GRUPO IMEX

COMÉRCIO EXTERIOR NA PRÁTICA

MANUAL DO AGENTE DE CARGAS

Da cotação à entrega.
Da operação ao resultado.



LEONARDO FRANZOI TOIGO

GUIA PRÁTICO + PLANNER PREENCHÍVEL

ABRIR ÍNDICE ›

EDIÇÃO 2026 | REVISÃO 07.09.2026

ÍNDICE INTERATIVO • 1/2

Escolha o assunto

Clique no assunto. O botão à esquerda traz você de volta ao índice.



Vamos organizar o embarque	04	Armazém e entrega final	19
O que o agente entrega	05	Cargas que exigem cuidado extra	20
Quem faz o quê	06	Avise o cliente com clareza	21
Escolha o que vai vender	07	Quando a operação sai do previsto	22
Aprenda com o mercado	08	Organize a pasta do embarque	23
Antes de pedir uma tarifa	09	Segurança que aparece na rotina	24
Monte a rota inteira	10	OEA: prepare a empresa	25
Confirme a reserva	11	Quanto o embarque deixou?	26
House e master sem confusão	12	Mostre o que está no preço	27
Cadastros para atuar no Brasil	13	Confira o caixa antes de crescer	28
Marítimo: confira os vínculos	14	Seguro e serviços financeiros	29
Contêiner: controle os dias	15	Escolha poucos indicadores	30
Aéreo: envio e confirmação	16	Sistema bom resolve uma tarefa	31
Exportação: consolide no CCT	17	Compare emissões com critério	32
Despacho: alinhe as entregas	18	Cresça com uma rotina definida	33

FERRAMENTAS E FONTES ›

DICA DE OURO

Escolha uma tarefa, consulte a orientação e use o formulário correspondente. Salve uma cópia para registrar sua operação.

ÍNDICE INTERATIVO • 2/2

Ferramentas e consulta

Clique no assunto. O botão à esquerda traz você de volta ao índice.



Ficha da operação	34
Antes de confirmar o embarque	35
Responsáveis por etapa	36
Acompanhamento do embarque	37
Registro de ocorrência	38
Fechamento dos valores	39
Defina seu negócio	40
Avalie sua capacidade 1	41
Avalie sua capacidade 2	42
Confira os controles 1	43
Confira os controles 2	44
Plano de 90 dias: 1 a 30	45
Plano de 90 dias: 31 a 60	46
Plano de 90 dias: 61 a 90	47
Plano de crescimento: ano 1	48
Plano de crescimento: ano 2	49
Plano de crescimento: ano 3	50
Prepare a próxima venda	51
Meus compromissos 1	52
Meus compromissos 2	53
Glossário: transporte	54
Glossário: carga e documentos	55
Glossário: gestão e tecnologia	56
Fontes: atuação e sistemas	57
Fontes: segurança e padrões	58
Referências de mercado 1	59
Referências de mercado 2	60

‹ ASSUNTOS DO MANUAL

DICA DE OURO

Escolha uma tarefa, consulte a orientação e use o formulário correspondente. Salve uma cópia para registrar sua operação.

NA PRÁTICA

Vamos organizar o embarque

Da primeira conversa com o cliente ao fechamento dos custos.



ABRIR FERRAMENTA

1

Entenda o serviço

Eu começo pela carga, pela rota e pela data em que ela precisa chegar. Depois confiro quem vai executar cada etapa.

2

Use o manual durante a operação

Leia o assunto que precisa resolver e abra o formulário correspondente pelo índice. As imagens com o botão “Abrir ferramenta” também levam a páginas úteis.

3

Preencha e salve uma cópia

Os campos azuis e as caixas de seleção são editáveis. Use um leitor de PDF compatível com formulários, salve e reabra para conferir. As contas são manuais.

4

Confira a regra aplicável

Os links abrem fontes oficiais. Cadastros, prazos e obrigações dependem do modal e do papel da empresa.

DICA DE OURO

Crie uma cópia do planner para cada cliente ou operação. Assim você mantém o modelo em branco.

NA PRÁTICA

O que o agente entrega

O cliente precisa saber quem está cuidando da carga e o que falta resolver.



ABRIR FERRAMENTA

01 Antes do embarque

Organizo a rota, comparo propostas, confirmo espaço e confiro as instruções recebidas.

02 Durante o transporte

Acompanho eventos, aviso mudanças e apresento alternativas com prazo e custo.

03 Na chegada

Alinho documentos, prestadores, liberação da carga e entrega, dentro do escopo contratado.

04 No encerramento

Confiro comprovantes, custos, cobranças e pendências. Registro o que precisa mudar no próximo embarque.

DICA DE OURO

Escreva na proposta as etapas pelas quais você responde. “Serviço completo” sozinho não explica a contratação.

NA PRÁTICA

Quem faz o quê

O nome comercial da empresa não resolve a divisão de responsabilidades.



