

UnB - Universidade de Brasília
FACE - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade
CCA - Departamento de Ciências Contábeis e Atuárias

EDUARDO HENRIQUE MORAES PROPÉRCIO

**INTEGRAÇÃO VERTICAL E HORIZONTAL NOS TERMINAIS DE
CONTÊINERES DA COSTA BRASILEIRA**

Brasília – DF
2015

EDUARDO HENRIQUE MORAES PROPÉRCIO

**INTEGRAÇÃO VERTICAL E HORIZONTAL NOS TERMINAIS DE
CONTÊINERES DA COSTA BRASILEIRA**

Monografia apresentada ao Departamento de
Ciências Contábeis e Atuárias da Universidade
de Brasília como requisito à obtenção do título
de Bacharel em Ciências Contábeis.

Professor Orientador: Prof. Dr. Paulo Roberto
Barbosa Lustosa

Brasília – DF
2015

Propércio, Eduardo Henrique Moraes

Integração Vertical e Horizontal nos Terminais de Contêineres da Costa Brasileira / Eduardo Henrique Moraes Propércio, Brasília: UnB, 2015.

22 p.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Ciências Contábeis e Atuárias, 2015.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Lustosa

1. Integração Vertical. 2. Integração Horizontal. 3. Terminais de Contêineres. 4. Portos

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UnB)

Reitor *Pro Tempore*:

Prof. Dr. Ivan Marques de Toledo Camargo

Vice-Reitor *Pro Tempore*:

Profa. Dra. Sônia Nair Bão

Decanato de Ensino de Graduação:

Prof. Dr. Mauro Luiz Rabelo

Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade:

Prof. Dr. Roberto de Goes Ellery Júnior

Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuárias (CCA):

Prof. Dr. José Antônio de França

Coordenador-Geral do Programa de Graduação em Ciências Contábeis:

Profa. Dra. Diana Vaz de Lima

TERMO DE APROVAÇÃO

EDUARDO HENRIQUE MORAES PROPÉRCIO

INTEGRAÇÃO VERTICAL E HORIZONTAL NOS TERMINAIS DE CONTÊINERES DA COSTA BRASILEIRA

Monografia apresentada ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuárias da Universidade de Brasília como requisito à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Orientador

Prof. Avaliador

Brasília – DF
2015

AGRADECIMENTOS

À Deus pelo dom da vida e por me capacitar para chegar até onde hoje me encontro.

Ao professor Lustosa pela paciência e dedicação sempre abundantes na orientação deste trabalho.

À minha querida mãe Adriana que sempre me apoiou durante todo o curso de ciências contábeis.

À minha querida avó Elaine por ser quem mais me incentivou a fazer o curso de ciências contábeis.

À toda minha família por contribuir para a formação da pessoa que hoje sou.

Obrigado a todos!

EPÍGRAFE

“Não espere por oportunidades extraordinárias. Agarre ocasiões comuns e torne-as grandes! Homens fracos esperam por oportunidades, homens fortes criam-nas.”.

(Orison Swett Marden)

RESUMO

O setor portuário brasileiro movimenta bilhões de dólares por ano e é o maior responsável por viabilizar o comércio do Brasil com o mundo. Dada à importância deste setor, o presente trabalho tem por objetivo verificar a presença de integração vertical e horizontal dos terminais de contêineres da costa brasileira, analisando o seu impacto na concorrência. A metodologia de pesquisa utilizada foi do tipo exploratória, sendo que os dados foram colhidos de várias fontes de informação, já que a maioria dos portos são entidades de capital fechado e, por isso, não publicam a maior parte de suas informações financeiras. Na integração horizontal, foram estudados todos os terminais de contêineres da costa brasileira e constatou-se que não há no Brasil concentração do controle de terminais por operadores portuários de forma a prejudicar a concorrência dado existem vários operadores portuários diferentes detendo os controles dos terminais que compõem os portos brasileiros. Em relação à integração vertical, os resultados incluem algumas das maiores transportadoras do mundo (Maersk, MSC, Hamburg Süd), como detentoras de participações no todo ou em parte de alguns dos terminais de contêineres dos portos brasileiros.

Palavras-chave: Integração Vertical; Integração Horizontal; Terminais de Contêineres; Portos.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Terminais de contêineres por regiões do Brasil.....	18
Tabela 2: Terminais de contêineres por tipo de operador.....	20

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS E REVISÃO DE LITERTURA	12
2.1. Estruturas de mercado	12
2.2. Integração Vertical	13
2.3. Integração Horizontal.....	14
2.4. Controle Societário	15
2.5. Revisão da literatura	16
3. METODOLOGIA	17
3.1. Coleta dos Dados	17
3.2. Análise dos Dados	18
4. RESULTADOS.....	18
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	22

1. Introdução

A integração horizontal (horizontalização) pode ter como consequência o domínio do mercado por poucas empresas, causando inconvenientes como o monopólio e o oligopólio. Para a caracterização desses vícios de mercado, basta que a concentração de empresas ocorra em escala regional, sendo que a maior concentração de empresas impacta negativamente a concorrência e a menor impacta positivamente. Dessa forma, a horizontalização pode ser prejudicial para a sociedade como um todo, na medida em que prejudica a concorrência e, conseqüentemente, faz com que haja uma tendência de alta nos preços praticados no mercado.

