

The logo for RUEP (Revista UNILUS Ensino e Pesquisa) features the lowercase letters 'ruep' in a white, serif font, centered within a solid black rectangular box.

Revista UNILUS Ensino e Pesquisa  
v. 17, n. 48, jul. /set. 2020  
ISSN 2318-2083 (eletrônico)

**MATHEUS DE ARAÚJO BATISTA**

*Centro Universitário Lusíada, UNILUS,  
Santos, SP, Brasil.*

**CLAUDIA KAUFFMANN BARBOSA**

*Centro Universitário Lusíada, UNILUS,  
Santos, SP, Brasil.*

*Recebido em setembro de 2020.  
Aprovado em dezembro de 2020.*

## RECURSOS FINANCEIROS APLICADOS NA LOGÍSTICA DO PORTO DE SANTOS, NO ESTADO DE SÃO PAULO, BRASIL

### RESUMO

Desde o ano de 1888 até os dias atuais, o Porto de Santos (SP) passou por várias mudanças no seu ambiente externo e interno, obtendo maior rendimento em logística e uma elevação em suas receitas. A Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp), considerado um dos principais agentes da maior cadeia logística do Brasil, atua como um promotor e catalisador da comunidade portuária. O presente artigo retratou os investimentos na logística portuária santista em que indicou um melhoramento na sua infraestrutura, para atender diversos modais, gerando recursos financeiros para tomada de decisões que envolvam investimentos, em todos os setores do porto.

**Palavras-Chave:** logística portuária, porto de santos, recursos financeiros.

## FINANCIAL RESOURCES APPLIED IN THE LOGISTICS OF THE PORT OF SANTOS, IN THE STATE OF SÃO PAULO, BRAZIL

### ABSTRACT

From 1888 to the present day, the Port of Santos (SP) has gone through several changes in its external and internal environment, obtaining greater performance in logistics and an increase in its revenues. Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp), considered one of the main agents of the largest logistic chain in Brazil, acts as a promoter and catalyst for the port community. This article portrayed the investments in port logistics santista in which it indicated an improvement in its infrastructure, to meet various modals, generating financial resources for decision making involving investments in all sectors of the port.

**Keywords:** port logistics, port of santos, financial resources.

## RECURSOS FINANCIEROS APLICADOS EN LA LOGÍSTICA DEL PUERTO DE SANTOS, EN EL ESTADO DE SÃO PAULO, BRASIL

### RESUMEN

Desde 1888 hasta la actualidad, el Puerto de Santos (SP) ha pasado por varios cambios en su entorno externo e interno, obteniendo un mayor rendimiento en la logística y un aumento de sus ingresos. La Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp), considerada uno de los principales agentes de la mayor cadena logística del Brasil, actúa como promotora y catalizadora de la comunidad portuaria. Este artículo retrató las inversiones en la logística portuaria santista en la que indicó una mejora en su infraestructura, para cumplir con diversos modales, generando recursos financieros para la toma de decisiones que implican inversiones en todos los sectores del puerto.

**Palabras Clave:** logística portuaria, puerto de santos, recursos financieros.

Revista UNILUS Ensino e Pesquisa

Rua Dr. Armando de Salles Oliveira, 150  
Boqueirão - Santos - São Paulo  
11050-071

<http://revista.lusiada.br/index.php/ruep>  
[revista.unilus@lusiada.br](mailto:revista.unilus@lusiada.br)

Fone: +55 (13) 3202-4100

## INTRODUÇÃO

O porto representa a integração da economia mundial de uma Nação por meio das exportações e importações de produtos. Desde 1993, a área portuária da cidade de Santos vem passando por um processo de modernização contribuindo para a maior agilização na movimentação das cargas, por meio de recursos mais avançados e atraindo investimentos internacionais. O presente artigo visa verificar os recursos financeiros aplicados na logística no Porto de Santos tendo como hipóteses:

- a) Investimentos em novas tecnologias.
- b) Boa gestão dos recursos financeiros, humanos e administrativos.
- c) Investimentos em política de sustentabilidade.
- d) Logística em expansão com elevação da importação e exportação de cargas.

Através da problematização do tema proposto, questiona-se: Como o Porto de Santos evoluiu até os dias atuais? Como conseguiu os investimentos financeiros? Como é a logística portuária no Porto de Santos?

O objetivo principal deste trabalho é demonstrar como os gestores que atuam na área portuária dos terminais públicos e privados auxiliaram e conseguiram evoluir o Porto de Santos com os recursos e investimentos financeiros recebidos, por meio de uma logística aplicada ao setor, utilizando tecnologias avançadas para aprimoramento das movimentações de cargas e transformando o Porto de Santos em um dos maiores portos da América Latina.

## LOGISTICA NO PORTO DE SANTOS

Segundo Gibertoni (2018) quando se fala em porto é necessário analisar a cadeia logística dos meios de transporte, onde o porto aparece como elo fundamental nas trocas comerciais, seja no âmbito interno seja no âmbito internacional.

De qualquer forma, os portos são também agentes econômicos, ao menos em dois sentidos: a) eles geram o fluxo de produtos e a presença destes nos mercados podendo, com isso, alterar-lhes o valor. É o caso das funções alfandegária. b) sua existência, seu funcionamento e suas atividades geram riquezas. O ponto principal neste caso é a mercadoria. Além disso, o porto representa um ente físico, através da ocupação do espaço e suas fronteiras onde suas atividades são realizadas e onde estão instalados os seus equipamentos. O ponto principal, neste caso, são as instalações (GIBERTONI, 2018)

Podemos dizer que a logística no Porto de Santos vem passando por uma intensa modernização, com surgimento de novas tecnologias, mas para que o processo logístico tenha maior rapidez é necessário reduzir tempo e fazer o uso racional da mão de obra e, nota-se que o melhoramento da infraestrutura ajudou muito a logística, com forte atuação, principalmente, dos setores de dragagem e viário interno ocorrendo mudanças nos meios de transporte como menciona a Companhia Docas do Estado de São Paulo - CODESP (2018):

Uma dessas medidas, foi a realização, no dia 07 de fevereiro, do Fórum Operação Safra 2017 visando organizar a chegada de caminhões, desde a origem da carga até o Porto de Santos, durante o escoamento das safras agrícolas. O encontro foi primordial para o planejamento de fluxo de caminhões, visando inibir transtornos nas rodovias federais e estaduais, municípios e áreas do Porto de Santos.

Em relação ao modal rodoviário, a consolidação do sistema de agendamento Portolog, em substituição ao Sistema de Gerenciamento de Tráfego de Caminhões (SGTC), assegurou o escoamento da safra 2016/2017 sem registros de grandes congestionamentos. Ainda neste exercício, seguindo com as etapas previstas pela Cadeia Logística Portuária Inteligente, foi iniciada a inclusão dos caminhões de granel líquido no sistema de agendamento, sendo que sua conclusão está prevista para abril de 2018, data em que terá início a inclusão dos segmentos de carga geral solta e containerizada.

Essas medidas melhoraram o sistema rodoviário dentro do porto de Santos, aumentou a efetividade das entradas e saídas de caminhões que são importantes no descarregamento ou carregamento nos navios, para ocorrer por completo as operações do navio e não termos muito trânsito como antes e, esse sistema de agendamento ajudou muito redução de tempo de operação de navios.

Figura 1 - Porto de Santos.



Fonte: Garcia (2018).

