



QUESTIONÁRIO ARMADORES

Esclarecimentos

- O propósito do presente questionário é a coleta de informações para subsidiar a análise concorrencial do empreendimento STS10.
- As respostas das empresas comporão o anexo da referida análise concorrencial.
- Caso haja informações de acesso restrito a serem prestadas na resposta, favor identificar essas informações para que as mesmas recebam o tratamento de dados adequado pela EPL/
- Caso seja necessário, faremos contato pontual para esclarecer ou aprofundar alguns aspectos das respostas

Geral

1. Favor identificar nome, cargo e e-mail do profissional responsável pelas respostas ao questionário.

Marcus Voloch, Diretor Executivo (marcus.voloch@alianca.com.br) juntamente com Rafael Folena, Gerente do time de Compras (rafael.folena@maersk.com) e Hugo Maestri, Diretor Jurídico (hugo.maestri@maersk.com).

Escolha de terminais portuários

2. Explique como é feita a escolha de quais portos vão integrar um determinado serviço de navegação oferecido por sua empresa?

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

3. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, escolhe-se (i) diretamente um terminal daquele porto; ou (ii) define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado?

<input type="checkbox"/>	diretamente um terminal daquele porto
<input checked="" type="checkbox"/>	define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado

(assinale com um "X" a opção preferida)

4. Quais os três principais critérios utilizados por sua empresa para a escolha de um terminal portuário dentre as opções equivalentes terminais que atendam um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como no caso no Porto de Santos – favor apresentar os critérios em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?



[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

5. Em caso de *Vessel Sharing Agreement* (“VSA”) que sua companhia participa, como sua empresa avalia os critérios de escolha de terminais portuários pelos participantes do VSA em relação aos critérios de escolha individual de terminais portuários por sua empresa?

<input type="checkbox"/>	totalmente diferentes
<input type="checkbox"/>	predomínio de diferenças a semelhanças
<input type="checkbox"/>	Equilíbrio entre critérios semelhantes e diferentes
<input type="checkbox"/>	predomínio de semelhanças a diferenças
<input type="checkbox"/>	totalmente semelhantes

(assinale com um “X” a opção preferida)

Não aplicável. A Aliança não opera em VSA.

Contratação de terminais portuários

6. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, para o atendimento das linhas de navegação de sua empresa que escalam esses portos, sua empresa possui contrato: (i) com apenas um terminal; ou (ii) com mais de um terminal?

<input type="checkbox"/>	com apenas um terminal
<input checked="" type="checkbox"/>	com mais de um terminal

(assinale com um “X” a opção preferida)

Os importadores/exportadores geralmente têm suas próprias preferências com relação aos portos e terminais portuários para onde gostariam de enviar sua carga. Portanto, é uma vantagem para as linhas de navegação possuírem acordos e relações comerciais com mais de um terminal, tanto no mesmo porto como em portos diferentes.

Isto também é importante considerando que pode haver contingências a serem endereçadas por terminais diferentes do principal utilizado pela linha de navegação, por exemplo. Além disso, a diversificação do portfólio é relevante para a gestão de riscos.



7. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, há alguma competição entre esses terminais por cada um dos serviços e/ou escalas (por exemplo, mais de um fornecedor contratado e sua empresa faz cotações periódicas para saber qual terminal escalar pontualmente ou em um período)?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

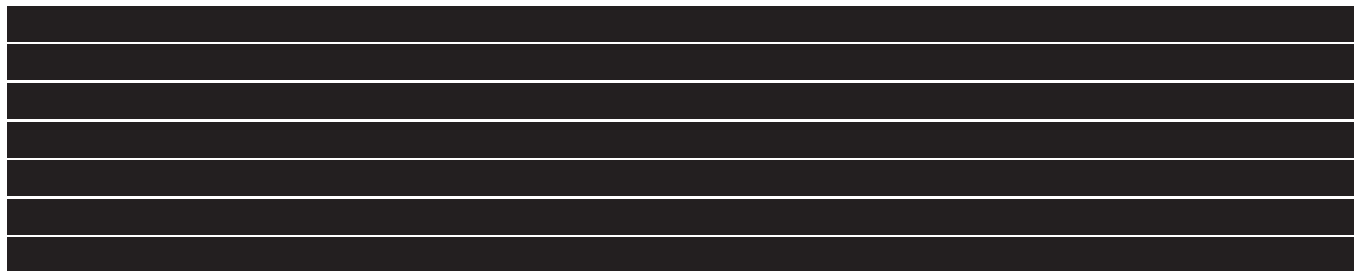
Os terminais competem pelos serviços, mas não para cada uma das escalas: no âmbito de um determinado serviço, há apenas um terminal selecionado para receber todas as escalas dos navios a ele relacionados naquele determinado porto. Fazê-lo de forma diferente seria ineficiente e poderia prejudicar toda a cadeia de suprimentos dos clientes. Os clientes precisam de previsibilidade para estruturar seu transporte terrestre e outros serviços que se seguem ao transporte marítimo da melhor forma possível.

A Aliança está sempre em busca das melhores condições e de estabilidade para seus clientes. Precisamente por este motivo, quando a Aliança muda os serviços de um terminal para outro, isto é feito com base nos critérios já descritos na resposta à pergunta 4 acima.

8. Qual o prazo médio dos contratos entre sua empresa e os terminais portuários de contêineres no Brasil?

	até 2 anos
X	de 2 a 4 anos
	acima de 4 anos

(assinale com um "X" a opção preferida)



[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

9. Os contratos entre sua empresa e os terminais portuários são feitos: (i) por serviço ou (ii) para toda a empresa?

	por serviço
X	para toda a empresa

(assinale com um "X" a opção preferida)

10. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, qual o racional da escolha de distribuição de cargas de sua empresa para cada terminal?

Primordialmente, a preferência dos clientes em ter sua carga roteada por um determinado terminal ou existência de infraestrutura ferroviária, que não está disponível em todos os terminais portuários.

No caso das cargas de transbordo, o navio de cabotagem opera em mais de um terminal para poder se conectar com os serviços de longo curso.

11. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, para atendimento de um determinado serviço, sua empresa (i) realiza cotações pontuais com esses terminais para definir qual deles será escalado, aproveitando-se das melhores condições de mercado no momento, ou (ii) os terminais já são pré-definidos em contrato, independentemente das condições de mercado do momento?

	realiza cotações pontuais para definir terminal a ser escalado
X	terminais pré-definidos em contrato

(assinale com um "X" a opção preferida)

12. Sua empresa costuma escalar terminal sem ter contrato com esse terminal?

	Nunca
X	Raramente
	Ocasionalmente
	Frequentemente
	Muito frequentemente

(assinale com um "X" a opção preferida)

Para que a Aliança seja capaz de escalar em um terminal ela deve possuir um contrato ou pelo menos algum tipo de acordo negociado com ele.

Substituição de portos a Santos

13. Sua empresa considera que há terminais / complexos portuários que servem como alternativa viável aos terminais do Porto de Santos?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

14. Em caso afirmativo, quais são esses terminais / complexos portuários

	TCP/PR	X	Multi-Rio/RJ
X	Itapoá/SC	X	ICTSI Rio/RJ
	APMT Itajaí/SC	X	Sepetiba Tecon/RJ
	Portonave/SC		Tecon Rio Grande/RS
	Santos Brasil Imbituba/SC		TVV/ES

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Considerando apenas os serviços de cabotagem, que são aqueles prestados pela Aliança, estes são os terminais portuários considerados como alternativas viáveis para a carga que tem o Porto de Santos como

destino final. A razão para isso é que a cabotagem compete essencialmente com o transporte rodoviário, o que significa dizer que, para que a cabotagem seja competitiva para a carga que tem o Porto para Santos como seu destino final, a descarga deve acontecer em portos muito próximos. Caso contrário, os clientes prefeririam enviar a carga diretamente por caminhões ao seu destino final. Esta é a razão pela qual apenas alguns outros portos, localizados nos estados do Rio de Janeiro e Santa Catarina, serviriam como uma alternativa viável neste caso específico.

