

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA
PÓS-GRADUAÇÃO EM COMÉRCIO EXTERIOR TURMA 31

**Análise da Viabilidade do Desembarço Alfandegário pela Marinha do
Brasil no Porto de Paranaguá**

Saulo Escobar Araujo

ORIENTADOR: Prof., M.Sc Igor Thiago de Andrade Cesar

SETEMBRO 2018

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA
PÓS-GRADUAÇÃO EM COMÉRCIO EXTERIOR
TURMA 31

**Análise da Viabilidade do Desembarço Alfandegário pela Marinha do
Brasil no Porto de Paranaguá**

Saulo Escobar Araujo

BANCA EXAMINADORA

PROF. Igor Thiago de Andrade Cesar

PROF. Edson Peterli

PROF Shirley Yurica Kanamori Atsumi

SETEMBRO 2018

As opiniões expressas neste trabalho são de exclusiva responsabilidade do(a) autor(a)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha esposa Aline e meu filho Samuel, diante de todas as tempestades vocês sempre foram e sempre serão meu porto seguro, obrigado pelo amor e pelo apoio incondicional em todos os momentos, sem vocês a vida realmente não teria sentido.

A meus pais Celia e Sérgio pelo exemplo de caráter e retidão, tudo o que sou devo a seus ensinamentos e o quanto vocês se dedicaram a minha criação, podem ter certeza que a missão foi cumprida.

A Deus e ao nosso Senhor Jesus Cristo por terem me iluminado e me dado força para seguir até o fim, tenho certeza que não estive sozinho durante essa caminhada.

Aos meus Diretores Capitão de Mar e Guerra (IM) Augusto Armstrong Cantanhede, Capitão de Mar e Guerra (IM) André Luiz Gomes de Oliveira e Capitão de Mar e Guerra (IM) Alexandre Soares Matheus pelos ensinamentos e por entenderem as dificuldades de realizar um curso de pós-graduação concomitante a rotina de trabalho diária.

Aos Excelentíssimos Senhores Vice-Almirantes Hélio Mourinho Garcia Junior, Sérgio Luiz De Andrade e aos Excelentíssimos Senhores Contra-Almirantes Luiz Carlos Faria Vieira, Antônio Bernardo Ferreira e Artur Olavo Ferreira pela confiança e por acreditarem sempre em meu trabalho.

Ao meu orientador e amigo Igor Thiago de Andrade Cesar pelos ensinamentos e orientações sempre corretas, sua condução foi de extrema importância para conclusão desse trabalho.

RESUMO

ARAÚJO, Saulo Escobar. TÍTULO: Análise da Viabilidade do Desembarço Alfandegário pela Marinha do Brasil no Porto de Paranaguá. Rio de Janeiro, 2018. Monografia (Especialização em Comércio Exterior) – Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

O comércio internacional tem crescido consideravelmente nos últimos anos, embora tenha enfrentado uma desaceleração em escala global após a Crise Financeira Internacional de 2008. Seguindo o mesmo ritmo do mercado mundial, o Brasil apresentou um crescimento do seu comércio exterior, principalmente pelo lado das importações, em função da super valorização da moeda nacional em relação ao dólar (TRINDADE, 2011). A maior parte dos meios da Marinha do Brasil, incluindo navios, aeronaves e carros de combate não são fabricados no país, tendo assim fornecedores localizados em diversos lugares do Mundo, logo sua efetiva aquisição e reposição de suas peças originam consequentemente um processo de importação. Dessa forma, é razoável compreender, que os processos envolvidos na importação desses meios e de seus sobressalentes são fundamentais e estratégicos para o poder de dissuasão das Forças, crescendo assim de importância e exigindo cada vez mais dos setores envolvidos uma maior precisão. Atualmente somente o custo de desembarço alfandegário da Marinha do Brasil gira em torno de R\$ 3,5 milhões anuais (MARINHA DO BRASIL, 2017), sendo assim necessário criar mecanismos para reduzir o custo dessa operação. Nesse diapasão este trabalho irá analisar soluções que reduzam esses custos como o desembarço alfandegário, no Porto de Paranaguá que de acordo com Cesar, 2016 foi o Porto com o menor valor agregado na operação de importação da Marinha do Brasil. Este trabalho tem como objetivo principal analisar a viabilidade do desembarço de alfandegário das cargas importadas pela Marinha do Brasil no Porto de Paranaguá. Segundo Vergara (2010), o presente trabalho é classificado quanto aos objetivos como uma pesquisa exploratória; pois a análise das alternativas para realização do desembarço alfandegário fora do estado do Rio de Janeiro é uma área com pouco conhecimento acumulado, tampouco sistematizado e não comporta hipóteses e uma pesquisa descritiva ao descrever a sistemática atual de desembarço alfandegário da MB, a estrutura organizacional do Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha (CDAM) e como aquele Centro está inserido no Sistema de Abastecimento da Marinha, este estudo é um levantamento de campo; pois os dados foram coletados na Divisão de Importação do CDAM ; pesquisa bibliográfica uma vez que é baseada num estudo sistematizado desenvolvido através de materiais publicados em

livros, revistas, jornais e etc e investigação documental, já que foi realizada com base em documentos internos da Marinha do Brasil (VERGARA, 2010). Foram comparados os custos atuais de desembarço alfandegário nos Terminais do estado do Rio de Janeiro e de Paranaguá, analisados os custos de transporte com base nos contratos vigentes no CDAM e dentre os custos para realização do desembarço alfandegário no Porto de Paranaguá identificado a solução mais viável.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
1.1 OBJETIVOS.....	7
1.2 RELEVÂNCIA.....	8
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	9
2.1 CONCEITOS BÁSICOS MARINHA DO BRASIL.....	9
2.2 CONCEITOS BÁSICOS COMÉRCIO EXTERIOR.....	10
2.3 O SISTEMA DE ABASTECIMENTO DA MARINHA.....	12
2.4 SISTEMÁTICA DE OBTENÇÃO E DESEMBARAÇO DE MATERIAL DO SABM.....	14
3. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	16
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	16
3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	16
4. ARGUMENTAÇÃO E DISCUSSÃO.....	17
4.1 CUSTOS PORTUÁRIOS.....	17
4.2 CUSTOS DE TRANSPORTE.....	18
4.3 DESEMBARAÇO ALFANDEGÁRIO EM PARANAGUÁ.....	25
4.3.1 EMPRESA TERCEIRIZADA DESPACHANTES.....	26
4.3.2 REPRESENTANTES LEGAIS CDAM.....	27
4.3.3 EQUIPE FIXA NA CAPITANIA DOS PORTOS DE PARANAGUÁ.....	30
5. CONCLUSÃO.....	35
5.1 PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES.....	35
5.2 PESQUISAS FUTURAS.....	35
6.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37

1.INTRODUÇÃO

A maior parte dos meios da Marinha do Brasil, incluindo navios, aeronaves e carros de combate não são fabricados no país, tendo assim fornecedores localizados em diversos países do Mundo, logo sua efetiva aquisição e a reposição de suas peças originam conseqüentemente um processo de importação.

Dessa forma, é razoável compreender, que os processos envolvidos na importação desses meios e de seus sobressalentes são fundamentais e estratégicos para o poder de dissuasão das Forças, crescendo assim de importância e exigindo cada vez mais dos setores envolvidos uma maior precisão.

Atualmente somente o custo de desembaraço alfandegário da Marinha do Brasil gira em torno de R\$ 3,5 milhões anuais (MARINHA DO BRASIL,2017), sendo assim necessário criar mecanismos para reduzir o custo dessa operação.

Nesse diapasão iremos analisar soluções que reduzam esses custo como a viabilidade do desembaraço alfandegário, no Porto de Paranaguá que de acordo com César, 2016 foi o Porto com o menor valor agregado na operação de importação da Marinha do Brasil.

1.1 OBJETIVOS

O objetivo principal deste trabalho é analisar alternativas e identificar a mais viável para realização do desembaraço alfandegário dos materiais importados pela Marinha do Brasil através do Porto de Paranaguá.

Além disso, os seguintes objetivos secundários abordados: Descrever como é realizado atualmente na Marinha do Brasil o processo de importação e desembaraço alfandegário; Descrever a estrutura organizacional do Sistema de Abastecimento da Marinha e como o CDAM está inserido nele; Verificar se o Terminal TCP do Porto de Paranaguá continua sendo vantajoso economicamente em relação aos Terminais do estado do Rio de Janeiro e Identificar as possíveis soluções para realização do desembaraço alfandegário das cargas da Marinha do

Brasil importadas pelo Porto de Paranaguá e Analisar a viabilidade de execução das possíveis soluções identificadas.

1.2 RELEVÂNCIA

O comércio internacional tem crescido consideravelmente nos últimos anos, embora tenha enfrentado uma desaceleração em escala global após a Crise Financeira Internacional de 2008. Seguindo o mesmo ritmo do mercado mundial, o Brasil apresentou um crescimento do seu comércio exterior, principalmente pelo lado das importações, em função da super valorização da moeda nacional em relação ao dólar (TRINDADE, 2011).