Ainda em relação ao acesso aquaviário, é essencial ressaltar a implementação da parceria Codesp-Sindicato dos Operadores Portuários do Estado de São Paulo (Sopesp), que entrou em vigor em 2017, visando a solução dos conflitos existentes entre a execução dos serviços de dragagem de manutenção, essencial às operações do porto, e a operação nos terminais, cuja prioridade é o atendimento da sua programação de navios. Para evitar a paralisação dos equipamentos de dragagem é necessário sincronizar a finalização dos serviços de um trecho com a abertura da janela operacional no trecho seguinte, para que o agendamento seja executado conforme cronograma acordado com todos os terminais (CODESP, 2018).

Esse novo método de acesso aquaviário ajudou a melhorar a eficiência dos serviços de dragagem de manutenção e, também em relação ao tempo de colocar aparelhos em alguns navios para a operação, bem como, para preparação do cais referente a limpeza, para atender os próximos navios sem nenhuma interrupção para evitar transtornos que podem causar a paralisação de operações.

A modernização e a busca por processos cada vez mais eficazes foram os principais parâmetros que nortearam a mudança nos procedimentos de fiscalização. Foi instituído em 2017, ainda em caráter experimental, a informatização dos relatórios de fiscalização de navios, visando a implantação de um sistema que possibilite o acompanhamento, em tempo real, de todas as informações pertinentes à fiscalização. Adicionalmente, iniciou-se o projeto para utilização de veículos aéreos não tripulados, Dynamic Remotely Operated Navigation Equipment (Drones), no processo de fiscalização, principalmente das áreas que estão fora do campo de visão da fiscalização por terra, como, por exemplo, o monitoramento do abastecimento de navios a contrabordo (CODESP, 2018).

Esse sistema foi feito para fiscalizar o abastecimento dos navios e, também, para reduzir danos ambientais, ou seja, criar medidas de segurança para evitar que aconteçam danos ao meio ambiente.

## RECURSOS FINANCEIROS APLICADOS NA LOGÍSTICA PORTUÁRIA DE SANTOS

A análise de eficiência dos portos pode ser analisada através do volume de carga transportado, quantidade de US\$ movimentada, porte do porto, área de influência, entre outros requisitos.

Conforme cita ARM Logística (2017), no Porto de Santos,

A carga fica parada cerca de 12-17 dias a mais que a média mundial, que é de 5 dias. Na Suécia, país mais desenvolvido, um contêiner só permanece parado pelo máximo de 2 dias, por exemplo. Sobre o volume anual de cargas movimentadas, o porto de Santos também leva desvantagem em relação a outros portos. Ele movimenta cerca de 50 mil toneladas por ano, ao passo que o porto de Roterdã (Alemanha), por exemplo, movimenta 300 mil toneladas.

De acordo com o Ministério do Planejamento (2018) com relação ao Programa de Investimentos em Logística, cita que:

Em 15 de agosto de 2012, o Governo Federal brasileiro lançou o Programa de Investimentos em Logística. Em 6 de dezembro do mesmo ano, o Programa foi ampliado com a inclusão de um conjunto de ações específicas voltadas para o setor portuário. O objetivo é expandir e modernizar a infraestrutura dos portos brasileiros por meio de parcerias estratégicas com o setor privado, promovendo sinergias entre as redes rodoviária e ferroviária, hidrovial, portuária e aeroportuária. O programa tem como principais diretrizes: Planejamento sistêmico; Ganhos de escala; Aumento da concorrência; Reorganização dos portos; Planejamento de longo prazo. O objetivo principal é melhorar a integração logística entre os diversos modais de transporte de forma a trazer ganhos de competitividade ao Brasil. É esperado que investimentos em infraestrutura impulsionem o crescimento econômico e promovam o desenvolvimento sustentável do País.

Em 09 de junho de 2015, foi anunciada pelo Governo Federal a segunda etapa do PIL dando continuidade ao processo de modernização da infraestrutura de transportes do país. Os investimentos desta nova etapa, no setor portuário, são estimados em cerca de R\$ 37,4 bilhões, sendo R\$ 11,9 bilhões em 50 novos arrendamentos, R\$ 14,7 bilhões em 63 novos TUPs e R\$ 10,8 bilhões em renovações de arrendamentos. Os arrendamentos estão divididos em dois blocos, com o primeiro contendo 29 terminais. Desse total, 3 terminais já foram leiloados na primeira fase do bloco 1 (um terminal para grãos e dois para celulose no Porto de Santos).

Conforme menciona o Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (2016), o setor portuário vem atraindo o interesse dos empreendedores e os primeiros resultados começaram a aparecer desde outubro/2015, com a posse do ministro Helder Barbalho, como titular da Secretaria de Portos da Presidência da República (SEP), ao autorizar investimentos de R\$ 7,934 bilhões, correspondendo a 15% dos R\$ 51,28 bilhões que foram previstos para serem aportados neste segmento logístico até 2042.

De acordo com o Plano Nacional de Logística Portuária 2015-2018 (PNLP), o volume de recursos a ser utilizado em novas construções, obras de reparo e para compras e manutenção de equipamentos é para fazer frente ao crescimento de 92% na demanda por serviços em portos marítimos nos próximos anos.

A maior parte dos investimentos estimados para serem realizados no setor portuário do Brasil será da iniciativa privada (R\$ 47,02 bilhões) e ao setor público (R\$ 4,26 bilhões). Dessa forma, os R\$ 51,28 bilhões deverão ser assim aplicados (MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, PORTOS E AVIAÇÃO CIVIL, 2016):

- a) R\$ 16,24 bilhões em licitações para arrendamentos de áreas para terminais;
- b) R\$ 19,67 bilhões em novos terminais de uso privado (TUPs);
- c) R\$ 11,11 bilhões em renovações de contratos;
- d) R\$ 4,26 bilhões em obras de dragagem.

Esse Plano Nacional de Investimentos em Logística foi feito para concentrar os recursos financeiros em investimentos de novas infraestruturas, para aumentar a movimentação do porto de Santos e melhorar sua logística a curto, médio e longo prazos.

Atualmente, nota-se que esse plano foi executado em obras e programas de sistema de informação para melhorar as operações do porto de Santos.

Em relação ao Porto de Santos, com a aprovação do novo Plano de Desenvolvimento e Zoneamento (PDZ), ocorrida em Julho/2020, permitirá a modernização do complexo portuário, ao planejar estrategicamente a ocupação das áreas públicas pelos próximos 20 anos. Com a concretização do PDZ, ocorrerá a consolidação das áreas para a clusterização de cargas e viabilizará a elevação da participação do modal ferroviário, representando um importante avanço para a cadeia logística nacional e propiciando um salto de eficiência, economia de escala e produtividade, elevando a capacidade do complexo santista em aproximadamente 50% até 2040. Com investimentos estimados de aproximadamente R\$ 10 bilhões, a maior parte nos próximos cinco anos, a previsão é que sejam criados cerca de 60,4 mil empregos (SANTOS PORT AUTHORITY, 2020)

Segundo a Secretaria Nacional dos Portos e Ministério dos Transportes e Aviação Civil (2016), no Porto de Santos, ocorreu o primeiro leilão de arrendamento de áreas portuárias, no governo Dilma Rousseff e do Plano de Investimento em Logística (PIL), em dezembro de 2015, garantindo investimentos de R\$ 2 bilhões no setor portuário. Desse total, R\$ 1,45 bilhão para os cofres públicos: R\$ 430,6 milhões referentes ao valor da outorga a ser pago pelos futuros arrendatários e R\$ 1,02 bilhão de recursos a serem pagos à Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp) pelo arrendamento, ao longo de 25 anos, de cada uma das três áreas leiloadas. Além disso, os arrendatários terão que fazer investimentos de R\$ 608 milhões em edificações.

