

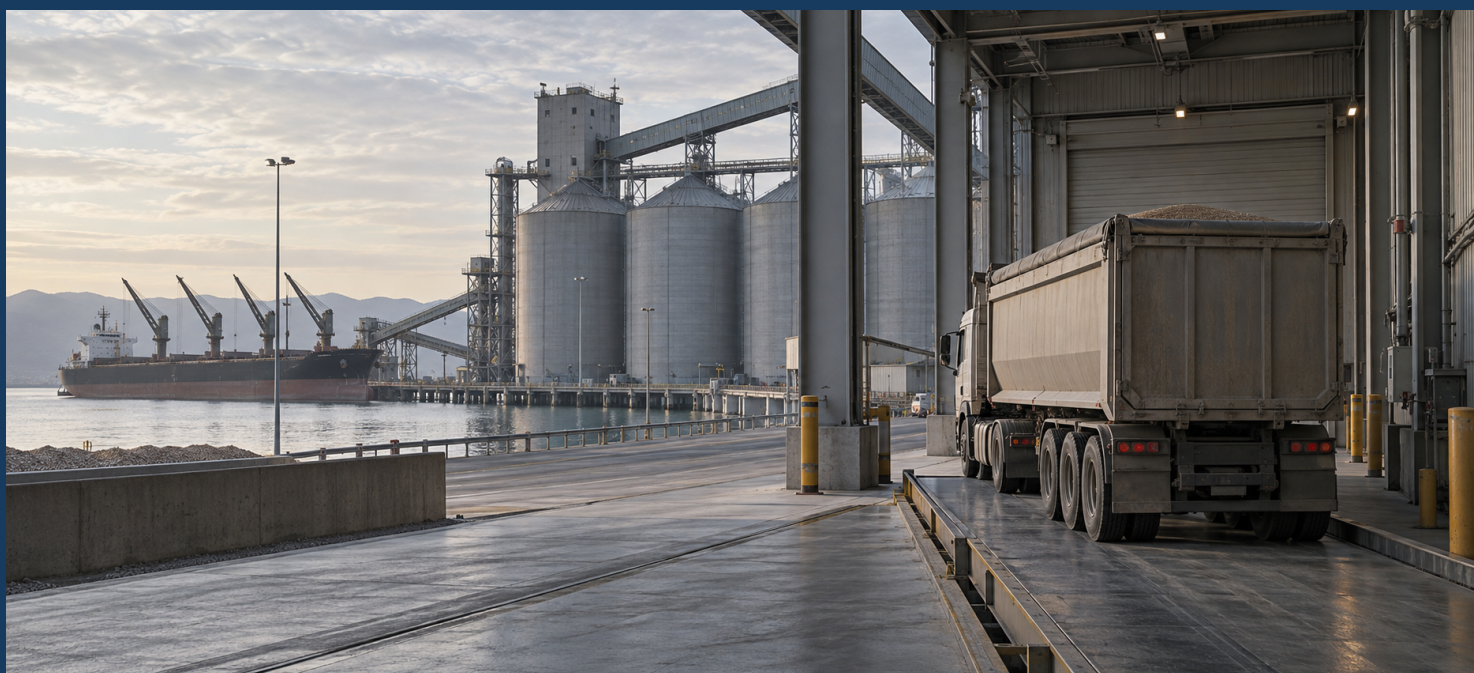
TAYLOR / PERSPECTIVAS

Logística de commodities. A conta além do frete.

Do armazém de origem ao recebimento no destino.

Bruno de Boer Waskow

O tempo, as interfaces
e os custos da operação



CARTA AO EXPORTADOR

O frete abre a conta.

A operação continua até a carga ser recebida e as pendências terem tratamento.

Se você dirige uma exportação de soja, milho ou açúcar, conhece a importância do frete. Mas o valor negociado para transportar a mercadoria é apenas uma parte da conta. Antes dele, existe um lote que precisa estar disponível. Depois dele, existe um recebedor que precisa conseguir descarregar, conferir e armazenar.

Entre esses pontos, veículos, instalações e navio cumprem programações diferentes. Uma mudança pode exigir nova janela, permanência, serviço adicional ou revisão de documentos. **O impacto precisa ser acompanhado antes de virar uma surpresa no fechamento.** Nem toda espera gera a mesma cobrança; cada cobrança pede seu fundamento.

Minha proposta é olhar para o ciclo inteiro, do armazém de origem ao armazém de destino. Você encontrará perguntas e instrumentos para relacionar fatos, responsabilidades e dinheiro. Comece pela operação que sua equipe está preparando: o que está confirmado, quem responde e qual evidência permite avançar? É essa leitura conjunta que ajuda a direção a decidir quando manter a programação, quando corrigir o caminho e quando pedir explicações sobre uma conta.

Por Bruno de Boer Waskow

Comércio exterior, shipping e supply chain

Acompanhe a mercadoria, os compromissos e a conta juntos.

COMO USAR

Traga uma operação para a leitura.

Reúna comercial, operação e financeiro em torno do mesmo lote.

Escolha uma exportação e percorra a sequência com os contratos, a programação e os registros disponíveis. Separe o que foi previsto, informado e efetivamente ocorrido. Onde faltar confirmação, escreva a pergunta e nomeie quem buscará a resposta.

