



PLANO DE NEGÓCIOS

2 0 2 0

SUMÁRIO EXECUTIVO



+55 (81) 3527-5000



ouvidoria@suape.pe.gov.br



Km 10, Rodovia PE-60 Ipojuca - PE
Brasil | CEP: 55.590-000



www.suape.pe.gov.br

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
1. NEGÓCIOS	3
1.1 Atração de indústrias	3
1.2 Atração de cargas.....	4
2. REGULAÇÃO	5
3. SUSTENTABILIDADE	7
3.1 Relacionamento com as comunidades	7
3.2 Preservação ambiental e Cultural	8
3.3 Relatório GRI	10
4. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	11
4.1 Aceleração de Startup para soluções portuárias e de gestão.....	11
4.2 Aproximação de Mercado x Startup: Parceria Softex	11
4.3 Dados Abertos	12
5. ANÁLISE COMPETITIVA DO COMPLEXO	13
5.1 Posicionamento dos portos com atuação na área de influência	13
6. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2017-2023	15
7. MOVIMENTAÇÃO DE CARGAS E INICIATIVAS PRIORITÁRIAS.....	16
7.1 Movimentação de Cargas	16
7.2 Iniciativas Prioritárias	17
8. INDICADORES E METAS ORGANIZACIONAIS	18
9. PROJEÇÕES FINANCEIRAS	20
10. INFORMAÇÕES DA EMPRESA	21

“É preciso lançar hoje as sementes do futuro. O desafio que se coloca a todas as organizações, públicas e privadas, é de compreender as tendências tecnológicas, empreender a sua própria transformação digital e atuar com inovação, além das necessidades de adaptação à Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais)”.

INTRODUÇÃO

Os anos compreendidos entre 2007 e 2014 marcaram o maior período de crescimento do Complexo Industrial Portuário de Suape, seja na movimentação portuária, seja nos investimentos industriais. Esse crescimento foi suportado por grandes investimentos em infraestrutura, viabilizados pela condição fiscal favorável dos governos federal e estadual e pelo interesse privado na concessão de novos terminais.

A crise econômica e fiscal reduziu a quase zero a capacidade de investimento público e, embora tenha também afetado negativamente o apetite do setor privado, existe um interesse representativo de investidores internacionais, em um cenário de ativos nacionais baratos devido à desvalorização cambial e alta liquidez internacional.

Resta claro que o capital privado é uma solução viável para manter o desenvolvimento do Porto no curto prazo, e assim Suape tem somado esforços no sentido de superar os entraves, principalmente relacionados às condições regulatórias impostas pela Medida Provisória 595, de 6 de dezembro de 2012, convertida na Lei nº 12.815/2013. A nova legislação portuária, além de retirar a autonomia dos portos públicos para fazer suas próprias licitações de novos terminais e reequilibrar contratos existentes, permitiu aos terminais de uso privativo movimentar cargas de terceiros, sem qualquer burocracia ou controle efetivo por parte do Governo Federal. Isso gerou uma dificuldade aos portos públicos nacionais, em detrimento do franco desenvolvimento dos portos privados.

Fica evidente, portanto, que Suape precisa buscar no curto prazo solucionar a sua questão regulatória, ao passo que busca realizar as licitações dos terminais de containers e de granéis sólidos, além de destravar as expansões e reequilíbrios contratuais. Qualquer solução que permita a Suape desenvolver-se de forma mais livre merece atenção, apontando a um novo rumo.

No âmbito industrial, pode-se vislumbrar um cenário, a médio prazo, de baixa disponibilidade de áreas viáveis para a atração e implantação de grandes projetos com possibilidade de repercussão no plano diretor, assim como a identificação de áreas fora do complexo, mas próximas o suficiente para que se mantenham os benefícios do porto.

Quanto à questão de sustentabilidade, Suape vem sendo provocado por organizações civis e lideranças comunitárias a debater, com a participação do Ministério Público, questões

socioambientais. Frise-se que, nos últimos anos, no período compreendido de 2011 a 2019, a empresa Suape replantou 1.000 hectares, com 1.598.000 mudas de mata atlântica e ecossistemas associados (mangue e restinga), participou da construção do habitacional Nova Vila Claudete com 2.620 casas construídas, e investiu R\$ 85 milhões de reais na infraestrutura de sete comunidades vizinhas. Logo, é razoável direcionar esforços em uma aproximação direta com o Ministério Público e as comunidades incluídas no complexo, tradicionais ou não, através da promoção de painéis de diálogos, a fim de comunicar melhor as ações da empresa, assim como entender eventuais demandas reais delas, promovendo o engajamento das partes interessadas. Também se fazem necessárias ações de inclusão e cooperação entre as comunidades, a empresa Suape, as empresas que compõem o complexo, a Prefeitura do Cabo de Santo Agostinho e do Ipojuca, bem como o Governo do Estado de Pernambuco e o Governo Federal, de forma a garantir as responsabilidades e competências de cada um e a manter um relacionamento constante e harmônico.

Por fim, é preciso lançar, hoje, as sementes do futuro. O desafio que se coloca a todas as organizações, públicas e privadas, é de compreender as tendências tecnológicas, empreender a sua própria transformação digital e atuar com inovação. Esta mudança engloba a digitalização da gestão, com sistemas que melhorem a eficiência e a prestação dos serviços. Indo além, procurando se reinventar a partir das novas tecnologias, buscando formas diferentes de se relacionar com o mercado e criar serviços inovadores, a partir, principalmente, da imensa massa de dados geradas dentro do complexo e da oferta de startups locais.

