



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA  
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MIKEVELYN VITÓRIA DA SILVA SOARES**

**ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR EM SISTEMA DE INFORMAÇÃO NO  
CONTEXTO DO PROCESSO DE IMPORTAÇÃO**

**Recife-PE  
2024**

MIKEVELYN VITÓRIA DA SILVA SOARES

**ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR EM SISTEMA DE INFORMAÇÃO NO  
CONTEXTO DO PROCESSO DE IMPORTAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Orientador:** Prof. Me. Bruno José Patrício Romão

**Recife-PE  
2024**

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Soares, Mikevelyn Vitória da Silva.

Análise da cadeia de valor em sistema de informação no contexto do processo de importação. / Mikevelyn Vitória da Silva Soares. - Recife, 2024. 33 : il., tab.

Orientador(a): Bruno José Patrício Romão

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Contábeis - Bacharelado, 2024.

Inclui referências.

1. Informações. 2. Cadeia de Valor. I. Romão, Bruno José Patrício . (Orientação). II. Título.

380 CDD (22.ed.)

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

MIKEVELYN VITÓRIA DA SILVA SOARES

### **ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR EM SISTEMA DE INFORMAÇÃO NO CONTEXTO DO PROCESSO DE IMPORTAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado em 12 de março de 2024.

#### **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Me. Bruno José Patrício Romão  
Universidade Federal de  
Pernambuco

---

Prof. João Antonio da Costa Neto  
Universidade Federal de  
Pernambuco

---

Prof.(a). Christianne Calado V. De  
Melo Lopes  
Universidade Federal de  
Pernambuco

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à minha querida família, cujo encorajamento foi a luz que guiou meus passos durante toda esta jornada acadêmica. À minha avó Luzinete, tia Cassia e mãe Mere, cujo amor e apoio incondicionais foram os pilares que sustentaram minhas aspirações. Cada conquista alcançada é um reflexo da dedicação e sacrifício de vocês. Obrigado por serem minha fonte de inspiração e força constante.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, cuja benevolência e orientação me permitiram adentrar no ambiente universitário e transitar até a conclusão deste trabalho. Sua constante provisão e orientação foram cruciais em cada etapa desta jornada.

Expresso minha profunda gratidão ao Professor Orientador Bruno José pela sua inestimável contribuição e suporte durante todo o desenvolvimento deste projeto. Suas orientações e direcionamentos foram essenciais para clarear o caminho a ser percorrido na consecução deste trabalho acadêmico.

Além disso, gostaria de estender meus agradecimentos às minhas amigas Raquel e Vitória, cuja dedicação, determinação e carinho serviram como fonte constante de inspiração para mim. Agradeço também ao meu amigo Kauã, cuja ajuda e apoio foram de inestimável valor nos momentos em que minha atenção estava integralmente voltada às demandas acadêmicas.

Por fim, meu reconhecimento à Mariana e William, cujo conhecimento e orientação foram essenciais para meu aprendizado no campo da importação e caminhada profissional.

Cada um de vocês desempenhou um papel crucial nesta jornada, e por isso, minha gratidão é imensa.

## RESUMO

O processo de importação é considerado complexo devido às suas diversas etapas e à quantidade de informação envolvida. Este estudo tem como objetivo caracterizar a cadeia de valor do sistema de informação no contexto da importação, permitindo identificar informações cruciais em cada etapa para tornar o processo o mais rápido e seguro possível. Para isso, realizou-se um estudo de caso, no qual foram aplicadas entrevistas com seis profissionais da área de Comércio Exterior de uma empresa importadora sediada em Recife-PE, servindo como principal instrumento de coleta de dados. Através da análise lexical, com uso do software IRAMUTEQ, identificaram-se as etapas fundamentais e informações cruciais que contribuem para que a tomada de decisão seja a mais assertiva possível, agregando valor ao produto final entregue ao cliente. Pode-se listar dentre as principais etapas: identificação de oportunidades de produtos no mercado, gestão de relacionamento com fornecedores e negociação seguida de pagamento. Ademais, desenvolvimento de embalagem do produto, acompanhamento do processo em andamento para que finalmente esteja apto para o trâmite marítimo, desembaraço aduaneiro e por fim o recebimento da mercadoria no centro de distribuição. Tendo em vista essas atividades que compõem a cadeia de valor, identificou-se que as principais informações para o processo são materiais e especificações técnicas do produto, seu preço, informações bancárias do fornecedor, quem são outros clientes que ele atende, valor total do pedido, termo de pagamento, volume da carga etc. Além disso, foram identificadas que as cinco palavras mais frequentemente repetidas entre os entrevistados foram: produto, processo, informação, valor e fornecedor; sua frequência se justifica por sua alta relevância para o processo.

**Palavras-chave:** Importação; Informações, Cadeia de valor.

## **ABSTRACT**

The import process is considered complex due to its various stages and the amount of information involved. This study aims to characterize the value chain of the information system in the context of importation, allowing for the identification of crucial information at each stage to make the process as fast and secure as possible. For this purpose, a case study was conducted, in which interviews were conducted with six professionals in the Foreign Trade area of an importing company based in Recife-PE, serving as the main data collection instrument. Through lexical analysis, using the IRAMUTEQ software, the fundamental stages and crucial information that contribute to making decision-making as accurate as possible were identified, adding value to the final product delivered to the customer. Among the main stages can be listed: identification of product opportunities in the market, supplier relationship management, and negotiation followed by payment. Furthermore, product packaging development, monitoring of the process in progress so that it is finally ready for maritime transit, customs clearance, and finally the receipt of the goods at the distribution center. Considering these activities that make up the value chain, it was identified that the main information for the process includes materials and technical specifications of the product, its price, supplier's bank information, other clients he serves, total order value, payment terms, cargo volume, etc. Additionally, it was identified that the five most frequently repeated words among the interviewees were: product, process, information, value, and supplier; their frequency is justified by their high relevance to the process.