Os instrumentos organizam **ciclo, custos e evidências**. Os apêndices ajudam a revisar interfaces e próximas decisões. Preencha valores somente com sua base identificada; registre moeda, unidade e vigência. Comece pelo ponto mais frágil da operação e confira como ele afeta a etapa seguinte. Ao final, reúna as pendências numa agenda compartilhada.

01 / Percurso físico

Onde está o lote e qual passagem depende de confirmação.

02 / Relógios e provas

Qual evento conta e onde está a referência que o sustenta.

03 / Custo e responsabilidade

O que já está incluído, quem paga e quem suporta o custo.

Cada lacuna precisa de responsável e próxima ação.

SUMÁRIO

A operação continua depois do embarque.

Cada passagem precisa encontrar uma carga, uma informação e alguém pronto para recebê-la.

Oito capítulos, quatorze instrumentos e quatro inventários de custos.

01	A operação começa no lote	05
02	A estrada também tem relógio	08
03	O porto precisa de carga pronta	11
04	O navio e a contagem do tempo	14
05	Carga e documentos em acordo	17
06	Chegar não encerra a liberação	20
07	Até o armazém de destino	23
08	A conta precisa de prova	26
	Ciclo, custos e instrumentos de aplicação	29
	Fontes e autoria	39

01 / ORIGEM E LOTE

A operação começa no lote

O compromisso comercial precisa encontrar quantidade, condição e disponibilidade confirmadas no armazém de origem.



Estoque e preparação de uma commodity. Fotografia de contexto ilustrativa.

Antes de reservar transporte, confirme mercadoria, localização e autorização de saída. Uma referência comercial de soja não identifica, sozinha, o lote que seguirá viagem. Relacione quantidade, especificação, condição de armazenamento e eventuais pendências de liberação.

Disponibilidade precisa ter data e responsável. Se parte do volume ainda depende de preparação, indique o que falta e como isso altera a programação. Confira segregação, acesso, equipamento e capacidade de expedição antes de convocar veículos.

Essa confirmação sustenta a conversa com transportador e terminal. Quando a origem muda, a equipe precisa rever os compromissos seguintes. Preserve o registro anterior e a nova instrução para compreender o desvio.

Confirme o lote antes de comprometer a próxima etapa.

LEITURA / PRONTIDÃO

Disponível para qual compromisso?

Um estoque pode existir e ainda exigir preparação para expedição.

No armazém, recepção, conservação, limpeza, secagem e expedição podem ter condições e preços próprios. A tabela Conab consultada distingue esses serviços e suas unidades; pertence a um programa específico, sem representar o preço de qualquer instalação. [D03]

Confira quais serviços já estão incluídos e quais dependem de

contratação. Associe o resultado de umidade à amostra, ao lote e ao critério aplicável. Registre eventuais diferenças entre o volume disponível e o volume comprometido.

A direção precisa enxergar a condição de saída. A pergunta útil é quem confirma quantidade e preparação na data prevista, com qual evidência, e que decisão será necessária se essa condição mudar.



Registros do acervo profissional de Bruno.
Visita à Embrapa Soja e registro na COAMBE, Mato Grosso.

Estoque identificado e expedição confirmada são registros distintos.

QUADRO / ARMAZÉM DE ORIGEM

O lote antes da expedição.

Registre lote, produto, disponibilidade, liberação e responsável.

Frente	Registro a reunir	Confirmação	Responsável
Identificação	Origem e lote	Vínculo com o produto	[Nome]
Qualidade	Laudo e escopo	Condição solicitada	[Nome]
Quantidade	Saldo, peso e unidade	Disponibilidade	[Nome]
Expedição	Ordem de retirada	Liberação registrada	[Nome]
Transferência	Carga entregue	Quem confere	[Nome]

Confirme lote, fonte e autorização antes de combinar a retirada.

A estrada também tem relógio

A programação rodoviária depende da prontidão da origem e da capacidade de recebimento na próxima instalação.



Transporte terrestre conectado a uma operação de commodities. Fotografia ilustrativa.

Um veículo contratado precisa encontrar carga disponível, acesso e janela. Antes da saída, confirme percurso, equipamento e condições de chegada. A data esperada no terminal deve considerar o compromisso de recebimento, atualizado por quem pode confirmá-lo.

Registre a fila como um fato. Identifique chegada, disponibilidade para atendimento, início e término da carga ou descarga e saída. Preserve comprovantes e explique interrupções com evidências, antes de atribuir responsabilidades.

Se houver reprogramação, informe origem e destino operacional. Um caminhão liberado pode encontrar a próxima instalação indisponível. A equipe precisa decidir com a nova informação e registrar quem autorizou a mudança.

Uma janela precisa ser confirmada nas duas pontas.

LEITURA / TEMPO RODOVIÁRIO

Quem confirma cada janela?

Prazo operacional e pagamento por espera exigem conferências próprias.

No transporte brasileiro enquadrado na Lei 11.442, existe regime próprio de espera. O prazo de cinco horas não autoriza descontá-las automaticamente de toda conta: quando incidente o pagamento, a lei prevê cálculo desde a chegada e base na capacidade total do veículo. Confira aplicação e parâmetro atualizado. [D01] [M08]

O Vale-Pedágio Obrigatório possui enquadramento próprio e

não integra o frete. Identifique responsável e percurso aplicável. [D02]

Na gestão diária, mantenha horário e evidência da chegada, condição de atendimento e instruções recebidas. **Tempo observado e valor devido precisam ser reconciliados.** O trecho estrangeiro requer suas regras e contratos; chamar toda fila de demurrage encobre essas diferenças.