O presente Plano de Negócios objetiva consolidar as iniciativas e estratégias comerciais da empresa, em um contexto de polarização política, maior conscientização socioambiental por parte da sociedade e disrupção de negócios tradicionais por novos arranjos tecnológicos. A Empresa Suape tem pela frente o grande desafio de quebrar a dinâmica da crise econômica que abateu o Brasil nos últimos anos, por meio da busca de independência, sustentabilidade e inovação.

1. NEGÓCIOS

1.1 ATRAÇÃO DE INDÚSTRIAS

O crescimento econômico do Estado de Pernambuco, antes da crise econômica, esteve lastreado nos grandes investimentos industriais de Suape, especialmente nos investimentos da Refinaria Abreu e Lima, da Petroquímica Suape, dos estaleiros Atlântico Sul e Vard Promar e das empresas produtoras de componentes eólicos LM Wind Power e GRI Towers Brazil, além de dezenas de outras indústrias dos mais diversos setores.

A crise econômica, junto com mudanças na política industrial do Governo Federal, trouxe uma redução de pessoal em muitas empresas, além do fechamento de outras, tais como o Estaleiro Atlântico Sul. A atração de novos empreendimentos também ficou prejudicada, com a exceção do empreendimento do Aché Laboratório Farmacêutico, maior investimento privado anunciado no Brasil em 2016, e que inaugurou o promissor setor farmacêutico na região Nordeste.

As projeções econômicas de crescimento acima de 2% em 2020, no entanto, trazem a expectativa da retomada de investimentos industriais de grande porte, condizentes com o perfil de Suape. Este novo cenário potencial nos permite traçar três linhas de ação:

1. Expansão dos empreendimentos já instalados, incluindo os terminais portuários. Muitas empresas do complexo já iniciaram planos de expansão, que por vezes dependem do suporte de Suape em relação à infraestrutura, mão de obra e benefícios fiscais. O apoio a estes projetos é prioritário para a geração de empregos de curto prazo em Suape.
2. Atração de novos investimentos em setores específicos, tais como petróleo e gás, eólico, bens de consumo e farmacêuticos, que tendem a reagir com o crescimento da economia ou estão passando por mudanças importantes de regulação.
3. Atração de empreendimentos industriais offshore ou que utilizam matéria prima em grande volume transportada por modal marítimo. A disponibilidade de áreas próximas da água no EAS e no Promar trazem oportunidade para desenvolver tais empreendimentos, que têm necessidades específicas de infraestrutura, mas cujo modelo de negócios não se encaixa bem na modelagem de EVTE portuário.

1.2 ATRAÇÃO DE CARGAS

O crescimento econômico esperado também gera expectativas no aumento do volume de cargas movimentadas. Nesse sentido, a empresa Suape implementará uma série de ações comerciais e operacionais que possibilitarão a retomada no crescimento do volume de cargas no curto, médio e longo prazo:

a) **Curto Prazo**

1. Consolidação da operação de coque de petróleo: em 2019, conseguimos ajustar as condições operacionais e ambientais do coque de petróleo produzido pela Refinaria Abreu e Lima para escoamento via CMU (Cais de Múltiplos Usos). Em 2020, iremos consolidar a operação, com uma movimentação estimada em 250 mil toneladas.
2. Contrato de transição do terminal da Agrovía: Com a devolução do terminal açucareiro, iremos iniciar um contrato de transição do terminal, com objeto mais abrangente, que permitirá a movimentação de cargas não consolidadas no porto como milho, cevada, cavaco de madeira, fertilizantes e barrilha, com movimentação estimada de 650 mil toneladas. A movimentação inicial tende a ser abaixo do potencial do terminal uma vez que o contrato de transição não permite o ressarcimento de novos investimentos realizados, fazendo com que a operação no curto prazo seja menos eficiente.
3. Melhorias na infraestrutura: o aumento no porte dos navios exige a requalificação permanente das estruturas portuárias. Portanto, para o ano de 2020, Suape planeja homologar a nova profundidade do canal externo, com ganho estimado de 1,5 m, efetuar nivelamento de taludes assoreados nos cais 2, 3, PGL1 e PGL2, restaurando as profundidades de projeto destes. Requalificar o PGL2 para aumento de capacidade de 90 mil TPB para 120 mil TPB. Por fim, em parceria com a Praticagem, implementar o conceito e instrumentação do calado dinâmico, com potencial de ganho de profundidade. Todas essas intervenções visam o recebimento de navios de maior capacidade e com janelas operacionais maiores, o que refletirá positivamente na movimentação portuária.
4. Novas operações Ship-to-Ship (STS): Suape e Petrobras já realizaram testes para operações STS no cais 1 e CMU, o que abrirá novas janelas operacionais para produtos como o bunker 2020. A expectativa é obter a autorização da Marinha e da CPRH em janeiro de 2020.

5. Novas linhas de containers: Em parceria com o Tecon Suape, o Porto temos buscado alternativas com os armadores para recebermos novos serviços de containers, inclusive com a expectativa de aprovar operações dos navios com LOA 334m junto à Capitania dos Portos ainda em 2020.

b) Médio e longo prazo

- Licitação do segundo terminal de containers: Até meados de 2020 esperamos concluir o reequilíbrio do TECON I junto ao governo federal e identificar um novo panorama de mercado, mais favorável após a aprovação da medida provisória apelidada de BR do Mar, que tende a aumentar a oferta de cabotagem, e conseqüentemente, o interesse pelo terminal. A previsão de conclusão é para o ano de 2023.

