



MINISTÉRIO DA FAZENDA
Secretaria de Acompanhamento Econômico
Coordenação-Geral de Serviços Públicos e Infra-Estrutura

Parecer n.º 312 MF/SEAE/COGSI

Brasília, 10 de agosto de 2001.

Referência: Ofício n.º 1916/2001/SDE/GAB de 03 de maio de 2001.

Assunto: Ato de Concentração n.º 08012.001969/2001-60
Requerentes: Exel Global Logistics & Freight Forwarding do Brasil S.A.; Exel do Brasil Ltda.; Lean Logistics Ltda.; e F. X. Coughlin do Brasil Ltda.
Operação: aquisição da totalidade dos negócios do Grupo F.X. Coughlin, pelo Grupo Exel/Ocean/MSAS.
Recomendação: aprovação, sem restrições.
Versão: pública.

O presente parecer técnico destina-se à instrução de processo constituído na forma da Lei n.º 8.884, de 11 de junho de 1994, em curso perante o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência – SBDC.

Não encerra, por isto, conteúdo decisório ou vinculante, mas apenas auxiliar ao julgamento, pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica – CADE, dos atos e condutas de que trata a Lei.

A divulgação de seu teor atende ao propósito de conferir publicidade aos conceitos e critérios observados em procedimentos da espécie pela Secretaria de Acompanhamento Econômico – SEAE, em benefício da transparência e uniformidade de condutas.

A Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça solicita à SEAE, nos termos do § 4º, Art. 54 da Lei n.º 8.884/94, parecer técnico referente ao ato de concentração em que são Requerentes as empresas Exel Global Logistics & Freight Forwarding do Brasil S.A.; Exel do Brasil Ltda.; Lean Logistics Ltda.; e F.X. Coughlin do Brasil.

1. Das Requerentes

1.1 Exel Global Logistics & Freight Forwarding do Brasil S.A.

Exel do Brasil Ltda.

Lean Logistics do Brasil

A Exel Global Logistics & Freight Forwarding do Brasil S.A.(de nova denominação “Exel Global Logistics do Brasil S.A.”¹), Exel do Brasil Ltda. e Lean Logistics do Brasil consistem em empresas do Grupo EXEL/OCEAN/MSAS. Este é sediado no Reino Unido, e desenvolve suas atividade no setor de logística, compreendendo a prestação de serviços de despacho aduaneiro e de carga, por meio de suas subsidiárias, sociedades e divisões encontradas em todo mundo. Sua divisão OCEAN/MSAS concentra-se no transporte aéreo e marítimo, nas atividades de despacho aduaneiro e em serviços ambientais, enquanto a divisão EXEL concentra-se em serviços de logística prestados a empresas que atuam nos setores automobilístico, eletrônico, petrolífero e químico.

O Grupo obteve no ano de 2000 o faturamento de aproximadamente R\$ 26.213.808,00 no Mercosul, e em nível mundial £ 4,3 bilhões.

Exel Global Logistics do Brasil S.A. (nova denominação da “Exel Global Logistics & Freight Forwarding do Brasil S.A.”)

No Brasil, a Divisão OCEAN/MSAS opera por meio de sua subsidiária Exel Global Logistics do Brasil e suas atividades compreendem na prestação de serviços de logística, serviços de desembarço aduaneiro de mercadorias e o despacho de carga por via aérea, marítima, rodoviária ou ferroviária, em nível nacional e internacional. A empresa obteve os faturamentos de R\$ 18.301.576,91 no ano de 2000 no Brasil.

A composição acionária da Exel Global Logistics do Brasil encontra-se na Tabela 1.

Tabela 1
Capital social da
Exel Global Logistics do Brasil

Empresa/Sócios	Participação
Ocean Overseas Holding Limited	90%
Alcir Henrique Pinto	5%
José Lourenço Cortiço	5%
Total	100%

Fonte: Requerentes

¹ Alteração do nome comercial da empresa de Exel Global Logistics & Freight Forwarding do Brasil S.A. para Exel Global Logistics do Brasil S.A. foi informado junto a resposta ao ofício n.º 2021 COGSI/SEAE-MF, de 05 de julho de 2001.

Exel do Brasil Ltda.