Carga de Transbordo no Porto de Santos

15. Sua empresa realiza operação de transbordo de cargas no Porto de Santos?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

16. Na opinião de sua empresa, a carga transbordada no Porto de Santos teria outros portos e/ou terminais portuários no país como alternativa economicamente viável?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

17. Em caso afirmativo, quais terminais portuários poderiam servir como alternativa à Santos para carga de transbordo?

<input checked="" type="checkbox"/>	TCP/PR	<input checked="" type="checkbox"/>	Multi-Rio/RJ
<input checked="" type="checkbox"/>	Itapoá/SC	<input checked="" type="checkbox"/>	ICTSI Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	APMT Itajaí/SC	<input checked="" type="checkbox"/>	Sepetiba Tecon/RJ
<input checked="" type="checkbox"/>	Portonave/SC	<input type="checkbox"/>	Tecon Rio Grande/RS
<input type="checkbox"/>	Santos Brasil Imbituba/SC	<input type="checkbox"/>	TVV/ES
<input type="checkbox"/>	Outros (listar):		

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Em relação ao transbordo realizado no âmbito da cabotagem, não faria sentido utilizar portos localizados nas extremidades do país, como o de Rio Grande. Ademais, no caso particular do TVV/ES, ele não possui a infraestrutura necessária para receber navios do tamanho dos navios operados pela Aliança e, por essa razão, tampouco poderia ser utilizado para as operações de transbordo por ela realizadas.

Poder de barganha dos armadores

18. Como sua empresa avalia o poder de barganha dos armadores de contêineres em negociações com terminais portuários do Porto de Santos em relação a preços e qualidade dos serviços, nos termos da seguinte escala?

<input type="checkbox"/>	Inexistente
<input type="checkbox"/>	Baixo
<input checked="" type="checkbox"/>	Médio
<input type="checkbox"/>	Alto



<input type="checkbox"/>	Muito alto
--------------------------	------------

(assinale com um "X" a opção preferida)

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

Integrações verticais entre armadores de contêineres e terminais portuários

19. Caso seja possível, sua empresa alocaria 100% de sua carga em terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico?

<input type="checkbox"/>	Sim
X	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

Não, a Aliança não alocaria 100% de sua carga em terminais portuários nos quais o grupo Maersk possui participação societária apenas por essa razão.

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

20. Em complexos portuários em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, sua empresa aloca volume representativo de cargas em terminais que não pertençam aos seus sócios?

X	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

21. Em portos em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, quais os três principais motivos que levam sua empresa a alocar carga em terminais diferentes dos seus sócios – favor apresentar os motivos em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

Os critérios já descritos na resposta à pergunta 4 aplicáveis à seleção de terminais são os mesmos aplicáveis aos portos onde existem terminais portuários nos quais o grupo Maersk detém participação acionária. [REDACTED]



[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A ALIANÇA]

Considerações finais

22. Como sua empresa avalia a competição entre terminais portuários no Porto de Santos, pelos quesitos de preços e níveis de serviço praticados?

	Muito baixa
	Baixa
X	Média
	Alta
	Muito alta

(assinale com um "X" a opção preferida)

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL

PARA A ALIANÇA]

23. Apresentar outras informações sobre o tema que julgar pertinentes.

As informações confidenciais estão destacadas em cinza ao longo da presente resposta. Tais informações não devem, em nenhuma hipótese, ser compartilhadas com quaisquer pessoas fora do âmbito da EPL, na medida em que possuem caráter estratégico para a Aliança, e podem impactar negativamente o Grupo Maersk se forem reveladas a terceiros.

A Aliança permanece inteiramente à disposição para fornecer quaisquer informações ou esclarecimentos adicionais que se façam necessários.



QUESTIONÁRIO ARMADORES

Esclarecimentos

- O propósito do presente questionário é a coleta de informações para subsidiar a análise concorrencial do empreendimento STS10.
- As respostas das empresas comporão o anexo da referida análise concorrencial.
- Caso haja informações de acesso restrito a serem prestadas na resposta, favor identificar essas informações para que as mesmas recebam o tratamento de dados adequado pela EPL/
- Caso seja necessário, faremos contato pontual para esclarecer ou aprofundar alguns aspectos das respostas

Geral

1. Favor identificar nome, cargo e e-mail do profissional responsável pelas respostas ao questionário.

Sergio Lima

Diretor de Operação e Logística – CMA CGM East Coast South America

Bma.slima@cma-cgm.com

Marie-Lorraine Metz Valverde

Diretora Jurídica - CMA CGM East Coast South America

Bma.mmetz@cma-cgm.com

Escolha de terminais portuários

2. Explique como é feita a decisão da escolha de quais portos vão integrar um determinado serviço de navegação oferecido por sua empresa?

Resposta CMA CGM: A escolha dos portos de escala e terminais leva em conta a antecipação de necessidades, o histórico de bookings, eventuais operações dos grupos econômicos envolvidos, as tarifas oferecidas, a produtividade, a existência de outros serviços operando no referido terminal permitindo transbordo, os seus acessos logísticos a outros modais.

3. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, escolhe-se (i) diretamente um terminal daquele porto; ou (ii) define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado?

<input type="checkbox"/>	diretamente um terminal daquele porto
<input checked="" type="checkbox"/>	define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado

(assinale com um "X" a opção preferida)

4. Quais os três principais critérios utilizados por sua empresa para a escolha de um terminal portuário dentre as opções equivalentes terminais que atendam um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como no caso no Porto de Santos – favor apresentar os critérios em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

Resposta CMA CGM: Capacidade; Eficiência; Preço



5. Em caso de Vessel Sharing Agreement (“VSA”) que sua companhia participa, como sua empresa avalia os critérios de escolha de terminais portuários pelos participantes do VSA em relação aos critérios de escolha individual de terminais portuários por sua empresa?

	totalmente diferentes
	predomínio de diferenças a semelhanças
	Equilíbrio entre critérios semelhantes e diferentes
X	predomínio de semelhanças a diferenças
	totalmente semelhantes

(assinale com um “X” a opção preferida)

Contratação de terminais portuários

6. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, para o atendimento das linhas de navegação de sua empresa que escalam esses portos, sua empresa possui contrato: (i) com apenas um terminal; ou (ii) com mais de um terminal?

	com apenas um terminal
X	com mais de um terminal

(assinale com um “X” a opção preferida)

7. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, há alguma competição entre esses terminais por cada um dos serviços e/ou escalas (por exemplo, mais de um fornecedor contratado e sua empresa faz cotações periódicas para saber qual terminal escalar pontualmente ou em um período)?

X	Sim
	Não

(assinale com um “X” a opção preferida)

8. Qual o prazo médio dos contratos entre sua empresa e os terminais portuários de contêineres no Brasil?

X	até 2 anos
	de 2 a 4 anos
	acima de 4 anos

(assinale com um “X” a opção preferida)

9. Os contratos entre sua empresa e os terminais portuários são feitos: (i) por serviço ou (ii) para toda a empresa?

X	por serviço
	para toda a empresa

(assinale com um “X” a opção preferida)

10. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, qual o racional da escolha de distribuição de cargas de sua empresa para cada terminal?