Cada cobrança começa pela regra e pelos fatos aplicáveis.

RAIAS / TRANSPORTE RODOVIÁRIO

Passagens de controle do caminhão

Janela, fila, carga, pesagem e saída.



Adapte papéis e sequência; confirme janelas, tolerâncias e regras aplicáveis.

O porto precisa de carga pronta

Receber, manter estoque e embarcar são compromissos ligados à capacidade e à programação da instalação escolhida.



Infraestrutura de terminal de grãos. Fotografia de contexto ilustrativa.

Chegar ao porto exige nova confirmação. Confirme instalação, autorização de recebimento, capacidade disponível e condição do lote. O navio previsto não resolve, sozinho, a recepção dos veículos nem a permanência da mercadoria até o embarque.

A equipe precisa conectar estoque identificado, inspeções aplicáveis e programação de carregamento. **Uma alteração de janela pede revisão das dependências.** Verifique quem será informado, que serviço pode mudar e qual compromisso continua confirmado.

Na conta, identifique autoridade portuária, terminal e demais prestadores. As tabelas da APS distinguem infraestrutura e serviços; não constituem orçamento integral de terminal privado. [M07] O preço negociado precisa identificar instalação, serviço, unidade, vigência e condições de incidência.

Porto, terminal e prestadores precisam aparecer separadamente na conta.

LEITURA / ESTOQUE NO TERMINAL

Entre recebimento e embarque

O estoque permanece ligado ao lote, à janela e ao contrato.

Pergunte como a instalação registra entrada, movimentações e quantidade disponível para embarque. Se houver remanejamento ou mistura autorizada, mantenha a ligação entre os registros. Preserve a origem de cada atualização.

Armazenagem, manuseio e equipamentos podem seguir unidades e períodos diferentes. O exemplo Jurong distingue

categorias e condições; algumas cobranças de guindaste variam com horário ou feriado. Isso não cria uma taxa universal de fim de semana. [D04]

Confira o custo da mudança antes de autorizá-la. Relacione serviço adicional, necessidade operacional, preço confirmado e responsável pela decisão. Sem preço ou base de incidência, registre a exposição como pendência.

Mudança operacional precisa de registro e avaliação de custo.

PRONTIDÃO / PORTO DE ORIGEM

Prontidão para embarque

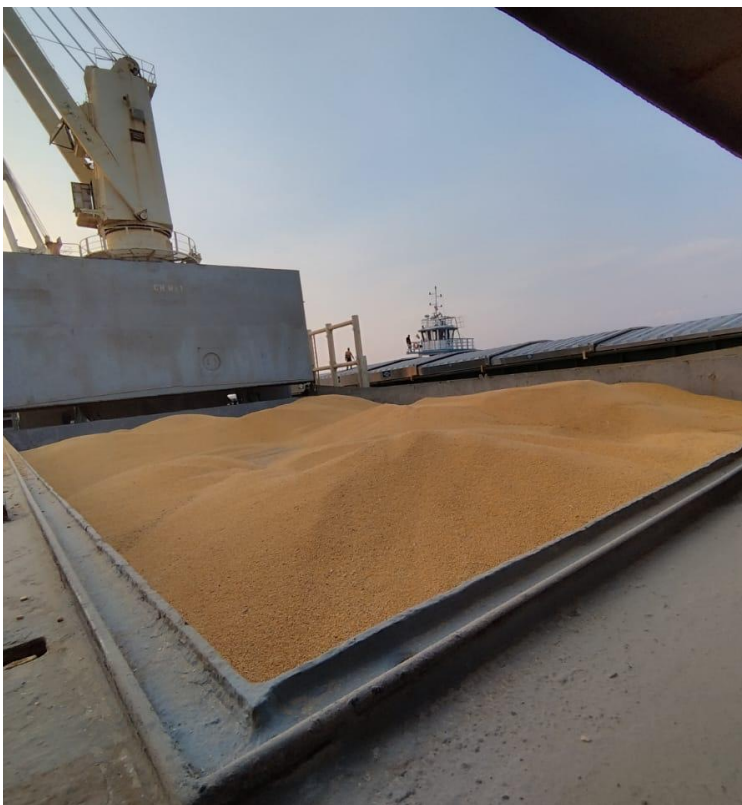
Carga, terminal e documentos.

Frente	O que confirmar	Fonte / responsável	Estado
Carga	Lote, quantidade e condição disponíveis	Armazém / terminal	A confirmar
Janela	Previsão e condição de atendimento	Terminal / programação	A confirmar
Documentos	Dados e liberações para a operação	Emissor / agente	A confirmar
Inspeção	Escopo e condição, quando aplicável	Inspetor / contrato	A confirmar
Embarque	Interfaces e registro do atendimento	Terminal / navio	A confirmar

Prontidão e autorização dependem dos requisitos, fatos e instrumentos aplicáveis.

O navio e a contagem do tempo

A cronologia da escala ajuda a leitura; o contrato define o tratamento dos intervalos e das cobranças.



Carga a granel no porão. Acervo documental portuário.

