

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE - FACE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS - CCA

KELLY SANTOS LEONES

**CONCORRÊNCIA NO TRANSPORTE MARÍTIMO DE CARGAS
CONTEINERIZADAS DO E PARA O BRASIL**

Brasília, DF.

2016

KELLY SANTOS LEONES

**CONCORRÊNCIA NO TRANSPORTE MARÍTIMO DE CARGAS
CONTEINERIZADAS DO E PARA O BRASIL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da disciplina Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Linha de Pesquisa: Contabilidade Gerencial

Orientador: Paulo Roberto Barbosa Lustosa

Brasília, DF.

2016

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UnB)

Professor Doutor Ivan Marques de Toledo Camargo
Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Mauro Luiz Rabelo
Decana de Ensino de Graduação

Professor Doutor Jaime Martins de Santana
Decano de Pesquisa e Pós-Graduação

Professor Doutor Roberto Góes Ellery Jr.
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Professor Doutor José Antônio de França
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais

Professor Doutor Jomar Miranda Rodrigues
Coordenador da Graduação do curso de Ciências Contábeis – Diurno

Professora Doutora Diana Vaz de Lima
Coordenador da Graduação do curso de Ciências Contábeis – Noturno

KELLY SANTOS LEONES

**CONCORRÊNCIA NO TRANSPORTE MARÍTIMO DE CARGAS
CONTEINERIZADAS DO E PARA O BRASIL**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da disciplina de Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado em:

BANCO EXAMINADORA

Professor Doutor Paulo Roberto Barbosa Lustosa
Orientador
Universidade de Brasília

Professora Doutora Beatriz Fátima Morgan
Examinadora
Universidade de Brasília

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus por sempre ter abençoado minha vida e meu caminho, sem Ele nada disso seria possível.

Apresento uma dedicatória especial à minha família, por sempre me dar suporte pessoal e emocional. Além de sempre estarem a postos para apoiarem as minhas escolhas e me incentivarem a serem melhor como pessoa e profissional.

Gostaria de agradecer também ao meu namorado por ser alguém com quem eu sempre pude contar em quaisquer momentos da minha vida.

Dedico, ainda, especial carinho aos meus amigos que sempre estiveram comigo em todos os momentos.

Por fim, mas não menos importante, agradeço ao meu orientador, Paulo Roberto Barbosa Lustosa, o qual foi a pessoa que possuiu influência direta na consecução deste trabalho.

Todos os quais me refiro estão cientes do meu carinho e atenção, mas gostaria de enfatizar o quanto são importantes e que nada disso seria possível se algum de vocês não estivesse comigo.

SUMÁRIO

RESUMO.....	7
ABSTRACT	8
1. INTRODUÇÃO	9
1. CONCORRÊNCIA	9
2.1 Mercado	9
2.2 Concorrência no Brasil	10
2.3 Transporte de Carga pelos Portos	12
2.4 Portos no Brasil	13
2.5 Armadoras	15
2.6 Estudos Relacionados	17
3. METODOLOGIA.....	21
4. RESULTADOS	23
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
REFERÊNCIAS	34

TRANSPORTE MARÍTIMO DE CARGAS CONTEINERIZADAS DO E PARA O BRASIL: CONCORRÊNCIA ENTRE OS PRINCIPAIS ARMADORES

Kelly Santos Leones
Universidade de Brasília, UnB
E-mail: <kelly.leones@hotmail.com>

RESUMO

O mercado de transporte marítimo de cargas containerizadas apresenta tendência de formação de oligopólio entre os seus principais armadores e, para tanto, foi observada necessidade de investigar quão preservada está a concorrência no setor. No Brasil, este mercado apresenta deficiências estruturais que, associadas às particularidades inerentes ao setor, dificultam a inserção de novas empresas no mercado de forma que estas se tornem competitivas. A análise concorrencial considera, em âmbito nacional, o histórico de defesa da concorrência, o histórico legislativo das relações portuárias e o histórico econômico do país. Em âmbito geral, são considerados o histórico das empresas armadoras, suas estratégias e formas de atuação e as variações na economia e no setor. A abrangência da pesquisa é referente ao setor no Brasil e ao setor no mercado internacional. As informações obtidas foram analisadas por meio de bancos de dados governamentais, revisões bibliográficas, notícias e sites especializados de transporte marítimo nacional e internacional. Em análise comparativa das participações de mercado e o seu crescimento entre as empresas armadoras, os resultados são analisados considerando os fatores endógenos e exógenos que possam ter influenciado nos resultados. A partir desta análise, os resultados obtidos expõem uma forte atuação das armadoras no Brasil, no entanto, não são suficientes para configurar a formação de monopólio ou oligopólio. Há destaque para crescimento mais que proporcional da participação de mercado da empresa MSC na série histórica, o que pode sinalizar uma possível falha de mercado em um cenário futuro, caso a tendência perpetue.

Palavras-chave: Concorrência. Portos. Contêineres. Armadores. Participação de Mercado.

ABSTRACT

The shipping Market of container cargo has a tendency to form an oligopoly among its main owners and, therefore, there was a necessity to investigate how preserved is the competition in the industry. In Brazil, the market has structural weaknesses that are associated with the specific characteristics of the sector which results in a difficulty of new companies to integrate into the market and for them to become competitive. The competitive analysis considers at the national level, the history of antitrust, the legislative history of port relations and economic history of the country. In a general context, it is considered the history of shipping companies, their strategies and ways of working, changes in the economy and in the industry. The scope of the research is related to the sector in Brazil and the sector in the international market. The information obtained was analyzed through government databases, literature reviews, news and specialized sites of national and international shipping. Therefore, in a comparative analysis of market share and its growth among the shipping companies, the results are analyzed considering the endogenous and exogenous factors that may have influenced the results. From this analysis, the results expose a strong performance of the ship owners in Brazil. However, these are not enough to set up the formation of monopoly or oligopoly. There is emphasis on a more than proportional growth of the market share on MSC company in the period, which may signal a possible market failure in a future scenario if the trend continues.

Key Words: Competition. Port. Containers. Ship owners. Market Share.

1. INTRODUÇÃO

Com o advento da globalização, a troca de mercadorias se mostra uma prática não apenas corriqueira como também necessária para a manutenção dos mercados. A troca de mercadorias é uma atividade antiga e que foi pilar no desenvolvimento do mercado e das sociedades como um todo, pois este intercâmbio estimula a substituição de práticas obsoletas, assim como o aperfeiçoamento de atividades ineficazes (Junkes, 2014).

No entanto, a sofisticação dos mercados modernos (reflexo da introdução de novas tecnologias e modificações nas relações entre os agentes) torna-se um ambiente suscetível a falhas que interferem diretamente no produto das relações mercantis. Estas imperfeições se tornam comuns especialmente em meios com deficiências e desequilíbrios estruturais, uma vez que o bom funcionamento do mercado está ligado à relação entre os agentes e destes com o ambiente ao qual estão inseridos. (Vasconcellos e Garcia, 2014)

Quando o mercado falha em manter o seu equilíbrio a partir, exclusivamente, de seus agentes e passa a fornecer um produto com assimetrias entre os agentes e imperfeições a seus usuários, é necessário que outras instituições atuem para restabelecer a estabilidade (Matias-Pereira, 2004).

Esta função costuma ser desempenhada por instituições estatais, uma vez que o Estado é um dos agentes interessados no bom funcionamento das relações de mercado. Para este fim, o estabelecimento de estruturas que primem pela concorrência tanto sob o enfoque da multiplicidade de agentes envolvidos no mercado quanto pela manutenção de valores justos de seus produtos apresenta-se como uma solução plausível (de Moraes, 2010).

A concorrência é responsável por aumentar a eficiência alocativa, a eficiência produtiva e a capacidade de inovação dos mercados (Ragazzo, 2006). No Brasil, a defesa da concorrência se materializou no princípio constitucional da “livre concorrência” e, para tanto, foi constituída uma instituição destinada à preservação da concorrência nos mais diversos setores de mercado: o Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE (de Moraes, 2010).

No entanto, a concorrência em mercados regulados é uma questão de discussão constante, uma vez que a demasiada regulamentação tende a desestimular as pequenas

empresas a ingressarem no mercado, especialmente se este já se encontra consolidado em um pequeno grupo de grandes empresas dominantes.

Esta questão é observada no mercado de transporte marítimo de cargas containerizadas, considerando que as empresas que conseguiram se adaptar às mudanças que o mercado sofreu (introdução de containers, em especial), sempre se utilizando da modernização em sua logística, tecnologia e relações com os demais armadores, conquistaram uma parcela significativa de mercado (Nobre e dos Santos, 2005).

O mercado do transporte marítimo, no geral, sofreu fortes influências da legislação a depender do sistema econômico vigente. Esta atuação estatal ocasionou situações desde abertura dos portos, ainda no período da monarquia, até um monopólio estatal. A presente situação dos portos apresenta diversas deficiências estruturais e segmentadas devido às consequências que as relações na política interna gerou neste setor (Fernandes e de Oliveira, 2013).

Ademais, a literatura sinaliza para uma tendência internacional de as empresas de navegação formarem um cartel neste setor, e a problematização do artigo é dada no quanto preservada está a concorrência brasileira no setor de transporte de cargas containerizadas de longo curso.