Resposta CMA CGM: Um contrato por serviço seguindo a métrica capacidade, eficiência, preço

11. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, para atendimento de um determinado serviço, sua empresa (i) realiza cotações pontuais com esses terminais para definir qual deles será escalado, aproveitando-se das melhores



condições de mercado no momento, ou (ii) os terminais já são pré-definidos em contrato, independentemente das condições de mercado do momento?

<input checked="" type="checkbox"/>	realiza cotações pontuais para definir terminal a ser escalado
<input type="checkbox"/>	terminais pré-definidos em contrato

(assinale com um "X" a opção preferida)

12. Sua empresa costuma escalar terminal sem ter contrato com esse terminal?

<input checked="" type="checkbox"/>	Nunca
<input type="checkbox"/>	Raramente
<input type="checkbox"/>	Ocasionalmente
<input type="checkbox"/>	Frequentemente
<input type="checkbox"/>	Muito frequentemente

(assinale com um "X" a opção preferida)

Substituição de portos a Santos

13. Sua empresa considera que há terminais / complexos portuários que servem como alternativa viável aos terminais do Porto de Santos?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input checked="" type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

14. Em caso afirmativo, quais são esses terminais / complexos portuários

<input type="checkbox"/>	TCP/PR	<input type="checkbox"/>	Multi-Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	Itapoá/SC	<input type="checkbox"/>	ICTSI Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	APMT Itajaí/SC	<input type="checkbox"/>	Sepetiba Tecon/RJ
<input type="checkbox"/>	Portonave/SC	<input type="checkbox"/>	Tecon Rio Grande/RS
<input type="checkbox"/>	Santos Brasil Imbituba/SC	<input type="checkbox"/>	TVV/ES

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Carga de Transbordo no Porto de Santos

15. Sua empresa realiza operação de transbordo de cargas no Porto de Santos?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

16. Na opinião de sua empresa, a carga transbordada no Porto de Santos teria outros portos e/ou terminais portuários no país como alternativa economicamente viável?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)



17. Em caso afirmativo, quais terminais portuários poderiam servir como alternativa à Santos para carga de transbordo?

	TCP/PR	X	Multi-Rio/RJ
	Itapoá/SC	X	ICTSI Rio/RJ
X	APMT Itajaí/SC	X	Sepetiba Tecon/RJ
X	Portonave/SC		Tecon Rio Grande/RS
	Santos Brasil Imbituba/SC		TVV/ES
	Outros (listar):		

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Poder de barganha dos armadores

18. Como sua empresa avalia o poder de barganha dos armadores de contêineres em negociações com terminais portuários do Porto de Santos em relação a preços e qualidade dos serviços, nos termos da seguinte escala?

	Inexistente
X	Baixo
	Médio
	Alto
	Muito alto

(assinale com um "X" a opção preferida)

Integrações verticais entre armadores de contêineres e terminais portuários

19. Caso seja possível, sua empresa alocaria 100% de sua carga em terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

20. Em complexos portuários em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, sua empresa aloca volume representativo de cargas em terminais que não pertençam aos seus sócios?

X	Sim - Resposta levando em consideração prática mundial e não local
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

21. Em portos em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, quais os três principais motivos que levam sua empresa a alocar carga em terminais diferentes dos seus sócios – favor apresentar os motivos em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

Capacidade
Eficiência
preço

Considerações finais

22. Como sua empresa avalia a competição entre terminais portuários no Porto de Santos, pelos quesitos de preços e níveis de serviço praticados?

X	Muito baixa
---	-------------

QUESTIONÁRIO ARMADORES

Esclarecimentos

- O propósito do presente questionário é a coleta de informações para subsidiar a análise concorrencial do empreendimento STS10.
- As respostas das empresas comporão o anexo da referida análise concorrencial.
- Caso haja informações de acesso restrito a serem prestadas na resposta, favor identificar essas informações para que as mesmas recebam o tratamento de dados adequado pela EPL/
- Caso seja necessário, faremos contato pontual para esclarecer ou aprofundar alguns aspectos das respostas

Geral

1. Favor identificar nome, cargo e e-mail do profissional responsável pelas respostas ao questionário.

Nome: YEN HSUN TSENG

Cargo: Diretor Geral da EVERGREEN SHIPPING AGENCY (BRAZIL) S.A

e-mai: boristseng@evergreen-shipping.com.br

Escolha de terminais portuários

2. Explique como é feita a escolha de quais portos vão integrar um determinado serviço de navegação oferecido por sua empresa?

Analisar as demandas de mercado e considerar a possibilidade dos principais portos e terminais portuários de receberem os navios do serviço

3. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, escolhe-se (i) diretamente um terminal daquele porto; ou (ii) define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado?

	diretamente um terminal daquele porto
X	define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado

(assinale com um "X" a opção preferida)

4. Quais os três principais critérios utilizados por sua empresa para a escolha de um terminal portuário dentre as opções equivalentes terminais que atendam um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como no caso no Porto de Santos – favor apresentar os critérios em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

1. Instalações

2. Produtividade

3. Preço

5. Em caso de *Vessel Sharing Agreement* ("VSA") que sua companhia participa, como sua empresa avalia os critérios de escolha de terminais portuários pelos participantes do VSA em relação aos critérios de escolha individual de terminais portuários por sua empresa?

	totalmente diferentes
	predomínio de diferenças a semelhanças
	Equilíbrio entre critérios semelhantes e diferentes
	predomínio de semelhanças a diferenças
X	totalmente semelhantes

(assinale com um "X" a opção preferida)

Contratação de terminais portuários

6. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, para o atendimento das linhas de navegação de sua empresa que escalam esses portos, sua empresa possui contrato: (i) com apenas um terminal; ou (ii) com mais de um terminal?

<input type="checkbox"/>	com apenas um terminal
<input checked="" type="checkbox"/>	com mais de um terminal

(assinale com um "X" a opção preferida)

7. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, há alguma competição entre esses terminais por cada um dos serviços e/ou escalas (por exemplo, mais de um fornecedor contratado e sua empresa faz cotações periódicas para saber qual terminal escalar pontualmente ou em um período)?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

8. Qual o prazo médio dos contratos entre sua empresa e os terminais portuários de contêineres no Brasil?

<input checked="" type="checkbox"/>	até 2 anos
<input type="checkbox"/>	de 2 a 4 anos
<input type="checkbox"/>	acima de 4 anos

(assinale com um "X" a opção preferida)

9. Os contratos entre sua empresa e os terminais portuários são feitos: (i) por serviço ou (ii) para toda a empresa?

<input type="checkbox"/>	por serviço
<input checked="" type="checkbox"/>	para toda a empresa

(assinale com um "X" a opção preferida)

10. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, qual o racional da escolha de distribuição de cargas de sua empresa para cada terminal? **Depende do espaço disponível em cada navio dos serviços que operamos em cada terminal**

11. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, para atendimento de um determinado serviço, sua empresa (i) realiza cotações pontuais com esses terminais para definir qual deles será escalado, aproveitando-se das melhores condições de mercado no momento, ou (ii) os terminais já são pré-definidos em contrato, independentemente das condições de mercado do momento?