Nesse contexto, a Marinha do Brasil pela importância de sua missão e pelo papel de destaque na sociedade brasileira, torna-se um player de suma importância no processo de busca de medidas inovadoras e práticas de gestão eficientes para solução dos problemas os quais a provisão orçamentária possivelmente não mais suportará.

Cabe ressaltar também, que a quantidade de itens/contêineres importados e o valor de suas cargas, crescem anualmente em função de diversos grandes projetos em andamento na instituição, tais como o Programa de Desenvolvimento de Submarinos (PROSUB), o Programa de Obtenção de Meios de Superfície (PROSUPER), entre outros (CÉSAR, 2016).

Dessa forma este trabalho visa identificar formas de se reduzir os custos de desembarço alfandegário que atualmente giram em torno de R\$ 3,5 milhões anuais(considerando somente os custo de armazenagem portuária), analisando alternativas que viabilizem a realização do desembarço alfandegário dos materiais importados pela Marinha do Brasil no Porto de Paranaguá.

2. REFERENCIAL TEÓRICO:

2.1 CONCEITOS BÁSICOS MARINHA DO BRASIL:

a) **Órgãos de Obtenção no Exterior (OObExt)**- Organização Militar responsável pela obtenção fora do país, do material e dos serviços de interesse da MB. Os OObExt são a Comissão Brasileira em Washington (CNBW) e a Comissão Brasileira na Europa (CNBE) (BRASIL,2009);

b) **Áreas de Jurisdição dos OObExt**- Área de atuação das Comissões Navais no exterior: CNBW - Américas, Antártica, Japão, China e Coréia e CNBE - Europa, África, Oceania e Ásia, exceto Japão, China e Coréia (BRASIL,2009);

c) **Organização Militar(OM)**- Qualquer Organização da Marinha do Brasil (BRASIL,2009);

d) **Organização Militar Solicitante (OMS)**- É a Organização Militar que demanda à atividade de tráfego de carga (BRASIL,2009);

d) **Solicitação ao Exterior (SE)**- Designação dada ao documento por meio do qual uma Organização Militar Solicitante (OMS) apresenta ao SAbM suas demandas relativas a uma prestação de serviço ou aquisição de material no exterior (BRASIL,2009);

e) **Organização Militar Destinatária (OMD)**-É a OM, indicada pela OMS, que receberá o material adquirido no exterior (BRASIL,2009);

f) **Organização Militar de Tráfego de Carga (OMTC)** - É a OM responsável pela movimentação e controle de cargas (BRASIL,2009);

g) **Solicitação de Tráfego de Carga (STC)** – É o documento pelo qual uma OMS manifesta perante uma OMTC a necessidade de transportar uma carga, seja no Brasil ou para envio ao exterior (BRASIL,2009);

h) **Requisição de Transporte de Carga (RTC)** - É o documento pelo qual a OMTC formaliza o seu pedido de transporte a um agente de carga, agente embarcador ou agente transportador, seja no Brasil ou para envio ao exterior (BRASIL,2009);

i) Tráfego de Carga - É a atividade relacionada ao transporte do material da Marinha do Brasil de um ponto a outro, do país ou do mundo, incluindo desembaraço alfandegário, contratação de frete e seguro e o controle desta tarefa. É subdividida em: Importação, Exportação e Tráfego de Carga Nacional (BRASIL,2009);

j) SISGLT- Sistema de Gerenciamento Logístico de Transporte, sistema utilizado pela Marinha do Brasil para gerenciar toda a atividade de tráfego de carga exercida por suas OM (BRASIL,2009).

2.2 CONCEITOS BÁSICOS COMÉRCIO EXTERIOR;

a) Desembaraço Aduaneiro – O desembaraço aduaneiro na importação é o ato pelo qual é registrada a conclusão da conferência aduaneira (BRASIL,2009,p. 185);

b) Despacho Aduaneiro – É o procedimento fiscal mediante o qual se processa o desembaraço aduaneiro de mercadoria procedente do exterior ou a ele destinado (BRASIL,2009);

a) Packing List (Romaneio) – Documento onde são detalhadas as mercadorias e seus volumes (GEOBOX,2018);

b)DI (Declaração de importação) – Documento-base do despacho de importação que deve conter a identificação do importador, a classificação, o valor aduaneiro e a origem da mercadoria, dentre outras informações (GEOBOX,2018);

c) Invoice – Documento emitido por quem possui a propriedade do bem, descrevendo o material ou serviço em questão, preço e outras informações relacionadas com a aquisição realizada e que transmite a posse do bem a um destinatário (BRASIL,2009).

d) Licença de Importação (LI) - É o documento eletrônico por meio do qual se obtém a autorização para importar (BRASIL,2009).

e) Órgão Anuente - Instituição pública com competência para autorizar a importação de produtos sob sua responsabilidade gerencial de admissão(BRASIL,2009).

f) **Transportador** - Aquele que transporta a carga e emite, normalmente, o conhecimento de Embarque (BRASIL,2009).

g) **Agente de Carga** – Empresa que faz a ligação entre transportadores ou prestadores de serviço de frete e usuários possuidores de mercadorias para serem movimentadas de um ponto a outro do país ou do mundo (BRASIL,2009).

h) **Conhecimento de Embarque (CE)** – Também chamado de Conhecimento de Transporte, é o documento que comprova o embarque da carga a bordo do meio de transporte utilizado. No transporte marítimo é conhecido como "*BL*" ("*BILL OF LADING*") e, no aéreo, "*AWB*" ("*AIR WAY BILL*"). O conhecimento de embarque tem tríplice função, a saber: recibo da entrega das mercadorias a bordo do meio de transporte, ou outro lugar acordado; evidência da existência de um contrato de transporte e título de crédito representativo da carga (BRASIL,2009).

i) **Embarcador** – pessoa física ou jurídica que celebra o contrato de transporte com o transportador/ prestador de serviço de frete, não sendo necessariamente o proprietário da Carga,(BRASIL,2009).

j) **Contêiner** - Equipamento de metal no formato de uma grande caixa, que serve para o transporte de diversos materiais, fazendo assim uma unitização de cargas, que ao estarem acondicionados no seu interior, não sofrem danos durante o percurso e nem em caso de transbordo para outros modais (GEOBOX,2018).

k) **CIF** - *Cost, Insurance and Freight* ou Custo, Seguro e Frete. Neste caso, o material cotado já está com todos os custos inseridos no preço final (GEOBOX,2018);

l) **INCOTERM** - Sigla que identifica os 13 termos que padronizam a linguagem usada no mercado de exportação e importação (GEOBOX,2018).

m) **NCM** - É um código classificador de mercadoria, cujos materiais no Brasil e nos demais países membros do Mercosul, nas operações de importação e exportação necessitam receber, não mais sendo admitido o uso de outra nomenclatura (BRASIL,2009).

n) **Taxa de Armazenagem** - O valor da armazenagem é cobrado através de uma porcentagem sobre o valor CIF da mercadoria. O Terminal utiliza-se do valor CIF declarado na DI para fazer os cálculos, cada um com suas porcentagens, e seus valores fixos, mas de um modo geral, a forma de calcular serviço de armazenagem é conforme descrito no quadro abaixo (MACEDO, 2015).

Figura 1: Quadro de Armazenagem

ARMAZENAGEM PARA CARGA DE IMPORTAÇÃO - TERMINAIS PORTUÁRIOS			
Armazenagem:	CONTÊINER DE 20'	CONTÊINER DE 40'	CARGA SOLTA
1º Período (7 dias):	"X" % do CIF por contêiner	"X" % do CIF por contêiner	"X" % do CIF por HBL
2º Período:	"X" % do CIF por contêiner	"X" % do CIF por contêiner	"X" % do CIF por HBL
Períodos Subsequentes:	"X" % do CIF por contêiner	"X" % do CIF por contêiner	"X" % do CIF por HBL
Valor Mínimo de Armazenagem:			

Fonte: MACEDO,2015

o) **Carregamento ou Handling Out-** Taxa fixa cobrada pelos Terminais pelo serviço de carregamento do veículo para a retirada da carga do Terminal (MACEDO,2015).

p) **Presença de Carga:** Taxa Fixa cobrada pelo Terminal que geralmente contempla a separação (carga solta), vistoria (avarias), pesagem, movimentação para área de armazenagem, e inserção no sistema da carga, na maioria das vezes cobrado somente para carga solta (MACEDO,2015).

q) **Pesagem-** Taxa fixa cobrada pelos Terminais após a Presença de Carga(MACEDO,2015).

r) **Movimento Adicional, Abertura de Porta e Lacre-** Taxa fixa cobrada pelos Terminais por serviços complementares caso durante o processo de despacho de importação, sua mercadoria seja parametrizada no canal vermelho, ou ainda, esteja condicionada em caixa ou pallet de madeira não tratada (MACEDO,2015).

s) **Scanner**- Cobrada na forma de uma taxa fixa pelo serviço de Inspeção não invasiva para todas as cargas cuja inspeção seja obrigatória pelas instruções vigentes da Receita Federal.(MACEDO,2015).

t) **Gerenciamento de Risco** - É aplicada uma porcentagem sobre o valor cif da mercadoria. Na teoria, este serviço seria apenas para cargas perigosas, mas na prática, é cobrado para todas (MACEDO,2015).