A Divisão EXEL no Brasil atua por intermédio de duas subsidiárias, a Exel do Brasil Ltda. e a Lean Logistics do Brasil. A Exel do Brasil Ltda. tornou-se operacional recentemente e possuía somente um cliente até a data da operação.

A Exel do Brasil Ltda. atua nas atividades de (i) transporte de mercadorias, carga e passageiros, por terra, mar e ar; (ii) serviços de logística e suporte publicitário; e (iii) fretamento de veículos, embarcações e aeronaves, com seus acessórios e combustível. A empresa obteve o faturamento de R\$ 6.904.035,22 no ano de 2000 no Brasil.

A composição acionária da Exel do Brasil Ltda. encontra-se na tabela abaixo.

Tabela 2
Composição do capital social da
Exel do Brasil Ltda.

Empresa/Sócios	Participação
NFC Internacioanl Holding (Netherlnads 2) BV	99,85%
NFC Investiments (Netherlands) BV	0,15%
Total	100%

Fonte: Requerentes

A NFC Internacioanl Holding (Netherlnads 2) BV teve seu nome alterada no exterior para Exel International Holdings (Netherlands 2) BV. E a NFC Investiments (Netherlands) BV teve seu nome alterado para Exel Investments (Netherlands) BV.

Lean Logistics do Brasil

A Lean Logistics do Brasil, de acordo como os Requerentes, não se encontra em operação, mas já possui um cliente. A empresa atuará nos setores de serviços de transporte, armazenagem e logística. A participação acionária da Lean Logistics do Brasil encontra-se na tabela abaixo. A empresa não obteve faturamento pois ainda não se encontra em operação.

Tabela 3
Capital social da
Lean Logistics do Brasil

Empresa/Sócios	Participação
Exel International Holdings (Netherlands 2) BV	51%
JIT Sistemas e Equipamentos de Logística Ltda.	49%
Total	100%

Fonte: Requerentes

1.2 F.X. Coughlin do Brasil Ltda.

A F.X. Coughlin do Brasil Ltda. consiste em empresa do Grupo norte-americano F.X. Coughlin. O Grupo oferta os serviços de logística, despacho de carga e desembarço aduaneiro à indústria automotiva, principalmente à Ford e à Jaguar.

O Grupo é dividido em duas partes: (i) Coughlin Logistics e Distance Packaging, prestadores de serviços de acondicionamento de mercadorias em contêineres (*packing*) e de despacho de carga para produtos da Ford e da Jaguar; e (ii) Pathfinder e Leading Edge,

realizadores de operações de afretamento, nas quais a Pathfinder presta serviços internacionais e a Leading Edge presta serviços domésticos nos Estados Unidos da América.

No Brasil o Grupo atua somente por intermédio de sua subsidiária F.X. Coughlin do Brasil Ltda. Esta atua nos setores de prestação de serviços de planejamento, desenvolvimento, coordenação, obtenção, armazenamento, distribuição, reparação, manutenção e assessoria à operação de remoção em regime de agenciamento de mercadoria e de carga aérea e marítima. O Grupo obteve em 2000 o faturamento de R\$ 1.354.751,01 no Brasil; e de US\$ 300 milhões em nível mundial.

A composição acionária da F.X. Coughlin do Brasil Ltda. encontra-se na Tabela 4.

Tabela 4
Composição do capital social
anterior à operação
da F.X. Coughlin do Brasil Ltda.

Empresa/Sócios	Participação
Coughlin Logistics, LLC	90%
F.X. Coughlin	10%
Total	100%

Fonte: Requerentes

2. Da Operação

A operação notificada, realizada em 12 de março de 2001, consiste na aquisição, por meio de Contrato de Compra e Venda de Ativos, da totalidade dos negócios de desembarço aduaneiro, despacho de carga e serviços de logística do Grupo F.X. Coughlin, bem como seus respectivos ativos, pelo Grupo EXEL/OCEAN/MSAS.

Os ativos envolvidos encontram-se localizados nos Estados Unidos da América e nos países em que têm sede suas subsidiárias, a saber: Austrália, Brasil, Canadá, Alemanha, México, Holanda e Reino Unido.

A mudança da composição acionária da F.X. Coughlin, única empresa do Grupo adquirido que atua no Brasil, encontra-se na Tabela 5.

