

Custos com fornecedores em empresas sementeiras: estudo exploratório em Rondonópolis, Mato Grosso

Supplier costs in seed companies: an exploratory study in Rondonópolis, Mato Grosso

João Miguel Soares Bordinoski, Sidenir Siqueira, Josemar Ribeiro de Oliveira +, Sofia Ines Niveiros, Ramon Luiz Arenhardt

Universidade Federal de Rondonópolis

Resumo. O estudo analisa práticas de gestão dos custos com fornecedores em empresas sementeiras de Rondonópolis, Mato Grosso. A pesquisa adotou abordagem exploratória, qualitativa e quantitativa, com questionário, entrevistas semiestruturadas e análise documental. Para assegurar consistência, o artigo utilizou a base individualizada disponível para dez empresas, embora outras partes da monografia apresentem tamanhos de amostra divergentes. A amostra contém quatro empresas grandes, quatro médias e duas pequenas; cinco produzem sementes de soja, três de milho e duas de feijão. As organizações trabalham, em média, com 13,7 fornecedores e registram dispêndio anual médio de R\$ 3,69 milhões, com mediana de R\$ 3,15 milhões. A rentabilidade média informada foi de 11,4%. O custo absoluto com fornecedores apresentou correlação negativa elevada com a rentabilidade ($r = -0,955$), resultado exploratório que não demonstra causalidade e pode refletir porte, escala e tipo de semente. Qualidade rigorosa, negociação de preços, monitoramento e contratos de longo prazo foram práticas relatadas por 90%, 80%, 70% e 60% das empresas, respectivamente. Apenas 30% declararam utilizar custeio baseado em atividades. Conclui-se que a gestão de fornecedores é relevante para o desempenho, mas avaliações causais exigem custos normalizados, amostra confirmada e dados longitudinais.

Palavras-chave: Gestão de fornecedores, Gestão de custos, Empresas sementeiras, Agronegócio, Custeio baseado em atividades.

Abstract. This study analyzes supplier-cost management practices in seed companies located in Rondonópolis, Mato Grosso, Brazil. The exploratory research combined qualitative and quantitative evidence from a questionnaire, semi-structured interviews, and document analysis. To ensure internal consistency, the article uses the available firm-level dataset for ten companies, although other sections of the source monograph report conflicting sample sizes. The sample comprises four large, four medium-sized, and two small companies; five produce soybean seeds, three corn seeds, and two bean seeds. Companies work with an average of 13.7 suppliers and report average annual supplier expenditure of BRL 3.69 million, with a median of BRL 3.15 million. Average reported profitability was 11.4%. Absolute supplier expenditure was strongly negatively correlated with profitability ($r = -0.955$), but this exploratory association does not establish causality and may reflect company size, scale, and seed type. Strict quality criteria, price negotiation, supplier monitoring, and long-term contracts were reported by 90%, 80%, 70%, and 60% of firms, respectively. Only 30% reported using activity-based costing. Supplier management is relevant to performance, but causal assessment requires a confirmed sample, normalized cost measures, and longitudinal evidence.

Keywords: Supplier management, Cost management, Seed companies, Agribusiness, Activity-based costing.

Introdução

Empresas sementeiras dependem de fornecedores de insumos, serviços, transporte e tecnologia para manter qualidade, regularidade produtiva e atendimento aos ciclos agrícolas. Em Rondonópolis, importante polo do agronegócio mato-grossense, decisões de compra precisam

conciliar preço, qualidade, prazo, risco de ruptura e condições financeiras.

A gestão de fornecedores não se limita à busca do menor preço. Qualidade inadequada, atraso na entrega ou baixa confiabilidade podem ampliar perdas, comprometer cronogramas e afetar o produto final. A negociação deve considerar custo

total, histórico de desempenho, flexibilidade, crédito e continuidade do fornecimento, dentro de uma estratégia competitiva coerente (Porter, 1996; Cardoso, 2015).

Ferramentas de custeio também podem apoiar esse processo. O custeio baseado em atividades (ABC) procura relacionar recursos, atividades e objetos de custo, permitindo maior visibilidade sobre gastos indiretos e processos de aquisição (Kaplan & Anderson, 2007). Sua utilidade, contudo, depende de direcionadores documentados, dados confiáveis e benefício informacional superior ao custo de manutenção do sistema.