**Keywords:** Importation; Information; Value Chain.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Categorias para entrevista semiestruturada.....	11
Tabela 2 - Características dos profissionais entrevistados.....	13

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Nuvem de Palavras para o Corpus Textual formado a partir das entrevistas.....	14
Figura 2 – Análise de Similitude para o Corpus Textual formado a partir das entrevistas.....	16

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CD	Centro de Distribuição
DI	Declaração de Importação
IRAMUTEQ	Interface R para Análise Multidimensional de Textos e Questionários
NCM	Nomenclatura Comum do Mercosul
SECEX	Secretaria de Comércio Exterior
SIG	Sistema de Informação Gerencial
TEC	Tarifa Externa Comum

## SUMÁRIO

<b>1.INTRODUÇÃO</b> .....	4
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA .....	5
1.2 JUSTIFICATIVA .....	6
1.3 OBJETIVOS.....	7
1.3.1 Objetivo Geral.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	7
2.1 PROCESSOS DE IMPORTAÇÃO .....	8
2.2 CADEIA DE VALOR.....	8
2.3 SISTEMA DE INFORMAÇÃO.....	9
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	10
3.1 COLETA DE DADOS.....	11
3.1 ANÁLISE DOS DADOS.....	12
<b>4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	12
4.1 NUVEM DE PALAVRAS .....	14
4.1 ÁRVORE DE COCORRÊNCIA.....	16
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	21
<b>REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	22

## 1. INTRODUÇÃO

No cenário globalizado e competitivo em que as organizações operam atualmente, o uso da informação é um fator tão estruturante para uma gestão efetiva nos processos de importação, que Damian e Cabero (2020) defendem como sendo um dos principais recursos para o sucesso desejado da empresa. Diante disso, a utilização de um sistema de informação desempenha um papel fundamental no controle das etapas da importação. Tendo em vista que facilita o entendimento, a avaliação e a reengenharia dos processos (Thom, 2000). Portanto, visando tomadas de decisões assertivas e otimização do fluxo de atividades, é necessário ter uma percepção objetiva e precisa dos valores da informação e como está estruturada dentro do sistema de informação.

A importação de bens e mercadorias demanda uma cuidadosa coordenação de diversas atividades, desde a prospecção de produtos em potencial para o mercado à qual a importadora vai ofertar, busca por países que tenham preços competitivos desses itens, identificação de fornecedores, passando por todo processo de produção (Keedi, 2004) e logística de transporte.

Além disso, a classificação fiscal através da Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM) conforme destacado por Bizelli e Barbosa (2002), sua adoção é motivada principalmente pela imposição do Imposto de Importação por meio da Tarifa Externa Comum (TEC), para finalmente passar pelo desembaraço aduaneiro até a chegada dos produtos ao destino. Em meio a esse complexo fluxo, as informações desempenham um papel estratégico, influenciando diretamente no *lead time* e qualidade no resultado do processo (Alvez; Alves; Bertelli, 2009). A capacidade de obter, processar e utilizar informações relevantes de maneira eficiente com um sistema de informação torna-se, portanto, um diferencial competitivo para as empresas envolvidas no comércio exterior (Drucker, 1993).

O Sistema de Informação Gerencial (SIG) é uma ferramenta crucial para impulsionar o plano de atuação das empresas. Ele é responsável por gerar informações de forma rápida e, acima de tudo, útil. Isso resulta em uma gestão estruturada e eficiente, fortalecendo ainda mais as bases organizacionais (Laudon; Laudon, 2016). Adicionalmente, contribui significativamente

proporcionando informações que geram conhecimento para tomada de decisões estratégicas dos usuários (Turban; Rainer; Potter, 2015).

Tendo em vista que o fluxo da informação em uma organização é um processo de agregação de valor, a cadeia de valor no contexto da importação será um instrumento básico para diagnosticar e determinar o uso da informação, bem como sua relevância no suporte a um gerenciamento efetivo com redução de custos e otimização de fluxos. Além disso, compreender como as informações são gerenciadas ao longo do processo contribuirá para a elaboração de estratégias que potencializam a eficiência operacional e a competitividade das organizações no mercado internacional, identificando desperdícios de várias naturezas (Rother, Shook, 2003).

Ao prospectar produtos no mercado internacional, é vital compreender as características específicas do produto, regulamentações e demandas locais. A busca por fornecedores adequados requer informações sobre reputação, capacidade de produção e práticas éticas (Christopher, 2016). O entendimento dos padrões de qualidade, é fundamental para que o produto que futuramente será ofertado, esteja de acordo com a percepção de valor do cliente (Chopra; Meindl, 2015). No despacho aduaneiro, informações sobre regulamentações alfandegárias e tarifas de importação são determinantes (Bizelli, Barbosa, 2002). Pois, todos esses fatores influenciam no preço final do produto, que é essencial para que as empresas consigam se manter no mercado competitivo (Bruni, Famá, 2019). Diante disso, a importadora avaliará todas essas informações, que irão gerar conhecimento para que a tomada de decisão dos gestores seja a mais assertiva possível.

## 1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

De acordo com Fender et al (2000), estão dentro das características principais da logística internacional: distância, variações culturais e complexidade dos documentos exigidos pelas autoridades. Tendo em vista a necessidade de atender às demandas do mercado o mais rápido possível, ofertando um produto de qualidade com preço competitivo e assegurar que a importação seja feita conforme as normas e leis determinadas do país, é de grande importância entender as principais etapas de um processo de

importação, documentação exigida e quais são as informações cruciais para garantir seguridade, velocidade e integração entre todo sistema.

