

# PROGRAMA . NEPTUNO . PROGRAM

PLANO ESTRATÉGICO DO PORTO DE SINES

PORT OF SINES STRATEGIC PLAN

SINES, 2003





Administração do  
Porto de Sines  
Apartado 16  
7520-953 Sines  
Portugal  
Tel.: 269 860 600  
Fax: 269 860 790

Concepção e produção  
Design and production  
LPM Comunicação

# PLANO ESTRATÉGICO DO PORTO DE SINES PORT OF SINES STRATEGIC PLAN

## Principais Linhas Orientadoras

### Main Guiding Lines



- Reforço do papel do porto no abastecimento de produtos energéticos ao país
- Afirmção de um Terminal de Contentores com projecção europeia e mundial
- Consolidação do modelo de autoridade portuária como gestora de concessões
- Aposta forte na valorização dos recursos humanos
- Participação activa no desenvolvimento económico do porto e da sua envolvente
- Reinforce on the port's role as the country's supplier as far as energetic products concern
- Assertion of the Container Terminal European and worldwide projection
- Consolidation of the port authority statute as concessions manager
- Strong determination on the valorization of human resources
- Taking active part on the economical development of the port and surrounding area







“Dirigir a elaboração de um plano estratégico é um momento único na vida de um gestor. Formulam-se perguntas atrás de perguntas para obter respostas que provocam outras perguntas para as quais se procuram novas respostas. Esta publicação procura resumir as perguntas que fomos fazendo ao longo de um processo que nos envolveu, a nós e a uma equipa de consultores, durante cerca de 3 meses. E procura, fundamentalmente, apresentar as respostas que encontrámos para pensar e desenvolver o futuro do Porto de Sines.

Há muito aqui que foi feito pelo Homem. Há muito ainda para que o Homem faça por forma a transformar o Porto de Sines num equipamento estruturante para a promoção do desenvolvimento da região. Mas, não nos podemos esquecer que, para além das infraestruturas, dos equipamentos, dos depósitos, a grande força do Porto de Sines é o mar. Estamos perante um dos portos europeus que apresenta melhores condições de acessibilidade por mar, associado a uma situação geo-estratégica privilegiada face às principais rotas marítimas. Temos de utilizar melhor (ainda melhor) esses recursos extraordinários do nosso porto. Por isso, porque a nossa força está no mar, resolvemos baptizar de Programa Neptuno este plano estratégico”.

José Monteiro de Morais  
Presidente

“To superintend the elaboration of a strategic plan is an unique step on a Manager’s life. There are several questions to be answered, the answers come to more questions, and once again, new answers must be found. This leaflet aims to resume all the questions we kept asking, along with a team of consultants, during nearly three months. It aims to present the answers we found as well, in order to develop the future of the Port of Sines.

There is a lot of Men’s work in the Port of Sines. Nevertheless, there is still much to do to turn the Port of Sines into a structuring equipment to promote the region’s development. But we must never forget that besides all the infrastructures, equipments and deposits, the Port’s main strength lies on the Sea. It is one of the most important European ports, as far as sea access concerns, with a privileged geo-strategic location regarding the main maritime routes. We must take the best profit we can from these extraordinary resources. Thus, this Plan is called *Neptune*, since our strength is the Sea itself.”

José Monteiro de Morais  
President



# TENDÊNCIAS NA ACTIVIDADE PORTUÁRIA

## PORT ACTIVITY TENDENCIES

O futuro da actividade portuária será determinado por quatro grandes forças  
The future of port activity will be determined by four big forces

**Crescimento** contínuo do comércio internacional, que requer investimentos significativos no sector portuário

**Continuous growth** on the worldwide trade, requiring significant investments on the port sector

Reconhecimento das vantagens da **participação do sector privado** no desenvolvimento de infraestruturas e fornecimento de serviços, designadamente na operação portuária

**Private sector participation** is recognized to be advantageous in port activity, namely within the infrastructures development and services rendering

**Re-equação do papel dos portos**  
**Re-evaluation of the ports' role**

Crescente **concorrência** por mercados globais, põe, cada vez mais em causa, as fronteiras da zona de influência de cada porto

Increasing **competition** for global markets questions the boundaries of each port's influence area

Crescente **especialização** e concentração de *know-how*

Increasing **know-how** specialization and convergence

Fonte: Análise da Equipa de Projecto  
Source: Analysis of the Project Team

TENDÊNCIAS  
NA ACTIVIDADE  
PORTUÁRIA  
PORT ACTIVITY  
TENDENCIES

A REALIDADE DO PORTO  
DE SINES E A SUA  
ENVOLVENTE  
PORT OF SINES  
AND ITS SURROUNDING  
AREA REALITY

DESAFIOS A ENFRENTAR  
NO FUTURO  
CHALLENGES  
TO FACE IN THE FUTURE



O comércio marítimo tem crescido continuamente, com destaque para as cargas de maior valor

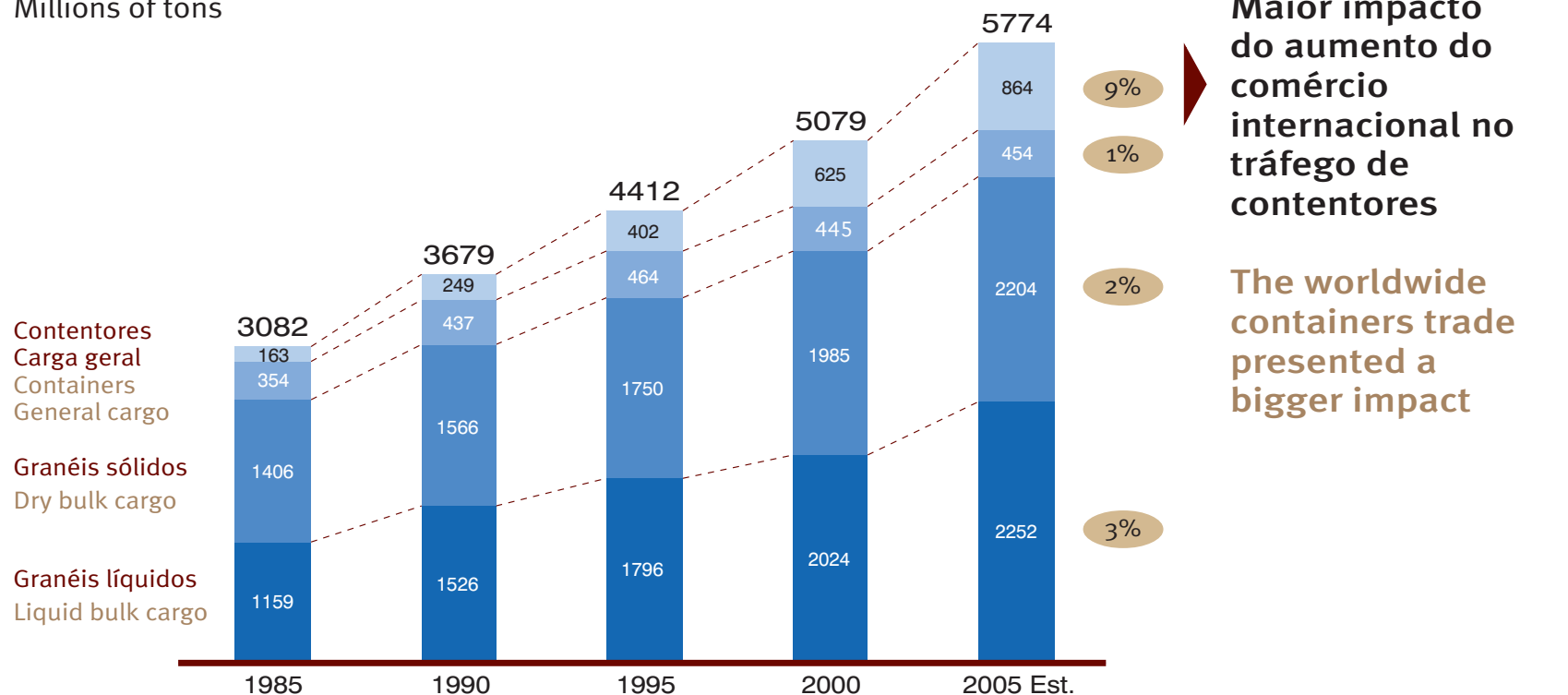
Maritime trade has been gradually increasing, specially the most important cargoes

### Evolução do comércio marítimo por tipo de carga

Milhões de toneladas

### Development on maritime trade per type of cargo

Millions of tons



Fonte: Drewry; ISL; Análise da Equipa de Projecto  
Source: Drewry; ISL; Analysis of the Project Team

TENDÊNCIAS  
NA ACTIVIDADE  
PORTUÁRIA  
PORT ACTIVITY  
TENDENCIES



A crescente concorrência entre portos gera uma elevada volatilidade da sua actividade...

The increasing competition between ports leads to a high volatility within the activity...

### Crescimento da capacidade portuária

Aumentos de capacidade no Mediterrâneo 2001-2010, milhões de TEUs

#### Increase on port capacity

Increases of capacity in the Mediterranean 2001-2010, millions of TEUs



Fonte/Source: Drewry; McKinsey & Company

**O grande crescimento da capacidade portuária possivelmente vai gerar uma grande volatilidade no sector**

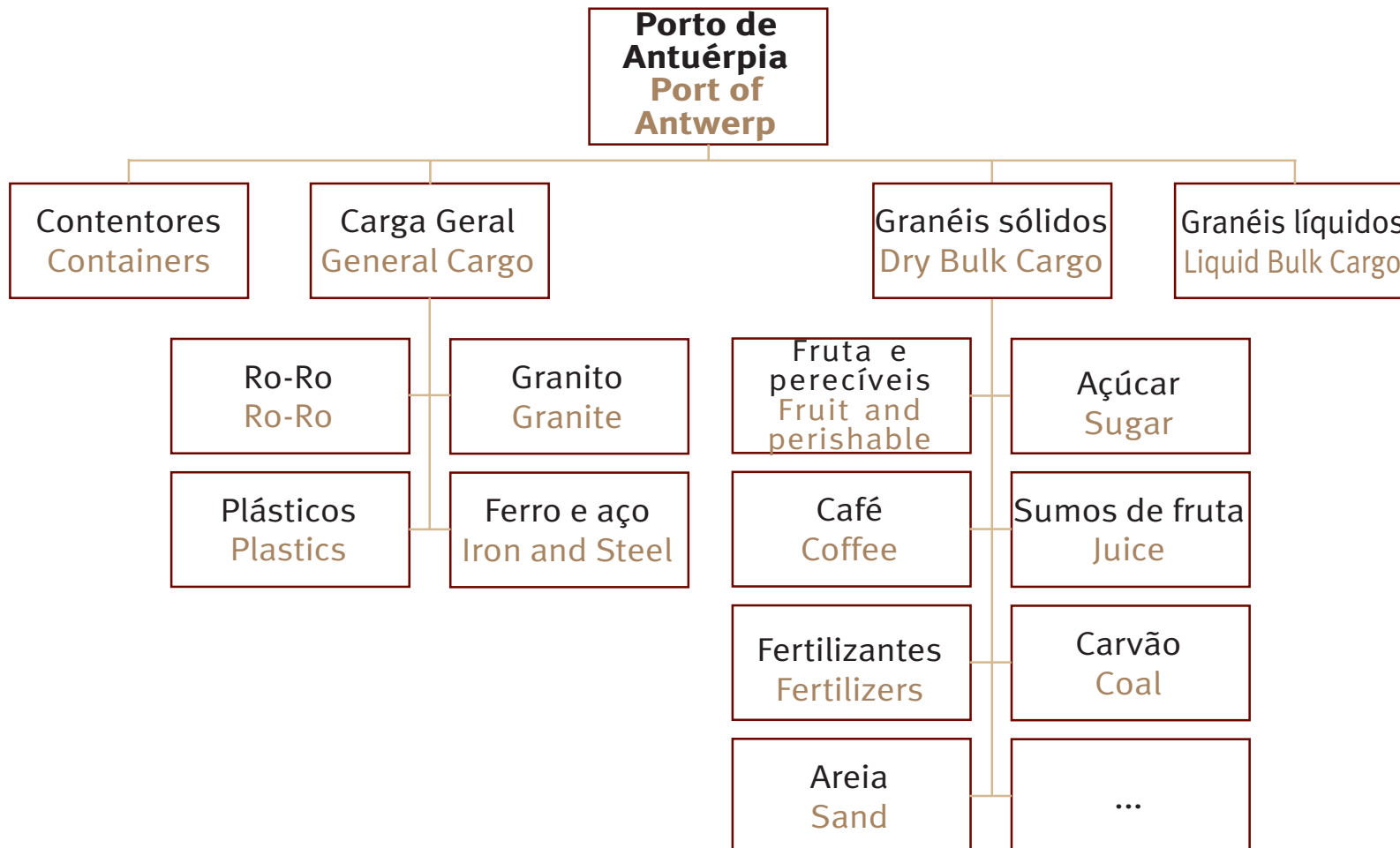
**The significant increase on port capacity will probably lead to high volatility on the sector**



...obligando a um aumento da especialização na actividade portuária para aumentar a sua eficiência

...forcing an increase on specialization of port activity to develop efficiency

### Estrutura de terminais do porto de Antuérpia Port of Antwerp structure



Fonte: Porto de Antuérpia  
Source: Port of Antwerp

TENDÊNCIAS  
NA ACTIVIDADE  
PORTUÁRIA  
PORT ACTIVITY  
TENDENCIES





A nova envolvente da actividade portuária requer uma maior intervenção do sector privado