- Retomada das obras da Transnordestina: O porto de Suape e a Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDEC) tem adotado uma série de ações junto ao governo federal no sentido de deixar a obra do trecho de Pernambuco licenciada e desapropriada, para permitir uma eventual retomada de obras sem percalços. Esse empreendimento, cujo prazo de conclusão ainda não é possível estimar, é extremamente estratégico para consolidar Suape como hub logístico para a região Nordeste.

2. REGULAÇÃO

A Lei 12.815/13 retirou a autonomia dos portos públicos para fazer as suas próprias licitações e reequilibrar os contratos. A partir de 06 de dezembro de 2012, qualquer novo terminal que fosse ser licitado em Suape teria todo o seu processo de estudos, aprovações e licitação realizados pelo Governo Federal. O resultado dessa nova legislação foi a paralisia total de todo o desenvolvimento nos portos públicos brasileiros por anos. O melhor exemplo a ser dado é o do próprio Tecon II, que estava pronto para ser licitado no final de 2012, mas que, em função da nova legislação, voltou à estaca zero e apenas em setembro de 2019, quase 7 anos depois, teve a sua autorização para licitação enfim emitida.

Os reequilíbrios contratuais também foram centralizados no Governo Federal, de forma que terminais já existentes precisam esperar ao menos 2 anos para aprovação de novos investimentos. Isso tem feito Suape perder oportunidades de novos negócios, pois, não raro, o tempo de espera acaba motivando a desistência das empresas para expansões em função de mudanças de contextos de mercados.

A Lei 12.815/13 trouxe a possibilidade de delegação das competências de licitação e reequilíbrio às autoridades portuárias. Com a dita volta da autonomia, estima-se que os prazos de licitação de novos terminais cairiam de 7 para 2 anos e de reequilíbrio, de 2 para 1 ano. Para receber a delegação das competências é preciso atender aos dispositivos da Portaria Nº574, de 26 de dezembro de 2018, que instituiu o Índice de Gestão das Autoridades Portuárias (IGAP). Suape está trilhando todo o processo necessário e espera receber a autonomia de volta no primeiro trimestre de 2020.

No entanto, apesar dos ganhos consideráveis de tempo dos processos, entende-se que a autonomia não é suficiente para igualar as condições de concorrência com os terminais de uso privativo, nos quais o tempo de definição de novos terminais é de poucos meses, contra dois anos nos portos públicos. Além do prazo, as condições de definição dos parceiros se dão através de processos licitatórios, que muitas vezes são incapazes de medir questões subjetivas estratégicas, resultando em operadores não ideais para o desenvolvimento do porto.

Portanto, é imprescindível para a competitividade de médio e longo prazo de Suape a flexibilização das condições regulatórias, de forma a permitir que novos negócios e oportunidades possam ser prontamente aproveitadas e desenvolvidas em Suape. Considerando que uma mudança na legislação seria improvável no momento e que há uma tendência à entrada de entes privados na gestão dos portos, entende-se por estratégico realizar estudos no sentido de conceder a área do porto organizado a um parceiro privado internacional.

O objetivo principal aqui seria permitir que este parceiro possa, uma vez tendo a concessão de todo o porto, desenvolver novos negócios de forma direta e rápida, sem a necessidade de proceder com estudos e aprovações individualizadas. Além disso, este parceiro ainda aportaria recursos necessários a obras de manutenção e expansão, traria expertise de gestão portuária, criaria novas conexões internacionais e traria estabilidade na gestão.

Neste sentido, Suape tem mantido conversas permanentes com o Governo Federal e o BNDES para iniciar os estudos de modelagem da concessão. A expectativa é ter o estudo concluído até o final de 2021, com a conclusão do processo de licitação no primeiro semestre de 2022.

3. SUSTENTABILIDADE

3.1 RELACIONAMENTO COM AS COMUNIDADES

Desde 2007, Suape já consolidou em seu território as comunidades Massangana I, Massangana II, Vila Cepovo, Vila Gaibu, Vila Suape e Vila Claudete, com uma população estimada de 10.000 mil pessoas e investiu R\$ 85 milhões em infraestrutura urbana nestas comunidades. Em 2019, Suape iniciou a entrega de 2.620 casas no Conjunto Habitacional Vila Claudete, abarcando todas as famílias cuja consolidação não foi possível por estarem em áreas de desenvolvimento industrial ou preservação ambiental. Com estas ações, Suape praticamente zerou o seu passivo com as famílias que viviam no complexo antes da sua instituição, em 1978.

No entanto, entendemos que é necessário dar um passo adiante no relacionamento com essas comunidades. É preciso agora incluí-las na rotina do complexo de maneira a garantir a convivência harmoniosa entre operações portuárias, indústrias, pescadores, agricultores, quilombolas e demais aglomerações urbanas consolidadas.

Ao longo de 2019, estivemos discutindo junto às comunidades e ao Ministério Público de Pernambuco as melhores estratégias para garantir o desenvolvimento humano destas comunidades, respeitando, quando for o caso, o modo de vida tradicional delas.

Em 2020, iniciaremos efetivamente as ações planejadas que consistem resumidamente em:

- a) Apoiar através do Serta (Serviço de Tecnologias Alternativas) as cadeias produtivas das comunidades consolidadas, buscando trazer melhorias de produtividade e sustentabilidade.
- b) Adotar políticas de fomento aos arranjos produtivos locais com potencial no complexo industrial portuário, como piscicultura, meliponicultura, floricultura, dentre outros, sempre buscando práticas sustentáveis de agroflorestas.
- c) Articular junto às empresas do complexo a criação de uma economia circular, onde os produtos produzidos pelas comunidades consolidadas apoiadas por Suape possuam prioridade no consumo dos refeitórios das empresas e dos seus funcionários.
- d) Mitigar eventuais impactos das operações portuárias na atividade pesqueira, com ações de ordenamento de fundeio dos navios, estudos de fauna marinha, preservação dos corais e ações de melhoria da eficiência da captura pelos pescadores.
- e) Parceria com o Porto Social, adotando nas comunidades consolidadas os projetos sociais mais adequados, com o apoio das empresas do complexo.
- f) Trabalhar o exercício da cidadania, associativismo e formação de lideranças, em parceria com as universidades.