2.3 O SISTEMA DE ABASTECIMENTO DA MARINHA;

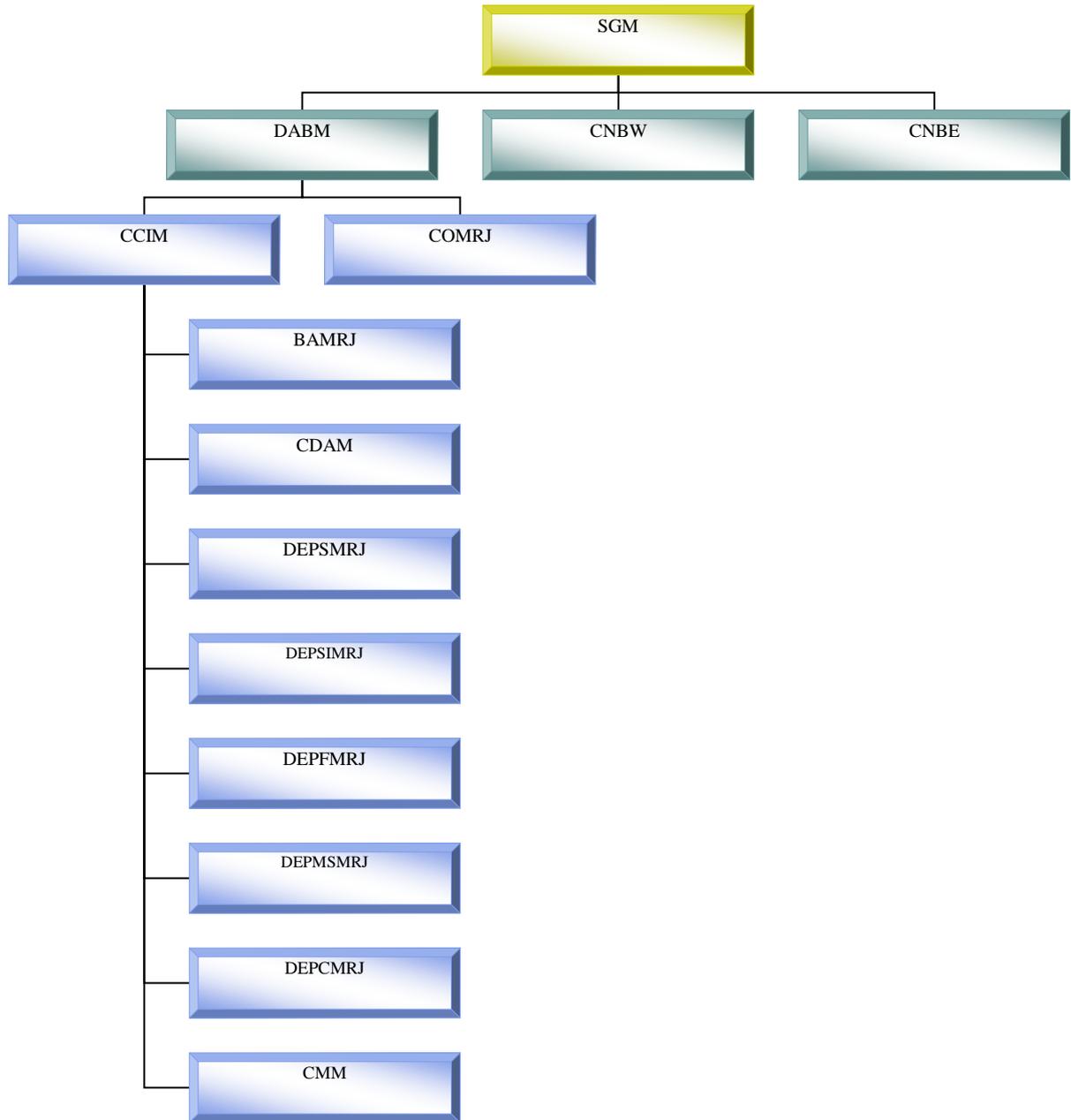
A Marinha do Brasil realiza o gerenciamento do seu material através de uma divisão por categoria chamada de Símbolo de Jurisdição o qual cada material pertence a um específico e perfazem um total de 60. Cada Símbolo de Jurisdição de material apresenta uma cadeia de Organizações Militares responsáveis por atividades gerenciais como especificação técnica, catalogação, armazenamento, aquisição e distribuição.

Além disso, dentre essas categorias, existem itens considerados estratégicos, pois se tratando de logística militar, demandam cuidados especiais em relação ao seu armazenamento, distribuição e especificação técnica tendo em vista que devido a sua importância podem comprometer toda uma operação militar, nesse sentido o Sistema de Abastecimento da Marinha foi criado.

O Sistema é formado hoje por 14 Organizações Militares (OM) e funciona como uma grande rede onde todos os Órgãos estão interligados. A Secretaria Geral da Marinha(SGM) é o Órgão máximo e todos os demais estão subordinados a ele, é o Órgão responsável pela elaboração de normas, legislações e onde as decisões são tomadas, a Diretoria de Abastecimento da Marinha é órgão de assessoria técnica do setor SGM na área de logística, a mesma faz a função também de Órgão de especificação técnica dos materiais de sua jurisdição. A aquisição dos materiais no país são consolidadas no Centro de Obtenção da Marinha no RJ(COMRJ) e no exterior são realizadas pela Comissão Naval Brasileira em Washington(CNBW) nas Américas, Antártica, Japão, China e Coréia e na Europa, Oceania,

África e Ásia pela Comissão Naval Brasileiro em Londres(CNBE). Após a aquisição os materiais são encaminhados pelas Comissões Navais ou pelo COMRJ ao Depósito de Sobressalentes da Marinha no Rio de Janeiro-DepSMRJ(sobressalentes de navios), aos Depósito de Suprimentos de Intendência da Marinha no Rio de Janeiro-DepSIMRJ(material comum e gêneros alimentícios), Depósito de Material de Saúde da Marinha no Rio de Janeiro-DepMSMRJ(material de saúde), Depósito de Fardamento da Marinha no Rio de Janeiro-DepFMRJ(fardamento),localizadas no Complexo Naval de Abastecimento(CNAB) e ao Depósito de Combustíveis da Marinha no Rio de Janeiro-DepCMBRJ(combustíveis, lubrificantes e graxa) e Centro de Munição da Marinha no Rio de Janeiro-CMM(munição), onde os são armazenados e fornecidos às Organizações Militares Solicitantes(OMS). Existem ainda três Organizações Militares de extrema importância nesse sistema o Centro de Controle e Inventário da Marinha, Organização Militar responsável pela determinação de necessidades e controle de estoque dos materiais armazenados nos Depósitos e no Centro de Munição, a Base de Abastecimento da Marinha no RJ(BAMRJ) que presta todo o apoio administrativo aos OM do CNAB, de modo que as mesmas tenham as suas atividades voltadas única e exclusivamente para as atividades técnicas do Sistema de Abastecimento da Marinha e o Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha que é o único representante legal da Marinha do Brasil perante a Receita Federal do Brasil, sendo o responsável por realizar todo e qualquer desembaraço alfandegário junto a aquele Órgão de Fiscalização, além de executar toda a distribuição de material do SAbM em todo o território nacional.

Figura 2: Organograma SAbM



Fonte: Autor

2.4 SISTEMÁTICA DE OBTENÇÃO E DESEMBARAÇO DE MATERIAL DO SABM

A aquisição de material no exterior na Marinha do Brasil é iniciada através da inserção de uma Solicitação ao Exterior (SE) no sistema SOMAR, utilizado para gerenciar as obtenções de material no exterior. A referida solicitação é direcionada pelo sistema à Comissão Naval correspondente à origem do fornecedor do material, a mesma inicia então um Processo Licitatório no Exterior, gera uma Ordem de Compra e envia ao fabricante.

Após o recebimento do material pela Comissão é iniciado um processo de exportação para o Brasil, que começa com a inserção da Pré-mi no sistema SISGLT, o documento é direcionado no sistema ao Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha onde a partir da Invoice e o Packing List os dados referentes ao embarque são verificados e se estiverem corretos o documento é liberado no mesmo. Essa fase é denominada de pré-embarque é essencial, pois são verificadas diversos aspectos que podem inviabilizar o envio do material ao Brasil como NCM incorreto, dimensões e peso da carga, necessidade de Licença de Importação(LI), a classificação do material(carga perigosa ou não), INCOTERM e valor do material.

A partir daí os agentes de cargas contratados pelas Comissões iniciam os trâmites necessários para realizar o embarque: definição do modal mais adequado; contratação de transportador; elaboração de documentação; tratamento fitossanitário (se necessário) e desembaraço alfandegário, após a conclusão dessa etapa a Comissão insere a Mensagem Inicial(MI) no SISGLT, documento que consolida todos os dados de embarque e de extrema importância nessa sistemática, pois informa ao CDAM que o material já foi enviado.

Na fase do pós embarque com a identificação da MI no sistema é aberto a FIMAR de modo a se ter um maior controle interno dos processos de importação e iniciado o processo de desembaraço alfandegário que compõem diversos procedimentos realizados pelo militares do CDAM que tem a função de representante legal da Marinha do Brasil.

