

Armazenamento de grãos: a percepção de cerealistas do município de Vera – Mato Grosso

Grain storage: the perception of grain producers in the municipality of Vera – Mato Grosso

Eliezer Santos Xavier Rosa

Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT). Sinop-MT, Brasil

Eliane Alves da Silva

Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT). Sinop-MT, Brasil

Mara Beatriz Peiter

Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT). Sinop-MT, Brasil

Angela Ester Mallmann Centenaro

Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT). Sinop-MT, Brasil

GT3. Evolução, estrutura, competitividade e dinâmica das cadeias agroindustriais

Resumo

O presente trabalho teve como objetivo diagnosticar a capacidade de armazenagem e as percepções estratégicas dos principais cerealistas do município de Vera, no Estado de Mato Grosso, por meio da aplicação da análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*). A pesquisa foi desenvolvida com abordagem qualitativa e descritiva, utilizando entrevistas semiestruturadas aplicadas aos gestores de quatro empresas cerealistas. O porte de cada empresa variou entre o pequeno e o médio, sendo que duas são de origem familiar, uma faz parte de uma cooperativa de agricultores e a outra é filial de uma grande empresa consolidada no mercado. A análise dos dados permitiu identificar os pontos fortes, como a localização estratégica das unidades, a adoção parcial de automação e as práticas regulares de manutenção preventiva. Conclui-se que, apesar das diferenças estruturais, as empresas compartilham desafios semelhantes e demonstram consciência da necessidade de modernização e planejamento estratégico. A análise SWOT mostrou-se uma ferramenta eficaz para compreender a realidade operacional e estratégica do setor de armazenagem de grãos, contribuindo tanto para o desenvolvimento teórico sobre gestão no agronegócio quanto para ações práticas de melhoria na infraestrutura e eficiência do setor.

Palavra-chave: Análise SWOT, Armazenagem de grãos, Mato Grosso

Abstract

This study aimed to diagnose the storage capacity and strategic perceptions of the main grain companies in the municipality of Vera, Mato Grosso State, through the application of SWOT analysis (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). The research was developed with a qualitative and descriptive approach, using semi-structured interviews applied to the managers of four grain companies. The size of each company varied between small and medium-sized, with two being family-owned, one part of a farmers' cooperative, and the other a subsidiary of a large, well-established company. The data analysis allowed the identification of strengths, such as the strategic location of the units, the partial adoption of automation, and regular preventive maintenance practices. It is concluded that, despite structural differences, the companies share similar challenges and demonstrate awareness of the need for modernization and strategic planning. SWOT analysis proved to be an effective tool for understanding the operational and strategic reality of the grain storage sector, contributing both to the theoretical development of management in agribusiness and to practical actions for improving the sector's infrastructure and efficiency.

Keywords: SWOT analysis, Grain storage, Mato Grosso

1 Introdução

As empresas cerealistas desenvolvem um papel muito importante na cadeia produtiva do agronegócio. Responsáveis pela recepção, limpeza, secagem, armazenamento e expedição dos grãos colhidos pelos produtores. Essas empresas atuam como intermediárias entre os produtores

rurais e os mercados consumidores, garantindo com que os grãos colhidos sejam devidamente processados e armazenados para posterior distribuição e comercialização, tanto no mercado interno quanto externo (ACEBRA, 2015).

O processo de armazenagem de grãos é constituído de uma série de etapas que visam garantir a conservação do produto e minimizar perdas. Após a colheita, os grãos são recepcionados no armazém, onde são transportados, até a pré-limpeza e, posteriormente, são transportados até o secador de grãos, onde sofreram o processo de secagem até o índice de umidade recomendado para a última etapa, o armazenamento (Reginato *et al.*, 2015).

No Brasil, a armazenagem de grãos é um dos principais desafios do setor agropecuário, uma vez que o país apresenta um *déficit* em comparação com a produção agrícola (Filassi *et al.*, 2020). Logo, muitos produtores são obrigados a recorrer a soluções alternativas, como armazéns temporários ou a venda imediata da produção. Esse *déficit* impacta diretamente na rentabilidade dos produtores e a competitividade do agronegócio brasileiro (Borges; Porciuncula, 2020).

O estado de Mato Grosso, líder na produção de grãos do Brasil, (CONAB, 2021) é afetado pela insuficiência de infraestruturas de armazenagem. Com um aumento na produtividade de grãos cada vez maior (CONAB, 2024), a infraestrutura armazenadora é insuficiente para atender à demanda, resultando em altos custos logísticos e perdas pós-colheita (Oliveira *et al.*, 2015). Investir na ampliação e modernização da capacidade de armazenagem no estado é essencial para garantir maior eficiência na comercialização dos grãos, reduzir perdas econômicas e manter a competitividade do setor agropecuário mato-grossense.

O município de Vera, localizado no estado de Mato Grosso, possui uma economia fortemente baseada no agronegócio, com destaque para o cultivo de soja. Em 1999, a área plantada de soja era de 2.500 hectares, aumentando significativamente para 165.369 hectares em 2016 (Prefeitura Municipal de Vera, 2022). Atualmente, Vera conta com aproximadamente 1.282 empresas ativas. Entre essas empresas, destacam-se iniciativas significativas no setor de armazenamento de grãos. Por exemplo, a 3tentos, uma empresa gaúcha, inaugurou recentemente uma unidade em Vera com capacidade para processar até 4.000 toneladas de soja por dia. Além disso, outra empresa, a TNL Tecnal entregou um projeto na região que incluiu equipamentos para recepção, limpeza, secagem e armazenagem de grãos, com destaque para armazéns com capacidade total de 94.500 toneladas (TNL Tecnal, 2023).

A presente situação no município de Vera apresenta pontos fortes e fracos para os cerealistas, logo a análise S.W.O.T. seria útil nesse processo analítico. Segundo Puyt *et al.*,

(2025), a análise S.W.O.T. é um método fundamental na formulação de estratégias empresariais que se consolidou como uma ferramenta essencial para o planejamento estratégico de organizações. A aplicação da análise S.W.O.T. em empresas cerealistas permite que possam identificar Forças (como infraestrutura adequada e tecnologia avançada), Fraquezas (como limitações de capacidade e custos elevados de manutenção), Oportunidades (como crescimento da demanda global por grãos) e Ameaças (como variações climáticas e instabilidade no mercado agrícola). Esse diagnóstico estratégico auxilia na tomada de decisões mais eficazes.