Tabela 5
Capital social
da F.X. Coughlin do Brasil Ltda.
antes e depois da operação

<i>Antes da Operação</i>		<i>Depois da Operação</i>	
Empresa/Sócios	Participação	Empresa/Sócios	Participação
Coughlin Logistics, LLC	90%	NFC Internacioanl Holding (Netherlnads 2) BV	99%
F.X. Coughlin	10%	NFC Investiments (Netherlands)BV	1%
Total	100%	Total	100%

Fonte: Requerentes. Elaboração: Seae/MF.

Em suma, quando da conclusão da operação, a empresa F.X. Coughlin do Brasil Ltda. fará parte do Grupo EXEL/OCEAN/MSAS.

3. Mercados Relevantes

3.1 Do Produto

O Quadro 1 mostra os serviços ofertados pelas empresas envolvidas na presente operação. Com a finalidade de definir os mercados relevantes para a análise desse ato de concentração, cabe descrever brevemente esses serviços.

Quadro 1
Serviços prestados pelas empresas do
Grupo Exel/Ocean/MSAS e pela F.X. Coughlin do Brasil Ltda.

Serviços prestados	Empresas do Grupo Exel/Ocean/MSAS	F.X. Coughlin do Brasil Ltda.
Agenciamento de transporte aéreo de cargas	X	X
Agenciamento de transporte marítimo de cargas	X	X
Serviços de desembarço aduaneiro de mercadorias	X	X
Serviço de agenciamento de transporte doméstico de carga destinada para embarque internacional		X
Serviços de desenvolvimento de embalagens para mercadorias		X
Serviços de controle de estoque, alimentação de linhas de montagem e contato (<i>follow up</i>) de fornecedores		X
Serviços de transporte rodoviário de suporte para embarques internacionais	X	
Operações de carga	X	
Descarga e manuseio dos produtos em seus armazéns	X	
Serviços de gerenciamento de transporte (elaboração dos roteiros a serem percorridos)	X	

Fonte: Requerentes em resposta ao ofício n.º 1489 COGSI/Seae-MF

De acordo com os Requerentes, os serviços de *agenciamento de transporte de cargas*, no caso da F.X. Coughlin do Brasil Ltda., consistem em intermediação entre os indivíduos e empresas que exportam e importam e as empresas prestadoras de serviços de transporte. Essa intermediação envolve os serviços de: (i) contatos com os embarcadores; (ii) verificação dos documentos apropriados; (iii) emissão de documentos de embarque internacional; (iv) despacho aduaneiro; (v) contratação de companhias aéreas e marítimas (transportadoras); (vi) comunicação com o destinatário final e com o cliente final da carga.

Entretanto, esta Secretaria entende que o serviço de “despacho aduaneiro” consiste em atividade que faz parte do serviço de **desembarço aduaneiro**, e este pode e é ofertado por empresas especializadas e não faz parte do *agenciamento de transporte*, diferentemente do afirmado pelas Requerentes. Os serviços de **desembarço aduaneiro** referem-se ao cumprimento de formalidades legais, fiscais e alfandegárias necessárias ao desembarço e liberação de mercadorias comercializadas por clientes da Empresa.

Os serviços de desenvolvimento de embalagens para mercadorias tem a finalidade de, segundo as Requerentes, facilitar o manuseio e maximização de espaço em contêineres. Em

relação aos serviços de controle de estoque, alimentação de linhas de montagem e contato de fornecedores, por sua vez, embora a F.X. Coughlin do Brasil Ltda. possua *expertise*, ainda não os oferta.

Os mercados relevantes de produto podem ser definidos como todos os serviços que a F.X. Coughlin do Brasil Ltda. ofertava no Brasil. Portanto, os mercados relevantes do produto são os seguintes serviços:

1. agenciamento de transporte aéreo de cargas;
2. agenciamento de transporte marítimo de cargas;
3. desembaraço aduaneiro;
4. agenciamento de transporte doméstico de carga destinada para embarque internacional;
5. serviços de desenvolvimento de embalagens para mercadorias; e
6. serviços de controle de estoque, alimentação de linhas de montagem e contato (*follow up*) de fornecedores.

Como observado no Quadro 1, entre os mercados relevantes do produto definidos há sobreposição de atividades somente nos serviços de agenciamento de transporte aéreo e marítimo de cargas e no serviço de desembaraço aduaneiro. Por isso, a análise prosseguirá no que tange a esses mercados relevantes do produto. A operação, por outro lado, não provocou concentração vertical.