<input type="checkbox"/>	realiza cotações pontuais para definir terminal a ser escalado
<input checked="" type="checkbox"/>	terminais pré-definidos em contrato

(assinale com um "X" a opção preferida)

12. Sua empresa costuma escalar terminal sem ter contrato com esse terminal?

<input checked="" type="checkbox"/>	Nunca
<input type="checkbox"/>	Raramente
<input type="checkbox"/>	Ocasionalmente
<input type="checkbox"/>	Frequentemente
<input type="checkbox"/>	Muito frequentemente

(assinale com um "X" a opção preferida)

Substituição de portos a Santos

13. Sua empresa considera que há terminais / complexos portuários que servem como alternativa viável aos terminais do Porto de Santos?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input checked="" type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

14. Em caso afirmativo, quais são esses terminais / complexos portuários

<input type="checkbox"/>	TCP/PR	<input type="checkbox"/>	Multi-Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	Itapoá/SC	<input type="checkbox"/>	ICTSI Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	APMT Itajaí/SC	<input type="checkbox"/>	Sepetiba Tecon/RJ
<input type="checkbox"/>	Portonave/SC	<input type="checkbox"/>	Tecon Rio Grande/RS
<input type="checkbox"/>	Santos Brasil Imbituba/SC	<input type="checkbox"/>	TVV/ES

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Carga de Transbordo no Porto de Santos

15. Sua empresa realiza operação de transbordo de cargas no Porto de Santos?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

16. Na opinião de sua empresa, a carga transbordada no Porto de Santos teria outros portos e/ou terminais portuários no país como alternativa economicamente viável?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

17. Em caso afirmativo, quais terminais portuários poderiam servir como alternativa à Santos para carga de transbordo?

<input type="checkbox"/>	TCP/PR	<input type="checkbox"/>	Multi-Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	Itapoá/SC	<input checked="" type="checkbox"/>	ICTSI Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	APMT Itajaí/SC	<input type="checkbox"/>	Sepetiba Tecon/RJ
<input type="checkbox"/>	Portonave/SC	<input type="checkbox"/>	Tecon Rio Grande/RS
<input type="checkbox"/>	Santos Brasil Imbituba/SC	<input type="checkbox"/>	TVV/ES
<input type="checkbox"/>	Outros (listar):		

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Poder de barganha dos armadores

18. Como sua empresa avalia o poder de barganha dos armadores de contêineres em negociações com terminais portuários do Porto de Santos em relação a preços e qualidade dos serviços, nos termos da seguinte escala?

<input type="checkbox"/>	Inexistente
<input checked="" type="checkbox"/>	Baixo
<input type="checkbox"/>	Médio
<input type="checkbox"/>	Alto
<input type="checkbox"/>	Muito alto



(assinale com um "X" a opção preferida)

Integrações verticais entre armadores de contêineres e terminais portuários

19. Caso seja possível, sua empresa alocaria 100% de sua carga em terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

20. Em complexos portuários em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, sua empresa aloca volume representativo de cargas em terminais que não pertençam aos seus sócios?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

21. Em portos em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, quais os três principais motivos que levam sua empresa a alocar carga em terminais diferentes dos seus sócios – favor apresentar os motivos em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

1. Janelas de Atracação
2. Instalações
3. Exigências de Mercado

Considerações finais

22. Como sua empresa avalia a competição entre terminais portuários no Porto de Santos, pelos quesitos de preços e níveis de serviço praticados?

<input type="checkbox"/>	Muito baixa
<input type="checkbox"/>	Baixa
<input checked="" type="checkbox"/>	Média
<input type="checkbox"/>	Alta
<input type="checkbox"/>	Muito alta

(assinale com um "X" a opção preferida)

23. Apresentar outras informações sobre o tema que julgar pertinentes.

N/A

QUESTIONÁRIO ARMADORES

Esclarecimentos

- O propósito do presente questionário é a coleta de informações para subsidiar a análise concorrencial do empreendimento STS10.
- As respostas das empresas comporão o anexo da referida análise concorrencial.
- Caso haja informações de acesso restrito a serem prestadas na resposta, favor identificar essas informações para que as mesmas recebam o tratamento de dados adequado pela EPL/
- Caso seja necessário, faremos contato pontual para esclarecer ou aprofundar alguns aspectos das respostas

Geral

1. Favor identificar nome, cargo e e-mail do profissional responsável pelas respostas ao questionário.

Simone de Oliveira Assenheimer

Coordenadora de Relações Institucionais

Simone.oliveira@loginlogistica.com.br

Escolha de terminais portuários

2. Explique como é feita a escolha de quais portos vão integrar um determinado serviço de navegação oferecido por sua empresa?

A decisão é tomada com base em uma análise de mercado, observando oferta e demanda nos portos, tendências e perspectivas, análise de viabilidade operacional dos portos sugeridos, e análise econômica do serviço proposto (volume x receita x custos).

3. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, escolhe-se (i) diretamente um terminal daquele porto; ou (ii) define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado?

	diretamente um terminal daquele porto
x	define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado

(assinale com um "X" a opção preferida)

4. Quais os três principais critérios utilizados por sua empresa para a escolha de um terminal portuário dentre as opções equivalentes terminais que atendam um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como no caso no Porto de Santos – favor apresentar os critérios em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

1. Estrutura do terminal; 2. Preço do serviço e 3. Qualidade do Serviço (produtividade e pacote de serviços)

5. Em caso de *Vessel Sharing Agreement* ("VSA") que sua companhia participa, como sua empresa avalia os critérios de escolha de terminais portuários pelos participantes do VSA em relação aos critérios de escolha individual de terminais portuários por sua empresa?

	totalmente diferentes
	predomínio de diferenças a semelhanças
X	Equilíbrio entre critérios semelhantes e diferentes
	predomínio de semelhanças a diferenças
	totalmente semelhantes

(assinale com um "X" a opção preferida)

Contratação de terminais portuários

6. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, para o atendimento das linhas de navegação de sua empresa que escalam esses portos, sua empresa possui contrato: (i) com apenas um terminal; ou (ii) com mais de um terminal?

	com apenas um terminal
x	com mais de um terminal

(assinale com um "X" a opção preferida)

7. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, há alguma competição entre esses terminais por cada um dos serviços e/ou escalas (por exemplo, mais de um fornecedor contratado e sua empresa faz cotações periódicas para saber qual terminal escalar pontualmente ou em um período)?

	Sim
X	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

8. Qual o prazo médio dos contratos entre sua empresa e os terminais portuários de contêineres no Brasil?

	até 2 anos
x	de 2 a 4 anos
	acima de 4 anos

(assinale com um "X" a opção preferida)

9. Os contratos entre sua empresa e os terminais portuários são feitos: (i) por serviço ou (ii) para toda a empresa?

	por serviço
x	para toda a empresa

(assinale com um "X" a opção preferida)

10. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, qual o racional da escolha de distribuição de cargas de sua empresa para cada terminal?

Sinergia entre os serviços próprios e de clientes feeder (terceiros).

11. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, para atendimento de um determinado serviço, sua empresa (i) realiza cotações pontuais com esses terminais para definir qual deles será escalado, aproveitando-se das melhores condições de mercado no momento, ou (ii) os terminais já são pré-definidos em contrato, independentemente das condições de mercado do momento?

	realiza cotações pontuais para definir terminal a ser escalado
x	terminais pré-definidos em contrato

(assinale com um "X" a opção preferida)

12. Sua empresa costuma escalar terminal sem ter contrato com esse terminal?

	Nunca
x	Raramente
	Ocasionalmente
	Frequentemente
	Muito frequentemente

(assinale com um "X" a opção preferida)

Substituição de portos a Santos

13. Sua empresa considera que há terminais / complexos portuários que servem como alternativa viável aos terminais do Porto de Santos?