Segundo Velasco e Lima (1999), esta tendência é decorrente de fatores como a dificuldade enfrentada por empresas menores em fazerem parte deste mercado, pois ele demanda uma infra-estrutura gigantesca associada a uma forte regulamentação de mercados nacionais e à dificuldade que uma empresa nova tem em se inserir em um mercado cuja integração entre as empresas seja uma realidade cada vez mais presente.

O objetivo do estudo inclui não somente a verificação da participação de mercado das maiores armadoras, mas também inclui a observância da oportunidade de empresas menores em fazerem parte deste mercado sem serem ofuscadas pelas grandes armadoras. Há, ainda, o objetivo de sinalizar uma possível tendência em se constituir um oligopólio ou cartel no transporte de cargas containerizadas de longo curso e, assim, direcionar uma maior atuação do órgão responsável neste sentido.

O presente artigo se propõe a fazer uma análise da participação de mercado das 3 (três) maiores armadoras do mercado de transporte de cargas containerizadas: Maersk Lines; MSC (Mediterranean Shipping Company); e CMA CGM. Esta análise é feita a partir da comparação da participação das empresas no mercado brasileiro e a

participação de mercado no setor como um todo (Market Share). O estudo compreende a análise de um período de tempo de 5 (cinco) anos, sendo estes os correspondentes ao intervalo entre os anos de 2010 a 2015.

A análise contábil acerca do tema encontra justificativa na correlação entre os dados de movimentação de carga expressos em volume físico e a apuração do Market Share que permitiram o desenvolvimento do estudo. As informações foram expressas em variações percentuais, devido às diferenças nas unidades de medida dos dados extraídos dos relatórios. Além disso, a análise das variações dos dados obtidos está diretamente relacionada com oscilações econômicas que interferem no preço e custo do produto deste mercado e, portanto, impactam no volume financeiro dos fretes do mercado.

Além da participação do mercado, os resultados abarcam também uma análise de crescimento relativo ao longo do período analisado tanto no âmbito nacional quanto no internacional. Assim, seus resultados indicam se houve ganho ou perda de participação de mercado de tais empresas e em quais períodos é possível observá-los melhor.

A partir dos resultados obtidos é possível observar que, no período analisado, apesar de as grandes armadoras possuírem uma significativa participação de mercado no setor brasileiro, a concorrência está sendo preservada. No entanto, o artigo sinaliza para uma possível formação de uma falha de mercado, em virtude de as maiores armadoras possuírem uma participação crescente ao longo dos anos, em especial a MSC no Brasil.

O artigo está estruturado em 6 (seis) partes: Introdução; Concorrência; Revisão de Literatura; Metodologia; Resultados; e Conclusão. O capítulo de Concorrência está segmentado em 5 (cinco) subtítulos, quais sejam: Mercado; Concorrência no Brasil; Transporte de carga pelos portos; Portos no Brasil; e Armadoras.

1. CONCORRÊNCIA

2.1 Mercado

O conceito de mercado, assim como apresenta o dicionário Aurélio, corresponde a uma convenção de compra e venda a qual é a responsável por estabelecer os mecanismos de oferta e procura. No entanto, ao se tratar da análise de um mercado em termos de estruturas concorrenciais e defesa do direito de concorrência, o conceito de mercado relevante se apresenta como mais adequado.

A importância da determinação do conceito de mercado relevante é baseada na intenção que este conceito torne possível a prevenção e/ou repressão do exercício abusivo do poder de mercado, segundo Mario Luiz Possas (1996). Desta forma, temos que “mercado relevante é [...] o menor grupo de produtos e a menor área geográfica necessários para que um suposto monopolista esteja em condições de impor um ‘pequeno, porém, significativo e não transitório’ aumento de preços”. (Portaria Conjunta SEAE/SDE nº 50, de 1º de agosto de 2001, Guia-H, §29)

O mercado relevante pode ser definido partindo-se de dois parâmetros distintos: o geográfico e o produto. Assim, mercado relevante geográfico é conceituado como a área em que as empresas ofertam e procuram serviços em condições de concorrência suficientemente homogêneas. (CADE, Resolução 15/98, Anexo V)

O mercado relevante material, ou de produtos, por sua vez, apresenta uma caracterização diversa, pois este compreende todos os produtos/serviços considerados substituíveis entre si pelo consumidor devido às suas características físicas, técnicas ou de comercialização que recomendem o agrupamento. (CADE, Resolução 15/98, Anexo V)

Em termos de conceituação, o mercado relevante é fator primordial para analisar os efeitos que operações que se desviem do princípio da concorrência possam ter. Em consequência, temos a concentração de mercado e perda de eficiência. (Pires, 2011).

A partir dos conceitos acima citados, é possível considerar estruturas de mercado que se classificam a partir de alguns elementos determinantes, a considerar “o número de agentes envolvidos; as formas de comportamento dos agentes; a natureza do produto; a existência de barreiras à entrada; controle de preços; e concorrência extrapreço ou por diferenciação de produtos” (Varian, 2003 *apud* Rocha, 2006).

Destarte, é possível identificar quatro principais estruturas de mercado, quais sejam a concorrência perfeita, o monopólio, o oligopólio e a concorrência monopolística.

A concorrência perfeita é aquele mercado “em que há grande número de vendedores (empresas), de tal sorte que uma empresa, isoladamente, não afeta a oferta do mercado nem, conseqüentemente, o preço de equilíbrio” (Vasconcellos e Garcia, 2006, p. 71). É importante destacar que esta estrutura de mercado não existe na prática, sendo o mercado de hortifrutigranjeiros o que mais assemelha a este modelo.

O monopólio é caracterizado pela presença de uma única empresa dominando completamente a oferta, portanto, não há concorrência nem produtos substitutos. Este mercado impõe que os consumidores se submetam às condições impostas pelo vendedor, se quiserem participar do mercado (Vasconcellos e Garcia, 2006, p. 72).

O oligopólio “pode ser definido como um mercado em que há pequeno número de empresas, como a indústria automobilística, ou então em que há grande número de empresas, mas poucas dominam o mercado, como na indústria de bebidas” (Vasconcellos e Garcia, 2006, p. 73). O Brasil apresenta um setor produtivo altamente oligopolizado, o que torna a formação de cartéis uma prática corriqueira.

De acordo com Vasconcellos e Garcia (2006, p.75), a concorrência monopolística é outra estrutura de mercado relevante, pois trata-se de “uma estrutura de mercado intermediária entre a concorrência perfeita e o monopólio, mas que não se confunde com o oligopólio”, em razão de apresentar um número relativamente grande de empresas com certo poder concorrencial, porém, com segmentos de mercado e produtos diferenciados e uma pequena margem de manobra para fixação de preços, considerando que há produtos substitutos no mercado.

2.2 Concorrência no Brasil

Para Ragazzo (2006), “é consenso em diversos países que a economia de mercado com a garantia de livre concorrência é a melhor forma de maximizar o bem-estar social”, pois “a livre concorrência, além de garantir os menores preços para o consumidor e maior leque de escolha de produtos, também estimula a criatividade e a inovação” (CADE, 2007, p.7)

No entanto, é importante frisar que o papel do Estado não deve exceder certos limites de intervencionismo. Isso ocorre porque os benefícios do modelo concorrencial somente se manifestam quando os agentes envolvidos não sejam inteiramente manipulados pelo Estado, uma vez que os atores que, normalmente, atuam na concorrência são do âmbito privado (Ragazzo, 2006).

Visando tal afirmação, no Brasil, a Constituição Federal, em seu art. 70, inciso IV, consagrou o princípio da livre concorrência. O seu propósito era garantir a liberdade de concorrência como forma de “alcançar um equilíbrio entre os grandes grupos e um direito de estar no mercado também para as pequenas empresas” (Fonseca, 2001, p. 90).

Para tanto, o governo brasileiro percebeu a necessidade de “criar uma cultura concorrencial entre produtores e consumidores em que as normas de competição passaram a ser necessárias para garantir a própria existência do mercado” (Considera e Araújo, 2002 *apud* Mathias-Pereira, 2006). Esta prática adveio a fim de mitigar práticas entre empresas dominantes de mercado no sentido de impor restrições às competições ou criar alianças e/ou fusões com concorrentes para dominarem uma parcela ainda maior do mercado que atuam.

Assim como registra Moreira e Maças (2003, p. 17 *apud* Cravo, 2010), atendendo a tendência mundial desde a crise do Estado de Bem Estar Social, o papel estatal saiu de um Estado empresário e passou a adotar uma postura mais intensa no sentido da regulação. O crescimento desta forma de atuação estatal aliado à intensa necessidade de intervenção nos mercados para garantir o modelo concorrencial garantiram o ambiente propício para o desenvolvimento do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica).

O CADE é um órgão que, apesar de ter sido criado em 1961, não havia encontrado espaço no sistema político e econômico vigente até meados da década de 90, quando ganhou maior dimensão. A sua atuação associada à promulgação da Lei nº 8.884/94 (Lei Antitruste) “criaram as condições para garantir a defesa da concorrência no país” (Salgado, 1997).

