

# Os portos secos como canais de comércio exterior

## Dry ports as foreign trade channels

Reginaldo da Silva SOUZA [1](#); José Edson LARA [2](#); Sheldon William SILVA [3](#)

Recibido: 11/11/16 • Aprobado: 30/11/2016

### Conteúdo

- [1. Introdução](#)
- [2. Desenvolvimento](#)
- [3. Metodologia](#)
- [4. Análise dos resultados](#)
- [5. Considerações finais](#)

### Referências

#### RESUMO:

O aumento do volume das operações de comércio exterior nos últimos anos não foi acompanhado pela evolução da infraestrutura de portos, aeroportos e pontos de fronteira. Dessa forma, as empresas ainda sofrem com atrasos e elevados custos no processo de desembarço aduaneiro. Os portos secos foram criados com o intuito de interiorizar as atividades aduaneiras, reduzindo os atrasos e sobrecargas dos portos, aeroportos e pontos de fronteira. O objetivo do presente trabalho é identificar o contexto dos portos secos de Minas Gerais, enquanto canais efetivos de facilitação ao comércio exterior. No estado de Minas Gerais estão instaladas cinco unidades de Portos Secos nas cidades de Betim, Juiz de Fora, Uberaba, Uberlândia e Varginha. Para atender ao objetivo proposto foi realizado um levantamento documental e uma pesquisa de campo de abordagem qualitativa. Os resultados obtidos apontam as vantagens para utilização dos Portos Secos para realização do desembarço aduaneiro e também, os desafios para a prestação de serviços dos portos secos, destacando-se: os horários de atendimento dos órgãos responsáveis pelas operações, à dificuldade para a obtenção da DTA e à falta de mais incentivos governamentais.

**Palavras-chave:** Comércio Exterior. Importações e Exportações. Portos Secos.

#### ABSTRACT:

The increase in the volume of foreign trade operations in recent years has not been accompanied by developments in the infrastructure of ports, airports and border points. In this way, companies still suffer from delays and high costs in the process of customs clearance. The dry ports were created to internalize customs activities, reducing the delays and overloads of ports, airports and border points. The objective of this work is to identify the context of the dry ports of Minas Gerais, as effective channels for facilitating foreign trade. In the state of Minas Gerais, five dry ports are installed in the cities of Betim, Juiz de Fora, Uberaba, Uberlândia and Varginha. To meet the proposed objective, a documentary survey and a qualitative approach field research were carried out. The results obtained indicate the advantages for the use of dry ports for the accomplishment of customs clearance and also the challenges for dry port services, especially: the opening hours of the agencies responsible for the operations, the difficulty to obtain the DTA and the lack of more government incentives.

**Keywords:** Foreign Trade. Imports and Exports. Dry ports.

# 1. Introdução

A busca pela competitividade no mercado interno e no âmbito internacional está cada vez mais aguçada. Através do aumento da produtividade, conquista de novos mercados, prospecção de novos fornecedores e busca pela redução de custos, as empresas se internacionalizam, realizando operações de importação e/ou exportação. Diante deste contexto, as empresas necessitam da infraestrutura alfandegária para realizar os trâmites das suas operações de comércio exterior.

O comércio exterior brasileiro vem apresentando crescimento nas últimas décadas, porém, a infraestrutura logística do país não tem demonstrado uma evolução no mesmo ritmo que os importadores e exportadores necessitam, gerando assim custos adicionais aos produtores, que sem opção de escoamento da produção, acabam se submetendo ao sistema dispendioso (Machado et al., 2013).

Para contribuir com a interiorização dos procedimentos aduaneiros de importação e exportação, caracterizado pelo volume de operações centralizadas nos portos e aeroportos e pelas filas e congestionamentos nas zonas primárias, o governo criou os portos secos, como alternativa para redução de custos dos importadores e exportadores, bem como, para ganhar maior agilidade nos trâmites aduaneiros (Machado et al., 2013; Luz, 2012; Lara & Soares, 2005).

Dessa forma, o estudo pretende responder à seguinte questão: Qual é a estrutura orgânica dos Portos Secos e a sua contribuição para o desenvolvimento do comércio exterior do estado de Minas Gerais?

No estado estão localizados cinco unidades de portos secos, que competem entre si pela prestação de serviços de armazenagem, movimentação e liberação de mercadorias destinadas à exportação e/ou importação. Para atender ao objetivo proposto foi realizado um levantamento documental e uma pesquisa de campo de abordagem qualitativa. Na primeira fase resgatou-se a história da implantação dos portos secos no Brasil e no estado de Minas Gerais. Na segunda fase, através de entrevistas em profundidades com os gestores dos portos secos e com importadores e exportadores que utilizam os portos secos do estado, foram identificadas as principais vantagens da utilização dos portos em detrimento da utilização dos portos, aeroportos e pontos de fronteira, destacando-se: o custo da armazenagem, maior agilidade nos processos, proximidade das regiões produtoras, estrutura oferecida e regimes aduaneiros especiais. Os resultados obtidos apontam também desafios para a prestação de serviços dos portos secos, destacando-se: os horários de atendimento dos órgãos responsáveis pelas operações, à dificuldade para a obtenção da DTA e à falta de mais incentivos governamentais.

---

## 2. Desenvolvimento

### 2.1. O contexto do comércio exterior brasileiro

O comércio exterior brasileiro vem apresentando uma oscilação significativa nos últimos três anos, ou seja, a partir de 2011. No período, a participação brasileira nas exportações mundiais aumentou e passou de 1,36%, em 2010, para 1,44%, em 2011, retraindo para 1,3% no ano de 2012, segundo relatório divulgado pela Organização Mundial do Comércio (OMC). Ainda de acordo com o relatório da OMC, o Brasil permanece ocupando a vigésima segunda posição no ranking dos países exportadores, com tendência de elevação da participação, crescimento este visualizado desde 2003. O relatório demonstra ainda que o Brasil caiu uma posição no ranking de importação, no ano de 2012, passando a ocupar a vigésima segunda colocação. Entretanto, mesmo com essa posição o país aumentou a sua participação, de 1,29%, dados mensurados em 2011, para 1,3%, dados apurados em 2012 (OMC, 2013).

As exportações apresentaram crescimento significativo até o ano de 2008, já em 2009 houve

uma redução significativa do volume exportador retroagindo o resultado apurado no ano para um volume abaixo do ano de 2007. É importante lembrar que o ano de 2009 foi o auge da crise econômica dos EUA, que acabou por refletir nas demais economias mundiais e nas negociações internacionais. Nos anos subsequentes, o país voltou a apresentar um crescimento significativo. Porém, nos anos de 2012 e 2013 houve novamente um decréscimo na evolução das exportações, reflexo da crise econômica na União Europeia, um dos principais destinos das exportações brasileiras (ALICEWEB, 2014).