O estudo responde à seguinte questão: como empresas sementeiras de Rondonópolis gerenciam os custos com fornecedores e quais características dessas práticas se relacionam com o desempenho informado? O objetivo é descrever o perfil das empresas, os dispêndios, os critérios de seleção, as estratégias de gestão e a adoção do ABC, além de identificar associações exploratórias entre custos e rentabilidade.

Material e Métodos

A pesquisa é exploratória, com abordagem qualitativa e quantitativa e seleção não probabilística por julgamento. Foram utilizados questionário, entrevistas semiestruturadas com gestores e responsáveis pelas áreas financeiras e de compras e análise de documentos relacionados a fornecedores e custos. As empresas foram codificadas para preservar sua identidade.

O artigo considera dez empresas porque essa é a quantidade apresentada na base individualizada, que contém porte, tipo de semente, ano de fundação, número de fornecedores, volume anual de compras e rentabilidade. A mesma quantidade fundamenta a tabela de estratégias, cujas frequências variam de quatro a nove

empresas. Menções posteriores a 30 participantes e distribuições incompatíveis com a base de dez foram tratadas como inconsistências a confirmar, não como dados adicionais.

A análise descritiva incluiu frequências, médias, medianas, amplitudes e composição da amostra. Calculou-se a correlação de Pearson entre o custo anual absoluto com fornecedores e a rentabilidade informada. Por se tratar de apenas dez observações, amostra não probabilística e dados transversais, o coeficiente foi interpretado como associação exploratória, sem inferência causal.

Os relatos sobre negociação, qualidade, contratos, monitoramento e ABC foram sintetizados em frequências. Os quadros de custos médios por tipo de semente e de atividades ABC não foram incorporados porque não conciliam integralmente com a base empresa a empresa ou não apresentam direcionadores e taxas que permitam reprodução.

Resultados e discussão

Perfil das empresas e dos dispêndios

A base analisada reúne quatro empresas grandes, quatro médias e duas pequenas. Cinco atuam com sementes de soja, três com milho e duas com feijão. O ano de fundação varia de 1985 a 2015, indicando empresas com diferentes níveis de maturidade. O número de fornecedores varia de seis a 22, com média de 13,7.

Os dispêndios anuais com fornecedores totalizam R\$ 36,9 milhões, média de R\$ 3,69 milhões e mediana de R\$ 3,15 milhões. Os valores variam de R\$ 900 mil a R\$ 8,2 milhões. A rentabilidade informada varia de 6% a 18%, com média de 11,4%. Os maiores valores absolutos de compras concentram-se em empresas grandes e produtoras de soja, enquanto as menores empresas apresentam dispêndios mais baixos.

Tabela 1. Características, custos com fornecedores e rentabilidade informada

Empresa	Porte	Semente	Fornecedores	Compras anuais (R\$ mi)	Rentabilidade (%)
E1	Grande	Soja	15	4,0	10
E2	Média	Milho	10	2,5	12
E3	Grande	Soja	12	5,8	8
E4	Pequena	Feijão	8	1,2	15
E5	Média	Soja	18	3,5	11
E6	Grande	Milho	20	6,0	7
E7	Média	Soja	16	2,8	13
E8	Pequena	Feijão	6	0,9	18
E9	Grande	Soja	22	8,2	6
E10	Média	Milho	10	2,0	14

Source: Elaboração do autor com base na base individualizada da pesquisa (2025).

Custos e rentabilidade

A correlação entre custo anual absoluto com fornecedores e rentabilidade foi $r = -0,955$. Na amostra, empresas com maior volume de compras

apresentaram percentuais de rentabilidade menores. O número de fornecedores também se associou positivamente ao custo absoluto e

negativamente à rentabilidade, refletindo o perfil das operações maiores.

O resultado não comprova que comprar mais reduz rentabilidade. Custos absolutos aumentam naturalmente com porte e escala, enquanto o indicador de rentabilidade é percentual. Tipo de semente, faturamento, volume produzido, preços de venda, tecnologia, estrutura financeira e risco podem explicar a relação. Uma análise adequada exigiria normalizar os custos por faturamento ou produção e utilizar modelo multivariado com amostra maior.