A Santos Port Authority (2020, p. 13) cita que “ a Antaq publicou em mai/20 os editais de licitação para o arrendamento de dois terminais no Porto de Santos, destinados à movimentação e armazenagem de carga geral, especialmente celulose. ”

Os STS 14 e STS 14A foram levados a leilão no dia 28 de agosto, na B3, em São Paulo, e as produtoras de celulose Eldorado Brasil Celulose S. A e Bracell SP Celulose LTDA, do grupo asiático RGE, foram as vencedoras do leilão de terminais de celulose no Porto de Santos.

As áreas estão localizadas na região da Ponta da Praia. O lote STS14 possui 44. 550m<sup>2</sup> e o STS14A, 45. 177m<sup>2</sup>. Ambos serão atendidos por três berços de atracação contíguos, contam com conexões rodoviárias e estão localizados ao lado das linhas férreas do porto.

O prazo contratual para o arrendatário da área STS14 será de 25 anos. A receita bruta global do contrato alcançará os R\$ 2,190 bilhões. O arrendatário fará um investimento de R\$ 186,8 milhões. Ao longo do contrato, serão movimentados 46,7 milhões de toneladas.

No caso da área STS14A, o prazo contratual também será de 25 anos. A receita bruta global do contrato alcança os R\$ 2,190 bilhões. O arrendatário fará um investimento de R\$ 193 milhões. Ao longo do contrato, serão movimentados 46,7 milhões de toneladas (ANTAQ, 2020).

As instalações são do tipo brownfield (relicitadas) e serão servidas, preponderantemente, por ferrovia, modal adequado para operação de celulose, em linha com as melhores práticas portuárias mundiais, conforme menciona Santos Port Authority (2020) e, em ambas as situações, os investimentos mínimos envolvem obras de construção de armazém, aquisições de conjuntos de pontes rolantes com cobertura para área de recepção ferroviária e de equipamentos para carregamento e transporte, além da retirada de equipamentos presentes nestas áreas.

A partir dos recursos financeiros utilizados em diversas tecnologias para melhorar a logística podemos destacar que esses investimentos, há alguns anos, ajudaram muito o porto de Santos a se sobressair, atualmente, implantando a modernização na infraestrutura e assim, conseguiram investir em tecnologias para realizar essas mudanças bem como conseguiram aplicar seus ativos em várias decisões de investimentos. Esse modelo de gestão de recursos financeiros conseguiu transformar o porto de Santos em o maior porto da América Latina.

De acordo com a Secretaria Nacional dos Portos e Ministério dos Transportes e Aviação Civil (2016), o Ministro Helder Barbalho inaugurou, em 05 de abril de 2016, as obras no Cais de Outeirinhos - Porto de Santos (SP), onde foram investidos de R\$ 315 milhões. Essa construção de 779 metros de cais, à frente daquele já existente, permite

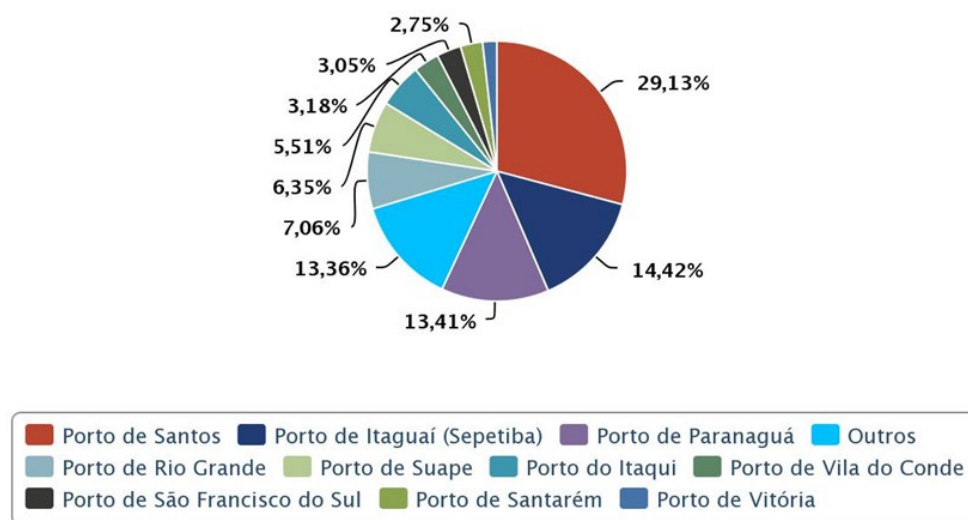
a atracação simultânea de até cinco navios, ampliando o potencial do Terminal de Passageiros para uma demanda de 18 mil viajantes/dia na temporada e ampliando a capacidade de movimentação de carga ao possibilitar o aprofundamento futuro dos berços de atracação de 8,3 metros para 15 metros, possibilitando o recebimento de navios de até 70. 000 TPB.

Os portos necessitam de investimentos para aumentar seus recursos financeiros e, para isso, investiu a longo prazo o terminal de passageiros para estimular a movimentação de pessoas dentro porto de Santos, recebendo pessoas de outros países para estimular o comércio e ter lucro através desse empreendimento. Ao aumentar a quantidade de navios atracados tomou-se uma decisão de investimentos importante que hoje em dia, ajuda o comércio e o movimento logístico no porto de Santos.

Considerado de grande porte e o único a ser qualificado como nacional, o porto de Santos, em sua movimentação abrange 14 setores de atividades, sendo destacados a indústria mecânica (US\$ 10,66 bilhões movimentados); a indústria de materiais de transporte (US\$ 8,42 bilhões); o setor de agroindústria e madeira com US\$ 8,21 bilhões; a indústria química com US\$ 7,78 bilhões; a indústria de alimentos e bebidas com US\$ 7,38 bilhões e a metalurgia com US\$ 5,76 bilhões, conforme menciona Siqueira (2016).

Abaixo, os gráficos mostram o comparativo dos anos de 2018 a 2020 (Janeiro a Julho) das movimentações totais de Importação e Exportação nos Portos Organizados.

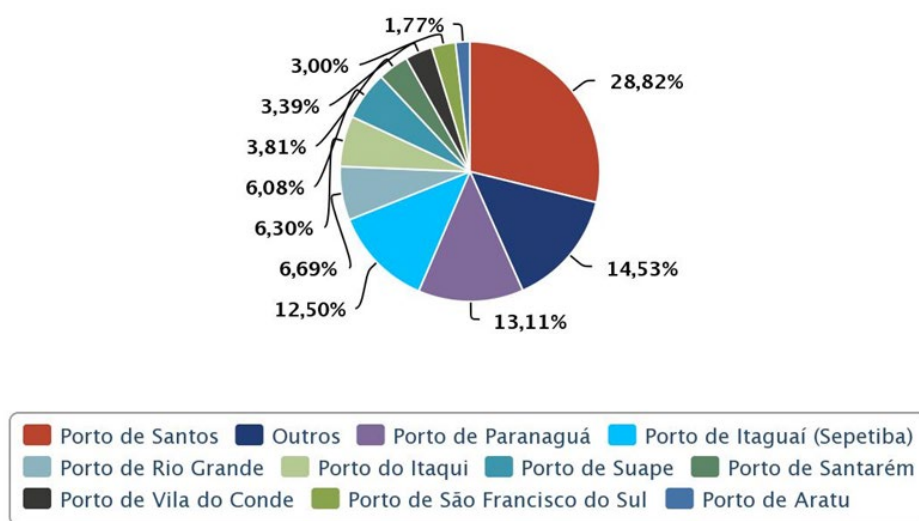
Gráfico 1 - Movimentação Total de Importação e Exportação nos Portos Organizados no período de Janeiro a Julho do ano de 2018.



Fonte: WebPortos (2020).