Acompanhe chegada, prontidão, berço, carga ou descarga e interrupções. O NOR, aviso de prontidão, comunica chegada e prontidão conforme as condições aplicáveis; sua apresentação não significa início instantâneo da contagem. Laytime é o tempo acordado para a operação, com início, exceções e critérios a conferir. [M01]

O horário ocorrido não resolve a interpretação contratual. Preserve os fatos e relacione cada intervalo à cláusula pertinente. Chuva, inspeção ou mudança de berço podem ter efeitos específicos. A análise pública do GENCON 2022 mostra como uma edição contratual disciplina essas situações. [M02]

Confira contrato, alterações e laycan, com datas de apresentação e condições de prontidão e cancelamento. [M09] Diferencie tempo observado, exposição estimada e cobrança apresentada.

A contagem exige contrato, cronologia e prontidão demonstrada.

Cada cobrança tem sua hipótese

Comece pelo mecanismo contratado antes de aplicar uma taxa.

Demurrage de navio depende do contrato e de exceder o laytime aplicável. Despatch exige acordo para remunerar conclusão antecipada; sua taxa e base não são universais. Exceções do laytime não se estendem automaticamente ao demurrage. [M01]

Se embarcar menos quantidade, investigue obrigação, tolerância, disponibilidade e causa antes de concluir

deadfreight. O caso histórico consultado evidencia a importância da cláusula concreta. [M04]

Fumigação pode receber tratamento específico, inclusive detention do navio em certos intervalos da cláusula BIMCO. [M03] Já demurrage, detention e storage de contêiner seguem outro regime. [M06] **Identifique o objeto da conta.** Relacione mecanismo, evento, período e base contratual. A terminologia correta ajuda a evitar duplicidade e a orientar a conferência.

Nomeie o mecanismo e confira a hipótese de cobrança.

MAPA / TRÊS RELÓGIOS

Três tempos podem correr ao mesmo tempo.

Registre navio, mercadoria e caminhão separadamente; confirme a base aplicável.

RELÓGIO

MARCOS A REGISTRAR

CONDIÇÃO A CONFERIR

Navio

Chegada, prontidão, NOR e recebimento.

Laytime e demurrage: cláusulas, fatos e exceções aplicáveis.

Mercadoria

Recebimento, permanência e retirada.

Armazenagem: período, franquia e base aplicável.

Caminhão

Chegada, atendimento e saída.

Espera: janela, tolerância e base aplicável.

NOR e início da contagem dependem das cláusulas e dos fatos aplicáveis.

Carga e documentos em acordo

A informação transmitida precisa acompanhar o lote e os compromissos assumidos em cada ponto da operação.



Reunião entre executivos em um terminal. Fotografia de contexto ilustrativa.

Na documentação, identifique destinatário e decisão dependente. Relacione produto, quantidade, origem, lote, instalação e referência contratual. Confira quais documentos e condições se aplicam à operação antes de transformar uma lista anterior em padrão.

Uma correção precisa chegar aos materiais afetados. Preserve versão, emissor, data e destinatários. Se a quantidade embarcada mudar, identifique quais registros exigem revisão e quem pode autorizá-la. Uma mensagem isolada deixa a equipe trabalhando com bases diferentes.

Observe também os prazos de envio, conferência e liberação. Uma pendência documental pode impedir o próximo compromisso. Registre a condição pendente e obtenha orientação de quem responde pela etapa. Se a liberação depender do conhecimento de embarque (B/L) ou do pagamento, confirme a condição e quem responde por ela.

A mesma carga precisa ser reconhecida em cada registro.

LEITURA / DIVERGÊNCIAS

Uma divergência atravessa a cadeia

Trate a diferença antes de encaminhar uma nova instrução.

Uma quantidade diferente, referência de lote incompleta ou instrução de entrega alterada merece verificação. Localize o registro original, compare a informação nova e identifique quem tem autoridade para confirmar a correção. Registre o que permanece válido.

Quando houver lacre, mantenha sua identificação e o registro pertinente. Singapore Customs, por exemplo, possui condições

documentais próprias e identifica lacres nos procedimentos de contêiner; isso não cria requisito idêntico para toda carga a granel. [D05]

Preserve a origem da instrução. Confirme alterações sensíveis por canal conhecido, sobretudo endereço, recebedor ou retirada. Registre impactos na programação e nos documentos. Uma divergência deve permanecer acompanhada até haver resposta e comunicação aos responsáveis pelo próximo passo.

Corrija a informação e preserve o caminho da mudança.

PERCURSOS / CARGA E DOCUMENTOS

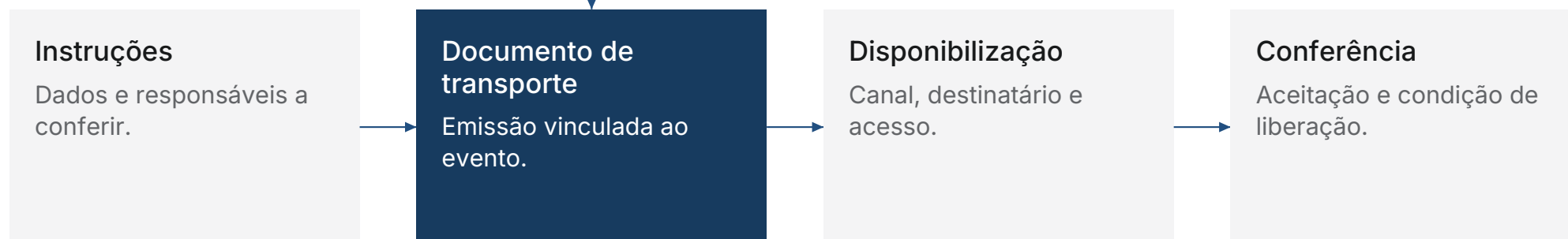
A carga e os documentos precisam sustentar a liberação.