O exercício da regulação de setores específicos da economia tende a demonstrar deficiências e desequilíbrios identificados nos setores, ou ainda, ações que tenham finalidade de mitigar potenciais concentrações de mercado (Matias-Pereira, 2004). Desta forma, o mercado de transporte de cargas containerizadas de longo curso apresenta uma caracterização diferenciada e deve possuir uma regulação que atenda às

suas especificidades, a ponto de preservar as relações entre os agentes, garantir um ambiente favorável à entrada de novas empresas, assegurar a prestação de serviço eficiente e com valores convenientes e evitar uma concentração de mercado entre grandes armadoras.

2.3 Transporte de Carga pelos Portos

O mercado de transporte de cargas por meio dos portos apresenta características peculiares dos demais, especialmente pela sua segmentação. De forma geral, é possível separar o transporte marítimo em relação a cargas e a passageiros.

O transporte de cargas pode ser de graneis sólidos e líquidos e carga geral. Os graneis sólidos e líquidos estão relacionados às cargas de baixo valor agregado (commodities), enquanto o transporte de carga geral movimenta cargas de maior valor agregado e destaca-se como principal mercado mundial (Velasco e Lima, 1999).

Desta forma, conforme Velasco e Lima (1999) preceituam, os grandes armadores mundiais (megacarriers) passaram a promover “alterações nas suas relações com o mercado e com os seus antigos concorrentes” a fim de melhor explorar tal mercado. Para tanto, a inovação da containerização foi identificada como a maior revolução do mercado.

Segundo Preston e Kozan (2001 *apud* Bandeira, 2005), a primeira aparição da utilização de contêineres como método de transporte de cargas ocorreu ao final dos anos 30. Estes foram introduzidos como vagões desmontáveis que podiam ser removidos de seus chassis e colocados em chassis de outros trens ou de algum transporte rodoviário. Tal sistema era utilizado para facilitar a logística nos transportes multimodais e gerou diversos benefícios como um aumento da segurança, uma redução dos custos de transporte e a facilidade da entrega de produtos de porta a porta. A indústria náutica rapidamente reconheceu as benesses da utilização de contêineres e passou a adotá-los.

Assim, na década de 70, o transporte marítimo via contêineres ganhou destaque.

“O processo de containerização das cargas provoca grandes mudanças no mercado de transporte marítimo internacional, desestruturando as redes estabelecidas anteriormente, aumentando a competitividade entre os portos e tornando necessários investimentos em modernização” (Handabaka, 1994).

A containerização de cargas alterou a configuração do transporte marítimo de forma generalizada. Graças a esta nova modalidade, foi possível uma maior agilidade em todo processo, reduzindo tempo de entrega e utilizando o transporte multimodal (Containerization International, 1999 *apud* Figueiredo, 2001).

A capacidade dos contêineres é medida através da unidade TEU (twenty-foot equivalent unit). Uma unidade de TEU corresponde ao volume ocupado por oito pés de comprimento, oito pés de largura e vinte pés de comprimento. Por isso, utiliza-se a unidade TEU para facilitar comparações entre diferentes sistemas de contêineres (Manalytics Inc., 1976 *apud* Taleb-Ibrahimi, Castilho & Daganzo, 1993).

A partir da possibilidade de economias de escala decorrentes da introdução do transporte de cargas via contêineres, a década de 90 apresenta inovações em relação à capacidade de transporte dos navios de cargas, além da adoção do contêiner como medida de movimentação e transporte. Nesse sentido, a demanda constante por novas tecnologias gerou uma necessidade de adaptação na alocação de recursos e processos dos armadores e terminais portuários (Nobre e Santos, 2005).

Com o advento da containerização, houve uma tendência ao multimodalismo dentro do setor de transporte de cargas. Desse modo, a competitividade portuária passou a ser mensurada pela capacidade de atração do serviço de transporte (Figueiredo, 2001). As armadoras tiveram que modificar sua logística de operação visando maior economia de escala. Assim, os portos necessitaram de portos cada vez maiores e mais modernos.

Atualmente, o mercado de cargas containerizadas é composto por grandes empresas de navegação que detêm uma parcela significativa do mercado. De acordo com Velasco e Lima (1999), “As novas empresas globais de navegação são da iniciativa privada em países desenvolvidos ou estatais/companhias mistas em países asiáticos em desenvolvimento (caso da Cosco, estatal chinesa, e da NOL, companhia mista de Cingapura)”.

2.4 Portos no Brasil

Segundo Fernandes e de Oliveira (2013), a situação portuária no Brasil passou por momentos de liberalismo e estatização intensos ao longo de seu histórico. Os portos brasileiros sempre foram áreas que despertaram interesse de seus exploradores, uma vez

que o Brasil é tido como um país privilegiado por ter uma costa tão extensa e passível de ser explorada pelo transporte marítimo (águas calmas e com boa profundidade).

O primeiro relato de abertura dos portos brasileiros foi observado em 1808, quando D. João VI abriu os portos brasileiros às nações amigas, o que contribuiu para a inserção do Brasil no mercado internacional. “Em 1846, o Visconde de Mauá organizou a Companhia de Estabelecimento da Ponta da Areia, no porto de Niterói, de onde partiam navios destinados à cabotagem na costa brasileira e linhas para o Atlântico Sul, América do Norte e Europa” (Fernandes e de Oliveira, 2013). Já em 1869, o governo elaborou a primeira lei que permitia a exploração portuária pela iniciativa privadas e em 1888, foi aberta a concorrência para a exploração dos portos.

As privatizações se mostraram eficazes por alguns anos, mesmo que o governo não tenha implantado uma política de investimentos satisfatória. Porém, a partir de 1934, o chamado Estado Novo no Brasil promoveu o domínio estatal dos portos brasileiros. Com a instauração do regime militar em 1964, as operações portuárias foram estagnadas e, a fim de consolidar o monopólio estatal, foi criada a Empresa de Portos do Brasil S/A – PORTOBRAS (Fernandes e de Oliveira, 2013)

Em 1981 o transporte de contêineres no Brasil se iniciou efetivamente, a partir da inauguração do TECON Santos, o primeiro terminal de contêineres no país. Porém, neste período, o Brasil ainda se baseava em uma legislação a qual prezava pelo monopólio estatal nos portos brasileiros (Fernandes e de Oliveira, 2013).

A partir da década de 1990, o país se viu em meio a uma crise institucional no setor portuário, em grande parte ocasionada pela dissolução da PORTOBRAS. Em 1993, houve a promulgação da Lei 8.630/93, a chamada Lei da Modernização dos Portos. Esta lei permitiu um novo modelo de privatização dos portos, o comando único das equipes de trabalho e a operação de cargas de terceiros em terminais privados (Revista Âmbito Jurídico; Autonomia e Importância do Direito Portuário).

A Lei de Modernização dos Portos permitiu a delegação à iniciativa privada de praticamente todos os serviços e estruturas dos portos, mediante licitação, ficando o Poder Público responsável pela administração e gestão. Além disso, a lei determinava que os portos estatais passariam a integrar um conjunto de unidades autônomas, vinculadas ao Ministério dos Transportes e regulada pela Agência Nacional de Transportes Aquaviários – ANTAQ. Assim, foram criadas as Autoridades Portuárias (Companhia das Docas) e o Conselho das Autoridades Portuárias – CAP -, organismos

institucionais dedicados a dar suporte à nova regulamentação (Farranha, Frezza e Barbosa, 2015).

Em 2008, entrou em vigor o Decreto n. 6.620/2008, o qual ampliou as possibilidades dos entes públicos e privados de participarem no fomento e desenvolvimento dos portos nacionais. Desta forma, permitiu-se a concessão de portos organizados, por meio de licitação, mediante requerimento à ANTAQ a abertura de processo licitatório, assim como o arrendamento de instalações portuárias e a autorização para construção e exploração de instalações portuárias de uso privativo, sendo que os terminais privativos deveriam operar precipuamente com carga própria e apenas residualmente com a carga de terceiros (Farranha, Frezza e Barbosa, 2015).

Outro marco regulatório dos portos foi a Medida Provisória n. 595/2012, a qual foi convertida na Lei 12.815/2013 e denominada Lei dos Portos. Sua principal contribuição foi referente à remoção das “restrições à expansão dos terminais de uso privado introduzidas em 2008, excluindo qualquer distinção e mesmo a referência à carga própria e de terceiros” (de Oliveira; Fernandes, 2013).

O setor de portos brasileiros é responsável por 95% do comércio exterior nacional e é apontado como fator primordial para o baixo desenvolvimento das relações comerciais do Brasil. Diante do contexto histórico dos portos brasileiros, ressalta-se que a maioria dos portos não acompanhou a evolução do transporte marítimo. Para tanto, a tendência do país concentra-se em ampliar a capacidade dos portos existentes, sem abrir novos portos. (DIEESE, Federação dos Portuários, 2012)

A tendência de atrair investimentos para a reestruturação dos portos existentes está relacionada à grande infraestrutura que o transporte marítimo demanda, especialmente após a introdução dos contêineres no setor. No entanto, a modernização dos portos enfrenta deficiências relacionadas à administração, baixa qualidade da infraestrutura, carga tributária elevada, juros altos e burocracia, que repercutem na qualidade e valor dos fretes, gerando o chamado “custo Brasil” (Velasco e Lima, 1998).