As importações apresentaram comportamento similar, com alto crescimento até o ano de 2008 e redução forte no ano de 2009, também, reflexo da crise econômica dos Estados Unidos. Ao longo dos anos de 2010 e 2011 o país retomou um crescimento significativo nas importações, que voltaram a cair em 2012 e 2013 pelo mesmo motivo das exportações.

O saldo da balança comercial brasileira apresentou resultados positivos ao longo dos últimos dez anos, porém, a partir de 2008, apresenta queda acentuada, resultado de um aumento no volume de importações acima do mesmo resultado das exportações. Este resultado se mostra preocupante para alguns especialistas, no que tange à desvalorização da moeda nacional frente ao dólar e ao enfraquecimento da indústria nacional, com o aumento da participação dos produtos importados. No que diz respeito ao saldo corrente, o comércio exterior brasileiro apresentou taxas elevadas de crescimento, salvos os anos de 2009, 2012 e 2013, pelos motivos já apresentados (ALICEWEB, 2014).

As exportações de Minas Gerais apresentaram crescimento significativo nos últimos dez anos, com ressalva aos anos de 2009, 2012 e 2013, pelas mesmas justificativas também apresentadas anteriormente. As importações seguiram o mesmo comportamento com destaque para queda acentuada em 2009 e 2012, já em 2013 apresentou uma tímida evolução, quando comparada aos anos anteriores. O saldo da balança comercial do estado ao longo dos últimos dez anos apresentou sempre resultado positivo, com ênfase para o ano de 2011, que apresentou o melhor resultado de todos os anos. Já o saldo corrente das operações de exportação e importação do estado demonstram a evolução acentuada do comércio exterior de Minas Gerais, exceto para os anos de 2009 e 2012 que apresentaram retrocesso e o crescimento baixo no ano de 2013 (ALICEWEB, 2014).

Apesar da evolução positiva do comércio exterior brasileiro, constantemente são veiculadas nas diversas mídias, reportagens sobre congestionamentos nos portos, filas constantes de caminhões nas principais vias de acesso às zonas primárias, bem como dezenas de navios aguardando a vaga para atracarem nos portos para descarregarem e carregarem novas mercadorias. Com o volume de operações crescentes de atividades importação e exportação, o país ainda precisa de grande volume de investimentos para poder suprir à demanda de infraestrutura necessária para uma maior participação no volume negociado no comércio internacional.

## **2.2. Contextualização, legislação e funções dos portos secos**

Os portos secos, antigos EADIs (Estações Aduaneiras do Interior), foram criados com a finalidade de interiorizar a logística e reduzir os gargalos encontrados nas zonas primárias (portos, aeroportos e pontos de fronteira). Podem ser definidos como recintos de uso público, localizados em zona secundária, nos quais são executadas operações de movimentação, armazenagem e despacho aduaneiro de mercadorias e bagagens, sob controle aduaneiro (Lopez & Gama, 2013; Rocha, 2013).

O território aduaneiro no Brasil compreende todo o território nacional, dividindo-se em zona primária e secundária. Para Keedi (2012) a zona primária é aquela por onde as mercadorias entram ou saem do país, compreendendo: a área terrestre e aquática, contínua e descontínua, onde estão localizados os portos alfandegados; a área terrestre onde se localizam os aeroportos alfandegados; a área terrestre e adjacente de fronteiras alfandegadas.

Já a zona secundária corresponde ao restante do território aduaneiro, caracterizados pelos

terminais privados alfandegados de uso público sujeitos aos regimes de concessão ou de permissão (Keedi, 2012; Lopez & Gama, 2013).

Os portos secos são recintos alfandegados de uso público, situados em zona secundária, sob o regime de concessão à iniciativa privada, onde são executadas as atividades de armazenagem, movimentação e despacho aduaneiro de mercadorias sob controle aduaneiro. Normalmente, estão localizados próximos às regiões exportadoras e/ou consumidoras de produtos importados, sendo importantes instrumentos para a redução dos custos logísticos nas operações de importação e/ou exportação (SRF, 2014).

Os atrativos para a utilização dos portos secos consistem na redução do custo da armazenagem, na velocidade do desembarço aduaneiro e nos custos do transporte internacional. A concorrência entre os portos secos, por não se tratar de uma zona aduaneira de passagem obrigatória, como acontece com a zona primária, consiste no fato de que as empresas podem escolher o Porto Seco que lhe ofereça a condição mais conveniente (Lopez & Gama, 2013). No Brasil existem 63 portos secos, sendo 62 duas unidades distribuídas em quatorze estados da federação e uma no Distrito Federal. A maior concentração dos portos secos está na região sudeste, liderado pelo estado de São Paulo, que possui 27 recintos de zona secundária (FIESP, 2014).

Em 2013 através da Medida Provisória 612/2013, o governo transformou dezoito unidades de Portos Secos do Brasil em Centro Logístico Industrial Aduaneiro (CLIAs). Entre eles duas unidades do estado de Minas Gerais, o Porto Seco de Betim e de Uberlândia. A transformação de algumas unidades de portos secos em CLIAs traz consigo algumas alterações, em especial na forma de criação de tais unidades. Enquanto para criação de Portos Secos a localização (cidade ou região) e estrutura da unidade são definidas pelo governo através de edital de licitação, na opção pelo CLIA a iniciativa privada é que define onde será instalada e qual a sua estrutura para posterior aprovação da Receita Federal. O período de alfandegamento do armazém que na modalidade de Portos Secos é limitado ao contrato de permissão de dez anos, na opção de CLIA essa autorização é permanente, contribuindo para a segurança dos investimentos da empresa privada que administra a unidade alfandegada.

### **2.3. Principais serviços oferecidos pelos portos secos**

Nos portos secos podem ser desenvolvidas todas as operações aduaneiras desenvolvidas nas zonas primárias (portos, aeroportos e pontos de fronteira), acrescentando algumas atividades que só são executadas nas zonas secundárias, como o regime especial de entreposto aduaneiro de exportação e de importação. Tanto nas operações de importação como de exportação, as mercadorias sob o regime de entreposto aduaneiro, podem ficar armazenadas em local alfandegado com a suspensão do pagamento de tributos, por um período um ano, prorrogável por igual período, totalizando no máximo dois anos, sendo que em alguns casos especiais podem chegar a três anos (Lopez & Gama, 2013).

Nos portos secos são executados os serviços aduaneiros a cargo da SRF, sendo que as principais atividades desenvolvidas são os despachos (conferência e desembarço aduaneiros) das mercadorias destinadas à exportação e à importação, a armazenagem, a etiquetagem, a pesagem e a movimentação de mercadorias. Os portos secos estão habilitados para operar com os regimes relacionados a seguir: comum; suspensivos; entrepostagem aduaneira na importação e na exportação; admissão temporária; trânsito aduaneiro; exportação temporária, inclusive para aperfeiçoamento passivo (Behrends, 2006; FIESP, 2014).