ABRIR FERRAMENTA

Participante	O que precisa ficar claro
Cliente	Fornece dados comerciais e da mercadoria; aprova contratação e decisões que lhe cabem.
Agente de cargas	Coordena serviços e cumpre obrigações documentais e de sistema conforme sua atuação.
Transportador / NVOCC	Um executa o transporte; o NVOCC pode assumir o transporte marítimo contratual sem operar navio.
Despachante / representante	Pratica atos aduaneiros dentro da habilitação, do credenciamento e dos poderes recebidos.
Terminal / armazém	Recebe, guarda e movimenta a carga conforme seu papel e contrato.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Defina quem executa, quem aprova e quem substitui o responsável. Guarde essa combinação no processo.

NA PRÁTICA

Escolha o que vai vender

Você precisa de parceiros e equipe capazes de cumprir a oferta.



ABRIR FERRAMENTA

01 Uma rota conhecida

Comece por origem, destino, modal e frequência que você consegue atender e acompanhar.

02 Um tipo de cliente

Entenda produto, volumes, urgências e exigências. Isso ajuda a preparar uma proposta específica.

03 Uma carga especializada

Só ofereça serviço especial depois de confirmar conhecimento técnico, estrutura e parceiros.

04 Gestão de vários prestadores

Pode haver contratação para coordenar toda a operação. Defina decisões autorizadas, relatórios e remuneração.

DICA DE OURO

Antes de ampliar o catálogo, confira se o serviço atual já tem prazo, responsável, custo e rotina definidos.

NA PRÁTICA

Aprenda com o mercado

Use referências para fazer perguntas melhores aos seus fornecedores.



ABRIR FERRAMENTA

1 Compare o atendimento da rota

Peça quem atende na origem e no destino, horários, contatos de emergência e frequência do serviço.

2 Veja a operação funcionando

Solicite exemplo de acompanhamento, tratamento de atraso e relatório de custos. Uma apresentação comercial não comprova execução.

3 Confirme o serviço local

A oferta de uma rede internacional pode variar por país, escritório e parceiro.

4 Registre sua avaliação

Compare capacidade, prazo de resposta, preço, condições e qualidade documental. Reavalie após os primeiros embarques.

DICA DE OURO

Escolha o parceiro pelo serviço que ele consegue entregar na sua rota, com confirmação por escrito.

NA PRÁTICA

Antes de pedir uma tarifa

Uma cotação começa com os dados certos da carga.



ABRIR FERRAMENTA

1

Carga e embalagem

Peça descrição, quantidade de volumes, peso bruto, dimensões de cada volume e possibilidade de empilhamento.

2

Pontos e datas

Confirme endereços, portos ou aeroportos, data de disponibilidade e prazo desejado de entrega.

3

Condições de compra

Identifique o Incoterm, o local nomeado e a versão. Confira com o cliente quais trechos devem entrar na proposta.

4

Restrições

Pergunte sobre temperatura, produto perigoso, excesso de dimensão, valor elevado e exigências documentais.

DICA DE OURO

Não estime a cubagem olhando uma foto. Peça as medidas e confirme se incluem a embalagem.

NA PRÁTICA

Monte a rota inteira

O frete principal é uma parte do custo e do prazo.



ABRIR FERRAMENTA

Etapa	O que eu confiro
Coleta e origem	Acesso, janela de coleta, carregamento, embalagem, armazenagem e documentos.
Transporte principal	Modal, escalas, conexões, prazo estimado, espaço e equipamento.
Destino	Terminal, desconsolidação, documentos, disponibilidade e prestadores.
Entrega	Liberação, agendamento, veículo, descarga e comprovante.
Alternativa	Outra saída ou modal, diferença de preço e quem aprova a mudança.

DICA DE OURO

Compare as opções pelo custo até o ponto contratado e pelo prazo total, incluindo esperas.

NA PRÁTICA

Confirme a reserva

Booking é a reserva. Ainda há dados e prazos para conferir.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Revise a confirmação**

Confira rota, equipamento, datas estimadas e condições. Identifique o que depende de disponibilidade.

2 **Anote os limites**

Separe os prazos de entrada da carga, envio de instruções e entrega dos demais dados exigidos.

3 **Prepare os documentos**

A instrução de embarque precisa corresponder à carga real e ao pedido do cliente.

4 **Acompanhe mudanças**

Se houver troca de saída ou equipamento, confira os impactos antes de confirmar ao cliente.

DICA DE OURO

Coloque os prazos no calendário com responsável e alerta. Uma reserva confirmada não substitui esse controle.

NA PRÁTICA

House e master sem confusão

Os conhecimentos precisam se relacionar com a mesma operação.



ABRIR FERRAMENTA

Documento / dado	Como conferir
Master	Conhecimento do transportador no nível principal da operação. Confira número e partes.
House	Conhecimento emitido no nível do agente ou consolidador. Confira a relação com o master.
Volumes e peso	Compare instruções, lista de embalagem e documentos de transporte. Explique diferenças justificáveis.
Partes e destino	Valide embarcador, consignatário, contatos e locais conforme cada documento.
Versão aprovada	Guarde rascunho aprovado, emissão final e eventual retificação.

DICA DE OURO

Peça a aprovação do rascunho com antecedência. Corrigir depois da emissão pode gerar custo e atraso.