2.5 Armadoras

Dentre os armadores, os líderes de mercado identificados são a Maersk Lines, Mediterranean Shipping Company e a CMA-CGM, de acordo com a Alphaliner, 2016. Estas empresas possuem um histórico de longo tempo no transporte marítimo de cargas

e, com a containerização, conseguiram dominar uma parcela significativa do mercado neste setor o que as consagrou como empresas e abriu a possibilidade de expansão de seus negócios para outros setores afins.

A Maersk Lines, assim como é descrita em seu sítio oficial, é uma empresa dinamarquesa que iniciou suas atividades no transporte marítimo de cargas em 1928, quando ainda era chamada AP Moller. Contudo, foi apenas em 1956 que o contêiner foi introduzido no mercado da empresa e, em 1966, a empresa adquiriu o seu primeiro navio de contêineres para transporte internacional. A partir da sua introdução no mercado de transporte de contêineres, a Maersk Lines encontrou espaço para se desenvolver, conquistando sua primeira frota de contêineres em 1975.

No Brasil, a Maersk Lines entrou no mercado em 1913, mas foi apenas em 1994 que o primeiro navio de contêiner desembarcou na costa brasileira. O contexto histórico o qual Brasil estava inserido era propício para a entrada de investimentos da iniciativa privada (posterior à Lei de Modernização dos Portos) no setor e a containerização era um setor em ascendência já em outros países. A importância da Maersk Lines mudou significativamente ao longo dos anos e esta foi se estabelecendo no país com navios maiores e participação cada vez mais intensa seja como armadora, seja como investidora em terminais brasileiros. Atualmente, ocupa o terceiro lugar no ranking dos maiores armadores do Brasil.

De acordo com o acervo histórico disponível no sítio oficial, a empresa Mediterranean Shipping Company é uma empresa de capital fechado a qual iniciou suas atividades na década de 1970 e obteve uma ascensão acelerada, em vista o fato de atualmente ser considerada a segunda maior empresa de transporte de cargas containerizadas do mundo. A MSC, inicialmente, transportava cargas por rotas entre o Mediterrâneo, sul e leste da África, foi apenas da década de 90 que a armadora se expandiu pela costa brasileira. Sua expansão de rotas, linhas, navios foi baseada na estratégia primordial de compra de navios de segunda mão. Com o êxito nas atividades da empresa, a MSC passou a expandir investimentos em atividades correlatas e, para tanto, foi fundada a Mediterranean Shipping Cruisers em 1995 a qual é considerada hoje um foco para expansão futura da empresa.

A CMA-CGM, por sua vez, é uma empresa familiar que foi fundada em 1978, em Marselha, na França, segundo sítio oficial da empresa. Em 1996, a empresa já se apresentava como um grupo global devido a fusão da CGM com o grupo CMA. Sua

representatividade no mercado de transporte marítimo de cargas cresceu de forma que em 2000 a empresa já se apresentava no Top 10 do ranking de maiores empresas do ramo. Atualmente, a empresa se encontra no terceiro lugar de Market share no setor de transporte de cargas containerizadas de longo curso. Assim como as demais armadoras, a CMA CGM iniciou suas atividades na década de 1990, período de expansão do mercado de transporte marítimo via contêineres no Brasil e ampliação de atuação de empresas privadas no setor.

Apesar do histórico das principais armadoras inspirarem um ambiente competitivo, o mercado de contêineres encontrou uma maneira de aumentar a sua eficiência e ter menos maleabilidade frente às circunstâncias e variações do mercado. Assim, foi inserida a proposta de formação de alianças entre as armadoras atuantes no mercado em formato de Vessel Sharing Agreement (VSA), o qual corresponderia a um acordo de compartilhamento da frota de navios de contêineres (Guia Marítimo, 2015).

Segundo o Guia Marítimo (2015), as principais alianças que possuem impacto relevante no mercado e que estarão fortemente inseridas no mercado nos anos subsequentes incluem a 2M (Maersk Lines e MSC), a Ocean Alliance (CMA CGM, China Cosco, Evergreen e OOCL) e a The Alliance (Hapag Lloyd, MOL, NYK, Yang Ming, K line e Hanjin). No entanto, estas alianças são formadas para atenderem as rotas leste-oeste e, conseqüentemente, não possuem influência direta nas comercializações de cargas na costa brasileira.

Todavia, estas alianças incentivam o chamado “cascading” dos navios, isto é, conforme os meganavios são utilizados nas transações que respondem às alianças entre empresas, devido a necessidade de uma maior capacidade de cargas, os navios grandes, anteriormente suportados para estas rotas, são deslocados para as rotas norte-sul. Além disso, o aumento das fusões entre empresas ocasiona um menor número de escalas na costa brasileira. Assim, os terminais brasileiros se veem em uma necessidade de abarcarem uma infraestrutura cada vez maior para ser capaz de atender o mercado e se manterem competitivos. (Guia marítimo, 2015)

2.6 Estudos Relacionados

A concorrência, para ser analisada, precisa de uma especificação sob o enfoque do mercado relevante. Assim, a concentração de mercado pode enveredar por duas

vertentes distintas, sendo uma considerando o critério geográfico e outra considerando o mercado de produtos. O presente estudo avalia a concorrência segundo o mercado relevante de produtos.

A adoção do mercado relevante material como critério de análise concorrencial sucedeu-se devido o mercado relevante de transporte de cargas containerizadas de longo curso no Brasil não convir um exame sob o enfoque do critério geográfico. Esta afirmação é embasada no fato de a análise segundo o mercado relevante geográfico apreciar uma concorrência entre portos e terminais em relação a sua hinterlândia ou entre hinterlândias nacionais (Carvalho; Coutinho; Oliveira; Britto; Lustosa, 2015), sendo que a análise concorrencial proposta pelo estudo é efetuada entre as armadoras, em relação ao setor e em relação ao mercado brasileiro.

Além disso, o Brasil não adota a estratégia de utilizar um porto concentrador (hub port) que receba as cargas e, posteriormente, as distribua através de cabotagem (Figueiredo, 2001). Desta forma, as cargas transportadas são entregues em vários portos ao longo da costa brasileira, o que não configura uma concentração de mercado relevante quanto ao critério geográfico.

Por sua vez, o mercado relevante material é passível de um estudo mais abrangente devido ao seu objeto ser referente aos produtos ofertados (cargas containerizadas). Assim, a análise é baseada na concorrência entre os agentes deste mercado (armadores) e a sua participação e influência no volume de transporte de cargas.

No entanto, não foram identificados estudos contábeis na literatura que apresentassem resultados no sentido de uma análise concorrencial do mercado relevante material de transporte marítimo de cargas containerizadas de longo curso. Para tanto, foram utilizados estudos correlatos para embasar a revisão da literatura. Os estudos apresentam resultados partir de uma perspectiva do setor em relação aos seus principais armadores, sobre como estes se organizam no mercado e como o mercado reage à esta configuração.

Sob o prisma considerado, foram observados dois principais estudos que possuem características relevantes para o desenvolvimento do estudo, especialmente por abordarem o mesmo tema sob pontos de vista distintos. Os estudos abordam a temática da concorrência do mercado de contêineres, uma vez que o próprio setor

aponta para uma tendência de concentração em um número cada vez menor de armadores que tenham a capacidade de transporte cada vez maior.

Ademais, esta questão se refere a um problema atual, mas que teve sua origem consolidada desde a expansão do setor. Esta dificuldade é observada graças à infraestrutura para se inserir no mercado de transporte marítimo de cargas containerizadas. Este fator foi primordial para que as grandes empresas armadoras se sobressaíssem e ocupassem a maior parcela de mercado.

Para Velasco e Lima (1999), a concorrência entre os armadores no mercado de cargas containerizadas ainda apresenta intensa competição. No entanto, as “condições organizacionais apontam para a consolidação de um sistema oligopolizado”. Esta inclinação a formação do oligopólio é o ponto-chave que originou pesquisas orientadas a este mercado no sentido determinar a existência ou não de uma falha de mercado.

Apesar de alguns mercados apresentarem características positivas à configuração de um mercado oligopolizados, a maior parcela dos estudos sobre o assunto envolvem implicações desfavoráveis à formação do oligopólio. Os atributos associados a este sistema incluem a perda de eficiência, formação de cartéis, ilusão competitiva, desequilíbrios de mercado, entre outros.

Embora seja irrefutável a existência de uma concentração de mercado, nem todos os autores defendem que esta concentração seja responsável por diminuir a competição. Segundo Gustavo Adolfo Alves da Costa (2006), esta aglutinação de mercado ocasionou em um aumento da concorrência, em razão de os maiores armadores terem explorado outras rotas que não as tradicionais a fim de expandir suas atividades.

