

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARIA EDUARDA FERNANDES NAZÁRIO

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FINANCEIRO E NÃO FINANCEIRO: IMPACTOS DA
PANDEMIA DO COVID-19 NAS EMPRESAS DE GRÃOS LISTADAS NA B3**

**CRICIÚMA
2023**

MARIA EDUARDA FERNANDES NAZÁRIO

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FINANCEIRO E NÃO FINANCEIRO: IMPACTOS DA
PANDEMIA DO COVID-19 NAS EMPRESAS DE GRÃOS LISTADAS NA B3**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Eduardo Tramontin
Castanha

CRICIÚMA

2023

MARIA EDUARDA FERNANDES NAZÁRIO

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FINANCEIRO E NÃO FINANCEIRO: IMPACTOS DA
PANDEMIA DO COVID-19 NAS EMPRESAS DE GRÃOS LISTADAS NA B3**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, xx dede 200x. (data da defesa)

BANCA EXAMINADORA

Prof. Fulano de Tal - Titulação - (Instituição) - Orientador

Prof. Fulano de Tal - Titulação - (Instituição)

Prof. Fulano de Tal - Titulação - (Instituição)

**Aqui você faz dedicatória àqueles(as) que
julgar merecedores(as).**

AGRADECIMENTOS

Dos desafios que já enfrentei até o momento, a graduação, com certeza foi a maior delas. Durante esse caminho, as pedras encontradas durante no trajeto foram muitas, mas o foco no objetivo final era sempre maior. Aliado a isso, tiverem pessoas que foram essências nessa minha trajetória, em que deixarei aqui meus sinceros agradecimentos.

Agradeço primeiramente a Deus por me conceder o dom da vida, e de me manter na fé de que tudo isso valeria a pena. Agradeço também a vida cheia de saúde que Ele me deu, para conseguir desfrutar desses momentos. Ao meu pai e minha mãe, que embarcaram comigo nessa e sempre tiveram ao meu lado me dando todo o suporte que precisava.

Agradeço especialmente a essas duas grandes amigas que encontrei na faculdade, Débora e Laís. Com elas aprendi sobre companheirismo e parceria, em que tornaram os meus dias sem dúvidas mais leves, “é sobre ter com quem dividir o peso do processo”. Amizade que quero levar para a vida.

Agradeço também ao meu orientador Eduardo, que nesse último ano esteve compartilhando comigo todo seu conhecimento e sabedoria, você é fera demais. Gratidão a esse curso que me permitiu viver tantos momentos incríveis, de fazer novas amizades, e de por meio dele, ir conquistando meus objetivos. Obrigada a todos aqueles que de alguma forma contribuíram na minha graduação.

Hoje me sinto orgulhosa dessa trajetória e de ter chegado até aqui, assim como eu imaginava no começo, posso afirmar após quatro anos e meio, que tudo isso valeu muito a pena. Aqui se encerra um ciclo cheio de gratidão e felicidade.

“A agricultura é a arte de saber esperar.”

Riccardo Bacchelli



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO FINANCEIRO E NÃO FINANCEIRO: IMPACTOS DA PANDEMIA DO COVID-19 NAS EMPRESAS DE GRÃOS LISTADAS NA B3

Maria Eduarda Fernandes Nazário

Eduardo Tramontin Castanha¹

RESUMO: Atualmente, o setor de grãos demonstra um grande potencial econômico para o Brasil, principalmente com o cultivo e exportação do milho e da soja. Entretanto, a pandemia de Covid-19 tem causado impactos de todas as ordens nos sistemas produtivos de diversos setores, incluindo o agronegócio. Nesse sentido, este estudo objetivou analisar os impactos da pandemia da Covid-19 no desempenho financeiro e não financeiro de empresas do segmento de grãos listadas na B3. O estudo de abordagem qualitativa e análise documental investigou os indicadores financeiros, operacionais e socioambientais, extraídos das demonstrações financeiras e não financeiras das empresas do segmento de grãos listadas na B3. Os resultados revelam que, em linhas gerais, as organizações apresentaram melhora em seus indicadores de desempenho financeiro, operacional e socioambiental durante o período pós-pandemia em relação ao período anterior a pandemia. Estes achados vão de encontro aos resultados esperados, uma vez que diversos setores foram profundamente afetados pela manifestação da Covid-19. Tal aspecto pode ser explicado por variáveis relacionadas ao aumento do consumo de grãos pela China e redução dos estoques de grão dos EUA durante o período pandêmico, o que estimulou a exportação de grãos pelas organizações investigadas.