Tomando-se como base atual da produtividade de grãos do Estado do Mato Grosso, é importante conhecer a realidade dos principais cerealistas do município de Vera-MT, visto que a armazenagem de grãos é de grande relevância para o segmento agrícola do município. Embora existam trabalhos dedicados a compreender como o planejamento estratégico contribui na gestão empresarial, há uma lacuna para a compreensão de como as peculiaridades de cada empresa interferem no planejamento estratégico e suas etapas, bem como seus resultados, especialmente quando se analisa a armazenagem de grãos. Conforme Neto, Ferreira e Costa (2018) em sua análise no município de Cruz Alta no estado do Rio Grande do Sul, estudos referentes à análise SWOT, devem considerar os pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças percebidas pelos gestores, contribuindo para decisões estratégicas mais alinhadas à realidade operacional de cada cerealista. Assim surge a questão: Qual seria a capacidade de armazenamento dos cerealistas no município de Vera-MT? Portanto, o objetivo deste estudo é realizar um diagnóstico sobre capacidade de armazenamento de cerealistas no município de Vera-MT segundo a análise S. W. O. T.

O armazenamento de grãos é uma etapa essencial da cadeia produtiva do agronegócio, pois garante a conservação da qualidade dos produtos agrícolas, permite o planejamento das vendas e contribui para a estabilidade dos preços no mercado. (Azevedo *et al*, 2008). Logo, o presente estudo apresentará dificuldades enfrentadas pelos cerealistas e servirá como base de proposta de melhorias no setor de armazenagem de grãos no município de Vera-MT, o que impacta na geração de empregos e sustentabilidade das empresas do ramo.

2. Referencial Teórico

2.1 Armazenamento de Grãos

As empresas cerealistas desempenham um papel fundamental na proteção e conservação dos grãos, garantindo sua integridade e segurança até o momento de seu uso ou

comercialização. O armazenamento além de ser uma etapa essencial da cadeia agrícola, está, também, integrada ao processo produtivo, influenciando diretamente na sua eficiência. Entre as principais decisões envolvidas nessa atividade, destacam-se a definição do espaço necessário para o armazenamento, a organização do layout do armazém, o planejamento das docas, a estrutura física do local, bem como a forma de disposição dos produtos (Azevedo *et al.*, 2008).

Armazenar vai além de simplesmente guardar os produtos. Trata-se de aplicar técnicas adequadas que visam reduzir perdas ao mínimo possível, assegurando a qualidade do produto ao longo do tempo (Lorini *et al.*, 2002, *apud*, Azevedo *et al.*, 2008). No caso dos grãos, por exemplo, o propósito da armazenagem é conservar e não melhorar o produto que já foi danificado durante seu caminho até a unidade armazenadora, essa parte do processo produtivo representa uma etapa crítica, portanto uma armazenagem eficiente é decisiva para agregar valor ao produto e garantir o sucesso de todo o processo agrícola (Domingues; Caneppele; Caneppele, 2005).

Segundo Camargo, (2015), o armazenamento de grãos é uma etapa essencial na cadeia produtiva do agronegócio, pois visa garantir a conservação da qualidade dos produtos, reduzir perdas pós-colheita e possibilitar a comercialização em períodos mais vantajosos. Pimentel (2019) também complementa que a boa armazenagem permite que o produtor rural tenha maior autonomia sobre a venda da sua produção, o que acaba evitando preços depreciados no auge da safra.

Para compreender a importância do armazenamento de grãos para o setor agropecuário, é necessário se atentar para o fato de que, apesar da posição de destaque na produção mundial de grãos, o Brasil enfrenta um grave problema com a falta de estruturas de armazenagem, esse *déficit* afeta diretamente a logística, a segurança alimentar e a rentabilidade da produção brasileira (Silva *et al.*, 2024). Mesmo se destacando na produção de grãos e demonstrando safra após safra uma tendência de aumento na produtividade, estima-se que o déficit nacional ultrapasse 70 milhões de toneladas (Filassi *et al.*, 2020).

O armazenamento de grãos no Brasil é estruturado em diferentes níveis, refletindo a diversidade da produção agrícola nacional e as necessidades logísticas. As unidades armazenadoras podem ser classificadas conforme sua localização e função em: unidades de produtor, coletoras, subterminais e terminais (Azevedo *et al.*, 2008).

Segundo Elias, Oliveira e Vanier (2017), as unidades de produtor estão localizadas nas propriedades agrícolas e geralmente servem a um único proprietário. Caracterizam-se por seu pequeno porte e são fundamentais para a autonomia do produtor em relação ao momento da

venda. Já as unidades coletoras encontram-se a distâncias médias das fazendas e atendem a diversos produtores, sendo frequentemente administradas por cooperativas e possuindo maior capacidade de armazenagem. Subterminais situam-se em entroncamentos logísticos, próximos a sistemas ferroviários, hidroviários ou rodoviários, desempenhando papel estratégico na consolidação e no escoamento da produção. Por fim, as unidades terminais localizam-se em centros urbanos e portuários, sendo destinadas ao consumo imediato ou à exportação.

A distribuição da capacidade de armazenagem no Brasil, segundo (Gallardo, 2010) é a seguinte: 15,1% estão localizadas nas propriedades rurais, 31,9% em áreas rurais próximas às zonas de produção, 47,4% em áreas urbanas e 5,6% em portos. A baixa capacidade de armazenagem nas propriedades brasileiras impede que o produtor busque obter uma rentabilidade maior sobre sua produção, uma vez que obriga estes a venderem seus produtos no período de safra, quando os preços estão mais baixos (Azevedo *et al*, 2008).

Outro fator relevante é o tipo de infraestrutura de armazenagem de grãos no Brasil. Sendo um dos maiores produtores de grãos do mundo, no Brasil há uma diversidade de estruturas que refletem as necessidades específicas da produção agrícola nacional, assim como os diferentes níveis de tecnologia e investimentos disponíveis nas regiões produtoras. A estocagem pode ocorrer em armazéns convencionais, quando o produto é acondicionado em sacarias, ou em estruturas para acondicionamento a granel (CNA, 2023). Conforme Gallardo, (2010) Historicamente, o Governo Federal teve forte participação na estruturação da armazenagem no país, especialmente a partir de 1971, ao criar estoques públicos para combater a inflação sazonal. Contudo, a partir da década de 1990, houve uma transferência significativa da infraestrutura para a iniciativa privada (Gallardo, 2010).

Segundo dados da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB, 2025), o Brasil conta com aproximadamente 11.857 unidades armazenadoras, com capacidade estática de cerca de pouco mais de 211 milhões de toneladas. Os armazéns convencionais, que utilizam sacarias, representam apenas 10,5% dessa capacidade, evidenciando o predomínio do modelo de armazenamento a granel. Também, segundo (CNA, 2023) as estruturas mais comuns para o armazenamento de grãos sólidos agrícolas são os armazéns graneleiros (compartimentos de concreto ou alvenaria, muitas vezes com fundos em "V" ou "W"), os silos verticais (metálicos, de concreto ou alvenaria), e os sistemas de armazenagem temporária, utilizados em momentos de urgência, como os silo bolsa e silo móvel.