Paralelamente aos serviços relacionados ao despacho aduaneiro, os portos secos, desde que autorizados, podem prestar os serviços de: estadia de veículos e unidades de carga; pesagem; limpeza e desinfecção de veículos; fornecimento de energia; retirada de amostras; lonamento e deslonamento; colocação de lacres; expurgo e reexpurgo; unitização e desunitização de cargas; marcação e remarcação de volumes, para efeito de identificação comercial; etiquetagem, marcação e colocação de selos fiscais em produtos importados, com vistas ao atendimento de

exigências da legislação nacional ou do adquirente; consolidação e desconsolidação documental (Ludovico, 2007; Lara & Soares, 2005).

De acordo com Garcia (2012), os portos secos podem receber mercadorias: importadas; destinadas à exportação; nacionais ou nacionalizadas, submetidas ao regime especial de entreposto aduaneiro na exportação, na modalidade de regime comum; produzidas na Zona Franca de Manaus (ZFM), destinados à internação, quando em Porto Seco nela localizado; ou armazenadas para serem comercializados internamente em área de livre comércio, exportados, reexportados ou internados para o restante do território nacional, quando em Porto Seco localizado em Área de Livre Comércio (ALC).

Os serviços executados pelos portos secos permitem a interiorização da logística internacional, contribuindo para redução de custos e aumento da agilidade nos trâmites aduaneiros. Os portos secos estão habilitados, também, para administrar e oferecer alguns regimes aduaneiros especiais, tais como: desembaraço de trânsito aduaneiro; admissão Temporária; drawback; entreposto Aduaneiro: importação e exportação; entreposto industrial sob o controle aduaneiro informatizado (RECOF); exportação temporária.

Existem situações diferenciadas que justifiquem a existência de regimes aduaneiros especiais, seja pela maneira de se propiciar alternativas operacionais eficientes ou por causa de situações atípicas que demandam rotinas específicas, cujo aspecto comum é a suspensão de pagamento de tributos. Assim, as normas e regulamentos que regem as importações brasileiras contemplam de mecanismos que possibilitam a permanência ou trânsito de mercadoria sem a incidência dos mesmos (Lopez & Gama, 2013).

Segundo Maluf (2000) tratam-se dos regimes que têm tratamento diferenciado pela legislação em função de algumas características comuns entre eles, em que normalmente: existe um caráter suspensivo dos impostos até a ocorrência do fato gerador; na maioria deles, durante o seu prazo de duração são sem cobertura cambial; exige-se assinatura de um Termo de Responsabilidade; cada um tem as suas especialidades que deverão ser atendidas em razão da essência do regime.

---

### **3. Metodologia**

Para Gil (1999, p. 42), a pesquisa tem um caráter pragmático, é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

O presente trabalho, do ponto de vista de seus objetivos, baseou-se em uma pesquisa descritiva e, quanto aos meios utilizados, em uma pesquisa documental e qualitativa. A pesquisa documental assemelha-se à pesquisa bibliográfica, sendo a diferença básica que na pesquisa documental há busca de dados que ainda não foram tratados de forma analítica ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (Gil, 1999). Já a pesquisa descritiva, segundo Silva e Menezes (2001, p. 21) “visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática”.

Com base nesse contexto, analisou-se a estrutura orgânica dos portos secos de Minas Gerais e como a competitividade entre os portos secos contribui para o desenvolvimento do comércio exterior do estado. Para melhor entendimento da realidade dos portos secos do estado de Minas Gerais optou-se pela aplicação da pesquisa em todas as unidades instaladas no Estado, localizadas nas cidades de Betim, Juiz de Fora, Uberaba, Uberlândia e Varginha.

A pesquisa qualitativa foi baseada em entrevistas semiestruturadas. A seguir serão apresentadas as unidades de observação da pesquisa, que consistem nas pessoas que foram entrevistadas: Fiel depositário do armazém ou diretor administrativo/comercial de cada Porto Seco; importadores e/ou exportadores que utilizam os serviços prestados pelos Portos Secos de Minas Gerais.

A pesquisa documental foi baseada no levantamento e análise dos seguintes dados: levantamento da história da criação e implantação das unidades dos portos secos no Brasil e em Minas Gerais; levantamento da estrutura e capacidade de cada unidade de Porto Seco de Minas Gerais.

As entrevistas foram realizadas no período de onze de fevereiro a dezessete de março de 2015. As entrevistas com os representantes dos Portos Secos foram realizadas em cada uma das unidades com áudio gravado. Para obtenção das informações sobre as motivações para criação de um Porto Seco na cidade de Uberlândia foi contatado o fiel do armazém da primeira permissionária por meio de telefone e e-mail. Os importadores e/ou exportadores que utilizam às unidades dos Portos Secos do estado foram escolhidos com base no critério de acessibilidade, os entrevistados em tais empresas foram os gestores de importação e/ou exportação responsáveis pelo acompanhamento e tomada de decisões sobre tais operações em suas organizações, para estas entrevistas foram utilizadas as ferramentas de e-mail, Skype e telefone.

---

## **4. Análise dos resultados**

### **4.1. A caracterização dos portos secos no Brasil e em Minas Gerais**

Os portos secos, antigos EADIs (Estações Aduaneiras do Interior), conforme já explorados anteriormente, foram criados com a finalidade de interiorizar a logística e reduzir os gargalos encontrados nas zonas primárias (portos, aeroportos e pontos de fronteira).

No Brasil existem 63 portos secos, estando uma localizada no Distrito Federal e 62 duas unidades distribuídas em quatorze estados da federação, sendo a maior concentração na região sudeste. Minas Gerais, estado importante para o comércio exterior brasileiro, foi o precursor na implantação das primeiras unidades das EADIs. Em 1993 foi realizada a primeira licitação para exploração da primeira Estação Aduaneira do Interior, na cidade de Varginha, sul de Minas Gerais. No ano seguinte foi a vez de Betim receber a sua primeira unidade, seguida pelas instalações nas cidades de Uberaba, Juiz de Fora e Uberlândia, respectivamente.

### **4.2. A competitividade dos portos secos de Minas Gerais**

Os portos secos de Minas Gerais estão localizados estrategicamente em regiões de grande produção agrícola, produção industrial e extração mineral, onde existe um grande volume de operações de importações e exportações. Apesar de prestarem os mesmos serviços, no que diz respeito à sua atividade fim, apresentam estruturas diferenciadas, a localização como fator estratégico e em vários momentos conciliam outras atividades logísticas como transporte, o gerenciamento de carga e até mesmo a armazenagem em zona primária, em alguns casos, como diferenciais competitivos.