NA PRÁTICA

Cadastros para atuar no Brasil

O acesso precisa acompanhar o papel efetivo da empresa.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Identifique a atuação**

Na orientação da RFB, o agente nacional representa o consolidador estrangeiro e desconsolida na importação; na exportação, consolida cargas.

2 **Confira o procedimento**

Para cada modal, verifique cadastro da empresa e credenciamento dos representantes. A RFB indica as IN nº 800/2007 e nº 2.102/2022 na página do agente.

3 **No CCT aéreo**

Siga o Cadastro de Intervenientes, a documentação e o processo digital descritos no manual próprio.

4 **Mantenha os acessos**

Revise poderes, vínculos e validade. Encerre a representação de quem deixou de atuar pela empresa.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Antes do primeiro embarque, teste o acesso de quem vai operar e de quem fará a substituição.

NA PRÁTICA

Marítimo: confira os vínculos

A informação do conhecimento deve acompanhar a carga efetiva.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Receba os dados do parceiro**

Identifique consolidador estrangeiro, transportador, master, houses e instruções.

2 **Confira a desconsolidação**

Valide os dados e a relação dos conhecimentos no sistema aplicável, dentro do prazo da operação.

3 **Trate divergências**

Registre o erro, o documento correto, a autorização e o procedimento de retificação.

4 **Acompanhe a entrega**

Alinhe documentos, liberação, retirada e devolução de equipamento com os envolvidos.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Não deixe a conferência de house e master para o dia da retirada. Faça isso assim que receber os documentos.

NA PRÁTICA

Contêiner: controle os dias

Prazo livre e cobrança precisam estar documentados.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Antes da contratação**

Peça prazo livre, marco inicial, marco final, dias cobrados, tarifa, moeda e condições de reajuste.

2 **Durante a operação**

Acompanhe disponibilidade, retirada e devolução. Guarde avisos, agendamentos e recibos.

3 **Ao receber a cobrança**

Compare período, regra contratada e fatos registrados. Identifique credor e documentação de suporte.

4 **Se houver divergência**

Apresente a memória de cálculo e os comprovantes. Confira a Resolução ANTAQ nº 62/2021 e suas alterações no portal oficial.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Armazenagem e uso do contêiner podem gerar cobranças diferentes. Confira cada base e cada período separadamente.

NA PRÁTICA

Aéreo: envio e confirmação

No CCT Importação aéreo, transmitir não significa ter a informação aceita.



ABRIR FERRAMENTA

Arquivo	Informação e responsável
XFFM	Dados da viagem: companhia aérea.
XFWB	Conhecimento AWB direto ou master: companhia aérea.
XFZB	Conhecimento house: agente de carga ou courier.
XFHL	Relação master e houses: agente de carga ou courier.

O envio ocorre por API, no padrão Cargo-XML. A transmissão pelos representantes deve respeitar os perfis e as regras técnicas e de negócio do CCT.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Monitore retorno, rejeição e correção. Guarde o protocolo e confirme o resultado da transmissão.

NA PRÁTICA

Exportação: consolide no CCT

O agrupamento também precisa estar registrado no sistema.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Verifique a hipótese**

O manual da RFB exige o registro quando a intervenção do agente gera conhecimento house, inclusive nas situações de LCL e FCL descritas ali.

2 **Confira a localização**

As cargas devem estar física e totalmente estocadas no mesmo local no CCT. O local de embarque ao exterior nas DU-E deve coincidir.

3 **Confira as referências**

Relacione DU-E, RUC, MRUC e conhecimento, conforme o caso. RUC identifica a carga; MRUC, a consolidação.

4 **Valide antes de concluir**

Resolva diferenças de local ou vínculo e confira o resultado do registro.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Contêiner exclusivo não elimina, por si só, a obrigação de registrar a consolidação com house.

NA PRÁTICA

Despacho: alinhe as entregas

Agenciamento e representação aduaneira têm atribuições próprias.



ABRIR FERRAMENTA

01 Dados comerciais

O cliente fornece os dados e documentos da compra ou venda. As dúvidas precisam voltar a quem pode esclarecê-las.

02 Transporte

O agente confere instruções, conhecimentos e informações de sua responsabilidade.

03 Atos aduaneiros

O despachante ou outro representante legalmente autorizado atua dentro dos poderes e credenciamentos aplicáveis.

04 Pendência e liberação

Combine quem acompanha exigências, comunica a decisão e autoriza os próximos serviços.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Não prometa desembaraço em data certa. Informe a previsão logística e os fatores que ainda dependem de análise.

NA PRÁTICA

Armazém e entrega final

Cada troca de responsável precisa de um comprovante.



ABRIR FERRAMENTA

Momento	Registro que eu peço
Recebimento	Data, volumes, peso quando aplicável e condição da embalagem.
Guarda e movimentação	Local, identificação da carga, movimentações e divergências.
Separação	Pedido, quantidade, conferência e identificação dos volumes.
Expedição	Veículo, motorista, horário, lacre quando aplicável e autorização.
Entrega	Quem recebeu, quando recebeu e ressalvas. Guarde o comprovante de entrega.