3.2 PRESERVAÇÃO AMBIENTAL E CULTURAL

A Empresa Suape busca ter uma visão integrada do conceito de sustentabilidade no âmbito social, econômico e ambiental. Sempre com a perspectiva de prover bem-estar às pessoas que estão no complexo.

Nessa perspectiva, a empresa vem ao longo dos anos realizando ações visando a preservação e recuperação do meio ambiente. A área do Complexo encontra-se zoneada, por meio do seu Plano Diretor e, em 59% (cinquenta e nove por cento) do território foi estabelecida uma Zona de Preservação Ecológica – ZPEC. Para recuperar esta Zona, Suape já realizou o plantio de mais de 1.000 hectares. Para essa ação de reflorestamento, o Complexo possui um viveiro florestal próprio com capacidade de produção de até 450.000 (quatrocentos e cinquenta mil) mudas por ano.

O viveiro florestal, por sua vez, desempenha um importante papel para o trabalho de sustentabilidade desenvolvido pela empresa, cultivando 73 (setenta e três) espécies nativas da mata atlântica para serem utilizadas no plantio da ZPEC, bem como em áreas fora do Complexo, como por exemplo, na arborização do Conjunto Habitacional Nova Vila Claudete, refletindo na melhoria da qualidade de vida dos habitantes das áreas urbanas, e promovendo o equilíbrio entre o meio ambiente do território e a atividade industrial portuária ali instalada.

Ademais, as atividades de preservação não se restringem apenas às atividades de reflorestamento e restauração, mas também estão incluídas as ações de gestão e monitoramento ambiental que contribuem para a conservação do meio ambiente. Em 2019, houve a instalação de uma base de emergência (base mar) no Porto de Suape para atendimento aos incidentes de derramamento de óleo ou derivados no mar e no estuário, tratando-se de um equipamento imprescindível para assegurar a proteção ambiental da biota marinha.

Dentre as ações previstas para o ano de 2020, temos:

- a) Reforçar a gestão ambiental da Zona de Proteção Ecológica e das Unidades de Conservação, com a ampliação de placas informativas de sinalização, instalação de cercas e estacas;
- b) Dar continuidade ao processo de restauração florestal de áreas da ZPEC com a meta de nos próximos 4 anos atingir 400 hectares e manter 1525 hectares;
- c) Celebrar um segundo acordo de cooperação com a UNESCO, no qual constará a elaboração de projetos de viabilidade técnica e ambiental para implementação da gestão profissionalizada do Parque Metropolitano Armando Holanda Cavalcanti e da Rota dos Engenhos;
- d) Deflagrar o processo para criação de três unidades de conservação (Engenho Ilha, Engenho Tiriri e Ilha de Cocaia), com seus respectivos planos de manejo, de maneira participativa;
- e) Implantar componente de inovação socioambiental por meio da instalação de “laboratórios ecotecnológicos” junto às comunidades consolidadas e mais vulneráveis socialmente no território, identificando e desenvolvendo novos arranjos produtivos locais;

- f) Dar continuidade às ações de monitoramento ambiental: qualidade da água no Porto; biota marinha e estuarina, inclusive exótica;
- g) Instalar uma base de emergência e gerenciamento de riscos em esquema de prontidão 24h (Base Terra) no Porto de Suape, em complementação à Base Mar já instalada em 2019;
- h) Implementar o Sistema de Monitoramento da qualidade do ar.

3.3 RELATÓRIO GRI

Para o seu relatório anual de sustentabilidade de 2019, Suape decidiu adotar as Normas GRI, internacionalmente aceitas como referência para relato de desempenho socioambiental e adotadas por 75% das 250 empresas com as maiores receitas do mundo, de acordo com o ranking Fortune 500 de 2016. Como bem pontuou Marina Grossi, presidente do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, em artigo publicado no Valor Econômico em 2013: “no mundo atual, onde o intangível representa, em média, 80% do valor de mercado de uma empresa de capital aberto, a divulgação de desempenho socioambiental torna-se essencial”.

Ao publicar seu relatório de sustentabilidade em conformidade com as Normas GRI, Suape fornece ao mercado uma importante ferramenta de análise de risco socioambiental e dá passos firmes em direção à internacionalização da gestão do porto, pois o capital não tem como ser alocado de maneira segura em empresas que não entendem nem informam os riscos aos quais estão expostas. Temas de ESG (sigla em inglês para *Environment, Social and Governance*), como mudanças climáticas e conflitos com comunidades, são fatores de risco que exercem pressão cada vez maior sobre a viabilidade econômica de oportunidades de negócios, e são supostamente o motivo para o mal desempenho do recente mega leilão do pré-sal brasileiro.

Junto ao fortalecimento do papel do Conselho de Administração, pela adequação do estatuto social às exigências da Lei das Estatais, a adoção das normas GRI vêm fortalecer o cumprimento dos propósitos fundamentais da boa governança corporativa: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa

4. TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

4.1 ACELERAÇÃO DE STARTUPS PARA SOLUÇÕES PORTUÁRIAS E DE GESTÃO

Um dos conceitos mais atuais e fundamentais da inovação é que ela se dá em rede. Tem se obtido melhores resultados com a aproximação de ecossistema de inovação, com universidades e startups, do que mantendo estruturas internas de desenvolvimento de soluções.