O processo de importação é considerado um processo complexo devido ao *lead time*. A compreensão da dinâmica do comércio exterior é crucial para buscar a otimização desse tempo de ciclo, visando assim obter vantagem competitiva por meio de operações eficientes. Se uma empresa proporciona produtos ao cliente rapidamente a um custo baixo, como resultado de eficiência em logística, pode ganhar vantagens de fatia de mercado em relação aos concorrentes (David, 2018). Ademais, ter clareza em relação às especificações dos itens na sua formação geram produtos de qualidade, que tem impacto direto na satisfação das necessidades e desejos dos clientes (Lima, Santiago, Taboada e Follmann, 2017).

Da mesma forma, no que tange ao âmbito regulatório, é importante entender que de acordo com a Portaria SECEX Nº 77, o importador deverá informar a descrição detalhada da mercadoria a ser importada (Brasil, 2021). A não conformidade com essa exigência pode resultar em penalidades, sendo passível de multa segundo o Artigo 44 da Lei nº 9.430/96 caso haja falta de declaração ou com declaração inexata do produto (Brasil, 1996). Com isso, reforçando a importância de entender e cumprir as normas legais para garantir a seguridade e integridade do processo de importação.

Dessa maneira, considerando que a cadeia de valor é composta a partir da identificação das atividades e informações que agregam valor ao produto ou serviço, e que o sistema de informação é responsável também pelo acesso e integração entre os usuários-chave, diante do cenário multifacetado do comércio internacional, essa análise da cadeia de valor em sistemas de informação no contexto do processo de importação emerge como um desafio estratégico. A compreensão aprofundada das etapas, documentação e informações cruciais torna-se essencial para buscar eficiência, seguridade e velocidade nas operações, conforme propostas pelas problemáticas apresentadas.

Dentro desse contexto, esta pesquisa estabelece a seguinte problemática: **como se caracteriza a cadeia de valor para um sistema de informação no processo de importação?** Com isso, visa-se demonstrar que para se otimizar o *lead time* do processo e sua assertividade, é necessário ter conhecimento das informações relevantes na etapa correta do fluxo.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Tendo em vista o objetivo das organizações de expandir sua fatia de mercado, no alcance máximo da assertividade, velocidade e segurança, este trabalho contribui para a literatura apresentando as necessidades de um sistema de informação integrado, para que toda a cadeia do processo seja realizada de forma fluida, segura e rápida.

Na pesquisa bibliográfica realizada, encontrou-se um número relativamente pequeno e limitado de publicações recentes dos últimos cinco anos. Um dos principais artigos que dissertam sobre a cadeia de valor no processo de importação tem foco em gestão de recursos e atividades (Caio *et al.*, 2019), por outro lado, esse trabalho visa evidenciar como um gerenciamento e integração das informações nas etapas do processo de importação colaboram para um fluxo mais veloz e seguro.

Sendo assim, destaca-se não apenas a importância das informações, mas também como sua gestão adequada impacta diretamente na eficiência do processo, refletindo-se em um *lead time* reduzido e mitigação dos riscos de erros que podem ocorrer na importação, promovendo uma gestão eficaz e competitiva no contexto do comércio internacional. Espera-se que este estudo venha a contribuir para outras empresas que necessitem promover melhorias em seus processos de importação.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste projeto de pesquisa é identificar as características da cadeia de valor de um sistema de informação no processo de importação. Para alcançar esse propósito, busca-se investigar as etapas do processo de importação, quais os dados cruciais para cada etapa e como isso gera valor para os usuários dessas informações, identificando como um sistema de informação integrado pode contribuir para a fluidez e integridade desse processo.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar quais as informações-chave necessárias durante o processo de importação para que tenha maior segurança e velocidade;
- Caracterizar o valor gerado pelo sistema de informação para o processo de tomada de decisões dos gestores nas atividades de importação.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Processos de importação

O processo de importação é uma área fundamental para este estudo, visto que envolve uma série de atividades complexas desde a solicitação de importação até a entrega do produto ao cliente final. Em suma, a entrada de bens estrangeiros no território aduaneiro é o fator gerador de uma importação (BRASIL, 1988). A fim de ganhar velocidade e maior fluidez no processo, foi criado o Sistema de Comércio Exterior - SISCOMEX. Um sistema informatizado, que desempenha o papel crucial de supervisionar o comércio exterior brasileiro. Essa ferramenta proporciona rapidez às empresas durante os procedimentos de exportação e importação ao facilitar um fluxo integrado de informações com o governo brasileiro. Essa integração elimina a necessidade de controles paralelos e reduz substancialmente a quantidade de documentos envolvidos nas operações (Luz, 2019).

A importação se inicia com a negociação do comprador internacional junto ao exportador, após chegarem a um acordo quanto ao preço e produto (Mendes, 2022). Após isso, o exportador emite uma fatura proforma para o importador, incluindo detalhes das mercadorias negociadas, como quantidade, especificação de cor e material, preço unitário, peso bruto e líquido, além das informações do exportador, forma de pagamento, entre outros aspectos. Simultaneamente, o importador e seu banco no Brasil efetuam o pagamento acordado (Teixeira, Cintra e Barbosa, 2019). Com isso, a produção da carga é iniciada e finalizada de acordo com o prazo de entrega (*Delivery Date*) do fornecedor. Logo, o processo segue para o responsável logístico, que realiza todas as comunicações e solicitações para que ocorra o embarque, coleta e entrega no porto (Luz, 2019).

Após essa etapa, se inicia o processo de nacionalização da mercadoria com a Declaração de Importação (DI) e apuração dos impostos. É imprescindível

para que esta etapa seja realizada de forma sucedida, ter as documentações de embarque corretas. Essas documentações são *House Bill of Lading* (BL), fatura comercial (*Comercial invoice*) e lista de embalagem (*Packing List*) assinadas pelo exportador (BRASIL, 2009). Por fim, tendo em vista todos esses trâmites legais, é importante ter claro as etapas do processo de forma bem estruturada e fluida.