A eficiência está intimamente ligada ao nível de especialização de uma empresa em determinado mercado. Ela também está associada à produtividade dos processos desenvolvidos dentro do ambiente empresarial. Quando uma organização é produtiva, consegue fazer mais com menos e fica mais competitiva no mercado, pois pode vender seu produto por um preço menor se comparado aos seus concorrentes. Nesse contexto, a integração vertical (verticalização) tende a trazer uma menor produtividade para a organização já que ela se torna cada vez menos especialista, mais generalista e menos produtiva. Outra forma de analisar o processo de verticalização é que ele permite que a empresa ganhe uma vantagem de custo ao dominar mais de uma etapa do processo de entrega de valor. No caso do ramo portuário, se uma empresa é uma transportadora e tem navios que transportam pedidos de clientes, pode ganhar escala ao adquirir um terminal de contêineres, pois ela conseguirá ter um custo menor no momento de desembarque de mercadorias, diminuindo essa diferença no preço do serviço oferecido para o cliente. Essa seria uma vantagem oferecida pela verticalização que auxilia na competitividade para a organização que a pratica.

O objetivo do trabalho é verificar a presença de integração vertical e horizontal e seu impacto, nos terminais de contêineres localizados na costa brasileira, visando analisar a sua influência na concorrência. O estudo da concorrência é relevante, já que ela influencia consideravelmente os preços praticados no mercado de bens e serviços. A atividade portuária é vital para o desenvolvimento dos países. É por meio dos portos que o país exporta a sua produção e também importa produtos de outros países. Destarte, o comércio internacional é viabilizado pela existência da atividade de transporte de mercadorias, realizada principalmente, por meio de navios, que descarregam em portos. Nesse contexto, uma alteração no custo de uma das etapas de entrega de bens, no caso, o custo do transporte, irá influenciar no preço do produto entregue ao consumidor final.

Tendo em vista que não foram encontrados no Brasil pesquisas ou estudos que abordassem especificamente o objeto de estudo do trabalho em questão, ele se faz pioneiro e, portanto, proporciona espaço para mais análises sobre o tema.

O método adotado para a realização da pesquisa, se enquadra na tipologia de pesquisa exploratória, uma vez que não foram encontradas na literatura brasileira informações específicas sobre o tema, tão necessárias para o bom desenvolvimento do assunto em questão. A coleta dos dados foi feita através de várias fontes confiáveis de informação, como: jornais, revistas que tratam de aquisições de empresas, sites das empresas operadoras de portos, e até mesmo atas do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica).

Os resultados da pesquisa foram dispostos em forma de tabelas, objetivando a análise dos dados. Foi constatado que não ocorre no Brasil nenhum tipo de concentração de controle que faça com que a horizontalização prejudique a concorrência dentro do

mercado. O controle dos terminais portuários está muito bem distribuído tanto regionalmente quanto em escala nacional. Também foi constatado que existem transportadoras globais que se verticalizaram e possuem o controle de terminais de contêineres ao longo da costa brasileira.

O trabalho está dividido em fundamentos teóricos e revisão da literatura. Dentro deste tópico foram abordados o tema de estruturas de mercado, integração vertical, integração horizontal, controle societário e revisão da literatura (artigos). Logo a seguir está descrita a metodologia utilizada para a coleta e análise dos dados. Mais a frente estão descritos os resultados obtidos, e, na sequência, as considerações finais.

2. Fundamentos teóricos e revisão da literatura

2.1 Estruturas de mercado

As estruturas de mercado ou formas de mercado demonstram como os integrantes do mercado se relacionam entre si. Os participantes do mercado disputam um mesmo público alvo e devem oferecer o melhor produto ou serviços possíveis para conquistarem seus clientes. Esta disputa das empresas pelos mesmos clientes se chama concorrência.