3.2 Da dimensão geográfica

Em termos de localização geográfica, as Requerentes informaram, por meio da resposta ao ofício n.º 1489 COGSI/SEAE-MF, que “os serviços da F.X. Coughlin do Brasil Ltda. são contratados através da matriz em São Paulo, Capital (...)”. Foi informado também por meio da resposta ao ofício n.º 2021 COGSI/SEAE-MF, que a mesma “não possui filiais em outros Estados do Brasil. No entanto, ela possui os seguintes agentes em Manaus (AM) e Salvador (BA), além de um Coordenador de Logística em Curitiba (PR)”.

Os serviços ofertados caracterizam-se por facilitar as transações dos clientes (normalmente importadores e/ou exportadores), reduzindo seus custos de transação. Esse caráter de facilitação exige que o prestador de serviços de logística e de transporte esteja localizado próximo aos clientes. Dessa forma, o mercado geográfico para os mercados relevantes do produto são locais ou regionais e coincidem com as localidades em que se situam os escritórios, filiais e representações da F.X. Coughlin do Brasil Ltda., bem como a área de abrangência dos mesmos que corresponde à distância que os clientes estão dispostos a percorrer sem incorrer em custos que anulem a facilitação fornecida por essa empresa. Isto pode ser comprovado através da estrutura de funcionamento das grandes empresas de agenciamento de transporte e de logística, que possuem escritórios, filiais e representações em diversas cidades do País.

Tendo em vista a argumentação apresentada acima, serão definidos como mercados geográficos para os serviços de *agenciamento de transporte aéreo e marítimo* de carga e de *desembaraço aduaneiro* às regiões localizadas nas proximidades do escritório e dos representantes da F.X. Coughlin do Brasil Ltda. Ou seja, serão definidos como mercados relevantes geográficos distintos os Estados de São Paulo, Amazonas, Bahia e Paraná.

Em resumo, tem-se:

Mercados do Produto	Geográfico	Empresas	
		Grupo Exel/Ocean	Grupo Coughlin
1. Agenciamento de transporte aéreo de cargas	a) São Paulo	X	X
	b) Amazonas	X	-
	c) Bahia	X	-
	d) Paraná	X	X
2. Agenciamento de transporte marítimo de cargas	a) São Paulo	X	X
	b) Amazonas	X	-
	c) Bahia	X	-
	d) Paraná	X	X
3. Desembarço aduaneiro	a) São Paulo	X	X
	b) Amazonas	X	-
	c) Bahia	X	-
	d) Paraná	X	X

Embora as Requerentes tenham informado que a empresa F.X. Coughlin do Brasil Ltda. possui agentes atuantes nos Estados do Amazonas e Bahia, ao serem questionadas sobre a participação de mercado dos serviços de agenciamento de transporte aéreo de cargas; agenciamento de transporte marítimo de cargas; e desembarço aduaneiro nesses Estados, foi informado que a F.X. Coughlin do Brasil Ltda. não possui participação de mercado nessas localidades.

Verifica-se, portanto, que há concentração horizontal nos serviços agenciamento de transporte aéreo e marítimo de cargas; e desembarço aduaneiro nos Estados de São Paulo e Paraná. Por outro lado, não foi observado concentração vertical nesses mercados relevantes.

4. Participação de mercado

4.1 Agenciamento de transporte aéreo de cargas

Na Tabela 6 encontram-se as participações das empresas do Grupo Exel/Ocean/MSAS e da F.X. Coughlin do Brasil Ltda. no mercado relevante de agenciamento de transporte aéreo de cargas no Estado de São Paulo. Na Tabela 7, tem-se a participação dos ofertantes desse serviço no Estado do Paraná.

Nesses mercados relevantes, conforme os dados apresentados, somando-se as parcelas de mercado das empresas do Grupo Exel/Ocean/MSAS e da F.X. Coughlin do Brasil Ltda., a operação gerou concentração de mercado da ordem de **1,5%** em São Paulo e de **1,5%** no Paraná. Tais somas, de acordo com a metodologia adotada pela Seae, não geram possibilidade de exercício *unilateral* ou *coordenado* de poder de mercado.

