

**A ANÁLISE DE SINES COMO ATIVO GEOESTRATÉGICO
NACIONAL**

**UM CLUSTER SUPORTADO NAS REDES MARÍTIMAS
MUNDIAIS**

Paulo Jorge Pires Moreira

SLIDES de APRESENTAÇÃO do PROJETO de TESE

LISBOA, 4 de OUTUBRO de 2012

PROJETO DE TESE EM ECONOMIA PORTUGUESA E INTEGRAÇÃO
INTERNACIONAL

A ANÁLISE DE SINES COMO ATIVO GEOESTRATÉGICO NACIONAL

UM CLUSTER SUPORTADO NAS REDES
MARÍTIMAS MUNDIAIS

PAULO J. P. MOREIRA

Capa; vista aérea geral do porto e da baía de Sines (Google map's)

Componente análise: neste trabalho, Sines representa a área metropolitana, da atividade portuária e da zona industrial e logística e,

Componente projeto: de um modo mais lato, debruça-se sobre aquilo que se designa por hinterland natural ou principal; o espaço geográfico para o qual um determinado porto fica mais próximo.

A rede marítima mundial (maritime chain) representa o mercado marítimo, portuário e logístico. O transporte marítimo não é mais que uma componente das redes logísticas integradas que possibilita a circulação das cargas desde a origem ao seu destino; a *sea leg* na terminologia anglo-saxónica. A rede marítima mundial é considerada um sistema complexo; adaptativo, evolutivo e não linear, ou seja, o desempenho global é superior à soma das partes.

Pertinência



* Avaliação de Sines como **ativo geoestratégico e geoeconómico nacional**; enquadrar o porto de Sines no **mercado marítimo ibérico e mundial**, aferindo da sua **capacidade competitiva** perante o advento do **alargamento do Canal do Panamá**.



* Eclosão de um **cluster regional suportado nos eixos mundiais do comércio marítimo** (CE, 2007; Verhoeven, 2009; Rodrigue e Notteboom, 2005).

2/20

Pertinência da Tese; quais os fundamentos académicos e científicos que promoveram a sua realização

Seguindo a metodologia enunciada com o título e o subtítulo.

2 ícones que representam respetivamente a análise portuária (local) e a análise de cluster (regional).

1.^a análise (título) - foca-se sobretudo na análise portuária - *local*

2.^a análise (subtítulo) - tem como cerne a origem de um cluster - *regional*, com base no proposto pela CE, segundo o estipulado por Verhoeven e com base no processo de regionalização portuária de Rodrigue e Notteboom, processo no qual radica a eclosão de um megacuster de âmbito regional

Objetivos



- * Aferir do **potencial de centralidade** de Sines;
- * Conhecimento das **redes logísticas e de transportes** do hinterland;
- * Estudo do **grau de dependência, do nível de convergência no movimento de cargas e do modelo de governance** do porto de Sines.



- * Elaboração de **Cenário Prospetivo** para Sines em 2030 e a importância do porto na origem de um processo de **clusterização** de empresas industriais e do conhecimento.

3/20

Objetivos da Tese; quais os pontos fundamentais que foram objeto de estudo



Estrutura de apresentação do trabalho.

O tema é dividido em 2 seções que correspondem ao título e “subtítulo” da TESE.

1) Análise de Sines como ativo geoestratégico; Com base no que é veiculado pelos *media*, pretende-se lançar luz sobre alguns conceitos e isolar alguns tópicos aparentes, daqueles que são essenciais.

i.i) O conceito de **Centralidade**: (o *foreland*) - a Europa e o Ocidente estão a ser relegados para a periferia;

i.ii) **Conectividade**: (o *hinterland*) - a conectividade ferroviária e a questão da redução da fricção;

i.iii) **Competitividade**: forças e fraquezas de Sines perante os seus concorrentes diretos.

2) Sines em 2030: que futuro?

ii.i) **Crescimento moderado**: com base no cenário prospetivo elaborado que se apresenta como o mais passível de vir a ocorrer;

ii.ii) **Transshipment ou gateway**: qual a tendência que se irá impor no horizonte futuro? Hub de transshipment ou porto gateway de acesso aos mercados do inland?;

ii.iii) **Megacluster**: o processo de ocorrência de um megacluster em Sines suportado na rede marítima;

Conclusões: principais conclusões ou inferências retiradas da elaboração do projeto de tese.

Trabalhos futuros: por exemplo, insistir na procura de uma resposta inequívoca acerca da questão de qual o tipo de gestão portuária mais eficiente; a privada ou a pública.