A concorrência é fundamental no sistema capitalista, servindo de estímulo para as empresas na busca do aperfeiçoamento contínuo, tornando-as mais eficientes e competitivas. Sendo um elemento complexo e cheio de peculiaridades, seus estudos são feitos através de cinco divisões principais, quais sejam: concorrência perfeita, monopólio, oligopólio, monopsônio e oligopsônio. Os players do mercado são tomadores de preços, ou seja, são tão pequenos que não conseguem ter a influência suficiente para direcionar os preços praticados. Neste sentido, a concorrência perfeita acontece quando, dentro de um mercado, nenhum dos participantes consegue determinar o preço de um produto ou serviço homogêneos. É como se ninguém tivesse força o suficiente para manipular os preços de acordo com os seus interesses próprios, sendo este um dos grandes motivos que justificam que esta estrutura é muito pouco encontrada em casos práticos. Ela é um regime de mercado em que vendedores e compradores, de hábitos flexíveis, realizam transações de produtos e/ou serviços homogêneos e não há a possibilidade de nenhum dos agentes conduzir o mercado (GAROFALO; CARVALHO, 1995, p. 360). O monopólio acontece quando uma empresa tem o poder de definir os preços do mercado em que atua. Neste caso, não existe concorrência ou mesmo ela se torna irrelevante diante do poder que exerce a entidade monopolista. No oligopólio, o domínio do mercado acontece por um pequeno grupo de empresas que tem poder para definir o preço dos produtos no mercado. Essa situação acontece quando existem muitos compradores para poucos vendedores e estes combinam os preços a serem praticados de forma a diminuir ou amenizar a concorrência. O oligopólio acontece devido a presença de empresas dominantes que tem o poder de fixar seus preços, pois a demanda por seus produtos é relativamente inelásticas e, neste cenário, os consumidores têm baixo poder de reação a alterações de preços (VASCONCELOS, 2011, p. 175). O monopsônio ocorre quando existe um comprador para muitos

vendedores e, naturalmente, esse único comprador tem um grande poder de barganha junto aos vendedores, conseguindo um melhor preço na hora da compra. No oligopsônio, existem poucos compradores para um grande número de vendedores e aqueles têm grande poder para influenciar o preço destes.

2.2 Integração vertical

A busca por maior competitividade nas suas áreas de atuação faz com que as empresas procurem alternativas para explorar ao máximo o seu negócio. Quando a eficiência em sua área chega ao limite do possível, ocorre à busca da expansão do negócio para áreas próximas a área de atuação da entidade.

O processo de entrega de um produto ao consumidor final envolve várias etapas específicas, nas quais diversas empresas podem se especializar. Digamos que exista a demanda por azeite de oliva português no Brasil. Para que o azeite chegue ao consumidor final, primeiramente, devem ser produzidas as sementes que darão origem a planta que produz a azeitona. Tendo a semente, o agricultor deve manejá-la adequadamente de forma a produzir uma boa quantidade do produto (azeitona) para então vendê-lo como matéria prima para a indústria. A indústria irá manejar a matéria prima adquirida do agricultor e produzirá o azeite. Este azeite deverá chegar ao Brasil, porém existe um oceano de distância entre Portugal e o Brasil, logo, uma transportadora marítima será contratada para que o produto adentre em território brasileiro. Chegando ao Brasil, o produto será disponibilizado para venda em um supermercado. O produto é comprado por um cliente do supermercado e então, finalmente, consumido. Cada etapa desse processo (produção da semente, cultivo da planta e produção da azeitona, produção do azeite pela indústria, transporte do azeite pela transportadora, venda do produto pelo supermercado) se conecta para a entrega do produto ao consumidor final. As empresas envolvidas são diferentes umas das outras, mas interagem por um objetivo comum: a entrega do produto final ao consumidor. Podemos comparar esse processo a uma corrente: cada elo da corrente é independente, se o analisarmos isoladamente, porém eles só cumprem a sua função se forem considerados juntos, já que um elo sozinho, a princípio, não teria utilidade. Por meio dessa analogia, podemos considerar cada etapa do processo como um elo da corrente. A integração vertical ocorre quando uma empresa adquire outra que faz parte da mesma corrente, ou seja, a empresa passa a atuar em mais de uma etapa do processo de entrega de bens ao consumidor final.

Segundo Porter, a integração vertical acontece quando ocorre a combinação de processos de produção, distribuição, vendas e/ou outros processos econômicos tecnologicamente distintos dentro das fronteiras de uma mesma empresa (PORTER, 2004, p. 313). A integração vertical pode ocorrer tanto para frente (a empresa compra a etapa posterior em relação a que atua), como para trás (a empresa compra a etapa anterior em relação a que atua). Os motivos que levam uma empresa a integrar-se verticalmente são diversos. Algumas o fazem para por questões estratégicas, outras o fazem acreditando que ocorrerão maiores retornos financeiros, e também pode ocorrer da empresa integrar-se com os dois objetivos anteriores concomitantemente. A integração pode ser benéfica para o cliente na medida em que a empresa integrada se torna mais competitiva, pois, dominando mais de uma etapa do processo, ela tem possibilidade de oferecer um melhor preço, já que a contratação dos serviços/produtos

pode significar um custo menor do que contratar dois serviços/produto separadamente. Nessa perspectiva, o cliente tem vantagem, já que consegue fechar um contrato com maior escala por optar fazer negócios com uma companhia verticalizada. Outro ponto de vista é que a integração vertical faz com que uma empresa saia da sua área de atuação, na qual é uma especialista, para atuar em outra que ainda não possui tanta experiência. Essa descentralização em relação a sua atividade principal pode fazer com que se diminua a eficiência na nova área de atuação, impactando nos lucros.