DICA DE OURO

Se a embalagem chegar avariada, registre a condição no recebimento. Não espere abrir a cobrança para procurar fotos.

NA PRÁTICA

Cargas que exigem cuidado extra

Aceite o serviço depois de confirmar as condições de atendimento.



ABRIR FERRAMENTA

01 Temperatura controlada

Defina faixa, monitoramento, embalagem, transferências e procedimento para desvio.

02 Produtos perigosos

Peça classificação e documentação aplicáveis. Confirme aceitação com transportador e profissionais habilitados.

03 Máquinas e grandes volumes

Confira peso, dimensões, pontos de içamento e amarração com os responsáveis técnicos.

04 Carga urgente ou valiosa

Combine segurança, acompanhamento, seguro e contato fora do expediente.

DICA DE OURO

Se uma informação técnica estiver faltando, resolva antes de reservar. Não presuma que o transportador aceitará a carga.

NA PRÁTICA

Avise o cliente com clareza

Uma atualização útil informa o fato e o próximo passo.



ABRIR FERRAMENTA

1 **O que aconteceu**

Diga o evento confirmado, a data e a fonte. Separe previsão de confirmação.

2 **O que muda**

Informe o efeito no prazo, no custo e na etapa seguinte.

3 **Quais são as opções**

Apresente alternativas possíveis e condições. Identifique o que precisa de aprovação.

4 **Quando haverá nova resposta**

Combine horário e responsável pela atualização, mesmo que ainda não exista solução final.

DICA DE OURO

Troque “estamos verificando” por “o parceiro vai confirmar a conexão até as 15h; retorno até as 16h”.

NA PRÁTICA

Quando a operação sai do previsto

Atraso, avaria e falta de espaço pedem uma decisão registrada.



ABRIR FERRAMENTA

1

Confirme os fatos

Registre local, horário, carga afetada, documentos e pessoas envolvidas.

2

Controle o efeito imediato

Acione o prestador responsável e siga o procedimento técnico aplicável. Não improvise movimentações de risco.

3

Peça a decisão necessária

Apresente alternativa, custo, prazo e limite de sua autorização.

4

Encerre a pendência

Guarde comprovantes, confira despesas e registre a causa e a correção para os próximos embarques.

DICA DE OURO

Em avaria, preserve evidências e cumpra os prazos de aviso previstos nos contratos e na apólice.

NA PRÁTICA

Organize a pasta do embarque

Outra pessoa precisa conseguir entender a operação pelos registros.



ABRIR FERRAMENTA

Pasta	O que guardar
Comercial	Proposta, condições, aceite, alterações e aprovação de crédito.
Carga	Fatura, lista de embalagem, instruções, fotos e documentos técnicos.
Transporte	Reserva, conhecimentos, eventos e comprovante de entrega.
Sistemas e representação	Procurações, perfis, protocolos e retificações.
Financeiro	Compra, venda, custos previstos, faturas, repasses e fechamento.

DICA DE OURO

Use o mesmo número de embarque no sistema, na pasta e na cobrança. Isso reduz o tempo de procura.

NA PRÁTICA

Segurança que aparece na rotina

Procedimento precisa ter execução, responsável e registro.



ABRIR FERRAMENTA

01 Pessoas e acessos

Revise permissões, treine a equipe e defina substitutos. Evite credenciais compartilhadas.

02 Parceiros e carga

Confira identificação, contrato, custódia e registros de entrega. Investigue divergências.

03 Informação

Use autenticação reforçada, cópias de segurança e teste de recuperação.

04 Incidentes

Tenha contatos, sequência de comunicação e critérios para retomar o trabalho.

DICA DE OURO

Teste a recuperação de um arquivo e o contato de emergência. Descobrir que não funcionam durante uma crise custa caro.

NA PRÁTICA

OEA: prepare a empresa

A certificação exige comprovar os requisitos aplicáveis.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Confira o enquadramento**

O agente de carga está entre os intervenientes admitidos no Programa OEA. Verifique a atividade e os requisitos da IN RFB nº 2.154/2023 e alterações.

2 **Faça o diagnóstico**

No projeto de segurança, identifique procedimentos, registros e lacunas da empresa.

3 **Execute e comprove**

Treine, aplique os controles, registre falhas e acompanhe as correções.

4 **Confira o roteiro oficial**

Consulte modalidade, elegibilidade e instruções atualizadas antes de apresentar o pedido.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Use o checklist interno para organizar o trabalho. Ele não substitui o conjunto de requisitos de certificação da Receita.

NA PRÁTICA

Quanto o embarque deixou?

Faturamento, repasse e resultado precisam ser separados.



ABRIR FERRAMENTA

Exemplo didático em R$	Valor
Venda de frete e serviços próprios	12.000
Compra de frete e custos diretos	9.000
Contribuição da operação: 12.000 − 9.000	3.000
Margem sobre a venda: 3.000 ÷ 12.000	25%
Acréscimo sobre o custo: 3.000 ÷ 9.000	33,33%

Exemplo gerencial simplificado, antes de despesas fixas e tributos não incluídos. Repasses por conta de terceiros ficam separados. Valide o tratamento contábil com o responsável.