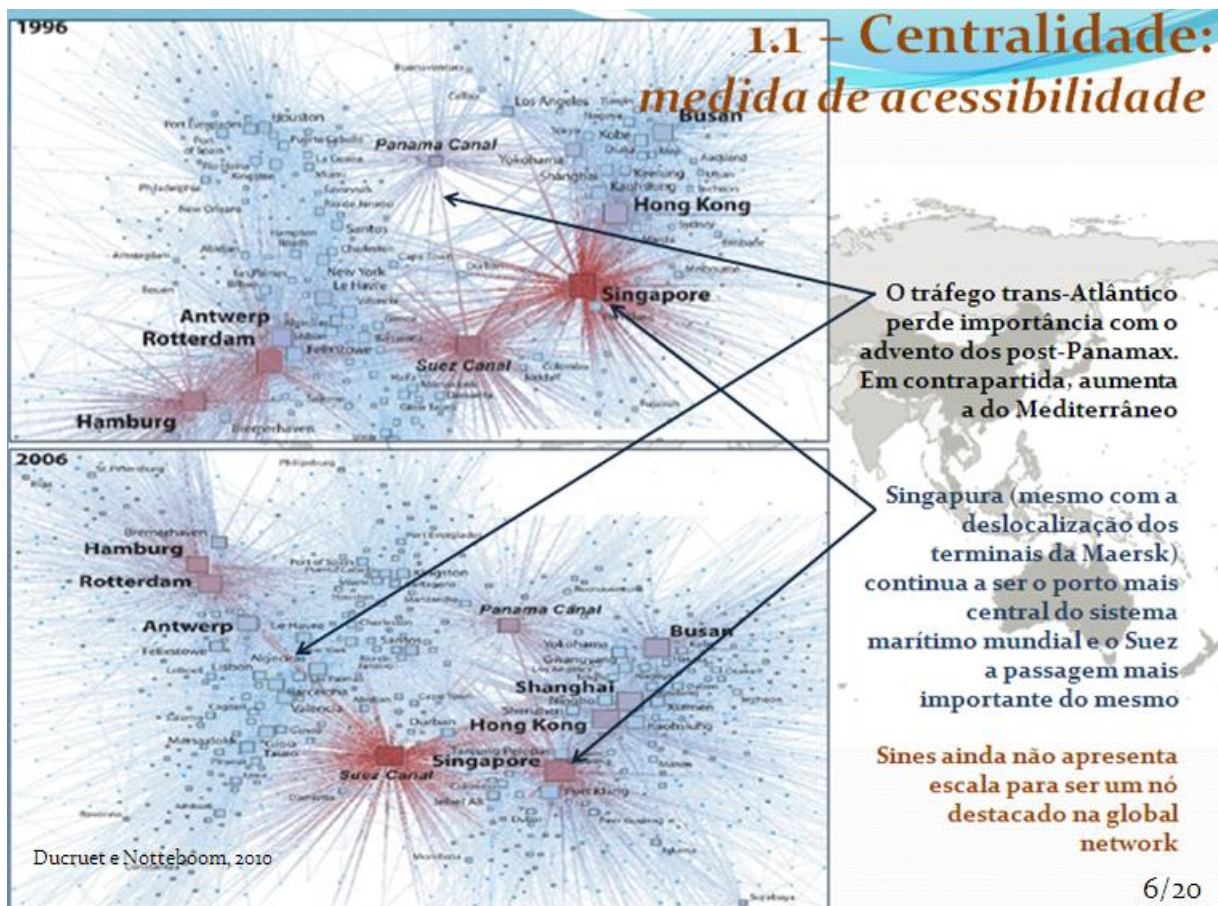
(1ª parte)



Sines tem vindo a ganhar destaque como tópico de discussão nacional, mas, muito do que se tem escrito e publicado **não possui** sustentação empírica e não escapa a uma análise mais aprofundada.

Como tal, convém não atribuir ao aparente uma importância essencial.

Alguns **pressupostos** usualmente atribuídos a Sines são apresentados em troca por uma realidade por vezes bastante diferente.



O **FORELAND**, um instantâneo de dois momentos do processo de globalização - 1996 e 2006; cerca de 90% do fluxo de bens transacionado entre países é feito por via marítima.

E começamos por analisar o primeiro conceito, a centralidade

Muitas vezes se atribui a Sines **uma posição central** como porto da fachada atlântica...

Mas que coisa é essa, a **centralidade**?

O conceito de centralidade, ou de hierarquia portuária, é um dos mais importantes quando se estuda a cadeia marítima mundial, porque nos mostra as escolhas efetuadas pelos operadores marítimos.

A *betweenness centrality*, ou centralidade intermédia, é uma medida da acessibilidade que nos é transmitida pelo número total de ligações possíveis entre os portos (Ducruet e Notteboom, 2010).

Entre 1996 e 2006, as rotas trans-Atlântico perdem importância, após a entrada ao serviço dos navios post-Panamax. Cresce doravante a importância da rota do Atlântico, via Suez.

Em 10 anos verifica-se um aumento da centralidade dos portos orientais.

O porto de Singapura está ligado a mais de 600 portos em mais de 100 países e continua, mesmo assim, a ser o porto mais central a nível global, e o Suez a passagem mais importante da *global beltway*. Em comparação, Sines possui atualmente 8 linhas de serviço regular.

Conclusão – a maior ou menor centralidade é-nos dada através das **ligações** e das **escalas** para cada porto.

1.1 – Centralidade: a estratégia dos players

Verticalização: terminais, redes logísticas
Integração horizontal: fusões, aquisições e alianças



Para exemplificar o quanto a noção de **centralidade de um porto** pode ser um conceito que se dispõe a múltiplas interpretações, recorre-se ao exemplo do porto de Trieste, um porto de águas profundas (18m). Olhando de frente para o mapa geográfico da Europa, sobressai que Trieste é o porto mais “central” de todos em termos de O/D. Munique fica apenas a 550 km por estrada; a Suíça, a Áustria, a França, Croácia, Eslovénia, Hungria, para citar apenas alguns países, constituem o hinterland natural deste porto. Então, porque é que as empresas marítimas não o transformaram em *pivot* da distribuição de bens para todo o continente?

Porque é que os navios se dirigem para os portos do Norte, consomem mais 4815 Km em mar, o que obriga a um esforço adicional de mais 280 Km em terra até chegar ao destino (num total de 5 dias de viagem)?