## 2.2 Cadeia de Valor

A identificação das atividades envolvidas na criação, processo de venda, distribuição e pós-venda que agregam valor ao produto formam a sua cadeia de valor. Criar valor é um importante componente para uma empresa ganhar vantagem competitiva e fazer melhor suas escolhas estratégicas (Caio *et al.*, 2019). Além disso, é fundamental compreender que a cadeia de valor não se limita apenas às atividades internas da empresa, mas também inclui as relações e interações com parceiros externos, fornecedores e clientes. Teixeira, Cintra e Barbosa (2019) destacam a importância de uma visão ampliada da cadeia de valor, enfatizando a colaboração e a integração de todos os elos para alcançar eficiência e eficácia nos processos.

No contexto da importação, considerando algumas das etapas listadas anteriormente, desde a identificação do produto que se pretende importar, prospecção de fornecedores, verificação da documentação necessária pelos processos alfandegários, até a entrega ao cliente. Cada uma dessas etapas é uma peça fundamental na cadeia de valor do processo produtivo. E entender como essas peças se encaixam e influenciam o resultado é o que chamamos de análise da cadeia de valor (Caio *et al.*, 2019).

De acordo com Caio (2019), a cadeia de valor não é um conjunto de atividades independentes, e sim, um sistema de atividades interdependentes. De modo que, várias atividades diferentes se relacionam e participam do processo de criação de valor de determinado produto, seguindo o sistema, desde o início do processo até a entrega do produto.

## 2.3 Sistema de Informação

Segundo a definição de Laudon e Laudon (2016), um Sistema de Informação é caracterizado como uma integração de componentes que se relacionam entre si, coletando ou recuperando, processando, armazenando e distribuindo informações. Essas informações são direcionadas para auxiliar na tomada de decisão, coordenação e controle dentro de uma organização. Nesse sentido, compreender como as informações são geradas, compartilhadas e utilizadas para tomada de decisão ao longo da cadeia de valor torna-se crucial para a formulação de estratégias bem-sucedidas.

O sistema associa a qualidade da informação à capacidade de absorção, permitindo a comunicação entre emissor e receptor. Dessa forma, otimiza o processo decisório e disponibiliza uma maior efetividade no gerenciamento da organização, que é uma necessidade para sobrevivência das organizações. (Moresi, 2000).

Diante disto, é crucial que a tomada de decisão em uma empresa resulte de um método organizado. Isso inclui analisar a questão através da coleta de dados, geração de informações relevantes, formulação de possíveis soluções, torná-las viáveis e implementá-las, seguida pela análise dos resultados alcançados. Nesse sentido, concorda com o exposto, Castro, Pereira e Bezerra (2019), ao afirmarem que um dos principais benefícios do sistema de informação é o aumento da segurança da informação, maior controle nas tomadas de decisão e agregação de valor ao serviço prestado.

### **3. METODOLOGIA**

Para desenvolvimento da pesquisa foi adotado o método qualitativo, pois busca compreender e analisar as informações, servindo como uma lente para a investigação durante o estudo de caso. Essa tipologia de pesquisa envolve emergentes perguntas, procedimentos, dados normalmente coletados no ambiente do participante, análise e interpretações do seu significado (Creswell, 2017).

A ênfase foi colocada na análise das informações cruciais para tomada de decisão nas principais etapas da cadeia de valor do processo de importação e como isso gera valor tanto para a organização, quanto para o cliente final. Além

disso, considerando os resultados obtidos, quais foram os possíveis pontos de melhoria para esse sistema do processo de importação.

Dessa forma, a abordagem foi realizada através de um estudo de caso em uma empresa do setor de Importação sediada em Recife-PE, ela atua no mercado internacional há quatro anos, ofertando produtos de diversas categorias, tais como: decoração, produtos têxteis, móveis, ferramentas, iluminação, entre outros. Além disso, possui fornecedores de países da Europa, Ásia e América Latina. O critério de seleção da empresa deu-se por acessibilidade.

### 3.1 Coleta de dados

Nesse contexto, como instrumento de coleta de dados foram utilizadas entrevistas semiestruturadas, que segundo Castro (2023), é uma técnica de coleta de dados na pesquisa qualitativa que combina elementos de perguntas pré-determinadas e a flexibilidade para explorar tópicos adicionais ou aprofundar em respostas específicas.

Para esta pesquisa, o critério de seleção foi por profissionais que fazem parte do setor de importação e tem participação ativa na cadeia de valor do sistema de importação e possuem a tomada de decisão no processo. Foram entrevistados três coordenadores, uma analista, uma assistente e um diretor da empresa. Dessa forma, foi possível ter uma visão mais ampla de diferentes etapas e funções dentro do processo de importação e das informações que são relevantes.

A pesquisa em campo foi realizada na primeira semana de fevereiro de 2024, sendo a entrevista semiestruturada aplicada de forma presencial com gravação, tendo uma média de oito minutos por profissional entrevistado. Sendo assim, as análises foram feitas a partir dos obtidos sob a ótica do referencial apresentado e foi incluída a perspectiva *in loco* da pesquisadora, que atualmente desempenha o papel de analista no setor de importação.

Esta contribuição foi realizada por meio de comentários e observações pessoais, enriquecendo a análise com uma visão prática, contextualizada e fundamentada em sua experiência direta no ambiente de trabalho. Essa

abordagem visou agregar uma camada adicional de compreensão às características da cadeia de valor do sistema de informação do processo de importação.

Foram definidas quatro categorias para guiar a elaboração da entrevista semiestruturada e da pesquisa observacional no modelo, conforme exposto na Tabela 1 apresentada a seguir.

