



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS

**INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
BACHARELADO INTERDISCIPLINAR EM CIÊNCIA E ECONOMIA**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO EM UMA EMPRESA DO
RAMO DO CAFÉ: Um estudo de caso**

**VARGINHA/MG
2019**

TUANNE DANIELLE DE SOUZA

**ANÁLISE DO PROCESSO DE COMERCIALIZAÇÃO DE CAFÉ EM UMA
EMPRESA DO RAMO DO CAFÉ: um estudo de caso**

Trabalho de Conclusão de PIEPEX
apresentado como requisito para conclusão do
curso Bacharelado Interdisciplinar em Ciência
e Economia da Universidade Federal de
Alfenas campus Varginha.

Professora orientadora: Maria Aparecida Curi

**VARGINHA/MG
2019**

RESUMO

O Brasil é considerado um dos maiores produtores e exportadores de café, chegando ao seu auge no século XIX, porém, sofreu forte queda em 1929 com a queda na Bolsa de Nova Iorque. Atualmente, o mercado cafeeiro tem sofrido oscilações, quedas bruscas que voltaram a afetar a produção. É importante que as empresas estejam sempre atualizadas no mercado, e para isso devem investir em treinamento seus colaboradores para garantir melhoria nos processos comerciais. O objetivo do presente trabalho é fazer uma análise do processo de comercialização de café em grãos em uma empresa do ramo. Os procedimentos metodológicos usados foram à pesquisa bibliográfica com caráter descritivo, de abordagem qualitativa realizado por um estudo de caso em uma empresa de Exportação de Café. Conclui-se que o trabalho permitiu fazer uma análise dos procedimentos de comercialização desenvolvidos pela empresa, contribuindo para a melhoria dos mesmos.

Palavras-chave: Comércio de Café, Controle Interno, Gestão Comercial.

SUMÁRIO

1 Introdução	04
2 Referencial Teórico.....	05
2.1 Histórico do café no Brasil.....	05
2.2 A Economia do café	06
2.3 Comércio de Café.....	07
2.3.1 Compra	08
2.3.2 Venda	09
2.4 Controle Interno	10
2.5 Controle de Produção e Estoque do Café.....	13
3 Metodologia.....	14
3.1 Objeto de Estudo	16
4 Análise e Discussão	16
5 Considerações Finais	18
Referências	19

1 Introdução

O Brasil é um dos maiores produtores e exportadores de café, além de ser um dos maiores consumidores do produto. Contudo, nos últimos tempos, têm sofrido com as oscilações do mercado interno e externo de café. Responsável por um terço da produção mundial de café, produzindo mais de 50 milhões de sacas, com mais de três milhões de toneladas em 2012 (LOPES; ALVES, 2015).

Já a produção dos Cafés do Brasil foi de 58,04 milhões de sacas de 60kg e a produção mundial de 160 milhões de sacas em 2018. A produção da espécie arábica no nosso País atingirá o volume de 44,33 milhões de sacas e a produção mundial desse tipo de café 97,43 milhões de sacas. Em relação à produção de café conilon, a safra será de 13,71 milhões de sacas no Brasil e de 62,24 milhões de sacas em nível mundial. Para fins de comparação da produção brasileira com a mundial, foi considerado o ano cafeeiro da Organização Internacional do Café – OIC (EMBRAPA, 2018).

O agronegócio é um importante segmento econômico, conforme dizem Reis *et al* (2001), onde a cafeicultura é responsável por um dos mais importantes complexos agroindustriais do Brasil, formado por agentes como fornecedores de insumos, máquinas e equipamentos, produtores primários, cooperativas, empresas de processamentos, exportadores, empacotadores, assistência técnica, compradores internacionais e consumidores internos e externos.

Com relação à atividade cafeeira, que tem no café importante *commodity* no mercado mundial de produtos agrícolas e agroindustriais, enfatiza-se que essa atividade representa uma considerável fonte de geração de emprego e renda e a busca por melhores resultados econômicos e financeiros.

Nuintin (2007) destaca a necessidade de o produtor rural do agronegócio assumir a condição de empresário rural, tendo que dispor de estrutura gerencial para enfrentar novos desafios, utilizando métodos, ferramentas e controles gerenciais para melhor gerir sua atividade.

Diante do exposto, o objetivo do presente trabalho foi descrever o processo de comercialização em uma organização que explora o comércio de café.

Assim justificam-se este trabalho que para obter um melhor controle dentro de uma empresa deve se analisar todo processo de comercialização do café, estabelecendo objetivos e estratégias para atingir suas metas. Pois este trabalho acadêmico propôs mostrar que dentro do seu sistema de controle interno a empresa alcance seus objetivos pretendidos, podendo ter

uma maior segurança no desenvolvimento de cada função através dos procedimentos adotados.

Esta pesquisa está estruturada da seguinte forma: a apresentação da introdução, seguida do referencial teórico, na sequência apresenta-se a metodologia da pesquisa, e a análise dos resultados, por fim, apresentam-se as considerações finais do trabalho, respondendo os objetivos da pesquisa.

2. Revisão de Literatura

2.1 Histórico do Café no Brasil

O café é uma planta originária da Etiópia que chegou ao Brasil na segunda década do século XVIII, trazidas pelo Sargento-Mor Francisco de Mello Palheta, e que logo espalharam-se pelo interior dos estados de São Paulo e Rio de Janeiro. O clima favorável e a terra fértil tornaram-se propícias para o desenvolvimento e crescimento de lavouras e novas espécies em diversas regiões (LOPES; ALVES, 2015).