Em termos de Movimentação Total, no período de Janeiro a Julho/ 2018, foram 61,63 milhões de toneladas comparados com 60,99 milhões de toneladas (WebPortos, 2020), no período de Janeiro a Julho/2019, no Porto de Santos, mostrando uma redução de 1,04%. Analisando o gráfico 1, percebe-se que o Porto de Santos lidera a movimentação total de Importação e Exportação nos portos organizados, com 29,13% (61,63 milhões de toneladas sobre o total de 211,56 milhões de toneladas).

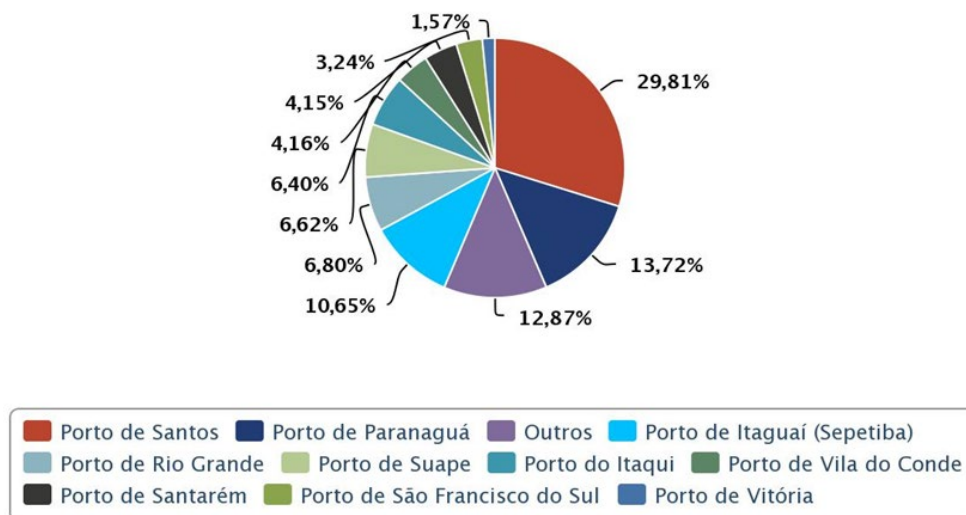
Gráfico 2 - Movimentação Total de Importação e Exportação nos Portos Organizados no período de Janeiro a Julho do ano de 2019.



Fonte: WebPortos (2020).

No gráfico 2, nota-se que mesmo com uma redução percentual de movimentação total de Importação e Exportação nos portos organizados, no período de janeiro a julho/2019 comparado com período anterior, o Porto de Santos continua na liderança. Entretanto, analisando as movimentações de Importações e Exportações de Janeiro a Julho de 2020, percebe-se que houve uma elevação significativa de, aproximadamente, 8,10% (65,93 milhões de toneladas no período de 2020 em relação a movimentação total de 60,99 milhões de toneladas no período de 2019) e, conforme mostra o gráfico 3, a movimentação do Porto de Santos aumenta para 29,81% (WebPortos, 2020).

Gráfico 3 - Movimentação Total de Importação e Exportação nos Portos Organizados no período de Janeiro a Julho do ano de 2020.

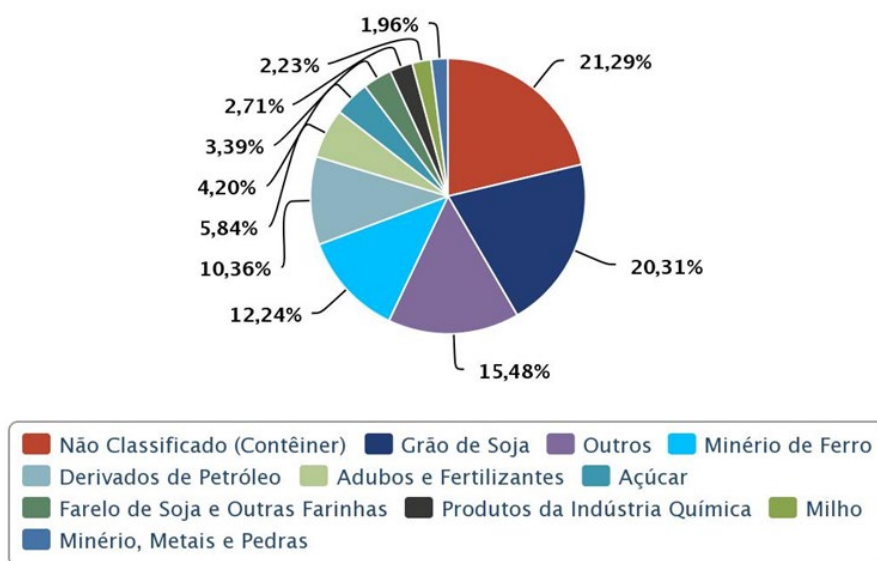


Fonte: Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (2020).

Se verificarmos os movimentos de Produtos nos portos organizados, neste mesmo período (Janeiro a Julho de 2018 a 2020), notamos a seguinte distribuição nos gráficos a seguir.

Em destaque, faremos um comparativo dos produtos não-classificados (contêineres) e da soja neste período mencionado anteriormente, para analisarmos a evolução e classificação dos mesmos, no Porto de Santos.

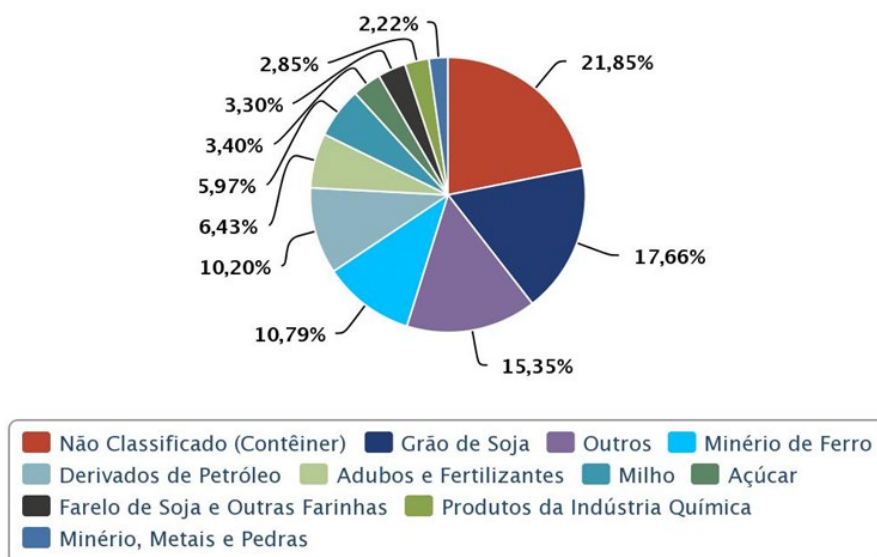
Gráfico 4 - Movimentação dos Produtos nos Portos Organizados no período de Janeiro a Julho do ano de 2018.



Fonte: WebPortos (2020).

Analisando os gráficos 4 e 5, nota-se que houve uma variação positiva de, aproximadamente, 2,69% no total de Movimentações de Produtos Não Classificados (Contêiner) de Janeiro a Julho de 2019 comparado ao mesmo período em 2018, no Porto de Santos, pois no período de janeiro/julho 2018, a movimentação total deste produto foi de 45,04 milhões de toneladas (representando 21,29%) e, no ano de 2019 no mesmo período, foi de 46,25 milhões de toneladas, segundo WebPortos (2020), representando 21,85% do total de produtos apresentados.

Gráfico 5 - Movimentação dos Produtos nos Portos Organizados no período de Janeiro a Julho do ano de 2019.



Fonte: WebPortos (2020).