Práticas de gestão de fornecedores

Nove empresas relataram critérios rigorosos de qualidade, oito negociam preços, sete monitoram

fornecedores, seis mantêm contratos de longo prazo e quatro centralizam compras em poucos fornecedores. Quando solicitado o principal critério de escolha, preço e qualidade foram os itens mais citados. A combinação mostra que o custo é relevante, mas não substitui confiabilidade e conformidade do insumo.

Sete empresas indicaram negociação anual, frequência compatível com ciclos de compra agrícola. A revisão apenas anual pode favorecer estabilidade, mas também expõe as empresas a mudanças de preço, disponibilidade e logística. Contratos com cláusulas de revisão, indicadores de entrega e qualidade e fontes alternativas podem equilibrar previsibilidade e flexibilidade.

Tabela 2. Práticas declaradas de gestão de fornecedores

Prática	Empresas (n)	(%)	Implicação gerencial
Críticos rigorosos de qualidade	9	90	Redução de risco técnico e de não conformidade
Negociação de preços	8	80	Gestão de condições comerciais
Monitoramento contínuo	7	70	Acompanhamento de prazo e desempenho
Contratos de longo prazo	6	60	Previsibilidade e continuidade
Centralização em poucos fornecedores	4	40	Ganho de escala, com risco de dependência
Utilização declarada do ABC	3	30	Maior detalhamento potencial dos custos indiretos

Source: Elaboração do autor a partir das frequências informadas na pesquisa (2025); n = 10, sujeito à confirmação.

Adoção do ABC e implicações

Apenas três empresas declararam utilizar ABC. O resultado sugere baixa difusão do método, possivelmente associada à necessidade de dados, tecnologia, capacitação e manutenção de direcionadores. A pesquisa registra percepção de melhor alocação dos custos indiretos entre as adotantes, mas não fornece indicadores antes e depois, taxas de direcionadores ou testes de desempenho.

Por isso, não é possível afirmar que as usuárias do ABC possuem vantagem competitiva ou maior rentabilidade. O uso do método deve ser avaliado pela qualidade da informação produzida e pelas decisões apoiadas. Uma implantação progressiva pode começar por atividades de compras, recebimento, inspeção, transporte, armazenagem e controle de qualidade, com direcionadores verificáveis e revisão periódica.

Limitações e recomendações

Além da inconsistência sobre o tamanho da amostra, a pesquisa utiliza dados autorrelatados, desenho transversal e seleção não probabilística. A ausência de faturamento, volume produzido e definição uniforme de rentabilidade impede comparar eficiência entre empresas. Também não há evidência suficiente para identificar fornecedores específicos ou mensurar o efeito das práticas sobre desempenho.

Recomenda-se estruturar cadastro e avaliação de fornecedores, calcular custo total de

aquisição, monitorar qualidade e pontualidade, acompanhar dependência por fornecedor e usar cenários para flutuação de preços. Pesquisas futuras devem ampliar a amostra, acompanhar empresas ao longo do tempo e relacionar custos normalizados, práticas de compras e desempenho por modelos estatísticos apropriados.

Conclusão

O estudo descreveu os custos e as práticas de gestão de fornecedores em dez empresas sementeiras de Rondonópolis, com base na base individualizada disponível. Qualidade, negociação, monitoramento e contratos de longo prazo aparecem como práticas relevantes, enquanto a adoção declarada do ABC permanece restrita.

A associação negativa entre custo absoluto com fornecedores e rentabilidade é elevada na amostra, mas não deve ser interpretada como causal. A relação pode refletir diferenças de porte, escala e tipo de semente. A questão de pesquisa foi respondida no plano descritivo; a avaliação do impacto financeiro exige medidas normalizadas e série temporal.

Antes da submissão, é indispensável confirmar o número efetivo de empresas e reconciliar todas as tabelas. Com essa validação, o artigo pode contribuir para o debate sobre profissionalização de compras, governança de fornecedores e custeio em empresas sementeiras do agronegócio regional.

Referências

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.

CARDOSO, J. Gestão de fornecedores na indústria sementeira: desafios e oportunidades. Rio de Janeiro: FGV, 2015.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KAPLAN, Robert S.; ANDERSON, Steven R. Time-driven activity-based costing: a simpler and more powerful path to higher profits. Boston: Harvard Business School Press, 2007.

PORTER, Michael E. Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1996.