Apesar de existirem várias espécies de café espalhadas pelo mundo, as mais apreciadas são o café Arábica e o Robusta, também chamado de Conillon. A espécie Arábica é considerada como sendo o café de maior qualidade com aromas e sabores mais intensos, agregando valor ao produto. Por esse motivo, é o produto de mais fácil aceitação no mercado internacional. Cultivado principalmente na América do Sul e América Central é originário das regiões montanhosas da Etiópia. Destacam-se como sendo de qualidade Arábica as produções de: café nacional (ou café comum), Bourbon vermelho, amarelo de Botucatu, Caturra, Mundo Novo e Catuaí Vermelho (LOPES; ALVES, 2015).

Já o café Robusta, ou Conillon como é mais conhecido no Brasil, possui qualidade inferior ao Arábica, e conseqüentemente, seu preço acaba tornando-se menor também. Possui cultura forte na África, Costa do Marfim e Índia, devido à posição geográfica e por tratar-se de uma espécie se que adapta a diversas condições climáticas. Vem sendo utilizado nas indústrias de café solúvel e nas torrefações como “blend” ou liga, “a fim de que seu sabor apareça em menor proporção na bebida final” (ROSA, 2008).

“Por quase um século, o café foi a grande riqueza brasileira, e as divisas geradas pela economia cafeeira aceleraram o nosso desenvolvimento e inseriram o Brasil nas relações internacionais de comércio” (PASCOAL apud GOMES, 2011, p. 17).

A produção de café no Brasil é responsável por cerca de um terço da mundial, o que faz do Brasil o maior produtor e exportador de café. Cerca de 80% do total de café produzido é da espécie arábica e os 20% restantes representam o café robusta que é originário da África, tendo um trato mais rude e podendo ser cultivado ao nível do mar (altitudes mais baixas) (EMBRAPA, 2014).

Pois em 2018, o Brasil foi responsável por um terço da produção mundial de café, ficando à frente de países como Vietnã e Colômbia. Uma fatia de 36% de todo mercado internacional sairá de terras brasileiras, o que equivale a 58,04 milhões de sacas de 60kg. Dos estados que produzem o grão, Minas Gerais está como o maior produtor do País, com 30,7 milhões de sacas. A quantidade corresponde a 53% do total da produção nacional. Minas hoje, produzem mais de um milhão de sacas a mais que o segundo maior produtor mundial de café, o Vietnã. Segundo o levantamento da International Coffee Organization (ICO), o Vietnã tem uma produção de 29,5 milhões de sacas, que corresponde a 1,2 milhões de sacas a menos que a produção mineira. Os dados também destacam que o consumo mundial cafeeiro no ano de 2018 foi de 159,92 milhões de sacas e superará a produção em, aproximadamente, 254 mil sacas (BRASIL, 2018).

2.2 A Economia do café

A economia brasileira, no século XVIII, atravessava um período de dificuldades provocadas pelo declínio da economia açucareira e da mineração. A produção de café, iniciada em meio a essa crise, representou a recuperação econômica e a inserção do Brasil no mercado mundial, nos moldes capitalistas.

A cafeicultura faz parte da história territorial e socioeconômica do Brasil, já que os primeiros pés de café foram plantados no século XVI. Mas é a partir do século XIX que o café se tornou o principal produto do cenário agro-mercantil, além de impulsionar a industrialização brasileira no início do século XX. Ao longo dessa trajetória, no entanto, “a cafeicultura brasileira passou por relevantes mudanças geográficas e estruturais e, alternadamente, por momentos de crise e pujança, sempre mantendo sua importância relativa para o desenvolvimento brasileiro” (VILELA; RUFINO, 2010, p.15).

Então a história da economia no Segundo Reinado sofreu grandes mudanças com a introdução do café nas pautas de exportação. Pois o café se tornou o produto-chefe de uma economia ainda sustentada pela imponência de seus latifúndios agro-exportadores por mais de um século, o café ainda emprega muita gente no campo e no setor de torrefação, mas

representou apenas 2% das exportações em 2018, contra 70% nos anos 50 e 60 (SOUSA, 2019).

2.3 Comércio de Café

A comercialização de produtos agrícolas é uma das fortes características observadas na economia brasileira, que é responsável por grande parte da produção latino-americana e mundial. Dentre os itens mais valorizados na economia nacional destacam-se o café, no qual o Brasil é considerado o maior produtor e exportador mundial segundo a ABIC (Associação Brasileira da Indústria do Café, 2010).

O café é um dos produtos mais voláteis comercializados mundialmente. Os motivos desta volatilidade de preços estão relacionados a diversos fatores, entre eles fatores não sistêmicos, fatores inerentes ao próprio mercado e a alterações no cenário econômico mundial. No sentido mercadológico, a especulação pode causar consideráveis altas/quedas nas bolsas de valores mundiais. O clima, como um fator não sistêmico pode causar alterações drásticas na produção que impactam diretamente na oferta do produto e conseqüentemente no seu preço de mercado (RIBEIRO, 2006).

O Brasil já teve o seu ciclo de ouro na produção de café, criando uma aristocracia totalmente alicerçada nesta produção, com grandes propriedades e fazendas espalhadas principalmente pelo Sudeste do país.

Existem duas variedades principais de café comercializadas mundialmente: arábica (*Coffea Arabica* L.) e robusta ou conilon (*Coffea Canephora* Pierre) (CAFÉ, 2007).

O Brasil produz ambas as espécies, porém, o arábica apresenta maior valorização, sendo comercializado a níveis de preços bem mais elevados do que a espécie robusta. Por sua vez, os custos de cultivo e investimento para produção do café tipo arábica são maiores cerca de 64% em relação aos custos de produção do robusta e por isso muitos produtores tem priorizado o plantio de café do tipo robusta visando menores custos e rapidez na colheita uma vez que a floração é mais rápida que o arábica (OLIVEIRA; CONCEIÇÃO, 2013).