Ao longo das entrevistas os representantes dos Portos Secos afirmaram que suas unidades apresentam baixa capacidade ociosa ou estão trabalhando próximos do seu limite de capacidade. Os gestores da unidade de Varginha apontaram que o desaquecimento da economia ao longo do ano 2014 e início de 2015 reduziu o movimento de cargas dos clientes já desenvolvidos, por isso, nesse período para aproveitar a capacidade ociosa o departamento comercial tem investido na busca de novos clientes, reservando ainda em torno de 15% a 20% da capacidade total como uma margem de segurança para melhor prestação dos seus serviços. O Porto Seco de Uberaba tem apresentado uma média ocupacional de mais 90% da sua capacidade total instalada. A unidade de Betim apresenta atualmente um índice de 80% de ocupação, de acordo com a gestora entrevistada, por ser um recinto público a empresa precisa estar sempre pronta para atender, sendo então essa, uma estratégia interna para melhor prestação de seus serviços. A unidade de Uberlândia apresenta atualmente uma média de

ocupação de 70%, na entrevista a gestora apresentou que a principal justificativa para a capacidade ociosa é o tempo de atuação da novapermissionária, que assumiu a administração em 2012, dedicando-se nos primeiros dois anos a melhorar a infraestrutura e sua capacidade, para prestar um serviço de melhor qualidade, acreditando que no ano de 2015 devem começar a receber novos clientes, resultado dos investimentos na área comercial que está trabalhando na prospecção de potenciais clientes na região. De acordo com as entrevistas todos os portos secos mantêm certa ociosidade como margem de segurança para a qualidade dos serviços prestados.

As crises econômicas mundiais, a oscilação do dólar, os incentivos governamentais e os mais diversos movimentos econômicos nacionais e internacionais interferem diretamente nas operações de comércio exterior, hora contribuindo para as operações hora prejudicando e reduzindo os números da atividade. Conforme apresentado na introdução, o Brasil apresentou grande crescimento de suas operações de importação e exportação no período de 2006 a 2008, em 2009 teve uma redução de mais de vinte e quatro por cento, retomando o crescimento nos anos seguintes e voltando a cair em 2012. Dessa forma, a margem de segurança de capacidade ociosa é uma estratégia adotada pelos portos secos para atender às demandas que oscilam de acordo com a realidade do mercado nacional e internacional. A capacidade ociosa em alguns momentos é maior devido às crises e dificuldades das empresas para conseguir inserir o seu produto no exterior ou então a elevação do custo para adquirir mercadorias no mercado internacional.

A competição com a zona primária é um fator importante para o desenvolvimento e manutenção das atividades dos portos secos. Todos os gestores apontaram que a concorrência entre os portos de zona primária e os portos secos acaba por reduzir a utilização das unidades de zona secundária. De acordo com os entrevistados, os portos "molhados" ou unidades de zona primária deveriam ser apenas um ponto de passagem da mercadoria e isso muitas vezes não acontece. A carga fica parada na zona primária, gera lentidão nos processos de liberação e reduz a utilização dos portos secos. Uma das justificativas é a dificuldade de se obter a autorização do Trânsito Aduaneiro. Outro ponto importante é que muitas vezes os terminais de zona primária buscam acordos com grandes importadores e exportadores para que suas cargas fiquem armazenadas na própria zona primária. As afirmações dos gestores refutam as conclusões de Lara e Soares (2005) que apontam ainda a existência de uma concorrência muito forte entre as zonas primárias e secundárias, que acaba por reduzir muitas vezes a utilização dos portos secos.

Cada unidade de Porto Seco utiliza estratégias diferentes para competir com a concorrência da zona primária. Com base nos dados da pesquisa, os gestores do Porto Seco de Varginha apontaram que estão visitando clientes, procurando desenvolver os serviços agregados como o aluguel de armazéns gerais dentro do condomínio industrial com um custo bem abaixo do mercado, assim como, serviços de distribuição, além dos investimentos na infraestrutura da nova sede que foi totalmente projetada para a atividade do Porto Seco. Em Betim, segundo a gestora, os investimentos em infraestrutura, equipamentos, treinamentos de funcionários, competitividade em preços, qualidade de atendimento e proximidade dos clientes são as principais estratégias adotadas para competir com a zona primária. O gestor da unidade de Uberaba aponta que a competitividade em preço e principalmente a agilidade da Receita Federal para realizar o processo de desembaraço são os principais atributos da unidade para competir com a zona primária. Já a gestora da unidade de Uberlândia aponta que o novo grupo que administra o Porto Seco tem desenvolvido o conceito de cadeia de serviços junto aos seus clientes, através de uma logística integrada, que conta com terminais de zona primária, transportadora, terminal de zona secundária e parceiros para realização do desembaraço tudo regido por um só contrato de prestação de serviços, outro ponto importante é reutilização dos contêineres vazios através da logística reversa, que ainda está em processo de amadurecimento, mas que pode resolver um grande problema dos importadores que é o gasto para devolver o contêiner depois da realização do desembaraço da importação.

Destacam-se ainda como as principais justificativas para utilização dos portos secos de acordo com a pesquisa: a redução de custos e agilidade dos processos, proporcionadas pela menor movimentação de cargas nos portos secos quando comparados com a zona primária; o número de processos por auditor fiscal é muito menor o que resulta em maior agilidade no desembarço aduaneiro, em especial nos canais de parametrização amarelo e vermelho; até mesmo o custo com mão de obra que no interior é mais barato, possibilitando a prática de preços menores aos seus clientes; a proximidade dos portos secos às unidades de produção ou distribuição de seus clientes; os portos secos podem realizar as mesmas operações desenvolvidas nas zonas primárias, porém, alguns regimes aduaneiros especiais só podem ser ofertados nas zonas secundárias, sendo o exemplo mais citado pelos gestores o Regime de Entrepósito Aduaneiro, onde a mercadoria fica armazenada na zona secundária com suspensão dos impostos de importação e pode ser nacionalizada de forma fracionada à medida que o importador necessitar. Todos os aspectos apontados pelos gestores refutam a literatura existente e pesquisada na elaboração do referencial teórico.

Cada unidade pesquisada possui diferenciais competitivos pelos quais buscam atrair e fidelizar os seus clientes, tanto no que diz respeito à concorrência com as zonas primárias quanto no que tange à disputa entre os próprios portos secos.

A estrutura orgânica dos Portos Secos possui diversas condicionantes que contribuem para a definição do importador e do exportador em qual zona alfandegada irá realizar o seu processo de desembarço. Destacam-se entre essas condicionantes: a infraestrutura, a localização, a presença dos órgãos de fiscalização e anuência e os serviços adicionais agregados.

Entretanto, mesmo cada unidade de Porto Seco apresentando diferenciais competitivos para melhor prestação de serviços e atendimento às necessidades dos importadores e exportadores, a maioria dos entrevistados apontou que não existe uma concorrência direta entre as unidades de zona secundária do estado. A pesquisa mostrou que as unidades atuam regionalmente, com uma zona de influência bem delimitada. Em alguns casos a busca por novas unidades de zona secundária é feita por parte do cliente para analisar possibilidades logísticas mais eficientes, não sendo uma prática dos departamentos comerciais dos Portos Secos prospectar clientes que utilizam outras unidades de zona secundária. A concorrência se mostra mais evidente entre as zonas secundárias e primárias, conforme explorado anteriormente.