**Tabela 1** - Categorias para entrevista semiestruturada.

<b>Categoria</b>	<b>Detalhamento</b>
Contextualização do Processo de Importação	Mapear as principais etapas da Cadeia de Valor do sistema de informação no contexto da importação.
Desafios e Oportunidades	Identificar maiores dificuldades e possíveis pontos de melhoria no processo.
Informações Cruciais para o Processo	Analisar quais são as principais informações nas etapas do processo e como influenciam a tomada de decisão.
Visão Estratégica	Enxergar a contribuição da cadeia de valor para a estratégia da empresa e como agregar valor para o cliente.

**Fonte:** Elaboração própria (2024).

Dessa forma, tomando como base essas categorias aplicadas na metodologia, foi realizado um mapeamento através das perguntas semiestruturadas para entender as principais etapas do processo de importação desde o início até sua conclusão, quais as atividades que compõem a cadeia de valor, quais são os principais desafios enfrentados e possíveis soluções para otimizar o funcionamento do sistema. Outrossim, quais são as informações cruciais em cada etapa do sistema e seu impacto na tomada de decisão. Tendo em vista o papel da cadeia de valor dentro da estratégia global da empresa e como gera valor para o cliente final.

### 3.2 Análise dos dados

Para analisar o conteúdo obtido através das entrevistas, foi adotada a técnica de análise de conteúdo. Para operacionalizar esta técnica o *software* de análise lexical IRAMUTEQ (Interface R para Análise Multidimensional de Textos e Questionários) foi utilizado, com foco nas seguintes aplicabilidades: Nuvem de

palavras e Análise de Similitudes. Também foi realizada uma análise de discurso por parte do pesquisador.

A utilização do *software* exige a criação de um *corpus textual*. No caso desta pesquisa, o *corpus* caracterizou-se pelas transcrições das entrevistas realizadas. Todo o tratamento do texto para possibilitar a utilização do IRAMUTEQ seguirá as sugestões de Klant e Santos (2021). Para melhor aproveitamento do *corpus textual* foram retiradas as conjunções, verbos suplementares, termos desconhecidos e artigos definidos e indefinidos.

#### 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

No contexto da pesquisa, foram realizadas entrevistas com seis profissionais atuantes na área de Comércio Exterior, buscando compreender suas experiências, formações e funções desempenhadas no ambiente corporativo. Esses dados foram essenciais para a construção de uma análise robusta e aprofundada sobre a interseção entre a formação acadêmica, a trajetória profissional e a expertise na área em questão.

A tabela 2 a seguir apresenta de forma concisa as principais características dos entrevistados, incluindo idade, sexo, nível de formação acadêmica, função na empresa e experiência na área de pesquisa.

**Tabela 2** - Características dos profissionais entrevistados

ID	Idade	Sexo	Nível de Formação	Função na Empresa	Experiência na área da pesquisa
1	29	Masculino	Bacharel em Comércio Exterior	Coordenador de Operações de importação	Sim
2	35	Feminino	Bacharel em Comércio Exterior	Analista de Importação	Sim
3	25	Feminino	Bacharel em Engenharia de Produção	Assistente de Importação	Sim
4	26	Feminino	Pós-graduada em Comércio Exterior	Coordenadora de Compras de importação	Sim

5	30	Masculino	Bacharel em Administração	Diretor da empresa	Sim
6	26	Masculino	Bacharel em Comércio Exterior	Coordenador de Compras de importação	Sim

Quatro dos seis participantes têm formação em Comércio Exterior, exceto dois que são formados em Engenharia de Produção e administração. A faixa etária varia de 25 a 35 anos, e a distribuição de gênero é equilibrada, com três entrevistados de cada sexo. As funções desempenhadas na empresa abrangem desde Coordenador de Operações de Importação até o Diretor do setor, com destaque para a presença de coordenadores de compras de importação. Todos os entrevistados possuem experiência na área da pesquisa, o que fortalece a credibilidade dos dados coletados.

Essa diversidade de formações, cargos e total experiência no tema da pesquisa proporciona uma base sólida para as análises subsequentes, como Nuvem de Palavras e Análise de Similitude, levando em consideração o material valioso coletado através das entrevistas realizadas.

#### 4.1 Nuvem de Palavras

A nuvem de palavras é uma representação visual das palavras-chave mencionadas nas entrevistas, conforme ilustrado na Figura 1. As palavras que aparecem com maior frequência tendem a ser maiores e mais centrais na nuvem.

**Figura 1** - Nuvem de Palavras para o Corpus Textual formado a partir das entrevistas.



**Fonte:** Dados da pesquisa (2024).

Com base na Nuvem de Palavras e observando a frequência de repetição, podemos analisar os seguintes pontos com base nas cinco palavras mais destacadas e seus contextos dentro das entrevistas:

1. Produto (28.80%): Esta palavra é a mais frequente, mostrando ser o cerne do processo de importação. Todo o processo gira em torno do produto, onde as principais informações que é necessário para avaliação do produto envolvem nível de qualidade, especificação de material, preço até a sua entrega final ao cliente, tendo em vista que é o foco da atividade principal da empresa.

2. Processo (27.72%): O termo "processo" indica a importância das etapas, métodos e procedimentos envolvidos no sistema de importação. No contexto das entrevistas, refere-se às operações das atividades. Analisando seu contexto, a frequência se justifica principalmente pelo tema da pesquisa ser focado nas atividades que formam a cadeia de valor do sistema de informação no contexto da importação, e que têm seus processos específicos.

3. Informação (19.02%): "Informação" é crucial para a importação, seu número de repetições e foco na Nuvem de Palavras indica a importância dada à coleta de dados tanto de produto, quanto de fornecedor, regulamentação de comércio exterior etc. A fim de que a tomada de decisão seja a mais acurada possível, é necessário o processamento e disseminação das informações relevantes para o processo que serão listadas posteriormente.

4. Valor (12.50%): A palavra é majoritariamente usada pelos entrevistados para se referir ao valor agregado pelo processo ou produto, ou até mesmo a valores intangíveis como valor de marca. A ênfase da empresa importadora é ofertar mercadoria com preço de mercado, no entanto, com qualidade e de forma que agregue valor ao produto final para o cliente. Essa percepção de valor é essencial para a confiança e fidelidade do cliente com a empresa.