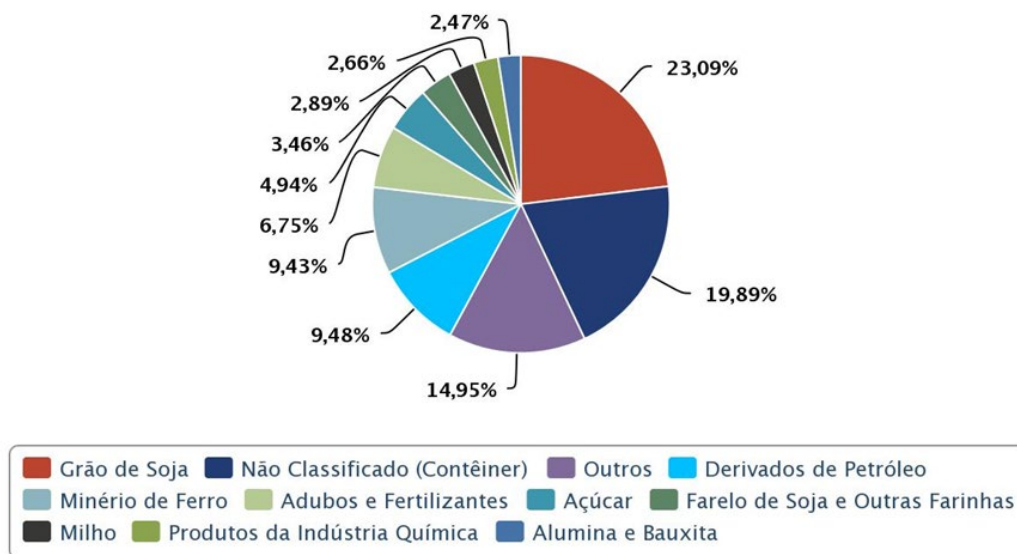
Se compararmos, neste mesmo período, a movimentação do produto Soja, percebe-se que este produto manteve o 2º lugar, com uma queda de, aproximadamente, 13,01%, no Porto de Santos, pois no período de janeiro/julho 2018, a movimentação total da Soja foi de 42,96 milhões de toneladas (representando 20,31% do total de produtos



representados) e, no ano de 2019 no mesmo período, foi de 37,37 milhões de toneladas (WebPortos, 2020), representando 17,66% do total de produtos apresentados.

Se compararmos com o período de janeiro a julho/2020, em termos de movimentação de produtos Não-Classificados (Contêineres), conforme mostra o gráfico 6, notamos uma redução 4,91%, pois neste período, a movimentação total deste produto foi de 43,98 milhões de toneladas, representando o 2º lugar. Entretanto, o produto Soja, no gráfico 6, representa o 1º lugar na movimentação de produtos, pois ocorreu uma elevação significativa de 36,63%, ou seja, a movimentação total da Soja foi de 51,06 milhões de toneladas (WebPortos, 2020).

Gráfico 6 - Movimentação dos Produtos nos Portos Organizados no período de Janeiro a Julho do ano de 2020.



Fonte: WebPortos (2020).

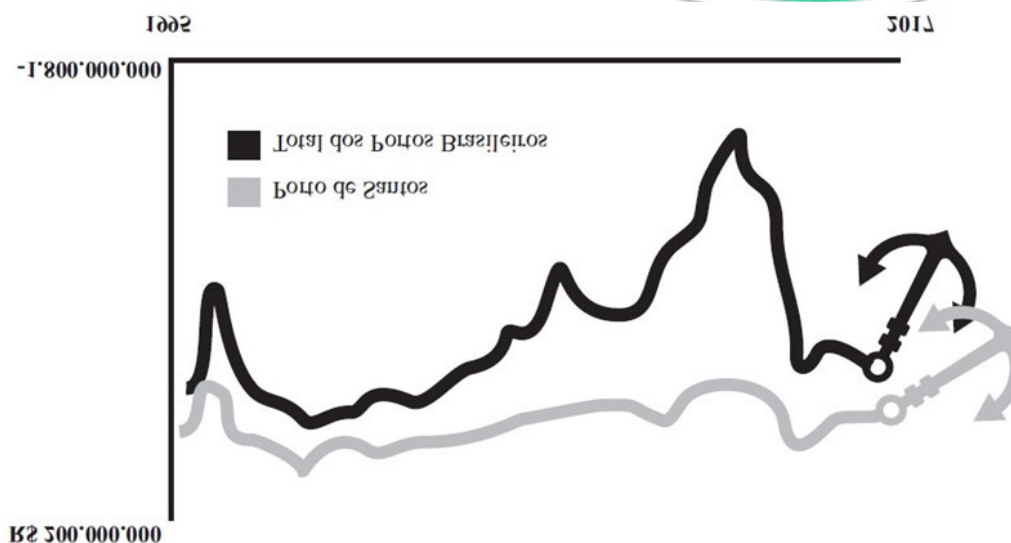
Conforme menciona Rossi (2018), são 18 portos públicos do Brasil administrados por companhias Docas que aplicaram apenas 36,7% (R\$ 8,3 bilhões) do total de R\$ 22,6 bilhões previstos no orçamento da União para o setor, nos últimos 25 anos. O Porto de Santos, considerado a maior porta de entrada e saída do comércio exterior brasileiro, lidera o ranking com uma perda de R\$ 3,9 bilhões. Os dados estão reunidos em um levantamento encomendado pela Associação Brasileira de Terminais e Recintos Alfandegados (ABTRA).

A Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp), que administra o Porto de Santos, registrou a maior perda financeira, de R\$ 3,9 bilhões, com a taxa de eficiência orçamentária média de somente 41,63%. A segunda maior perda financeira coube à Companhia Docas do Rio de Janeiro (CDRJ), com o valor de R\$ 3,3 bilhões, cerca de 37,52% do que havia sido programado. A Companhia Docas do Rio Grande do Norte (Codern) também teve destaque, com eficiência orçamentária de 41,52%, assim como a Companhia Docas do Ceará (CDC), com 40,51% (ROSSI, 2018)

Conforme relata o estudo da ABTRA (2018), um ponto relevante a se observar diz respeito ao valor das verbas atribuídas aos efetivos repasses às companhias Docas controladas pelo Governo Federal.

A importância de R\$ 8,3 bilhões efetivamente liberada para investimentos nos portos correspondeu a apenas 0,51% do total de R\$ 1,6 trilhão repassados para todas as empresas estatais federais, o que demonstra um absoluto desprezo para a importância da atividade portuária no contexto da economia interna e também no universo do comércio internacional brasileiro (ABTRA, 2018, p. 29)

Gráfico 7 - Perdas de Investimentos nos Portos Públicos Federais.



Fonte: ABTRA (2018, p. 30).

O gráfico 7 nos mostra que em todos os exercícios fiscais, tanto em âmbito nacional, como no Porto de Santos, ocorreram acentuadas perdas de recursos na comparação com os valores consignados no Orçamento Geral da União.

As justificativas oficiais para os cortes de investimentos são as mais diferenciadas, como é o caso de atraso da execução de obras por força de revisão de projetos ou em função de problemas na aprovação de licenças ambientais.

O fato relevante é que a não realização dos investimentos no prazo estabelecido no Orçamento Anual da União permite a perda do recurso previsto para o exercício, ainda que haja semelhante liberação nos anos seguintes, períodos que deveriam contar com dotações específicas adicionais aos valores anteriormente programados.

Para evitar este tipo de situação, o ideal seria que as verbas programadas para grandes obras adotassem sempre o sistema público contábil de empenho global, de modo que, logo do início da assinatura do contrato, o valor pleno da obra fosse reservado para a sua execução integral, e não por etapas, fato que possibilita cortes de verbas no exercício seguinte, principalmente quando não se cumprem as devidas formalizações contratuais para a sua execução (ABTRA, 2018, p. 28)

Rossi (2018) menciona que,

Em contrapartida, a movimentação de cargas nos portos tem crescido nos últimos anos, principalmente no Porto de Santos. A grande concentração fica em cinco dos 37 portos marítimos do Brasil, sendo que, desses cinco, apenas o cais santista figura como unidade portuária vinculada diretamente ao Governo Federal. As demais (Portonave, Paranaguá, Rio Grande e Embraport) são unidades privadas ou delegadas.