PALAVRAS – CHAVE: Agronegócio. Indicadores operacionais. Indicadores socioambientais. Indicadores financeiros e não financeiros.

AREA TEMÁTICA: Contabilidade Gerencial

1 INTRODUÇÃO

O ano de 2020 foi marcado pelo início da pandemia do COVID-19, um vírus devastador que teve início na cidade de Wuhan, província de Hubei na China, em dezembro de 2019. Devido seu alto poder de contágio meses depois manifestou-se no Brasil, no dia 26 de fevereiro de 2020 em São Paulo (BRASIL, 2020). Desde então, os impactos causados por essa doença foram além da mortalidade, a desaceleração da economia das principais potências mundiais, a interrupção de cadeias de produção de mercadorias consideradas não essenciais assim como a queda do mercado financeiro global (MCKIBBIN; FERNANDO, 2020).

² Me. Eduardo Tramontin Castanha, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



No Brasil, o agronegócio tem se tornado cada vez mais importante para o crescimento da economia e foi um importante setor durante a pandemia. Em 2020, a soma de bens e serviços gerados com o agronegócio chegou a R\$ 1,98 trilhão representando 27% do PIB brasileiro. Dentre seus segmentos, a maior parcela é do ramo agrícola, que corresponde a 70% desse valor (R\$ 1,38 trilhão), sendo o ramo de grãos parte significativa desta porcentagem, responsável por aproximadamente R\$1,00 de cada R\$3,55 da produção do setor (CNA, 2021). Atualmente, o mercado de grãos é essencial para a economia brasileira, sendo o maior produtor mundial de soja em grãos e o terceiro na produção de milho.

Diante disso, faz-se oportuno a análise econômica e financeira a partir das demonstrações contábeis destas organizações, com base nela é possível verificar informações a respeito da situação patrimonial e financeira, o seu desempenho e suas alterações financeiras ao longo dos períodos na entidade, auxiliando na tomada de decisão dos diretores e de seus usuários (COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC 00, 2008).

Ainda nesse sentido, as empresas devem apresentar dois conjuntos de indicadores a fim de obter uma avaliação mais precisa do seu desempenho: os indicadores financeiros e não financeiros. Os indicadores financeiros viabilizam uma posição concreta de como a empresa se encontra naquele momento, assim como possibilitam uma projeção futura do que pode ocorrer com esses indicadores (SALVARO, 2018). Já os indicadores não financeiros, permitem identificar se as estratégias estabelecidas estão sendo cumpridas, sob outra perspectiva (ANTHONY; GOVINDARAJAN, 2006)

Neste contexto, o presente estudo visa responder a seguinte questão de pesquisa: Quais os impactos da pandemia de Covid-19 no desempenho financeiro e não financeiro de empresas do segmento de grãos listadas na B3? O objetivo geral do estudo consiste em analisar os impactos da pandemia da Covid-19 no desempenho financeiro e não financeiro de empresas do segmento de grãos listadas na B3. Para cumprir com o objetivo geral deste estudo, foram delineados os seguintes objetivos específicos: i) Identificar os indicadores das empresas estudadas no âmbito financeiro, operacional e socioambiental; ii) Analisar e interpretar os indicadores calculados; e iii) Verificar a relação dos indicadores apresentados com os impactos da pandemia.

Sendo o setor do agronegócio uma importante via de geração de recursos para a economia brasileira, torna-se relevante um estudo que verifique os possíveis impactos gerados pela pandemia do COVID-19, evidenciando o quanto uma crise sanitária pode atingir o setor de grãos, com foco na produção da soja e milho, as principais *commodities* brasileiras. Sob o ponto de vista teórico, este estudo avança na literatura ao identificar elementos do desempenho financeiro e não financeiro pré e durante a pandemia de covid-19 de empresas de grãos listadas na B3, aspecto ainda não evidenciado em estudos pgressos.

A presente proposta de pesquisa é apresentada por meio desta introdução e mais quatro seções. Na segunda seção, serão contextualizados alguns conceitos importantes para melhor compreensão sobre o tema, iniciando pela pandemia e seus efeitos na economia, na sequência abordam-se sobre o setor de grãos no Brasil, e por fim sobre a análise financeira e não financeira. A terceira seção trata-se da metodologia que ampara a pesquisa, seguido dos resultados e discussões. Por último, é apresentada a conclusão e são referenciadas as obras que deram suporte ao desenvolvimento deste trabalho.



2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 REFLEXOS DA COVID-19 NA ECONOMIA BRASILEIRA

A economia brasileira ao longo dos últimos anos já apresentava uma desaceleração e recessão econômica antes mesmo do advento do COVID-19, que só intensificou essa situação. Após um período de crescimento da economia brasileira entre 2004 e 2011, a economia desde então apresenta uma forte e prolongada recessão (PAULA; PIRES, 2017). A economia brasileira apresentou desaceleração a partir de 2011, entrando em uma recessão que durou 11 trimestres, ocasionando uma perda de - 8,2 % considerando os anos de 2015-2016 no PIB. Depois dessa última recessão de 2016, a recuperação econômica no Brasil vem sendo desanimadora, favorecendo um quadro de recessão. No período de 2017-2019, o PIB brasileiro subiu, porém muito abaixo da última linha de crescimento que tivemos (PEREIRA SOBRINHO; ARAUJO; KOLLING; JÚNIOR, 2021).

A situação econômica mundial mudou drasticamente nos últimos anos, desde o surgimento da epidemia do coronavírus, que inicialmente se manifestou na China e em alguns países da Europa. Meses depois, se espalhou para outros países, fugindo do controle sanitário nacional, e assim sendo classificado como pandemia pela Organização Mundial da Saúde em 11 de março de 2020. Diante dessa situação, os impactos econômicos transformaram-se em mundiais, dando início a um período de grande recessão, diminuição do PIB mundial, queda da renda e aumento do desemprego (SESSA; LEITE; FELIPE; LEAL; FARIA; TEIXEIRA; MEDEIROS, 2020).

Durante os meses de fevereiro e março de 2020, começaram a surgir os primeiros efeitos na oferta e na demanda mundial, como a desaceleração da economia chinesa, início epidêmico da doença, que logo depois se espalha pela Europa, dois grandes parceiros comerciais do Brasil (COMEXSTAT, 2020). Com o objetivo de conter a disseminação do COVID-19 e tentar reduzir os efeitos da crise sanitária brasileira, os poderes governamentais dos Estados decretaram medidas como as quarentenas para a sociedade, no intuito de manter o distanciamento social. Porém com esta medida, uma vez que a população passava a se concentrar mais em casa restringindo sua circulação, as empresas consideradas não essenciais foram obrigadas a parar com suas atividades, o que ocasionou impactos diretos na economia (LIMA; FREITAS, 2020).

Nesse contexto, surge a discussão entre a economia e a defesa da saúde. A maioria dos países estava adotando estratégias como medidas de isolamento social até mesmo como do *lockdown*, acarretando na perda da capacidade econômica das pessoas e empresas. Porém, também se levava em conta a opção de outras estratégias, que prezavam pela menor perda econômica, mas que por outro lado acarretava o aumento do número de casos e óbitos (FELICIELLO; GAVA, 2020). As atividades consideradas como essenciais que puderam continuar com seu funcionamento foram as farmácias, supermercados, postos de combustíveis e hospitais, e em segundo momento, foram sendo liberadas outras atividades (GULLO, 2020).

Conforme estudo realizado por Porsse, Souza, Carvalho e Vale (2020) sobre as projeções do cenário econômico no Brasil, a pesquisa relata que os setores que mais seriam afetados durante a pandemia seriam os setores de alojamento, atividades artísticas, organizações associativas, alimentação, transporte e comércio. Os autores evidenciaram também que houve queda do PIB em todas as UFs, sendo que as



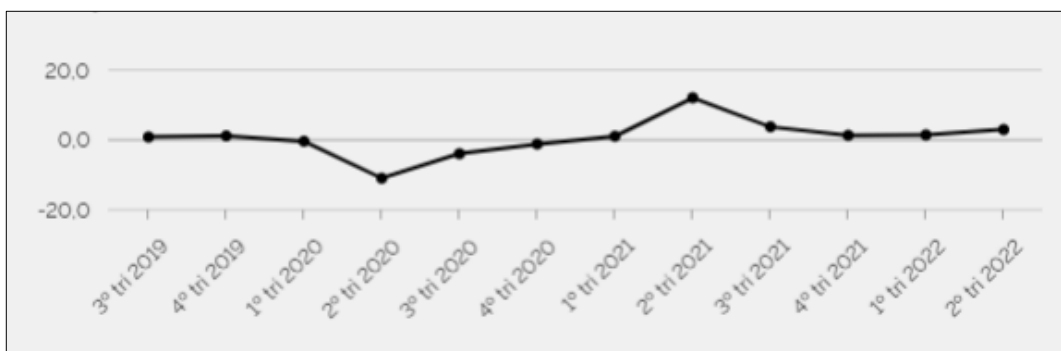
menores taxas foram identificadas nos estados com menor participação dos serviços considerados não essenciais, e com maior atuação das atividades como agricultura, pecuária, e todo o complexo industrial de alimentos e bebidas.