Vincule registro, evento, emissão, disponibilização, conferência e aceitação.

CARGA FÍSICA



DOCUMENTOS E INFORMAÇÕES



Confirme tipo de documento, evento, emissão e condição de liberação aplicáveis.

Chegar não encerra a liberação

Antes da chegada, confirme as condições de descarga, inspeção, liberação e retirada na instalação de destino.



Graneleiro em viagem. Cena ilustrativa.

A nova previsão de chegada precisa encontrar um destino preparado. Confirme agente, instalação, documentos, autoridades pertinentes e responsável pela retirada. Produto, origem, processamento e uso podem alterar o enquadramento: a NParks orienta verificar requisitos atualizados para produtos vegetais em Singapura. [D06]

Quando uma inspeção for exigida, confirme agendamento, condição de acesso e quem acompanha o procedimento. A SFA descreve casos de hold-and-test que condicionam a distribuição à liberação pertinente. Isso não torna toda commodity sujeita à mesma retenção. [D07]

Transforme cada liberação em um ponto de controle. Registre situação, evidência, pendência e próximo responsável. Uma confirmação regulatória não resolve, sozinha, retirada pelo operador ou capacidade de recebimento do armazém.

A próxima etapa precisa da liberação que lhe corresponde.

LEITURA / CONDIÇÕES NO DESTINO

Quem libera o próximo passo?

A liberação deve encontrar transporte e recebedor disponíveis.

Liste o que impede retirada ou distribuição, quem pode resolver e como a equipe saberá da conclusão. Autoridade, operador e recebedor possuem atribuições diferentes. Preserve a condição indicada na autorização, a comunicação da instalação e a reserva do próximo trecho. [D05] [D07]

Uma inspeção não significa necessariamente uma taxa de inspeção: a SFA informa que suas inspeções não têm cobrança.

Permanência, exame privado ou serviço adicional exigem base própria. [D07]

Prepare a resposta para uma restrição. Se houver retenção, reprovação ou instrução divergente, confirme quem decide, que movimentações continuam autorizadas e como preservar a carga. Atualize armazenagem, transporte e recebedor com data, hora e fuso, evitando convocar recursos antes da confirmação necessária.

Liberação, reserva e recebimento precisam estar conectados.

DEPENDÊNCIAS / DESTINO

A retirada depende de liberações diferentes.

Confirme condições comerciais, aduaneiras, do terminal e do recebedor.



Confirme dependências aplicáveis, pendências e autoridade para liberar cada etapa.

07 / ARMAZÉM DE DESTINO

Até o armazém de destino

A última etapa exige endereço, agenda, acesso e capacidade de descarga confirmados antes de mobilizar transporte.



Armazenagem e recebimento no destino. Fotografia de contexto ilustrativa.

Pergunte onde a mercadoria será recebida e por quem. Confirme instalação, acesso, equipamento, janela e capacidade de armazenagem. O percurso interior pode envolver rodovia, ferrovia ou via navegável; a apresentação do HES Maasdelta evidencia essas conexões. [D08]

Se a chegada passar para depois do horário de recebimento, confirme a nova janela antes de manter veículos e descarga reservados. Registre aviso, resposta e recursos afetados. Revise fuso, feriados e vazão de retirada; eventuais custos dependem dos contratos.

O armazém final entra na programação desde o início. Saiba quem receberá o lote, como será pesado e conferido e onde ficará enquanto existir dúvida sobre condição ou documentação. A chegada ao endereço ainda precisa terminar num registro de recebimento.

Prepare quem recebe antes de liberar quem transporta.

LEITURA / RECEBIMENTO

Recebido, conferido e aceito

Defina como registrar condição, quantidade e eventuais ressalvas.

Na chegada, relacione lote, veículo ou equipamento, horários e identificação pertinente. Registre peso e base de comparação. Quando houver amostragem, preserve referência e procedimento acordado. Umidade, mistura, avaria ou quantidade divergente pedem evidência e orientação; não conclua perda nem responsabilidade antes da apuração.

Se o recebimento exigir segregação, confirme local, identificação e responsável. **Entrega física, conferência e**

aceite comercial precisam ficar distinguíveis. O recibo deve permitir compreender o que foi recebido e que condição continua pendente.

Em caso de recusa ou ressalva, registre motivo, instrução e quem pode decidir. Informe prestadores envolvidos e confira capacidade, permanência e próximo movimento autorizado. A equipe precisa resolver a ocorrência preservando a mercadoria e o histórico.

Uma ressalva precisa de evidência, decisão e acompanhamento.

CHECKLIST / RECEBEDOR

O recebimento começa antes da chegada da carga.

Combine descarga, conferência e registro de diferenças com o recebedor.

Frente	Confirmação necessária	Responsável	Estado
Horário de descarga	Janela disponível e restrições	[Nome]	A confirmar
Agendamento	Referência aceita pelo recebedor	[Nome]	A confirmar
Segregação de lotes	Identificação e local de armazenagem	[Nome]	A confirmar
Equipamento	Capacidade e acesso para descarga	[Nome]	A confirmar
Pesagem	Balança e registro acordados	[Nome]	A confirmar
Inspeção	Condição, amostragem e registro	[Nome]	A confirmar
Diferenças / avarias	Procedimento e evidências do evento	[Nome]	A confirmar
Recibo de entrega	Documento e quem pode assinar	[Nome]	A confirmar

Preencha com o recebedor; preserve registros de peso, condição, ressalvas e aceitação.