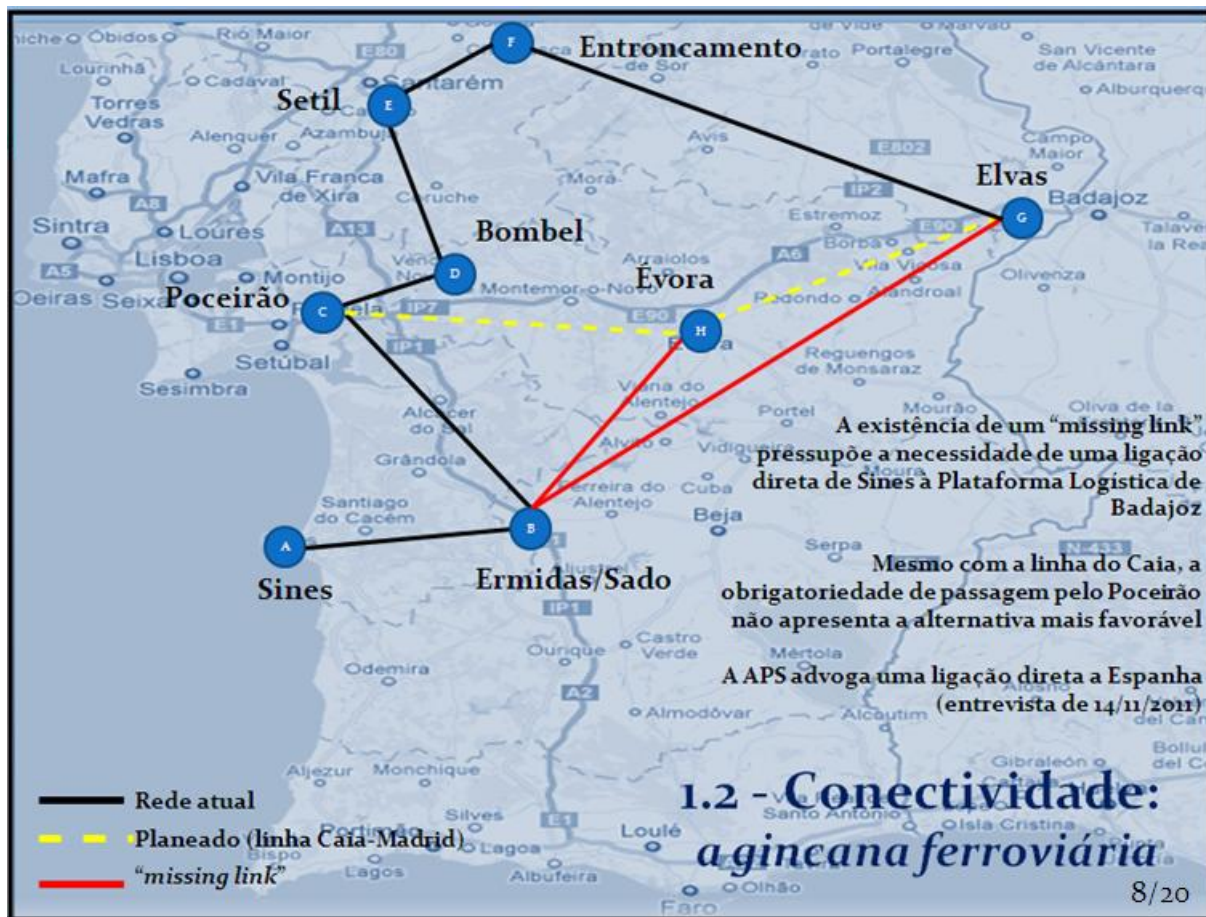
Porque a **distância** não é a condicionante mais importante na escolha de um porto tal como por vezes se configura para Sines; depende mais de fatores que se prendem com a fiabilidade e rapidez, com o grau de congestionamento e com a qualidade geral do serviço. Dependem ainda da importância dos players no mercado marítimo-portuário, nomeadamente das escolhas dos armadores e das suas estratégias de verticalização das operações e das redes logísticas de distribuição, igualmente dominadas diretamente por aqueles ou através de subsidiárias.

A área preenchida a azul mostra a “**blue banana**” termo utilizado para designar a zona central de maior atividade portuária e de fluxos correspondentes no interior do continente.

Falta referir que a região dos Alpes, devido à sua orografia, não permite a constituição de comboios muito extensos nem possibilita velocidades elevadas, provocando estrangulamentos nos fluxos de cargas.

Sines não tem que se preocupar com o problema dos Alpes, o problema é outro. Não possui infraestruturas que confirmem rapidez e eficiência! É isso que veremos no slide seguinte.

Conclusão – a centralidade de um porto é resultado das escolhas dos **armadores** como resultado da verticalização das operações portuárias e logísticas.



O HINTERLAND, Apresentação real e sobreposição do grafo da rede ferroviária, em que apenas se exibem os nós e as arestas principais.

Na origem do traçado da rede atual reside o facto de Sines ter sido desenhado como porto de granéis sólidos, nomeadamente de descarga de carvão para alimentar as centrais termo elétricas de Sines e do Pego, perto de Abrantes.

A reconfiguração da core networks por parte da CE\TEN-T prevê a comunicação de Sines a Espanha através de um traçado que passa por Aveiro e Lisboa, o Projeto Prioritário n.º 3.