Após a conclusão do desembaraço o material é fornecido à OMD encerrando assim um ciclo que se iniciou na inserção da SE.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Segundo Vergara (2010), o presente trabalho é classificado quanto aos objetivos como uma pesquisa exploratória; pois a análise das alternativas para realização do desembaraço alfandegário fora do estado do Rio de Janeiro é uma área com pouco conhecimento acumulado, tampouco sistematizado e não comporta hipóteses, é uma pesquisa descritiva ao descrever a sistemática atual de desembaraço alfandegário da MB, a estrutura organizacional do Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha (CDAM) e como está inserido no Sistema de Abastecimento da Marinha, este estudo é também um levantamento de campo; pois os dados foram coletados na Divisão de Importação do CDAM ; pesquisa bibliográfica uma vez que é baseada num estudo sistematizado desenvolvido através de materiais publicados em livros, revistas, jornais e etc e investigação documental, já que foi realizada com base em documentos internos da Marinha do Brasil (VERGARA, 2010).

3.2 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta dos dados será realizada a partir de documentação direta, por meio de levantamento de campo na Divisão de Importação do CDAM. A partir dos dados coletados será realizada uma análise comparativa dos custos e benefícios identificados e verificada a solução mais viável.

4. ARGUMENTAÇÃO E DISCUSSÃO

4.1 CUSTOS PORTUÁRIOS

Nesta seção analisaremos os custos portuários do Terminal de Contêineres de Paranaguá-TCP localizado na município de Paranaguá no estado do Paraná, do Terminal Sepetiba Tecon localizado no município de Itaguaí estado do Rio de Janeiro e dos Terminais Libra-Rio e MultiRio também localizados no município do Rio de Janeiro detalhando os serviços prestados a Marinha do Brasil no desembarço alfandegário de um contêiner de 20 pés de acordo com César, 2016. Dessa forma os custos foram atualizados com base na tabela pública do terminal TCP e as tabelas de serviços oferecidos utilizadas pelas MB junto aos Terminais localizados no Rio de Janeiro.

Inicialmente elaboramos uma tabela listando as tarifas dos quatro terminais:

Tabela 1: Comparativo entre tarifas dos terminais portuários (contêiner 20')

Terminal	TCP	SEPETIBA TECON	MULTIRIO	LIBRA-RIO
Armazenagem(% XCIF)	0	0,24%+246	0,33%	0,35%+0,01% 338,09
Acréscimo IMO	*	49%	100%	100%
Acréscimo ODG	*	70%	100%	200%
Carregamento de cntr(R\$)	219,3	276	284,7	506,68
Pesagem(R\$)	76,77	67	61,4	87,69
Scanner(R\$)	537,69	200	196,3	384,77
Movimentação Adicional(R\$)	321,60	336	231,73	406,93
Abertura de Porta(R\$)	0	116	0	0
Lacre(R\$)	6,57	41	33,49	52,26
Qt de dias dos períodos	10	9	7	7
Total taxas fixas	R\$ 1161,93	R\$ 1036	R\$ 807,62	R\$ 1438,33

Fonte: Autor

Continuando a análise verificamos como ficariam os custos para um carga importada do Porto de Tilbury-Inglaterre com o valor CIF de US\$ 4,429,232.99 (R\$ 21.383.008,11 -

câmbio do dia 28/08/18 – 4,8277), de acordo com o exemplo utilizado por César,2016. A carga tem o peso aproximado de 20 toneladas e está acondicionada num contêiner de 20 pés, cujo volume máximo de transporte é 33,29 m³.

Tabela 2: Valor Frete Internacional

Custo exportação material	TCP	SEPETIBA TECON	MULTIRIO	LIBRA-RIO
Frete Internacional(em Euros/cntr)	450	1250	450	450
BAF/CAF(em Euros/cntr)	495	598	495	495
THC(em libras/un)	115	115	115	115
ISPS(em libras/un)	6	6	6	6
TOTAL EM R\$	3.967,13	7263,08	3.967,13	3.967,13

Fonte: César,2016

Tabela 3: Comparativo entre custos dos terminais portuários RJ (contêiner 20')

VALOR CIF	TCP	SEPETIBA TECON	MULTIRIO	LIBRA-RIO
R\$ 21.383.008,11	R\$ 5.129,06	R\$ 58.828,30	R\$ 74.531,06	R\$ 81.284,05

Fonte: Autor

Percebe-se claramente que o Terminal Sepetiba Tecon passou a ser o de menor custo entre os Terminais do Rio de Janeiro, porém o Terminal TCP continua com um valor bem menor que os Terminais daquele estado, 91,28% menor do que o Terminal do Rio de Janeiro com a melhores taxas (Sepetiba Tecon) . Ainda não foram contabilizados nesta seção os valores do frete rodoviário Paranaguá/Rio de Janeiro somente os valores do frete internacional e demais taxas associadas a ele.

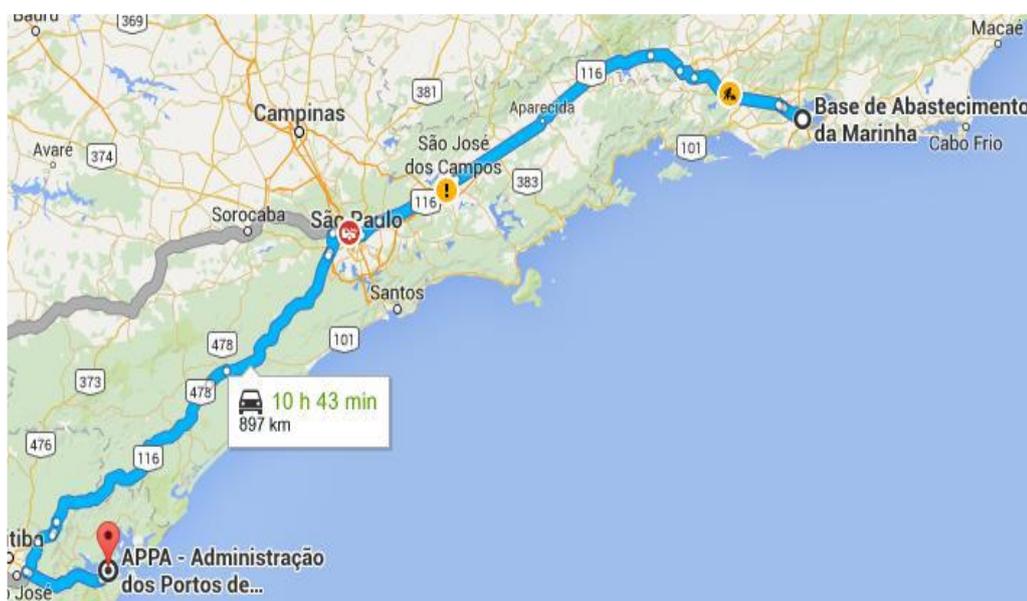
A análise dos demais Terminais do Brasil, foi desconsiderada tendo em vista que o objetivo deste trabalho é verificar a viabilidade do desembaraço alfandegário no porto de Paranaguá.

4.2 CUSTOS DE TRANSPORTE

No seção 4.1, analisando somente os custos portuários, foi verificado que o Porto de Paranaguá é o que apresenta a menor taxa portuária dentre os portos, nesta seção iremos verificar os custos de transporte do Porto de Paranaguá ao Rio de Janeiro à luz dos contratos vigentes hoje no Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha.

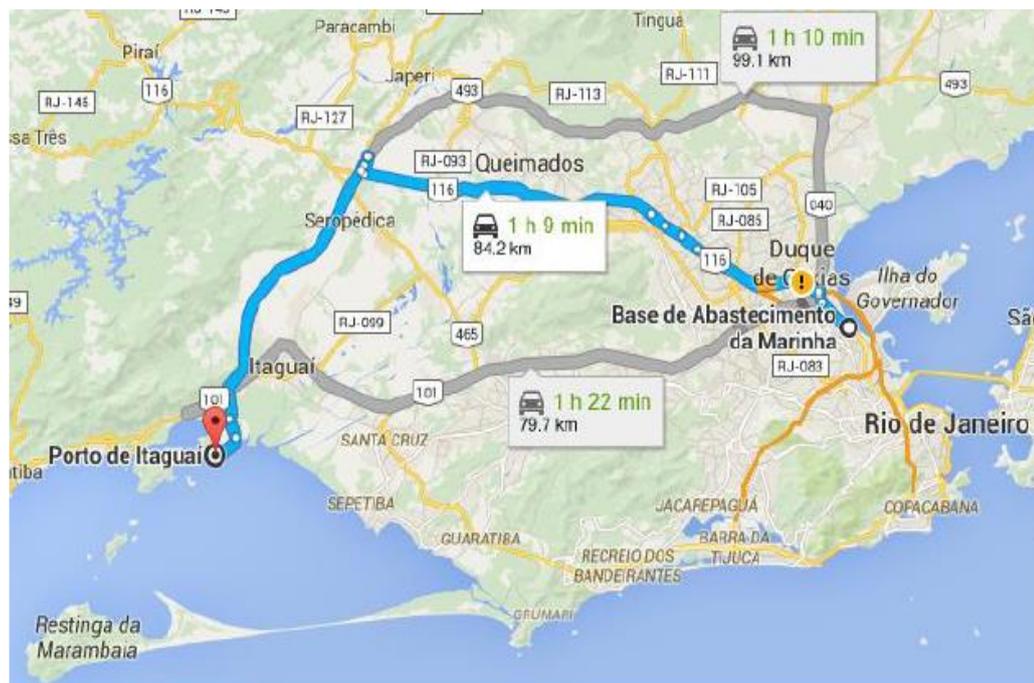
Como detalhado na seção 2.3 o CDAM hoje é o representante da Marinha do Brasil junto à Receita Federal, além disso esse Órgão é também responsável por realizar toda a distribuição do Sistema de Abastecimento da Marinha e quando demandado, pode realizar o transporte de materiais para as demais Organizações Militares da MB, para isso aquele Centro dispõe de viaturas próprias e contratos com transportadoras.