The new port activity involving requires more intervention of the private sector

### Modelos de gestão pública/privada de portos

### Public/private port's management patterns

Maior intervenção privada

Higher private intervention

<b>Porto de serviço</b> <b>Service Port</b>	<b>Tool port</b>	<b>Landlord port</b>	<b>Porto privado</b> <b>Private Port</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•A autoridade portuária fornece a totalidade dos serviços no porto, incluindo os serviços de estiva</li> <li>•The Port Authority provides all services available in the port, including stevedoring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•A autoridade portuária fornece a infraestrutura e os equipamentos</li> <li>•Empresas privadas de estiva fornecem a mão-de-obra</li> <li>•The Port Authority provides the infrastructure and equipments</li> <li>•Private companies provide stevedoring and manual work</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•A autoridade portuária assegura o desenvolvimento do porto</li> <li>•Empresas privadas fornecem serviços e contribuem para o desenvolvimento da infraestrutura</li> <li>•The Port Authority assures the development of the port</li> <li>•Private companies provide services and contribute to the infrastructure's development</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Inexistência de autoridade portuária</li> <li>•O desenvolvimento do porto e prestação de serviços é assegurado por entidades privadas</li> <li>•There is no Port Authority</li> <li>•Port's development and services rendering are assured by private companies</li> </ul>
Dubai - Jebel Ali Portos militares - Military Ports Portos locais - Local Ports	Houston Dubai-Port Rashid	Roterdão-Rotterdam Sidney Hong Kong	Associated British Ports Portos de Recreio - Leisure Ports

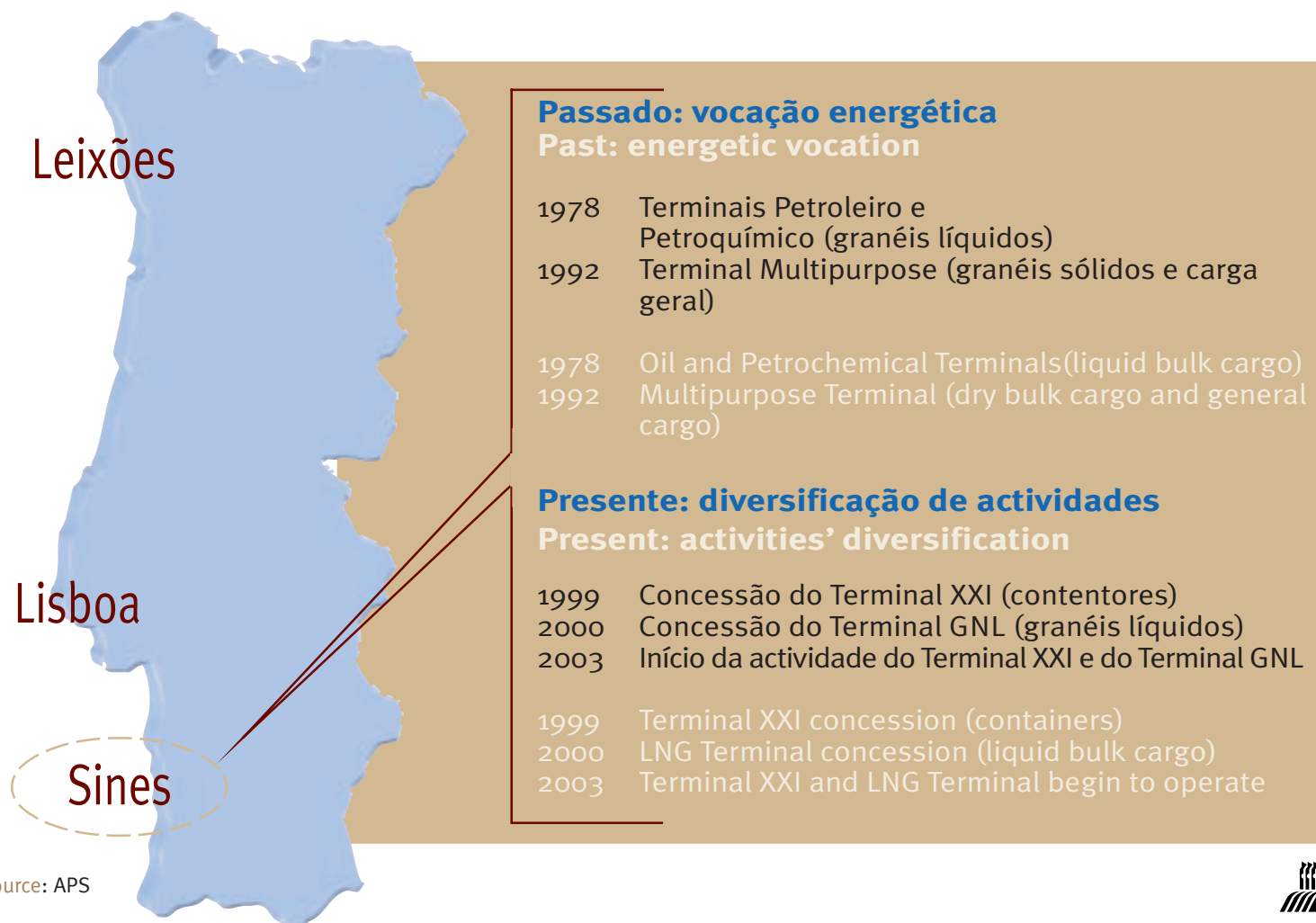
Passado  
Past

Presente  
Present

# PORT OF SINES AND ITS SURROUNDING AREA REALITY

O Porto de Sines foi projectado para ser um porto energético impulsor do desenvolvimento regional

The Port of Sines has been projected to be an energetic port stimulating regional development



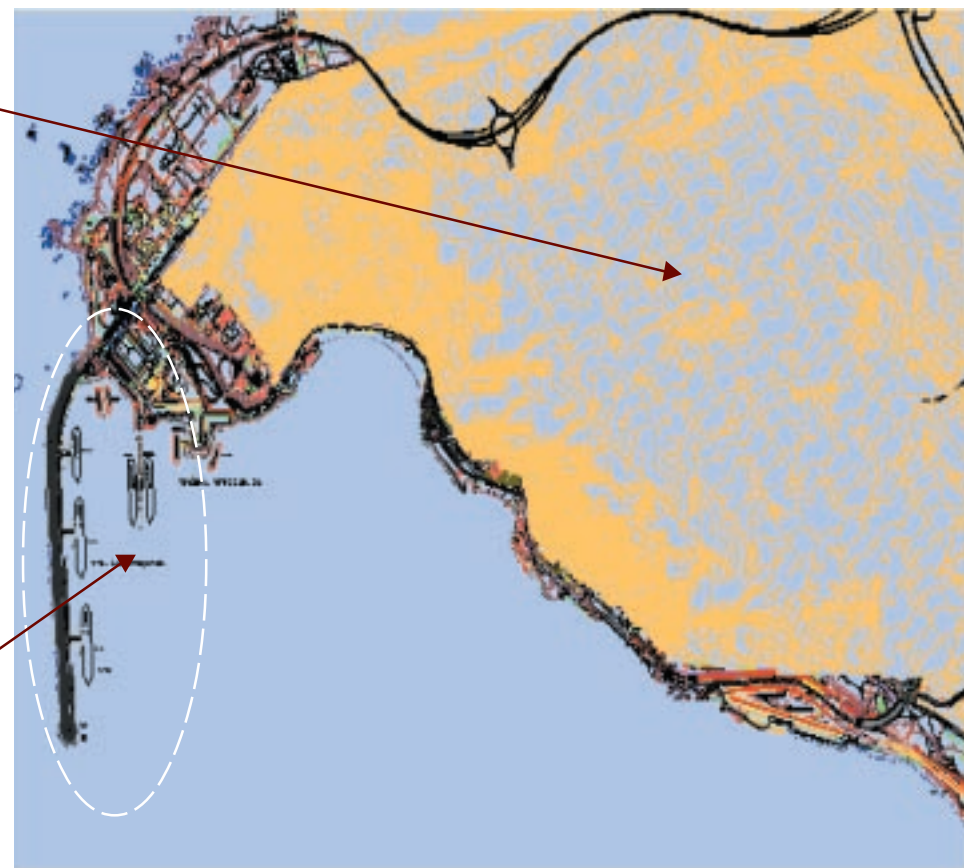
Fonte/Source: APS

No passado, a existência do porto de Sines estava apoiada nas suas águas profundas e no espaço disponível para infraestruturas...  
In the past, the Port of Sines' existence was supported by both its deep waters and available space for infrastructures...

### Porto de Sines no final dos anos 70

- Grande quantidade de espaço disponível para estruturas de armazenagem e de apoio
- Adicionalmente, o projecto inicial contemplava uma área de 20.000 hectares para a construção de parques industriais de suporte
- Large space available for storage and support structures
- In addition, the initial project had 20.000 hectares for the construction of support industrial parks
- Capacidade para receber navios com calados até 30 metros (correspondente a um petroleiro de 1.000.000 de toneladas)
- Capacity to receive vessels with drafts up to 30 meters (corresponding to tankers of 1.000.000 tons)

### Port of Sines in the end of the 70's



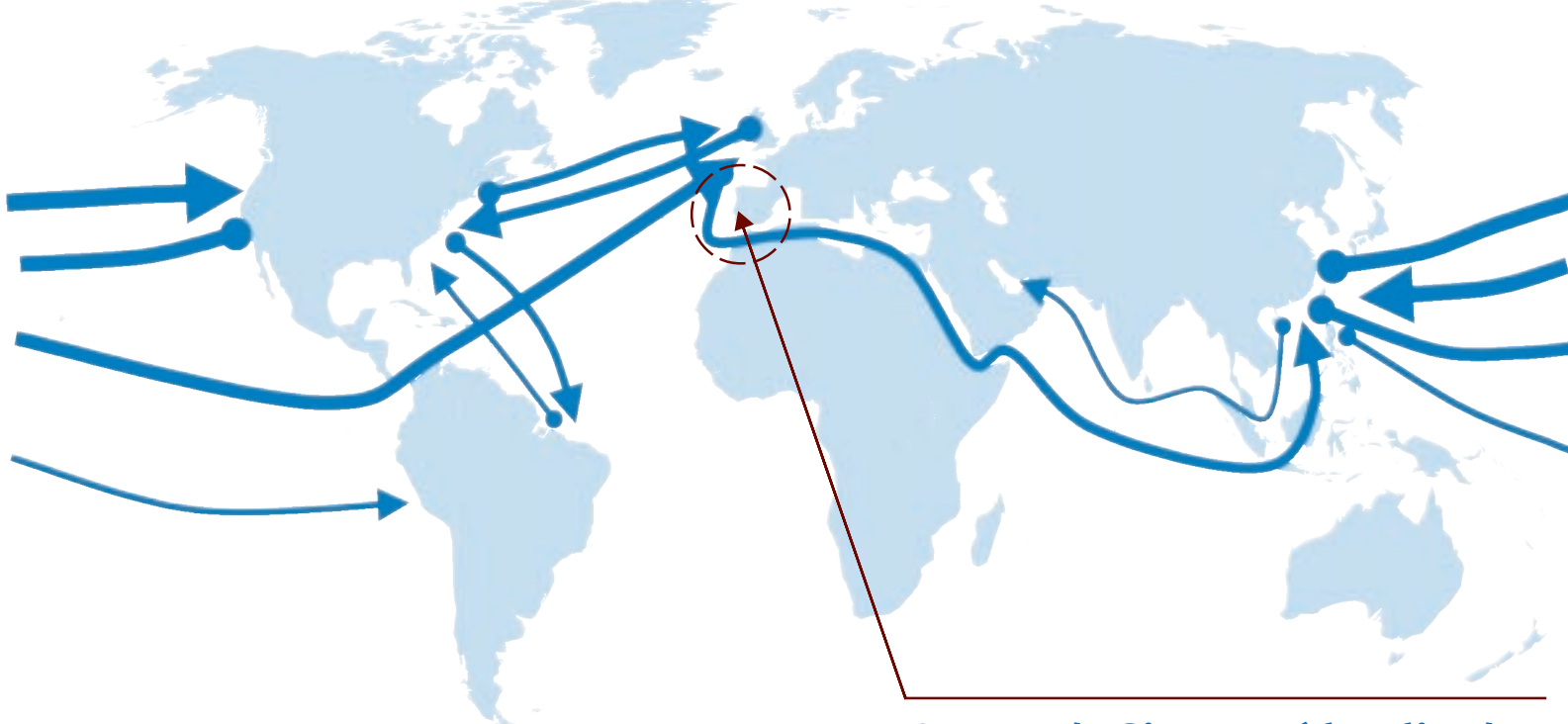
... enquanto que, actualmente, se procura tirar partido da sua excelente posição geográfica

...while nowadays it is tried to make the best of its excellent geographic location

A REALIDADE DO  
PORTO DE SINES  
E A SUA  
ENVOLVENTE  
PORT OF SINES  
AND ITS  
SURROUNDING  
AREA REALITY

**Grandes rotas marítimas actuais**

**Present main maritime routes**



**O porto de Sines está localizado  
no cruzamento das principais  
rotas europeias**

**The Port of Sines is located within  
the cross of the main European routes**







O porto de Sines desempenha um papel fundamental na economia regional pela sua influência directa e indirecta

The port of Sines fulfils a fundamental position in the regional economy through its direct and indirect influence

### Impacto da comunidade portuária\*

### Port Community's impact\*

- **Atracção de grandes e médias empresas**  
**Attract large and medium size companies**
  - Portsines (exploração Terminal Multipurpose/ Multipurpose Terminal Exploitation)
  - Petrogal (refinaria/refinery)
  - EDP (central termoelétrica/Thermoelectric power plant)
  - Borealis (petroquímica/petrochemical)
  - Metalsines (metalúrgica/metallurgical)
  - Transgás Atlântico(gás natural/natural gas)
  - Euroresinas (indústria química/chemical industry)
  - Carbogal (carbon black)
- **Presença de instituições de valor social**  
**Presence of Socially valuable institutions**
  - Pólo do Instituto Piaget em Santo André  
Branch of the Piaget Institute in Santo André
  - Pólo da Universidade de Évora/ Branch of Évora's University
  - Hospital Regional/Regional Hospital