5. Fornecedor (11.96%): Em um contexto de produção os fornecedores são fundamentais, com base no resultado da pesquisa, na importação eles são importantes não somente na etapa de produção, mas desde têm impacto em outros estágios do processo. Tais como: prospecção, pagamento, embarque e gestão de processo.

A partir desta análise, é possível inferir que embora a importação seja um processo complexo e longo, com muita coleta de informação, pode-se priorizar o foco nos pontos e etapas cruciais para o processo: produto, processo, informação, valor e fornecedor. E esses cinco pontos estão alinhados, tendo em vista que todos os processos são visando a produção e entrega do produto, para ter fluidez nisto são necessárias as informações cruciais, que são predominantemente providas pelo fornecedor e que por fim, cada uma dessas etapas da cadeia agrega valor ao que é ofertado como produto final.

#### 4.2 Árvore de coocorrência - Análise de Similitude

Através da análise de similitude apresentada na Figura 2, verificam-se as principais ocorrências e conexões para os termos que compõem o *corpus textual*. No centro destaca-se a palavra “Produto”, possuindo ramificações em todos os demais subgrupos formados.

**Figura 2** - Análise de Similitude para o Corpus Textual formado a partir das entrevistas.



**Fonte:** Dados da pesquisa (2024).

É possível deduzir que o grande foco de informações no processo de importação são aquelas relativas ao produto que será importado. Observando a figura 2 destacam-se dois grandes grupos (produto e processo) e quatro subgrupos (fornecedor, informação, custo, preço e carga). É possível verificar que os grupos “produto” e “processo” possuem uma forte relação, dada a espessura do ramo que os liga.

Com a interpretação das entrevistas realizadas identifica-se que o termo “produto” é elemento central na fala dos entrevistados, seja na perspectiva do tipo de produto, no preço/custo do produto, enfim em todo fluxo do produto até chegar ao consumidor.

Na análise os nós foram observados e um recorte nos textos das entrevistas foi realizado com o auxílio do programa para examinar o contexto das palavras destacadas e suas coocorrências. Diante disso, foi possível identificar as principais características da cadeia de valor do sistema de informação do processo de importação:

### **1. Identificação de oportunidades de produtos.**

A importância dada ao termo "produto" sugere que a cadeia de valor é fortemente orientada para garantir que os produtos atendam a certos padrões de qualidade e especificações exigidas pelo mercado. A identificação e a conformidade dos produtos são, portanto, aspectos essenciais.

*“ Estudo mercado para poder entender o **tamanho do mercado**, se tá crescendo ou caindo... Você já descobre quais são os **produtos** que mais desempenham naturalmente... e isso **agrega valor** na proposta de valor da empresa de entregar **produtos melhores** com qualidade e preço baixo, o setor de importação é fundamental nisso.” (E5)*

Sendo assim, informações específicas sobre o produto tais como: tipo de material, acabamento, composição, peso, medidas, nível de qualidade, tipo de embalagem são essenciais para definir exatamente o tipo de produto que se pretende importar.

### **2. Gestão de Relacionamentos com Fornecedores**

Verificou-se na árvore de coocorrência que a palavra “fornecedor” está entre as cinco palavras mais repetidas entre as entrevistas. Pois, tendo em vista que o produto é o elemento central, conforme evidenciado na análise de similitude, o fornecedor é o detentor das informações específicas tanto do produto quanto de todo seu processo de produção.

A frequente menção de "fornecedor" destaca a gestão de fornecedores como um elemento-chave. Isso envolve a seleção de fornecedores, negociação e manutenção de relações comerciais sólidas.

*“A gente precisa da **informação do fornecedor**, todas as informações, o nome da empresa, o endereço da empresa e também **todas as informações do produto**. Desde as **informações técnicas até informações mais específicas**” (E3).*

*“Aí vem prospecção, a gente tem que **entender quais são os fornecedores que mais se adequa**, são mais eficientes a cada nível de produto. Na prospecção, a gente precisa saber quem são os fornecedores desse produto, **para quem ele já vende aqui no Brasil...**” (E5).*

### 3. Negociação e Pagamento ao Fornecedor

Os termos "custo", "preço" e "pagamento" (18, 16 e 14 vezes, respectivamente) são frequentemente mencionados, o que aponta para uma preocupação com as dimensões financeiras da importação, incluindo custos de aquisição, estrutura de preços e transações de pagamento.

A negociação irá influenciar diretamente em qual preço final da mercadoria será vendida no Brasil. Uma vez que o preço é acordado por ambas as partes na negociação, em seguida é feito o adiantamento ao fornecedor, dependendo da condição de pagamento definida na *Proforma Invoice* (PI). Por conseguinte, informações da empresa exportadora tais como: razão social, endereço, conta bancária, preço negociado, quantidade e moeda são cruciais para que essa etapa possa ser concluída de forma sucedida e o processo de produção da mercadoria seja efetivamente iniciado.

*“Eu preciso que todas as informações estejam muito claras dentro do documento proforma invoice, que é justamente o pedido de compra. Eu preciso que os **valores estejam muito claros**, o **termo de pagamento** esteja muito bem claro, o **valor total do pedido** esteja muito bem claro e detalhado no pedido, bem como as **informações técnicas do item** que a gente está comprando.” (E4)*

### 4. Desenvolvimento de Embalagem

É possível visualizar a relevância do tema embalagem no centro da árvore, considerando 12 o número de vezes que foram citadas nas entrevistas.

No caso da empresa a qual foi realizada a pesquisa, as embalagens dos produtos são desenvolvidas pela própria equipe de importação.