2.3 Integração horizontal

Uma das estratégias de crescimento que uma empresa pode adotar é a integração horizontal. Este é um conceito amplo, no qual se aumenta a capacidade produtiva através de uma expansão das atividades dentro de uma mesma área de produção e, por isso, também pode ser denominado como expansão da capacidade. Porter menciona que a expansão da capacidade é uma das decisões estratégicas mais significativas para as empresas, visto que acréscimos de capacidade podem exigir que se comprometam recursos ao longo de anos (PORTER, 2004, p. 339).

A expansão da capacidade de uma empresa pode se realizar de várias formas, dentre elas estão a aquisição de concorrentes ou mesmo a expansão do mix de produtos que uma companhia fabrica e comercializa. No caso do ramo portuário, mais especificamente a parte dos terminais de contêineres, a integração horizontal ocorre quando uma administradora compra outros terminais.

A integração pode ser analisada de várias perspectivas: de forma global, regional ou mesmo local e esses fatores tem grande impacto na análise da concorrência. Digamos que uma administradora portuária faz uma aquisição de um terminal de contêineres na Espanha.. Nesse caso, ocorreu a integração e não houve impacto para os outros terminais portuários brasileiros já que a aquisição irá trazer consequências para o mercado espanhol. Se esta mesma administradora fizesse a sua aquisição na região norte do Brasil, sendo que administra portos da região sul, não prejudicaria a concorrência já que, a princípio, os portos da região norte atendem uma demanda de consumidores diferentes daqueles da região sul. O problema surge quando essa administradora que tem atividades na região sul, adquire mais terminais portuários na mesma região. Agindo dessa maneira, ela poderá ter o poder suficiente para dominar localmente o desembarque de navios da região, pois a transportadora terá cada vez menos opções de terminais, caso opte por não desembarcar num terminal da administradora em questão. Porter entende que uma empresa pode se utilizar da expansão de capacidade como uma estratégia preemptiva, apossando de uma parte maior do mercado a fim de desencorajar os concorrentes a se expandirem detendo possíveis entradas para essa expansão (PORTER, 2004, p. 351). É interessante notar que uma empresa pode se horizontalizar fazendo muitas aquisições e não prejudicar os mercados em que se interesse ou também pode se concentrar tanto em uma região que passa a dominá-la, prejudicando a concorrência e, conseqüentemente, o consumidor final.

Outra forma de ver a integração horizontal é analisar os benefícios que ela pode trazer para a economia e para a sociedade como um todo. Quando uma empresa decide pela

horizontalização, primeiramente, ela está acreditando em sua atividade e, principalmente, passa a investir e se dedicar mais a ela. Existe uma tendência a maior produtividade de uma companhia quando esta passa a se especializar em determinado mercado ou produto. O ganho em produtividade decorre da experiência adquirida ao se dominar com maestria as etapas dos processos que geram um produto ou serviço final. Se uma empresa tem por objetivo se dedicar a atender uma específica necessidade do mercado, ela tende a oferecer um serviço melhor se comparada a uma empresa generalista, que atua em varias frentes de negócios pouco relacionados. Nesse sentido, existem aspectos positivos advindos da horizontalização das companhias e ela certamente tem um grande potencial de trazer vantagem competitiva relevante, que pode influenciar no preço final de produtos ou serviços.

2.4 Controle societário

As empresas são pessoas jurídicas constituídas para alguma finalidade específica. A maior parte delas busca o lucro como contrapartida principal de sua atividade operacional. O lucro é um dos principais meios de garantir a existência e a continuidade da entidade.

Boa parte das empresas são constituídas por meio de sociedades empresárias. As sociedades empresárias ocorrem quando duas ou mais pessoas se unem para formar uma pessoa jurídica de direito privado visando lucro como contrapartida principal de sua atividade. Sendo assim, a sociedade empresária é aquela que desenvolve atividade econômica de produção ou circulação de bens ou serviços (COELHO, 2012, p.32). Essa união é feita para que cada uma das partes contribua com a sociedade, fazendo com que a soma das partes seja maior que o todo formado. Dessa maneira, pessoas físicas unem esforços para montar uma pessoa jurídica que atenda ao objetivo comum do grupo. Essa associação pode ser muito benéfica já que traz a diluição do investimento inicial pela parcela da sociedade a qual cada membro é dono. A formação de sociedades empresariais possibilita o surgimento de novas empresas, que trarão benefícios para a sociedade.

É muito comum que ocorra intensa disputa quando se trata de poder de decisão. Cada indivíduo é um universo diferente e as opiniões de uns podem não estar em conformidade com a de outros. Essa divergência de opiniões aumenta em larga medida a busca pelo controle societário. O poder de determinar os rumos da empresa investe o controlador de uma preponderância em relação aos outros acionistas e, por isso, o controle da sociedade tem um caráter de bem intangível, sendo disputado e comercializado pelos membros da sociedade.