### Valor económico Economic value

- VAB de ~400 milhões de euros
- ~10% do VAB do Alentejo
- VAB of ~400 millions of euros
- ~10% Alentejo's VAB

### Valor social Social value

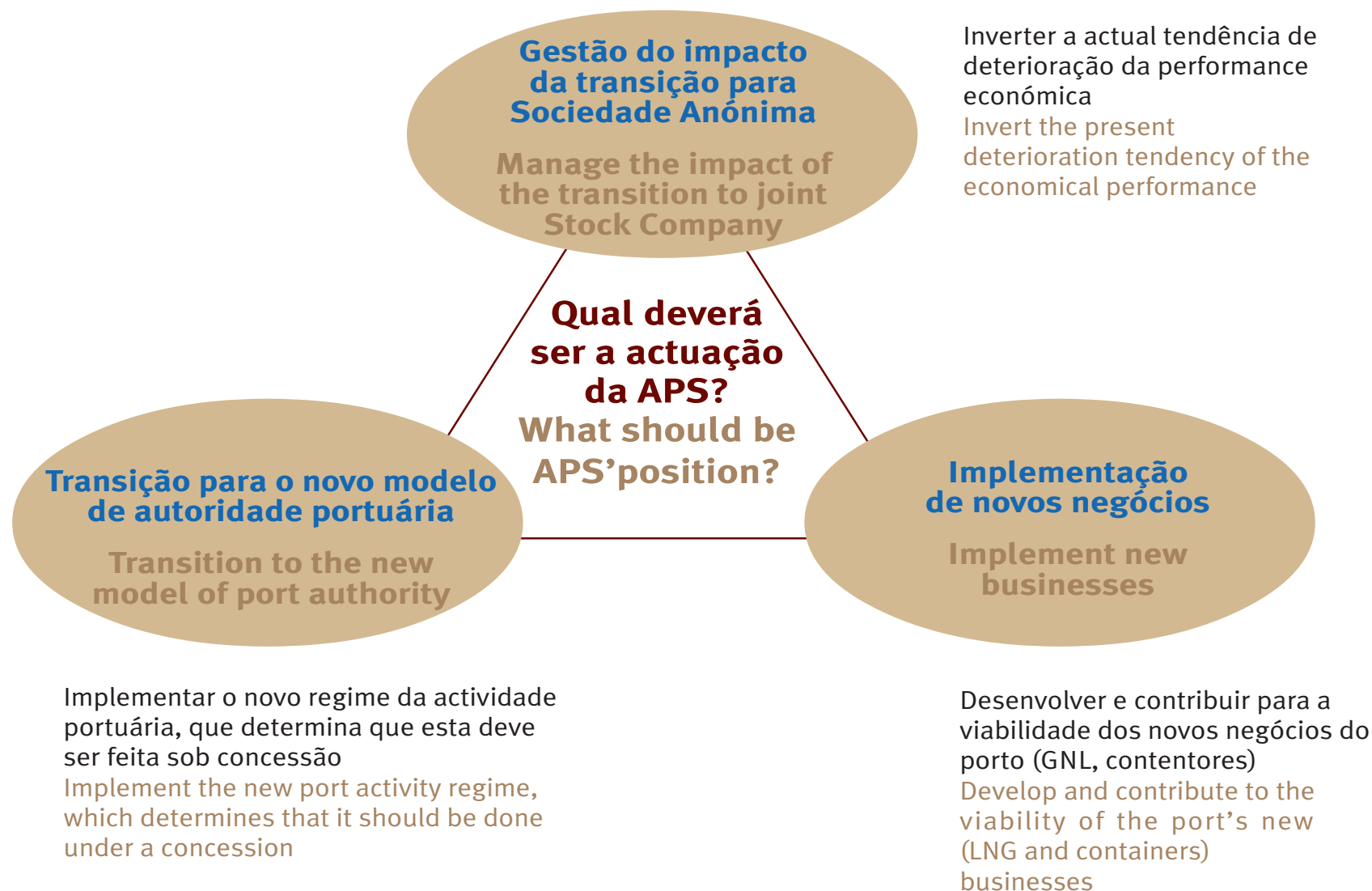
- ~5 mil postos de trabalho
- ~3% do emprego do Alentejo
- ~5 thousand work posts
- ~3% of Alentejo's employment



\* Conjunto formado pela autoridade portuária, concessionários e empresas directamente dependentes do porto  
\* Group formed by the port Authority, concessionaires and companies directly depending on the port.

Fonte: APS; CESSP; Análise da Equipa de Projecto  
Source: APS, CESSP. Analysis: Project Team

# CHALLENGES TO FACE IN THE FUTURE



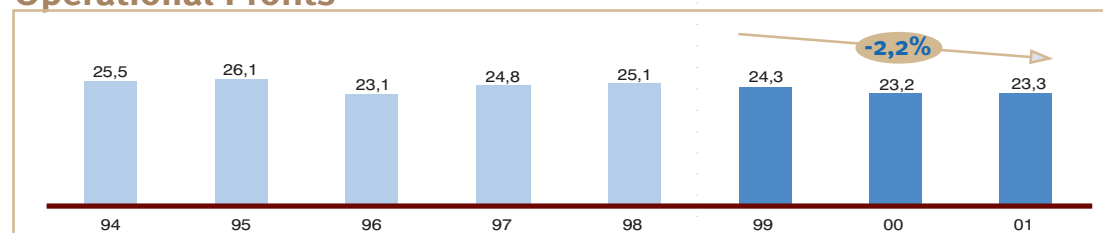
## A evolução recente da APS revela uma deterioração da sua performance ... APS recent evolution reveals a deterioration on its performance...

Milhões de euros/Millions of euros

TCCA\* (1999-2001)

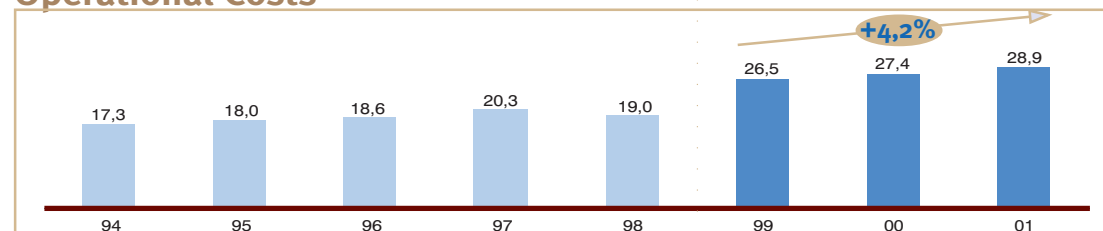
### Receitas operacionais Operational Profits

Transição para Sociedade Anónima  
Transition to Joint-Stock company



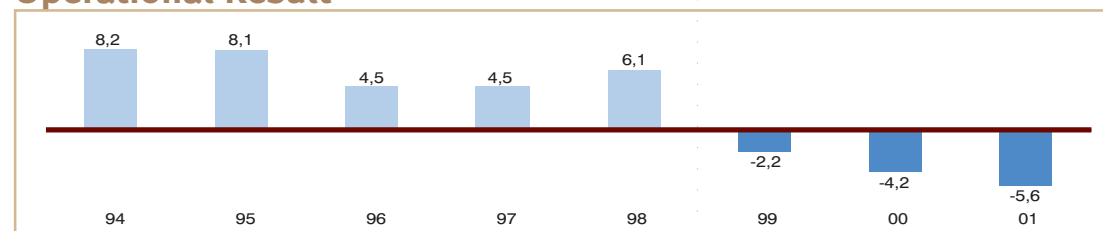
**As receitas em ligeiro declínio não são suficientes ...**  
The profits with a slight decrease are not enough

### Custos operacionais Operational Costs



**... para compensar os custos crescentes ...**  
...to compensate the increasing costs...

### Resultado operacional Operational Result



**... e manter a solidez histórica da performance**  
...and maintain APS's historical solid performance

\* Taxa composta de crescimento anual  
\* Rate composed by the annual growth

Fonte: APS; Análise: Equipa de Projecto  
Source: APS; Analysis of the Project Team

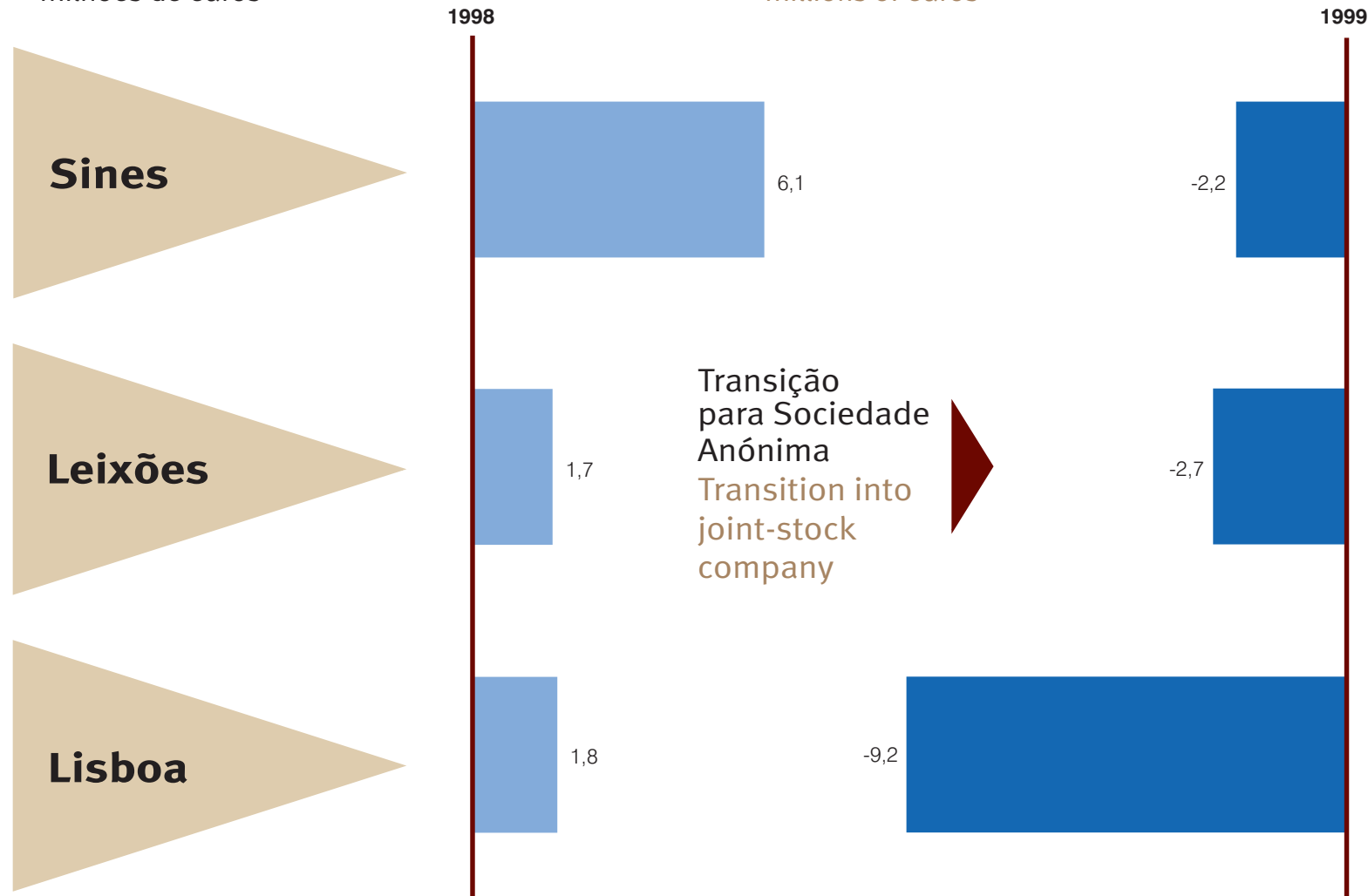
...em linha com outros portos nacionais após a sua conversão para sociedades anónimas  
...along with other national ports after the transition into joint-stock companies

### Evolução do resultado operacional

Milhões de euros

### Evolution of the operational result

Millions of euros



Fonte: APS; APDL; APL; Análise da Equipa de Projecto  
Source: APS; APDL; APL; Analysis of the Project Team

DESAFIOS A  
ENFRENTAR  
NO FUTURO  
CHALLENGES  
TO FACE IN  
THE FUTURE



O crescimento da actividade marítima requer um alargamento do âmbito de actuação da APS...