Figura 3: Distância CDAM X Porto de Paranaguá



Fonte: Google Maps

Figura 4: Distância CDAM X Porto de Itaguaí



Fonte: Google Maps

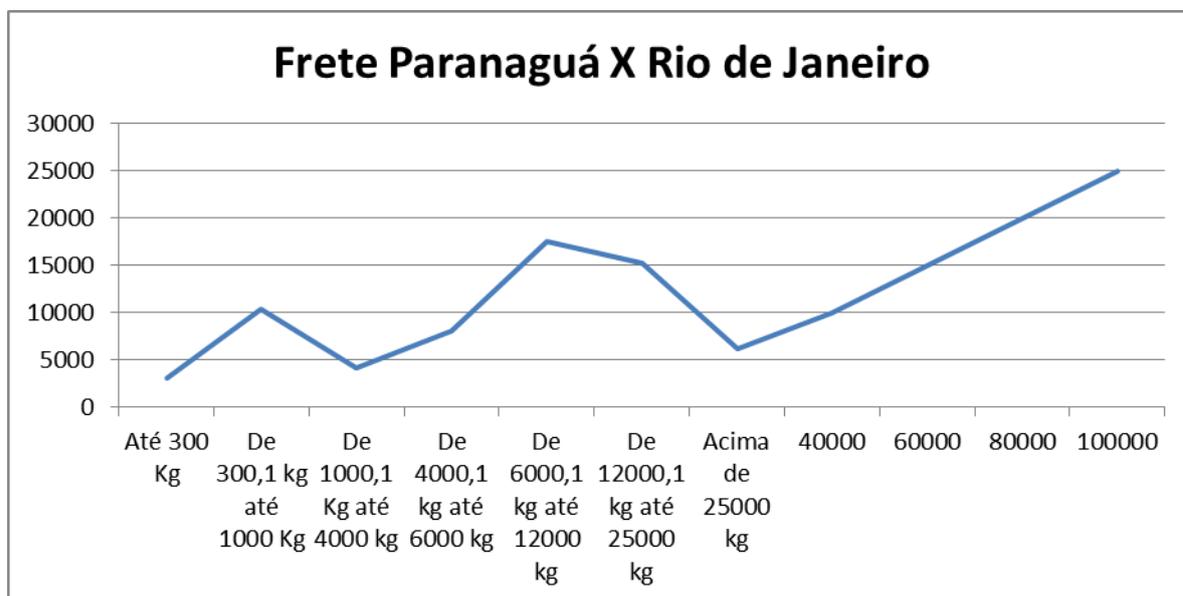
O transporte Porto de Sepetiba X CDAM será realizada por viaturas próprias daquele Centro, cujo custo é irrelevante para esta análise, contudo devido a grande distância, o transporte Porto de Paranaguá X CDAM deverá ser realizado por meio de transportadora contratada e o valor da tarifa é estabelecido de acordo com faixas de peso:

Tabela 4: Tarifas Frete Rodoviário Paranaguá x Rio de Janeiro

Paranaguá	Tarifa por Kg
Até 300 Kg	10,14
De 300,1 kg até 1000 Kg	10,39
De 1000,1 Kg até 4000 kg	1,04
De 4000,1 kg até 6000 kg	1,35
De 6000,1 kg até 12000 kg	1,46
De 12000,1 kg até 25000 kg	0,61
Acima de 25000 kg	0,25

Fonte: Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha

Figura 5: Frete Paranaguá x Rio de Janeiro



Fonte: Autor

Fim compararmos a vantajosidade do envio de cargas para o Porto de Paranaguá em relação ao Rio de Janeiro foi verificado através dos dados extraídos da tabela 1 e de uma fórmula matemática, a partir de qual valor CIF teríamos um menor custo portuário entre esses dois Terminais.

Total taxas fixas em Paranaguá (tabela 1)= (total taxas fixas no Rio de Janeiro(tabela 1) + 0,24CIF + 246(valor da armazenagem tabela 1)+ 0,16CIF+ Diferença do Frete Internacional entre Sepetiba e Paranaguá(tabela 2))

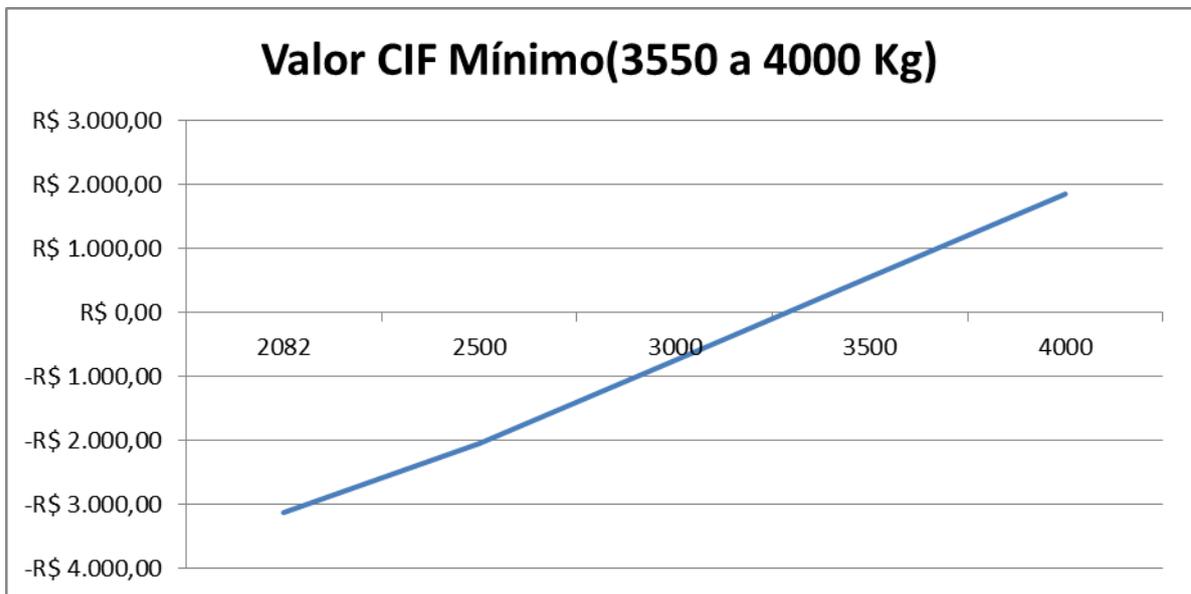
O valor de 0,16 CIF representa o valor cobrado pela empresa seguradora contratada pela CDAM para realizar o seguro total no transporte da carga até o destino de final. A partir dessa fórmula chegaremos aos seguintes valores:

Tabela 5: Valor Frete Rodoviário Paranaguá x Rio de Janeiro 3550 a 4000 kg

Valor Frete Paranaguá(3550 a 4000 kg)	Valor CIF Mínimo
2082	-R\$ 3.126,85
2500	-R\$ 2.040,05
3000	-R\$ 740,05
3500	R\$ 559,95
4000	R\$ 1.859,95