No entanto, independente da empresa que as desenvolva, os designers responsáveis pela criação precisam dos atributos de venda do produto, suas especificações técnicas e diferenciais que o produto possui dos demais já oferecido no mercado. Essas informações são relevantes para que a embalagem tenha um alto padrão de qualidade e exposição no local da venda.

*“tem que ser uma embalagem que se venda, então ela tem que ter **informações** bacanas, úteis de fato.” (E4)*

## **5. Gestão de Processo e Acompanhamento**

Monitorar o status dos pedidos e gerenciar o fluxo de informações relacionado ao processo é essencial. O termo “qualidade” na árvore está extremamente próximo ao elemento central, que é o produto, indicando a forte relação entre ambos os termos. Dessa forma, analisamos a importância de acompanhar o status da produção, fiscalizando para garantir que a qualidade dos produtos esteja de acordo com o planejado e acordado com o fornecedor.

Uma das maneiras de checar a qualidade é com inspeção na fábrica ou solicitar envio de amostragens do produto antes da sua produção em massa. De acordo com as entrevistas, garantir a qualidade se caracteriza como um dos principais desafios na cadeia de valor.

*“**Garantir a qualidade**, garantir o tempo da produção, garantir o fluxo de informações adequado, garantir a atenção ao exportador internacional que ele está em outro fluxo de fuso horário...”*

## **6. Logística e Transporte Internacional**

A importância dos termos “frete” e “carga” (16 e 15 vezes repetidos) enfatiza a logística como uma componente crítica. Isso inclui a cotação de frete marítimo, a gestão de custos e a eficiência na movimentação de produtos para o porto de embarque até o destino final da mercadoria.

Para esta parte que compõe a cadeia de valor desse sistema, é importante ter informações sobre volume total da carga, data em que a

mercadoria estará disponível para coleta na fábrica, porto de saída da mercadoria, quantidade total de containers, quais produtos estão sendo embarcados.

*“A gente precisa ter a certeza que a carga está pronta, porque o fato dela não estar pronta pode atrapalhar o envio desta mercadoria e conseqüentemente acarretar em **novos custos**, novos preços... se eu sou assertiva no meu frete, eu consigo **um frete com preço bom**, sem atrasos, sem nenhum tipo de retenção ou taxa extra, a gente consegue manter aquela negociação com um bom valor e conseqüentemente a gente consegue **passar esse valor para o nosso cliente**.” (E2)*

## **7. Desembaraço Aduaneiro e Recebimento da mercadoria**

Próximo ao termo “frete” e “carga” encontra-se “desembaraço”. O desembaraço aduaneiro é o procedimento necessário para legalizar a entrada ou saída de produtos através das fronteiras do país, garantindo que atendam às normas estabelecidas pelas autoridades alfandegárias. Sendo assim, é necessário ter disponível toda documentação exigida pela legislação, tais como: *House Bill of Lading* (BL), fatura comercial (*Commercial invoice*) e lista de embalagem (*Packing List*) assinadas pelo exportador.

Além disso, para a Declaração de Importação (DI), é necessário informar a descrição exata da mercadoria importada. Evidenciando a necessidade das informações específicas dos produtos desde o início da cadeia de valor, até a outra ponta. A importância da documentação em conformidade com as normas é evidenciada na análise de alguns discursos dos entrevistados, tal como:

*“Todos os documentos tem que dar certo para quando chegar aqui **não tiver problema na receita federal**.” (E1)*

Ademais, uma vez que a mercadoria é efetivamente nacionalizada, segue-se para a etapa de recebimento no Centro de Distribuição (CD) da importadora. Portanto, a cadeia de valor do sistema de informação no processo de importação é caracterizada por sua complexidade e multifacetada necessidade de integração entre produto, relações com fornecedores, gestão de processos e das informações, financeiro, logística e desembaraço

aduanheiro. A capacidade de gerenciar eficientemente todas essas variáveis pode determinar o sucesso do processo de importação e a satisfação do cliente final.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A cadeia de valor não é um conjunto de atividades independentes, e sim, um sistema de atividades interdependentes (Caio *et al.*, 2019). Dessa forma, diversas atividades diferentes se relacionam e agregam valor ao produto, seguindo o sistema, desde o início do processo até a entrega do produto final.

Entender como a cadeia de valor do sistema de informação se caracteriza no contexto da importação é fundamental para saber como potencializar os resultados com maior velocidade e mitigar os riscos de erros durante o processo, e com isso ganhar mais vantagem competitiva. À vista disso, a presente pesquisa buscou analisar como se configura a cadeia de valor do sistema de informação na realidade da importação e quais são as principais informações para garantir à cadeia maior segurança e velocidade.

Por conseguinte, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com profissionais da área, onde foi possível identificar palavras-chaves cruciais e as principais atividades que compõem a cadeia de valor do sistema da importação através da Nuvem de Palavras e Árvore de Coocorrência. O resultado apresentou que a cadeia de valor do sistema de informação do processo de importação é desenhada tendo sete principais etapas, a começar pela identificação de oportunidade de produto, envolvendo um estudo de mercado antes de realizar quaisquer outras etapas do processo. Logo após, gestão de relacionamento com fornecedor. Foi identificado que a maior parte das informações consideradas cruciais para o processo são supridas pelo fornecedor.

Ademais, segue-se a etapa de negociação do produto e pagamento ao fornecedor, criação do design de embalagem, gestão de processo e acompanhamento da carga. Para que por fim, passe pelo trâmite de transporte internacional, desembaraço aduanheiro, chegando ao recebimento e entrega ao consumidor final.

A pesquisa contribuiu para maior entendimento sobre o complexo sistema de importação e uma gestão mais estratégica no comércio exterior, caracterizando as principais atividades e informações que a empresa deve buscar compreender a fim de otimizar seus processos, mitigar erros e fornecer maior segurança.