O controle societário deve ser objeto de grande atenção por parte de toda a sociedade. Deve se tomar muito cuidado com aquisições entre grandes grupos empresariais, pois podem trazer vícios de mercado como, por exemplo, o monopólio e o oligopólio. O monopólio pode ocorrer regionalmente. Um exemplo desse fato pode ocorrer no Brasil se uma administradora portuária adquire terminais de contêineres na região sul quando já tem outros terminais próximos. Com a aquisição, os navios das transportadoras vão ter cada vez menos opções para descarregar suas encomendas, caso não queiram ter negócios com esta administradora. Além do mais, fica mais fácil ocorrer a padronização

dos preços na região, já que uma empresa controla boa parte das disponibilidades das ofertas do que está sendo demandado pelo mercado. Analogamente, se um pequeno grupo de empresas detiver o controle da maior parte de terminais de contêineres do Brasil, a concorrência fica ameaçada pela formação de oligopólios.

Todo o estudo do impacto do controle societário é importante para proteger a parte mais frágil de toda a história: o consumidor final. O aumento de preços na fase do transporte das mercadorias demandadas, provavelmente impactará o preço do produto final, ou seja, a concentração de empresas administradoras portuárias pode gerar aumento de preços para os produtos importados. Este problema pode afetar todo o custo logístico associado à distribuição de produtos dentro de mercado brasileiro. O aumento do custo também poderia ser verificado no caso das exportações do Brasil para o resto do mundo, pois o impacto se estenderia a toda comercialização de bens em que houvesse a necessidade do auxílio do transporte marítimo.

2.5 Revisão da literatura

O tema especificamente desenvolvido neste trabalho versa sobre um assunto pouco discutido atualmente. Na literatura estrangeira, foram encontrados poucos artigos que explanassem o tema da horizontalização e verticalização de terminais portuários. Cabe destacar, na literatura estrangeira, o trabalho de Notteboom e Rodrigue (2012), que fizeram análises de terminais portuários de países europeus, predominantemente, e do continente asiático. Esse cenário é bem diferente do que é encontrado no Brasil. Como os países da Europa são pequenos, muitas vezes, um porto basta para atender a demanda, ao contrário do que acontece com o Brasil que apresenta uma costa de grande extensão, e, por esse motivo, necessita de uma quantidade maior de portos e terminais portuários. Outro fator relevante é que, no Brasil, a fiscalização da aquisição de terminais próximos uns aos outros pelas mesmas empresas pode ser mais bem regulada se comparado a Europa. Tendo vários países próximos, fica mais difícil impedir que uma empresa adquira vários terminais dentro de uma mesma região, já que estes podem estar em países diferentes.

Na falta de artigos que tratassem especificamente o tema, foram localizados artigos sobre temas correlatos. Segundo Santos e Haddad (2007) “Uma rede de transporte é formada por links, ou ligações, vias pelas quais as mercadorias são transportadas, e nós, isto é, os pontos em que as ligações se encontram e ocorre a transferência das mercadorias entre as ligações e, geralmente, a troca da modalidade de transporte (modal). O porto é, em uma rede de transporte, o nó em que as mercadorias passam do modal terrestre para o marítimo.” Dessa maneira, o porto é uma parte importante dentro de uma rede de transportes, ligando uma região do planeta a outra através do transporte aquático. “Com uma costa de 8,5 mil quilômetros navegáveis, o Brasil possui um setor portuário que movimenta anualmente cerca de 700 milhões de toneladas das mais diversas mercadorias e responde, sozinho, por mais de 90% das exportações.” (CODEBA). Dessa forma, o setor portuário é fundamental para o bom desenvolvimento econômico nacional. O estudo e desenvolvimento deste setor, consequentemente, impactarão na competitividade do Brasil no contexto do mercado internacional.

A alta eficiência da atividade portuária resulta em menores tarifas de exportação e isso favorece a competitividade dos produtos nacionais no mercado internacional (Falcão; Correia, 2012, p.144). Figueiredo (2001, p.6) entende que a eficiência do porto depende basicamente dos aspectos físicos, da qualidade da mão-de-obra, da agilidade da Aduana local e da segurança da operação. Neste contexto, fica evidente que a eficiência é muito importante para o bom desenvolvimento do setor portuário brasileiro. Ela influencia profundamente a competitividade e sobretudo, os preços praticados no mercado.

3. Metodologia

A pesquisa desenvolvida no presente trabalho se enquadra na categoria tipológica de pesquisa exploratória. Ela pode ser assim emoldurada, já que a literatura presente no Brasil sobre o tema abordado não foi suficiente, sendo necessária a utilização de outras fontes de dados. Foram aplicados esses métodos na coleta e análise dos dados inseridos na referida pesquisa.

3.1 Coleta dos dados

Tendo em vista que a maior parte das empresas administradoras de portos são empresas privadas de capital fechado, a coleta dos dados foi feita a partir de toda e qualquer informação sobre aquisições e transações envolvendo portos que operam no Brasil.