	Sim
x	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

14. Em caso afirmativo, quais são esses terminais / complexos portuários

	TCP/PR		Multi-Rio/RJ
	Itapoá/SC		ICTSI Rio/RJ
	APMT Itajaí/SC		Sepetiba Tecon/RJ
	Portonave/SC		Tecon Rio Grande/RS
	Santos Brasil Imbituba/SC		TVV/ES

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Carga de Transbordo no Porto de Santos

15. Sua empresa realiza operação de transbordo de cargas no Porto de Santos?

x	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

16. Na opinião de sua empresa, a carga transbordada no Porto de Santos teria outros portos e/ou terminais portuários no país como alternativa economicamente viável?

x	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

17. Em caso afirmativo, quais terminais portuários poderiam servir como alternativa à Santos para carga de transbordo?

	TCP/PR		Multi-Rio/RJ
x	Itapoá/SCx		ICTSI Rio/RJ
x	APMT Itajaí/SC	x	Sepetiba Tecon/RJ
x	Portonave/SC		Tecon Rio Grande/RS
	Santos Brasil Imbituba/SC		TVV/ES
x	Outros (listar): Suape e Pecém		

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Poder de barganha dos armadores

18. Como sua empresa avalia o poder de barganha dos armadores de contêineres em negociações com terminais portuários do Porto de Santos em relação a preços e qualidade dos serviços, nos termos da seguinte escala?

	Inexistente
	Baixo

<input checked="" type="checkbox"/>	Médio
<input type="checkbox"/>	Alto
<input type="checkbox"/>	Muito alto

(assinale com um "X" a opção preferida)

Integrações verticais entre armadores de contêineres e terminais portuários

19. Caso seja possível, sua empresa alocaria 100% de sua carga em terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

20. Em complexos portuários em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, sua empresa aloca volume representativo de cargas em terminais que não pertençam aos seus sócios?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input checked="" type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

21. Em portos em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, quais os três principais motivos que levam sua empresa a alocar carga em terminais diferentes dos seus sócios – favor apresentar os motivos em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

N/A

Considerações finais

22. Como sua empresa avalia a competição entre terminais portuários no Porto de Santos, pelos quesitos de preços e níveis de serviço praticados?

<input type="checkbox"/>	Muito baixa
<input checked="" type="checkbox"/>	Baixa
<input type="checkbox"/>	Média
<input type="checkbox"/>	Alta
<input type="checkbox"/>	Muito alta

(assinale com um "X" a opção preferida)

23. Apresentar outras informações sobre o tema que julgar pertinentes.

N/A



QUESTIONÁRIO ARMADORES

Esclarecimentos

- O propósito do presente questionário é a coleta de informações para subsidiar a análise concorrencial do empreendimento STS10.
- As respostas das empresas comporão o anexo da referida análise concorrencial.
- Caso haja informações de acesso restrito a serem prestadas na resposta, favor identificar essas informações para que as mesmas recebam o tratamento de dados adequado pela EPL/
- Caso seja necessário, faremos contato pontual para esclarecer ou aprofundar alguns aspectos das respostas

Geral

1. Favor identificar nome, cargo e e-mail do profissional responsável pelas respostas ao questionário.

Para a Maersk e a Hamburg Süd, Stefanie Hundertmark, a Líder de Rede e Mercado para a Costa Leste da América do Sul (Stefanie.hundertmark@maersk.com), e para a Sealand, Jose Manuel Barahona, Líder de Rede e Cooperação (jose.manuel.barahona@maersk.com), cada um deles em conjunto com Rafael Folena, Gerente do time de Compras (rafael.folena@maersk.com) e Hugo Maestri, Diretor Jurídico (hugo.maestri@maersk.com).

Escolha de terminais portuários

2. Explique como é feita e decisão da escolha de quais portos vão integrar um determinado serviço de navegação oferecido por sua empresa?

Para determinar em quais portos os navios de Maersk, Hamburg Süd e Sealand farão escalas, os principais critérios levados em consideração são:

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED] [CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

3. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, escolhe-se (i) diretamente um terminal daquele porto; ou (ii) define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado?

	diretamente um terminal daquele porto
X	define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado

(assinale com um "X" a opção preferida)

4. Quais os três principais critérios utilizados por sua empresa para a escolha de um terminal portuário dentre as opções equivalentes terminais que atendam um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como no



caso no Porto de Santos – favor apresentar os critérios em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

[REDACTED]

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

[REDACTED]

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

[REDACTED]

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

5. Em caso de *Vessel Sharing Agreement* (“VSA”) que sua companhia participa, como sua empresa avalia os critérios de escolha de terminais portuários pelos participantes do VSA em relação aos critérios de escolha individual de terminais portuários por sua empresa?

	totalmente diferentes
	predomínio de diferenças a semelhanças
	Equilíbrio entre critérios semelhantes e diferentes
X	predomínio de semelhanças a diferenças
	totalmente semelhantes

(assinale com um “X” a opção preferida)

No âmbito dos VSAs nenhuma das partes pode impor individualmente sua vontade em relação à escolha do terminal portuário em que ele vai operar. A seleção do terminal portuário geralmente acontece no âmbito de um processo de seleção que envolve a avaliação dos terminais que cumprem as condições operacionais exigidas e a avaliação das opiniões dos membros do VSA (em linha com o que tenha sido estabelecido no contexto de cada VSA específico), e geralmente depende de uma decisão unânime de todas as partes envolvidas.

[REDACTED]

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

Contratação de terminais portuários

6. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, para o atendimento das linhas de navegação de sua empresa que escalam esses portos, sua empresa possui contrato: (i) com apenas um terminal; ou (ii) com mais de um terminal?

	com apenas um terminal
X	com mais de um terminal

(assinale com um "X" a opção preferida)

Os importadores/exportadores geralmente têm suas próprias preferências com relação aos portos e terminais portuários para onde gostariam de enviar sua carga. Portanto, é uma vantagem para as linhas de navegação possuírem acordos e relações comerciais com mais de um terminal, tanto no mesmo porto como em portos diferentes.

Isto também é importante considerando que pode haver contingências a serem endereçadas por terminais diferentes do principal utilizado pela linha de navegação, por exemplo. Além disso, a diversificação do portfólio é relevante para a gestão de riscos.

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

7. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, há alguma competição entre esses terminais por cada um dos serviços e/ou escalas (por exemplo, mais de um fornecedor contratado e sua empresa faz cotações periódicas para saber qual terminal escalar pontualmente ou em um período)?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

Os terminais competem pelos serviços, mas não para cada uma das escalas: no âmbito de um determinado serviço, há apenas um terminal selecionado para receber todas as escalas dos navios a ele relacionados naquele determinado porto. Fazê-lo de forma diferente seria ineficiente e poderia prejudicar toda a cadeia de suprimentos dos clientes. Os clientes precisam de previsibilidade para estruturar seu transporte terrestre e outros serviços que se seguem ao transporte marítimo da melhor forma possível.

A Maersk, a Hamburg Süd e a Sealand estão sempre em busca das melhores condições e de estabilidade para seus clientes. Precisamente por este motivo, quando a Maersk, a Hamburg Süd e a Sealand mudam os serviços de um terminal para outro, isto é feito com base nos critérios já descritos na resposta à pergunta 4 acima.