A infraestrutura de armazenagem de grãos no Brasil enfrenta desafios históricos e estruturais que afetam diretamente a eficiência logística, a competitividade agrícola e a

rentabilidade dos produtores. Um dos principais problemas é o déficit da capacidade estática. A situação no estado de Mato Grosso, maior produtor de grãos do país, é alarmante. Em 2019, a capacidade de armazenamento era de cerca de 37,8 milhões de toneladas, do outro lado, a produção ultrapassava 67 milhões de toneladas, revelando um déficit de aproximadamente 30 milhões de toneladas (Lourenço *et al.*, 2020).

Esse desequilíbrio gera sérios impactos: parte significativa da produção não encontra espaço para estocagem adequada e permanece exposta ao ar livre, sujeita à deterioração por intempéries climáticas, ataque de pragas e roedores, resultando em perdas expressivas de qualidade e quantidade (CNA, 2023).

Outro gargalo é a má distribuição das unidades armazenadoras. A capacidade estática se concentra em regiões tradicionais do agronegócio, enquanto novas fronteiras agrícolas, como o Norte e o Nordeste do Mato Grosso (região onde se insere o município de Vera) sofrem com infraestrutura insuficiente (CTLOG, 2021). Em Vera, a dependência de poucas unidades armazenadoras e a necessidade de transporte de grãos para longas distâncias impactam diretamente os custos logísticos dos cerealistas locais. Além disso, a atividade enfrenta problemas regulatórios, como a falta de cumprimento da legislação específica para armazenagem (Lei nº 9.973/2000 e Decreto nº 3.855/2001), e dificuldades de financiamento. Apesar da existência de programas como o PCA (Programa para Construção e Ampliação de Armazéns), há entraves como juros elevados, burocracia excessiva e baixo aproveitamento dos recursos disponíveis (CTLOG, 2021).

A falta de mão de obra qualificada também agrava a situação, dificultando a operação eficiente das estruturas existentes e reduzindo a qualidade dos serviços prestados na armazenagem de grãos. Isso é particularmente relevante para pequenos e médios cerealistas, como os de Vera, que dependem de operações bem conduzidas para assegurar a qualidade dos produtos armazenados. A cidade de Vera – MT, assim como muitas outras cidades emergentes do agronegócio, convive com os reflexos diretos dos problemas estruturais nacionais do setor de armazenagem. Portanto, conhecer o perfil, a capacidade, os pontos fortes, fracos, oportunidades e as ameaças segundo a percepção dos cerealistas é de grande valia não somente para os produtores locais, como também para a cadeia produtiva da cidade, baseada expressivamente em produtos agrícolas.

2.2 Análise SWOT e armazenamento de grãos

A análise SWOT é uma das ferramentas mais amplamente utilizadas no planejamento estratégico organizacional. além de proporcionar um diagnóstico situacional, a SWOT contribui para a inovação e a adaptação das organizações às dinâmicas do mercado (Cardoso *et al.*, 2024). Seu principal diferencial reside na capacidade de integrar visões internas e externas, tornando essa ferramenta essencial para a formulação de estratégias organizacionais eficazes, favorecendo uma compreensão abrangente da realidade operacional e do contexto competitivo em que a empresa está inserida (Pereira Júnior *et al.*, 2024). Entre suas vantagens se pode destacar a simplicidade metodológica, a flexibilidade de aplicação em diferentes segmentos e a contribuição para o processo decisório de forma estruturada e participativa (Puyt *et al.*, 2023).

No contexto do armazenamento de grãos, a matriz SWOT é especialmente relevante já que permite uma abordagem estratégica e integrada para avaliar a realidade de empresas cerealistas, considerando variáveis internas e externas que impactam diretamente a eficiência logística, a rentabilidade e a sustentabilidade do negócio (Santos *et al.*, 2023). A matriz SWOT oferece aos gestores uma visão estruturada das Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, possibilitando um diagnóstico mais preciso das condições operacionais e estratégicas das unidades armazenadoras.

Qualidade estrutural da unidade, capacidade estática, capacidade de recepção, capacidade de expedição, automação de processos, equipamentos aferidos e confiáveis, funcionários qualificados, localização, revelam o potencial competitivo de algumas unidades armazenadoras (Queiroz, 2021). Por outro lado, as fraquezas, como infraestrutura obsoleta, capacidade estática insuficiente, limitações na recepção, limitações na expedição, falta de mão de obra especializada, muitos processos manuais, localização de difícil acesso, equipamentos defasados, apontam para a urgência de melhorias internas (Carlos *et al.*, 2022). Tais aspectos foram evidenciados não apenas por estudos de caso específicos, como o realizado em Cruz Alta/RS (Carlos *et al.* 2022), mas também por pesquisas que analisam o panorama nacional da armazenagem (CNA, 2023; CONAB, 2025).

As oportunidades relacionadas ao crescimento da produção agrícola, o acesso a novos mercados, e à adoção de inovações tecnológicas configuram-se como vetores estratégicos de desenvolvimento. Já as ameaças, como a instabilidade climática, instabilidade política, os altos custos logísticos e concorrência, exigem atenção especial dos gestores e formuladores de políticas públicas (Teixeira *et al.*, 2023; Filassi *et al.*, 2020).

Além disso, o uso participativo da análise SWOT, como defendido por Puyt *et al.* (2023) em sua retomada histórica da ferramenta, reforça seu valor na construção coletiva de estratégias

organizacionais. A origem da metodologia, ancorada no modelo SOFT, evidencia o papel do engajamento dos diversos níveis hierárquicos no processo de planejamento, o que é especialmente relevante em contextos complexos e heterogêneos como o setor agropecuário brasileiro.

3 Procedimentos Metodológicos

A presente pesquisa caracteriza-se por uma abordagem qualitativa (Minayo (2001). Quanto à sua finalidade, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois visa observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem interferir neles (Gil, 2019). No que se refere à forma de raciocínio adotada, a pesquisa segue uma lógica dedutiva, que parte de princípios teóricos gerais para analisar casos específicos (Sordi, 2017).

A estratégia metodológica adotada nesta pesquisa é a pesquisa de campo, uma vez que os dados serão coletados diretamente no ambiente onde o fenômeno ocorre, por meio do contato direto com os sujeitos investigados (Gil, 2019).

A amostra da pesquisa é não-probabilística por conveniência, em que os participantes são selecionados conforme sua disponibilidade e acessibilidade (Guimarães, 2008). No caso em questão, os armazéns se concentram na cidade de Vera – MT, o que favorece a realização da pesquisa com os gestores locais. A escolha dos participantes se justifica pela possibilidade de acesso direto aos tomadores de decisão e à estrutura física das unidades. Foram entrevistados os gestores de empresas cerealistas de pequeno porte (com até 10 funcionários) e médio porte (com 11 a 30 funcionários). Isso pode ser explicado conforme o Quadro 1.