### **4.3. Os desafios enfrentados pelos portos secos de Minas Gerais**

Ao longo dos últimos vinte anos, desde à implantação do primeiro Porto Seco do Brasil, houve muita evolução na estrutura, nos incentivos e no formato das operações de importação e exportação. A informatização e a utilização do SISCOMEX trouxeram maior agilidade e segurança para as operações, porém, ainda existem desafios para ampliação e melhor utilização de tais estruturas. Alguns desafios enfrentados pelos Portos Secos de Minas Gerais foram apresentados nas entrevistas, que serão expostos e analisados a seguir.

O primeiro desafio apresentado pelos gestores da unidade de Varginha foi a dificuldade e morosidade para se conseguir chegar à estrutura atual, as várias licenças sejam na esfera federal, estadual e municipal, como licenças ambientais, autorizações da Receita Federal, alvará de funcionamento por parte da prefeitura, são fatores complicadores para se iniciar a operação de um Porto Seco, assim como, para se realizar a alteração de endereço, como o que aconteceu com a unidade de Varginha no ano de 2014.

Todos os gestores entrevistados apontam que a dificuldade para se conseguir a DTA para remoção da carga da zona primária para a zona secundária é o maior entrave para ampliação e melhor utilização dos Portos Secos. Destacam-se a dificuldade de se conseguir a DTA Pátio, modalidade prevista na legislação pela qual a mercadoria não chega a ser armazenada na zona primária sendo removida rapidamente para a zona secundária. Em muitas situações quando se gera o armazenamento na zona primária o importador opta pelo desembarço na própria zona primária, para não pagar duas vezes pela armazenagem. Em alguns casos acontece a

fiscalização por duas vezes por funcionários da mesma instituição, sendo uma na zona primária e outra na zona secundária, os gestores entendem que esse procedimento é desnecessário, já que a conferência mais importante é aquela realizada no momento final para o desembarço aduaneiro.

Um outro ponto apresentando foi a tecnologia empregada pelo governo, que na visão dos gestores não acompanha o ritmo da evolução tecnológica disponível no mercado. Importante destacar que o governo tem trabalhado na evolução das tecnologias da área de comércio exterior, a implantação do Siscomex Exportação Web, mais conhecido como NOVOEX, é exemplo disso. Desde 2010 em operação, o NOVOEX permite a integração com sistemas próprios das empresas ou através da digitação manual no próprio sistema da Receita Federal. Uma evolução tecnológica, necessária e muito esperada pelos exportadores brasileiros. Nesse mesmo sentido, o governo desenvolveu o Siscomex Importação Web, que já está em operação, porém, a título optativo e que terá utilização obrigatória a partir de junho de 2015. O novo sistema permitirá aos usuários transmitir documentos de forma eletrônica, uma evolução significativa dentro do formato atual de desembarço aduaneiro, onde a liberação das mercadorias só acontecia mediante a apresentação dos documentos originais.

A complexidade da legislação aduaneira é apontada em estudos anteriores como uma dificuldade na liberação das mercadorias, com exigências diferentes nas mais diversas jurisdições da Receita Federal. Ao serem questionados se a liberdade de interpretação da legislação por parte dos fiscais da Receita Federal traz obstáculos ao uso dos Portos Secos os gestores dos Portos Secos de Varginha e Betim afirmaram que no passado esse questionamento tinha sua fundamentação, apesar de reconhecerem que em uma ou outra unidade a fiscalização pode ter um entendimento que privilegie ou prejudique o importador, a maior parte dos gestores apontaram para uma padronização dos entendimentos sobre a legislação aduaneira. Em alguns casos, quando os importadores não concordam com a interpretação do fiscal, geram uma Consulta Pública formal junto à Receita Federal que após analisada é emitida uma Solução de Consulta que padroniza e contribui para a unificação do entendimento acerca de determinado item da legislação aduaneira. Portanto, os importadores e exportadores têm à sua disposição um instrumento que permite de forma legal a orientação para os próximos desembarços a serem efetuados. Os gestores de Uberaba, Uberlândia e Juiz de Fora apontam que não enxergam nenhuma dificuldade na interpretação por parte da fiscalização. A gestora de Uberlândia complementou que os fiscais da Receita Federal têm contribuído para o desenvolvimento do comércio exterior da região, estão sempre dispostos a se reunir com clientes, despachantes e demais prestadores de serviços para instruí-los e tirar dúvidas sobre a legislação.

O horário de funcionamento da Receita Federal na maioria dos Portos Secos acontece das oito às dezessete horas, com exceção de Betim que possui um horário estendido até às vinte horas. Nesse sentido, o gestor de Uberaba aponta que o horário de funcionamento é adequado e suficiente para atender à demanda local, que existem muitas diferenças entre as demandas das zonas primárias que recebem navios e aviões ao longo dos três turnos para as zonas secundárias que possuem um volume bem menor de mercadorias. Na contramão desse pensamento, os demais gestores acreditam que o horário de funcionamento atual da Receita Federal em suas unidades dificulta a utilização e aumenta os custos dos importadores e exportadores.

#### **4.4. As sugestões de melhorias por parte dos gestores dos portos secos de Minas Gerais**

Nos resultados anteriores foi possível identificar itens mais críticos para a prestação dos serviços dos Portos Secos, em especial, aqueles ligados à evolução tecnológica e à desburocratização da legislação aduaneira.

Ao serem questionados sobre o que o governo precisa fazer para contribuir para maior

utilização dos Portos Secos, todos os gestores responderam que a redução da burocracia, em especial dos trâmites para obtenção da DTA nos casos de importação, é algo que contribuiria muito para maior utilização das zonas secundárias de Minas Gerais. Outro ponto apontado na pesquisa é o aumento do quadro de funcionários da Receita Federal e principalmente dos demais órgãos anuentes, que não estão presentes em todos os Portos Secos do estado. Um exemplo é ANVISA, quando necessária à aprovação do órgão e ele não está presente na unidade alfandegada é necessário entrar em uma fila de espera em Belo Horizonte, gerando morosidade e atrasos na liberação da mercadoria.

Foi apontado, também, a importância da isonomia dos órgãos de fiscalização nos ambientes alfandegados, para que esse fator exógeno à gestão dos Portos Secos não interfira na escolha do importador ou exportador, deixando a competição voltada para a estrutura, o atendimento, o custo e demais itens que farão a diferença na escolha dos clientes pela zona onde realizará o desembaraço aduaneiro. A evolução da tecnologia também é um ponto importante, apesar de reconhecer o esforço do governo nos últimos anos em implementar novas soluções tecnológicas, essa área está em constante evolução e o acompanhamento do governo é muito importante para contribuir para a competitividade e redução dos custos importadores e exportadores.