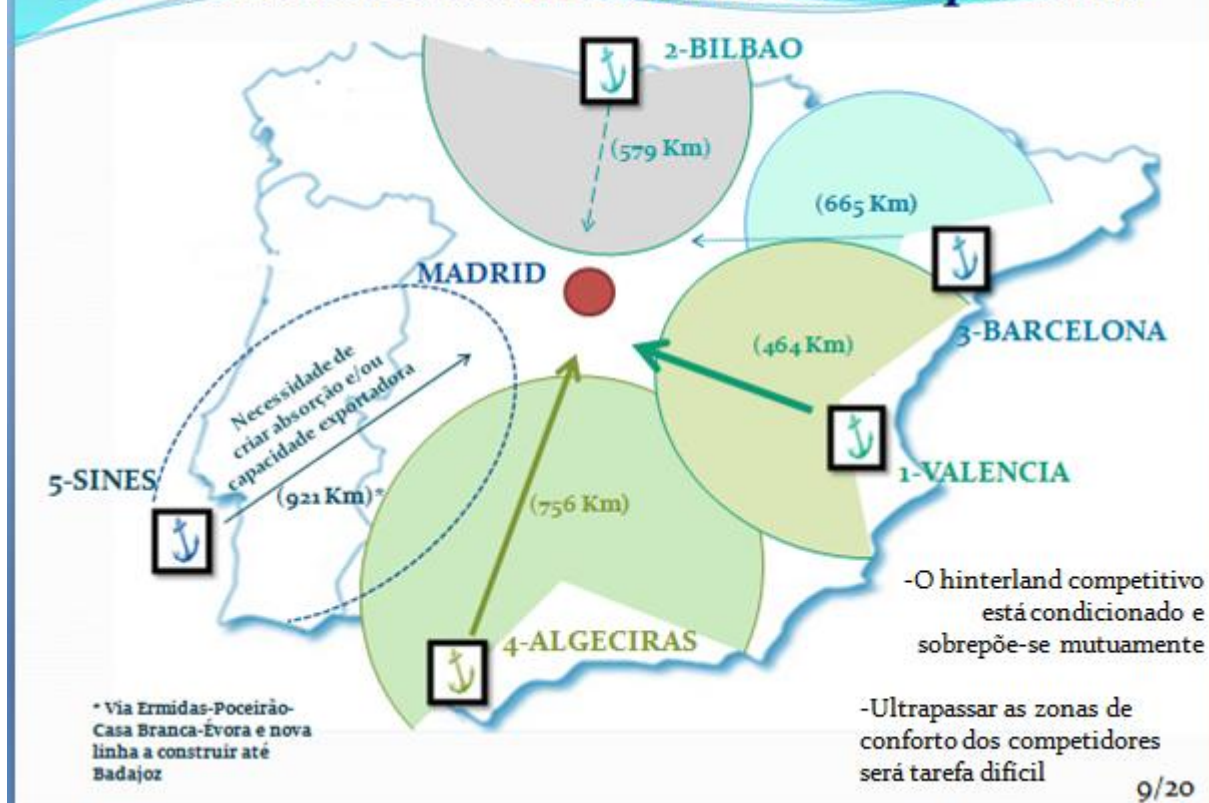
Quanto ao **Projeto Prioritário n.º 16**, que previa a ligação direta de Sines a Madrid (via Badajoz), este ficou, aparentemente, adiado para 2030 (?).

Esta **gincana ferroviária** exemplifica o conceito de fricção de modo visível.

Mesmo com a ligação Caia-Madrid, via Poceirão, o desenho desta rede de distribuição não otimiza a localização de Sines.

A APS advoga a ligação direta à plataforma logística de Badajoz, porta de entrada no hinterland competitivo.

1.2 - Conectividade: *hinterland* competitivo



O **hinterland competitivo** não representa apenas o espaço geográfico de competição com os portos estrangeiros, é-o igualmente no que diz respeito aos portos nacionais.

No entanto, convém por razões económicas estratégicas, que nos limitemos em exclusivo aos portos espanhóis.

A premência da **conectividade ferroviária** de Sines ao seu hinterland competitivo é colocada em confronto com os seus competidores, na batalha pela acessibilidade à Região Autónoma de Madrid e aos seus 7 milhões de consumidores.

O mapa mostra-nos que o **hinterland competitivo** dos portos ibéricos está condicionado e sobrepõe-se mutuamente. Para Sines, ultrapassar as “zonas de conforto” que delimitam o hinterland destes portos será tarefa difícil, nomeadamente porque os produtores/carregadores espanhóis preferem, para o envio e receção de mercadorias, os “seus” próprios portos (Caldeirinha, 2010).

Conclusão – a **fricção logística** superior de Sines em relação com a concorrência é um fator negativo a adicionar à capacidade competitiva.

1.3 – Competitividade de proximidade



Aproveitando este olhar sobre o hinterland competitivo, comparam-se os resultados obtidos com o estudo de competitividade inter-portuária entre Sines e os seus principais concorrentes.

Os **índices de competitividade** não deixam dúvidas da diferença registada entre o porto que nos interessa e os restantes competidores. Repare-se no porto de Algeciras que apresenta as melhores classificações em 5 dos 8 componentes da competitividade.

Sines terá que competir fortemente com os portos vizinhos, os quais, se encontram em situação de superioridade estratégica, resultado obtido na análise dos **fatores condicionantes de competitividade** entre Sines e os portos espanhóis. A concorrência é forte e de proximidade.

Refira-se que Sines tem vindo a perder terreno para com os seus competidores. Nos últimos 10 anos, o Refira-se que Sines tem vindo a perder terreno em comparação com alguns dos seus competidores. Nos últimos 10 anos, o crescimento do segmento da carga contentorizada não tem conseguido contrabalançar a perda registada nos granéis sólidos e líquidos.

1.3 – Competitividade global

“Portugal tornar-se á a porta de entrada de mercadorias para a Europa, uma vez que o primeiro porto que encontram é o de Sines”

As rotas e as escalas não são traçadas a “régua-e-esquadro” e Sines não é uma peça isolada do tabuleiro do xadrez dos fluxos de comércio internacional

Tem que se olhar para as virtudes e defeitos da cadeia logística e aos aspetos ligados aos diversos níveis de fricção uma vez que a distribuição pretere cada vez mais a **distância** à **confiança do serviço**

11/20

Ortodromia é a linha que une dois pontos à superfície da Terra, à qual corresponde o caminho mais curto entre eles. Este é o sentido normalmente atribuído no âmbito da navegação marítima ou aérea.