Quadro 1. Caracterização dos entrevistados

Entrevistado	Função do entrevistado	Porte da Empresa	Número de funcionários fixos	Data da entrevista
Entrevistado 1	Gestor/Proprietário	Médio	6	21/08/2025
Entrevistado 2	Gestor	Pequeno	3	21/08/2025
Entrevistado 3	Gestor	Médio	8	01/09/2025
Entrevistado 4	Gestor	Médio (filial de uma grande empresa)	8	15/09/2025

Fonte: dados da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, conforme proposto por Creswell e Plano Clark (2013). O roteiro de entrevista foi baseado na matriz SWOT, com o objetivo de identificar as percepções sobre os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças no processo de armazenagem.

É importante destacar que as entrevistas foram realizadas de forma ética, assegurando o sigilo e a confidencialidade dos participantes. Todos os envolvidos assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ressalta-se ainda que, conforme a Resolução CNS nº 510/2016, artigo 1º, a presente pesquisa não necessita de submissão ao Comitê de Ética, por não envolver identificação dos participantes e por utilizar exclusivamente dados obtidos por meio de canais públicos ou autorizados.

As entrevistas foram gravadas e transcritas por meio do aplicativo Trankriptor. No que diz respeito à análise dos dados da entrevista, foi utilizada a Análise de Conteúdo conforme Minayo (2001). A análise dessas respostas envolveu identificar padrões e tendências, comparando as opiniões dos participantes e extraindo conclusões sobre o tema em estudo (Creswell; Plano Clark, 2013).

4 Resultados

4.1 Município de Vera-MT

Vera é um município localizado ao norte do estado de Mato Grosso, com área territorial de aproximadamente 2.954 km². Sua emancipação ocorreu em 13 de maio de 1986, quando se desmembrou do município de Sinop. A cidade está estrategicamente posicionada próxima à BR-163 e conta com acesso pela MT-225, o que facilita o escoamento da produção agrícola. Segundo o Censo do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) de 2022, o município possui cerca de 12.800 habitantes. Sua economia é fortemente voltada ao agronegócio, com destaque para o cultivo de soja, milho, arroz e feijão. O Produto Interno Bruto (PIB) de Vera, segundo dados do IBGE (2021) é estimado em aproximadamente R\$ 1,3 bilhão, com PIB per capita em torno de R\$ 110 mil. O município está entre os 100 mais produtivos do agronegócio no Brasil, ocupando a 54ª posição no ranking nacional, com valor de produção agrícola superior a R\$ 1,9 bilhão. Em relação à armazenagem, Vera conta com 31 armazéns de grãos cadastrados na CONAB, somando uma capacidade estática total de 662.810 toneladas, o que demonstra a relevância do setor para a economia local

4.2 Empresa 1

A empresa em questão se trata de uma empresa familiar, atua no município de Vera há 18 anos, com início de suas atividades em junho de 2007, sendo construída pelo pai do atual gestor. Atualmente a empresa emprega 6 funcionários fixos e em safras (períodos em que ocorre

a colheita dos grãos e se faz necessário maior contingente de pessoas) contrata em média 7 funcionários safristas. A unidade possui como única atividade o armazenamento de grãos, sua capacidade estática plena é de 48.000 toneladas (800.000 sacos). A empresa atua principalmente com soja e milho e, eventualmente, arroz. O Quadro 2 mostra a análise SWOT realizada na Empresa 1.

Quadro 2. Análise SWOT da Empresa 1

FATORES INTERNOS	FORÇAS	FRAQUEZAS
	1. Estrutura física consolidada; 2. Automação parcial (secagem e segurança); 3. Manutenção preventiva regular; 4. Mão de obra qualificada; 5. Localização favorável.	1. Limitações na recepção e secagem; 2. Desgaste natural da infraestrutura; 3. Dificuldade de retenção de mão de obra especializada; 4. Custos elevados de implantação e operação.
FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	1. Crescimento da produção agrícola regional; 2. Acesso a linhas de crédito (ainda que burocrático); 3. Investimentos em tecnologias modernas (energia solar e novos secadores); 4. Potencial para ampliação de serviços.	1. Instabilidade climática; 2. Burocracia fiscal; 3. Concorrência com grandes empresas; 4. Gargalos logísticos no transporte a nível nacional e na exportação.

Fonte: Dados da pesquisa.

Vale destacar que a Empresa 1, internamente, possui indicadores baseados em estrutura e pessoas. E o que pode ser um ponto forte, se mal gerenciado, pode se tornar uma fraqueza. Isso é observado na questão da mão de obra, a organização consegue manter uma equipe fixa com funcionários qualificados, porém ao contratar funcionários temporários durante o período de safra, não consegue rete-los.

Observa-se que o desempenho da equipe é fortemente dependente do conhecimento prático acumulado, característica típica de empresas familiares, nas quais o aprendizado se dá de forma empírica. Essa condição, embora contribua para a agilidade das decisões e o senso de responsabilidade dos colaboradores, limita a padronização dos processos e a formação de novos operadores.

Embora a estrutura física esteja consolidada, o crescimento da capacidade depende do nível de automação implantado. No processo de secagem dos grãos, a automação parcial é um ponto forte, mas quando sua capacidade é estressada, tal processo se torna um ponto fraco.

4.3 Empresa 2

A Empresa 2 também se trata de uma empresa familiar, o entrevistado é o gestor geral da unidade, unidade esta que atua no município de Vera há 26 anos com início de suas atividades

em dezembro de 1999, construída por um grupo familiar pioneiro no município. Atualmente a empresa emprega 4 funcionários fixos e, em períodos de safra, contrata 4 safristas. A unidade possui como principal atividade o armazenamento de grãos, sua capacidade estática plena é de 9.600 toneladas (160.000 sacos). A empresa atua com soja, milho e arroz. O Quadro 3 mostra a análise SWOT realizada na Empresa 2.

Quadro 3. Análise SWOT da Empresa 2

	FORÇAS	FRAQUEZAS
FATORES INTERNO	1. Localização estratégica (MT-225); 2. Manutenção/aferição periódicas; 3. Equipe qualificada; 4. Automação na fase de secagem; 5. Reputação e fidelização dos produtores a empresa.	1. Equipamentos obsoletos; 2. Gargalos desde a fundação da empresa; 3. Lacunas comportamentais na equipe; 4. Baixo investimento em capacidade estática.
FATORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	1. Crescimento contínuo da produção e da demanda por armazenagem; 2. Investimentos tecnológicos e possibilidade de atender terceiros; 3. Diversificação de grãos (girassol, gergelim, chia, milheto)	1. Clima tropical exigindo resfriamento da massa; 2. Divergências na classificação; 3. “Cotas” de agendamento para descarga nos destinos (gargalo logístico).

Fonte: Dados da pesquisa.

A empresa 2, embora seja a que apresenta a estrutura mais obsoleta, ela tem uma forte fidelização, o que garante estabilidade comercial. Mas, a infraestrutura obsoleta e a baixa capacidade estática limitam a eficiência operacional e a expansão dos negócios, especialmente diante do crescimento regional da produção de grãos. O bom relacionamento com os clientes e a manutenção de rotinas técnicas adequadas amenizam os efeitos dessa limitação, mas não a eliminam.

Internamente, observa-se que o capital humano, embora tecnicamente treinado, carece de consolidação de competências comportamentais, o que reflete um desafio gerencial. A empresa encontra nas oportunidades de diversificação de grãos e de acesso a novas tecnologias um caminho viável para manter sua competitividade, mas precisa alinhar seus investimentos às exigências de mercado e superar gargalos estruturais históricos para sustentar o desempenho futuro.

4.3 Empresa 3

A Empresa 3 se trata de uma cooperativa, o entrevistado é o gestor da unidade, A empresa atua no município de Vera há 21 anos com início de suas atividades em março de 2004,

se instalou no município como plano de expansão da atuação da empresa no Mato Grosso. Atualmente a empresa emprega 8 funcionários fixos, somente no armazém. Sua capacidade estática é de 30.000 toneladas (500.000 sacos). O Quadro 4 mostra a análise SWOT realizada na Empresa 3.

Quadro 4. Análise SWOT da Empresa 3

	FORÇAS	FRAQUEZAS
FATORES INTERNO	1. Estrutura física supre a demanda local; Automação nas etapas-chave: recepção, secagem, expedição; 2. Manutenção autônoma; 3. Inspeções trimestrais por equipamento; 4. Laudos especializados quando necessário; 5. Localização facilita escoamento e recebimento; 6. Investimentos anuais em modernização com plano de ampliação; 7. Desenvolvimento interno de pessoas para mitigar a escassez de operadores.	1. Capacidade de secagem insuficiente para picos de demanda; 2. Capacidade estática limitada; 3. Necessidade de maior velocidade nos processos; 4. Defasagem tecnológica da unidade; 5. Ausência/insuficiência de tecnologias desejáveis como: fornos a cavaco, tombadores nas moegas, resfriamento pós-armazenagem. 6. Escassez de operadores qualificados; necessidade de atrair e formar jovens.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FATORES EXTERNOS	1. Crescimento da produção agrícola; 2. Adoção de tecnologias como: alimentadores de cavaco, tombadores, expansão de moegas, resfriamento pós-armazenagem; maior automação; 3. Incentivos e financiamentos para construção expansão de armazéns; 4. Ciclo contínuo de investimentos da empresa a ser aprovado; 5. Mercados externos em expansão: África e Índia; 6. Demanda potencial de investimentos estrangeiros.	1. Instabilidades climáticas como chuvas fora de época; 2. Pressão competitiva e margens apertadas de lucro; 3. Infraestrutura viária deficiente; 4. Marcos regulatórios da atividade com potencial de mudanças futuras (sem insegurança no momento, mas requer monitoramento contínuo).

Fonte: Dados da pesquisa.

A empresa 3 apresenta uma estrutura sólida e tecnicamente organizada, com bons níveis de automação e manutenção, o que acaba demonstrando uma maturidade operacional. Entretanto, o crescimento da produção agrícola resulta em níveis maiores de fluxo durante as safras, o que pode acabar tornando a estrutura física atual uma fraqueza. Embora a cooperativa mantenha uma cultura de investimentos anuais e valorização da mão de obra, observa-se uma falta de operadores qualificados, o que tende a se acentuar diante da expansão do setor. A busca por modernização tecnológica e ampliação dos equipamentos de secagem e armazenagem revela uma visão estratégica voltada ao longo prazo. Porém, a defasagem tecnológica de algumas estruturas e o aumento das demandas de produtividade configuram pontos críticos. Assim, o que hoje é uma força pode se converter em fraqueza caso os investimentos em ampliação e tecnologia não acompanhem o ritmo do mercado e da produção local.

4.4 Empresa 4

A empresa 4 se trata é uma empresa já bem estabelecida no setor agrícola, o entrevistado é o gestor da unidade. A empresa atua no município de Vera há 22 anos com início de suas atividades em novembro de 2003, se instalou no município como plano de expansão da empresa que possui sede em Cuiabá-MT. Atualmente a unidade emprega 8 funcionários fixos. Sua capacidade estática é de 3.000 toneladas (50.000 sacos) e sua principal atividade é recebimento e expedição, sendo uma unidade de apoio para a unidade principal da região localizada em Sorriso-MT. O Quadro 5 mostra a análise SWOT realizada na Empresa 4.

Quadro 5. Análise SWOT da Empresa 4

	FORÇAS	FRAQUEZAS
FATORES INTERNOS	1. Infraestrutura atual atende a demanda regional; 2. Plano de ampliação da filial de Vera já delineado; 3. Automação nas etapas críticas (classificação, recebimento e expedição, equipamentos pneumáticos e leitura automatizada); 4. Rotina preventiva por safra e controles de qualidade; 5. Mão de obra local com capacitação interna, sem necessidade de remanejamento de outras filiais; 6. Abrangência locacional: atende Vera, Feliz Natal e Santa Carmem - Capacidade logística; 7. Utiliza frota própria e terceiros; 8. Agenda de investimentos definida (troca de correia por Redler; automação integrada por computador).	1. Capacidade estática reduzida, dependência de caminhões para giro diário, fluxo sensível a picos de safra; 2. Defasagem/limitação de equipamentos frente à demanda; 3. Projeto de Redler ainda em implantação; 4. Dificuldade de manter mão de obra (comprometimento/assiduidade de safristas); 5. Deslocamento dos funcionários prejudicado pela distância e pela chuva (muitos usam bicicleta); 6. Coordenação operacional intensiva para sincronizar recebimento e expedição em janelas curtas; 7. Capacidade estática pequena citada como principal limitador da competitividade.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
FATORES EXTERNOS	1. Aumento da demanda regional (safra de soja 2025); 2. Ampliação da filial e aceleração do processo de automação; 3. Modernização tecnológica (Redler, automação integrada); 4. Integração/diversificação no grupo: navegação, fertilizantes, biocombustíveis, esmagadora, frota; 5. Eficiência energética (placas solares), redução de custos e ganho competitivo; 6. Pressão competitiva como estímulo positivo à atualização contínua.	1. Variabilidade climática (safras úmidas, chuvas fora de época, amplitude térmica); 2. Riscos logísticos: condições de estradas e carregadores podem dificultar escoamento e aumentar incidentes, necessidade de planejamento e redundância. 3. Concorrência presente (vista como estímulo, mas permanece risco latente). 4. Legislação regulatória pelo MAPA, hoje estável, porém requer monitoramento contínuo para antecipar mudanças.