Fonte: Autor

Figura 6: Valor CIF Mínimo 3550 a 4000 kg



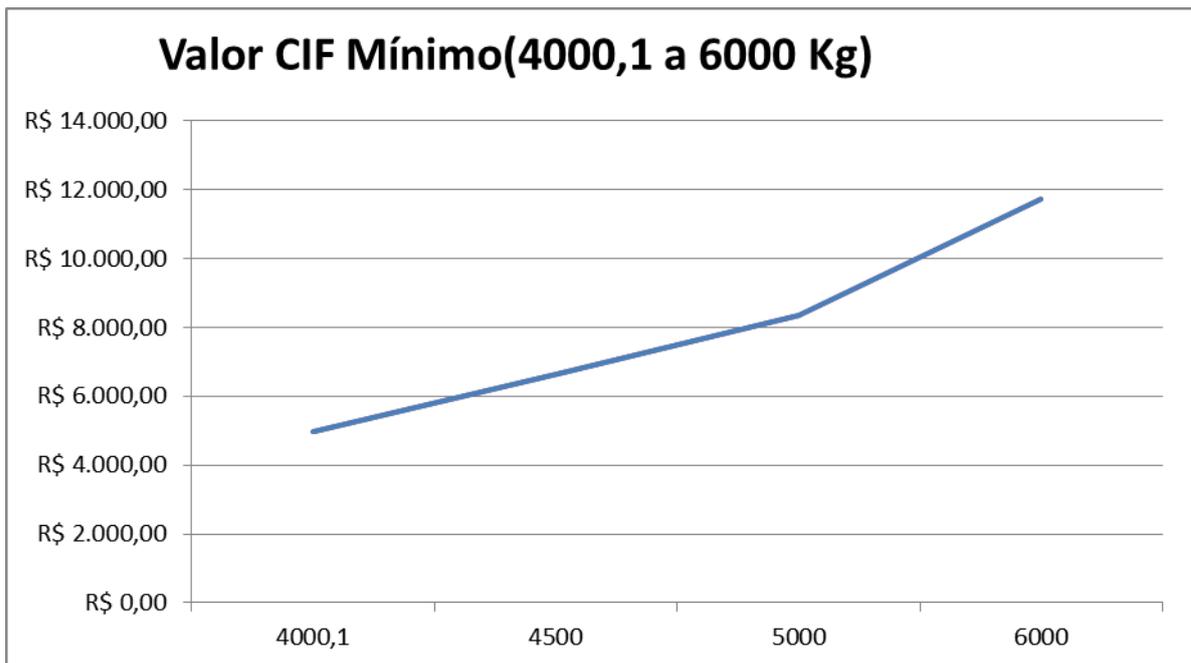
Fonte: Autor

Tabela 6: Valor Frete Rodoviário Paranaguá x Rio de Janeiro 4000,1 a 6000 kg

Valor Frete Paranaguá(4000,1 a 6000 kg)	Valor CIF Mínimo
4000,1	R\$ 4.960,29
4500	R\$ 6.647,45
5000	R\$ 8.334,95
6000	R\$ 11.709,95

Fonte: Autor

Figura 7: Valor CIF Mínimo 4000,1 a 6000 kg



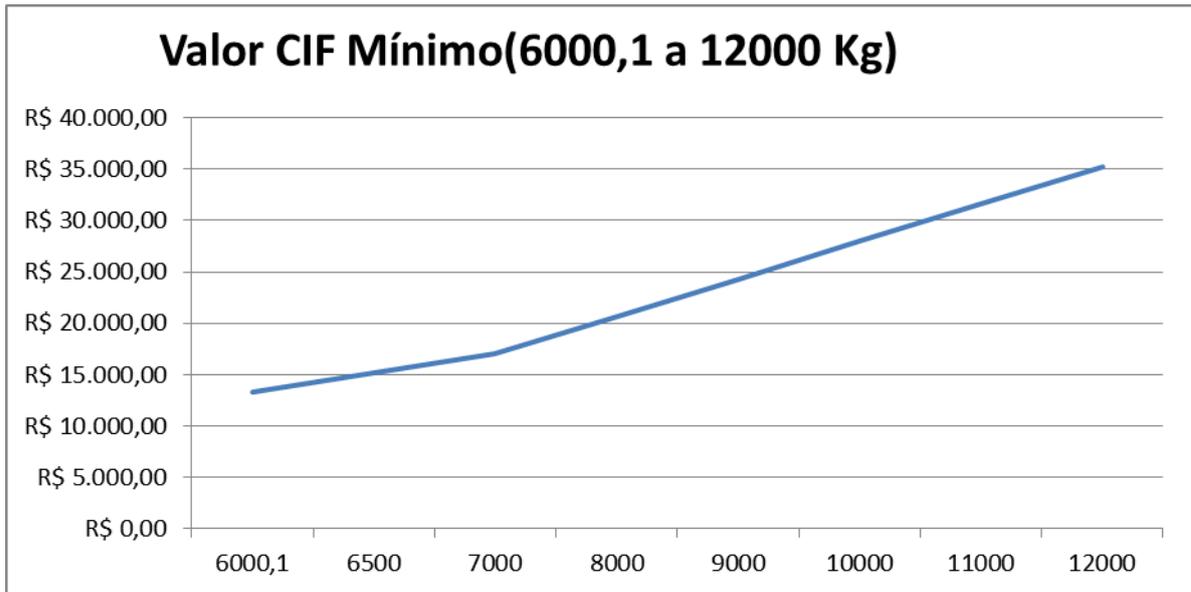
Fonte: Autor

Tabela 6: Valor Frete Rodoviário Paranaguá x Rio de Janeiro 6000,1 a 12000 kg

Valor Frete Paranaguá(6000,1 a 12000 kg)	Valor CIF Mínimo
6000,1	R\$ 13.360,32
6500	R\$ 15.184,95
7000	R\$ 17.009,95
8000	R\$ 20.659,95
9000	R\$ 24.309,95
10000	R\$ 27.959,95
11000	R\$ 31.609,95
12000	R\$ 35.259,95

Fonte: Autor

Figura 8: Valor CIF Mínimo 6000,1 a 12000 kg



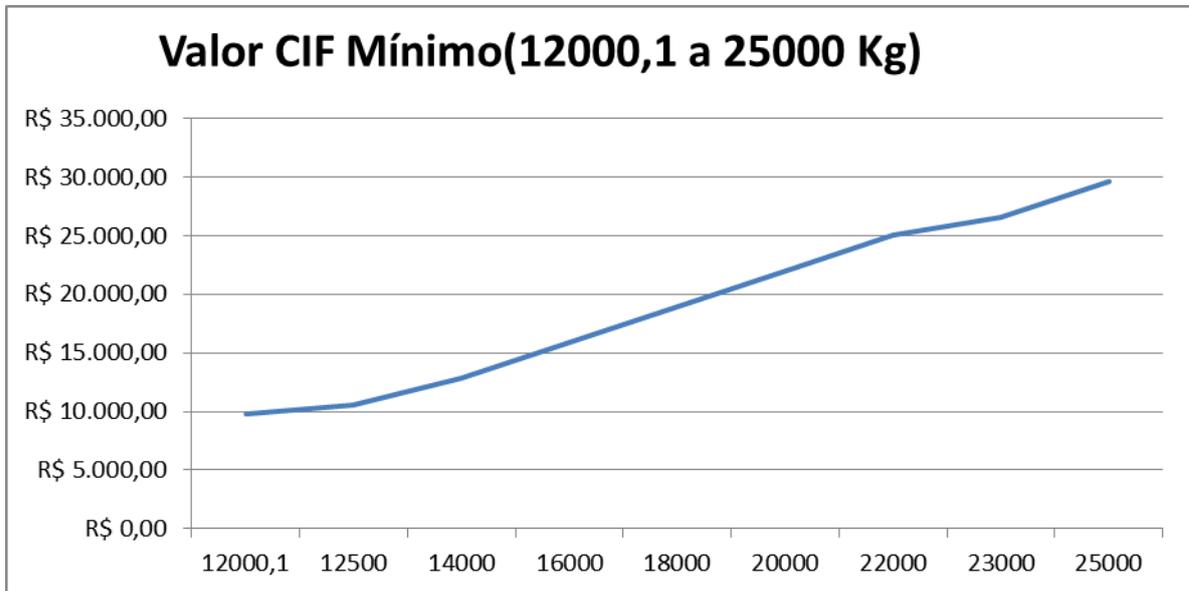
Fonte: Autor

Tabela 7: Valor Frete Rodoviário Paranaguá x Rio de Janeiro 12000,1 a 25000 kg

Valor Frete 12000,1 a 25000 kg	Valor CIF Mínimo
12000,1	R\$ 18.569,00
12500	R\$ 19.331,35
14000	R\$ 21.618,85
16000	R\$ 24.668,85
18000	R\$ 27.718,85
20000	R\$ 30.768,85
22000	R\$ 33.818,85
23000	R\$ 35.343,85
25000	R\$ 38.393,85

Fonte: Autor

Figura 9: Valor CIF Mínimo 12000,1 a 25000 kg



Fonte: Autor

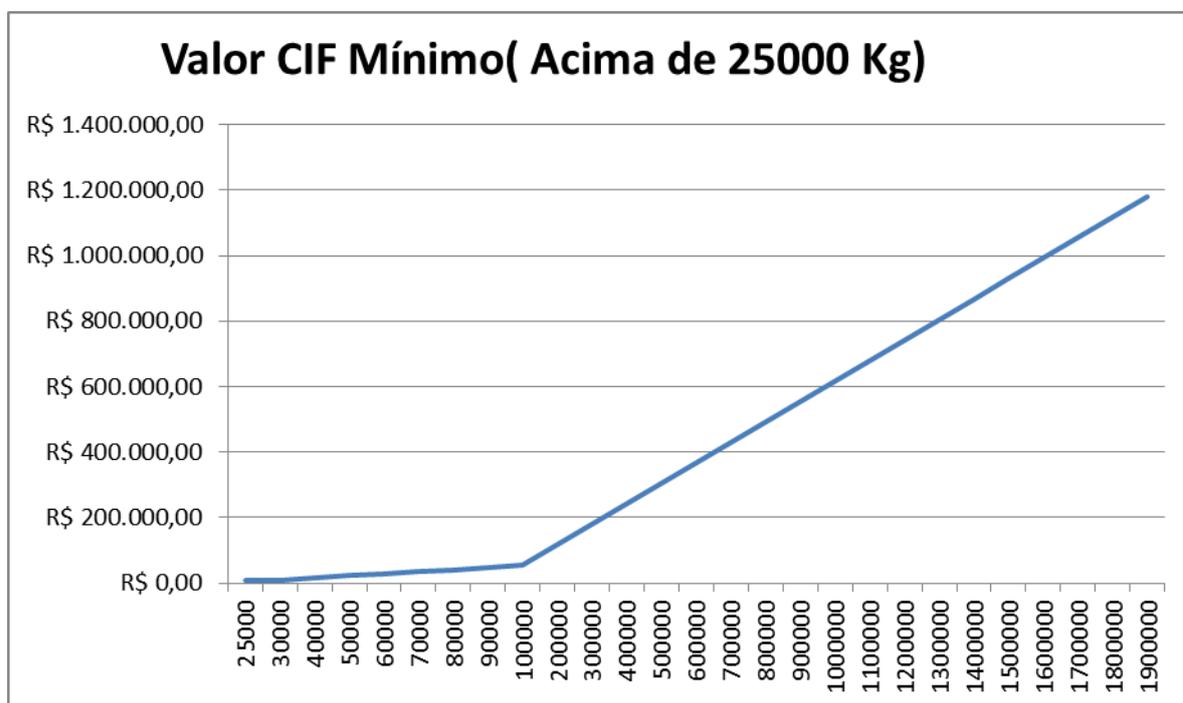
Tabela 8: Valor Frete Rodoviário Paranaguá x Rio de Janeiro Acima de 25000 kg