Tabela 6
Participação no mercado de
agenciamento de transporte aéreo de cargas,
no Estado de São Paulo

<i>Empresas</i>	<i>Participação (%)</i>
Exel Global Logistics do Brasil S.A.	Menos de 1%
F.X. Coughlin do Brasil Ltda.	Menos de 0,5%

Fonte: Requerentes, resposta ao Ofício n.º 2021 COGSI/SEAE – MF

Tabela 7
Participação no mercado de
agenciamento de transporte aéreo de cargas,
no Estado do Paraná

<i>Empresas</i>	<i>Participação (%)</i>
Exel Global Logistics do Brasil S.A.	Menos de 1%
F.X. Coughlin do Brasil Ltda.	Menos de 0,5%

Fonte: Requerentes, resposta ao Ofício n.º 2285 COGSI/SEAE – MF

4.2 Agenciamento de transporte marítimo de cargas

Na Tabela 8 encontram-se as participações das empresas do Grupo Exel/Ocean/ MSAS e da F.X. Coughlin do Brasil Ltda. no mercado relevante de agenciamento de transporte marítimo de cargas no Estado de São Paulo. Na Tabela 9, tem-se a participação dos ofertantes desse serviço no Estado do Paraná.

Nesses mercados relevantes, conforme os dados apresentados, somando-se as parcelas de mercado das empresas do Grupo Exel/Ocean/ MSAS e da F.X. Coughlin do Brasil Ltda., a operação gerou concentração de mercado da ordem de **1,5%** em São Paulo e de **1,5%** no Paraná. Tais somas, de acordo com a metodologia adotada pela Seae, não geram possibilidade de exercício *unilateral* ou *coordenado* de poder de mercado.

Tabela 8
Participação no mercado de
agenciamento de transporte marítimo de cargas,
no Estado de São Paulo

<i>Empresas</i>	<i>Participação (%)</i>
Exel Global Logistics do Brasil S.A.	Menos de 1%
F.X. Coughlin do Brasil Ltda.	Menos de 0,5%

Fonte: Requerentes, resposta ao Ofício n.º 2021 COGSI/SEAE – MF

Tabela 9
Participação no mercado de
agenciamento de transporte marítimo de cargas,
no Estado de Paraná

<i>Empresas</i>	<i>Participação</i>
Exel Global Logistics do Brasil S.A.	Menos de 1%
F.X. Coughlin do Brasil Ltda.	Menos de 0,5%

Fonte: Requerentes, resposta ao Ofício n.º 2285 COGSI/SEAE – MF

4.3 Desembaraço Aduaneiro

Na Tabela 10 encontram-se as participações das empresas do Grupo Exel/Ocean/MSAS e da F.X. Coughlin do Brasil Ltda. no mercado relevante do serviço de desembaraço aduaneiro no Estado de São Paulo. Na Tabela 11, tem-se a participação dos prestadores desse serviço no Estado do Paraná.

Nesses mercados relevantes, conforme os dados apresentados, somando-se as parcelas de mercado de das empresas do Grupo Exel/Ocean/ MSAS e da F.X. Coughlin do Brasil Ltda., a operação gerou concentração de mercado da ordem de **1,5%** em São Paulo e de **1,5%** no Paraná. Tais somas, de acordo com a metodologia adotada pela Seae, não geram possibilidade de exercício *unilateral* ou *coordenado* de poder de mercado.

Tabela 10
Participação no mercado de
desembaraço aduaneiro
no Estado de São Paulo

<i>Empresas</i>	<i>Participação</i>
Exel Global Logistics do Brasil S.A.	Menos de 1%
F.X. Coughlin do Brasil Ltda.	Menos de 0,5%

Fonte: Requerentes, resposta ao Ofício n.º 2021 COGSI/SEAE – MF

Tabela 11
Participação no mercado de
desembaraço aduaneiro
no Estado de Paraná

<i>Empresas</i>	<i>Participação</i>
Exel Global Logistics do Brasil S.A.	1%
F.X. Coughlin do Brasil Ltda.	Menos de 0,5%