08 / FECHAMENTO E PROVA

A conta precisa de prova

O fechamento relaciona serviço, evento, preço e responsabilidade, preservando o que ainda depende de apuração.



Avaliação de amostra de soja. Cena ilustrativa.

Reúna orçamento, contratação e cobranças apresentadas. Para cada item, localize serviço, prestador, moeda, unidade e referência de preço. Compare evento, cronologia e documentos disponíveis. Um registro de fatos da escala (SOF) ajuda a reconstruir a cronologia; não decide a conta sozinho. [M05]

Diferencie previsto, apresentado, aceito, contestado e pago. Uma exposição estimada não deve entrar como dívida reconhecida. Um pagamento também precisa manter ligação com o serviço e o registro de aprovação.

Explique a diferença entre orçamento e fechamento. Verifique volume, mudança de programação, serviço adicional ou interpretação contratual. A direção precisa enxergar quais valores estão conciliados e quais exigem decisão, sem somar moedas ou unidades incompatíveis.

Relacione cada valor à sua base e ao seu estado.

LEITURA / RESPONSABILIDADE

Fechar custo, causa e responsabilidade

Quem recebe a fatura e quem suporta o custo podem exigir leituras diferentes.

Incoterms distribuem obrigações, custos e risco entre comprador e vendedor na venda. Registre edição e lugar ou ponto nomeado. O termo não resolve, sozinho, dívida do charterparty nem quem deve adiantar uma fatura; confira os instrumentos e acordos pertinentes. [I01]

Ao receber uma conta, preserve referência, período e memória de cálculo. Compare fatos, contrato, serviço e aprovação. Se

houver divergência, identifique o ponto contestado e o prazo aplicável para resposta.

Uma explicação precisa permitir conferência. Relacione causa alegada, evidência e responsabilidade ainda em análise. Confira se há cobrança duplicada ou regime incompatível. Encerre com valores conciliados, questões atribuídas e documentos para continuar a apuração.

A distribuição comercial exige leitura junto aos contratos aplicáveis.

MATRIZ / COBRANÇA E RESPONSABILIDADE

Cobrança e responsabilidade precisam ser separadas.

Separe cobrança, obrigação contratual, adiantamento e eventual recuperação.

Despesa	Quem cobra	Devedor contratual	Quem antecipa	Reembolso previsto	Fonte / cláusula
Armazenagem	[Nome]	[A confirmar]	[Nome]	[Condição]	[Referência]
Transporte	[Nome]	[A confirmar]	[Nome]	[Condição]	[Referência]
Serviço portuário	[Nome]	[A confirmar]	[Nome]	[Condição]	[Referência]
Cobrança marítima	[Nome]	[A confirmar]	[Nome]	[Condição]	[Referência]
Entrega no destino	[Nome]	[A confirmar]	[Nome]	[Condição]	[Referência]

Campos em branco. Verifique contrato, cobrança, adiantamento e condição de reembolso.

MAPA / CICLO COMPLETO

O ciclo vai até o encerramento.

Conecte produto, documentos, tempo, custo e ocorrência.

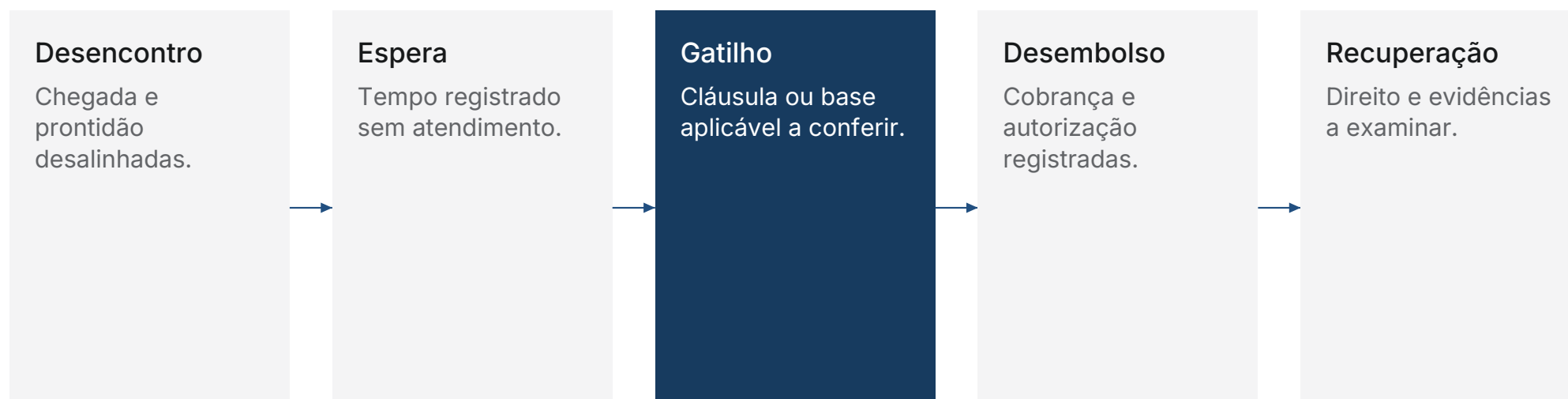


Percurso ilustrativo. Adapte modalidades, locais, controles e tratamento das ocorrências.