Por esta razão, o mercado se expandiu junto com as armadoras o que permitiu a acessibilidade de empresas por vias antes desconhecidas. Este crescimento do setor oportunizou uma maior globalização nos transportes, estreitando, assim, as relações entre os grandes pólos de comércio mundiais. Assim,

“Esta competição resulta em uma diminuição das margens de lucratividade da indústria e obriga os armadores a adotarem políticas comerciais predatórias caso a demanda esteja menor que a capacidade dos transportes.” (da Costa, 2006)

Desta forma, a manipulação da demanda estaria a cargo dos armadores para que, em casos extremos, eles possam trabalhar com os agentes de mercado e manipular elementos do setor. Para gerar um aumento de demanda, as armadoras atuam com

margens de lucro próximas aos custos marginais e containerizam cargas que estejam no mercado de transporte de cargas na modalidade de carga geral. Para reduzir a demanda, as armadoras aumentam os preços dos fretes ao máximo que o mercado suporta e transferem certas mercadorias (no geral, commodities) para o mercado de carga geral.

3. METODOLOGIA

O trabalho se propõe a fazer uma análise comparativa da participação de mercado dos principais armadores do setor. Para tanto, foram analisados dados obtidos por bancos de dados governamentais, revisões bibliográficas, notícias e sites de transporte marítimo nacionais e estrangeiros. Trabalha-se com um comparativo entre o Market Share dos 3 (três) maiores armadores no transporte de cargas containerizadas de longo curso no Brasil e no mercado internacional.

A análise se estende também ao que tange ao crescimento da empresa no setor em um comparativo ao ano anterior, isto é, o percentual que se refere a quanto a empresa evoluiu ou regrediu em relação ao ano anterior. Esta verificação é feita a fim de delimitar uma série histórica quanto ao potencial da empresa em manter o seu mercado conquistado e expandir ou em perder espaço.

A série histórica analisada parte de um período de 5 (cinco) anos, os quais correspondem aos anos de 2010 a 2015, uma vez que o estudo procura apresentar-se o mais recente possível. A contemporaneidade do estudo é imprescindível para poder demonstrar resultados que tenham um impacto efetivo e atualizado no cenário atual.

Os dados foram analisados de forma objetiva e sob o mesmo enfoque tanto para o mercado de cargas containerizadas de longo curso no Brasil, quanto para este mesmo mercado a nível global. Por isso, as informações colhidas possuem relevância sob quaisquer das perspectivas analisadas.

No caso do cenário mundial, a pesquisa propõe uma análise do Market Share e crescimento das 3 (três) maiores empresas de transporte de cargas containerizadas. Para tanto, os dados foram extraídos da “Review of Maritime Transport” a qual consiste em uma publicação de referência promovido anualmente pela UNCTAD (Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento) desde 1968.

O “Review of Maritime Transport” fornece uma análise das mudanças estruturais e conjunturais que afetam o comércio marítimo, de portos e navegações. Além disso, oferece uma extensa coleção de informações estatísticas. (UNCTAD, 2015)

As informações do relatório são apresentadas em uma planilha a qual contém um ranking dos maiores armadores abrangendo o nome do armador, o seu Market

Share, o total movimentado no ano em TEU, o total de embarcações, o tamanho médio das embarcações e a sua carteira de encomendas especificadas em TEU, em embarcações e em tamanho médio das embarcações.

As informações da planilha obtida utilizadas no relatório limitam-se à escolha das 3 (três) principais empresas analisadas a partir do ranking e o Market Share da empresa em cada ano. A partir destes dados foi calculado o crescimento anual entre 2010 e 2015 para fazer um comparativo entre a movimentação da participação de mercado/crescimento da empresa a nível mundial e a nível nacional.

No caso do Brasil, os dados foram obtidos mediante solicitação do órgão regulador responsável pelo setor: ANTAQ (Agência Nacional de Transportes Aquaviários). O site do órgão visa o princípio da transparência de atuação e gestão, e, para tanto, fornece mecanismos em seu site para solicitações de informações.

Nem todas as informações são passíveis e convenientes de serem disponibilizadas, visto a ocorrência de eventuais casos de sigilo. No entanto, caso algum dado não seja fornecido espontaneamente entre as planilhas e dados disponíveis e seja de interesse público, este pode ser acessado por meio de solicitações por escrito, com a devida identificação do requerente e especificação da informação necessária.

A planilha obtida pelo órgão contempla a movimentação de cargas containerizadas com especificações do ano, nome ou CNPJ do armador, nacionalidade do armador, CNPJ do agente marítimo, razão social do agente marítimo, peso bruto de contêineres (em toneladas) e quantidade de contêiner (em unidades).

Os dados da planilha que foram utilizados correspondem à identificação da armadora, a sua movimentação em Peso Bruto de Contêineres e o total da movimentação do setor em peso bruto, com a devida exclusão da movimentação feita por cabotagem. Assim, o montante total das movimentações de cargas containerizadas de longo curso de cada empresa foi calculado em cada ano do período analisado e, a partir deste montante, foi apurado o percentual ao qual ele correspondia no total da movimentação.

As informações extraídas foram analisadas e justificadas a partir de notícias da economia brasileira e internacional, além de variações relevantes no setor de portos. Estas notícias foram obtidas a partir de bancos de dados estatísticos (IBGE), sites especializados do setor (Guia Marítimo) e em informações econômicas (Valor Econômico, BBC), principalmente.

4. RESULTADOS

A análise dos dados para a planilha referente ao Market Share das armadoras no Brasil, demandou uma atenção especial devido ao fato de a planilha disponibilizada pela ANTAQ possuir, em seu teor, a movimentação para cargas de contêineres tanto para longo curso, quanto para cabotagem. Portanto, fez-se necessária uma filtragem dos dados para que, ao fazer um quantitativo da participação de mercado em relação ao todo, o valor não apresentasse distorções que invalidassem o resultado.

A análise contábil avaliou os itens das planilhas em volumes físicos, os quais apresentavam valores em TEU, no mercado internacional, e em toneladas, de acordo os dados nacionais. É importante ressaltar que todos os dados relevantes para o estudo foram expressos em volume físico para, posteriormente, serem avaliados mediante valores percentuais.

Evolução da Capacidade do Setor de Transporte de Cargas em Contêineres no Longo Curso

Tabela 1: Capacidade do setor de transporte de cargas containerizadas de longo curso expressa em volume físico, mercado brasileiro e internacional.

Ano	Capacidade do Setor	
	Internacional (TEU)	Brasil (ton)
2010	14.951.771	68.676.291,55
2011	16.253.988	71.017.797,07
2012	17.909.282	69.933.721,65
2013	16.058.233	76.918.701,00
2014	19.914.374	78.630.196,02
2015	18.784.312	77.131.999,48

Fonte: Elaboração própria a partir de dados obtidos do “Review of Maritime Transport” e planilha disponibilizada pela ANTAQ.

Os valores apresentados acima indicam uma retração no mercado internacional no ano de 2013, enquanto, no Brasil, é observada uma retração no ano de 2012. O mercado internacional percebeu uma retração na demanda a partir de 2013, enquanto, no Brasil, há indícios de variações na economia do país que possam ter motivado essa oscilação do setor.

Desempenho das Principais Armadoras no Brasil

Tabela 2: Participação de mercado e crescimento anual dos três principais armadores, mercado brasileiro, carga containerizada de longo curso.

Maersk Lines		
Ano	Participação (%)	Crescimento (%)
2010	4,46	-
2011	10,27	130,27
2012	12,27	19,47
2013	11,69	-4,73
2014	12,30	5,22
2015	11,85	-3,66
MSC		
Ano	Participação (%)	Crescimento (%)
2010	7,52	-
2011	15,10	100,80
2012	12,88	-14,70
2013	20,88	62,11
2014	27,13	29,93
2015	28,33	4,42
CMA-CGM		
Ano	Participação (%)	Crescimento (%)
2010	3,78	-
2011	8,21	117,20
2012	5,32	-35,2
2013	6,04	13,53
2014	6,31	4,47
2015	5,89	-6,66

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados de planilha disponibilizada pela ANTAQ.

De acordo com as informações da Tabela 2, foi possível identificar que de 2010 a 2015, as 3 (três) empresas apresentaram aumentos significativos de participação no mercado brasileiro, sendo a MSC a líder de mercado durante todo o período. Em 2010, a participação conjunta das armadoras correspondia a 15,76%, enquanto em 2015 este percentual alcançou um montante de 46,07%. A maior participação de mercado é remetida à MSC ao longo de todo o período analisado, sendo que em 2012 houve uma aproximação entre a MSC e a Maersk Lines.

Em relação ao crescimento relativo observado no período, as três empresas observaram um intenso crescimento entre 2010 e 2011, o qual elas mais que dobraram seu Market Share. A MAERSK Lines e a CMA-CGM tiveram um crescimento refreado após um impacto maior no primeiro biênio avaliado, enquanto a MSC ainda obteve um pico de crescimento maior observado no ano de 2013. Todas as empresas perceberam momentos de oscilações de crescimento e recessão no mercado brasileiro, porém, em nenhum ano que tenha sido comum às três armadoras.

O contexto econômico do Brasil no período tem expressiva relevância e deve ser analisado concomitantemente com as transações e relações do setor e das armadoras, uma vez que o setor é reflexo das relações comerciais internacionais.

Produto Interno Bruto anual do Brasil

Tabela 3: Dados dos valores anuais do PIB do Brasil em seus valores correntes e a sua variação anual real.