DICA DE OURO

Margem de 25% não é acréscimo de 25% sobre o custo. Confira qual base a sua equipe está usando.

NA PRÁTICA

Mostre o que está no preço

A proposta precisa permitir a conferência da cobrança.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Identifique a operação**

Informe carga, rota, modal, equipamento, datas e base de peso ou volume.

2 **Liste as inclusões**

Descreva serviços, trechos, unidade de cobrança e condições contratadas.

3 **Liste as exclusões**

Esclareça despesas não incluídas e como serão aprovadas se ocorrerem.

4 **Defina as condições**

Registre moeda, câmbio, validade, pagamento, disponibilidade e hipóteses de alteração.

DICA DE OURO

Antes do aceite, peça à operação que confira se consegue cumprir tudo o que o comercial prometeu.

NA PRÁTICA

Confira o caixa antes de crescer

O fornecedor pode vencer antes de o cliente pagar.



ABRIR FERRAMENTA

01 Datas de pagamento

Liste os compromissos por embarque, mesmo quando a fatura ainda não chegou.

02 Datas de recebimento

Considere o prazo aprovado e acompanhe atrasos. Não trate previsão como dinheiro disponível.

03 Exposição do cliente

Some operações em aberto e compare com o limite aprovado.

04 Decisão de crédito

Defina adiantamento, garantias quando cabíveis e quem pode autorizar exceções.

DICA DE OURO

Se você paga no dia 7 e recebe no dia 60, precisa financiar 53 dias. Coloque esse custo na análise.

NA PRÁTICA

Seguro e serviços financeiros

Explique a contratação e os limites de cada serviço.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Confirme a cobertura**

Veja segurado, mercadoria, percurso, riscos, exclusões, limite e franquia nos documentos do seguro.

2 **Confira quem presta o serviço**

Use a estrutura e os parceiros autorizados para intermediação e serviços regulados.

3 **Prepare o aviso de ocorrência**

Defina contato e documentos para o atendimento. A existência de seguro não garante indenização de toda perda.

4 **Separe os valores**

Identifique remuneração própria, repasses e recursos do cliente. Concilie cada operação.

DICA DE OURO

Nunca diga apenas “a carga está segurada”. Informe a apólice ou certificado e as condições que se aplicam.

NA PRÁTICA

Escolha poucos indicadores

Meça o que leva a uma decisão da equipe.



ABRIR FERRAMENTA

Indicador	Conta ou verificação
Entrega no prazo	Entregas dentro da data combinada ÷ entregas avaliadas.
Documento correto	Documentos aprovados sem correção ÷ documentos conferidos.
Resultado por embarque	Venda própria menos custos definidos no critério gerencial.
Custo previsto x final	Diferença entre provisão e cobrança efetiva do fornecedor.
Prazo de recebimento	Dias entre o marco definido pela empresa e o pagamento.
Pendências vencidas	Quantidade, responsável e ação necessária.

DICA DE OURO

Defina período, fonte e critério antes de comparar equipes. Sem isso, o mesmo indicador pode contar coisas diferentes.

NA PRÁTICA

Sistema bom resolve uma tarefa

Teste com a equipe antes de contratar ou ampliar.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Faça uma operação completa**

Teste cotação, reserva, documentos, eventos, custos e faturamento.

2 **Confira as integrações**

Verifique quais dados são trocados, como aparecem os erros e quem faz a correção.

3 **Proteja os dados**

Defina permissões, histórico de alterações, exportação de arquivos e recuperação.

4 **Avalie novas tecnologias**

ONE Record, da IATA, padroniza compartilhamento de dados aéreos. A adoção deve ser alinhada aos parceiros e aos sistemas utilizados.

CONSULTAR A FONTE OFICIAL ↗

DICA DE OURO

Automatize depois de definir a regra. Uma integração pode repetir um cadastro errado em vários documentos.

NA PRÁTICA

Compare emissões com critério

Uma estimativa só ajuda quando você conhece suas premissas.



ABRIR FERRAMENTA

01 Use a mesma base

Compare peso, trechos, distância e metodologia entre as alternativas.

02 Mostre as hipóteses

Identifique fonte dos fatores e o que foi estimado.

03 Avalie o efeito na operação

Considere prazo, ocupação, frequência e viabilidade da mudança de modal.

04 Registre a decisão

Explique o que mudou e como a diferença foi calculada. Não confunda compensação com redução do transporte.

DICA DE OURO

Peça ao fornecedor a metodologia do relatório. Um número sem origem não permite comparar as rotas.

NA PRÁTICA

Cresça com uma rotina definida

Equipe, parceiros, dinheiro e sistema precisam acompanhar a venda.



ABRIR FERRAMENTA

1 **Primeiros meses**

Valide uma rota, organize parceiros, proposta, documentos e caixa.

2 **Depois da validação**

Repita o processo, acompanhe erros e forme uma carteira recorrente.