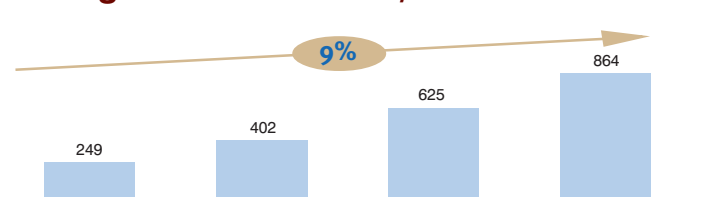
The increase on maritime activity requires APS to have a wider scope of application

Milhões de Toneladas  
Millions of Tons

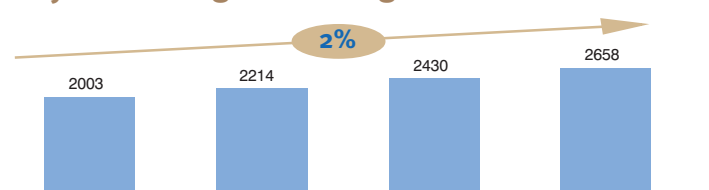
### Alavancas de actuação da APS

### APS performance levels

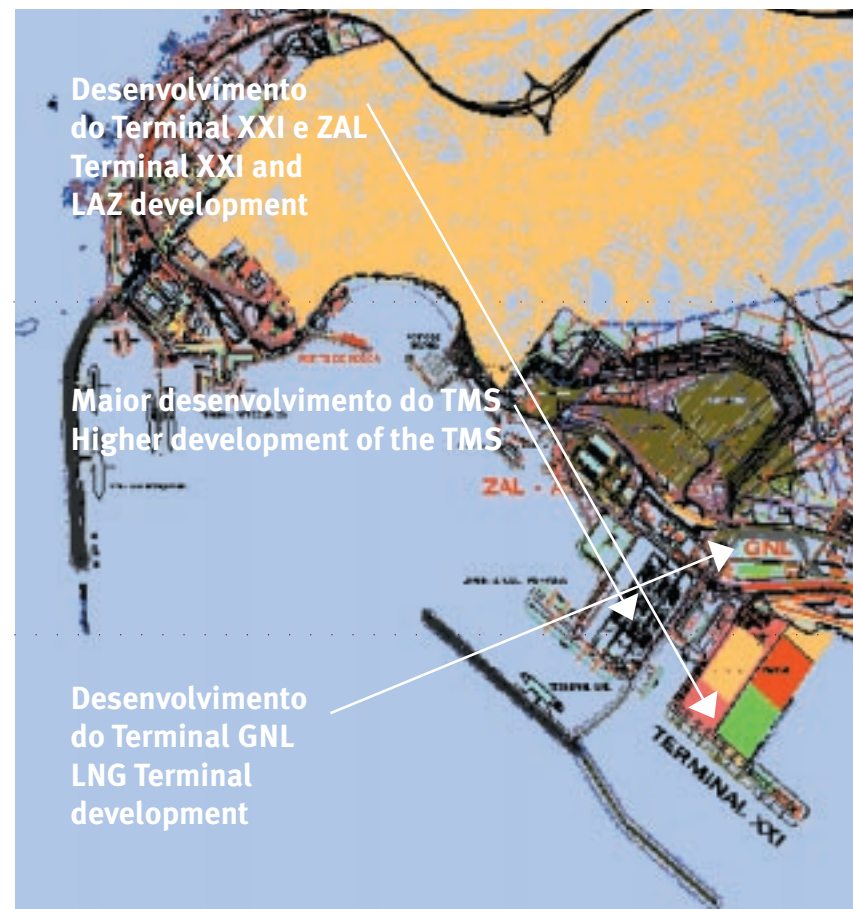
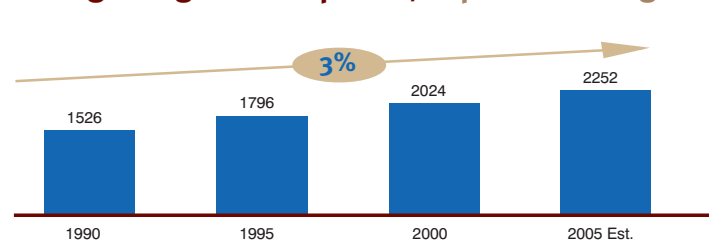
#### Tráfego contentorizado/Containerised traffic



#### Tráfego de granéis sólidos e carga geral Dry bulk and general cargo traffic



#### Tráfego de granéis líquidos/Liquid bulk cargo traffic





... que terá de ser acompanhada por uma alteração substancial do papel por si desempenhado

...which must be followed by a substancial change on the role performed by APS

**No passado**      **Past**



## **Porto de serviços** **Service port**

Operador de  
serviços, orientado  
para actividades  
portuárias  
tradicionais  
*Services' operator  
performing ordinary  
port activities*

**No futuro**      **Future**



## **Landlord port**

Gestor de concessões,  
orientado para promoção e  
desenvolvimento  
económico do porto e da  
sua envolvente  
*Concessions' manager  
aiming to promote and  
develop (economically) the  
port surrounding area*

DESAFIOS A  
ENFRENTAR  
NO FUTURO  
CHALLENGES  
TO FACE IN  
THE FUTURE



## Entendimento da situação de partida

## Understanding of the starting point

TENDÊNCIAS  
NA ACTIVIDADE  
PORTUÁRIA  
PORT ACTIVITY  
TENDENCIES

A REALIDADE DO PORTO  
DE SINES  
PORT OF SINES  
AND ITS SURROUNDING  
AREA REALITY

DESAFIOS A ENFRENTAR  
NO FUTURO  
CHALLENGES TO FACE  
IN THE FUTURE

## Definição das prioridades estratégicas Definition of strategic priorities

### Plano estratégico: o programa Neptuno Strategic plan: Neptuno Program

DEFINIÇÃO DAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS  
DEFINITION OF  
STRATEGIC PRIORITIES

DEFINIÇÃO DO  
PLANO DE  
IMPLEMENTAÇÃO  
DEFINITION OF THE  
IMPLEMENTATION PLAN



O plano estratégico é o ponto de partida para o planeamento de toda a actividade portuária

The strategic plan is the starting point for the planning of all port activity

### **Plano estratégico** **Strategic Plan**

- Definição das orientações estratégicas de base
- Establishment of the basis strategic orientations
- Identificação das acções chave a executar para garantir a aplicação da nova orientação
- Identification of the key actions to be executed, in order to guarantee the application of this new orientation

### **Plano director** **Director Plan**

- Definição do ordenamento previsto da actividade portuária
- Establishment of the port's development main actions and corresponding physical order

### **Plano económico-financeiro** **Economical and Financial Plan**

- Projecções financeiras futuras e análise da viabilidade económica/financiamento das novas actividades
- Future financial projections and economical viability analysis/new activities financing

### **Plano de desenvolvimento regional** **Regional Development Plan**

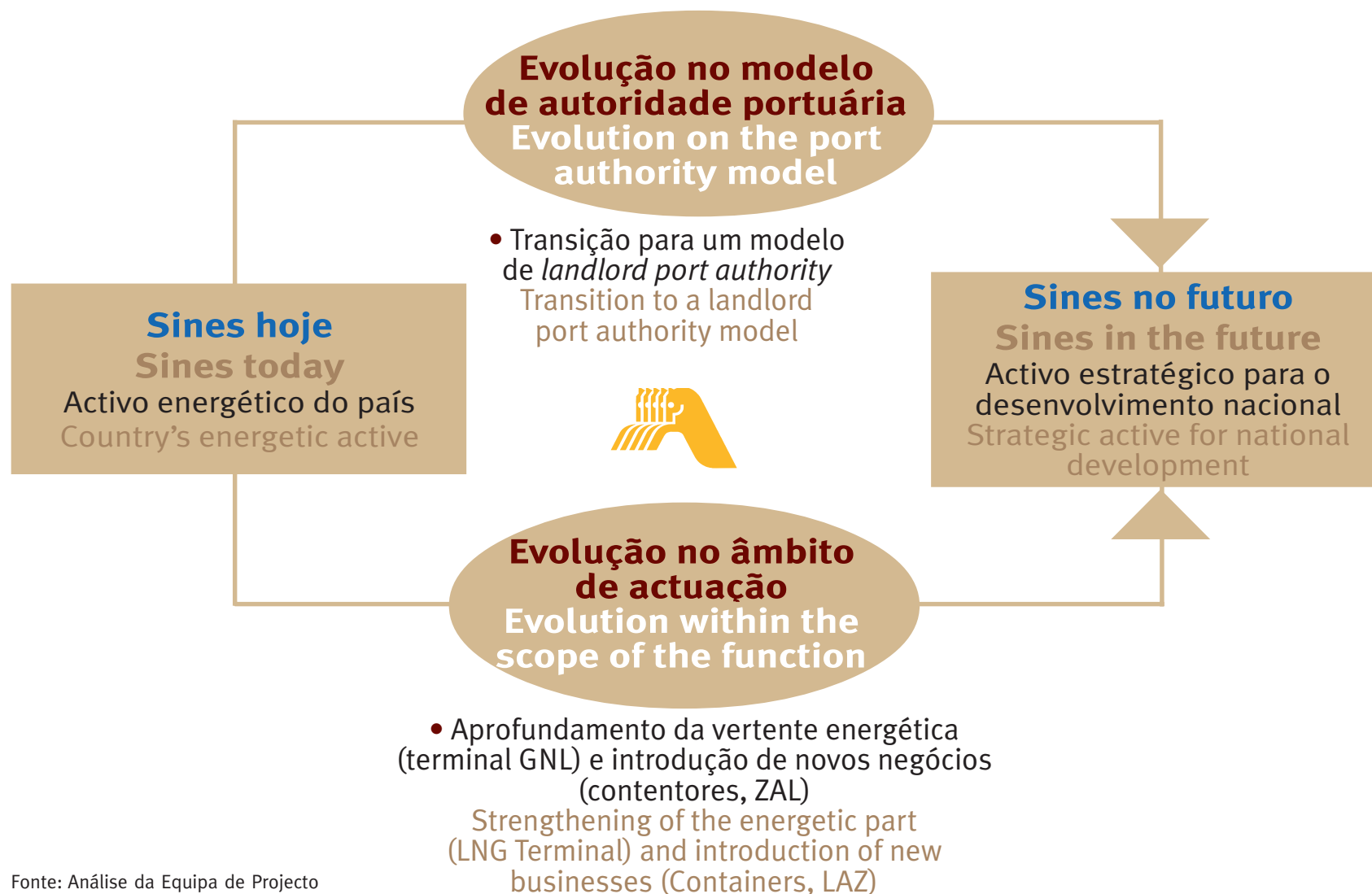
- Orientação e acções chave para o desenvolvimento económico e social da região
- Orientations and key actions to the region's economic and social development

# DEFINIÇÃO DAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

## DEFINITION OF STRATEGIC PRIORITIES

DEFINIÇÃO DAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS  
DEFINITION  
OF STRATEGIC  
PRIORITIES

A estratégia a adoptar pelo Porto de Sines está apoiada em dois grandes eixos  
The Port of Sines' strategic will be supported by two main points



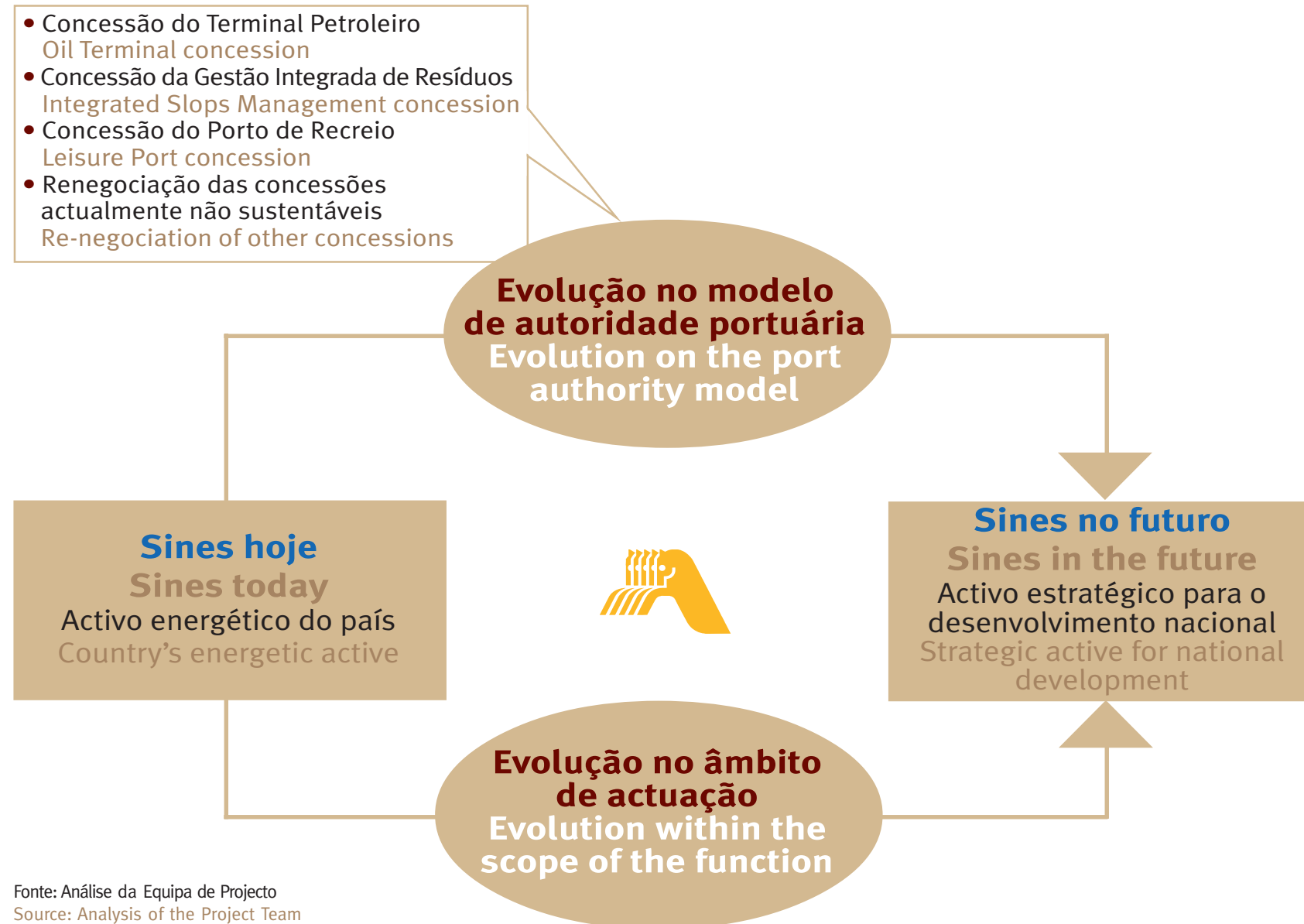
DEFINIÇÃO DAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS  
DEFINITION OF  
STRATEGIC PRIORITIES