Os dados foram coletados em várias fontes diferentes de informação. Uma parte destes foram obtidos diretamente pelos sites das empresas operadoras portuárias, inclusive demonstrações contábeis disponíveis no site da Santos Brasil, que é de capital aberto. Na parte institucional do site é possível obter informações sobre quem fundou a companhia, sobre sua história e sobre outros terminais portuários controlados pela mesma. Porém, muitas das companhias analisadas não possuíam site e, por esse motivo, foram analisadas notícias de jornais que tratavam de aquisições no ramo portuário, revistas periódicas que publicam notícias sobre aquisições de empresas, publicações de demonstrações contábeis no site da CVM (Comissão de Valores Mobiliários), atas do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), publicações feitas pela SPE (Secretaria de Política Econômica).

3.2 Análise dos dados

A pesquisa foi organizada em forma de tabelas, a fim de que a análise dos dados fosse realizada de modo mais inteligível. Os dados foram divididos de acordo com a região do país em que se encontram os terminais portuários: Norte, Nordeste, Sudeste e Sul. Os terminais foram divididos entre operadores globais e operadores regionais. Ressalta-se por oportuno, que a análise dos dados foi produzida tendo por base as informações das tabelas contidas nos resultados.

3. Resultados

A pesquisa relacionada à integração horizontal pode ser percebida na tabela 1, a seguir:

Tabela 1: Integração vertical

REGIÃO	TERMINAL	OPERADORES PORTUÁRIOS GLOBAIS E LOCAIS	ARMADOR
NORTE E NORDESTE	SUAPE	ICTSI	
	SALVADOR	WILSON & SONS	
	PECÉM	APM	MAERSK
	VILA DO CONDE	SANTOS BRASIL	
	SUPERT	FAMÍLIAS DIVERSAS	
SUL	IMBITUBA	SANTOS BRASIL	
	ITAPOÁ	ALIANÇA	H. SUD
	PORTONAVE	TIL	MSC
	TCP	FUNDOS INVESTIMENTOS	
	RIO GRANDE	WILSON & SONS	
	TESC	FUNDOS INVESTIMENTOS	
	TECONVI	APM	MAERSK
SUDESTE(RJ, ES)	ITAGUAÍ	GRUPO CSN	
	LIBRA-RIO	FAMÍLIAS DIVERSAS	
	MULTI-RIO	FAMÍLIAS DIVERSAS	
	TVV	LOGIN	
SUDESTE(SANTOS)	BTP	APM, TIL	MAERSK, MSC
	EMBRAPORT	DP WORLD	
	LIBRA SANTOS	FAMÍLIAS DIVERSAS	
	TECON SANTOS	SANTOS BRASIL	
	TECONDI	GRUPO ECORODOVIAS	

Entende-se por armadores entidades que realizam o conjunto dos atos jurídicos e materiais com a finalidade de colocar um navio em condições de empreender viagem.

Geralmente, o armador é o proprietário do navio, ou seja, é a empresa de navegação. Os Operadores portuários são entidades prestadoras dos serviços de operação nos portos, o que inclui tanto os serviços de carga e descarga como os de armazenamento de mercadorias. Em relação à horizontalização, os resultados mostraram que não houve concentração nacional ou regional do controle de terminais de contêineres por parte de nenhum operador global ou local. A maior parte dos operadores, quando possuem mais de uma participação, as tem em regiões diferentes do país, não dando margem para um possível controle regional. Em relação ao controle nacional, nenhum dos operadores analisados possui percentual significativo de participação em portos, de modo a permitir um domínio dessa atividade em escala nacional. Desta forma, a tabela 1 mostra a grande distribuição de participação de operadores nos terminais de contêineres da costa brasileira.

É interessante notar a grande variedade de operadores portuários que possuem operações em terminais portuários brasileiros. Esse é um fator que contribuiu bastante para que fossem alcançados os resultados da pesquisa. Na tabela, foram listadas empresas como a Santos Brasil, empresa de capital aberto listada na bolsa de valores de São Paulo, DP World, grupo dono de vários terminais portuários espalhados pelo mundo, Wilson & Sons, empresa brasileira com mais de cem anos de existência. Tudo isso mostra os participantes de peso que atualmente disputam espaço com as grandes empresas de navegação (Maersk, MSC, Hamburg Süd) nos portos brasileiros. Nesse contexto, a presença de um número relevante de empresas operadoras de terminais ajuda a garantir que o cenário de descentralização do controle de terminais de contêineres do Brasil permaneça.