Evidentemente, o tipo de café apresenta maior valorização no mercado interno e é reconhecido internacionalmente, como mostra o aceite da negociação e comercialização do café brasileiro na bolsa de Nova York, o que anima os produtores com o possível aumento nas vendas. (LIMA FILHO, 2011).

Os contratos futuros são “um acordo para comprar ou vender um ativo em determinada data no futuro a preço previamente estabelecido” (HULL, 2012, p. 35).

Em outras palavras, são contratos de compra e venda com preços acordados entre as partes para liquidação em uma data futura.

Estes contratos apresentam-se como uma estratégia de transferência de riscos dos agentes que tentam se proteger, os hedges, para os tomadores de riscos, os especuladores. Assim, os contratos futuros têm o objetivo de minimizar possíveis riscos de caixa mediante as variações de preço de um ativo (RIBEIRO, 2006).

Atualmente, vários fatores afetam a oferta do produto no mercado cafeeiro como a tecnologia, o número de produtores, o custo dos insumos, o clima, entre outros fatores. (BARABACH, 2011)

2.3.1 Compra

Nos dias atuais, os clientes esperam dos profissionais dos quais lhes prestam serviços, que os tranquilizem como também os façam sentir-se à vontade na busca de seus objetivos dentro de uma empresa. Entende-se que um atendimento ao cliente correto é literalmente um objetivo obrigatório para qualquer negócio que almeje ser bem-sucedido. A busca pela qualidade no atendimento ao cliente não é mais uma estratégia de diferenciação no mercado e, sim uma necessidade de sobrevivência (LACERDA, 2014).

A operacionalidade na função de compras varia de empresa para empresa, dependendo da maneira com que a atividade é administrada seja por meio manual seja através de sistema de informática integrado. Os sistemas de compras podem ser divididos em quatro fases principais: origem, seleção, emissão e conclusão.

O atendimento ao cliente é fundamental para sobrevivência do empreendimento, o problema é que muitas empresas ignoram esses fundamentos, concentrando suas energias no produto, em marketing, e esquecem de oferecer um atendimento de qualidade. É indiscutível que um mau atendimento abre espaço para a concorrência (DANTAS, 2004).

Sabe-se que é essencial um atendimento de qualidade em qualquer organização, uma vez que o cliente é a peça fundamental da mesma. O que ainda surpreende é que muito se fala em atendimento ao cliente, mas os gestores das empresas têm investido pouco, muitas empresas se preocupam apenas em realizar a venda, e não em construir um relacionamento a longo prazo. Devido à falta de um atendimento adequado muitas empresas não obtêm sucesso e chegam à falência.

O mercado cada dia mais inovador leva as organizações a buscarem diferenciais, pois somente oferecer produtos com qualidade não é mais o suficiente, os clientes querem algo

mais, alguma coisa que justifique sua escolha por uma empresa ou outra. E este diferencial é o atendimento. Segundo Chiavenato (2005).

No negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importante, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio, que todo negócio deve ser voltado ao cliente, sendo que só permanecerá se o cliente estiver disposto a continuar comprando o produto/serviço (CHIAVENATO 2005, p. 209),

Existe um consenso de que o controle interno vem para auxiliar no alcance dos objetivos da empresa como um meio e não um fim, sendo um conjunto de ações positivas tomadas pela entidade para favorecer o comportamento da entidade como um todo.

Na atualidade, o departamento de compras da Cooperativa é composto por uma colaboradora a qual é responsável pelas rotinas de compras de materiais diversos, sacaria nova e usada e emissão de pedidos de compras. Por meio de entrevista e observação, apresenta-se, da seguinte forma, o controle interno relacionado ao fluxo de informações no departamento de compras (PEREIRA JUNIOR, 2019).

As compras de materiais de informática são realizadas pelos funcionários do departamento de informática por se tratar de produtos de características específicas.

2.3.2 Venda

As estratégias de vendas vencedoras começam com pessoas dentro de uma empresa onde só atinge resultado quando a sua equipe de vendas está comprometida com os objetivos corporativos e motivada em superar as metas estabelecidas, sem mencionar a obrigação de enfrentar um ambiente de negócios cada dia mais competitiva no quais as demandas dos clientes mudam a cada instante.

Vender é uma ação em que as empresas vão oferecer produtos e serviços a clientes e por isso é de grande importância que seja realizada da melhor forma possível. As Técnicas de Vendas vêm contribuir para isso, gerando diferenciação perante os concorrentes, atraindo e fidelizando clientes, aumentando o faturamento, criando ambientes mais agradáveis dentre outras inúmeras vantagens que as Técnicas de Vendas oferecem. “Como se não bastasse a luta para conquistar clientes, cada vez mais exigentes e com mais opções para consumir, a isso se soma a tarefa de mantê-los ativos na empresa” (LUCENA, 2011, p.27).

A venda é considerada realizada com sucesso, quando o cliente consome o produto e sente-se satisfeito e motivado a comprar novamente na empresa.

“Um trabalho de venda mal feito pode afetar os resultados financeiros da empresa ou mesmo prejudicar a imagem dela, o que dificultará qualquer esforço no sentido de lançamentos ou novas promoções mercadológicas” (SILVA et. al., 2009, p. 06).

O processo de vendas se divide em três etapas denominadas: pré-venda, venda e pós-venda. Os esforços em Técnicas de Vendas devem ser constantes nos três processos, pois se um desses não é realizado adequadamente, perde-se todo investimento e esforços realizados nas etapas anteriores. “A regra é clara: satisfaça seu cliente como se ele fosse único! Não espere perdê-lo, aja antes que seja tarde” (LUCENA, 2011, p.27).