DEFINIÇÃO DO PLANO  
DE IMPLEMENTAÇÃO  
DEFINITION OF THE  
IMPLEMENTATION PLAN

Fonte: Análise da Equipa de Projecto  
Source: Analysis of the Project Team

# A APS deve finalizar a sua transição para o modelo de *landlord port authority* APS must fully achieve the landlord port authority model

DEFINIÇÃO DAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS  
DEFINITION  
OF STRATEGIC  
PRIORITIES



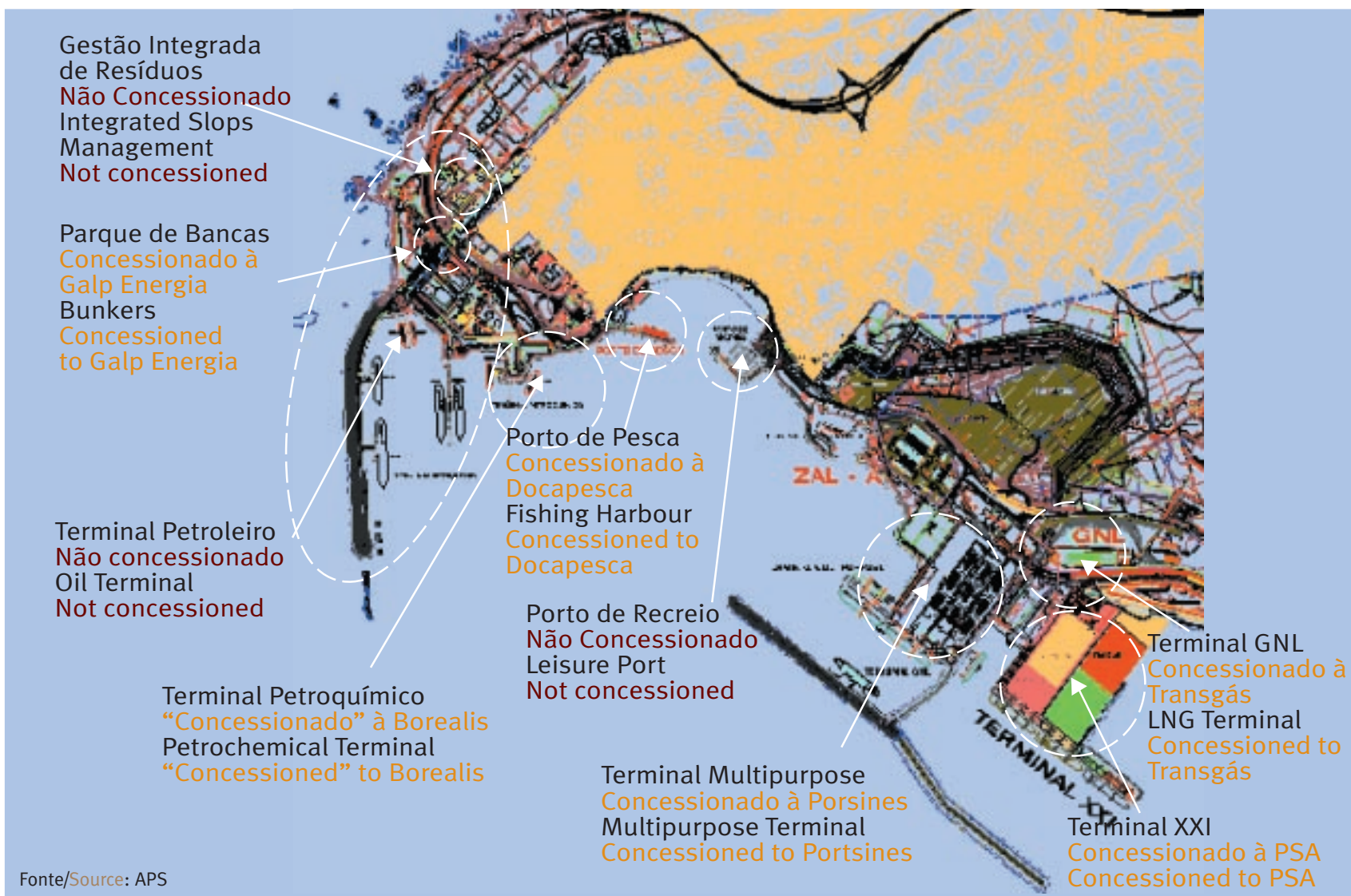


DEFINIÇÃO DAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS  
DEFINITION  
OF STRATEGIC  
PRIORITIES



Para ser um verdadeiro *landlord port*, a APS necessita de concessionar três actividades

To fully achieve the condition of landlord port, APS must concession three activities



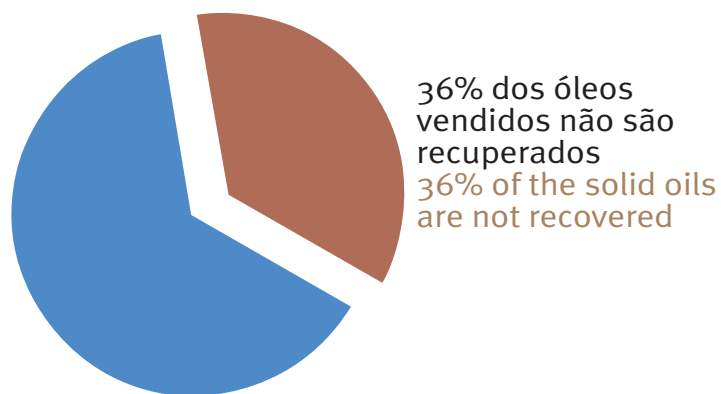
Através da concessão da Gestão Integrada de Resíduos será possível desenvolver um negócio com alto potencial  
By the concession of the Integrated Slops Management it will be possible to develop a high potential business

### Aumento do negócio externo

#### Increase on foreign business

Recuperação de óleos vendidos em Portugal em 2001  
Recovery of oils sold in Portugal in 2001

100%= 112 mil toneladas  
100%= 112 thousands of tons

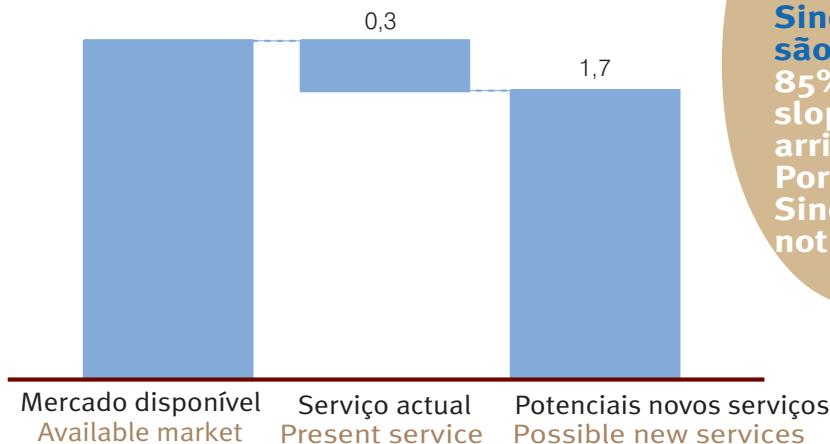


### Aumento do negócio interno

#### Increase on national business

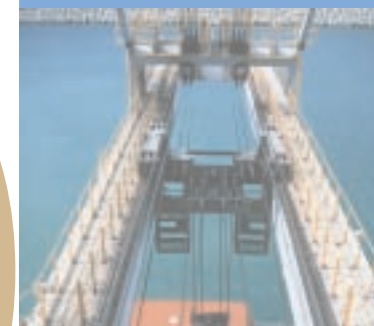
Recuperação de resíduos de operação dos navios por barçaça no porto de Sines  
Reception of the vessels' slops by barge

100%= 22 mil toneladas  
100%= 22 thousands of tons



85% dos resíduos que chegam ao Porto de Sines\* não são tratados  
85% of the slops that arrive to the Port of Sines\* are not treated

**Desenvolvimento significativo do negócio da gestão integrada de resíduos**  
Significant development on the Integrated Slops Management business





A concessão do Porto de Recreio permitirá um impacto económico e social significativo

The Leisure Port concession will lead to a significant social and economical impact

**Investimentos possíveis na zona  
do Porto de Recreio e na orla marítima a nascente**



**Possible investments within the  
Leisure Port and east margin**

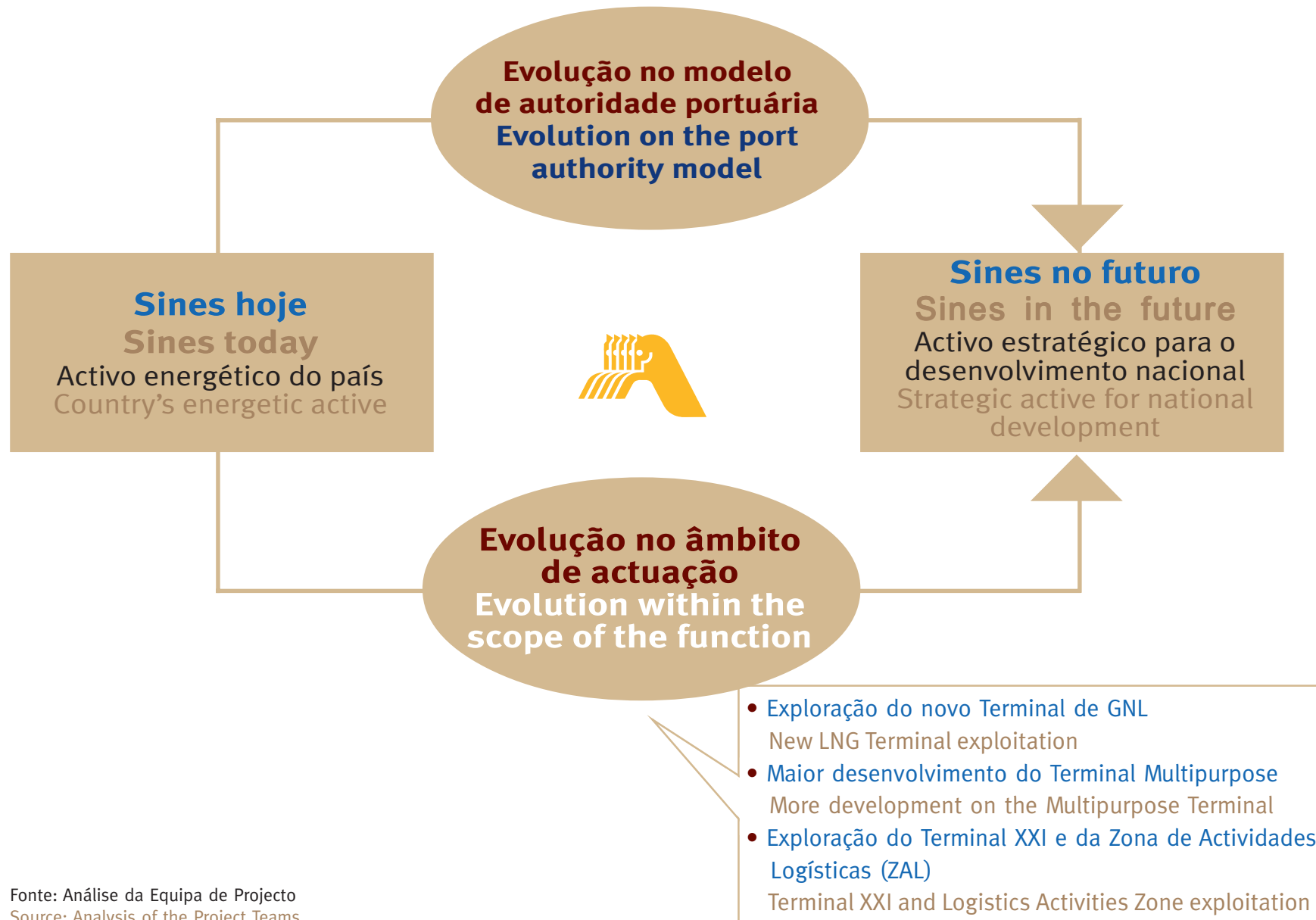
- 1 Edifício administrativo  
Administrative facilities
- 2 Extensão da área comercial  
Commercial area extension
- 3 Porto de Serviço  
Service Port
- 4 Clube Naval  
Naval Club
- 5 Quercus  
Quercus
- 6 Universidade de Évora  
Évora University
- 7 Pedreira  
Quarry
- 8 Ciclovía  
Cycle road

● Já acordado  
Already agreed

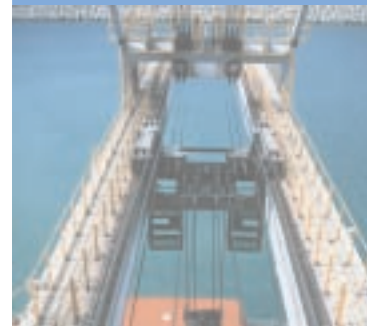
Fonte: Análise da Equipa de Projecto  
Source: Analysis of the Project Team

**Investimentos com retorno atractivo e elevado  
impacto social na envolvente do porto**  
Investments with attractive returns and high  
social impact on the port's surroundings