De acordo esse levantamento realizado pela ABTRA, os portos não tiveram um planejamento para realizar essas obras, não viram as dificuldades que precisariam enfrentar para que essas obras acontecessem. Eles deviam ter uma alternativa para investir em outras obras, para que o dinheiro não ficar estagnado.

Os cinco principais complexos exibem excelente desempenho em relação a 1993, época da promulgação da Lei de Modernização dos Portos. O de Santos exibiu uma expansão de 265,99%, entre 1993 e 2017; a evolução de Itaguaí foi de 108,43%; a de Paranaguá, 203,32%; a do Rio Grande, 141,29%; enquanto o Porto de Suape alcançou 1.093,38% (ROSSI, 2018).

A Companhia Docas do Estado de São Paulo (CODESP) apresentou um movimento de cargas de 129,8 milhões de toneladas em 2017, representando um avanço de 14,1% em comparação com o ano de 2016, em cais de natureza pública e arrendada, sendo que, neste total, constam 17,9 milhões toneladas movimentadas em terminais privados (ABTRA, 2018).

O crescimento da movimentação também refletiu no avanço de 14,60% na Receita Líquida, que fechou o Exercício Fiscal de 2017 com R\$ 848,6 milhões, contra R\$ 740,4 milhões, em 2016. Embora o Porto de Santos detenha esta excelente performance, representando 28,0% das transações comerciais brasileiras no comércio exterior, a estatal portuária também lidera a lista das companhias docas com a maior perda financeira nos repasses federais, somando R\$ 3,9 bilhões, no período de 1995 a 2017, em valores atualizados para dezembro de 2017. As perdas da Codesp ocorreram em detrimento de uma série de obras necessárias no Porto de Santos, pois a taxa de eficiência orçamentária na execução dos repasses programados foi de apenas 41,63% neste período (ABTRA, 2018, p. 53)

O estudo feito pela ABTRA também apontou a liberação de recursos de acordo com os mandatos presidenciais. Vejamos os dados a seguir sobre a performance dos investimentos nas Companhias Docas Federais, no período entre 1995 e 2017, em relação aos mandatos dos presidentes, no Brasil.

Tabela 1 - Performance dos Investimentos nas Companhias Docas, no período de 1995 a 2017.

ANO	Dotação Prevista Cia Docas / Totais	Dotação Executada Cias Docas	Em (%)	Perdas Totais (R\$)
1995	167.415.534	82.752.992	49,43	-84.662.542
1996	329.765.000	112.132.000	34,00	-217.633.000
1997	376.265.000	271.073.000	72,04	-105.192.000
1998	341.677.000	253.258.000	74,12	-88.419.000
1999	176.233.000	119.782.000	67,97	-56.451.000
2000	172.555.871	94.707.748	54,89	-77.848.123
2001	153.894.527	48.828.524	31,73	-105.066.003
2002	219.586.731	103.311.201	47,05	-116.275.530
<b>FHC</b>	<b>1.937.392.663</b>	<b>1.085.845.465</b>	<b>56,05</b>	<b>-851.547.198</b>
2003	155.455.540	22.647.456	14,57	-132.808.084
2004	239.722.585	49.691.416	20,73	-190.031.169
2005	389.411.301	90.530.366	23,25	-298.880.935
2006	410.345.205	99.641.532	24,28	-310.703.673
2007	601.547.473	105.599.015	17,55	-495.948.458
2008	613.222.117	177.178.353	28,89	-436.043.764
2009	622.157.735	186.950.179	28,23	-435.207.556
2010	804.527.235	292.559.997	36,36	-511.967.238
<b>LULA</b>	<b>3.836.389.191</b>	<b>1.024.798.314</b>	<b>26,71</b>	<b>-2.811.590.877</b>
2011	975.118.103	287.171.543	29,45	-687.946.560
2012	1.434.168.440	394.237.272	27,49	-1.039.931.168
2013	1.662.531.852	470.738.947	28,31	-1.191.792.905
2014	1.431.152.952	487.671.551	34,08	-943.481.401
2015	820.456.970	377.254.908	45,98	-443.202.062
2016	776.918.538	242.645.234	31,23	-534.273.304
<b>DILMA</b>	<b>7.100.346.855</b>	<b>2.259.719.455</b>	<b>31,83</b>	<b>-4.840.627.400</b>
2017	659.930.354	174.499.217	26,44	-485.431.137
<b>TEMER</b>	<b>659.930.354</b>	<b>174.499.217</b>	<b>26,44</b>	<b>-485.431.137</b>
<b>TOTAL</b>	<b>13.534.059.063</b>	<b>4.544.862.451</b>	<b>33,58</b>	<b>-8.989.196.612</b>

Fonte: ABTRA (2018, p. 32).

Quando Fernando Henrique Cardoso estava no governo, a Cia Docas utilizou R\$ 1.085.845.465 de R\$ 1.937.392.663 previsto inicialmente, uma perda de 56,05%. Entre 2003 e 2010, durante o governo de Luís Inácio Lula da Silva, foram utilizados R\$ 1.024.798.314 de R\$ 3.836.389.191 previsto, ou seja, apenas 26,71%, conforme visualizamos na tabela 1. No governo de Dilma Rousseff estava previsto R\$ 7.100.346.855 mas somente foram utilizados R\$ 2.259.719.455, isto é, 31,83% de perda. E no ano

de 2017, no governo de Michel Temer, estava previsto R\$ 659. 930. 354, mas apenas R\$ 174. 499. 217 foram utilizados neste ano, obtendo uma perda de 26,44%.

A performance verificada pelas Companhias Docas Federais, no processo de execução orçamentária anual, no período de 1995 a 2017, revelou um nível diferenciado de perdas de recursos, em termos percentuais e de natureza financeira, conforme mostra a tabela 2 a seguir.

Tabela 2 - Performance dos Investimentos nas Companhias Docas Federais, no período de 1995 a 2017, em Valores por Companhia.

Cias Docas	Dotação Prevista Cia Docas / Totais	Dotação Executada	Em (%)	Perdas Totais (R\$)
CEARÁ (CDC)	1.493.449.690	604.999.511	40,51	-888.450.180
ESPÍRITO SANTO (CODESA)	2.331.657.851	760.769.129	32,63	-1.570.888.722
BAHIA (CODEBA)	2.118.721.341	455.070.031	21,48	-1.663.651.310
SÃO PAULO (CODESP)	6.836.201.617	2.846.196.787	41,63	-3.990.004.830
PARÁ (CDP)	2.074.538.854	579.893.847	27,95	-1.494.645.007
RIO DE JANEIRO (CDRJ)	5.296.857.444	1.987.257.001	37,52	-3.309.600.443
RIO GRANDE DO NORTE (CODERN)	2.588.189.978	1.074.655.284	41,52	-1.513.534.694
<b>TOTAL</b>	<b>22.739.616.775</b>	<b>8.308.841.590</b>		<b>-14.430.775.186</b>
MARANHÃO	447.537.300	176.649.450	39,47	-270.887.850

Fonte: ABTRA (2018, p. 40)

Ao analisarmos a tabela 2, nota-se que a Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp), que administra o Porto de Santos, registrou a maior perda financeira, ou seja, de R\$ 3,9 bilhões, com a taxa de eficiência orçamentária média de somente 41,63%. As perdas da Codesp ocorreram em detrimento de uma série de obras necessárias no Porto de Santos.

A Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp), considerado um dos principais agentes da maior cadeia logística do Brasil, atua como um promotor e catalisador da comunidade portuária.

Sua gestão tem como foco o planejamento, visando melhorar a eficiência e a competitividade do Porto de Santos, através de uma estratégia claramente orientada ao mercado. Entre as competências da Codesp destacam-se a pré-qualificação dos operadores portuários, a arrecadação dos valores da Tarifa Portuária decorrentes de suas atividades, execução das obras de construção, reforma e ampliação, melhoramento e conservação das instalações portuária de uso comum e a segurança das instalações, através de sua Guarda Portuária. Cabe mencionar, também, a fiscalização das operações portuárias, a autorização da entrada e saída, atracação e desatracação, o fundeio e o tráfego de embarcações na área do Porto (PORTO DE SANTOS, 2018).

Tabela 3 - Performance dos Investimentos da CODESP, no período de 1995 a 2017.

ANO	Dotação Prevista Cia Docas / Totais	Dotação Executada Cias Docas	Em (%)	Perdas Totais (RS)
1995	90.686.130	58.623.263	64,64	-32.062.867
1996	176.404.000	71.723.000	40,66	-104.681.000
1997	91.712.000	64.242.000	70,05	-27.470.000
1998	80.481.000	54.164.000	67,30	-26.317.000
1999	20.600.000	43.293.000	210,16	22.693.000
2000	43.349.240	10.994.621	25,36	-32.354.619
2001	20.929.600	2.595.188	12,40	-18.334.412
2002	42.880.500	8.446.124	19,70	-34.434.376
<b>FHC</b>	<b>567.042.470</b>	<b>314.081.196</b>	<b>55,39</b>	<b>-252.961.274</b>
2003	22.820.939	1.786.176	7,83	-21.034.763
2004	68.787.156	16.161.923	23,50	-52.625.233
2005	101.318.274	13.895.098	13,71	-87.423.176
2006	106.014.796	11.935.990	11,26	-94.078.806
2007	136.180.595	20.522.133	15,07	-115.658.462
2008	204.272.954	61.181.013	29,95	-143.091.941
2009	227.828.647	55.197.914	24,23	-172.630.733
2010	269.195.634	131.830.526	48,97	-137.365.108
<b>LULA</b>	<b>1.136.418.995</b>	<b>312.510.773</b>	<b>27,50</b>	<b>-823.908.222</b>
2011	180.499.780	35.533.625	19,69	-144.966.155
2012	377.139.130	116.144.347	30,80	-260.994.783
2013	471.847.031	189.060.979	40,07	-282.786.052
2014	545.942.910	272.814.026	49,97	-273.128.884
2015	289.740.366	215.938.153	74,53	-73.802.213
2016	287.455.733	119.570.701	41,60	-167.885.032
<b>DILMA</b>	<b>2.152.624.950</b>	<b>949.061.831</b>	<b>44,09</b>	<b>-1.203.563.119</b>
2017	267.693.752	88.895.049	33,21	-178.798.703
<b>TEMER</b>	<b>267.693.752</b>	<b>88.895.049</b>	<b>33,21</b>	<b>-178.798.703</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4.123.780.167</b>	<b>1.664.548.849</b>	<b>40,36</b>	<b>-2.459.231.318</b>

Fonte: ABTRA (2018, p. 55).

No governo de Fernando Henrique Cardoso, a Codesp utilizou R\$ 314. 081. 196 de R\$ 567. 042. 470 previstos inicialmente, uma perda de 55,39%. Entre 2003 e 2010, durante o governo de Luís Inácio Lula da Silva, foram utilizados R\$ 312. 510. 773 de R\$ 1. 136. 418. 995 previstos, ou seja, apenas 27,50%, conforme visualizamos no tabela 3. No governo de Dilma Rousseff estavam previstos R\$ 2. 152. 624. 950 mas somente foram utilizados R\$ 949. 061. 831, isto é, 44,09% de perda. E no ano de 2017, no governo de Michel Temer, estavam previstos R\$ 267. 693. 752, mas apenas R\$ 88. 895. 049 foram utilizados neste ano, obtendo uma perda de 33,21%.

Segundo Confederação Nacional dos Transportes (CNT) citado por Cisterna (2018), um investimento em torno de R\$ 20 bilhões para os 17 projetos específicos do complexo portuário de Santos, seriam necessários para melhorar a sua eficiência.

Cisterna (2018) menciona que na Baixada Santista, algumas das propostas apresentadas já estão em andamento.

É o caso da dragagem do canal de navegação e dos berços, da implantação do Sistema de Gerenciamento de Informações do Tráfego de Embarcações (do inglês, Vessel Traffic Management Information System ou VTMS) e da instalação de terminais de graneis líquidos, cujo leilão está sendo preparado pela Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq).

O estudo também trata da construção de um viaduto no Km 65 da Rodovia Anchieta e da remodelação do Viaduto da Almoa para a entrada na área portuária, previstos na modernização da entrada de Santos, na parte realizada pela Ecovias, concessionária que administra o Sistema Anchieta Imigrantes (SAI).

Conforme cita Luiz Otávio Campos (2018), titular da Secretaria Nacional de Portos, do Ministério dos Transportes, Portos e Aviação Civil (MTPAC), o cais santista poderá ter sua gestão regionalizada. “A delegação (da administração portuária) é uma solicitação do governador, como foi feita em outros estados. E nós rapidamente, em 90 ou 120 dias, podemos fazer isso. Nós já temos esse modelo pronto.” (BALBINO, 2018). Com relação a Codesp, estatal que administra o Porto de Santos, Luiz Otávio Campos (2018), afirmou que a empresa pode ser concedida por um período pré-determinado ao Estado. “A União vai ficar com 30%, 20% das ações? Pode ser. Ela não vai ter a gestão como é hoje, mas terá a sua participação. É uma gestão federal, estadual e municipal com capital aberto. Se a iniciativa privada quiser, ela bota o dinheiro.” (BALBINO, 2018).

Em 19 de fevereiro de 2020, a Companhia Docas do Estado de São Paulo (Codesp), por meio de deliberação dos acionistas, em Assembleia Geral Extraordinária, foi oficialmente alterada no Estatuto Social, para Santos Port Authority (SPA), denominação social de Autoridade Portuária de Santos S. A. (PORTO DE SANTOS, 2020).

A alteração proposta pela diretoria executiva da SPA é parte de um conjunto de ações de reposicionamento da empresa, agora fortemente embasada em ética, transparência, governança e comprometimento com o negócio, nova realidade da gestão da Companhia. Outro ponto também considerado é que o nome Codesp, apesar de bastante consolidado na região, comunica pouco fora da Baixada Santista [...] A denominação Autoridade Portuária de Santos, agora aprovada, se destina exclusivamente a documentos oficiais. O nome fantasia Santos Port Authority, registrado e lançado em outubro de 2019, se aplica aos demais usos, pois se alinha ao padrão mundial de comunicação observado nos grandes portos, prática comumente utilizada mesmo em países de língua não inglesa, como Port of Rotterdam, na Holanda, e Port of Antwerp, na Bélgica (PORTO DE SANTOS, 2020).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base na pesquisa realizada podemos destacar que a gestão do porto de Santos, a Santos Port Authority (antiga Codesp), que é a empresa que administra, atualmente, o porto de Santos, está investindo em governança corporativa com objetivo de implementar a administração, em melhorar os ambientes externo e interno, buscando analisar o mercado onde atua para criar competitividade de forma planejada, controlada e também criar projetos para estabelecer essa gestão competitiva, colocando em prática o controle de custos e de processos.