A pesquisa buscou apresentar, também, na visão dos gestores dos Portos Secos, que o governo precisa fazer para contribuir com a competitividade das empresas que operam com o comércio exterior. Os gestores foram unânimes ao apontar que os investimentos em infraestrutura, especialmente, nos portos, rodovias e ferrovias, requerem atenção especial do governo para contribuir para a competitividade das empresas que operam com o comércio exterior. Outro ponto apontado é a redução da carga tributária e taxa de juros. A carga tributária onera as operações e muitas vezes reduzem a competitividade dos produtos brasileiros ou dificultam a inserção de produtos importados que possuem demanda no mercado nacional. A taxa de juros elevada inibe investimentos da iniciativa privada que podem gerar acréscimos nas operações.

O governo através dos incentivos fiscais pode atrair novos investimentos e instalações de empresas no estado. Em Minas Gerais o benefício do ICMS é exemplo disso ao atrair diversas empresas para o estado, porém, de acordo com a pesquisa a lista de exceção ainda é grande e poderia ser reduzida ou extinta para que mais empresas se instalem nas regiões de atuação dos Portos Secos, movimentando a economia regional e as operações das unidades alfandegadas de zona secundária.

Os gestores apontaram, por fim, que os Portos Secos são vetores de desenvolvimento regional, contribuem para atração de novos investimentos para a região, que por sua vez geram empregos e renda para a cidade e região onde estão localizados.

#### **4.5. Levantamento e análise da percepção dos importadores e/ou exportadores que utilizam os portos secos de Minas Gerais**

Foram entrevistados quatro importadores e/ou exportadores que utilizam os Portos Secos de Betim, Juiz de Fora, Uberaba, Varginha. Várias tentativas de se entrevistar um importador e/ou exportador que utiliza o Porto Seco de Uberlândia foram feitas, porém sem êxito, nenhuma das empresas retornou o pedido de entrevista. As empresas não serão identificadas, dessa forma, chamar-se-á de Empresa A a empresa que utiliza os Portos Secos de Betim e Varginha, Empresa B a organização que utiliza as unidades de Juiz de Fora e Varginha, Empresa C a companhia que utiliza o Porto Seco de Uberaba e por fim Empresa D a importadora e exportadora que utiliza o Porto Seco de Varginha. A seguir as empresas entrevistadas serão brevemente caracterizadas e posteriormente serão discutidos os dados levantados nas entrevistas.

A Empresa A está localizada na região do Norte de Minas Gerais, genuinamente brasileira, é especialista em produtos veterinários, com uma história de mais de cinquenta anos de existência. A empresa é reconhecida nacionalmente e internacionalmente pela sua capacidade

de inovação e soluções para às necessidades dos seus clientes. Atualmente, a empresa trabalha com importações e exportações, utilizando de vários portos, aeroportos, pontos de fronteira e portos secos para realizar suas operações. As principais unidades alfandegas utilizadas pela Empresa A são: Porto de Santos, Aeroportos de Guarulhos e Campinas, pontos de fronteira de Corumbá, Ponta Porã e Uruguaiana, e os Portos Secos de Betim e de Varginha.

A Empresa B, há mais de dez anos, na região do Sul de Minas Gerais. Especializada na fabricação de produtos de informática, cresceu em número de funcionários e vendas ao longo desses anos. Com vários certificados de qualidade a companhia busca oferecer produtos diferenciados e que atendam às demandas do mercado interno. Atualmente, a Empresa B trabalha somente com importações, mas já possui estudos para iniciar as atividades de exportação. As principais unidades alfandegas utilizadas pela Empresa B são: Porto de Santos, Porto do Rio de Janeiro, Aeroporto de Confins, Porto Seco de Juiz de Fora e Porto Seco de Varginha.

A Empresa C, está sediada na região do Triângulo Mineiro, formada por uma Joint venture de 50% de participação de um grupo italiano, atuante no Brasil há mais de trinta e cinco anos e 50% de capital de uma empresa japonesa. A Empresa C atua no mercado agroquímico brasileiro desde 1979 e possui diversas certificações de qualidade, sendo reconhecida pelo mercado pelas suas pesquisas, pela qualidade de seus produtos e serviços. Atualmente, a empresa opera com importações de produtos acabados e matérias primas. As principais unidades alfandegas utilizadas pela organização são: Porto de Santos para produtos acabados, Porto Seco de Uberaba para desembarço de matérias primas e aeroportos de Guarulhos e Viracopos para a importação de amostras.

A Empresa D, fundada em 1975, especializada na produção de ração para animais, está localizada na região do Sul de Minas Gerais. A empresa realiza exportações para mais de 40 países dos cinco continentes e está entre as maiores empresas do ramo no Brasil. Atualmente, além das exportações a Empresa D, também realiza importações. As principais zonas alfandegas utilizadas pela empresa são: para exportação utilizam o Porto de Santos, o Porto Seco de Varginha e os pontos de fronteira de Chuí e Jaguarão, nas operações de importação são utilizados os aeroportos de Guarulhos, Campinas e Confins, além do Porto de Santos e Porto Seco de Varginha.

Ao serem questionados sobre quais as principais justificativas para realizar as operações de desembarço aduaneiro em Porto Seco do estado de Minas Gerais, os executivos entrevistados apontaram como principais justificativas: o benefício fiscal do ICMS concedido pelo governo do estado de Minas Gerais para cargas desembarçadas dentro do Estado; a redução dos custos com a armazenagem em relação à zona primária; e a agilidade no desembarço aduaneiro quando comparado à zona primária.

Os apontamentos dos gestores refutam as informações apresentadas pelos gestores dos Portos Secos que também apontaram os benefícios fiscais, a agilidade do desembarço e a redução dos custos da armazenagem como principais benefícios para a utilização dos Portos Secos.

A localização é a condicionante da competição entre os Portos Secos mais apontada pelos importadores e exportadores no processo de escolha da unidade de zona secundária a ser utilizada para os desembarços aduaneiros, a logística de remoção das cargas da zona primária para a zona secundária e posteriormente para a unidade dos importadores precisa ser competitiva em relação a custos. Os entrevistados apontaram ainda à presença de alguns órgãos anuentes e fiscalizadores, assim como, a agilidade no processo de desembarço como pontos também analisados na escolha dos Portos Secos.

Essa constatação, também, está de acordo com o posicionamento dos gestores dos Portos Secos, que afirmam que apesar de cada unidade possuir alguns diferenciais competitivos cada um apresenta uma zona de atuação bem definida e a escolha de um ou de outro Porto Seco, em algumas vezes, está ligada a fatores exógenos, como a agilidade do desembarço e a presença dos órgãos anuentes, fatores que não são passíveis de atuação dos gestores das

zonas secundárias.