Talvez tenha sido em obediência a este critério que se afirma que com o alargamento do Canal do Panamá – Portugal tornar-se-á a porta de entrada de mercadorias na Europa, uma vez que o primeiro porto (que os navios) encontram é o de Sines.

Mas, como dito anteriormente, a distância não é a condicionante mais importante na escolha de um porto por parte dos armadores.

Um porto não é um simples local de carga e descarga de mercadoria e as **rotas e as escalas** não são traçadas a “régua-e-esquadro”, porque Sines não é uma peça isolada do tabuleiro do xadrez dos fluxos de comércio internacional.

Tem que se olhar para as virtudes e defeitos da **cadeia logística** e aos aspetos ligados aos diversos níveis de fricção uma vez que a distribuição pretere cada vez mais a distância à **confiança do serviço**.

AREA VIEWS | PANORAMIC VIEW

Reset +

Zoom: 100%

Area Views

1.3 – Competitividade: a horizontalidade geográfica

- O Canal do Panamá não vai produzir redução de distância
- Existirá sim uma paridade relativa entre Suez e Panamá
- A horizontalidade geográfica por si só não é condição suficiente
- Mesmo assim assume-se um aumento dos fluxos trans-Atlântico

global beltway

14:15

12/20

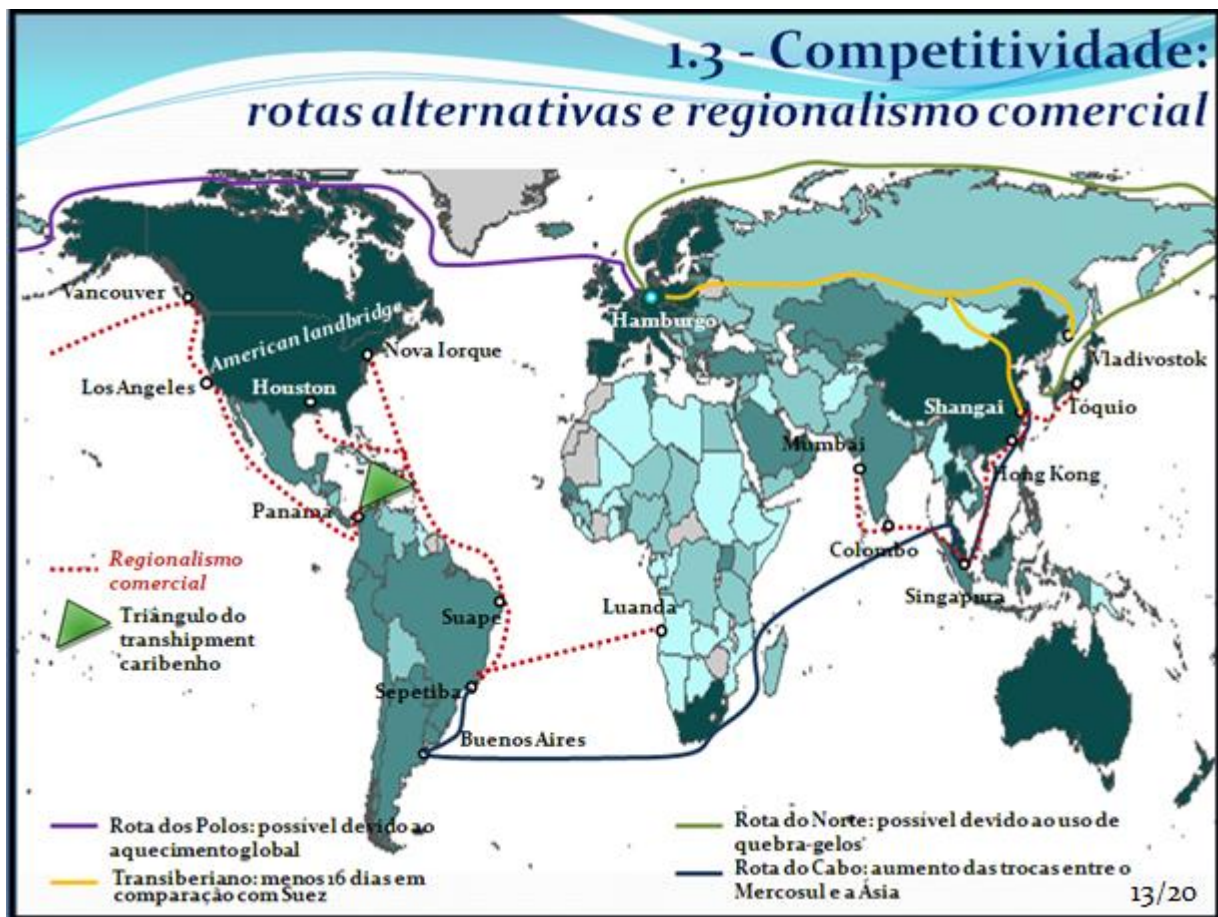
O Canal do Panamá - não vai produzir redução de distância mas sim aumento de capacidade a qual pode beneficiar ou não Sines, dependendo de uma multiplicidade de fatores condicionantes da competitividade inter-portuária e das opções dos armadores pelos portos de escala.

A distância não vai encurtar, ela continua a mesma, o que sucede é que existirá uma **paridade relativa** em termos de capacidade, entre Suez e Panamá. E aumento de capacidade não se traduz em aumento de velocidade; com a tendência dos navios a recorrerem ao “*slow steaming*”, essa distância até pode aumentar. Mas, como já visto, essa não é a preocupação principal dos armadores, pelo que, atribuir competitividade a Sines apenas pela sua horizontalidade geográfica, é argumento falacioso.

A infogravura mostra que, a rota mais curta entre o extremo asiático e a Europa é a do Suez, com uma diferença apreciável de cerca de -2.200KM. Também a rota trans-Atlântico de fluxos do Panamá para Sines e Algeciras não apenas apresentam diferenças mínimas (-300Km para Sines), como não nos podemos esquecer que a **Maersk** opera em **Algeciras** e que este porto é considerado uma peça chave no *interlining service*, ou seja, como entreposto dos fluxos norte-sul e este-oeste, o que não constitui grande conforto para Sines no que toca a desvios de tráfego e a ganhos de competitividade.

Mesmo dito desta forma, a expansão do Canal do Panamá com a ligação direta do Pacífico ao Atlântico de navios de maior envergadura, com os ganhos de eficiência e de escala daí decorrentes poderá originar um aumento do fluxo de trocas entre a Ásia, a costa oeste da América do Norte, o Mercosul e a Europa. Sines poderá constituir-se como um **novo nó** da global beltway se forem **criadas condições**.

Conclusão - A “horizontalidade” geográfica em relação ao Panamá, embora condição necessária, **não é suficiente** para explicar a escolha de Sines.



Em virtude dos preços dos combustíveis (bunker prices) continuarem a aumentar continuamente, novas rotas de substituição têm vindo a ser equacionadas.

- A rota do **Transiberiano**: o interesse desta rota alternativa reside no tempo de transporte.
- A rota **do Norte** tem vindo a ser promovida pelos Russos. A abertura desta rota depende da utilização massiva e durante vários meses, de navios quebra-gelos.
- A rota do **Ártico** é outra que pode eventualmente ser inaugurada sendo que o degelo precoce originado pelo aumento da temperatura a torna já hoje, navegável em parte considerável do seu percurso.
- A rota do **Cabo** que se configura em detrimento da rota do Suez por várias razões:

- o fluxo entre os **emergentes** pode deslocar-se para o Sul, reduzindo apreciavelmente o tempo de percurso e inaugurando novos nós na network (África do Sul, Angola). Os fluxos de comércio entre o Mercosul os países da NAFTA e a China estão em crescendo;
- o Canal do Panamá irá quase certamente proporcionar um maior movimento entre as costas oeste e leste dos EUA dado que o envio de mercadorias por terra (american landbridge) enfrenta problemas de ineficiências de transporte - (capacidade) e portuárias (laborais). Esse aumento de tráfego beneficiará os **portos caribenhos** no transshipment.

O **regionalismo comercial** é uma tendência que pode surgir das economias asiáticas e americanas concentrarem mais no espaço as suas trocas comerciais em virtude da contração das economias ocidentais e do aumento das trocas entre eles. A pertinência destas rotas alternativas quer perante a tendência de regionalização é mostrar que para Sines, a ocorrência de qualquer uma delas **não contribui** para fortalecer a sua posição geográfica.

Convém ainda assinalar que o **modelo económico atual** não é suposto manter-se **indefinidamente**. Qual aquele que o substituirá é uma incógnita e como tal imprevisível de mensurar ou de prognosticar.

(2.^a parte)



Este slide marca o início da segunda parte da apresentação. Entre as hipóteses previstas para Sines em 2030, apontam-se a possibilidade de se transformar em hub intermédio ou em porto gateway.

Impulsionado pela chamada **economia do mar**, recorre-se à possibilidade da ocorrência de um cluster regional devendo apostar-se na reconversão de indústrias tradicionais e na aproximação entre investigação, formação e indústria.



O **cenário de crescimento moderado** é aquele que reúne, no nosso ponto de vista, maior possibilidade de ocorrer em 2030.

Este cenário é caracterizado essencialmente por:

- crescimento económico mundial impulsionado pelos emergentes;
- aumento do tráfego trans-Atlântico;
- concomitante aumento da importância de Sines como centro de distribuição peninsular;
- incremento das conexões ferroviárias e do short sea shipping.

A resposta à pergunta: “*Sines tornar-se-á, com o alargamento do Panamá, um verdadeiro porto gateway da fachada atlântica?*” será condicionada por variáveis cruciais e pelo resultado que as mesmas produzirão. Presume-se no entanto a eventualidade da resposta ser positiva e que a **paridade de capacidade** nos dois grandes canais que constituem a *global beltway* origine um desvio proporcional para o Panamá, das quebras que inevitavelmente se registarão no Suez. A questão fulcral é saber se Sines reúne, de facto, condições de atratividade suficientes para lucrar com esse aumento do fluxo:

Ponderação e **assertividade** são as palavras-chave acerca de qual poderá ser o resultado final.

Conclusão – Mesmo antecipando um aumento das rotas trans-Atlântico, será que Sines reúne condições de atratividade para se transformar num **novo nó** da rede marítima mundial?

2.2 – Porto de Transshipment

Sem capacidade de absorção
existirá uma tendência crescente
para fazer de Sines um porto de
transshipment



*Esta actividade interage pouco
com o hinterland e não adiciona
valor às mercadorias
(Rodrigue, 2011)*

O porto de Sines
em 2030, duas
hipóteses:

1.^a hipótese:
porto de
transshipment

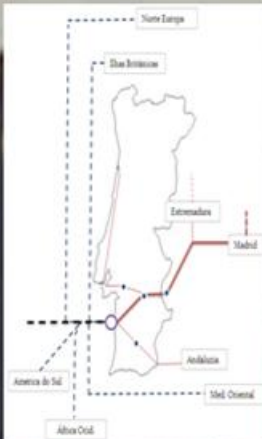
16/20

O **transshipment** é a atividade portuária a que todos os portos concorrem, na atração de cargas. Mas esta atividade portuária não agrega valor às mercadorias nem tem impacto profundo no hinterland. É apetecível para os operadores de terminal e para a AP mas, excluindo os proveitos meramente comerciais, o impacto sobre o tecido económico e social do inland é neutro. Nem em termos de criação líquida de postos de trabalho se pode falar uma vez que as atividades portuárias de movimentação de contentores são capital-intensivas mas exigem uma pequena porção de mão-de-obra especializada para operar.