Ano	PIB – Valores correntes (em trilhões)	Variação anual real (%)
2010	3,886	7,6
2011	4,374	3,9
2012	4,713	1,8
2013	5,157	2,7
2014	5,521	0,1
2015	5,904	-3,8

Fonte: Elaboração própria. Dados IBGE. Diretoria de Pesquisas. Coordenação de Contas Nacionais.

O ano de 2010 foi um dos anos em que o país mais prosperou em suas relações comerciais, com um crescimento real do PIB de 7,6% em relação ao ano anterior, o maior desde 1986, segundo o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Assim, é possível observar o seu reflexo no setor de transporte de cargas containerizadas, uma vez que este foi o período em que as três principais armadoras obtiveram maiores índices de crescimento no mercado brasileiro.

Neste mesmo sentido, o PIB brasileiro acompanhou um processo de redução em seu crescimento real a partir de 2014, sendo que em 2015 obteve uma evolução negativa em um percentual de 3,8%. No entanto, esta conjuntura não apresenta indícios de ter impactado de forma uniforme no setor de transporte de cargas containerizadas de

longo curso no Brasil, uma vez que o comparativo do crescimento das empresas apresentadas na Tabela 2 não apresentou um impacto negativo generalizado.

A Maersk Lines apresentou um resultado negativo em 2015 que pode ter sido influenciado pela situação econômica do Brasil. A MSC apresentou uma desaceleração no rápido crescimento que ela estava apresentando desde 2013, reduzindo de um crescimento no mercado de 29,93% em 2014 para 4,42% em 2015. A CMA CGM, por sua vez, encontrou um aumento no seu crescimento da participação do mercado brasileiro, com uma variação pequena, mas, ainda assim, caminhando em sentido contrário à tendência econômica do país.

Além da análise sob a ótica da economia do Brasil, há outros fatores que influenciaram nas variações percebidas pelas empresas. Desta forma, é importante considerar fatores endógenos e exógenos às armadoras em questão. No ano de 2010, a CMA CGM estava em período de recuperação das consequências da crise de 2008, a qual gerou uma grande associação do nome da empresa com a palavra falência, segundo Valor Econômico (2010). Os efeitos da crise impactaram fortemente a empresa em razão de esta ter ocorrido em um momento em que a armadora estava implementando um programa de expansão de suas embarcações e terminais ao redor do mundo.

Assim, em 2011 a CMA CGM encontrava-se em um período de estabilização de sua economia e recolocação no mercado nacional. Esta relação associada ao momento de prosperidade econômica do Brasil ajudam a compreender o grande crescimento observado neste ano em relação aos demais anos da série histórica.

Ademais, é possível observar na Tabela 2 que, em 2012, a empresa Maersk Lines apresentou uma variação positiva em seu crescimento, enquanto a MSC e a CMA CGM encontravam-se em uma situação de retração de mercado. Este cenário indica que a Maersk conseguiu manter uma ascensão em seu espaço no mercado onde seus concorrentes encontraram impasses para o seu desenvolvimento.

O ano de 2012 foi aprovada a MP n. 595/2012 a qual foi relevante no contexto de investimentos privados no setor. O principal efeito que a aprovação da MP dos Portos gerou está relacionado a um provável aumento de demanda, ocasionado pela remoção das restrições à necessidade de cargas próprias nos terminais de uso privado. No entanto, de acordo com a Tabela 2, o ano de 2012 não apresentou tendências

comuns às variações no crescimento da participação de mercado das armadoras, o que permite a inferência de que este fato não foi determinante no período.

Neste ano foi registrada também uma alta nos preços do barril do petróleo, o que influencia diretamente no mercado de transporte marítimo, considerando que o aumento dos custos implica variações nos preços dos fretes e impacta na performance das armadoras no mercado, de acordo com BBC (2012). Desta forma, este aumento nos custos pode explicar a oscilação percebida pelas armadoras MSC e a CMA CGM no ano em questão.

O ano de 2013, por sua vez, ofereceu especial destaque para a empresa MSC, a qual conquistou um grande espaço no mercado em um momento em que as demais empresas analisadas não conseguiram uma performance tão eficiente. A Maersk Lines percebeu uma ligeira retração em seu crescimento de mercado e a CMA CGM encontrou uma variação positiva, mas em um percentual modesto, enquanto a MSC observou o maior crescimento registrado na série histórica.

De acordo com as tendências divergentes observadas pelas armadoras, infere-se que esta variação não obteve motivações inerentes do mercado ou situação econômica e, portanto, os fatores que motivaram essa forte ascensão da MSC no mercado brasileiro estão relacionados a aspectos endógenos às estratégias da empresa. Por se tratar de uma empresa de capital fechado, as informações acerca da estratégia de mercado e forma de atuação da MSC não são de grande acessibilidade.

Outra questão que influencia diretamente no mercado brasileiro é a formação de alianças entre as armadoras. Segundo o Guia Marítimo (2016), em 2015 consagrou-se a aliança denominada 2M entre as duas maiores armadoras do setor, a Maersk Lines e a MSC. Esta aliança visa o compartilhamento de navios para as rotas leste-oeste. Embora estas rotas não influenciem diretamente as rotas norte-sul, por não englobarem a costa brasileira, esta aliança possui impacto no efeito “cascading” dos navios, isto é, com a entrada dos meganavios para as rotas impactadas pela aliança, os demais navios ficam responsáveis por operar nas rotas norte-sul.

O maior problema da entrada de navios maiores nas rotas norte-sul está relacionado com o problema de infraestrutura dos portos brasileiros, uma vez que poucos são os terminais do Brasil que possuem uma estrutura que permita o trânsito de grandes navios. Esta deficiência brasileira dificulta o desenvolvimento do setor, considerando que a obsolescência das estruturas dificulta os grandes armadores de

operaram na costa brasileira. Assim, pode ser observada a consequência desta relação no ano de 2015, o qual a Maersk Lines obteve uma variação negativa no setor e a MSC, apesar de manter uma variação positiva, apresentou uma redução acentuada diante da série histórica de crescimento acelerado a qual ela vinha apresentando desde 2013.

Desempenho das Principais Armadoras do Setor nos Últimos Cinco Anos

Tabela 4: Market Share e o Crescimento das três principais armadoras. Análise do setor de transporte de carga containerizada de longo curso.

Maersk Lines		
Ano	Market Share (%)	Crescimento (%)
2010	11,68	-
2011	11,20	-4,11
2012	11,75	4,91
2013	13,39	13,87
2014	13,10	-2,09
2015	13,45	2,67
MSC		
Ano	Market Share (%)	Crescimento (%)
2010	10,08	-
2011	10,84	7,54
2012	11,31	4,34
2013	12,85	13,70
2014	12,58	-2,10
2015	13,22	5,09
CMA-CGM		
Ano	Market Share (%)	Crescimento (%)
2010	6,32	-
2011	6,58	4,11
2012	6,48	-1,52
2013	7,18	10,80
2014	7,57	5,43
2015	8,00	5,68

Fonte: Elaboração própria baseada nos dados disponibilizados por "Review of Maritime Transport".

Sob o enfoque do setor como um todo, é observada na Tabela 4 uma tendência de crescimento das empresas entre 2010 e 2015, sendo a líder a Maersk Lines durante

todo o período, seguida pela MSC, com uma diferença mínima entre os seus respectivos valores de Market Share. A participação de mercado das empresas possui uma estabilidade maior ao longo do período analisado, uma vez que em 2010 as três armadoras possuíam, em conjunto, um Market Share de 28,08% e em 2015 este percentual foi o equivalente a 34,67%.

Em relação ao crescimento relativo das empresas no setor, este também manteve uma certa estabilidade. O ano de 2013 apresentou o maior crescimento do período para as 3 (três) armadoras. Decrescimentos foram observados, porém, em momentos diversos nas armadoras em questão.

O cenário econômico global contou com algumas variações de destaque que impactaram no setor, as quais algumas puderam ser observadas nas observações e análises feitas em relação a Tabela 2, uma vez que o setor em questão é marcado pela globalização e relações comerciais e, portanto, variações no setor ou localizadas tendem a interferir em toda a cadeia comercial da empresa no mundo.

Conforme apresentado por Valor Econômico (2011), em 2011 houve a crise da dívida europeia, a qual reduziu fortemente a demanda pelo transporte de cargas containerizadas nas rotas entre a Ásia e a Europa, principalmente. A líder mundial no transporte de cargas containerizadas, Maersk Lines, foi a armadora que mais sentiu os impactos desta crise no continente europeu e, como alternativa, reduziu a sua capacidade de transporte na rota Ásia-Europa em 2011 para driblar a escassez de demanda ocasionadas pela conjuntura do período.

O mercado observou, ainda, uma retração no setor a partir do ano de 2013 a qual impactou principalmente para as armadoras de maior destaque, assim como observado na Tabela 3 no decrescimento identificado pela Maersk Lines e MSC. O ano em questão contou com uma desaceleração da demanda que ocasionou uma redução das tarifas, esta realidade apresentou-se desafiadora frente a gigantesca infraestrutura demandada no setor.

Assim, um dos principais desafios enfrentados pelas armadoras era manter a participação de mercado sem a obtenção de prejuízos e sem a redução de sua capacidade. Para tanto, a Maersk Lines e a MSC investiram em Vessel Sharing Agreement (VSA) a fim de suportarem essas circunstâncias do mercado sem sofrerem alterações intensas em seu Market Share. A aliança, denominada 2M, iniciou suas atividades em janeiro de 2015 com o compartilhamento de navios para rotas leste-oeste.

A 2M se mostrou eficaz se visto a variação positiva no crescimento no último período da série histórica em comparação com a variação negativa do período anterior.

Portanto, de acordo com as informações obtidas e as variáveis relevantes, é possível destacar alguns resultados gerais. No mercado brasileiro, a MSC merece destaque pela sua performance de conquista de mercado, enquanto as demais armadoras mantêm um crescimento modesto e uma relativa estabilidade na série histórica. Conclui-se que a concorrência no setor se encontra preservada, pois, apesar de as armadoras apresentarem um Market Share significativo, este não é suficiente para configurar uma estrutura de mercado com deficiências concorrenciais.

Em relação ao mercado internacional, as armadoras mantiveram uma certa estabilidade no período, com destaque à aproximação do Market Share entre as duas líderes do mercado (Maersk Lines e MSC). O mercado internacional apresenta uma diferenciação maior de relação ao número de armadores presentes e com parcelas de mercado relevantes, por isso, o montante do Market Share conjunto das três líderes do setor possui um valor menor que o relativo ao mercado brasileiro.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A economia tende a incentivar tendências que garantam e desenvolvam modelos de mercado concorrenciais, em razão de este, na maioria das vezes, apresentar as características mais vantajosas aos seus agentes. Neste sentido, o Brasil foi observado um histórico legislativo o qual revela uma forte preocupação com a defesa da concorrência nos mercados. No entanto, há setores que apresentam uma forte dificuldade em manter esta competição, assim como é o caso do setor de portos, sendo analisado no presente estudo o mercado de transporte marítimo de cargas containerizadas de longo curso.

O setor apresenta dificuldades em manter um mercado competitivo devido a fatores intrínsecos ao negócio, relativos à infraestrutura demandada para a sua atuação, devido a fatores característicos do mercado, relativos à presença de poucas grandes empresas que dominam uma grande parcela do mercado, inclusive operando em alianças para manter sua hegemonia, e, ainda, devido a fatores circunstanciais, relativos ao fato de ser um setor extremamente sensível a variações econômicas e comerciais.

Além destes problemas, no Brasil, há uma grande deficiência de infraestrutura portuária, o que, além de retardar as operações e trânsito das embarcações de maneira geral, ainda prejudica a performance dos grandes armadores, em razão do efeito “cascading”.

Diante do cenário do setor e da economia, brasileira e mundial, foi feito um comparativo do Market Share dos 3 (três) maiores armadores no setor de transporte marítimo de cargas containerizadas (Maersk Lines, MSC, CMA CGM) em relação ao seu crescimento no Brasil e no mundo em um período de 5 anos (2010 a 2015).

No Brasil, os resultados obtidos indicaram um crescimento significativo dos três armadores no período de 2010 para 2011. Apesar de a líder mundial no setor ser a Maersk Lines, no Brasil, a MSC lidera este ranking e obteve destaque de crescimento na série histórica. A Maersk Lines apresentou um percentual de crescimento maior em 2011, mas manteve suas oscilações controladas no decorrer do período analisado. Assim como a CMA CGM, porém, com percentuais mais modestos.

No setor, os resultados apresentaram uma tendência de crescimento com poucas oscilações ao longo da série histórica e, mesmo estas, não observaram percentuais

expressivos. A líder de mercado é a Maersk Lines, sendo sucedida pela MSC com uma diferença mínima. A CMA CGM, por sua vez, expressa um Market Share com uma variação um pouco maior em relação à segunda colocada no ranking.

Os resultados da pesquisas incluíram a análise de fatores tanto endógenos quanto exógenos. O propósito do estudo engloba uma interpretação condizente com a conjuntura econômica mundial e do país e que permita uma verificação das estratégias das empresas. Além disso, é importante considerar que este é um setor altamente globalizado, portanto, variações locais podem gerar reflexos em todo o mercado.

Em relação aos fatores exógenos, as situações brasileiras que podem ter repercutido nos dados analisados incluem o PIB brasileiro na série histórica e a aprovação da chamada “MP dos Portos” no ano de 2012, a qual visou um aumento de demanda no setor em questão.

Os fatores exógenos principais a serem considerados na análise dos dados fazem referência ao fato de o período histórico analisado ser em um momento de recuperação da economia mundial após a crise de 2008. Em 2011, houve a crise da dívida europeia, a qual gerou uma redução de demanda nas rotas entre a Ásia e a Europa, principalmente. O ano de 2012, por sua vez, trouxe uma alta no preço do barril de petróleo, o que ocasionou em um aumento dos custos do setor. Além disso, o ano de 2014 observou uma retração de demanda o que gerou uma redução de tarifas no setor.

Além dos fatores exógenos, os fatores endógenos às empresas são os responsáveis pelas variações mais relevantes dentro do contexto de análise de participação de mercado. Os principais fatores endógenos estão relacionados às estratégias de formação de alianças (VSA) entre as armadoras a fim de gerar um compartilhamento de frotas em determinadas rotas. Além disso, a MSC observou uma conquista de mercado considerável no contexto brasileiro a partir do ano de 2013. No entanto, não foram encontradas informações acerca da estratégia da empresa que justificasse esta variação. Para tanto, foram conjecturadas duas possíveis hipóteses, a partir do contexto do mercado e da economia.

A primeira hipótese está relacionada a uma situação de alta no valor do preço do petróleo iniciada em 2012 e que permaneceu em 2013. Com o aumento dos custos as armadoras se viram forçadas a repassar este aumento no preço dos fretes cobrados, portanto, conjectura-se que a MSC possa não ter repassado este aumento para seus

clientes, de forma que possa ter ganhado preferência em razão dos preços mais baixos e, mesmo reduzindo sua margem de lucro, forçado um aumento de demanda.

A outra hipótese considerada está relacionada à uma tendência de utilização do transporte via contêineres para subsidiar a exportação de commodities. Esta prática começou a ser difundida no Brasil em meados de 2011, mas, apesar de possuir vários fatores que estimulam a sua execução, ainda apresenta valores inexpressivos,

O Brasil possui uma alta demanda de produtos manufaturados, o que resulta em uma grande quantidade de contêineres que voltam vazios, a fim de modificar esse cenário, as armadoras optaram por reduzir o valor dos fretes de retorno, o que tornou viável o transporte de commodities via contêineres. Além disso, o Brasil conta com altos custos para exportar granéis agrícolas sólidos (modal tradicionalmente utilizado no transporte de commodities) devido aos problemas de infraestrutura nos terminais portuários. (Nardini, 2013)

Desta forma, supõe-se que a MSC possa ter usufruído desta prática para gerar um aumento de demanda e consequente conquista de mercado, uma vez que este período apresenta uma fase de expansão da utilização de contêineres para o transporte de commodities.

De maneira geral, os resultados apresentaram uma certa estabilidade no setor, com uma tendência de crescimento natural e inerente ao negócio. Em relação ao Brasil, houve uma tendência de crescimento acentuado pela empresa MSC, o que, apesar de não configurar uma falha de mercado atualmente, se a tendência seguir o mesmo padrão nos anos subsequentes, poderá caracterizar um monopólio. As demais empresas apresentaram crescimento proporcional e controlado ao longo do período de estudo.

A pesquisa identificou limitações relativas à planilha fornecida pela ANTAQ, uma vez que esta apresentava algumas lacunas na identificação do armador, porém, as linhas com lacunas representavam um valor imaterial em comparação ao total apresentado. Além disso, os dados referentes à empresa MSC têm caráter limitado por se tratar de uma empresa de capital fechado, portanto, o estudo utilizou de hipóteses.

O presente trabalho abre espaço para estudos futuros em temas correlatos relativos à participação das armadoras no mercado brasileiro, incluindo seus investimentos em terminais portuários e empresas prestadoras de serviços no setor de portos. Além disso, há a possibilidade de uma análise concorrencial entre as armadoras de cabotagem e outros estudos contábeis correlatos ao tema em análise.

REFERÊNCIAS

AGÜERO, Pedro Hubertus Vivas. BRASIL–MARZO. **MERCADO E CONCORRENCIA EMPRESARIAL NO BRASIL**. 2015

BANDEIRA, Denise Lindstrom. Alocação e movimentação de contêineres vazios e cheios: um modelo integrado e sua aplicação. 2005. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/6048/000479829.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 19 de março de 2016

CADE. Documento de Trabalho 001/10. **Delimitação de Mercado Relevante**. Versão Pública. Departamento de Estudos Econômicos (DEE). Grupo de Trabalho de Métodos em Economia (GTME – DT nº3), 2010. Disponível em: <http://www.cade.gov.br/acesso-a-informacao/publicacoes-institucionais/dee-publicacoes-anexos/delimitacao_de_mercado_relevante.pdf>. Acesso em: 08 de abril de 2016.