Observamos que o planejamento da Santos Port Authority, vem auxiliando o porto de Santos em uma mudança de planejamento relacionados a investimentos de recursos financeiros, aproveitando novas oportunidades para poder tomar essas decisões de investimentos que envolvem alterações no volume de capital voltado à produção, pois provocam novas encomendas junto aos fornecedores, aumentando de forma direta e indiretamente, os níveis de emprego, ampliando a oferta de bens e serviços e, com isso, auxiliando na finalização de projetos que estão em andamento.

Conforme cita Porto de Santos (2020), “A Santos Port Authority – SPA é uma empresa pública, vinculada à Secretaria Nacional de Portos do Ministério da Infraestrutura, regendo-se pela legislação relativa à sociedades por ações, no que lhe for aplicável, e pelo Estatuto”.

Notamos que cada empresa, de cada terminal e a antiga Codesp precisaram administrar seus recursos financeiros para tomarem decisões de investimentos de curto e longo prazo. Para o porto evoluir é necessária uma infraestrutura adequada para atender novas tecnologias, mas ainda é preciso melhorar diversos setores para conseguir essa eficiência e eficácia.

## REFERÊNCIAS

- A TRIBUNA. Autoridade Portuária de Santos tem receita de R\$ 200 milhões no primeiro trimestre. Caderno Porto&Mar, 17. jun. 2020. Disponível em: <<https://www.atribuna.com.br/noticias/portoemar/autoridade-portu%C3%A1ria-de-santos-tem-receita-de-r-200-mil%C3%B5es-no-primeiro-trimestre-1.105293>>. Acesso em: 02 ago. 2020
- ABTRA. Em busca do mar calmo. 2018. Disponível em: <<http://e.issuu.com/embed.html/#34303607/63950412>>. Acesso em: 15 fev. 2020
- ANTAQ. ANTAQ leiloeira duas áreas no Porto de Santos por R\$ 505 milhões. Disponível em: <<http://portal.antaq.gov.br/index.php/2020/08/28/antaq-leiloeira-duas-areas-no-porto-de-santos-por-r-505-milhoes/>>. Acesso em: 01 set. 2020
- ARM LOGÍSTICA. Porto de Santos: qual sua influência no processo logístico do Brasil? 2017. Disponível em: <<http://www.armlogistica.com.br/porto-desantos-qual-sua-influencia-no-processo-logistico-do-brasil/>>. Acesso em: 22 fev. 2020
- BALBINO, Fernanda. Regionalização do Porto de Santos poderá ocorrer em até 120 dias. 2018. Disponível em: <<http://www.atribuna.com.br/noticias/noticiasdetalhe/porto%26mar/regionalizacao-do-porto-de-santos-podera-ocorrer-em-ate120-dias/?cHash=70513917bec4730586ed8eb5beff9bae>>. Acesso em: 11 mar. 2020
- CISTERNA, Egle. Comitê de usuários do Porto defende desconto em tarifas. 2018. Disponível em: <<http://www.atribuna.com.br/noticias/noticiasdetalhe/porto%26mar/comite-de-usuarios-do-porto-defende-desconto-em-tarifas/?cHash=8adb31b655c26a9fc0d740f4332a3a1d>>. Acesso em: 17 ago. 2020
- CISTERNA, Egle. Porto de Santos demanda investimentos de R\$ 20 bilhões. 2018. Disponível em: <<http://www.atribuna.com.br/noticias/noticiasdetalhe/porto%26mar/porto-de-santos-demanda-investimentos-de-r-20-bilhoes/?cHash=c0b685d0168c0e8c5002c3e41a996cea>>. Acesso em: 20 ago. 2020
- COMPANHIA DOCAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (CODESP). Resumo Histórico do Porto de Santos. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/historia.php>>. Acesso em: 19 abr. 2020.
- GARCIA, André. Porto de Santos bate recorde na movimentação de cargas. 2018. Disponível em: <<http://www.frotacia.com.br/porto-de-santos-bate-recordes/>>. Acesso em: 31 maio 2020
- GIBERTONI, Carla Adriana C. A Lei de Modernização dos Portos. Disponível em: <[http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=1959](http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=1959)>. Acesso em: 27 maio 2020
- HIRATA, Taís. Eldorado e Bracell vencem leilões de terminais de celulose no Porto de Santos. Disponível em: <<https://valor.globo.com/empresas/noticia/2020/08/28/leiloeira-de-reas-porturias-tem-incio-em-breve-na-b3.ghtml>>. Acesso em: 01 set. 2020
- MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. Portos. Disponível em: <<https://www.epi.gov.br/portos>>. Acesso em: 10 fev. 2020.
- MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES, PORTOS E AVIAÇÃO CIVIL. Investimentos em portos chegam R\$ 7,934 bilhões nos últimos cinco meses. 2016. Disponível em: <<http://www.portosdobrasil.gov.br/home-1/noticias/investimentos-em-portoschegam-r-7-934-bilhoes-nos-ultimos-cinco-meses>>. Acesso em: 10 jul. 2020.
- NOVO MILÊNIO. Dez Fases Históricas do Porto de Santos. 2001. Disponível em: <<http://www.novomilenio.inf.br/porto/portoh06.htm#1>>. Acesso em: 27 maio 2020

PÁDUA, C. A. ; SERRA, E. G. Superação dos gargalos logísticos do setor portuário. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 13, n. 26, p. 55-88, dez. 2006

PORTO DE SANTOS. Codesp faz balanço positivo, supera marcas e projeta novos recordes para 2018. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/press-releases/codesp-faz-balanco-positivosupera-marcas-e-projeta-novos-recordes-para-2018/>>. Acesso em: 12 jul. 2020

PORTO DE SANTOS. Codesp muda de nome. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/press-releases/codesp-muda-de-nome/>>. Acesso em: 04 abr. 2020

PORTO DE SANTOS. Codesp. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/institucional/codesp/>>. Acesso em: 25 jul. 2020

PORTO DE SANTOS. Institucional. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/aceso-a-informacao/institucional/>>. Acesso em: 04 abr. 2020

PORTOS DO BRASIL. Conselho de Autoridade Portuária. 2015. Disponível em: <<http://www.portosdobrasil.gov.br/assuntos-1/gestao/conselho-de-autoridadeportuaria-cap>>. Acesso em: 27 maio 2020

ROJAS, Pablo. Introdução à logística portuária e noções de comércio. Porto Alegre: Bookman, 2014. 200 p.

ROSSI, Mariane. Portos brasileiros perderam R\$ 14,3 bi em investimentos nos últimos anos. 2018. Disponível em: <<https://g1.globo.com/sp/santos-regiao/portomar/noticia/2018/08/26/portos-brasileiros-perderam-r-143-bi-em-investimentos-nosultimos-anos.ghtml>>. Acesso em: 27 abr. 2020

SANTOS PORT AUTHORITY. Relatório Anual 2019. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/wp-content/uploads/2020/06/relatorio-anual-2019-versao-final2.pdf>>. Acesso em: 28 jul. 2020

SANTOS PORT AUTHORITY. Release de Resultados 2º Trimestre de 2020. Disponível em: <<http://www.portodesantos.com.br/wp-content/uploads/2020/08/release-2t20.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2020

SIQUEIRA, Isadora C. S. Os 10 principais portos do Brasil [com infográfico]. 2016. Disponível em: <<https://www.portogente.com.br/portopedia/87168-10principais-portos-do-brasil-com-infografico>>. Acesso em: 15 abr. 2020

WEBPORTOS. Movimentação Portuária. 2020. Disponível em: <<https://webportos.labtrans.ufsc.br/Brasil/Movimentacao>>. Acesso em: 06 set. 2020