Para as vendas, há produtores que ainda contam com as cooperativas para os negócios. Porém, boa parte dos empresários do ramo está seguindo o caminho da venda direta.

As vendas são as atividades necessárias para manter a saúde financeira de uma empresa. Por esse motivo, deve ser realizada da melhor forma possível, buscando sempre atender todas as necessidades dos clientes, superando suas expectativas e alavancando a oportunidade de o mesmo retornar à empresa, para realizar as suas compras.

Para obtenção do sucesso em vendas, depende-se de diversos fatores que antecedem a sua realização tais como: desenvolver campanhas de *marketing* e merchandising, oferecer qualidade em atendimento, dispor do produto certo no local certo para distribuição aos seus clientes, bem como oferecer facilidades de pagamentos.

Atualmente, o mercado passou por enormes mudanças, surgiram novas empresas, novos produtos, novas tecnologias e os clientes tornaram-se muito mais exigentes. Com isso, as empresas precisaram se adequar para se manterem de forma saudável no mercado, ou seja, vendendo produtos ou serviços a clientes, obtendo lucros.

Para Silva (2009, p. 06) “Vender, hoje, possivelmente é uma das ações mais importantes no mundo dos negócios”. Os clientes devem ser vistos como um fator de sobrevivência da empresa no mercado. Desta forma, tudo deve girar em função deles, visando a conquistá-los e torná-los fiéis. O consumidor é quem dita as regras em diversos segmentos de mercado, por isso não importa a estratégia traçada para conquistá-lo, é preciso que todos na organização estejam envolvidos e focados na satisfação dos clientes. Só assim, os resultados que foram almejados serão atingidos.

2.4 Controle Interno

A palavra “Controle” vem do francês que, significa o ato ou poder de controlar, verificar, averiguar. Na França do século XVII, rolê era um registro oficial em que se

escreviam nomes, e contra-rolê um outro registro que efetuava o confronto com o original e servia para verificação dos dados (CARLESSO; RESKE FILHO, 2007).

Para Almeida (2003) o controle interno compreende um sistema de informações de um plano organizacional e de todos os seus métodos e medidas adotadas em uma entidade com o objetivo de proteger o seu patrimônio e informar ao gestor sobre evidências de fraudes, corrupção e má administração. Controle Interno é um conjunto de recursos, métodos e processos adotados pelas próprias empresas com vista a impedir o erro, a fraude e a ineficiência.

Um sistema de Controle Interno é um conjunto de procedimentos coordenados aplicados na organização para proteger seu patrimônio que se aplica na eficiência operacional, cumprimento de normas, verificação da exatidão dos dados e informações da empresa.

Os objetivos principais deste Controle Interno são: • proteger os bens e direitos das entidades; • estimular a obediência às normas internas da organização; • motivar os empregados à eficiência operacional; • conferir a qualidade e exatidão do fluxo de informações (ALMEIDA, 2003, p.65).

Cada empresa terá seus objetivos e metas a serem atingidos, devendo cada empresa montar da melhor forma possível os seus controles internos. Em se detectando falhas, altera-se os princípios de controle interno para não mais ocorrerem. Logo, no Controle Interno devem constar procedimentos, políticas e parâmetros de negociação, estratégias, estrutura e metodologia de organização, conceitos e atribuição de responsabilidade, procurando não deixar escapar nenhum detalhe do sistema de funcionamento e comunicação interna da empresa.

O Sistema de Controle Interno exerce suas atribuições através da Auditoria Interna e através do sistema de Informações Gerenciais. A Auditoria Interna pode ser considerada o ápice da pirâmide do sistema de Controle Interno, uma vez que a mesma supervisiona, normatiza, recomenda, fiscaliza e avalia o grau de confiabilidade dos controles internos da entidade, sem se confundir. Atua predominantemente nas áreas administrativas, financeiras, contábeis e de controle da entidade. Realiza, também, estudos específicos em áreas de interesse da administração, com o objetivo de identificar desvios de recursos, de função, não aplicação de regras legais, entre outros. O resultado e atuação de Controle Interno têm estreita relação com o grau de liberdade e independência que lhe é dado junto aos diversos órgãos da administração, e deve existir de uma forma transparente, trocando informações, antecipando dados e sugerindo mudanças.

Segundo (AICPA) Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados define controle interno como:

“O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto ordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promoverem a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração" (CREPALDI, 2007 p.269)

Complementando a idéia do autor, na prática pode-se afirmar que controle interno é todo o procedimento desenvolvido dentro de uma empresa para que a mesma possa funcionar de forma adequada e organizada envolvendo os mais variados setores; fabricação, compras, vendas, faturamento, tesouraria, objetivando atingir melhores resultados com menores desperdícios.

O relatório do Comitê de Organizações Patrocinadoras define os controles internos como processo operado pelo conselho de administração, pela administração, bem como outras pessoas, ele existe para que se tenha uma segurança razoável quanto à busca dos objetivos na Confiabilidade de informações financeiras, na Obediência a leis e regulamentos aplicáveis, na eficácia e eficiência de operações. O Ambiente do Controle “dá o tom” da organização, influencia na consciência do controle das pessoas que nela trabalham, representa o alicerce (DURLO; CARLESSO, 2006).