Valor Frete Paranaguá(Acima de 25000 kg)	Valor CIF Mínimo
25000	R\$ 7.084,95
30000	R\$ 10.209,95
40000	R\$ 16.459,95
50000	R\$ 22.709,95
60000	R\$ 28.959,95
70000	R\$ 35.209,95
80000	R\$ 41.459,95
90000	R\$ 47.709,95
100000	R\$ 53.959,95
200000	R\$ 116.459,95
300000	R\$ 178.959,95
400000	R\$ 241.459,95
500000	R\$ 303.959,95
600000	R\$ 366.459,95
700000	R\$ 428.959,95
800000	R\$ 491.459,95
900000	R\$ 553.959,95
1000000	R\$ 616.459,95
1100000	R\$ 678.959,95
1200000	R\$ 741.459,95

1300000	R\$ 803.959,95
1400000	R\$ 866.459,95
1500000	R\$ 928.959,95
1600000	R\$ 991.459,95
1700000	R\$ 1.053.959,95
1800000	R\$ 1.116.459,95
1900000	R\$ 1.178.959,95

Fonte: Autor

Figura 10: Valor CIF Mínimo Acima de 25000 kg



Fonte: Autor

A análise dos dados demonstra a vantajosidade de envio das cargas para Paranaguá, porém a partir de um valor mínimo CIF da carga, tendo em vista que o custo do frete até o Rio de Janeiro irá variar de acordo com o peso do material.

4.3 DESEMBARAÇO ALFANDEGÁRIO EM PARANAGUÁ

Nas seções anteriores foi verificado que a importação de materiais da Marinha do Brasil através do porto de Paranaguá tem um custo menor para uma determinada faixa de

valor CIF. Nesta seção iremos analisar a alternativa mais viável para operacionalizar o desembaraço alfandegário.

A análise contemplou todos os processos da Marinha do Brasil, importados pelo modal marítimo, no ano de 2017, um total de 120 processos e R\$ 960.123.363,13 em valor CIF. Contudo, fim analisarmos um valor CIF mínimo que seria vantajoso ser importado por Paranaguá, conforme analisado na seção anterior, foi considerado um espaço amostral apenas com processos cujo valor CIF é maior que R\$ 200.000,00, um total de 104 ano, em média 8 processos desembaraçados por mês ou 2 por semana.

De acordo com o Decreto nº 6.759, de 5 de fevereiro de 2009 somente poderão exercer as operações de comércio exterior:

Art. 809. Poderá representar o importador, o exportador ou outro interessado, no exercício das atividades referidas no art. 808, bem assim em outras operações de comércio exterior:

I - o dirigente ou empregado com vínculo empregatício exclusivo com o interessado, munido de mandato que lhe outorgue plenos poderes para o mister, sem cláusulas excludentes da responsabilidade do outorgante mediante ato ou omissão do outorgado, no caso de operações efetuadas por pessoas jurídicas de direito privado;

II - o funcionário ou servidor, especialmente designado, no caso de operações efetuadas por órgão da administração pública direta ou autárquica, federal, estadual ou municipal, missão diplomática ou repartição consular de país estrangeiro ou representação de órgãos internacionais;

II-A - o empresário, o sócio da sociedade empresária ou pessoa física nomeada pelo habilitado, nos casos de importações ao amparo do regime de que trata o art. 102-A

III - o próprio interessado, no caso de operações efetuadas por pessoas físicas;

III-A - o mandatário de pessoa física residente no País, nos casos de remessa postal internacional, ou bens de viajante;e

IV - o despachante aduaneiro, em qualquer caso.(BRASIL, 2009).

A partir das próximas seções iremos verificar os custos de se efetuar o desembaraço alfandegário a partir da contratação de uma empresa terceirizada de despachantes, através de ida de representantes legais do CDAM do Rio de Janeiro a Paranaguá e da formação de uma equipe fixa de representantes legais na Capitania dos Portos de Paranaguá.

4.3.1 EMPRESA TERCEIRIZADA DESPACHANTES

O Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras apesar de dispor de militares e servidores civis que em seu quadro de funcionários de acordo com o item II do Art.809 podem realizar o desembaraço alfandegário, aquele Centro pode também contratar uma empresa terceirizada para realizar essa operação.

Tendo em vista que as cargas seriam desembaraçadas no Porto de Paranaguá, analisamos o custo total dos 104 processos com base na tabela referencial do Sindicato dos Despachantes Aduaneiros do Estado do Paraná.

Utilizando a média entre os honorários máximos (R\$ 1.021,39) e os honorários mínimos(R\$ 510,00) obtemos o valor de R\$ 765,70 multiplicando esse valor pelo número de 8 processos que seriam realizados em Paranaguá por mês, temos um custo mensal de R\$ 6125,60 e anual de R\$ 73.507,20.

4.3.2 REPRESENTANTES LEGAIS CDAM

Nesta seção iremos verificar os custos relacionados ao desembaraço alfandegário no Porto de Paranaguá, se realizado pelos representantes legais do Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha.

O Centro de Distribuição e Operações Aduaneiras da Marinha (CDAM) consolida toda a operação de importação e exportação de materiais adquiridos pela Marinha do Brasil no exterior.

Essa Organização Militar está localizada na cidade do Rio de Janeiro conseqüentemente qualquer operação ocorrida fora desse estado os militares e servidores civis devem receber diária ou ajuda de custo destinado a cobrir as correspondentes despesas de pousada, alimentação e locomoção urbana (BRASIL,2015).

Nos afastamentos em caráter de serviço, acima de quinze dias e iguais ou inferiores a três meses, fora do estado do Rio de Janeiro sem desligamento da Organização Militar onde o militar ou o funcionário civil está alocado, será devido o direito pecuniário de menor valor (BRASIL,2015).

Tendo em vista que a Marinha do Brasil apresenta uma média de 8 processos por mês e 2 por semana, se torna inviável e antieconômico o retorno do representante legal do CDAM ao Rio de Janeiro, para que na semana seguinte tenha que retornar para realizar o desembaraço de outros processos. O tempo máximo para permanência desse militar ou servidor civil em Paranaguá sem desligamento da Organização Militar onde está alocado é de 3 meses de acordo a SGM 302(Normas sobre o Pagamento de Pessoal da MB).

Os desembaraços alfandegários são realizados no mínimo por duas praças ou dois servidores civis de nível intermediário, nesse estudo de caso vamos considerar um 1º Sargento e um Cabo durante 3 meses com dependente. Os direitos pecuniários são os seguintes:

Tabela 9: Diárias 3 meses

DIÁRIA 1º SARGENTO	
VALOR	R\$ 177,00
	89
QT 50%	1
PASSAGEM IDA E VOLTA	R\$ 890,00
SUB TOTAL 1	R\$ 16.731,50
DIÁRIA CABO	
VALOR	R\$ 147
QT 100%	89
QT 50%	1
PASSAGEM IDA E VOLTA	R\$ 890,00
SUB TOTAL 2	R\$ 14.046,50
TOTAL	R\$ 30.778,00

Fonte: BRASIL, 2009

Tabela 10: Ajuda de Custo 3 meses

AJUDA DE CUSTO 1º SARGENTO	
VALOR REMUNERAÇÃO	R\$ 6.949,60
QT 100%	2
PASSAGEM IDA E VOLTA	R\$ 890,00
SUB TOTAL 1	R\$ 14.789,20
AJUDA DE CUSTO CABO	
VALOR REMUNERAÇÃO	R\$ 3.061,25
QT 100%	2
PASSAGEM IDA E VOLTA	R\$ 890,00
SUB TOTAL 2	R\$ 7.012,50
TOTAL	R\$ 21.801,70

Fonte: BRASIL, 2010

No cálculo da diária o Decreto 6.907 de 2009 enquadra a cidade de Paranaguá como demais cidades sendo os valores determinados pelo próprio Decreto, tendo o militar direito a metade do valor da diária no dia do seu retorno ao Rio de Janeiro, de acordo com a SGM 302.