Fonte: Dados da pesquisa.

A Empresa 4 tem um perfil organizacional diferente das demais unidades pesquisas. Trata-se de uma filial de uma empresa bem consolidada no mercado, o que confere um suporte corporativo robusto nas áreas de finanças, logística e tecnologia. Essa característica acaba tornando a gestão mais estruturada

e orientada por diretrizes estratégicas do grupo, conforme evidenciado pelo plano de expansão, que contempla tanto o aumento da capacidade estática da filial quanto a intensificação do processo de automação e modernização dos equipamentos.

A infraestrutura atual, embora limitada pela capacidade, mostra-se eficiente para a função de apoio logístico e transbordo regional, atendendo não somente o município de Vera, mas também municípios vizinhos. Essa abrangência demonstra o papel estratégico da unidade dentro da cadeia corporativa do grupo.

Internamente existem desafios como a retenção da mão de obra safrista e a coordenação operacional durante picos de safra, porém a empresa demonstra maturidade ao implementar medidas de transporte e capacitação local. Outro ponto a se destacar é a percepção positiva quanto a concorrência. Ao contrário das demais empresas, a Empresa 4 vê a concorrência como um fator motivador, que impulsiona inovação, eficiência e atualização tecnológica. Essa visão revela uma postura mais estratégica e voltada para o crescimento contínuo, compatível com sua característica de filial de uma empresa já consolidada no setor agroindustrial.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa em questão teve como objetivo diagnosticar a capacidade de armazenamento e as percepções estratégicas dos principais cerealistas do município de Vera-MT, a partir da aplicação da análise S.W.O.T., identificando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que influenciam a atividade de armazenagem de grãos na região. Os resultados demonstraram que o setor de armazenagem de grãos no município de Vera apresenta um papel essencial na sustentação do agronegócio local, constituindo-se como elo estratégico entre produtores rurais e o mercado consumidor. Observou-se que as empresas analisadas, embora possuam diferentes portes e estruturas, compartilham desafios semelhantes, sobretudo no que tange à limitação da capacidade estática, à necessidade de modernização tecnológica e à escassez de mão de obra qualificada.

Entre os fatores internos, as principais forças identificadas, destacam-se a localização estratégica das unidades às margens de rodovias estaduais e federais, a presença de rotinas de manutenção preventiva, a adoção parcial de automação em processos críticos e o comprometimento das equipes operacionais. Tais aspectos contribuem para a eficiência e segurança das operações de armazenagem. Por outro lado, as fraquezas evidenciadas incluem a infraestrutura obsoleta em algumas unidades, a limitação de capacidade de secagem e recepção, e a dependência de mão de obra temporária, o que compromete a estabilidade

operacional em períodos de safra. A carência de operadores qualificados e o desgaste natural de equipamentos foram citados como problemas recorrentes à competitividade do setor.

No que se refere aos fatores externos, especificamente no campo das oportunidades, o estudo revelou o potencial de crescimento da produção agrícola regional, a ampliação de políticas públicas e linhas de financiamento específicas, como o Programa para Construção e Ampliação de Armazéns (PCA), e o avanço de tecnologias voltadas à automação, eficiência energética e sustentabilidade. Tais fatores indicam um cenário favorável à expansão e modernização das unidades cerealistas. Entre as ameaças, destacam-se as instabilidades climáticas típicas da região, que impactam a conservação dos grãos, os gargalos logísticos devido à precariedade de rodovias e carreadores, e a pressão competitiva de grandes empresas integradas, que oferecem serviços combinados de insumos, armazenamento e comercialização. Apesar disso, a concorrência também tem sido vista como estímulo à inovação e à melhoria contínua.

Uma tendência futura que vale a pena destacar, é a estratégia de grandes grupos consolidados em estabelecer unidades de armazenamento menores e descentralizadas, atuando com a finalidade de transbordo e apoio logístico regional, em vez de depender apenas de unidades de grande capacidade. O caso da Empresa 4 ilustra essa estratégia, sendo uma filial de uma empresa bem estabelecida no setor, a unidade de Vera opera com capacidade estática dimensionada principalmente para a demanda diária de recebimento e expedição, servindo como um ponto estratégico de transbordo regional para o município de Vera e para os municípios vizinhos. Essa estratégia, apoiada por um suporte corporativo nas áreas de finanças, tecnologia e planejamento, permite que a empresa ganhe agilidade no escoamento da produção.

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa contribui para o avanço dos estudos sobre o uso da análise SWOT no agronegócio, especialmente no segmento de armazenagem de grãos, aplicando uma ferramenta clássica de planejamento estratégico em um contexto regional específico. A pesquisa evidencia que, embora a matriz SWOT seja uma ferramenta de análise relativamente simples, sua aplicação contribuiu de forma significativa para a compreensão integrada do setor de armazenagem do município de Vera, permitindo comparar diferentes tipos de empresas. A SWOT mostrou-se eficaz para compreender as dinâmicas internas e externas que moldam a competitividade das empresas cerealistas, reforçando sua relevância como instrumento analítico e educacional no curso de Administração e áreas afins.

Em termos práticos, os resultados desta pesquisa oferecem recursos valiosos para gestores e órgãos públicos, uma vez que permitem visualizar as necessidades e potencialidades

locais. A partir desse diagnóstico, é possível direcionar investimentos públicos e privados para o fortalecimento da infraestrutura armazenadora, qualificação de mão de obra e adoção de tecnologias sustentáveis. Além disso, o estudo pode orientar empresas e produtores na tomada de decisão estratégica, na busca por maior eficiência e integração da cadeia produtiva local.

Durante o desenvolvimento da pesquisa, foram vivenciadas dificuldades na coleta de dados, mais especificamente na obtenção de respostas de funcionários das unidades armazenadoras, o que inviabilizou a aplicação integral da metodologia inicialmente planejada, que seria mista (qualitativa e quantitativa). Diante do baixo retorno dos questionários e das limitações de acesso aos colaboradores operacionais, optou-se pela adoção exclusiva da abordagem qualitativa, com base em entrevistas semiestruturadas realizadas diretamente com os gestores das empresas cerealistas.

Como sugestões para estudos futuros, recomenda-se a ampliação da amostra para incluir cooperativas e empresas de maior porte de municípios vizinhos, permitindo análises comparativas mais amplas. Sugere-se também a realização de estudos quantitativos sobre a relação entre capacidade estática e volume produtivo, bem como pesquisas que explorem o impacto de políticas de crédito e incentivos fiscais sobre a modernização das estruturas de armazenagem.