Nesta variante, Sines pode surgir como um porto dedicado ao reenvio das mercadorias por recurso ao feeder (cabotagem). Será no fundo um **novo nó** na rede marítima global que será adicionado por mérito do recurso dos armadores aos grandes *mother-ship* que farão escalas em menos portos. Sines usufrui, nesta hipótese, da sua posição geográfica no eixo das rotas marítimas mundiais e ganhará destaque em termos de centralidade, perante o abandonar de rotas alternativas e na constituição de verdadeiras autoestradas do mar.

Visto numa perspetiva alargada pode no entanto trazer benefícios como por exemplo o estabelecimento de mais **linhas de serviço regular** que promovam, a montante, a fixação de mais empresas exportadoras.

Conclusão – Sines como porto de *transshipment* será uma hipótese que condiciona o desenvolvimento do hinterland, ou pelo menos funcionará de modo algo **inibidor**. Será um ganho, mas parcial, em termos das potencialidades que toda a região encerra.



Variáveis

- menor procura agregada
- aumento dos bunker prices
- opção por rotas alternativas
- custos com as taxas portuárias

Oportunidades

- Recurso a ULCS's (opção pelo feeder)
- pressão sobre o modo rodoviário
- incremento do modo ferroviário

2.2 – Porto gateway (e de interlining)

“O processo de regionalização portuária representa um conceito em que a distribuição no interior assume a maior importância na competição portuária, favorecendo a emergência de corredores de transporte e de hubs logísticos no interior”
(Notteboom e Rodrigue, 2005)



O porto de Sines em 2030, duas hipóteses:

2.ª hipótese: porto gateway

17/20

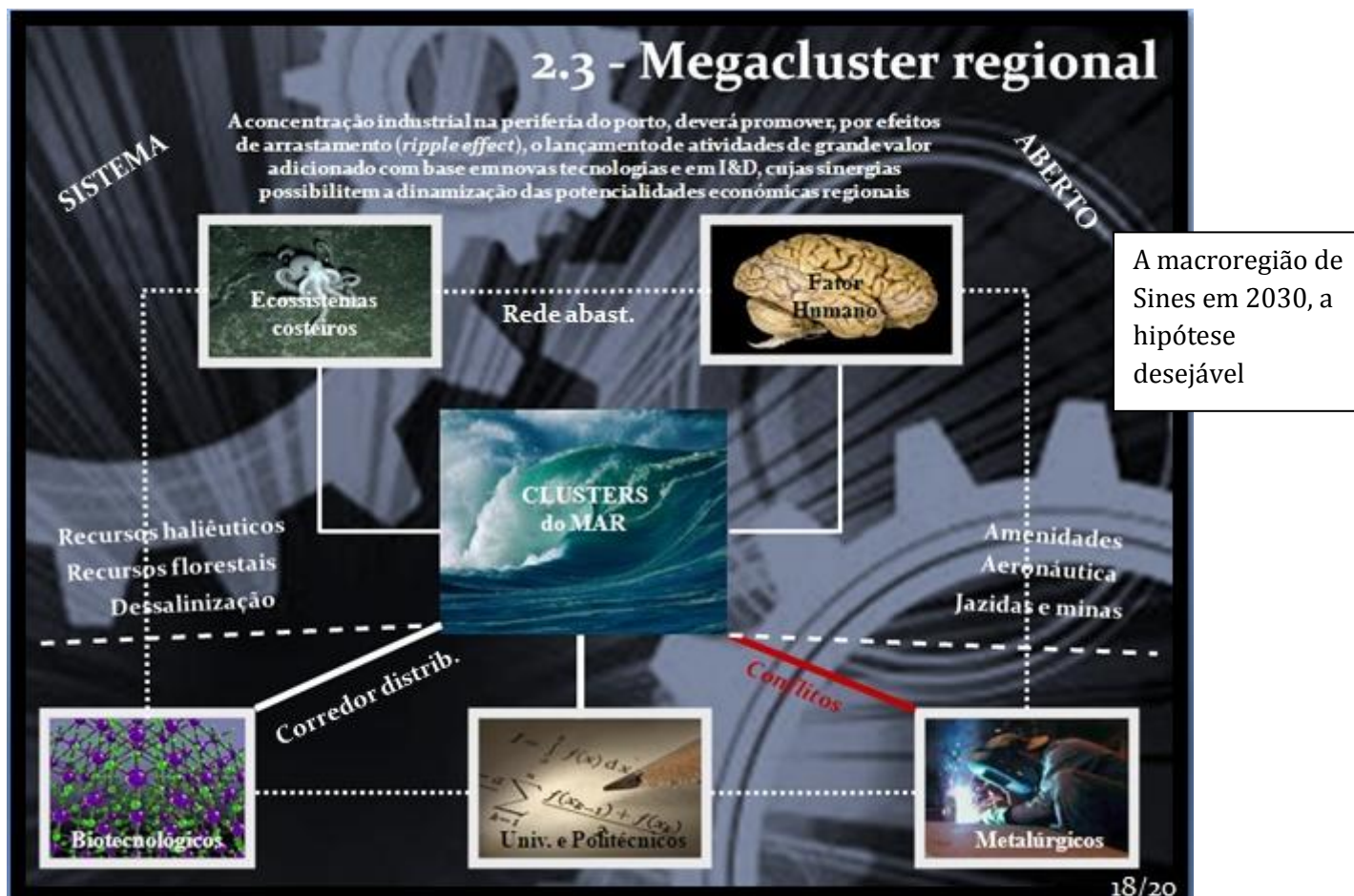
Nesta hipótese Sines surge como um porto de entrada e saída de bens e *commodities* na P. Ibérica e de Short Sea Shipping para os portos do Norte, de África e do Mediterrâneo.