3 **Na especialização**

Amplie serviços com demanda comprovada e equipe preparada.

4 **Na expansão**

Defina investimento, responsáveis e controles antes de abrir nova rota ou coordenar mais prestadores.

DICA DE OURO

Use os prazos do plano como referência interna. Avance quando a operação comprovar que suporta a próxima etapa.

PLANNER E CONSULTA

Ficha da operação

Preencha antes de pedir a cotação.



Cliente / contato

Mercadoria e embalagem

Origem / endereço

Destino / endereço

Volumes / peso bruto

Dimensões / cubagem

Data disponível / entrega desejada

Incoterm / local / versão

Restrições técnicas

Escopo solicitado

DICA DE OURO

Se um dado ainda não foi confirmado, registre a pendência e quem vai responder.

PLANNER E CONSULTA

Antes de confirmar o embarque

Marque somente o que já foi conferido.



- [ ] Dados da carga e embalagem confirmados.
- [ ] Rota, equipamento e reserva conferidos.
- [ ] Prazos de carga e documentos registrados.
- [ ] Condições comerciais aceitas.
- [ ] Crédito ou adiantamento aprovado.
- [ ] Responsáveis e representantes confirmados.
- [ ] Restrições técnicas tratadas.
- [ ] Conhecimentos e instruções revisados.
- [ ] Operação recebeu as condições da venda.
- [ ] Cliente sabe o próximo passo e o contato.

DICA DE OURO

Revise a lista se houver mudança de carga, rota, data ou condição comercial.

PLANNER E CONSULTA

Responsáveis por etapa

Informe nome, contato e substituto em cada campo.



Dados e aprovações do cliente

Cotação / contratação

Reserva / documentos

Registros de sistema

Despacho aduaneiro

Transporte principal

Armazém / retirada

Entrega final

Cobrança / conciliação

Decisão em caso de exceção

DICA DE OURO

Registre quem pode aprovar custo extra e até qual limite.

PLANNER E CONSULTA

Acompanhamento do embarque

Registre previsto, realizado, pendência e responsável.



Coleta

Entrada no terminal ou armazém

Documentos e registros

Saída do transporte principal

Conexão / transbordo

Chegada

Disponibilidade / liberação

Retirada

Entrega e comprovante

Devolução de equipamento

DICA DE OURO

Use data e hora. “Hoje” perde o sentido quando alguém consulta o histórico depois.

PLANNER E CONSULTA

Registro de ocorrência

Descreva o fato antes de propor a solução.



Embarque / data e hora

Fato confirmado / fonte

Carga ou etapa afetada

Efeito no prazo

Custo estimado / moeda

Alternativa proposta

Quem deve aprovar

Decisão / data

Documentos e comprovantes

Causa / ação para evitar repetição

DICA DE OURO

Guarde a aprovação junto da ocorrência e confira se o custo final corresponde ao autorizado.

PLANNER E CONSULTA

Fechamento dos valores

Use uma moeda e informe o critério de conversão. Contas manuais.



Embarque / moeda / câmbio

Venda de frete

Serviços próprios vendidos

Compra de frete

Demais custos diretos

Custo financeiro considerado

Provisão de risco considerada

Resultado gerencial / critério

Repasses de terceiros separados

Data de pagamento / recebimento

DICA DE OURO

Concilie a conta depois da última fatura. Um custo que ainda não chegou não deve desaparecer da previsão.

PLANNER E CONSULTA

Defina seu negócio

Escreva respostas que ajudem a decidir o que vender.



Cliente que pretendo atender

Rota, modal e frequência

Problema que vou resolver

Serviço e limite do escopo

Parceiros e equipe necessários

Como vou comprovar a entrega

DICA DE OURO

Se a resposta servir para qualquer empresa, acrescente cliente, rota e tarefa concreta.

PLANNER E CONSULTA

Avalie sua capacidade 1

0: não existe; 1: ocasional; 2: padronizado; 3: medido; 4: melhorado com dados.



Em cada item: nota atual, meta e ação com responsável.

Frete e rotas

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Origem e destino

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Documentos e aduana

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Armazém e entrega

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Cargas especiais

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

DICA DE OURO

Dê a nota pelo que consegue comprovar. Defina uma ação para cada capacidade prioritária.

PLANNER E CONSULTA

Avalie sua capacidade 2

0: não existe; 1: ocasional; 2: padronizado; 3: medido; 4: melhorado com dados.



Em cada item: nota atual, meta e ação com responsável.

Coordenação de prestadores

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Sistemas e dados

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Segurança e OEA

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Emissões e relatórios

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

Finanças e seguros

Atual / meta	Ação / responsável / prazo

DICA DE OURO

Dê a nota pelo que consegue comprovar. Defina uma ação para cada capacidade prioritária.

PLANNER E CONSULTA

Confira os controles 1

Checklist interno. Em cada linha, registre a evidência ou a pendência.