O mundo empresarial se encontra constantemente em evolução, aumentando a complexidade do ambiente externo das organizações devido à fatores como regulamentação, concorrência e mercado consumidor. Nesse sentido, as organizações precisam se adaptar a essa evolução, com o auxílio de um órgão administrativo que contribua para a manutenção e aperfeiçoamento das atividades empresariais, tendo em vista a continuidade da empresa. (CAVALCANTE et al., 2012)

Malacrida e Yamamoto (2006), afirmam que a Contabilidade interage com a governança corporativa na tentativa de indicar caminhos, não apenas em relação às questões concernentes aos controles internos como também à prestação de contas, a qual envolve, entre outras, a divulgação das informações a todos os interessados. Vale destacar a importância da Contabilidade, pois apesar da governança corporativa tratar fundamentalmente sobre monitoramento, qualidade e avaliação de processos de gestão, esses processos estão também muito ligados às normas da Contabilidade.

A partir do surgimento de grandes corporações, respaldada em uma gestão mais científica de suas atividades a área de Controladoria de uma empresa surge com um papel fundamental na mediação dos conflitos entre seu principal e seus agentes.

Conforme Nascimento; Bianchi (2005) além de ser sua a função de manutenção do sistema de controles internos, estabelecidos para a proteção dos ativos organizacionais, à Controladoria cabe também a tarefa de auxiliar na construção do sistema de informações econômico-financeiras da organização e sobre ele exercer controle.

Controle Interno é um processo, executado pelo conselho de administração, gerência e outras pessoas de uma empresa, para fornecer segurança na realização dos objetivos. As necessidades de controles variam entre os ramos de atividades e portes das empresas, assim, todas as empresas necessitam de controles internos, porém, os controles sempre serão diferentes entre as empresas. Controles Internos são processos, pessoas, segurança razoável e objetivo (D'AVILA; OLIVEIRA 2002).

Objetivos de controle interno	<ul style="list-style-type: none"> • Eficácia e eficiência operacional; • Mensuração de desempenho e divulgação financeira; • Proteção de ativos; • Cumprimento de leis e regulamentações
Componentes de controle interno	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de controle; • Avaliação de riscos; • Atividades de controle; • Informação e comunicação • Monitoramento
Funções e unidades da empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Compras, produção, vendas, financeiro, contabilidade e outros.

Quadro 1: Relação entre os objetivos e componentes de controles internos

Fonte: D'Ávila; Oliveira (2002) p. 33

A avaliação do sistema de Controle Interno é realizada através das normas de auditoria geralmente aceitas, referentes ao trabalho no campo, que estabelecem que o auditor deve avaliar o sistema de controle interno da empresa auditada, a fim de determinar a natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria.

2.5 Controle de Produção e Estoque do Café

Os sistemas de produção vêm sofrendo várias mudanças atualmente. Esses necessitam cada vez mais de flexibilidade, pois a concorrência é acirrada na economia globalizada. As empresas que almejam permanecer no mercado devem atender a requisitos

essenciais, que são preço baixo e qualidade. Além disso, com o intuito de torná-las cada vez mais competitivas, as empresas devem buscar novas estratégias para atender as exigências do cliente e a necessidade de reduzir custos. Assim, as organizações atuam na melhoria contínua de seus sistemas de Administração da Produção destacando, portanto, a importância do Planejamento e controle da Produção (PCP), já que permite o bom funcionamento da empresa e a fabricação dos produtos com o uso adequado dos recursos produtivos.

O sistema de produção é um conjunto de partes inter-relacionadas, as quais quando ligadas atuam de acordo com os padrões estabelecidos sobre os inputs (entradas) no sentido de produzir outputs (saídas), que podem ser relacionadas em um ciclo contínuo, constituído das seguintes etapas: Formulação dos planos de curto prazo e disponibilização dos mesmos em operação; Fabricação dos produtos; Execução de controle nos setores de Controle de Qualidade, Controle de Quantidade e Controle de Custos; Execução das alterações necessárias para viabilizar a consecução dos planos de curto prazo; Desenvolvimento do aperfeiçoamento ou alteração nos planos de curto prazo; Reanálise do planejamento estratégico em vista dos resultados de curto prazo (MARCON; SILVA; ARAUJO, 2006).

O estoque é um item indispensável para a composição de uma empresa, seja ela industrial ou comercial. O modo como ele é armazenado e controlado pode aumentar a lucratividade da entidade ou causar transtornos para a mesma. Para isso, é indispensável que o gestor participe fielmente na administração da empresa.

De acordo com Tadeu (2010, p. 26) para que o gestor tome sua decisão de forma eficiente, ele precisa avaliar e ponderar todas as variáveis interferentes possíveis e viáveis de serem calculadas para basear sua escolha em critérios objetivos, evitando-se risco de cair na armadilha do subjetivismo ou empirismo gerencial. O controle eficiente do estoque é essencial para a empresa manter-se competitiva e cumprir adequadamente suas atividades, além disso, é importante que não falte produtos no armazenados e que não sejam compradas mercadorias desnecessárias. O prazo de entrega do produto, época do ano, demanda de procura, são itens que devem ser levados em conta na composição do estoque necessário também em focar mais a atividade cafeeira.

3. Metodologia

A pesquisa utilizou-se de procedimentos metodológicos que a nortearam, visando assim, atingir seus objetivos.

Foi realizado um estudo de caso em uma empresa de exportação de café, e foi efetuado por meio de entrevistas não estruturadas com os colaboradores e pelo conhecimento da própria autora, em virtude de sua experiência com o ambiente do trabalho.

O objeto a ser estudado por esse método pode ser o indivíduo, a empresa, uma organização ou uma situação (SILVA, 2003).

Para Yin (2005, p.32), “o estudo de caso é uma investigação empírica que estuda um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa proposta apresenta enfoque qualitativo dos dados. A abordagem qualitativa, segundo Richardson (1999), descreve a complexidade de determinado problema e analisa a influência mútua de certas variáveis, além de compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.