A APS deve alargar o seu âmbito de actuação  
APS must widen its performance



DEFINIÇÃO DAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS  
DEFINITION  
OF STRATEGIC  
PRIORITIES

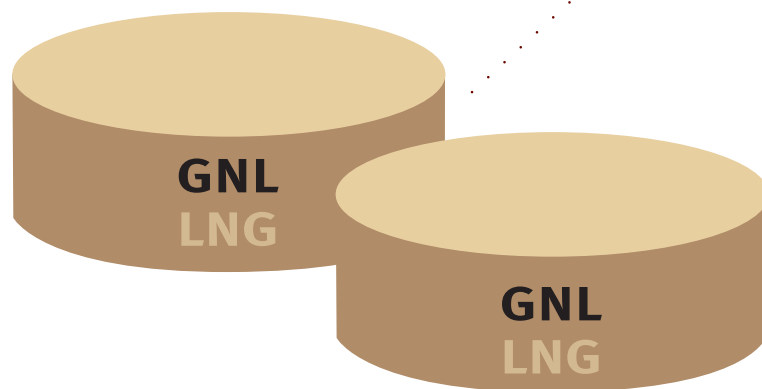






O novo Terminal de GNL alargará a componente energética do porto, aumentando o seu valor estratégico

The new LNG Terminal will enlarge the port's energetic component, increasing its strategic value



**Aumento do valor estratégico do porto para o país**  
**Increase on the port's strategic value to the country**

---

- Independência no abastecimento de gás natural face ao actual único fornecedor  
Independence on the natural gas supplying, regarding the present supplier
- Abastecimento energético alternativo de menores custos  
Alternative energetic supply with lower costs
- Expansão da distribuição de gás natural ao sul do País  
Expansion on the natural gas distribution to the south of the country
- Obtenção de refrigeração a baixo custo através de regaseificação do GNL  
Obtention of refrigeration at a lower cost through the LNG regaseification

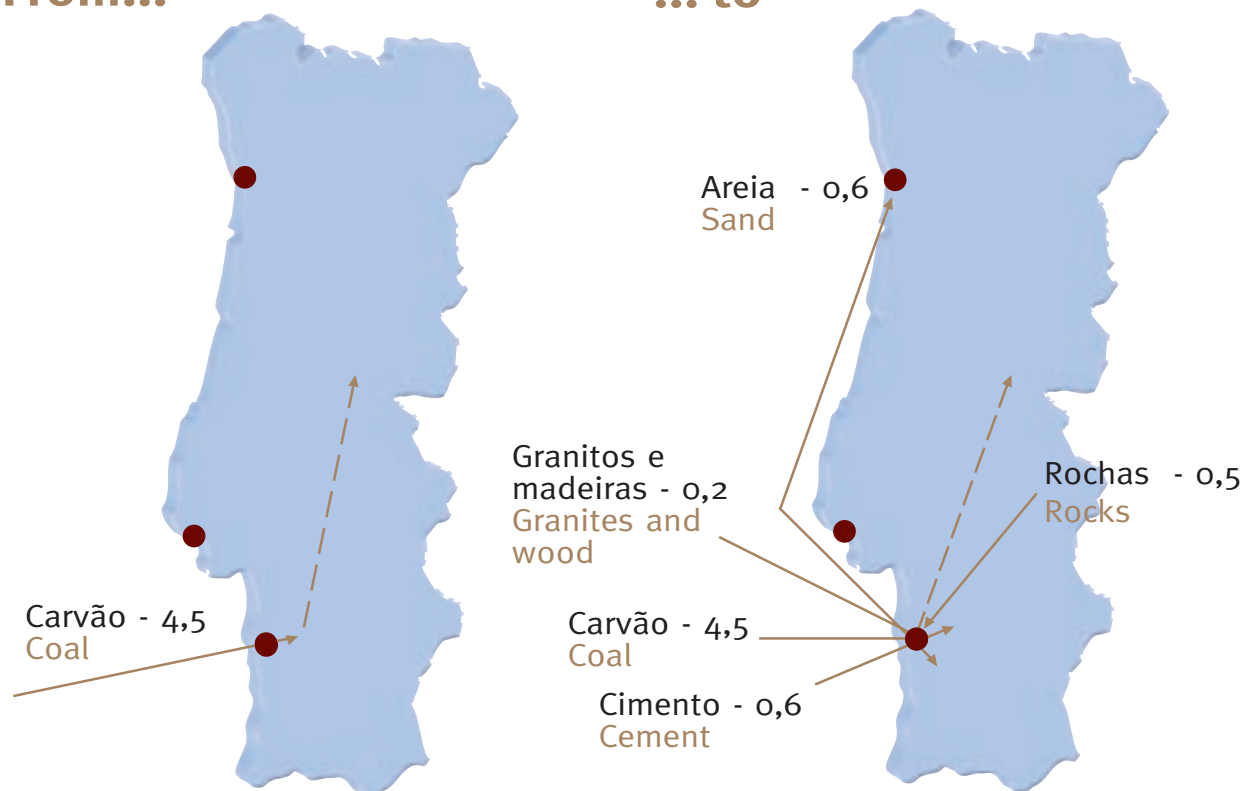


O mercado regional de carga geral e granéis sólidos oferece uma  
óptima oportunidade para explorar o Terminal Multipurpose  
The general cargo and dry bulk cargo regional market offers a great  
opportunity as far as the Multipurpose Terminal exploitation concerns

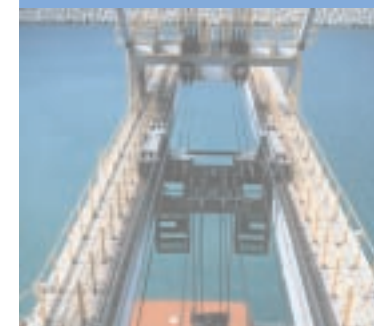
Milhões de toneladas por ano  
Millions of tons per year

**De...**  
**From...**

**... para**  
**... to**



**Maior  
utilização  
dos recursos  
da região**  
**Higher usage  
of the region's  
resources**





O desenvolvimento do Terminal XXI e da ZAL representam, simultaneamente, uma grande oportunidade e um grande desafio  
The Terminal XXI and the LAZ development represent both a great opportunity and a great challenge



### **Oportunidades** **Opportunities**

- Desenvolvimento de um novo motor da actividade económica  
Development of a new engine on economic activity
- Importância estratégica para competir com Espanha  
Strategic importance to compete with Spain

**PSA**

### **Desafios** **Challenges**

- Ponto de partida zero para o projecto  
Starting point for the project
- Inexistência de mercados adjacentes  
No nearby markets

A estratégia de desenvolvimento do Terminal XXI requer um esforço conjunto da APS e PSA

The Terminal XXI developmet strategy requires both the effort of APS and PSA

### 3ª Fase 3rd Fase

“Tornar-se num factor de desenvolvimento económico”  
“Becoming an economical development factor”

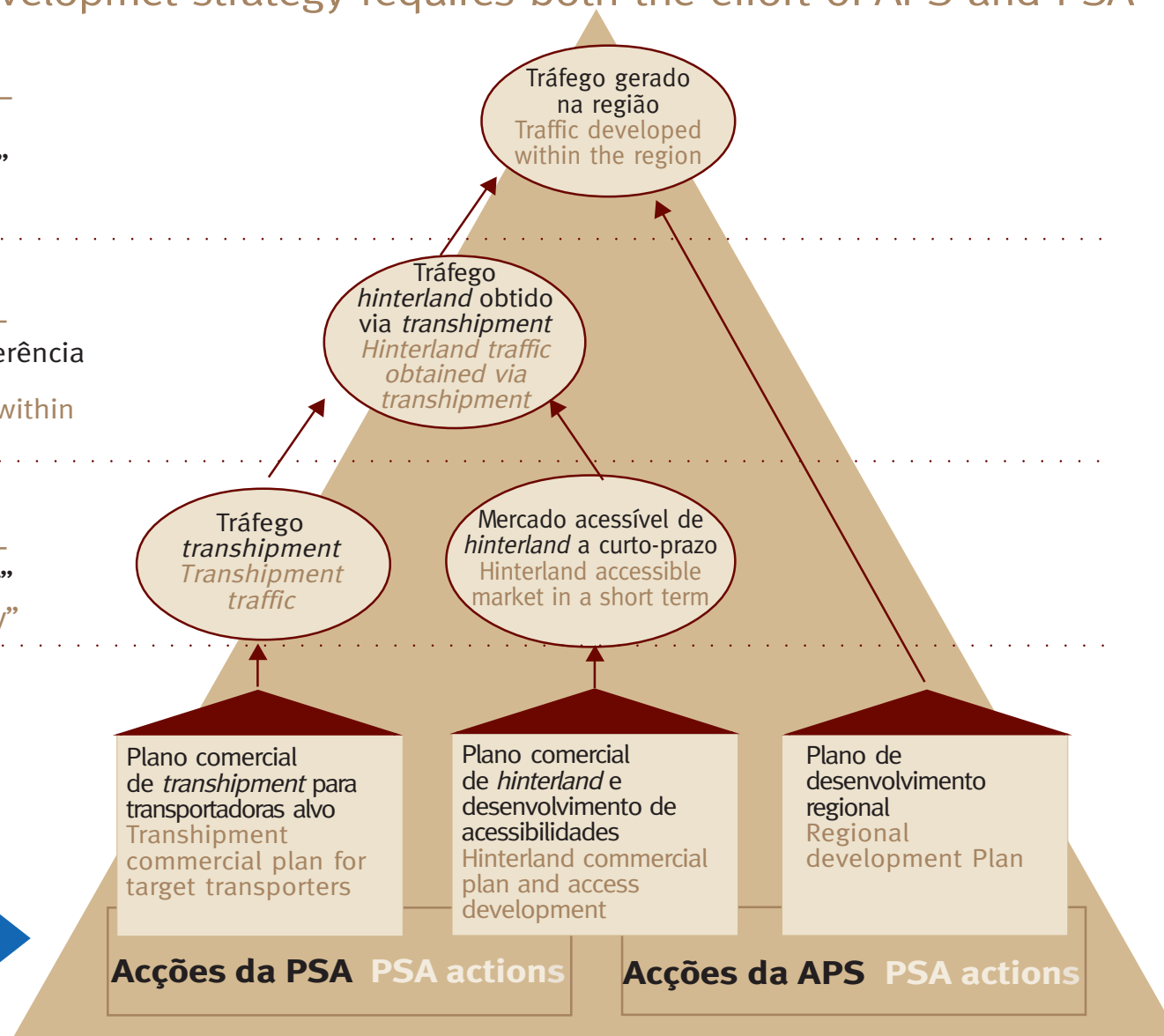
### 2ª Fase 2nd Fase

“Tornar-se num porto de referência na Península Ibérica”  
“Becoming a reference port within the Iberic Peninsula”

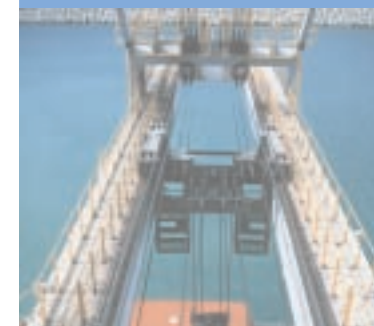
### 1ª Fase 1st Fase

“Conquistar o direito a jogar”  
“To conquer the right to play”

**Alavancas chave para desenvolvimento de tráfego**  
**Key levers to the traffic development**



DEFINIÇÃO DAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS  
DEFINITION OF STRATEGIC PRIORITIES



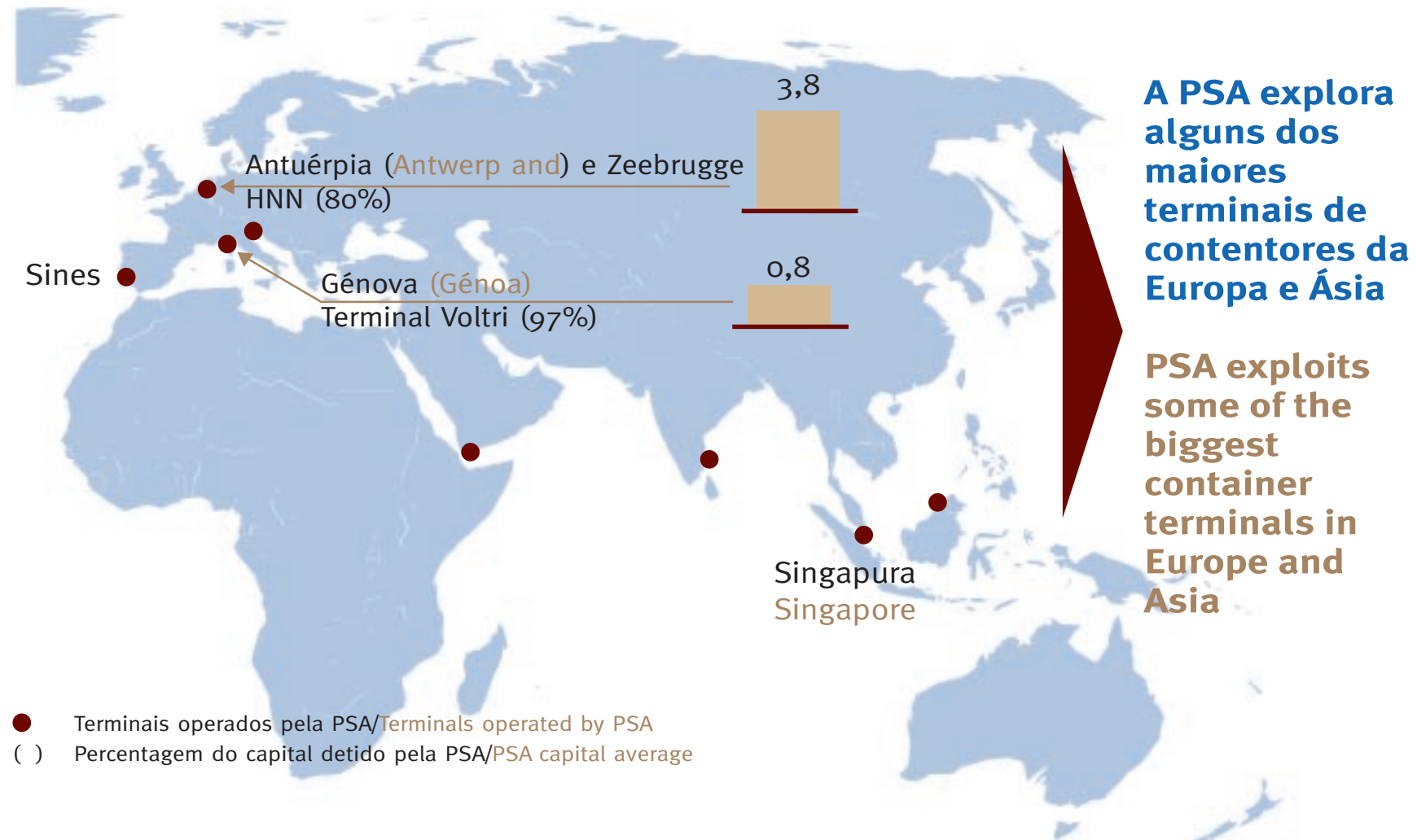
A APS associou-se a um líder mundial na movimentação de contentores  
APS is associated with the world's first containers operator