CASCATA / DIFERENÇA DE PRONTIDÃO

Uma diferença de prazo pode se transformar em custo.

Teste o vínculo entre desencontro, espera, cobrança e caixa.



Cobrança depende de gatilho confirmado.

Hipótese sem valores. Cobrança e recuperação dependem dos gatilhos aplicáveis e da prova.

INVENTÁRIO DE CUSTOS

Origem e estrada: custos a verificar

O orçamento começa na disponibilidade do lote e nas condições de expedição.

Categoria	O que pode gerar custo	O que conferir antes de somar
Recepção / expedição	Pesagem, amostragem e manuseio do lote.	Quais atividades já integram o serviço contratado?
Armazenagem / conservação	Estoque, período, ocupação e eventuais mínimos.	Unidade, fração de período e início da contagem.
Limpeza / secagem	Serviço necessário ou contratado para o produto.	Critério técnico, autorização, base e inclusão.
Frete rodoviário	Percurso, veículo e condições de atendimento.	Retorno, desvio, reentrega e adicionais previstos.
Pedágio / acesso	Rota e regime aplicável. Vale-pedágio brasileiro: D02.	Responsável, enquadramento e separação do frete.
Espera / reprogramação	Fila, janela perdida ou carga indisponível.	Contrato, regra local e chegada comprovada. Brasil: D01.

Categorias a investigar. Confirme incidência e inclusão; some cada custo uma vez.

INVENTÁRIO DE CUSTOS

Porto e navio: custos a verificar

Autoridade, terminal, operador e afretamento precisam de referências distintas.

Categoria	O que pode gerar custo	O que conferir antes de somar
Infraestrutura portuária	Acesso, acostagem e outros usos previstos.	Tabela, vigência, sujeito cobrado e unidade. M07.
Terminal / manuseio	Recebimento, movimentação, carregamento e equipamentos.	Serviços incluídos, extras e capacidade reservada.
Serviços da escala	Agenciamento, praticagem, rebocadores e amarração.	Quem contrata e quais itens integram o frete?
Frete / despesas do navio	Afretamento, cláusulas e eventuais adicionais.	Escopo, moeda, pagamentos e itens já incluídos.
Demurrage / despatch	Laytime, tempo admitido e condições acordadas.	Taxa e cálculo contratual. Despatch, se previsto. M01.
Quantidade / operação extra	Possível deadfreight, shifting ou fumigação.	Cláusula, causa, serviço e prova. M02–M04.

Categorias a investigar. Confirme incidência e inclusão; some cada custo uma vez.

INVENTÁRIO DE CUSTOS

Destino: liberação e retirada

A entrada no país, a descarga e a saída do terminal têm controles próprios.

Categoria	O que pode gerar custo	O que conferir antes de somar
Descarga / equipamento	Operador, guindastes e transferência da carga.	Produtividade pactuada, jornada e inclusão no frete.
Permanência / armazenagem	Tempo e espaço usados na instalação.	Franquia, mínimos e início/fim do regime aplicável. D04.
Inspeção / exame	Exigência pública ou exame privado aplicável.	Inspeção SFA sem taxa não elimina outros custos. D07.
Tratamento / retenção	Medida exigida para produto, origem e uso.	Autorização, prestador e condição de liberação. D06–D07.
Despacho / documentos	Despachante, licenças e emissão ou correção.	Escopo, exigência concreta e itens incluídos. D05.
Tributos / encargos locais	Classificação, destino e situação da importação.	Alíquota e base confirmadas. Tributo separado de serviço.

Categorias a investigar. Confirme incidência e inclusão; some cada custo uma vez.

INVENTÁRIO DE CUSTOS

Armazém e caixa: custos a verificar

O fechamento inclui o transporte interior, a conferência e o dinheiro imobilizado.

Categoria	O que pode gerar custo	O que conferir antes de somar
Transporte interior	Rodovia, ferrovia ou via navegável escolhida.	Percurso, acesso, conexão, transferência e responsáveis.
Recebimento final	Descarga, pesagem, amostra e segregação do lote.	Equipamento, agenda, unidade e serviço incluído.
Diferença / retrabalho	Quantidade, condição, mistura ou divergência.	Investigar causa, prova, tratamento e eventual recuperação.
Tempo / capacidade perdida	Estoque parado, remanejo e nova programação.	Impacto empresarial estimado, separado da fatura recebida.
Seguro / dinheiro	Cobertura, franquia, financiamento, banco e câmbio.	Condições, moeda e custo efetivo. Sem percentual presumido.
Cobrança / recuperação	Conciliação, assessoria e custos de contestação.	Prazo, prova, valor aceito e responsável econômico.

Categorias a investigar. Confirme incidência e inclusão; some cada custo uma vez.

ORÇAMENTO / CUSTO ENTREGUE

Orçamento do ciclo, sem dupla contagem.

Mesma moeda, unidade e conversão; explicita as inclusões da base.

Base comercial

+ logística fora da base + encargos aplicáveis + reserva identificada

Componente	Como registrar	Critério de inclusão
Base comercial	Preço e inclusões	Uma única vez
Logística adicional	Custos não incluídos	Somar só o adicional
Encargos aplicáveis	Tributos e taxas aplicáveis	Escopo e responsável
Reserva	Hipóteses identificadas	Provisão separada
Reembolsos / créditos	Previstos e recebidos	Compensação definida

Sem valores. Separe orçamento, cobrança e pagamento; não repita itens já incluídos.