Sua abordagem a caracteriza como qualitativa, onde Oliveira (1999, p.117) diz que:

[...] possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudanças, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

A pesquisa de caráter qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar dado e os aplicam em alguma simulação matemática ou análise (MALHOTRA, 2001)

Nessa pesquisa foi entrevistada somente uma pessoa a que trabalha na área. Em grande parte, a busca de informação gerou conhecimento para o entendimento do processo interno de compra e venda do café. Além da coleta de dados primários houve à busca de demais dados referentes na própria empresa.

A pesquisa tem caráter descritivo e para Cervo; Bervian (2005), a pesquisa descritiva tem a finalidade de registrar, analisar, observar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los.

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois segundo Barros; Lehfeld (2000, p. 70) a pesquisa descritiva procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos.

Em síntese, a pesquisa a ser desenvolvida em virtude deste estudo classifica-se como descritiva e utilizou como estratégia de pesquisa o estudo de caso, com abordagem qualitativa dos dados.

3.1 Objeto de Estudo

O objeto de estudo é uma empresa do ramo do café, localizada em varginha, pólo comercial do café na região sul de Minas Gerais, onde ocorrem procedimentos internos criados por uma funcionária, que não conhecia a área, mais foi se adaptando e englobando práticas simples, mais que fazem toda a diferença para o desenvolvimento, essa empresa atua no mercado a quase 40 anos.

O estudo mostrou os resultados para a análise do processo de comercialização de café onde atende as necessidades na empresa.

A empresa de café conta com 4 funcionários com distintas responsabilidades e funções da empresa. As suas atividades principais são compra e venda de café, no mercado interno e exportação em específico pra Charleston.

As responsabilidades de algumas funções da empresa estão a cargo de poucas e às vezes de uma única pessoa assim, acumulando as tarefas, mas também para evitar erros e fraudes.

4. Análise e Discussão

São descritos a seguir os procedimentos utilizados na empresa de exportação de café, a fim de averiguar se tais procedimentos da empresa em relação aos controles internos.

Assim antes do fechamento dos contratos, juntamente com a corretora e comissária sócia do escritório, onde antes desse fechamento, envolve toda uma pesquisa na bolsa de mercado, para análise das ofertas do mercado, pois nesse ramo do café ocorre várias oscilações de mercado se está em alta ou baixa. Contrato fechado e conferido dará início aos procedimentos de compra.

As negociações geralmente são agendadas previamente, e em alguns casos os clientes se deslocam até as dependências da empresa para apreciarem o processo de fabricação, e informações técnicas que sejam relevantes aos interessados.

No contrato, a empresa vincula os dados da transação a ser realizada, dentre essas informações estão: Dados do comprador e do vendedor, local de coleta e de descarga do café,

quantidades de sacas e valor por saca, tipo da embalagem, pois existe a granel, big bag e em sacaria. Tipo de retirada, pois tem a modalidade de café posto, a retirar tipo de pagamento e data da operação.

O transporte do café ocorre em caminhões trucks, com capacidade de até 240 sacas, em carreta, com capacidade de até 500 sacas. As etapas são aguardar a data da retirada do café, já feita a pesquisa de fretes, a transportadora mais viável faz o transporte, com isso a mesma emite uma ordem de carregamento que nela contém todas as informações dos motoristas para preenchimento na nota fiscal de venda.

Como por exemplo, a exportadora “Coffee” está entre as 15 maiores exportadoras de café do Brasil e suas embalagens para exportação são em média 90% em big bag e 10% em sacarias de juta, sendo o big bag com capacidade de 240 sacas por contêiner que proporciona uma capacidade de 500 sacas de café por contêiner com a mesma medida

No dia da retirada, aguarda-se a nota fiscal, confere-se da quantidade do CFOP, local de coleta, descarga, as informações complementares, onde estará as informações do caminhão, placa e dados do motorista, e o peso cada caminhão. Em conjunto com a nota fiscal é solicitado as certidões Estadual e federal, para a verificação da situação da empresa legalmente.

Após a chegada da nota, faz conferência dos dados mencionados acima, as CND'S (Certidão Negativa de Débitos), tanto a Estadual como a Federal, se está com a validade em dia, e se consta débitos, o correto da certidão é negativa ou positiva com efeito negativa, essa opção significa que as empresas possuem débitos, mais está em parcelamento. Caso a situação da empresa seja positiva, não é fechada a negociação de compra do café. Enquanto ocorre o carregamento do café no caminhão, um embarcador retira uma amostra do café que está sendo embarcado, a amostra é enviada para o escritório de um dos sócios, para a prova do café, isso ocorre para verificação se da qualidade da bebida do café bate com a descrição do contrato. Na conferência do peso, pode se seguir o exemplo: foi comprado 740 sacas a 350,00, total em peso de 44.400 quilos, pois a saca de café é 60 quilos, nesse exemplo foi utilizado um caminhão truck e uma carreta, sendo duas notas, pois cada caminhão precisa tem uma nota juntamente com o CTE (Conhecimento de transporte eletrônico), documento de suma importância e sem o mesmo o caminhão não pode trafegar, caso ocorra uma fiscalização, será cobrado, junto com a nota de compra, caso ocorra um problema com a carga, de tombar, esse cte possui seguro. Nesse exemplo foi café a Granel, esse peso realmente foi do café, a granel é o grão solto no caminhão, caso fosse em sacaria o peso seria dividido por 60,5 e em bi bag cada um pesa 4 quilos, a ser descontado no peso.