8. Qual o prazo médio dos contratos entre sua empresa e os terminais portuários de contêineres no Brasil?

	até 2 anos
X	de 2 a 4 anos
	acima de 4 anos

12. Sua empresa costuma escalar terminal sem ter contrato com esse terminal?

	Nunca
X	Raramente
	Ocasionalmente
	Frequentemente
	Muito frequentemente

(assinale com um "X" a opção preferida)

Para que a Maersk, a Hamburg Süd e a Sealand sejam capazes de escalar em um determinado terminal, elas devem possuir um contrato ou pelo menos algum tipo de acordo negociado com ele.

Substituição de portos a Santos

13. Sua empresa considera que há terminais / complexos portuários que servem como alternativa viável aos terminais do Porto de Santos?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

14. Em caso afirmativo, quais são esses terminais / complexos portuários

X	TCP/PR	X	Multi-Rio/RJ
X	Itapoá/SC	X	ICTSI Rio/RJ
X	APMT Itajaí/SC	X	Sepetiba Tecon/RJ
X	Portonave/SC		Tecon Rio Grande/RS
X	Santos Brasil Imbituba/SC		TVV/ES

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Considerando apenas as cargas que têm o Porto de Santos como seu destino final, atualmente pelo menos os outros portos nos estados do Paraná, Santa Catarina e Rio de Janeiro seriam alternativas viáveis. Isto porque a carga que tem o Porto de Santos como destino final não é apenas a carga que de fato permanecerá no estado de São Paulo, mas sim a carga que é enviada também para Minas Gerais, Mato Grosso, Rio de Janeiro e outras localidades do país. Portanto, não importa realmente onde tal carga será descarregada, desde que ela possa, igualmente, chegar ao seu destino final utilizando-se de transporte rodoviário ou ferroviário que sejam capazes de atender às necessidades dos clientes.

Carga de Transbordo no Porto de Santos

15. Sua empresa realiza operação de transbordo de cargas no Porto de Santos?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

16. Na opinião de sua empresa, a carga transbordada no Porto de Santos teria outros portos e/ou terminais portuários no país como alternativa economicamente viável?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

17. Em caso afirmativo, quais terminais portuários poderiam servir como alternativa à Santos para carga de transbordo?

X	TCP/PR	X	Multi-Rio/RJ
X	Itapoá/SC	X	ICTSI Rio/RJ
	APMT Itajaí/SC		Sepetiba Tecon/RJ
X	Portonave/SC	X	Tecon Rio Grande/RS
X	Santos Brasil Imbituba/SC		TVV/ES

X Outros (listar): Para cargas de transbordo, todos os portos do Brasil (a exemplo de Salvador, Suape, Pecém, etc.) seriam alternativas possíveis. O TVV/ES não seria atualmente uma alternativa apenas porque sua infraestrutura atual não suporta a atracação de navios do tamanho dos navios operados pela Maersk, Hamburg Süd e Sealand.
 Além disso, vários portos fora do Brasil também seriam alternativas viáveis. O porto de Montevidéu, por exemplo, é utilizado para o transbordo de cargas que vão para a Patagônia e Paraguai, mas muitos outros portos mais distantes também são substitutos viáveis.
 Isto porque, em suma, para cargas de transbordo, tudo o que é necessário são dois navios com capacidade disponível e um porto onde eles possam se encontrar. Dependendo da origem e do destino da carga, tal encontro poderia ocorrer, igualmente, em muitas partes do mundo.
 Portanto, a carga que está sendo transbordada atualmente em Santos poderia, de fato, ser transbordada em qualquer outro porto no Brasil ou em qualquer outro lugar.
 Isto exigiria planejamento, mas na experiência da Maersk, da Hamburg Süd e da Sealand isso não só é possível, mas de fato acontece, inclusive porque a falta de capacidade (alta utilização) do Porto de Santos limita que volumes adicionais de carga de transbordo sejam direcionadas a tal porto.

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Poder de barganha dos armadores

18. Como sua empresa avalia o poder de barganha dos armadores de contêineres em negociações com terminais portuários do Porto de Santos em relação a preços e qualidade dos serviços, nos termos da seguinte escala?

	Inexistente
	Baixo
X	Médio
	Alto
	Muito alto

(assinale com um "X" a opção preferida)





[REDACTED]
[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

Integrações verticais entre armadores de contêineres e terminais portuários

19. Caso seja possível, sua empresa alocaria 100% de sua carga em terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico?

	Sim
X	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

Não, a Maersk, a Hamburg Süd e a Sealand não alocariam 100% de sua carga em terminais portuários nos quais o grupo Maersk possui participação societária apenas por essa razão.

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

20. Em complexos portuários em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, sua empresa aloca volume representativo de cargas em terminais que não pertençam aos seus sócios?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

21. Em portos em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, quais os três principais motivos que levam sua empresa a alocar carga em terminais diferentes dos seus sócios – favor apresentar os motivos em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

Os critérios já descritos na resposta à pergunta 4 aplicáveis à seleção de terminais são os mesmos aplicáveis aos portos onde existem terminais portuários nos quais o grupo Maersk detém participação acionária. [REDACTED]

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]



[REDACTED]

[INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

[REDACTED]

[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

Considerações finais

22. Como sua empresa avalia a competição entre terminais portuários no Porto de Santos, pelos quesitos de preços e níveis de serviço praticados?

	Muito baixa
	Baixa
X	Média
	Alta
	Muito alta

(assinale com um "X" a opção preferida)

[REDACTED]

[REDACTED] [INFORMAÇÃO CONFIDENCIAL PARA A MAERSK, A HAMBURG SÜD E A SEALAND]

23. Apresentar outras informações sobre o tema que julgar pertinentes.

As informações confidenciais estão destacadas em cinza ao longo da presente resposta. Tais informações não devem, em nenhuma hipótese, ser compartilhadas com quaisquer pessoas fora do âmbito da EPL, na medida em que possuem caráter estratégico para a Maersk, a Hamburg Süd e a Sealand, e podem impactar negativamente o Grupo Maersk se forem reveladas a terceiros.

A Maersk, a Hamburg Süd e a Sealand permanecem inteiramente à disposição para fornecer quaisquer informações ou esclarecimentos adicionais que se façam necessários.



QUESTIONÁRIO ARMADORES

Esclarecimentos

- O propósito do presente questionário é a coleta de informações para subsidiar a análise concorrencial do empreendimento STS10.
- As respostas das empresas comporão o anexo da referida análise concorrencial.
- Caso haja informações de acesso restrito a serem prestadas na resposta, favor identificar essas informações para que as mesmas recebam o tratamento de dados adequado pela EPL/
- Caso seja necessário, faremos contato pontual para esclarecer ou aprofundar alguns aspectos das respostas

A MSC ressalta que as informações destacadas e com indicação “[ACESSO RESTRITO]” representam informação de natureza confidencial (estratégia comercial, de negócio, informação concorrencialmente sensível, ou que esteja de qualquer outra forma protegida por dever de confidencialidade), e **requer que sejam tratadas como de acesso restrito à EPL e à MSC.**

A MSC requer, ainda, que as informações por ela prestadas neste questionário não sejam referenciadas ou citadas em quaisquer documentos públicos (e, sempre que possível, também nos documentos de acesso restrito) de forma isolada, com menção específica à MSC, mas sejam tratadas e referenciadas de forma agregada com outras informações colhidas pela EPL em questionários enviados a outras empresas.