Neste contexto, Suape realizou em 2019 um match day com startups locais buscando encontrar soluções que tenham aderência com os problemas da empresa. Foram mais de 40 startups avaliadas, com a participação efetiva de 22 no match day, onde foram identificadas diversas oportunidades de ganhos para Suape, desde sistemas de monitoramento de atracação de navios a laser, passando por soluções de sensoriamento do complexo, até iniciativas de big data.

Por se tratarem de soluções muitas vezes ainda em desenvolvimento, e, portanto, sem garantia de eficácia, não foi possível aplicar os métodos tradicionais de contratação, como processos licitatórios. Portanto, decidiu-se, após uma extensa análise, adotar a mesma solução utilizada pelo Ministério Público de Pernambuco, que seria a contratação de programas de open innovation e encomendas tecnológicas através de um instituto de ciência e tecnologia (ICT).

O plano para 2020 é, portanto, concluir o processo de contratação do ICT e iniciar a aceleração das soluções identificadas como promissoras para Suape, buscando principalmente a melhoria da eficiência, a redução de custos e a criação de novos serviços portuários.

4.2 APROXIMAÇÃO MERCADO X STARTUPS: PARCERIA SOFTEX

Além de buscar soluções inovadoras para a gestão do porto em si, Suape entende que criar pontes entre as cerca de 100 empresas do complexo com as startups de Pernambuco é crucial para aumentar a atratividade do porto, além de criar mercado para serviços de alto valor agregado para empresas locais.

Em 2019, além do match day focado nas soluções para a empresa Suape, promovemos um segundo evento, em parceria com o Softex, com cerca de 15 empresas do complexo e 20

startups focadas em soluções logísticas e industriais. O objetivo é que as empresas do complexo, cuja maioria possui seus centros de decisão fora de Pernambuco, possam contratar inovação localmente.

Para 2020, estão previstos mais dois match days neste sentido, aumentando a abrangência de empresas do complexo participantes. Também estamos buscando sensibilizar as empresas para que coloquem em Pernambuco os seus centros de inovação, no sentido de criar uma relação permanente delas com o ecossistema de inovação do Estado e fomentar a geração de empregos de alta remuneração.

4.3 DADOS ABERTOS

O conceito de inovação em rede, já abordado neste plano, depende necessariamente da circulação livre de informações relevantes. Isso acontece de forma natural em mercados privados, fomentando a criação de soluções inovadoras para problemas tradicionais.

No meio público, devido à estrutura governamental e à inexistência de mercados que incentivem a inovação, é preciso fomentar de forma proativa a circulação das informações, que servirão de substrato para estudos, pesquisas e desenvolvimento de novas soluções. Neste sentido, as políticas de dados abertos são a nova fronteira da inovação governamental, além, claro, de prover transparência e controle da sociedade sobre as ações do governo.

A decisão de transformação digital de Suape como um porto inteligente tem, portanto, como prioridade o trabalho de sistematização da imensa massa de dados gerada pelo complexo. Em 2020, o foco será desenvolver, em parceria com a Secretaria Nacional de Portos e o Fundo de Prosperidade do Reino Unido, um Sistema de Comunidade Portuária, que pretende englobar todos os atores do comércio exterior como empresas de navegação, terminais de carga, transportadoras, importadores, exportadores e órgãos anuentes. Também pretendemos concluir em 2020 a digitalização de vários processos, que contribuirá para a sistematização dos dados gerados.

Dessa forma o Porto de Suape se apresenta olhando para um futuro em que o digital habilita a criação de um modal infoviário, permitindo a agilização dos fluxos de cargas no porto e a circulação democrática de informações.

5. ANÁLISE COMPETITIVA DO COMPLEXO

No ano de 2015, Suape iniciou a elaboração do seu Planejamento Estratégico a longo prazo – 2017-2023, com o apoio da Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado de Pernambuco, no qual foi realizada análise SWOT, com a aplicação de oficinas técnicas com dirigentes e gestores da empresa, bem como do aproveitamento de contribuições dos vários níveis organizacionais da empresa, coletadas por meio de questionários e de apontamentos levantados em reuniões com *stakeholders*.

Em 2019, a Diretoria de Suape revisitou as iniciativas, integrantes do Planejamento Estratégico, a fim de mantê-las atualizadas, e contribuindo para o atingimento dos objetivos estratégicos de Suape.

A seguir, registro das observações gerais do posicionamento de Suape em relação aos portos do Nordeste.

5.1 POSICIONAMENTO DE PORTOS COM ATUAÇÃO NA ÁREA DE INFLUÊNCIA

Os principais portos que atuam na área de influência de Suape estão localizados no Nordeste, variando a intensidade da concorrência, de acordo com a natureza de carga predominante nos principais portos, da infraestrutura disponível e estratégia comercial logística dessas unidades.

O Porto de Suape é o líder nacional na movimentação de granéis líquidos entre os Portos Organizados, seguido pelo Porto de Santos, e ficando atrás, apenas, de três terminais de uso privado quando se consideram todas as instalações portuárias. Seu share nacional em 2019 foi de 7,5%.

No Nordeste, o principal concorrente do Porto de Suape, em granéis líquidos, é o Porto de Itaqui, no Maranhão, que representa aproximadamente 2,8% do share nacional. O Porto de Itaqui, assim como Suape, é um porto organizado delegado desde 2001 à Empresa Maranhense de Administração Portuária - EMAP, empresa estatal pertencente ao Governo do Maranhão.