REFERÊNCIAS

- ABREU, R. L. **Map locator of Mato Grosso's Vera city**. 2006. Disponível em: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:MatoGrosso_Municip_Vera.svg. Acesso em: 8 out. 2025.
- ASSOCIAÇÃO DAS EMPRESAS CEREALISTAS DO BRASIL (ACEBRA). **Apresentação Institucional**. Brasília: ACEBRA, 2015. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-tematicas/infraestrutura-e-logistica/anos-anteriores/apresentacao-institucional-acebra-42.pdf#page=2.00>. Acesso em: 27 mar. 2025.
- AZEVEDO, Loianny, Faria, OLIVEIRA, T. P. de, PORTO, A. G., SILVA, F. S da. A Capacidade Estática de Armazenamento de Grãos no Brasil. In. **XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_TN_STP_069_492_11589.pdf. Acessado em 04 de abril de 2025.
- BORGES, Vinicius Santos; PORCIUNCULA, Luciana. Alternativas de armazenamento de grãos: um estudo bibliográfico. **Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ)**, p:1-24, 2020. Disponível em: <https://home.unicruz.edu.br/wp-content/uploads/2020/03/Alternativas-de-Armazenamento-de-Grãos-Um-Estudo-Bibliográfico.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 9.973, de 29 de maio de 2000**. Dispõe sobre o sistema de armazenagem de produtos agropecuários. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 30 maio 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19973.htm.

BRASIL. Decreto nº 3.855, de 3 de julho de 2001. Regulamenta a Lei nº 9.973, de 29 de maio de 2000, que dispõe sobre o sistema de armazenagem de produtos agropecuários. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 4 jul. 2001. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2001/d3855.htm.

CÂMARA MUNICIPAL DE VERA. Vera aparece na lista dos 100 municípios mais ricos do agronegócio no Brasil. Vera (MT), 22 out. 2024. Disponível em:

<https://www.vera.mt.leg.br/institucional/noticias/vera-aparece-na-lista-dos-100-municipios-mais-ricos-do-agronegocio-no-brasil>. Acesso em: 12 set. 2025.

CARDOSO, Patrícia Santana; LIMA, Larice Rodrigues de; PEREIRA, Aguinaldo. O planejamento estratégico como ferramenta para a vantagem competitiva: análise da aplicação da SWOT na gestão empresarial. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, Teófilo Otoni, v. 11, 2024. ISSN 2178-6925. DOI: 10.61164/rmm.v11i1.3061. Disponível em: <https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/3061>. Acesso em: 18 maio. 2025.

CARLOS, Cassiane Dias; NETO, Carlos Estevan; FERREIRA, Ana Paula Alf Lima; COSTA, Lucas Teixeira. Armazenamento de grãos: a percepção dos principais cerealistas de Cruz Alta/RS. In: **Simpósio de Agronegócio**, Porto Alegre: Universidade de Cruz Alta, 2022. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/cienagro/wp-content/uploads/2018/10/Armazenamento-de-graos-a-percepcao-dos-principais-cerealistas-de-Cruz-AltaRS.pdf>

CÂMARA TEMÁTICA DE INFRAESTRUTURA E LOGÍSTICA (CTLOG). Situação da Armazenagem no Brasil, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-tematicas/infraestrutura-e-logistica/2021/77ro/ctlog-gt-armazenagem-abril-2021-versao06abril2021.pdf>

CAMARGO, Nilson Hanke. A Importância da armazenagem na agricultura. PR: DTE/FAEP, 2015.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Situação da Armazenagem no Brasil. 5º Levantamento, fevereiro/2021. Capacidade: Conab/Sicarm, março/2021. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/camaras-setoriais-tematicas/documentos/camaras-tematicas/infraestrutura-e-logistica/2021/77ro/ctlog-gt-armazenagem-abril-2021-versao06abril2021.pdf>. Acesso e: 27 mar. 2025.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Primeira estimativa para safra de grãos 2024/25 indica produção de 322,47 milhões de toneladas. Conab, 2024. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/ultimas-noticias/5770-primeira-estimativa-para-safra-de-graos-2024-25-indica-producao-de-322-47-milhoes-de-toneladas>. Acesso e: 27 mar. 2025.

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO (CONAB). Portal Armazéns do Brasil, 2025. Disponível em:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoibmVjZjYk0OS00NWVjLWFIYjktZWQ4Njg3MDEyMTg0IiwidCI6ImU2ZDkwZGYzLWYxOGItNGJkZC04MDhjLWFiNmQwZjY4YjgwOSJ9>. Acesso em: 22 abr. 2025.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA). Diagnóstico da Armazenagem Agrícola no Brasil, 2023. Brasília, DF: CNA, Esalq-Log, 2023.

Disponível em: https://www.cnabrazil.org.br/storage/arquivos/Relato_rio-Armazenagem-_PARTE01_CAP-01-AO-05_compressed-1.pdf. Acesso em: 17 abr. 2025.

CONAB – Companhia Nacional de Abastecimento. Armazéns cadastrados. Disponível em:

<https://sisdep.conab.gov.br/consultaarmazemweb/?page=programs.consultarArmazensCadastrados>. Acesso em: 12 set. 2025.

CRESWELL, John W.; CLARK, Vicki L P. Pesquisa de métodos mistos. (Métodos de pesquisa). 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. *E-book*. p.15. ISBN 9788565848411. Disponível

em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788565848411/>. Acesso em: 07 jun. 2025.

DOMINGUES, Alício Nunes; CANEPPELE, Carlos; CANEPPELE, Maria Aparecida Braga. **Armazenagem de grãos a granel e em sacarias**. Cuiabá: SENAR AR/MT, 2005.

ELIAS, Moacir Cardoso; OLIVEIRA, Mauricio De; VANIER, Nathan Levien. **Tecnologias de pré-armazenamento, armazenamento e conservação de grãos**. PELOTAS, RS: Universidade Federal de Pelotas - Faculdade de Agronomia —Eliseu Maciel, 2017.

FILASSI, Monique; MARSOLA, Karina Braga; OLIVEIRA, Andréa Leda Ramos de; SANTOS, Anderson dos. Armazenagem de grãos no Brasil: um gargalo logístico a ser

superado. In: **Anais do 58º Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural (SOBER)**, 2020, Foz do Iguaçu-PR: Cooperativismo, inovação e sustentabilidade para o desenvolvimento rural. Anais...Foz do Iguaçu (PR) UNIOESTE, 2020. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/sober2020/251385-armazenagem-de-graos-no-brasil--um-gargalo-logistico-a-ser-superado/>. Acesso em: 27 mar. 2025.