PRONTIDÃO / ANTES DA CHEGADA

O destino precisa se preparar antes do navio chegar.

Confirme documentos, liberações, retirada e capacidade de recebimento.

Antes da chegada	Confirmação necessária	Responsável	Evidência
Documentos	Versão, canal e acesso disponíveis	[Nome]	[Registro]
Comercial	Pendências e liberação aplicáveis	[Nome]	[Registro]
Despacho	Exigências e condições a verificar	[Nome]	[Registro]
Terminal	Acesso e previsão para retirada	[Nome]	[Registro]
Transportador	Agenda e condição de coleta	[Nome]	[Registro]
Recebedor	Janela e capacidade de descarga	[Nome]	[Registro]

Previsão de chegada não confirma prontidão de documentos, liberações ou retirada.

DOSSIÊ / PROVA DA OCORRÊNCIA

A ocorrência precisa de fatos, fonte e responsável.

Relacione ocorrência, linha do tempo, cobrança e registros preservados.

Registro	O que deve ligar	Responsável	Prazo / fonte
Contrato / cláusula	Evento e base invocada	[Nome]	[A verificar]
Linha do tempo	Marcos, horário e fuso	[Nome]	[A verificar]
NOR e SOF	Condição, emissão e recebimento	[Nome]	[A verificar]
Entrega	Recibo, peso e ressalvas	[Nome]	[A verificar]
Cobrança	Fatura, período e memória	[Nome]	[A verificar]
Evidências	Imagens, medições e registros	[Nome]	[A verificar]

Prazos, apresentação e documentos exigidos dependem do contrato ou procedimento aplicável.

PLANO / DEPENDÊNCIAS

O próximo passo precisa de uma condição verificável.

Entregas e responsáveis por dependência.

Frente	Depende de	Entrega verificável	Responsável
Origem	Lote e qualidade confirmados	Liberação registrada	[Nome]
Embarque	Carga, terminal e documentos	Prontidão confirmada	[Nome]
Destino	Pendências e agenda examinadas	Retirada e descarga coordenadas	[Nome]
Custos	Evento, contrato e cobrança	Conciliação de cada item	[Nome]
Ocorrências	Preservação dos registros	Encaminhamento e pendências	[Nome]

Defina responsável, evidência e condição para avançar; prazo requer base acordada.

FONTES / MÉTODO

Referências para acompanhar a operação

Fontes primárias consultadas em 4 de outubro de 2026. Os códigos identificam escopos distintos; exemplos locais não formam uma rota cotada.

M01 BIMCO / Laytime Definitions

Definições incorporadas ao contrato

M02 West P&I / GENCON 2022

Tratamento nessa edição contratual

M03 BIMCO / Fumigação

Cláusula de 2015, quando adotada

M04 Steamship Mutual / Deadfreight

Caso histórico, contrato específico

M05 BIMCO / Statement of Facts

Documento recomendado com FONASBA

M06 Maersk / D&D de contêiner

Regime específico de equipamento

M07 Santos / Tarifas portuárias

Infraestrutura e serviços da autoridade

M08 ANTT / Carga e descarga

Espera rodoviária no Brasil

D01 Lei 11.442/2007 / Brasil

Art. 11, texto consolidado

D02 ANTT / Vale-pedágio

Enquadramento no transporte brasileiro

D03 Conab / Armazenagem

Categorias da tabela PGPM 2025

D04 Jurong Port / Tarifas

Instalação e condições de abril de 2026

D05 Singapore Customs / Liberação

Documentos e procedimentos locais

D06 NParks / Produtos vegetais

Requisitos de entrada em Singapura

D07 SFA / Importação de alimentos

Inspeção e eventual hold-and-test

D08 HES / Terminal Maasdelta

Estoque e transporte interior

I01 ICC / Incoterms® 2020

Ponto de entrega, custos e riscos

M09 BIMCO / Cancelamento

Cláusula 2002, quando adotada

AUTOR / TAYLOR



Bruno de Boer Waskow

Comércio exterior e shipping

Bruno de Boer Waskow. Retrato do acervo institucional Taylor.

Bruno reúne mais de 25 anos de experiência em comércio exterior, shipping, operações portuárias, afretamento e supply chain.

Sua trajetória inclui atuação em Maersk, CMA-CGM, SuperTerminais e Integration Consulting, além da gerência geral da SuperTerminais, em Manaus, com responsabilidades sobre operação, desenvolvimento comercial, equipes e resultado. Também reúne experiência em afretamento de navios para commodities e movimentação de cargas de projeto.

A próxima decisão da sua operação

Uma leitura do ciclo para orientar preparação, acompanhamento e fechamento.

O ponto de partida pode ser uma fila sem explicação, uma janela que mudou ou uma cobrança sem memória de cálculo. Reúna as informações disponíveis e as dúvidas da equipe.

Na Taylor, a conversa começa pelo movimento que sua empresa precisa estruturar. **Traga a operação, o ponto de dúvida e os compromissos envolvidos.** A partir dessa base, podemos discutir prioridades, interlocutores e escopo de trabalho.

O primeiro passo é localizar o que está confirmado e o que exige decisão: origem, transporte, instalação, destino ou fechamento. A condução do projeto precisa acompanhar sua situação concreta, com responsabilidades e próximos passos definidos.

Bruno de Boer Waskow

Converse com a Taylor sobre a operação que precisa estruturar.