Geral

1. Favor identificar nome, cargo e e-mail do profissional responsável pelas respostas ao questionário.

Nome: Luciana Marques

E-mail: luciana.marques@msc.com

Telefone: 13 3211 9754 | 13 99210 2068

Cargo: Legal Counsel & Compliance Officer, Manager

Escolha de terminais portuários

2. Explique como é feita a escolha de quais portos vão integrar um determinado serviço de navegação oferecido por sua empresa?

Os portos são usualmente selecionados com base em critérios operacionais, logísticos e comerciais, geralmente incluindo, mas não se limitando, à proximidade com clientes que representem demanda suficiente (exportações/importações), aos custos incorridos para atracação no porto (por exemplo, encargos e taxas portuárias, custos de estiva), à qualidade geral da infraestrutura portuária, conexões terrestres/ acessibilidade com o interior, e outros critérios relacionados ao terminal, ou terminais portuários, operando no porto (tais como disponibilidade de berço ou de janela de atracação, produtividade, espaço no pátio, requisitos de hubbing (conexões para transbordo), ao desempenho logístico em geral, confiabilidade e reputação do operador do terminal, tipo de equipamentos de manuseio de cais, e competitividade em termos de custos/preços).



[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [ACESSO RESTRITO]

Poder de barganha dos armadores

18. Como sua empresa avalia o poder de barganha dos armadores de contêineres em negociações com terminais portuários do Porto de Santos em relação a preços e qualidade dos serviços, nos termos da seguinte escala?

<input type="checkbox"/>	Inexistente
<input type="checkbox"/>	Baixo
<input type="checkbox"/>	Médio
<input type="checkbox"/>	Alto
<input type="checkbox"/>	Muito alto

(assinale com um "X" a opção preferida)

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Integrações verticais entre armadores de contêineres e terminais portuários

19. Caso seja possível, sua empresa alocaria 100% de sua carga em terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] [ACESSO RESTRITO]

20. Em complexos portuários em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, sua empresa aloca volume representativo de cargas em terminais que não pertençam aos seus sócios?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

A participação acionária da MSC em terminais portuários de contêineres no Brasil ocorre de forma indireta, por meio da Terminal Investment Limited Holding S.A. ("TIL Holding"), que é controlada indiretamente e em conjunto pela MSC e pela Global Infrastructure Partners ("GIP"). Atualmente, a TIL Holding atua no Brasil somente por meio da Terminal Investment Limited Sàrl ("TIL"), uma subsidiária integral da TIL Holding, que, por sua vez, atua no Brasil por meio de joint ventures constituídas no país. Portanto, não há terminal portuário para movimentação de contêineres no Brasil que 'pertencam' aos sócios da MSC. De toda forma, como indicado na resposta ao quesito anterior, a relação acionária com terminais não é o fator determinante para sua escolha.

A respeito da participação acionária em terminais portuários, observa-se que a busca por eficiência e garantia de qualidade e confiabilidade na prestação do serviço por operadores portuários é uma das principais razões pelas quais armadoras consideram realizar investimento em terminais portuários. Tais investimentos (e integrações verticais) refletem uma tendência segundo a qual armadores e operadores de terminais unem esforços para fornecer melhores serviços aos usuários finais, uma vez que isso proporciona maior previsibilidade para implementar melhorias adicionais e modernizar toda a cadeia de suprimentos.

A atuação dos terminais portuários é extremamente relevante para a prestação do serviço de transporte marítimo de cargas em contêineres e uma operação deficiente pode afetar significativamente a atuação das armadoras. Por exemplo, um relevante aspecto na avaliação para escolha dos terminais é o tempo de espera para atracação dos navios. Um tempo de espera muito elevado, além de poder gerar custos adicionais, pode comprometer o cronograma do serviço e os prazos determinados para atracação (e embarque e desembarque de cargas) nos portos subsequentes. Outro aspecto relevante é o índice de produtividade, que reflete o tempo gasto pelo operador portuário para concluir a movimentação dos contêineres de e para o navio (carga e descarga). Igualmente, um índice muito baixo pode levar a maior demora para conclusão do serviço, gerando potencialmente custos adicionais e podendo também comprometer o cronograma da Linha. E, ainda mais importante, a disponibilidade de oferta do serviço por operadores portuários, considerando-se a projeção de demanda para os anos subsequentes é um fator crucial. Estes são apenas alguns exemplos que demonstram a importância de uma operação eficiente e confiável por parte dos terminais portuários.

Tais considerações visam demonstrar a importância de se analisar a relação vertical entre armadoras e terminais portuários de forma completa, abrangente. Considerar apenas a existência de uma relação acionária direta ou indireta é uma visão rasa e que possivelmente levaria a conclusões equivocadas. O armador buscará selecionar o terminal que melhor contribuirá para uma operação eficiente do serviço que ele próprio presta, o de transporte marítimo de cargas em contêineres. Portanto, presumir que determinado terminal foi escolhido por um armador apenas em decorrência da relação acionária, ao invés de tê-lo sido exatamente por atender aos critérios mais importantes para escolha de um terminal portuário, seria equivocado.

- 21. Em portos em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, quais os três principais motivos que levam sua empresa a alocar carga em terminais diferentes dos seus sócios – favor apresentar os motivos em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?**

Vide resposta aos quesitos 20, 19 e 4, acima.

Considerações finais

22. Como sua empresa avalia a competição entre terminais portuários no Porto de Santos, pelos quesitos de preços e níveis de serviço praticados?

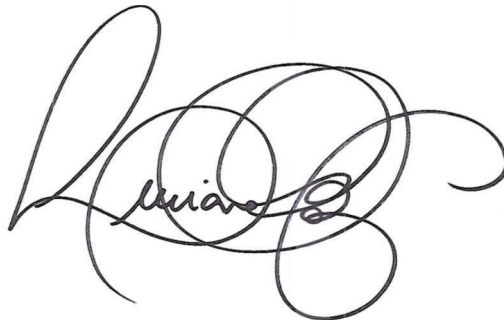
	Muito baixa
	Baixa
	Média
x	Alta
	Muito alta

(assinale com um "X" a opção preferida)

23. Apresentar outras informações sobre o tema que julgar pertinentes.

A MSC entende ser saudável ao mercado o projeto de expansão do Porto de Santos (empreendimento STS10) pelo acréscimo de capacidade que irá gerar.

*



MSC MEDITERRANEAN SHIPPING DO BRASIL LTDA

Agente geral no país do transportador marítimo MSC MEDITERRANEAN SHIPPING COMPANY S.A

LUCIANA MARQUES DE FREITAS RODRIGUES

OAB/SP 190.987



QUESTIONÁRIO ARMADORES

Esclarecimentos

- O propósito do presente questionário é a coleta de informações para subsidiar a análise concorrencial do empreendimento STS10.
- As respostas das empresas comporão o anexo da referida análise concorrencial.
- Caso haja informações de acesso restrito a serem prestadas na resposta, favor identificar essas informações para que as mesmas recebam o tratamento de dados adequado pela EPL/
- Caso seja necessário, faremos contato pontual para esclarecer ou aprofundar alguns aspectos das respostas

Geral

1. Favor identificar nome, cargo e e-mail do profissional responsável pelas respostas ao questionário.

MARCIO SOARE SALMI

DIRETOR OPERAÇÕES

Márcio.salmi@mercosul-line.com.br

Escolha de terminais portuários

2. Explique como é feita a escolha de quais portos vão integrar um determinado serviço de navegação oferecido por sua empresa?