Suape conta com Refinaria de Petróleo em sua retroárea, importante indutor do crescimento da movimentação portuária de Suape entre 2014 e 2018, cujo impacto foi o crescimento de 9,2 milhões de toneladas para 17,6 milhões de toneladas, consolidando a liderança regional do porto pernambucano.

No ano de 2018, Suape apresentou leve crescimento na movimentação de grânéis líquidos em relação a 2017, ao passo que Itaqui apresentou um acréscimo superior a 32%. Esse crescimento deve-se ao impulso do modal ferroviário. Em Itaqui, nos primeiros quatro meses de 2019, 2,5 milhões de toneladas de grãos foram movimentados e 80% disso entre TEGRAM e VLI. Um total de 55% de toda a movimentação de Itaqui é ferroviária. Todo este cenário impulsiona Suape na direção da Transnordestina, complementando a cadeia logística e integrando as regiões de maneira econômica, eficaz e independente para o escoamento de grandes volumes de carga.

Na movimentação de containers, os principais portos com atuação na área de influência são Pecém e Salvador. O share de movimentação de containers no Nordeste indicou, em 2018, Suape com 36,5% de participação, seguido por Salvador com 30,5% e Pecém com 23,1%.

Em relação a esses dois últimos portos, importante destacar que Suape mantém a liderança na movimentação regional de containers. Ambos os portos têm projetos de investimentos já aprovados ou em curso, que ampliarão sua competitividade. Suape, por sua vez, também possui o projeto TECON II.

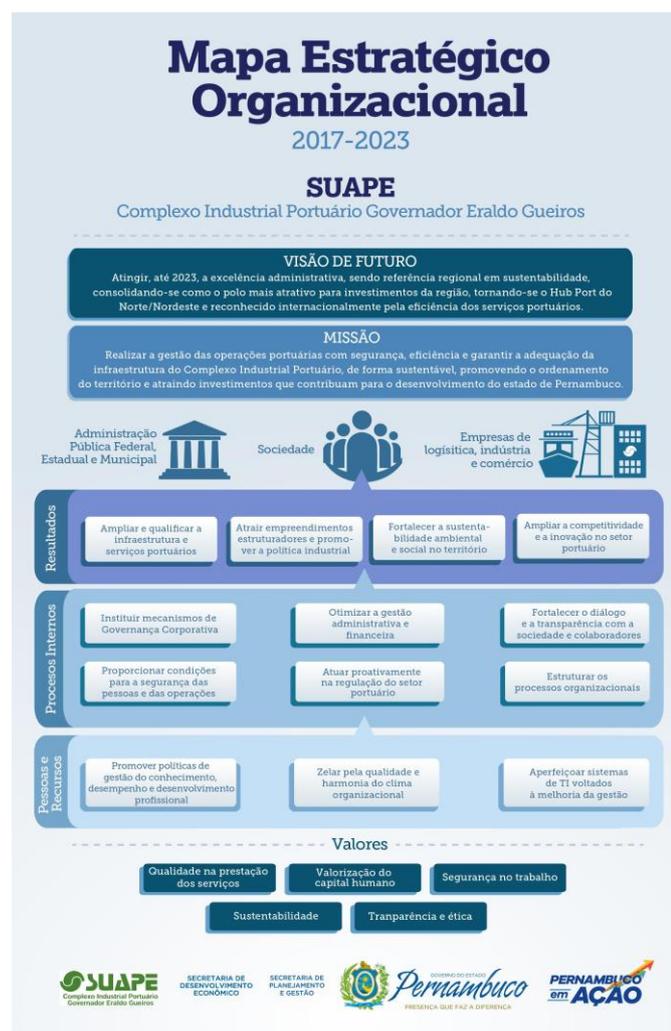
Sob o aspecto institucional, o Porto de Salvador é um porto organizado, gerenciado pela Companhia Docas da Bahia, empresa pública federal, enquanto o Terminal Portuário do Pecém é um Terminal de Uso Privado, embora administrado por empresa pública do Estado do Ceará, sendo dotado, portanto, de maiores autonomia e flexibilidade administrativa. Em 2018, Pecém celebrou uma parceria com o Porto de Roterdã, da Holanda. A participação holandesa no complexo envolve investimento de 30% nas ações da CIPP S.A., no valor de R\$ 323 milhões, atuando também no conjunto das decisões estratégicas.

Destaque-se que, a partir da publicação da Lei dos Portos (Lei nº 12.815/2013), foi eliminada a distinção entre carga própria e carga de terceiros que restringia a competição entre portos organizados e terminais de uso privado, de forma que estes se tornam também uma concorrência potencial, a que estão sujeitos os portos organizados públicos, como é o caso de Suape, embora, o Terminal Portuário de Pecém seja o único que efetivamente concorra diretamente com Suape. Há previsão ainda de instalação de Terminal Privativo em Ilhéus, com previsão de movimentação de grânéis sólidos vegetais e minerais.

6. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2017-2023

Para responder às fraquezas, contornar as ameaças, maximizar as forças e consolidar o aproveitamento das oportunidades identificadas no Diagnóstico Organizacional, foram estabelecidos 13 Objetivos Estratégicos para o período 2017 - 2023, resumidos no Mapa abaixo.

Os objetivos estão desdobrados em iniciativas estratégicas e estas, em um Plano Operativo, cujo monitoramento de execução ocorre por meio de reuniões periódicas, com pauta pré-definida que compreenda ao menos um dos seguintes temas: **GOVERNANÇA, INOVAÇÃO E NEGÓCIOS, INFRAESTRUTURA E SOCIOAMBIENTAL**. É utilizado como ferramenta o Painel de Controle (Plataforma Target de Monitoramento).