A geografia existente dentro no setor de terminal de contêineres que está relacionada com questões de semelhanças ou diferenças na localização dos terminais, com os processos que levam à expansão dessas explorações e com as interações que as empresas do ramo mantêm dentro do sistema de distribuição global de mercadorias (Laulajainen e Stafford, 1995). A geografia das regiões é determinante na avaliação da concentração de controles portuários. Notteboom e Rodrigue (NOTTEBOOM; RODRIGUE, 2012) fizeram a sua pesquisa analisando, principalmente, os portos da Europa. Hinterlândia é a zona de influência da cidade portuária, ou seja, é a região geográfica que pode ser atendida por um porto. A região em que os autores realizaram sua pesquisa fica em uma zona em que existem muitos países próximos uns aos outros. Sendo assim, a hinterlândia dos portos europeus é diferente da encontrada nos portos brasileiros. No Brasil, uma mercadoria pode ser descarregada no porto de Santos e ter como destino o estado do Mato Grosso, uma região que pode chegar a ter mais de mil quilômetros de distância do porto. Na Europa, pode acontecer que de um porto ser bem próximo a outro. Geograficamente, eles teriam condições de atender a uma mesma região, porém suas hinterlândias são diferentes já que cada um se situa em um país e esse fato pode afetar sua área de atuação. Neste sentido, uma empresa pode adquirir vários terminais próximos uns aos outros na Europa com maior facilidade se comparado ao Brasil, pois os portos, em sua maioria, estão em países diferentes. A princípio, o fator de proximidade entre os países facilita a concentração de poucos operadores portuários no domínio dos terminais de contêineres de uma região específica. Hayuth já versava sobre a concentração portuária de contêineres. Seu modelo sobre processo de desconcentração espacial é um dos mais radicais que existem (Hayuth, 1981). Este modelo foi elaborado a partir de uma pesquisa empírica em um porto dos EUA e pode ser útil na evidência de tendências de concentração no caso de terminais de contêineres.

A tabela 2, a seguir, ilustra os resultados em relação a verticalização:

Tabela 2: Integração horizontal

Operadores	Armadores	terminais
operadores globais	APM(Maersk)	Pecém(CE), BTP(SANTOS , SP), Teconvi(Sc)
	TIL (MSC)	BTP(SANTOS, SP), PORTONAVE(SC)
	Aliança (H.Sud)	ITAPOÁ(SC)
	DP World	Embraport(Santos, SP)
	ICTSI	Suape(PE)
operadores locais	Santos Brasil	Tecon Santos(SP), Imbituba(SC), Vila do Conde(PA)
	Wilson & Sons	Salvador(BA), Rio Grande(RS)
	Famílias	Libra Rio(RJ), Libra Santos(SP), MultiRio(RJ), Super T(AM), Chibatão(AM)
	Fundos de Investimentos	TESC(SC), TCP(PR)
	Outros	TVV(ES), Ecoterminal(Santos,SP), Itaguaí(RJ)

Em relação a verticalização, a pesquisa mostrou que a maior parte das grandes transportadoras mundiais (ex: Maersk, MSC, Hamburg Süd) possuem operadoras portuárias que tem participações em terminais de contêineres da costa brasileira. A verticalização pode ser utilizada pelas empresas para obterem uma vantagem de custo. Se a empresa se verticaliza e controla um terminal portuário, pode pagar um menor preço na hora de descarregar seus navios e essa economia pode ser repassada para seus clientes, aumentando a competitividade desta transportadora no mercado. Porém, pode ocorrer o efeito inverso, já que quanto mais uma empresa está concentrada na sua atividade operacional, mais eficiente tende a ser. Quando ela se verticaliza, passa a trabalhar numa atividade diferente da que é especialista e esse fato tende a diminuir a sua produtividade na nova área de atuação. Se a eficiência diminui, a produção de resultados é menor e, conseqüentemente, os lucros também.

As companhias de navegação são os principais atores nas cadeias de transporte pela força das redes globais que eles implantam (Slack et al. 2002). Nesse sentido, a verticalização aumenta o domínio dessas empresas nas etapas da cadeia de valor. Sempre buscando maior competitividade dentro do mercado, as transportadoras buscam na formação de redes globais um fator a mais para a sua sobrevivência no atual cenário, em que a concorrência está cada vez mais forte e capaz de ocupar os espaços disponíveis. Um exemplo é a companhia de navegação Hamburg Süd. Ela é dona da empresa de navegação Aliança. A aliança é uma referência no transporte por meio de navegação de cabotagem, sendo a maior empresa do ramo na costa brasileira e é uma das empresa pioneiras no retorno do transporte costal. Neste caso, apesar da Maersk ser a maior empresa de transporte de cargas do mundo, a Hamburg Süd já dominou boa parte no mercado de navegação de cabotagem do Brasil e da América Latina. Por outro lado, a Maersk, através de sua subsidiária integral APM Terminais, possui mais participações em terminais de contêineres na costa brasileira se comparada a Aliança (Hamburg Süd). Tudo o quanto foi mencionado exemplifica o quão forte é a competição no mercado de transporte de contêineres, que movimenta bilhões de reais e é de grande relevância para a economia nacional.

5. Considerações finais

O objetivo deste trabalho foi conhecer os níveis de integração vertical e horizontal nos terminais de contêineres situados na costa brasileira. Este propósito foi atendido por meio do mapeamento exaustivo de todos os terminais de contêineres localizados no Brasil e distribuídos pelas regiões geográficas do país. Logo em seguida, em relação a análise vertical, foram identificados os proprietários de cada um desses terminais e verificado se esses proprietários também eram donos de outros elementos da cadeia logística. Outrossim, foi averiguado se um único proprietário possuía mais de um terminal, sendo, portanto, explorada a análise horizontal.