Análise de viabilidade econômica que considere Custos operacionais (navio, combustível e portuário) versus volume previsto que leva em conta ticket médio esperado (frete).

- Custo navio ou afretamento
- Custo bunker
- Custo portuário:
 - Taxas portuárias (tarifa inframar, rebocador, praticagem, agenciamento)
 - Custo terminais (THC – terminal handling cost)
 - Outros custos (infra terrestre: acesso, etc)

3. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, escolhe-se (i) diretamente um terminal daquele porto; ou (ii) define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado?

<input checked="" type="checkbox"/>	diretamente um terminal daquele porto
<input type="checkbox"/>	define-se o porto e, em seguida, o terminal a ser escalado

(assinale com um "X" a opção preferida)

4. Quais os três principais critérios utilizados por sua empresa para a escolha de um terminal portuário dentre as opções equivalentes terminais que atendam um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como no caso no Porto de Santos – favor apresentar os critérios em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

- a. Custo THC
- b. Eficiência operacional (produtividade => tempo estadia do navio)
- c. Capacidade disponível e de expansão

5. Em caso de *Vessel Sharing Agreement* (“VSA”) que sua companhia participa, como sua empresa avalia os critérios de escolha de terminais portuários pelos participantes do VSA em relação aos critérios de escolha individual de terminais portuários por sua empresa?

	totalmente diferentes
	predomínio de diferenças a semelhanças
	Equilíbrio entre critérios semelhantes e diferentes
x	predomínio de semelhanças a diferenças
	totalmente semelhantes

(assinale com um “X” a opção preferida)

Contratação de terminais portuários

6. Nos casos de complexos portuários com mais de um terminal, como o Porto de Santos, para o atendimento das linhas de navegação de sua empresa que escalam esses portos, sua empresa possui contrato: (i) com apenas um terminal; ou (ii) com mais de um terminal?

	com apenas um terminal
x	com mais de um terminal

(assinale com um “X” a opção preferida)

7. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, há alguma competição entre esses terminais por cada um dos serviços e/ou escalas (por exemplo, mais de um fornecedor contratado e sua empresa faz cotações periódicas para saber qual terminal escalar pontualmente ou em um período)?

X	Sim
	Não

(assinale com um “X” a opção preferida)

8. Qual o prazo médio dos contratos entre sua empresa e os terminais portuários de contêineres no Brasil?

	até 2 anos
X	de 2 a 4 anos
	acima de 4 anos

(assinale com um “X” a opção preferida)

9. Os contratos entre sua empresa e os terminais portuários são feitos: (i) por serviço ou (ii) para toda a empresa?

	por serviço
X	para toda a empresa

(assinale com um “X” a opção preferida)

10. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, qual o racional da escolha de distribuição de cargas de sua empresa para cada terminal?

Geralmente se concentra num único terminal devido a necessidade de conexões e outras sinergias entre os serviços. No Entanto, por vezes o terminal apresenta limitações para receber novos serviços (ex. conflito dia/datas de janelas operacionais de atracação) o que faz com que seja aberta a negociação em outro terminal.

11. Caso sua empresa possua contrato com mais de um terminal em um mesmo complexo portuário e/ou mercado, como o Porto de Santos, para atendimento de um determinado serviço, sua empresa (i) realiza cotações pontuais com esses terminais para definir qual deles será escalado, aproveitando-se das melhores

condições de mercado no momento, ou (ii) os terminais já são pré-definidos em contrato, independentemente das condições de mercado do momento?

<input checked="" type="checkbox"/>	realiza cotações pontuais para definir terminal a ser escalado
<input type="checkbox"/>	terminais pré-definidos em contrato

(assinale com um "X" a opção preferida)

12. Sua empresa costuma escalar terminal sem ter contrato com esse terminal?

<input type="checkbox"/>	Nunca
<input checked="" type="checkbox"/>	Raramente
<input type="checkbox"/>	Ocasionalmente
<input type="checkbox"/>	Frequentemente
<input type="checkbox"/>	Muito frequentemente

(assinale com um "X" a opção preferida)

Substituição de portos a Santos

13. Sua empresa considera que há terminais / complexos portuários que servem como alternativa viável aos terminais do Porto de Santos?

<input type="checkbox"/>	Sim
<input checked="" type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

14. Em caso afirmativo, quais são esses terminais / complexos portuários

<input type="checkbox"/>	TCP/PR	<input type="checkbox"/>	Multi-Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	Itapoá/SC	<input type="checkbox"/>	ICTSI Rio/RJ
<input type="checkbox"/>	APMT Itajaí/SC	<input type="checkbox"/>	Sepetiba Tecon/RJ
<input type="checkbox"/>	Portonave/SC	<input type="checkbox"/>	Tecon Rio Grande/RS
<input type="checkbox"/>	Santos Brasil Imbituba/SC	<input type="checkbox"/>	TVV/ES

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Carga de Transbordo no Porto de Santos

15. Sua empresa realiza operação de transbordo de cargas no Porto de Santos?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

16. Na opinião de sua empresa, a carga transbordada no Porto de Santos teria outros portos e/ou terminais portuários no país como alternativa economicamente viável?

<input checked="" type="checkbox"/>	Sim
<input type="checkbox"/>	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

17. Em caso afirmativo, quais terminais portuários poderiam servir como alternativa à Santos para carga de transbordo?

	TCP/PR		Multi-Rio/RJ
	Itapoá/SC		ICTSI Rio/RJ
X	APMT Itajaí/SC	X	Sepetiba Tecon/RJ
	Portonave/SC		Tecon Rio Grande/RS
	Santos Brasil Imbituba/SC		TVV/ES
	Outros (listar):		

(assinalar com um "X" em cada um deles)

Poder de barganha dos armadores

18. Como sua empresa avalia o poder de barganha dos armadores de contêineres em negociações com terminais portuários do Porto de Santos em relação a preços e qualidade dos serviços, nos termos da seguinte escala?

	Inexistente
X	Baixo
	Médio
	Alto
	Muito alto

(assinale com um "X" a opção preferida)

Integrações verticais entre armadores de contêineres e terminais portuários

19. Caso seja possível, sua empresa alocaria 100% de sua carga em terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico?

X	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

20. Em complexos portuários em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, sua empresa aloca volume representativo de cargas em terminais que não pertençam aos seus sócios?

	Sim
	Não

(assinale com um "X" a opção preferida)

21. Em portos em que há terminais portuários que pertencem ao seu grupo econômico, quais os três principais motivos que levam sua empresa a alocar carga em terminais diferentes dos seus sócios – favor apresentar os motivos em ordem decrescente, do mais importante para o terceiro mais importante?

Não temos terminais portuários no Brasil. Se houvesse, o que justifica distribuir para outro terminal seria a falta de capacidade ou conflito de janelas.

Considerações finais

22. Como sua empresa avalia a competição entre terminais portuários no Porto de Santos, pelos quesitos de preços e níveis de serviço praticados?

	Muito baixa
x	Baixa



<input type="checkbox"/>	Média
<input type="checkbox"/>	Alta
<input type="checkbox"/>	Muito alta

(assinale com um "X" a opção preferida)

23. Apresentar outras informações sobre o tema que julgar pertinentes.

A competição entre terminais do mesmo complexo portuário tem alta relação com a capacidade disponível. Estamos num momento de baixa capacidade o que leva os terminais a elevarem suas tarifas. Essa é a dinâmica do mercado e por isso é importante a autoridade portuária desenvolver estímulos para investimento constante na capacidade do porto para garantir a competitividade e atratividade do porto.