O trabalho possui limitações no que tange à expansão de estudos de casos, tendo em vista que foi aplicado em uma única empresa. Dessa forma, para futuras pesquisas sugere-se uma ampliação de empresas importadoras a serem entrevistadas para que a caracterização da cadeia de valor seja mais abrangente.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ALVES, J. R. X.; ALVES, J. M.; BERTELLI, C. R. Redução do tempo de ciclo de importação de materiais através da aplicação do mapeamento do fluxo de valor. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 12., 2009. Anais [...]. São Paulo, SP, 2009. p. 1-16.

BIZELLI, J. S.; BARBOSA, R. Noções básicas de importação. São Paulo: Aduaneiras, 2002.

BRASIL. DECRETO Nº 6.759, DE 5 DE FEVEREIRO DE 2009. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6759.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6759.htm). Acesso em: 06 fev. 2024

BRASIL. Lei nº 9.430, de 27 de dezembro de 1996. Dispõe sobre a legislação tributária federal, as contribuições para a seguridade social, o processo administrativo de consulta e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 30 dez. 1996.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria de Comércio Exterior. Portaria SECEX nº 77, de 15 de janeiro de 2021. Diário Oficial da União, Brasília, DF, seção 1, p. 1, 15 jan. 2021.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. Série Finanças na Prática Gestão de Custo e Formação de Preços. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

Caio; CLÁUDIA FABIANA GOHR; SILENE, Maria; et al. CADEIA DE VALOR E VANTAGENS COLABORATIVAS: ESTUDO EM UM PROCESSO DE IMPORTAÇÃO DE UMA CARGA CONTEINERIZADA. Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios, v.12, n. 3, set./dez. 2019.

CASTRO, A. DE; PEREIRA, M. DE L.; BEZERRA, E. S. Sistema de informação gerencial como ferramenta para tomada de decisão: um estudo de caso em uma distribuidora de energia elétrica do nordeste brasileiro. Refas - Revista Fatec Zona Sul, v. 5, n. 5, p. 45–61, 28 jun. 2019.

Castro, Elaine de, and Ulisses Tadeu Vaz de Oliveira. "A Entrevista Semiestruturada Na Pesquisa Qualitativa-Interpretativa: Um Guia de Análise Processual." *Entretextos*, vol. 22, no. 3, 7 Apr. 2023, pp. 25–45, <https://doi.org/10.5433/1519-5392.2022v22n3p25-45>. Accessed 26 Feb. 2024.

Creswell. J.W. and Creswell, J.D. (2017) *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th Edition, Sage, Newbury Park.

DAMIAN, Ieda Pelógia Martins; CABERO, María Manuela Moro. Inter-relações entre gestão do conhecimento e memória organizacional. *Palavra chave*, v. 10, n. 1, p. 106-106, 2020.

DAVID, Pierre. *Logística Internacional*. [São Paulo]: [Cengage Learning], 2018.

Del0037. Planalto.gov.br. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0037.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0037.htm)>. Acesso em: 6 fev. 2024.

Drucker, P (1993 b)- *Sociedade Pós-Capitalista*. Difusão Cultural. Lisboa

Drucker, P. (1993 a)- *Gerindo para o Futuro*. Difusão Cultural. Lisboa

FENDER, M.; KOUVELIS, P.; DORNIER, P.-P.; Ernst, R. (2000). *Logística e Operações Globais: Textose casos*. São Paulo: Atlas

KEEDI, S. *ABC do comércio exterior: abrindo as primeiras páginas*. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2004.

KLANT, Luciana Maria; DOS SANTOS, Vanderley Severino. O uso do software IRAMUTEQ na análise de conteúdo-estudo comparativo entre os trabalhos de conclusão de curso do ProfEPT e os referenciais do programa. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 4, p. e8210413786-e8210413786, 2021.

Laudon, K. C.; Laudon, J. P. *Sistemas de Informação Gerenciais*. Pearson, 2016.

Lima, O. P. Santiago, S. B., Taboada, C. M. R. Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Revista chilena de ingeniería*, 25 (2), 264-276.

LUZ, P. V. A IMPORTANCIA DO SISCOMEX NAS OPERAÇÕES DE COMÉRCIO EXTERIOR: IMPORTAÇÃO E EXPORTAÇÃO DE BENS. *South American Development Society Journal*, Garulhos, v. 5, n. 13, p. 57-72, abr. 2019.

Disponível em: <<https://www.sadsj.org/index.php/revista/article/view/172/193>>. Acesso em: 7 fev. 2024.

MENDES, Ana. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA CENTRO SOCIOECONÔMICO DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO A REINVENÇÃO DO PROCESSO DE IMPORTAÇÃO DURANTE A PANDEMIA DO COVID-19: Um estudo de caso em uma empresa de tecnologia de Santa Catarina Florianópolis. [s.l.: s.n.], 2022. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/237272/TCC.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 7 fev. 2024.

Moresi, E. A. D. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. Ciência da Informação, Brasília, v. 29, n. 1, p. 14-24, jan./abr. 2000.

ROTHER, M.; SHOOK, J. Aprendendo a enxergar: mapeando o fluxo de valor para agregar valor e eliminar o desperdício. São Paulo: Lean Institute Brasil, 2003.

Turban, E.; Rainer, R. K.; Potter, R. E. Introduction to Information Systems: Supporting and Transforming Business. Wiley, 2015.

TEIXEIRA, R. F. A. P.; CINTRA, Y. C.; BARBOSA, J. W. R. Evidências empíricas da superioridade de uma cadeia de valor terceirizada: análise do processo de importação do projeto energia+. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (online), Rio de Janeiro, v. 24, n.3, p. 93 - p.108, set./dez., 2019.

THOM, Lucineia Heloísa. Um Estudo sobre Identificação e Tratamento de Resistências Humanas no Processo de Desenvolvimento de Sistemas de Informação com base em Workflow. Trabalho Individual – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2000.