- [ ] Cadastros e contratos

Evidência ou pendência

- [ ] Representantes e acessos

Evidência ou pendência

- [ ] Rotina de sistemas

Evidência ou pendência

- [ ] Conferência de documentos

Evidência ou pendência

- [ ] Avaliação de parceiros

Evidência ou pendência

- [ ] Responsáveis por tarefa

Evidência ou pendência

DICA DE OURO

Um item marcado precisa ter um arquivo, registro ou teste que comprove a execução.

PLANNER E CONSULTA

Confira os controles 2

Checklist interno. Em cada linha, registre a evidência ou a pendência.



- [ ] Proteção de dados

Evidência ou pendência

- [ ] Treinamento de segurança

Evidência ou pendência

- [ ] Resposta a incidentes

Evidência ou pendência

- [ ] Pasta do embarque

Evidência ou pendência

- [ ] Cobranças e repasses

Evidência ou pendência

- [ ] Revisão e correção de falhas

Evidência ou pendência

DICA DE OURO

Um item marcado precisa ter um arquivo, registro ou teste que comprove a execução.

PLANNER E CONSULTA

Plano de 90 dias: 1 a 30

Dias 1 a 30. Levante as pendências de pessoas, parceiros, documentos e caixa.



Ação 1 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

Ação 2 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

Ação 3 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

DICA DE OURO

Para cada ação, registre entrega esperada, responsável, prazo e como vai conferir o resultado.

PLANNER E CONSULTA

Plano de 90 dias: 31 a 60

Dias 31 a 60. Padronize o trabalho e teste as mudanças na operação.



Ação 1 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

Ação 2 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

Ação 3 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

DICA DE OURO

Para cada ação, registre entrega esperada, responsável, prazo e como vai conferir o resultado.

PLANNER E CONSULTA

Plano de 90 dias: 61 a 90

Dias 61 a 90. Confira os resultados, corrija falhas e defina a próxima revisão.



Ação 1 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

Ação 2 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

Ação 3 / entrega esperada

Responsável / prazo

Como conferir

DICA DE OURO

Para cada ação, registre entrega esperada, responsável, prazo e como vai conferir o resultado.

PLANNER E CONSULTA

Plano de crescimento: ano 1

Preencha metas e recursos necessários para executar o plano.



Cliente, setor e rota prioritários

Meta de vendas próprias e resultado

Equipe / responsável

Sistema e parceiros necessários

Capital e orçamento previstos

Resultado a comprovar / data da revisão

DICA DE OURO

Compare a meta comercial com a capacidade de atendimento e o dinheiro necessário para financiar as operações.

PLANNER E CONSULTA

Plano de crescimento: ano 2

Preencha metas e recursos necessários para executar o plano.



Cliente, setor e rota prioritários

Meta de vendas próprias e resultado

Equipe / responsável

Sistema e parceiros necessários

Capital e orçamento previstos

Resultado a comprovar / data da revisão

DICA DE OURO

Compare a meta comercial com a capacidade de atendimento e o dinheiro necessário para financiar as operações.

PLANNER E CONSULTA

Plano de crescimento: ano 3

Preencha metas e recursos necessários para executar o plano.



Cliente, setor e rota prioritários

Meta de vendas próprias e resultado

Equipe / responsável

Sistema e parceiros necessários

Capital e orçamento previstos

Resultado a comprovar / data da revisão

DICA DE OURO

Compare a meta comercial com a capacidade de atendimento e o dinheiro necessário para financiar as operações.

PLANNER E CONSULTA

Prepare a próxima venda

Converse sobre a operação antes de oferecer mais serviços.



O que levou o cliente a procurar ajuda

Perguntas que ainda preciso responder

Serviço inicial / escopo / preço

Prova de que conseguimos atender

Condições para transferir à operação

Motivo para o cliente contratar novamente

DICA DE OURO

Leve à operação as condições acertadas na venda antes de prometer a data ao cliente.

PLANNER E CONSULTA

Meus compromissos 1

Escolha ações que possam ser conferidas na próxima reunião.



Compromisso 1 / responsável / prazo

Compromisso 2 / responsável / prazo

Compromisso 3 / responsável / prazo

Compromisso 4 / responsável / prazo

Compromisso 5 / responsável / prazo

Data da revisão / responsável

DICA DE OURO

Agende a revisão e registre o que foi concluído, o que atrasou e a próxima decisão.

PLANNER E CONSULTA

Meus compromissos 2

Escolha ações que possam ser conferidas na próxima reunião.



Compromisso 6 / responsável / prazo

Compromisso 7 / responsável / prazo

Compromisso 8 / responsável / prazo

Compromisso 9 / responsável / prazo

Compromisso 10 / responsável / prazo

Data da revisão / responsável

DICA DE OURO

Agende a revisão e registre o que foi concluído, o que atrasou e a próxima decisão.

PLANNER E CONSULTA

Glossário: transporte

Termos que aparecem nas propostas e nos conhecimentos.



Booking / carrier

Reserva de transporte / transportador.

B/L / AWB

Conhecimento marítimo / conhecimento aéreo.

Master / house

Conhecimento principal / conhecimento no nível do agente ou consolidador.

FCL / LCL

Uso exclusivo do contêiner / carga em serviço de compartilhamento.