7. MOVIMENTAÇÃO DE CARGAS E INICIATIVAS PRIORITÁRIAS

7.1 MOVIMENTAÇÃO DE CARGAS

A movimentação de cargas projetada para o ano de 2020, cujos números foram subsídios para a proposta do Plano de Desenvolvimento e Zoneamento-PDZ e para as projeções financeiras deste *Business Plan*, está descrita no cenário abaixo:

CENÁRIO INTERMEDIÁRIO		Horizonte (t/ano)
		2020
Carga containerizada	TEUS	
	Toneladas	6.564.137
Granéis sólidos vegetais	Fertilizantes	0
	Soja e milho	0
	Trigo	383.473
	Malte e arroz	40.060
	TOTAL	423.533
Granéis sólidos minerais	Minério de ferro	0
	Coque	0
	Clínquer e escória	0
	TOTAL	125.245
Carga geral	Produtos siderúrgicos	104.131
	Veículos	99.984
	Açúcar	136.452
	Outros	0
	TOTAL	340.566
Granéis líquidos	Petróleo Bruto	4.552.457
	Diesel	3.499.016
	Nafta	605.517
	GLP	1.849.942
	Óleo combustível	3.652.517
	Gasolina	1.063.503
	QAV	1.529.068
	GNL	0
	Bebidas, Lít. alcoólicos e Vinagres	410.731
	Óleo Vegetais	56.289
	Produtos químicos	614.539
	TOTAL	17.833.579
		25.287.059

7.2 INICIATIVAS PRIORITÁRIAS

Para atingir a movimentação de cargas projetada e viabilizar os projetos estratégicos do Complexo que estarão em tramitação durante o ano, as iniciativas prioritárias estão relacionadas a três eixos: a diversificação de cargas e a promoção de novos arrendamentos; a consolidação da movimentação e infraestrutura dos granéis líquidos; execução das tarefas 2020 do Plano Operativo previsto no Planejamento Estratégico 2017-2023.

Entre as ações para diversificação de cargas e promoção de novos investimentos, estão:

- Segundo terminal de containers – TECON II;
- Novo terminal de Regaseificação – GNL;
- Identificar oportunidades de negócios para o Polo Naval;
- Fortalecer o Polo de GLP fora da ZIP;
- Fortalecer e adensar o Polo Eólico;
- Relicitar áreas do NAL-Núcleo de Apoio Logístico;
- Expansão de Terminais de Granéis Líquidos (TEQUIMAR, TEMAPE E DECAL);
- Movimentação de novas cargas no terminal do *Cais 5*;
- Acompanhamento da repactuação da Transnordestina;
- Contato permanente com armadores e agentes de cargas;
- Participação em feiras e eventos do setor portuário;
- Organização de informações sobre serviços logísticos e disponibilidades de áreas.

No tocante à movimentação e infraestrutura dos granéis líquidos, as iniciativas estarão direcionadas a:

- Priorizar projetos de ampliação de tancagem em curso nos órgãos federais;
- Execução das medidas de qualificação das infraestruturas portuárias (molhe/píeres);
- Regularização de contratos de arrendamento em situação de transitoriedade;
- Agenda permanente com Sindigás (novo hub – GLP) e Petrobrás (Finalização do Trem-1).

8. INDICADORES E METAS ORGANIZACIONAIS

De forma a atender os objetivos estratégicos de Suape, avaliar e monitorar o desempenho organizacional, foram estabelecidos os indicadores e metas abaixo:

PERPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	SIGLA	META 2020
RESULTADOS	AMPLIAR A COMPETITIVIDADE E A INOVAÇÃO NO SETOR PORTUÁRIO	ÍNDICE DE EFICIÊNCIA NAS OPERAÇÕES PORTUÁRIAS – PRANCHA MÉDIA (NOTA GRANÉIS LÍQUIDOS + CONTEINER + VEÍCULOS)	PMG	515
RESULTADOS	AMPLIAR A COMPETITIVIDADE E A INOVAÇÃO NO SETOR PORTUÁRIO	QUALIDADE DA INFRAESTRUTURA DE ACESSO RODOVIÁRIO	QIR (QAR)	8,8
RESULTADOS	FORTALECER A SUSTENTABILIDADE E SOCIAL NO TERRITÓRIO	DESEMPENHO AMBIENTAL	IDA	85
RESULTADOS	ATRAIR EMPREENDIMENTOS ESTRUTURADORES E PROMOVER A POLÍTICA INDUSTRIAL	EMPREGOS GERADOS NO COMPLEXO	EGS	18.000
RESULTADOS	AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS PORTUÁRIOS	RANKING ANTAQ - MOVIMENTAÇÃO DE CARGA	RBR	5º
RESULTADOS	AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS PORTUÁRIOS	RANKING REGIONAL - MOVIMENTAÇÃO DE CARGA - POSIÇÃO NA REGIÃO NORDESTE	RNE	1º
RESULTADOS	AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS PORTUÁRIOS	DIVERSIFICAÇÃO DE CARGA	DCM	110.436
RESULTADOS	AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS PORTUÁRIOS	ESTADIA DE EMBARCAÇÕES NO PORTO	EST	57,9

PERPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	SIGLA	META 2020
PROCESSOS INTERNOS	FORTALECER O DIÁLOGO E A TRANSPARÊNCIA COM A SOCIEDADE E COLABORADORES	INDICADOR DA IMAGEM DA ORGANIZAÇÃO	IAO	0,8
PROCESSOS INTERNOS	PROPORCIONAR CONDIÇÕES PARA SEGURANÇA DAS PESSOAS E DAS OPERAÇÕES	TAXA DE ACIDENTES DE TRABALHO	NCA	0
PROCESSOS INTERNOS	ESTRUTURAR OS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	PLANO DE AÇÃO ESTRATÉGICO	PAE	112
PROCESSOS INTERNOS	OTIMIZAR A GESTÃO ADMINISTRATIVA FINANCEIRA	INDICADOR DE EFICIÊNCIA OPERACIONAL	IEO	30,70%
PROCESSOS INTERNOS	OTIMIZAR A GESTÃO ADMINISTRATIVA FINANCEIRA	LIQUIDEZ CORRENTE	ILC	0,8
PROCESSOS INTERNOS	OTIMIZAR A GESTÃO ADMINISTRATIVA FINANCEIRA	EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DO INVESTIMENTO	EOI	95%
PROCESSOS INTERNOS	OTIMIZAR A GESTÃO ADMINISTRATIVA FINANCEIRA	MARGEM LÍQUIDA	IML	10%
PROCESSOS INTERNOS	OTIMIZAR A GESTÃO ADMINISTRATIVA FINANCEIRA	NOTA DO ÍNDICE DE GESTÃO PORTUÁRIA	IGP	9,3
PROCESSOS INTERNOS	ATUAR PROATIVAMENTE NA REGULAÇÃO DO SETOR PORTUÁRIO	PROCESSOS AUTORIZADOS	IPA	100%
PROCESSOS INTERNOS	ATUAR PROATIVAMENTE NA REGULAÇÃO DO SETOR PORTUÁRIO	MULTAS POR DESCONFOMIDADE	MDE	0 (0G0)
PROCESSOS INTERNOS	INSTITUIR MECANISMOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA	ARTIGOS DA LEI DAS ESTATAIS REGULAMENTADOS	MAA	100%
PESSOAS E RECURSOS	ZELAR PELA QUALIDADE E HARMONIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL	ÍNDICE DE SATISFAÇÃO - CLIMA ORGANIZACIONAL	ICO	80%
PESSOAS E RECURSOS	PROMOVER POLÍTICAS DE GESTÃO DE CONHECIMENTO, DESEMPENHO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	TEMPO MÉDIO DE TREINAMENTO POR PESSOA E INVESTIMENTO	TMT	60 h/empregado
PESSOAS E RECURSOS	APERFEIÇOAR SISTEMAS DE TI VOLTADOS À MELHORIA DA GESTÃO	Nº DE CHAMADOS POR IMPORTÂNCIA OU SLA (SERVICE LEVEL AGREEMENT)	SLA	95%

9. PROJEÇÕES FINANCEIRAS

A projeção de entradas operacionais sinaliza para o alcance, em 2020, na ordem de R\$ 252 milhões, decorrente da arrecadação de tarifas portuárias, arrendamentos, aluguéis e reembolso dos contratos de fiscalização da Rodovia Express Way. Dos quais, estima-se o montante de 227 milhões de receita disponível, haja vista o valor do Termo de Adiantamento de Tarifa - TAT, aplicado à estimativa de movimentação da RNEST em 2020.

As despesas orçamentárias gerais estão projetadas para alcançar R\$ 304 milhões, contemplando valores para investimentos de R\$ 77 milhões, decorrente de reservas de recursos próprios de exercícios anteriores e das receitas operacionais de 2019.

Destaque-se que serão priorizados os seguintes investimentos no ano de 2020:

- Recuperação de trechos emergenciais do molhe de abrigo de Suape;
- Manutenção e recuperação estrutural do PGL 2 / construção de novo Dolfim;
- Recuperação do viaduto do cone, KM 29;
- Realização de reparos estruturais no CMU, PGL 1, PGL 3-A, PGL 3-B, Tubovia, CAIS 1, CAIS 4 e CAIS 5;
- Manutenção preventiva e corretiva dos prédios administrativos de Suape;
- Restauração florestal e manutenção de 400 ha e manutenção de 1.525 ha;
- A regularização fundiária do território e eventuais indenizações a moradores/posseiros de áreas em processo de desapropriação;
- Controle ambiental nas operações portuárias e instalações do porto, com base de emergência no Porto de Suape para incidentes de derramamento de óleo ou derivados no mar;
- Treinamento do corpo técnico de SUAPE;
- Sistema de monitoramento ambiental, e
- Atualização dos laudos para desapropriação dos terrenos - avaliação do traçado da transnordestina trechos: Salgueiro – Porto de Suape -SPS 08 e SPS 09.

No tocante à gestão dos recursos financeiros e do fluxo de caixa, será priorizada a utilização dos saldos de convênios, termos de adiantamento de tarifas ou fundos de repasses do tesouro estadual/federal que possuem destinação específica.

Haverá ainda, possibilidade de buscar por fontes de recursos com instituições financeiras, fundos ou instituições não-governamental dedicadas às ações sociais ou ambientais, bem como a otimização da rentabilidade dos recursos próprios em caixa, com aplicações financeiras diárias em fundos, certificados bancários ou ainda outros instrumentos de instituições financeiras de “primeira linha”, mas de baixo risco e alta liquidez.

10. INFORMAÇÕES DA EMPRESA

COMPLEXO INDUSTRIAL PORTUÁRIO GOV. ERALDO GUEIROS - SUAPE

End.: KM 10, Rodovia PE-60

Ipojuca - PE - Brasil

CEP: 55.590-000

Tel +55 (81) 3527-5000

Fax (81) 3527-5066

www.suape.pe.gov.br



Secretaria de
Desenvolvimento
Econômico



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.