CONSIDERA, Claudio Monteiro; DE ARAUJO, Mariana Tavares. Competition Advocacy in Brazil–Recent Developments. **Ministério da Fazenda/SEAE**, p. 1-12, 2002.

COSTA, Gustavo Adolfo Alves da. **Modelo de margem de contribuição aplicado ao planejamento de marketing no transporte marítimo regular de contêineres**. 2006. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Disponível em: <file:///C:/Users/FAMLIA~1/AppData/Local/Temp/GC_Defesa_2006_Final.pdf>. Acesso em: 5 de maio de 2016.

CRAVO, CADE Daniela Copetti. DO, A. NATUREZA DA INTERVENÇÃO JUDICIAL. **Defesa da Concorrência**. Prêmio SEAE: Concurso de monografias sobre os temas: Defesa da concorrência e Regulação econômica. Categoria estudantes de graduação, 2010. Disponível em: <http://www.seae.fazenda.gov.br/premio-seae/edicoes-anteriores/edicao-2010/v-premio-seae-2010/Estudantes_MH_Daniela_Diagramado.pdf>. Acesso em: 15 de abril de 2016.

DE CARVALHO, Alexandre Ywata et al. **Identificação de mercados geográficos e construção de indicadores de concorrência no setor portuário Brasileiro**. Texto para Discussão, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2015. Disponível em: < <https://www.econstor.eu/dspace/bitstream/10419/121602/1/824816471.pdf>>. Acesso em: 20 de abril de 2016

DE FREITAS, José Carlos Higa. Da Convergência e Complementaridade do Direito da Concorrência e a Regulação do Setor Portuário. **Revista Direito em Debate**, v. 24, n. 44, p. 130-147, 2015. Disponível em: <<https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/revistadireitoemdebate/article/view/3983/4831>>. Acesso em: 18 de abril de 2016

DE OLIVEIRA, Milena Mônica Fernandes; FERNANDES, Brenda Camilli Alves. A Nova Lei dos Portos: uma busca por capacidade e eficiência no comércio exterior brasileiro. In: **IX Congresso de Iniciação Científica do IFRN**. 2013. Disponibilizado em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ocs/index.php/congic/ix/paper/viewFile/1098/46>>. Acesso em:

DIEESE, Subseção da Federação Nacional dos Portuários. **Programa de Investimento em Logística: PORTOS** Algumas considerações sobre o novo marco regulatório do setor portuário, 2012. Disponível em: <http://www.fnportuarios.org.br/wp-content/uploads/2013/01/Coment%C3%A1rios-sobre-a-MP-595_20_12_2012.pdf>. Acesso em: 26 de abril de 2016

FARRANHA, Ana Claudia; DA SILVEIRA FREZZA, Conrado; DE OLIVEIRA BARBOSA, Fabiana. Nova lei dos portos: desafios jurídicos e perspectivas de investimentos. **Revista DIREITO GV**, v. 11, n. 1, p. 089-116. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rdgv/v11n1/1808-2432-rdgv-11-1-0089.pdf>>. Acesso em: 12 de março de 2016.

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. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2001_TR11_0464.pdf>. Acesso em: 2 de maio de 2016.

FONSECA, João Bosco Leopoldino da. **Direito econômico.** Rio de Janeiro: Forense, 2001

FURTADO, Rogério Dourado. **Mercado relevante no direito da concorrência.** In: *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XIV, n.92, 2011. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10345&revista_caderno=8> Acesso em: 12 de fevereiro de 2016

HANDABAKA, Alberto Ruibal. **Gestão logística da distribuição física internacional.** Maltese, 1994.

JUNIOR, Nelson Fernandes Felipe. O SETOR PORTUÁRIO E MARÍTIMO BRASILEIRO: AVANÇOS E LIMITAÇÕES. **GEOFRONTER**, v. 1, n. 1, 2016. Disponível em: <<https://periodicosonline.uems.br/index.php/GEOF/article/view/819/nelson>>. Acesso em: 9 de março de 2016

JUNKES, Anderson Ricardo. **Gestão portuária na importação:** um estudo na movimentação de contêineres no Porto de São Francisco do Sul–SC. 2014. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/2296>>. Acesso em: 19 de fevereiro de 2016

KAPPEL, Raimundo F. **Portos brasileiros:** novo desafio para a sociedade. Disponível em: <http://www.reacao.com.br/programa_sbpc57ra/sbpccontrol/textos/raimundokappel.htm> Acesso em: 8 de março de 2016.

MARTINS, Francisco Giusepe Donato; SILVA, F. G. F.; ROCHA, Carlos Henrique. Uma Análise de Fatores Determinantes das Condições de Concorrência nos Mercados de Transporte Rodoviário Interestadual de Passageiros. In: **XX Congresso de Pesquisa**

e Ensino em Transportes, Brasília. XX ANPET-Brasília. Brasília: Recife: Kaco Gráfica e Editora. 2006. p. 940-951. Disponível em: <<http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2054636.PDF>>. Acesso em: 8 de abril de 2016

MATIAS-PEREIRA, José. Defesa da concorrência e regulação econômica no Brasil. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 5, n. 1, 2008. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/view/51/51>>. Acesso em: 17 de março de 2016

MATIAS-PEREIRA, José. Políticas de defesa da concorrência e de regulação econômica: as deficiências do sistema brasileiro de defesa da concorrência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 2, p. 51-73, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552006000200004&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 23 de abril de 2016

MORAIS, R. Defesa da concorrência em setores regulados: o exemplo de portos no Brasil. **Conjuntura Econômica**, Rio de Janeiro, v. 64, p. 46-48, 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rce/article/view/23240/21999>>. Acesso em: 23 de março de 2016

MOREIRA, Vital; DOS SANTOS MAÇÃS, Maria Fernanda. **Autoridades reguladoras independentes: estudo e projecto e lei-quadro.** 2003.

NARDINI, Rodrigo Bonan. **Panorama atual e possibilidade de expansão da exportação de grãos por contêiner no Brasil.** Disponibilizado em: <<http://esalqlog.esalq.usp.br/wp-content/uploads/2015/05/Panorama-atual-e-possibilidade-de-expans%C3%A3o-da-exporta%C3%A7%C3%A3o-de-gr%C3%A3os-por-cont%C3%Aainer-no-Brasil-NARDINI-R.-B..pdf>>. Acesso em: 16 de março de 2016

NOBRE, Marisa; SANTOS, Fernando Ribeiro dos. **O mercado de transporte marítimo: especialização, evolução e os reflexos na logística internacional.** 2010.

OLIVEIRA, Gesner, Defesa da concorrência nos portos, **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, 1998. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v38n3/a08v38n3.pdf>>. Acesso em: 12 de fevereiro de 2016

PIRES, Gisele Amorim Sotero. Mercado Relevante no Direito Concorrencial. In: **Revista Âmbito Jurídico** 2011. Disponível em : <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10036>. Acesso em :23 de março de 2016.

PORTUGAL, Bruno Pereira. **Análise do Desempenho Econômico-Operacional do Transporte Marítimo de Contêineres no Brasil: Integração dos Tráfegos de Longo Curso e Cabotagem**. 2014. Tese de Doutorado. Universidade Federal do Rio de Janeiro.

POSSAS, Mario Luiz. Os conceitos de mercado relevante e de poder de mercado no âmbito da defesa da concorrência. **Revista do IBRAC**, v. 3, n. 5, p. 10-35, 1996. Disponível em: <https://moodle.unipampa.edu.br/pluginfile.php/112721/mod_resource/content/0/Teoria_Ecn_RI/POSSAS_1996_Os_conceitos_de_mercado_relevante_e_de_poder_de_mercado.pdf>. Acesso em: 8 de abril de 2016.

RAGAZZO, Carlos Emmanuel Joppert. Notas introdutórias sobre o princípio da livre concorrência. **Scientia Iuris**, v. 10, p. 83-96, 2006. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/iuris/article/view/4110/3538>>. Acesso em: 2 de maio de 2016.

SALGADO, Lúcia Helena. O conceito de mercado relevante. **Revista de direito econômico**, n. 26. 1997. Disponível em: <<http://www.cade.gov.br/publicacoes/revista.asp>>. Acesso em: 27 de março de 2016

UNCTAD, 2015. **Review of Maritime Transport 2015**. Disponível em: <http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2015_en.pdf>. Acesso em: 11 de janeiro de 2016.

VARIAN, Hal R. **Microeconomia: Princípios básicos**: Uma abordagem moderna. Tradução de Maria José Cyhlar Monteiro." (2003)

VELASCO, Luciano Otávio Marques de, As Novas Empresas Mundiais de Navegação Determinam a Evolução dos Portos, **BNDES, Rio de Janeiro**, 1999. Disponível em: <http://www.bndespar.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/revista/rev1108.pdf>. Acesso em: 12 de fevereiro de 2016.

VELASCO, Luciano Otávio Marques de; LIMA, Eriksom Teixeira. Privatização dos portos brasileiros. **BNDES Setorial, Rio de Janeiro**, n. 7, p. 79-92, 1998. Disponível em:

<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/1849/1/BS%2007%20Privatiza%C3%A7%C3%A3o%20dos%20portos%20brasileiros_P.pdf>. Acesso em: 27 de março de 2016.