**Terminais de contentores operados pela PSA**

Milhões de TEUs por ano

**Container Terminals operated by PSA**

Millions of TEU's per year



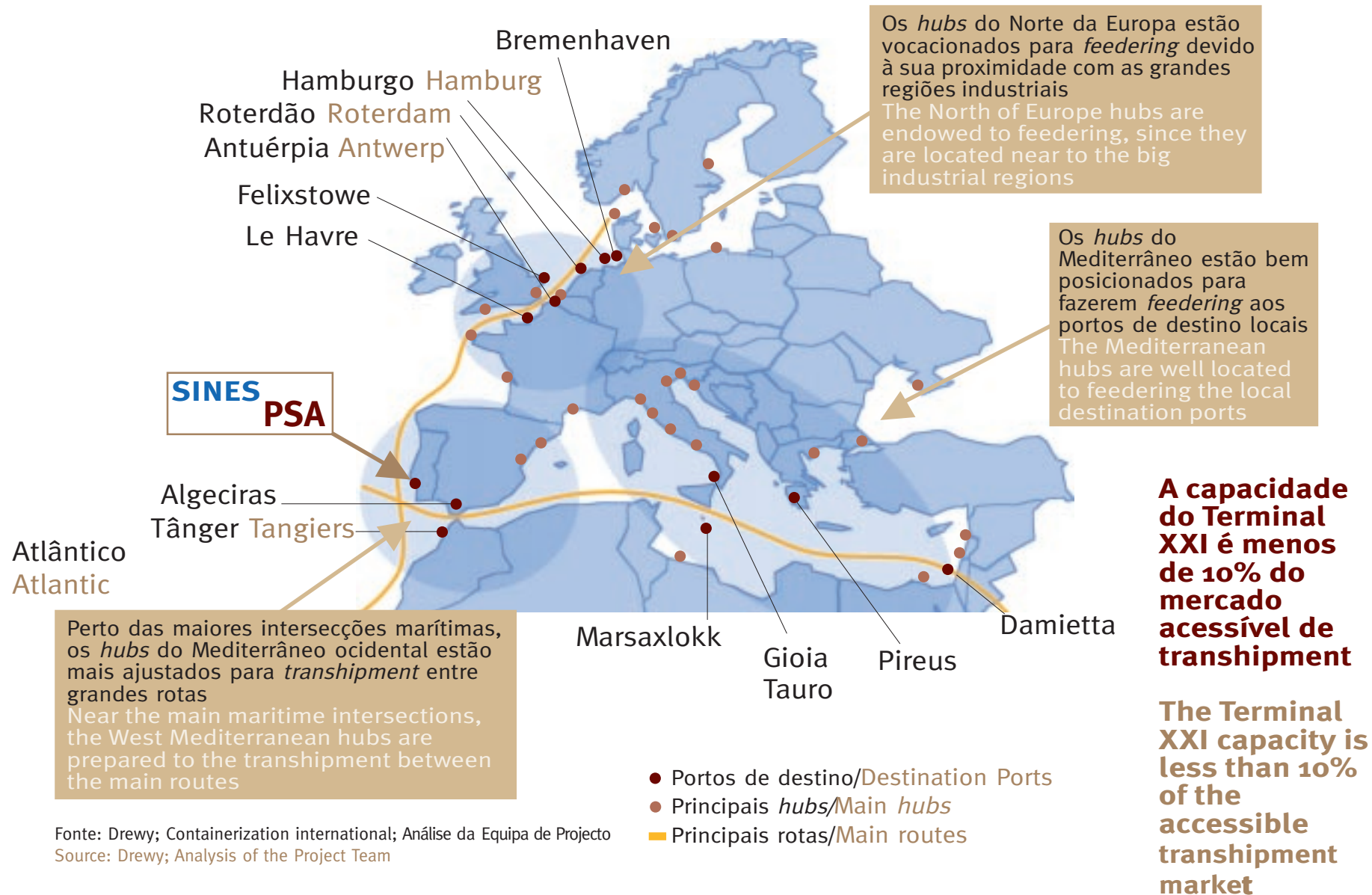
Fonte: Drewry; Containerization international; Análise da Equipa de Projecto  
Source: Drewry; Analysis of the Project Team

DEFINIÇÃO DAS  
PRIORIDADES  
ESTRATÉGICAS  
DEFINITION  
OF STRATEGIC  
PRIORITIES



A posição geográfica de Sines e o reconhecimento internacional da PSA são as alavancas chave para a captura de *transhipment*

Sines geographic location, along with PSA worldwide recognition are key levers to the transhipment captation







No entanto, a obtenção do potencial *transshipment* requer a captação de tráfego *hinterland* actualmente acessível

In parallel, the potential hinterland traffic must be exploited based on the already accessible market ...

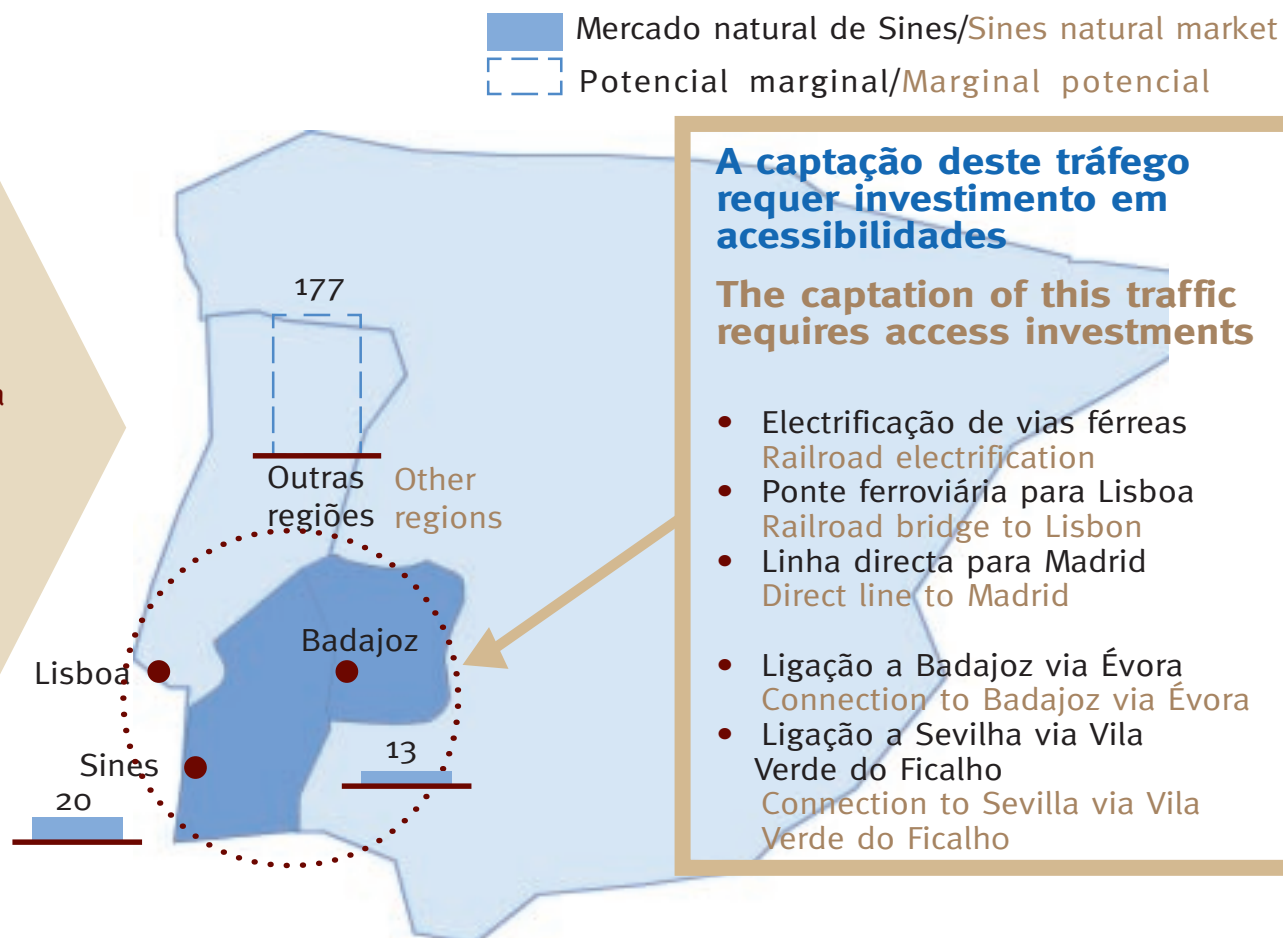
### Tráfego hinterland estimado para Sines

Milhares de TEUs

- O volume de *transshipment* necessita de ser complementado com tráfego *hinterland*  
The transshipment volume must be complemented by the hinterland traffic
- O mercado *hinterland* actualmente acessível a Sines está reduzido ao Sul de Portugal e Extremadura espanhola  
The Port of Sines has access to an hinterland market which is restricted to the south part of the country as well as to the Spanish Extremadura

### Hinterland traffic estimated to Sines

Thousands of TEUs





O estabelecimento de um hub de *transhipment* permitirá a Sines afirmar-se como o grande porto da Península Ibérica

... Which must be powered by the establishment of the transhipment hub, allowing Sines to be asserted as an important Port of the Iberic Peninsula

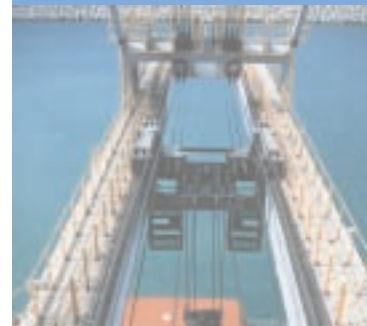
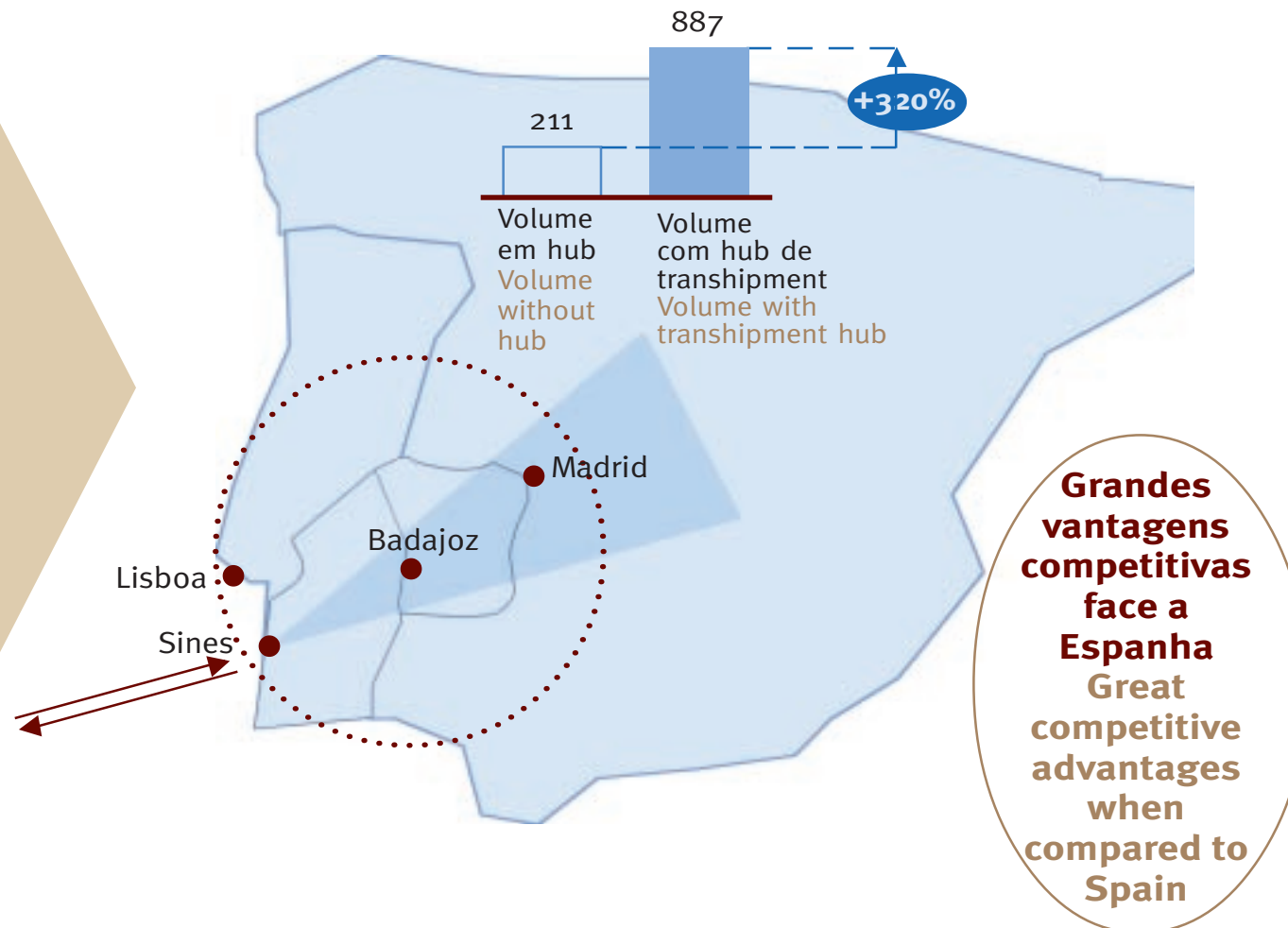
### Tráfego hinterland estimado para Sines

Milhares de TEUs

- A existência de um hub de *transhipment* para grandes navios possibilita a atracção de tráfego *hinterland* de toda a Península Ibérica, devido às economias de escala oferecidas
- The existence of a transhipment hub for big vessels attracts all the Iberic Peninsula hinterland traffic due to the offered scale economies

### Hinterland traffic estimated to Sines

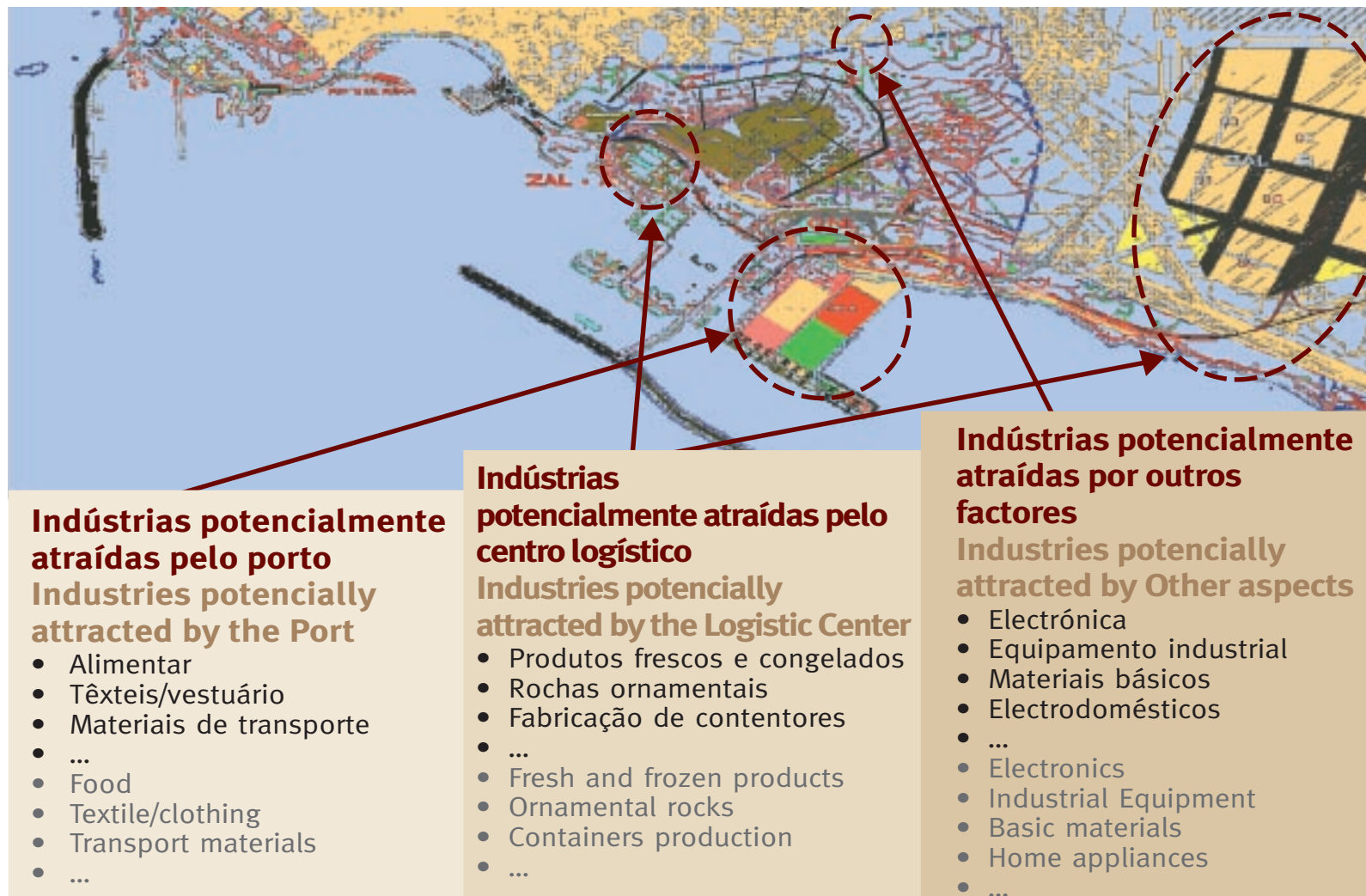
Thousands of TEUs





A atracção de novas indústrias, devido ao elevado tráfego de contentores e à ZAL, tornará Sines num motor do desenvolvimento regional

By the attraction of the new industries, due to the high containers' traffic and the LAZ, Sines will become the regional development engine



## DEFINITION OF THE IMPLEMENTATION PLAN

O plano a implementar consiste num conjunto de medidas com impacto em distintos horizontes temporais...

The plan to be implemented consists of a group of measures which have an impact on the different temporal horizons...

### Terminal Petroleiro Oil Terminal

- Concluir negociações e implementar concessões do Terminal Petroleiro e Gestão Integrada de Resíduos  
To develop negotiations and implement concessions of the Oil Terminal and Slops / Wastes Reception Integrated Management and Services

- Ajustar estrutura para o novo papel de *landlord port authority*  
Adjust the structure for the new landlord port authority role

### Terminal Multipurpose Multipurpose Terminal

- Transferir o Terminal de Carga Geral para o Terminal Multipurpose  
Transfer the General Cargo Terminal to the Multipurpose Terminal

- Desenvolver operações relacionadas com cimentos e outras cargas  
Develop operations concerning cements and other cargoes

- Desenvolver ainda mais a Carga Geral (por ex., Ro-Ro)  
• Develop the General Cargo even more (for example: Ro-Ro)

### Terminal XXI Terminal XXI

- Complementar o *transhipment* da PSA com o *hinterland* acessível  
Complement PSA transhipment with the accessible hinterland

- Desenvolver acessibilidades para capturar mais tráfego do *hinterland*  
• Develop access to capture more traffic from the hinterland

- Actuação pró-activa no processo de atracção de indústrias para Sines  
Pro-active featuring while attracting more industries to Sines

### Outros negócios Other businesses

- Renegociar renda de concessão de bancas, Docapesca e TPQ e, neste último, cobrar serviços  
Re-negotiate the bunkers concession, as well as Docapesca's and the Petrochemical Terminal's (in here, services must be charged)

- Desenvolver e iniciar as operações da ZAL e desenvolver o negócio de armazenagem de grãos sólidos e líquidos  
Develop and begin the LAZ operations and develop the business regarding liquid and dry bulk cargo storage

- Desenvolver o potencial turístico do Porto de Recreio  
Develop the touristic potential of the Leisure Port



Em paralelo, a APS deverá continuar a actuar em sete grandes linhas de acção

In parallel, APS must continue to act within seven great action lines

### **Valorização do capital humano** Human Valorization

- Fomentar a criação de novas oportunidades de evolução profissional
- Desenvolver um plano de acções de reciclagem e formação profissional
- Promote the establishment of new professional evolution opportunities
- Develop a plan regarding recycling and professional training



### **Redução do impacto ambiental** Environment impact reduction

- Assegurar o cumprimento de normas ambientais
- Estimular o investimento em novas tecnologias e processos menos poluentes
- Assure the fulfilment of environmental rules
- Stimulate the investment on new technologies and less polluter processes



### **Promoção do Porto de Sines** Port of Sines Promotion

- Aumento de notoriedade
- Criação de condições de competitividade e elevados padrões de serviço
- Estreita colaboração com a Comunidade Portuária
- Notoriety Increase
- Establishment of competition conditions and high service patterns
- Tight co-operation with the Port Community



### **Desenvolvimento dos Sistemas de Informação** Development of Information Systems

- Integração progressiva do negócio portuário
- Simplificação de procedimentos
- Progressive integration of the port business
- Proceedings simplification



## Reforço da regulamentação portuária

### Reinforce of the port regulation

- Medidas de segurança mais exigentes no transporte de mercadorias perigosas
- Fiscalização da carga que transita em contentores
- More strict security measures within the transport of dangerous cargoes
- Surveillance to the cargo transported in containers



## Articulação com instituições centrais, regionais e locais

### Articulation with central, regional and local institutions

- Garantir a integração de esforços entre as diferentes entidades: Câmara Municipal de Sines, CCRA, PGS, CP, REFER, IEP, EDP, EDIA e EDAB
  - Guarantee the integration of efforts among different institutions:
- Sines Town Hall, CCRA, PGS, CP, REFER, IEP, EDP, EDIA and EDAB



## Integração no planeamento nacional e regional

### Integration within the national and regional planning

- Assegurar a integração do porto nas grandes orientações políticas nacionais
- Definir o papel do porto no desenvolvimento regional
- Assure the port's integration within the big national political orientations
- Define the port's role within regional development







**A EXECUÇÃO DESTE PLANO SÓ FOI POSSÍVEL DEVIDO  
AO ESFORÇO CONJUNTO DAS PESSOAS ENVOLVIDAS  
NA EQUIPA DO PROJECTO**

**THIS PLAN EXECUTION HAS ONLY BEEN POSSIBLE, DUE TO  
THE EFFORT OF EVERYONE WHO TOOK PART ON THE PROJECT  
TEAM**



### **Direcção do Projecto (APS)**

#### **Project Management (APS)**

- Eng. José Monteiro de Moraes
- Dr. Abílio Marques Afonso
- Eng. Jorge Ruas da Silva

### **Equipa de Acompanhamento**

#### **Consulting Team**

- Eng. Albertino Santana
- Eng. Manuel Dinis Dias
- Eng. Manuel Cachadinha

### **Equipa de Base (APS)**

#### **Base Team (APS)**

- Dr<sup>a</sup> Helena Silva -(Chefe de Projecto/Project Manager)
- Eng. José Simão
- Dr. Paulo Silva
- Dr<sup>a</sup> Maria Helena Evangelista
- Dr<sup>a</sup> Eunice Rodrigues
- Dr. Luís Miguel Silva

### **Equipa Alargada (APS)**

#### **Expertise Team (APS)**

- Cte. Joaquim Aureliano
- Dr. Manuel Piteira
- Dr<sup>a</sup> Ana Maria Viegas
- Cte. Brazuna Fontes
- Cte. Carlos Oliveira
- Dr<sup>a</sup> Fernanda Albino
- Cte. José Beirão
- Dr<sup>a</sup> Isabel Alves
- Dr<sup>a</sup> Carla Silva
- Dr<sup>a</sup> Joana Guita

### **Estreita colaboração em equipa com a McKinsey**

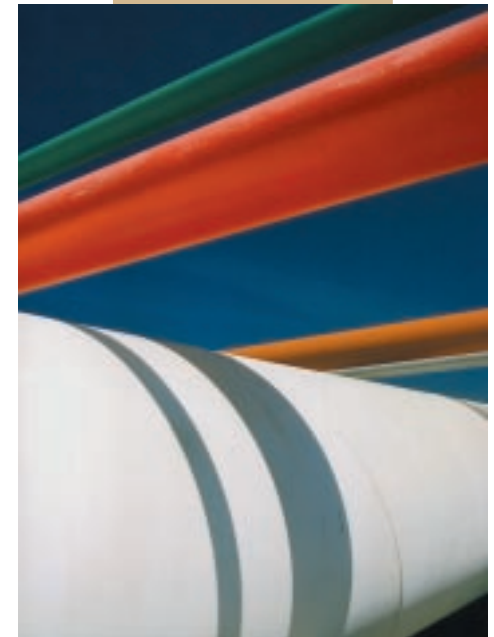
#### **Close cooperation with the team from McKinsey**

- Eng. Raúl Galamba de Oliveira (sócio director/shareholder manager)
- Dr. Pedro Mendonça (sócio/shareholder)
- Dr. Luís Cunha (sócio/shareholder)
- Eng. Pablo Fernandez de la Torre (Chefe de Projecto/Project Manager)
- Dr. Jorge Camarate (consultor/consultant)
- Eng. Álvaro Pires (consultor/consultant)

### **Tradução**

#### **Translation**

- Dra. Ana Rita Rosa (APS)





Administração do  
Porto de Sines  
Apartado 16  
7520-953 Sines  
Portugal  
Tel.: 269 860 600  
Fax: 269 860 790

Concepção e produção  
Design and production  
LPM Comunicação



## A nossa força está no mar

É este o canal de navegação de acesso ao nosso porto e aos seus terminais. As vizinhas zonas logística e industrial apresentam áreas únicas no País. À localização estratégica no Oceano Atlântico e à facilidade de acessos, acresce o espaço sem horizontes. Ao mar e à terra, une-os uma estrutura portuária moderna e bem apetrechada.

Porto de Sines  
Sobre o Mar,  
No meio do Mundo



## Our strenght lies on the sea

This is the navigation channel, giving access to the Port and its Terminals. The surrounding logistic and industrial zones are unique in the country. Along with a privileged strategic location within the Atlantic Ocean, and the easy road and rail access, we must emphasize the never ending free space. Land and Sea are united by a modern and properly equipped infrastructure.

Port of Sines  
Over the Sea,  
In between the World