Quando questionados sobre possíveis dificuldades para se utilizar as zonas secundárias as empresas importadoras e/ou exportadoras foram unânimes em falar que não enfrentam nenhuma dificuldade ao utilizar os serviços dos Portos Secos, não apresentando nenhuma sugestão de melhoria para os serviços das unidades de zona secundária. Ressaltando apenas que a demora na liberação da DTA, a falta de plantão e o período de férias dos funcionários dos órgãos anuentes podem dificultar a utilização dos Portos Secos, causando uma demora maior na liberação da carga.

Analisando-se as afirmações dos gestores é possível reconhecer um grau de satisfação elevado com os serviços prestados, ressaltando-se principalmente a agilidade no desembarço aduaneiro, todos os gestores elogiaram os serviços dos Portos Secos.

O excesso de burocracia na zona primária para obtenção da DTA divide opiniões dos gestores entrevistados, na visão dos executivos de duas empresas não existem grandes dificuldades para obtenção da DTA, entendendo que a dificuldade seria maior em realizar o desembarço na própria zona primária, por isso, optam pelo Porto Seco. Já outros dois gestores apresentaram que os custos e a demora para a liberação da DTA dificultam a utilização dos Portos Secos, mas ainda sim a remoção para a zona secundária é vantajosa.

Apesar da divisão opiniões os gestores concordam que a utilização dos Portos Secos é vantajosa para suas operações, reafirmando que a redução dos custos logísticos, em especial no pagamento da armazenagem, os benefícios fiscais e a agilidade nos processos justificam essa definição estratégica.

A interpretação da legislação por parte dos fiscais da Receita Federal não traz obstáculos ao uso dos portos secos, segundo todos os gestores entrevistados. Alguma dificuldade para a liberação de uma operação outra acontece, mas em um processo natural dentro das operações de importação e exportação. Essa análise dos gestores está de acordo também com o pensamento dos representantes dos Portos Secos que entendem que essa dificuldade já fez parte da realidade das operações no passado, mas que hoje já existe uma uniformização dos procedimentos e interpretações da legislação aduaneira.

O horário de funcionamento da Receita Federal não foi considerado por nenhum dos gestores como algo que dificulte a utilização das unidades dos Portos Secos do estado. Apesar de reconhecerem que algumas empresas trabalham com prazos mais curtos e talvez o atendimento estendido poderia viabilizar as operações dessas companhias nas zonas secundárias, porém, não é a realidade de nenhuma das empresas entrevistadas.

No que tange a possíveis melhorias que o governo precisa fazer para otimizar a utilização dos portos secos e melhorar a competitividade das empresas que operam com o comércio exterior cada gestor apresentou sugestões bem diferentes, que serão exploradas a seguir.

O executivo da Empresa A apontou a necessidade de criação de um Porto Seco na região do Norte de Minas Gerais, essa reivindicação é justificada pela localização da empresa, distante do Porto Seco mais utilizado por ela. Outro ponto apontado pelo gestor foi fim do monopólio dos portos, principalmente em relação à operação de desconsolidação de contêineres pelos terminais marítimos, que oneram muito as operações dos importadores.

De acordo com o representante da Empresa B são necessários investimentos em infraestrutura para que os custos logísticos sejam reduzidos e as empresas tenham mais competitividade em seus produtos, melhoria das rodovias, investimento nos portos e aeroportos interferem diretamente nos custos dos produtos. A estabilização da economia e uma taxa cambial mais estável foram outros aspectos apontados.

Para a Empresa C a redução da burocracia na zona primária e a melhoria das vias de transportes são importantes pontos para as operações de importação e exportação. A redução da carga tributária é apontada, também, como fator chave para que a empresa possa desenvolver mais e ter maior competitividade tanto no mercado interno quanto no ambiente

externo.

Já a representante da empresa D aponta que a desburocratização dos processos e a informatização dos órgãos anuentes seriam pontos que o governo precisa fazer para melhorar a competitividade das empresas que operam com o comércio exterior. Além disso, a principal melhoria que o governo poderia oferecer em relação ao Porto Seco de Varginha seria a maior disponibilidade de fiscais do Ministério da Agricultura que, atualmente, fazem certificação sanitária apenas duas vezes por semana.

Algumas das sugestões apontadas pelos importadores e/ou exportadores coincidem com os apontamentos feitos pelos gestores dos Portos Secos, outras complementam as considerações apontadas por eles ao longo da pesquisa.

---

## **5. Considerações finais**

O comércio internacional está repleto de oportunidades nas mais diversas formas de internacionalização utilizadas pelas empresas, destacando-se as importações e as exportações como as operações mais simples e mais utilizadas pelas organizações. As atividades de comércio exterior são complexas e exigem das empresas muito preparo e conhecimento para que possam lidar com as situações de competição internacional, com a legislação aduaneira, com as barreiras ao comércio internacional e com os custos envolvidos nas operações.

As empresas brasileiras, ao realizarem as operações de importação e exportação buscam agilidade, custos competitivos, atendimento diferenciado e estruturas que atendam às suas mais diversas necessidades. Inseridos nesse cenário os Portos Secos foram criados com o intuito de interiorizar a logística aduaneira no Brasil, tendo em vista à sobrecarga dos portos e aeroportos e a morosidade no desembarço aduaneiro das mercadorias importadas ou a serem exportadas.

O objetivo principal do estudo foi investigar o contexto dos Portos Secos em Minas Gerais, enquanto canais efetivos de facilitação do comércio exterior. Foi possível identificar, ao longo da pesquisa, as condicionantes da estrutura orgânica dos Portos Secos para melhor atender às necessidades dos importadores e exportadores, podendo-se destacar: a agilidade no desembarço aduaneiro, a localização, a infraestrutura, a presença dos órgãos fiscalizadores e anuentes e os serviços adicionais agregados.

Os portos secos estão instalados no interior do país com o objetivo principal de reduzir a demora na liberação das cargas e a falta de estrutura física das unidades de zona primária e interiorizar o despacho aduaneiro, levando-o para mais próximo das regiões produtoras onde estão localizados os importadores e exportadores brasileiros. Nesse sentido, outra conclusão identificada ao longo da pesquisa é a forte concorrência que os Portos Secos de Minas Gerais enfrentam em relação às zonas primárias. A privatização dos portos e aeroportos fez com que as empresas que administram as zonas primárias se tornassem mais agressivas em suas estratégias comerciais e os Portos Secos encontram desafios, em alguns momentos, para competir com estas estratégias. A principal dificuldade está ligada à legislação aduaneira, o prazo curto e os trâmites operacionais para se obter o Documento de Trânsito Aduaneiro (DTA) para a remoção da carga da zona primária para a zona secundária foi apontado como um dos principais fatores limitantes para a maior utilização dos Portos Secos. Os gestores dos Portos Secos entendem que as zonas primárias deveriam ser somente pontos de passagem, que o procedimento para o DTA precisa ser mais simplificado, tendo em vista que a mercadoria ainda passará pela principal fiscalização que acontece no desembarço aduaneiro.