Já em relação à ajuda de custo o Militar, com dependente, nas movimentações para comissão superior a quinze dias e igual ou inferior a três meses, sem desligamento de organização militar o direito pecuniário é equivalente a uma remuneração na ida e uma no seu retorno (BRASIL,2010).

Percebe-se claramente que o valor dos direitos pecuniários referentes à ajuda de custo é bem menor que o de diária, logo conclui-se que nessa situação o pagamento de ajuda de custo seria o mais vantajoso.

Como os militares terão que ser substituídos a cada 3 meses conclui-se facilmente que os custos anuais girarão em torno de R\$ 21.801,70(tabela 10) x 4= R\$ 87.206,80.

4.3.3 EQUIPE FIXA NA CAPITANIA DOS PORTOS DE PARANAGUÁ

Por fim, o desembarço pode ser realizado também por meio de uma equipe fixa do CDAM instalada na Capitania dos Portos de Paranaguá, atualmente aquele Centro dispõe de representantes legais localizados apenas no estado do Rio de Janeiro.

Serão necessários no mínimo dois representantes legais responsáveis pela efetiva operação do desembarço e um militar responsável pelas ações administrativas internas necessárias. Nesse estudo de caso iremos considerar dois 2º SG e um CB. A seguir os custos para a montagem de uma equipe fixa local:

Tabela 11: Ajuda de Custo Equipe Fixa

AJUDA DE CUSTO 1º SARGENTO	
VALOR	R\$ 6.949,60
QT 100%	8
PASSAGEM IDA E VOLTA	R\$ 890,00
BAGAGEM	R\$ 4.430,50
VEÍCULO	R\$ 1.063,32
SUB TOTAL 1	R\$ 61.980,62
AJUDA DE CUSTO CABO	
VALOR	R\$ 3.061,25
QT 100%	4
PASSAGEM IDA E VOLTA	R\$ 890,00
BAGAGEM	R\$ 3.101,35
VEÍCULO	R\$ 1.063,32
SUB TOTAL 2	R\$ 13.135,00
TOTAL	R\$ 75.115,62

Fonte: BRASIL, 2015

De acordo com a Medida Provisória 2.215 de 2010 o Militar, com dependente, nas movimentações com desligamento da organização militar deve receber duas vezes o valor de

sua remuneração, além do valor de passagem e dos valores correspondentes ao transporte de bagagem e veículo.

O valor descrito como na tabela 11 como total equivale ao todo o período que o militar estiver trabalhando no local onde ele será movimentado, diferente da tabela 10 cujo valor varia trimestralmente.

Tabela 12: Comparação Custos de Desembaraço em Paranaguá

DESEMBARAÇO PARANAGUÁ	EMPRESA CONTRATADA	REPRESENTANTES LEGAIS CDAM	EQUIPE FIXA
CUSTO ANUAL	73.507,20	87.206,80	75.115,62
PORCENTAGEM	-2,14%	16,10%	0%

Fonte: Autor

Ao analisarmos a tabela 12 verificamos que o custo anual para realizar o desembaraço alfandegário por meio de empresa contratada apesar de ser menor que o de montagem de um equipe fixa é notório que o valor para se manter militares no local é bem menor do que as demais alternativas visto que o valor referente ao envio de representantes legais do Rio de Janeiro para Paranaguá, no quarto trimestre se tornaria maior e mais 3 processos desembaraços pela empresa contratada essa opção se tornaria mais cara.

5 CONCLUSÃO

5.1 PRINCIPAIS CONTRIBUIÇÕES

A sistemática atual de importação utilizada pela Marinha do Brasil apresenta alguns aspectos que devem ser revistos em decorrência do alto valor agregado de sua operação e haja vista também que atualmente não chega a 2% a quantidade de processos realizados fora do estado do Rio de Janeiro.

Tal processo não pode ser estático principalmente porque a análise mostra que os custos do Terminal TCP do Porto de Paranaguá continua sendo muito mais vantajoso economicamente do que os Terminais do Rio de Janeiro.

Foram analisadas três alternativas para execução do desembaraço alfandegário no Porto de Paranaguá sendo claramente a mais viável a montagem de uma equipe fixa na Capitania dos Portos de Paranaguá, não só pelos custos envolvidos, mas também por não sobrecarregar os representantes legais hoje existentes no quadro de funcionários disponíveis no CDAM para realizar as operações no Porto do Rio.

Conclui-se que a montagem de uma equipe fixa de representantes legais na Capitania dos Portos de Paranaguá é a melhor solução para viabilizar a importação de materiais pelo Porto de Paranaguá.

5.2 PESQUISAS FUTURAS

Como tema para pesquisas futuras sugere-se:

- À luz dos novos contratos assinados pelo CDAM junto às transportadoras o terminal TCP do Porto de Paranaguá continua sendo o mais vantajoso economicamente para operação de importação de materiais da Marinha do Brasil?

-Análise da necessidade de alteração do quadro de funcionários do CDAM visando realizar desembaraços alfandegários fora do estado do Rio de Janeiro;

- Avaliação das vantagens e desvantagens da realização de desembarços alfandegários fora do estado do Rio de Janeiro e a necessidade de alteração de sistemática atual de importação da Marinha do Brasil.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Marinha do Brasil. Secretaria Geral da Marinha. **Normas para Execução do Abastecimento – SGM-201**. 6. rev. Brasília, DF, 2009.

_____. Marinha do Brasil. Secretaria Geral da Marinha. **Normas sobre Pagamento de Pessoal na Mb – SGM-302**. 5. rev. Brasília, DF, 2015.

_____. Ministério da Defesa. Estratégia Nacional de Defesa. Brasília, DF, 2008.

_____. Decreto nº 6759, de 05 de fevereiro de 2009. Regulamenta a administração das atividades aduaneiras, e a fiscalização, o controle e a tributação das operações de comércio exterior. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 06 fev. 2009. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6759.htm>. Acesso em: 08 ago. 2018.

_____. Decreto nº 6907, de 21 de julho de 2009. Altera dispositivos dos Decretos nos 71.733, de 18 de janeiro de 1973, 825, de 28 de maio de 1993, 4.307, de 18 de julho de 2002, e 5.992, de 19 de dezembro de 2006, que dispõem sobre diárias de servidores e de militares; **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 22 jul. 2009. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6907.htm>. Acesso em: 08 ago. 2018.

_____. Medida Provisória nº 2.215, de 31 de Agosto de 2001. Dispõe sobre a reestruturação da remuneração dos militares das Forças Armadas, altera as Leis nos 3.765, de 4 de maio de 1960, e 6.880, de 9 de dezembro de 1980, e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 01 set. 2001. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/CCIVil_03/MPV/2215-10.htm>. Acesso em: 08 ago. 2018.

BALLOU, R. H. Gerenciamento da cadeia de serviços. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2011. 589 p.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimento**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CESAR, I. T. A.; **Minimização de custos na importação de materiais – Estudo de Caso na Marinha do Brasil**. Rio de Janeiro, 2016. 99p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Engenharia Industrial, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

GEOBOX. Apresenta Dicionário de Comércio Exterior e Logística. Disponível em: < <http://www.geobox.net.br/dicionario-de-comercio-exterior-e-logistica.html>> . Acesso em 01AGO2018.

LIBRA TERMINAIS RIO. Terminal de Contêineres Libra - Rio. Apresenta a tabela de preços para o ano de 2018. Disponível em: < <http://>

http://www.grupolibra.com.br/admin/zcloud/568/2018/02/Copia_TabelaPublicaServicos-Rio_02-2018.pdf.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2018.

MACEDO. C. Como Entender, Calcular Ou Estimar A Armazenagem Na Importação Marítima - Parte 1. Disponível em:< <http://www.sosimportacao.com.br/2015/09/como-entender-calculer-ou-estimar.html>>. Acesso em 01ago.2018

MULTITERMINAIS. Terminal de Contêineres Multirio. Apresenta a tabela de preços para o ano de 2017. Disponível em: < https://multiterminais.com.br/Lists/TabelaPrecos/Attachments/33/tabela_MRIO_2017_pt.pdf >. Acesso em: 08 ago. 2018.

SEPETIBA TECON. Terminal de Contêineres Sepetiba Tecon. Apresenta a tabela de preços para o ano de 2017. Disponível em: < www.sepetibatecon.com.br/download_arquivos.asp?id_arquivo=A4B5F79B-404A-4F0E-B745-B6D9FAF2FD6B >. Acesso em: 08 ago. 2018.

SINDICATO DOS DESPACHANTES ADUANEIROS DO ESTADO DO PARANÁ. Apresenta a tabela referencial de honorários para despachantes aduaneiros do estado do Paraná.

TCP. Terminal de Contêineres de Paranaguá. Apresenta a tabela de preços para o ano de 2016. Disponível em: < <https://www.tcp.com.br/wp-content/uploads/2018/02/TABELA-PRECO-18.pdf>>. Acesso em: 08 ago. 2018.

TRINDADE,G.P. **Preços de serviços portuários e performance operacional dos terminais de contêineres: uma análise comparativa entre os portos da região sul e o porto de santos.** Florianópolis, 2011. 71p. Monografia de Graduação - Ciências Econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina.