANO, Andrés. *Can reforming Global Institutions Help Developing Countries Share More in the Benefits from Globalization?*. The World Bank. Development Research Group. Macroeconomics and Growth, 2001. n. 22518.

SUAPE arquiva aumento e volta a crescer. *Gazeta Mercantil*, Recife, 24 abr. 2003. Caderno C, p. 4.

SUPERINTENDÊNCIA DO PORTO DE RIO GRANDE, 2002. *Estatísticas*. Disponível em: <<http://www.portoriogrande.com.br>>. Acesso em: 15/12/03.

TECON NEWS. Chegaram os post-panamax. Sejam bem-vindos! Rio Grande: n. 1, 2003. p. 1 e 3.

\_\_\_\_\_. Hora de medir a satisfação dos nossos clientes! Rio Grande: n. 2, 2003. p. 1.

UM substituto para o dólar. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 28 maio 2003. Caderno A, p. 5.

VERBA liberada a transporte e defesa. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 27 maio 2003. Caderno A, p. 5.

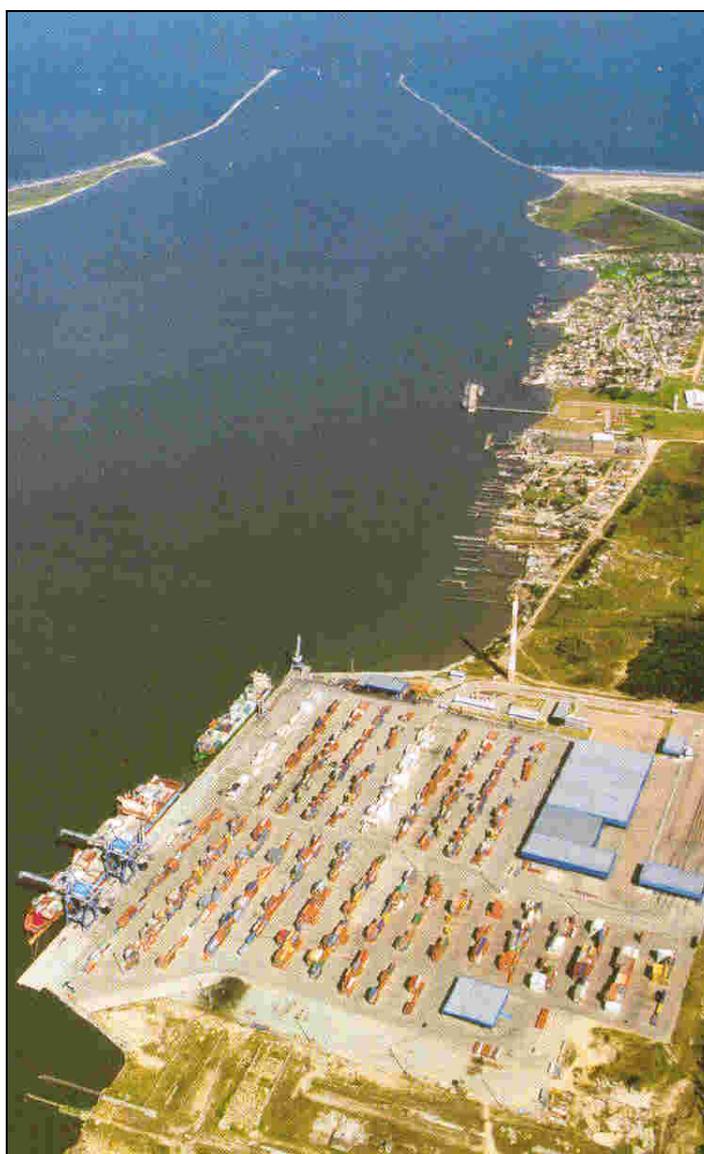
VIDAL, Soraia Maria do S.C. Santos: porto, cidade e região. In: JUNQUEIRA, Luciano A. Prates (Org.). *Desafios da Modernização Portuária*. São Paulo: Aduaneiras, 2002. p. 30 e 31.

WILLIAMSON, Oliver E. *Transaction Cost Economics and Organization Theory*. University of California, Berkeley, 2000.

**ANEXO**

**- Foto 1 -**

**Vista aérea do canal da barra do porto do Rio Grande (à margem inferior, instalações físicas do Tecon – RG)**



Fonte: TECON NEWS, 2003. p. 1. Local: Superporto – Porto do Rio Grande

– Foto 2 –

**Portêineres em operação (25/01/03)**



Fonte: Bruno Pompeu Corrêa da Costa

Local: Tecon – RG

– Foto 3 –

**Operação de transbordo com contêiner – exercício do multimodalismo (25/01/03)**



Fonte: Bruno Pompeu Corrêa da Costa

Local: Tecon – RG

– Foto 4 –

**Vista panorâmica do cais de operações (25/01/03)**



Fonte: Bruno Pompeu Corrêa da Costa

Local: Tecon – RG

– Foto 5 –

**Navio *full* – container em operação de embarque de cargas (25/01/03)**



Fonte: Bruno Pompeu Corrêa da Costa

Local: Tecon – RG