Quanto à integração vertical, percebeu-se sua existência envolvendo três das maiores empresas de navegação (Maersk, MSC, Hamburg Süd). Por meio de sua subsidiária integral APM Terminal, a Maersk possui participações, no todo ou em parte, do terminal de Pecém (Ceará), Vale do Itajaí (Santa Catarina), e também tem cinquenta por cento de participação no terminal mais moderno do país atualmente, o terminal BTP (porto de Santos). A MSC, através de sua subsidiária integral TIL Terminal possui os outros Cinquenta por cento do terminal de BTP, além de ter participação acionária no terminal de Portonave (Santa Catarina). A Hamburg Süd possui participações no terminal de Itapoá (Santa Catarina) e também é dona da empresa de navegação costeira Aliança, que é a maior operadora de navegação de cabotagem da costa brasileira.

Uma das limitações do trabalho é que ele foi realizado a partir de várias fontes de pesquisa e, na maioria dos casos, não foram empregadas demonstrações contábeis. Sendo assim, foram utilizadas muitas fontes secundárias de informações.

O ramo portuário é de absoluta importância para o desenvolvimento de uma nação. No caso do Brasil, boa parte dos produtos importados e exportados passam pelos portos. O entendimento da situação em que eles se encontram pode mostrar um caminho pelo qual o país poderia aumentar sua capacidade de competir dentro do comércio internacional. Sendo mais competitivo, o país passa a gerar mais riquezas, que reflete na qualidade de vida da população.

Com base em tudo o quanto foi exposto e, principalmente, a partir dos resultados deste trabalho, nota-se que os controles dos terminais de contêineres da costa brasileira pelas operadoras portuárias estão distribuídos em uma proporção que não prejudica a concorrência. Esta constatação é muito boa, já que sinaliza que a concorrência dentro deste mercado está em condições normais, ou seja, sem vícios que afetem a estrutura normal do mercado portuário brasileiro.

É também importante notar a considerável quantidade de operadores portuários que operam no mercado brasileiro. Os resultados explicitaram por meio das tabelas 1 e 2, e aos vários operadores locais e globais que atualmente encontram-se atuantes nas hinterlândias da costa brasileira. Isso é um fator a mais que dificulta a concentração de poucos operadores nos terminais disponíveis atualmente.

O campo de estudo para trabalhos posteriores é vasto, por exemplo, podem ser analisadas a integração vertical e a horizontal em outros países da América Latina, examinando as regiões de hinterlândia dos portos. A análise horizontal e vertical também poderia ser aplicada em outros tipos de terminais, por exemplo: terminal de carga geral e granel líquido ou granel sólido. Outra área de interesse são os gargalos no desembarque de produtos dentro dos portos localizados no Brasil. Identificar suas origens e possíveis pontos de melhora seria muito pertinente para a produção de pesquisas.

6. Referências

COELHO, Fábio Ulhoa. Curso de direito comercial: direito de empresa. 16ª Ed. Editora Saraiva, 2012.

FALCÃO, Viviane Adriano; CORREIA, Anderson Ribeiro. Eficiência portuária: análise das principais metodologias para o caso dos portos brasileiros. *Journal of Transport Literature*, 2012, 6.4: 133-146.

FIGUEIREDO, Gustavo Soares. O papel dos portos concentradores na cadeia logística global. *Artigo Científico: Anais do XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção Bahia*, 2001.

GAROFALO, Gilson de Lima; CARVALHO, Luiz Carlos Pereira de. Teoria Microeconômica. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

HAYUTH, Yehuda. Containerisation and load centre concept. *Economic Geography*, 1981, 57: 160-176.

LAULAJAINEN, Risto; STAFFORD, Howard A. *Corporate geography: business location principles and cases*. Springer Science & Business Media, 1995.

NOTTEBOOM, Theo; RODRIGUE, Jean-Paul. The corporate geography of global container terminal operators. *Maritime Policy & Management*, 2012, 39.3: 249-279.

PORTER, Michael Eugene; tradução de Elizabeth Maria de Pinho Braga. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústria e da concorrência. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier: 2004.

SANTOS, Raul Antonio Cristovão dos; HADDAD, Eduardo Amaral. Eficiência relativa dos portos brasileiros: uma análise regionalizada. *Área Anpec: Área*, 2007.

SLACK, Brian; COMTOIS, Claude; MCCALLA, Robert. Strategic alliances in the container shipping industry: a global perspective. *Maritime Policy & Management*, 2002, 29.1: 65-76.

VASCONCELOS, Marco Antonio Sandoval de. Economia micro e macro. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

<http://www.codeba.com.br/eficiente/sites/portalcodedba/ptbr/site.php?secao=sistemaportuariobrasileiro>. Acesso em 06/06/2015.