Fonte: Requerentes, resposta ao Ofício n.º 2285 COGSI/SEAE – MF

4.4 Considerações acerca das participações de mercado das Requerentes

As Requerentes manifestaram dificuldades em apresentar as participações de mercado. Ficando, assim, prejudicada a análise da etapa de participações de mercado. As Requerentes, nas respostas aos ofícios n.ºs 2021 e 2285 COGSI/SEAE-MF, argumentam que “não existem, por diversos motivos, dados disponíveis acerca da atuação de operadores de logística nos Estados de São Paulo, Amazonas, Bahia e Paraná. Dentre eles, novamente podemos citar o fato de que a grande maioria dos operadores brasileiros de logística estão constituídos sob a forma de sociedades por quotas de responsabilidade limitada e, portanto, estão dispensados de publicar e arquivar perante os competentes registros de sociedades seus balanços patrimoniais e demonstrações financeiras, bem como o fato de que o mercado brasileiro de logística (...) é altamente pulverizado. Assim, o exercício de tentar chegar a estimativas, para cada umas das Requerentes, para cada uma das atividades (que muitas vezes são interdependentes) contratadas nos Estados de São Paulo, Amazonas, Bahia e Paraná é extremamente difícil. Porém, uma coisa é certa: a atuação de cada uma das Requerentes é irrisória se comparada com os principais *players* como a Ryder, a COTIA Penske, a Danzas, a TNT Logistics, dentre muitas outras”.

Em decorrência da não possibilidade de obtenção de dados mais completos e precisos relativos às participações de mercados das Requerentes e de suas concorrentes e, ainda, com

intuito de ser o mais conservador possível no que tange a análise deste Ato de Concentração, optou-se por dar continuidade à análise.

5. Condições para o exercício do poder de mercado

5.1 Importações

Como já discutido, os serviços ofertados pelas Requerentes caracterizam-se por facilitar as transações dos clientes, reduzindo seus custos de transação. Esse caráter de facilitação exige que o prestador dos serviços esteja localizado próximo aos seus clientes. Assim, tais serviços não são passíveis de serem importados. Desta forma, as importações não podem ser consideradas como fator inibidor à probabilidade de exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado.

5.2 - Condições de entrada²

O tempo necessário para o estabelecimento de uma firma que venha a prestar serviços de agenciamento de transporte aéreo e marítimo de cargas e despachos aduaneiros é de aproximadamente dois meses. Desta forma, o tempo despendido na instalação e desenvolvimento de empresa que venha a ofertar os serviços elencados acima é razoável de acordo com o Guia de Análise³.

Por outro lado, o montante mínimo para instalação de nova firma (os custos e investimentos a serem incorridos) que venha a prestar os serviços elencados, (ou seja, agenciamento de transporte aéreo e marítimo de cargas; e despachos aduaneiros), é de aproximadamente R\$ 100.000,00 (cem mil reais). Desta forma, observa-se que os custos incorridos para que uma firma venha a prestar os serviços especificados na operação em análise não são impeditivos para a entrada nos mercados considerados.

A entrada de novos competidores nos mercados relevantes, caso haja aumento de preços pequenos (mas consideráveis) e permanente, é muito provável e rápida, fator este inibidor do exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado por parte da empresa concentrada. Assim conclui-se que a operação em tela não alterou consideravelmente as condições de concorrência nos mercados relevantes ora analisados.

6. Recomendação

A presente operação ensejou concentração horizontal em 6 mercados relevantes considerados. Observou-se que as concentrações ocorridas não foram significativas, baseando-se em dados fornecidos pelas Requerentes. No entanto, devido a não completa confiabilidade dos dados apresentados, a análise prosseguiu. Foi constatado que a *possibilidade de entrada* restringe a probabilidade de exercício unilateral ou coordenado de poder de mercado por parte

² Argumentação retirada do parecer Parecer n.º 376 MF/SEAE/COGSI, do Ato de Concentração n.º 08012.002210/00-05, 11 de setembro de 2000.

³ Guia para Análise Econômica de Atos de Concentração, Ministério da Fazenda, Seae, página 34. Portaria Seae n.º 39/99.

da empresa concentrada. Ademais, não se observou concentração vertical. Sugere-se, portanto, a aprovação do ato em questão sem restrições.

À consideração superior.

Isabela Orzil Cançado de Amorim
Assistente Técnica

Pricilla Maria Santana
Coordenadora-Geral de Serviços Públicos e Infra-estrutura

De acordo.

Claudio Monteiro Considera
Secretário de Acompanhamento Econômico