Caso o contrato for fechado em sacaria, o total de peso terá que ser dividido por 60,5, para desconto da sacaria, pagamos apenas o café líquido, e se acordar em big bag, será descontado o bag que pesa 4 quilos cada.

Conferindo todos os pesos e verificando a embalagem, pode ter quebra ou acréscimo de peso, se ocorrer quebra, paga o valor que realmente tem de café. Durante o embarque, um embarcador da empresa acompanha e solicita amostras dos cafés para prova em nosso escritório, aprovada e peso, nota fiscal e notas conferidas, fazem o pagamento do café, assim que a empresa verifica o pagamento em conta, libera os caminhões para o local de descarga mencionado em nota fiscal. No nosso caso é um armazém terceirizado.

A empresa estudada exporta para Europa, na cidade de Charleston, mas atualmente optou por dar uma pausa nessas transações, pois requer muitas exigências, e o custo todo para exportar é todo financiado pela empresa, para no final do processo receber, com isso o lucro não é visto de imediato e o câmbio está em grandes oscilações, portanto o mercado interno é mais vantajoso no cenário atual.

O controle interno representa um conjunto de diversos procedimentos, métodos ou rotinas para gestão da empresa, nesse estudo de caso as rotinas são bem metódicas, com muitas conferências de extrato, relatórios feitos no Excel e via sistema online, dois tipos adotados, para controle, pois as transações são altas, o extrato e fluxo de caixa são conciliados diariamente, com as entradas e saídas, ocorrem também à conferência da movimentação diária dos armazéns, que é de suma importância, todas as tarefas são alinhadas e uma depende da outra. Pois todo café que se encontra no armazém é necessário que seja feita uma nota de depósito, para garantir a propriedade desse café, é uma nota fiscal sem fins fiscais apenas uma remessa do produto.

Outro procedimento importante é o controle de estoque, e o controle de custo desse café em estoque, pois através desse controle verifica se, o custo dos lotes que estão em estoque, sendo assim separamos o melhor custo médio, com o tipo de bebida em venda, e autorizamos a montagem de liga, que basicamente é o manuseio e mistura de vários lotes, uns dos serviços que o armazém presta para empresa.

5 Considerações Finais

Seguindo os objetivos deste estudo fez uma análise do processo de comercialização de uma empresa do ramo do café e a partir dos procedimentos realizados neste estudo, pode-se observar os principais conceitos, no que diz respeito ao Controle Interno, Compra e Venda,

Estoque de café e Controle da Produção. Também foi possível, verificar como uma empresa utiliza destes conhecimentos para planejar e organizar sua estrutura. De posse destas informações foi possível confrontar a teoria e a prática, bem como analisar algumas possíveis melhorias para esse sistema.

Uma sugestão para aprimoramento do processo realizado por essa empresa, foi de utilizar ferramentas computacionais para análise de previsão de demanda, pois o método utilizado atualmente é eficaz, moderno com o sistema Omiexpress que tem eficiência, apresentado resultados fornecidos pela técnica. Uma boa técnica de previsão de demanda contribui de maneira eficaz para o planejamento da produção, o qual é de suma importância para uma empresa inserida na atual conjuntura de mercado, mercado este que está cada vez mais competitivo e intolerante no que diz respeito à falta de qualidade, controle e organização.

Nesse trabalho, os métodos adotados na empresa são simples, mas de suma importância, pois no período, de safra, que ocorre entre meados de junho até setembro, entretanto, nesse ano demorou um pouco a mais, e vai se prolongar por um tempo maior.

A empresa estudada do ramo de café, gira em torno de alguns controles simples, mais que são importantes, pois sem o manuseio e conferência das planilhas, não terá resultados, pois são essas ferramentas que compõem nosso fluxo de caixa, quanto de café pode comprar o valor das vendas, as despesas fixas, e nosso lucro, que é dividido entre os sócios. A vantagem que centraliza toda a movimentação bancária em um banco, e o sistema Omiexpress, é eficaz, e moderno, o mesmo é on-line, podendo acessar de qualquer lugar, não ficando refém do escritório, facilitando a emissão das notas.

Conclui-se que o trabalho permitiu fazer uma análise dos procedimentos de comercialização desenvolvidos pela empresa, contribuindo para a melhoria dos mesmos.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DO CAFÉ. Exportação: Brasil e café tem tudo a ver. 2010. Disponível em: <https://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/v7n1/v7n1a1.pdf> Acesso em 10 julho2019.

ALMEIDA, M. C. **Um curso moderno e completo.** 6.ed. São Paulo: Atlas,2003.

BARABACH, G. Café: análise fundamental e introdução à comercialização. In Curso Café Análise Fundamental e Introdução à Comercialização, Guaxupé-MG: 2011.

BARROS, A. J. P. de; LEHFELD, N. A. de. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. 2. ed. ampl. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

BRASIL. Ministério da Agricultura. 2018. Disponível no site:

<http://www.brasil.gov.br/noticias/economia-e-financas/2018/06/minas-gerais-e-o-estado-que-mais-produz-caffe-em-todo-o-pais>

CAFÉ, clima e variedades. Revista Cafeicultura. 2007. Disponível em <http://www.revistacafeicultura.com.br/index.php?tipo=ler&mat=13626&cafeclimaevareidad> Acesso em 15 julho 2019.

CARLESSO, S. B. da S.; RESKE FILHO, A. **Importância do controle interno na cooperativa agrícola mista sul rio-grandense Ltda.** - um estudo de caso. 2007.

CAVALCANTE, D. S; De LUCA, M. M. M.; PONTE, V. M. R; GALLON, A. V. Características da controladoria nas maiores companhias listadas na BM&FBOVESPA. In: **Revista Universo Contábil**, FURB, Blumenau, v. 8, n. 3, p. 113-134, jul. /set., 2012.