GALLARDO, A. P., STUPELLO, B., GOLDBERG, D. J. K., CARDOSO, J. S. L., DE GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 7ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. *E-book*. p.9. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/>. Acesso em: 07 jun. 2025.

GUIMARÃES, Paulo Ricardo Bittencourt. **Métodos Quantitativos Estatísticos**: 2008. 1. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Produto Interno Bruto dos Municípios: Vera – MT. Disponível em:

<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/contas-nacionais/9088-produto-interno-bruto-dos-municipios.html?t=pib-por-municipio&c=5108501>. Acesso em: 12 set. 2025.

LORINI, Irineu *et al.* **Manejo Integrado de Pragas de Grãos e Sementes Armazenadas**. 1. ed. Brasília, DF: Embrapa Soja, 2015. ISBN 978-85-7035-471-6.

LOURENÇO *et al.* Capacidade de armazenamento e escoamento de grãos no Estado De Mato Grosso, Scientific Electronic Archives. **Sci. Elec. Arch.**, v. 13, n. 8, August 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.36560/13820201054>. Acesso em 24 maio 2025.

MINAYO, Maria Cecília De Souza. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NETO, Cassiane Dias Carlos Estevan; FERREIRA, Ana Paula Alf Lima; COSTA, Lucas Teixeira. Armazenamento de grãos: a percepção dos principais cerealistas de Cruz Alta/RS. In: **Anais do VI Simpósio da Ciência do Agronegócio**, Porto Alegre, 2018. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/cienagro/wp-content/uploads/2018/10/Armazenamento-de-gr%C3%A3os-a-percep%C3%A7%C3%A3o-dos-principais-cerealistas-de-Cruz-AltaRS.pdf>. Acesso em: 05 de abril de 2025.

OLIVEIRA, Marcos Antônio de; FERREIRA, Rodrigo Cornacini; SIBALDELLI, Rubson Natal Ribeiro; NASCIMENTO, Sidnei Pereira do. Análise Espacial da Produção da Soja e Capacidade Estática de Armazenamento no Estado do Mato Grosso. **Revista De Estudos Sociais**, v. 17, n. 35, p. 238-257, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.19093/res.v17i35.2486>. Acesso em: 27 mar. 2025.

PEREIRA JÚNIOR, José Cícero; SANCHES, Emily Almeida; SANTOS, Iêdo Souza. Evolução e aplicação da análise SWOT no Brasil: uma abordagem bibliométrica. **Ambiente: Gestão e Desenvolvimento**, [S. l.], v. 17, n. 3, p. 91–102, 2024. Disponível em: <https://periodicos.uerr.edu.br/index.php/ambiente/article/view/1405>. Acesso em: 18 maio 2025. DOI: <https://doi.org/10.24979/ambiente.v17i3.1405>.

- PIMENTEL, Marco Aurélio Guerra *et al.* **Armazenamento de Grãos em Mato Grosso: Observações Técnicas Sobre Etapa Milho do V Circuito Tecnológico.** 1. ed. Sete Lagoas, MG: Embrapa Milho e Sorgo, 2019.
- PREFEITURA MUNICIPAL DE VERA. **Economia.** Vera-MT, 2022. Disponível em: <https://www.vera.mt.gov.br/Municipio/Economia/>. Acesso em: 27 mar. 2025.
- PUYT, R.W.; LIE, F.B.; MADSEN, D.Ø. From SOFT approach to SWOT analysis, a historical reconstruction, **Journal of Management History**, v. 31, n. 2, p. 333-373, 2025. <https://doi.org/10.1108/JMH-05-2023-0047>. Acesso em: 23 mar. 2025
- QUEIROZ, Douglas Ferreira de et al. **Planejamento estratégico em uma empresa de armazenagem de grãos no município de Amambai - Mato Grosso do Sul.** CIAGRO, 2021. Disponível em: <https://ciagro.ufgd.edu.br>. Acesso em: 15 abr. 2025.
- REGINATO, Maiara Perez; ENSINAS, Simone Cândido; RIZZATO, Melina Cecília Oliveira; SANTOS, Maria Karla Koslinski; DO PRADO, Eber Augusto. Boas práticas de armazenagem de grãos. In. **Anais do 12º Encontro de Iniciação Científica – ENIC**, n. 6, 2015, Campo Grande-MS. Disponível em: <https://anaisonline.uems.br/index.php/enic/article/view/2300>. Acesso e: 27 mar. 2025.
- SANTOS, E. L. X. dos .; VERAS, P. R. M. .; SANTANA, L. R. .; PINTO, R. A. .; SILVA, V. L. da .; CRUVINEL, I. B. .; JÚNIOR, . J. J. da S. .; MARCELINO, . M. A. . **ANÁLISE SWOT EM EMPREENDIMENTOS RURAIS. REVISTA FOCO**, [S. l.], v. 16, n. 1, p. e859, 2023. DOI: 10.54751/revistafoco.v16n1-125. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/859>. Acesso em: 18 maio. 2025.
- SANTOS, M. A. dos et al. Análise SWOT em propriedades de bovinocultura leiteira como suporte à tomada de decisão. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v. 34, n. 3, p. 67–89, 2023. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br>. Acesso em: 15 abr. 2025.
- SILVA, Lurdes Oliveira, N.; GONÇALVES AGUIAR, A.; REBOUÇAS PEREIRA, A.; LIMA EVANGELISTA, C. L. E.; TELIZ DE LIRA, G.; OTAVIO CABRAL NETO. Déficit de armazenagem de grãos no brasil. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, [S. l.], v. 2, n. 1, 2024. DOI: 10.61164/rnm.v2i1.2119. Disponível em: <https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/2119>. Acesso em: 29 abr. 2025.
- SORDI, José Osvaldo de. **Desenvolvimento de Projeto de Pesquisa.** 1ª edição. Rio de Janeiro: Saraiva Uni, 2017. *E-book*. p.89. ISBN 9788547214975. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788547214975/>. Acesso em: 07 jun. 2025.
- TEIXEIRA, Aislan dos Santos et al. A análise SWOT e a sua importância no planejamento estratégico. **Revista Científica do Tocantins – ITPAC**, Porto Nacional, v. 3, n. 2, p. 1–10, 2023. Disponível em: <https://revistascientificas.itpac.edu.br>. Acesso em: 15 abr. 2025.
- TNL TECNAL. **Armazenagem e preparação. VERA (MT).** Ourinhos, SP, 2023. Disponível em: https://www.tecnal.ind.br/case/9/03-tentos-vera-mt?utm_source. Acesso em: 27 mar. 2025.
- VERA (MT). Câmara Municipal. **Notícia: IBGE divulga resultado do Censo 2022 para Vera.** Disponível em: <https://www.vera.mt.leg.br/institucional/noticias/ibge-divulga-resultado-do-censo-2022-para-vera>. Acesso em: 12 set. 2025.