Um porto gateway está ligado à distribuição de mercadorias no interior. Um porto gateway assegura um grande domínio nas circulações de carga para o interior, o que implica a criação de redes de suporte em terra para servirem a redistribuição dessas cargas dado o ênfase colocado na **intermodalidade** e nas ligações ferroviárias que substituirão, na grande parte, a atual rede rodoviária de transporte de mercadorias.

O **processo de regionalização portuária do hinterland** representa um conceito em que a distribuição no interior assume a maior importância na competição portuária, favorecendo a emergência de corredores de transporte e de hubs logísticos no interior.

Como resultado da incursão no hinterland cativo, por força do aumento da sua capacidade competitiva em território espanhol, pode surgir a possibilidade de Sines se constituir como base de linhas de grande curso (interlining) norte-sul, este-oeste e diagonais, “destronando” **Algeciras** neste segmento estratégico do mercado

Conclusão – A ligação direta a Espanha em bitola UIC representa a “**coluna vertebral**” do processo de regionalização portuária, sem o qual Sines não se constituirá em porto *gateway* o que impossibilita a localização de empresas de capital produtivo e a consequente emergência de um mega cluster regional.



Tendo como origem o cluster marítimo já existente – o porto de Sines – o efeito de arrastamento produzido pelo processo de regionalização através das redes de abastecimento e dos corredores de distribuição dos bens, o denominado “**ripple effect**”, estará na base da eclosão de clusters heteróclitos, os quais produzirão sinergias interagindo uns com os outros como parte do mesmo **sistema** - aberto -, potenciando a inovação, a I&D e o aproveitamento integral das infraestruturas físicas, do dinamismo de base local, da capacidade organizativa dos agentes e dos recursos humanos e naturais.

Este **megacuster** será constituído por uma “constelação” de empresas inovadoras e capazes de adicionar grande valor acrescentado, direcionadas principalmente para a exportação e que, contribuindo para a renovação do tecido empresarial da região e do sul do país, sejam potenciadoras da **recriação do aparelho produtivo** nacional.

No entanto, não são apenas esse tipo de empresas as que serão chamadas a participar no esforço nacional de renovação e modernização industrial e empresarial; as indústrias tradicionais e as amenidades jogarão um papel preponderante nesse desígnio.

Conclusão - Esta é decididamente, a hipótese mais desejável a observar. Baseia-se não em especulações ou conjeturas; inspira-se numa **realidade** de regiões da UE em que tal transformação se deu ou se encontra em curso.

- Conclusões

(competitividade)

- Sines tem vindo a perder terreno face aos seus principais competidores nos últimos anos
- A existência de um "missing link" pressupõe a necessidade de uma ligação direta de Sines a Badajoz e a redução da fricção
- A opção pela ferrovia tem a ver com a capacidade e com os custos menores associados, mas é também uma opção de sensatez e de sustentabilidade
- Sines deve prosseguir o caminho de incremento das mercadorias contentorizadas sem perder a sua vocação de porto energético

(cluster regional)

- O mapa da planificação do desenvolvimento da região deverá ter como vértices, Sines, Beja e Évora, polos para a logística, concentração de atividade industrial e fixação de população.
- Incentivar a concentração de indústrias diversificadas que, através da transformação de recursos específicos locais em vantagens comparativas, promovam o emprego, o empreendedorismo e as competências profissionais
- As potencialidades turísticas e o ambiente residencial deverão ser promovidos a par da marca Sines de modo que esta não se torne sinónimo redutor de área industrial

(estratégia)

- O alargamento do Canal do Panamá poderá ser favorável, uma vez que as economias de escala poderão fazer de Sines um novo nó da rede marítima mundial
- Sines deve estabelecer uma pluralidade de formas de negócio a nível regional e até supranacional
- Sines deve permanecer como porto intrinsecamente público e até poderá ter uma crescente atitude empreendedora
- O foreland, será a componente mais importante da cadeia marítima porque é lá que se originarão os grandes fluxos de comércio mundial

19/20

Neste slide resumem-se algumas das principais conclusões retiradas da elaboração do projeto de tese.

- Trabalhos futuros

Questão:

Como o tema da privatização total dos portos tem vindo a ser afluído na literatura recente, será pertinente aferir de forma inequívoca, qual a forma mais eficiente de gestão dos portos; pública ou privada

Modelo	Propriedade		Operações		Onde?
	Infraestrutura	Superestrutura	Estiva	Outros	
<i>Public Service port</i>	Pública	Pública	Pública	Predominantemente públicos	China
<i>Toolport</i>	Pública	Pública	Privada	Público-privados	EUA/Índia...
<i>Landlord port</i>	Público-privada	Privada	Privada	Público-privados	Europa
<i>Private Service port</i>	Privada	Privada	Privada	Predominantemente privados	UK/Nova Zelândia

20/20

No âmbito dos estudos sobre a cadeia marítima, na sua componente de mercado portuário (variante tipo de governance), e, em adição ao exposto no corpo da Tese no que se refere a sugestões para trabalhos futuros, apresenta-se a seguinte proposta.

Sendo certo que na literatura recente o tema da gestão privada total dos portos tem vindo a ser afluído, modelo que se insere na tendência de alienação dos ativos que os Estados possuem em carteira, propõe-se como hipótese para trabalhos futuros, que se proceda a uma análise que responda de forma inequívoca qual o modelo de gestão portuária a prosseguir.



Contracapa; Slide final da apresentação.