ETA / ETD

Previsão de chegada / previsão de saída. Não são confirmação do evento.

Cut-off / free time

Prazo limite de uma etapa / período livre da cobrança especificada.

POD

Pode significar comprovante de entrega ou porto de descarga. Confira o contexto.

DICA DE OURO

Na primeira mensagem ao cliente, escreva o significado da sigla que pode gerar dúvida.

PLANNER E CONSULTA

Glossário: carga e documentos

Use os termos junto da tarefa a que se referem.



Invoice / packing list

Fatura comercial / lista de embalagem.

SI / VGM

Instrução de embarque / massa bruta verificada do contêiner, conforme regras aplicáveis.

DG / reefer / OOG

Carga perigosa / equipamento refrigerado / carga fora das dimensões usuais.

Consolidação / desconsolidação

Agrupamento das cargas e conhecimentos / identificação e vinculação das cargas componentes.

CCT / RUC / MRUC

Controle de Carga e Trânsito / referência da carga / referência da consolidação na exportação.

Demurrage / detention

Termos de cobrança pelo uso do equipamento. Períodos e condições devem ser conferidos no contrato e na regra aplicável.

DICA DE OURO

Para conferir uma cobrança, use o período e a condição contratados; a tradução do termo não basta.

PLANNER E CONSULTA

Glossário: gestão e tecnologia

Troque a expressão estrangeira por uma explicação quando isso facilitar.



3PL / 4PL

Prestador de serviços logísticos / coordenador de vários prestadores, conforme o escopo.

SOP / SLA

Procedimento de trabalho / acordo sobre níveis de serviço.

TMS / WMS

Sistema de gestão de transportes / sistema de gestão de armazém.

API / EDI / XML

Interface entre sistemas / troca eletrônica de dados / formato estruturado de dados.

Accrual / claim

Custo registrado ou previsto antes da fatura / reclamação ou pedido de ressarcimento.

GP / markup

Resultado bruto segundo o critério adotado / acréscimo aplicado sobre o custo.

OEA / KPI

Operador Econômico Autorizado / indicador de desempenho.

DICA DE OURO

Ao comparar resultados, confirme o que cada empresa inclui em “GP”. O mesmo nome pode esconder bases diferentes.

PLANNER E CONSULTA

Fontes: atuação e sistemas

Clique para consultar as orientações oficiais. Revisão: 07/09/2026.



RFB • Agente de carga ↗

Definição, cadastro, representantes e legislação indicada.

RFB • Cadastro no CCT aéreo ↗

Atuação e representação no Cadastro de Intervenientes.

RFB • Cargo-XML ↗

Mensagens, responsáveis e validação do CCT Importação.

RFB • Consolidação na exportação ↗

Registro, localização e relação entre as cargas.

RFB • Despachantes aduaneiros ↗

Atuação e credenciamento para representação.

DICA DE OURO

Antes de aplicar um procedimento, confira a versão atual do manual e as normas nele indicadas.

PLANNER E CONSULTA

Fontes: segurança e padrões

Abra a referência ligada ao assunto da sua operação.



ANTAQ • Normativos de fiscalização ↗

Acesso à Resolução nº 62/2021 e demais normas aplicáveis.

RFB • Operadores que podem ser OEA ↗

Intervenientes admitidos e referência à IN nº 2.154/2023.

RFB • Passos da certificação ↗

Roteiro, requisitos e preparação do pedido.

IATA • ONE Record ↗

Padrão de compartilhamento de dados do transporte aéreo.

FIATA • Conhecimento digital ↗

Referência para o FIATA Bill of Lading digital.

DICA DE OURO

Salve a referência usada na análise com a data da consulta. Isso permite reconstruir a decisão.

PLANNER E CONSULTA

Referências de mercado 1

Abra o site da empresa e confira o atendimento da sua rota.



Kuehne+Nagel ↗

Transporte, armazenagem e gestão logística.

DSV ↗

Soluções de transporte e logística.

DHL Global Forwarding ↗

Apresentação da divisão de agenciamento.

Sinotrans Japão ↗

Serviços divulgados pela operação japonesa.

NX / Nippon Express ↗

Catálogo de serviços do grupo.

CEVA Logistics ↗

Áreas de serviço e atendimento.

Expeditors ↗

Página de serviços logísticos.

DICA DE OURO

Esta lista é para consulta, sem classificação de qualidade. Confirme serviço, disponibilidade e condições com a unidade local.

PLANNER E CONSULTA

Referências de mercado 2

Abra o site da empresa e confira o atendimento da sua rota.



C.H. Robinson ↗

Gestão de transporte e serviços relacionados.

GEODIS ↗

Áreas de atuação divulgadas.

Maersk ↗

Soluções logísticas e de transporte.

Hellmann ↗

Site corporativo para consulta de serviços.

UPS Supply Chain Solutions ↗

Serviços de agenciamento de cargas.

Flexport ↗

Plataforma e serviços de logística.

DICA DE OURO

Esta lista é para consulta, sem classificação de qualidade. Confirme serviço, disponibilidade e condições com a unidade local.