CERVO, A. L; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva 2005.

CREPALDI, S. A. Auditoria Contábil: teoria contábil. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DANTAS, E. B. Atendimento ao público nas organizações. Editora Senac, Brasília – DF, 2004.

D'AVILA, M. Z; OLIVEIRA, M. A. M. de, **Conceitos e Técnicas de Controles Internos de Organizações**. São Paulo: Nobel, 2002.

DURLO, A.R; CARLESSO, S.B. da S. **O controle interno e as cooperativas**. 1º simpósio de iniciação científica dos cursos de ciências contábeis de Santa Maria. Revista Eletrônica de contabilidade. 2006.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA. (EMBRAPA). Cafés Certificados do Brasil conquistam o mercado interno e externo. Embrapa Café. 2014.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA (EMBRAPA). Produção de café brasileiro equivale a 36% da produção mundial em 2018. Disponível no site: <http://www.sindiex.org.br/noticias/5084/producao-de-caffe-brasileiro-equivale-a-36-da-producao-mundial-em-2018>

GOMES, H. C. A. **O processo de certificação de um produto agropecuário: o caso do café paulista da região da Alta Mogiana**. (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Econômicas). Centro Universitário de Franca Uni-FACEF, São Paulo, 2011.52p.

HULL, J. Fundamentos dos Mercados Futuros e de Opções. 5. Ed. São Paulo: Bolsa de Mercadorias. v. 7, n. 1, Artigo 1, MARÇO/JUNHO 2012 Disponível no site: http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/v7n1/artigos_v7n1.html.

LACERDA, A. I. de A. B. **Qualidade no atendimento ao cliente como fator de crescimento empresarial**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual Vale do Acaraú. Goiânia: 2014

LIMA FILHO, T. **Perfil sensorial e aceitabilidade de bebidas de café tipo expresso preparadas a partir de blends de café arábica e conilon**. Monografia (Graduação em Engenharia de Alimentos) - Centro de Ciências Agrárias da Universidade Federal do Espírito Santo (CCA-UFES), Alegre-ES: 2011. 17p.

LOPES, A. C. de P; ALVES, A.L. C. **O mercado cafeeiro no brasil: um estudo sobre a influência de políticas governamentais nos produtores e exportadores de café da região da Alta Mogiana**. [Artigo]. 2015.

LUCENA, F. **Nem tudo está perdido!** Venda Mais Curitiba: Ano 17. n. 210. Data outubro/2011 p. 27

MALACRIDA, M. J. C.; YAMAMOTO, M. M. Governança corporativa: nível de evidenciação das informações e sua relação com a volatilidade das ações do Ibovespa. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, v. 17, n. n.spe1, p. 65-79, 2006.

MARCON, E.; SILVA, N. F; ARAUJO, P. R. do N. **O planejamento e controle da produção em uma cooperativa do setor agroindustrial**. XIII SIMPEP - Bauru, SP: 6 a 8 de novembro de 2006

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

NASCIMENTO, A. M.; BIANCHI, M. **Um estudo sobre o papel da Controladoria no processo de redução de conflitos de agência e de governança corporativa**. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 5, 2005, São Paulo, Anais... São Paulo: FEA/USP, 2005.

NUINTIN, A. A. **O desenvolvimento de indicadores do desempenho e da qualidade para o processo de produção**: estudo de casos do processo de produção do café. [Dissertação Mestrado] Curso de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto/SP: 2007.143p.

OLIVEIRA, Djalma de P.R. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologias e práticas. 14.ed. São Paulo: Atlas, 1999

OLIVEIRA, L. R.; CONCEIÇÃO JR., V. Caracterização da cafeicultura familiar no município de vitória da Conquista-BA, VIII SIMPÓSIO DE PESQUISA DOS CAFÉS DO BRASIL, Vitória da Conquista, Bahia: 2013.

PEREIRA JÚNIOR, A. **Controle interno de compras de uma cooperativa da região do cerrado mineiro**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 04, Ed. 04, v. 01, p. 135-154. Abril de 2019.

REIS, R. P., DOS REIS, A. J., FONTES, R. E., TAKAKI, H. R. C., JÚNIOR, L. G. D. C. Custos de produção da cafeicultura no Sul de Minas Gerais. *Organizações Rurais & Agroindustriais*, v.3, n.1, 2001.

RIBEIRO, K. C. S. SOUZA, A.F. de. ROGERS, P. Preços de Café no Brasil: variáveis preditivas no mercado à vista e futuro. *Revista de Gestão USP*, São Paulo, v. 13, n. 1, p. 11-30, jan. /mar. 2006.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, A. M. **Uma nova visão da exportação de café industrializado**. (Monografia). Centro Universitário de Franca Uni-FACEF, São Paulo: 2008. 69p.

SILVA, A. C. R. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, P. F. et. al. **Técnicas de vendas: uma ferramenta para alavancar receitas**. Unisalesiano. Lins-SP: 2009.

SOUSA, R. G. "Economia Cafeeira". 2019. Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/historiab/economia-cafeeira.htm> . Acesso em 24 de julho de 2019.

TADEU, H. F. B. **Gestão de Estoques: Fundamentos, modelos matemáticos e melhores práticas aplicadas**. 1ª edição. São Paulo: CENGAGE, 2010.

VILELA, P. S.; RUFINO, J. L. S. (Org.) **Caracterização da cafeicultura de montanha de Minas Gerais**. Belo Horizonte: INAES, 2010 (Estudos INAES. Cadeias Produtivas. Café; 1). Disponível em: <http://www.inaes.org.br/pt>

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed., Porto Alegre: Bookman, 2005.