Para competir com as zonas primárias os gestores dos Portos Secos apresentaram diversas estratégias que têm sido tomadas ao longo dos anos, destacando-se: os investimentos em infraestrutura, equipamentos, treinamentos de funcionários; a competitividade em preços; a qualidade de atendimento; a proximidade dos clientes; a agilidade da Receita Federal na liberação das cargas; a logística integrada (armazenagem, transporte e gestão das informações em um só contrato); e os serviços agregados como locação de armazéns gerais nas

proximidades dos Portos Secos.

Uma das limitações da pesquisa está ligada ao número de importadores e exportadores entrevistados. A dificuldade de acesso a esses gestores, a limitação de tempo deles foi um fator complicador que acabou por limitar o número de executivos entrevistados. Talvez uma pesquisa quantitativa através de um Survey com mais importadores e exportadores pudesse trazer mais contribuições aos resultados. A dificuldade de se obter os números exatos de operações de cada unidade de Porto Seco, também, revela-se como um fator limitante da pesquisa. Apesar das inúmeras tentativas por e-mail junto a alguns órgãos governamentais de obter tais informações a ausência de retorno impediu que o pesquisador pudesse trabalhar esses dados ao longo da pesquisa e complementar assim os resultados da análise qualitativa. Próximas pesquisas podem ser desenvolvidas no sentido de confirmar a realidade dos Portos Secos em outros estados. Assim sugere-se, em especial, uma pesquisa no estado de São Paulo, onde há a maior concentração de Portos Secos do País.

---

## Referências

Aliceweb. (2014). Estatísticas. Recuperado em 13 agosto, 2014, de <http://alicesweb.desenvolvimento.gov.br/>

Behrends, F. L. (2006). Comércio Exterior. 8. ed. São Paulo: IOB Thomson, 2006.

Federação das Indústrias do Estado de São Paulo – FIESP. Portos Secos. Recuperado em 03 agosto, 2014, de <http://www.fiesp.com.br/transporte-e-logistica/portos-secos/>

Garcia, L. M. (2014). Porto Seco. Disponível:

[http://www.aduaneiras.com.br/noticias/artigos/artigos\\_texto.asp?ID=23868507&acesso=2](http://www.aduaneiras.com.br/noticias/artigos/artigos_texto.asp?ID=23868507&acesso=2)

Gil, Antonio Carlos. (1999). Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas.

Keedi, S. (2012). ABC do Comércio Exterior: abrindo as primeiras páginas. (4a ed.). São Paulo: Aduaneiras.

Lara, J. E., & Soares, A. D. B. (2005). A participação dos portos secos na interiorização das operações de importação e exportação: um estudo de caso. FACEF Pesquisa. Disponível:

<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/facefpesquisa/article/view/56/122>

Libra Terminais. (2015). Infraestrutura Uberlândia. Disponível:

<http://www.grupolibra.com.br/pg/138/libra-logistica/uberlandia/infraestrutura>.

Lopez, J. M. C., & Gama, M. (2010) Comércio exterior competitivo. (4a ed.) São Paulo: Aduaneiras.

Ludovico, N. (2007). Logística Internacional: um enfoque em Comércio Exterior. (Rev. Ed.). São Paulo: Saraiva.

Luz, R. (2012). Comércio internacional e legislação aduaneira. (5a ed). Rio de Janeiro: Elsevier.

Machado, S.T., & Santos, R. C., & Reis, J. G. M., & Oliveira, R. V., & Deliberador, L. R., & Cavalcanti, M. (2013). Estudo sobre a utilização de portos secos no Brasil e uma proposta de implementação desses no estado de Mato Grosso do Sul. [versão eletrônica]. RMS – Revista Metropolitana de Sustentabilidade. Disponível:

[http://www.revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/204/pdf\\_1](http://www.revistaseletronicas.fmu.br/index.php/rms/article/view/204/pdf_1)

Maluf, S. N. (2000). Administrando o comércio exterior do Brasil. São Paulo: Aduaneiras.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC. Recuperado em 20 outubro, 2014, de <http://www.mdic.gov.br/>

Multiterminais. (2015). Porto Seco Juiz de Fora (MG). Disponível:

<http://www.multiterminais.com.br/porto-seco-juiz-de-fora-mg>.

Organização Mundial do Comércio - OMC. (2013). Trade to remain subdued in 2013 after sluggish growth in 2012 as European economies continue to struggle. Disponível:

[http://www.wto.org/english/news\\_e/pres13\\_e/pr688\\_e.htm](http://www.wto.org/english/news_e/pres13_e/pr688_e.htm)

Porto Seco do Triângulo Mineiro EADI Uberaba. (2015). Estrutura. Disponível: <http://www.eadiuberaba.com.br/estrutura.php>.

Porto Seco Sul de Minas. (2015). Estrutura. Disponível: <http://www.portosecosuldeminas.com.br/#!estrutura/c4nz>

Rocha, P. C. A. (2013). Logística & Aduana. (4a ed.). São Paulo: Aduaneiras.

SRF. Portos Secos. Recuperado em 12 abril, 2014, de <http://www.receita.fazenda.gov.br/Aduana/locaisrecintosaduaneiros/portossecos/psecos.htm>

Silva, E. L., & Menezes, E. M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. (3a ed.). Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001. Disponível: <http://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia%20da%20Pesquisa%203a%20edicao.pdf>

Soares, A. D. B. (2004). A participação dos portos secos na interiorização da logística das operações de importação e exportação: um estudo de caso. Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG. Disponível: <http://cepead.face.ufmg.br/btd/files/126/a126t1.pdf>

Usifast Logística. (2015). Porto Seco Granbel > Apresentação. Disponível: <http://www.usifast.com.br/segmentos-de-atuacao/porto-seco-granbel.asp>

- 
1. Doutorando em Administração PUC-MG. Mestre em Administração pela Fundação Pedro Leopoldo (2015), Especialista em Gestão Empresarial e Bacharel em Administração pela Faculdade Cenecista de Varginha - FACECA (2009). [Reginaldo-vga@hotmail.com](mailto:Reginaldo-vga@hotmail.com)
  2. Doutor em Ciências Econômicas e Empresariais - Universitat Autònoma de Barcelona (1993). Mestre em Administração pela Fundação Getúlio Vargas - EAESP/FGV (1986). Bacharel em Administração pela Faculdade de Ciências Contábeis e Administrativas Machado Sobrinho (1977). [jedson.lara@hotmail.com](mailto:jedson.lara@hotmail.com)
  3. Mestre em Administração pela Fundação Pedro Leopoldo (2012), Especialista em Gestão Empresarial e Bacharel em Administração com Habilitação em Comércio Exterior pela Universidade do Estado de Minas Gerais (2006). [sheldonwilliamsilva@gmail.com](mailto:sheldonwilliamsilva@gmail.com)

---

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 38 (Nº 21) Año 2017

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](mailto:webmaster)]

©2017. revistaESPACIOS.com • Derechos Reservados