O impacto econômico ocorreu por conta do choque de oferta decorrente da suspensão das atividades econômicas, aliado pelo choque da demanda diante da menor disposição dos cidadãos e empresários em consumirem e investirem, como uma forma de prevenção em meio às incertezas que estavam ocorrendo naquele cenário (FELICIELLO; GAVA, 2020). Sob o aspecto financeiro, essa redução da circulação de pessoas afeta também nas receitas das empresas. Isso ocorre porque as receitas têm caráter variável, ou seja, variam em função das vendas, já os custos como salários e encargos são fixos, o que faz com que a rentabilidade das empresas diminua uma vez que a queda das receitas não influencia necessariamente na queda dos custos (ANDERSON; BANKER; JANAKIRAMAN, 2003).

Conforme estudo realizado por Avelar, Ferreira, Silva e Ferreira (2021) com empresários sobre os efeitos da pandemia em seus negócios, os mesmos relataram como resultado a incerteza para previsões com a dificuldade de tomar decisões, a queda da demanda, a inadimplência dos clientes, a proibição do funcionamento de algumas empresas e a desvalorização cambial. Segundo o Sebrae (2020) de 17,2 milhões de empresas, 5,3 milhões delas mudaram seu estilo de funcionamento, passando a trabalhar de forma online ou reduzindo a carga horária de trabalho. Dentre os diversos setores da economia, destaca-se o agronegócio como o setor que menos sofreu esse tipo de impacto de funcionamento, apenas 35% mudaram a sua forma de funcionamento e 39% o interromperam temporariamente.

De acordo com dados divulgados pelo Ministério da Economia, após a manifestação da pandemia do COVID-19, houve piora dos indicadores do PIB nos semestres subsequentes em relação ao primeiro semestre de 2020, em que a pandemia ainda não estava em evidência no Brasil (BRASIL, 2020).

Figura 1- Variação trimestral do PIB (%)



Fonte: IBGE (2022).

Deve-se ressaltar que a população ocupada teve uma drástica redução enquanto a população desocupada esteve em crescimento, ao passo que o mercado de crédito vem apresentando uma variação positiva (BRASIL, 2020). A taxa de desemprego chegou a 14,9 % no terceiro trimestre de 2020 quando a pandemia chegou de fato no Brasil, desde o primeiro semestre de 2021 esta taxa vem apresentando melhora, chegando a 9,3% neste segundo semestre de 2022 (BRASIL, 2022).



O Estado a fim de diminuir o impacto sobre a população, promoveu algumas medidas que auxiliassem os empregados e empregadores, como a possibilidade de suspensão do contrato de trabalho. Ademais, o Estado foi capaz de financiar os salários do período de suspensão, fornecer linha de crédito às empresas e auxílio a empreendedores informais e microempreendedores (LIMA; FREITAS, 2020).

Além disso, a política econômica brasileira com o intuito de responder ao aumento do desemprego e a queda da renda, passou a promover medidas monetárias e fiscais expansionistas. Na parte monetária, diminuíram a taxa de juros e de alíquotas compulsórias, assim como promoveram ações de ampliação dos créditos. Na parte fiscal, mobilizaram os recursos a fim de conter os impactos negativos sobre a renda, principalmente dos mais pobres, sobre o emprego, e ainda da saúde financeira de pequenas e médias empresas (SESSA; LEITE; FELIPE; LEAL; FARIA; TEIXEIRA; MEDEIROS, 2020).

Em uma pesquisa realizada por Almeida *et al.* (2020) sobre os impactos da pandemia sob a renda familiar, verificou-se que quanto maior a renda familiar, menor era a diminuição de seus rendimentos. Ainda, com base nas pessoas que perderam o trabalho após a chegada da pandemia, constatou-se que os trabalhadores informais, que trabalham por conta própria, nos grupos de menor renda, foram os mais afetados.

Para Blanchard (2020) há três papéis para a política fiscal diante da crise do COVID-19, são elas: a) o combate a infecção, na produção de testes, medicamentos e vacinas a fim de manter a pandemia sob controle; b) alívio de desastres, dando suporte financeiro a famílias e empresas, evitando danos irreversíveis na economia e; c) apoio a demanda agregada, assegurando que a economia continue produzindo o mais próximo possível do seu potencial, porém dentro da sua capacidade no momento respeitando as medidas sanitárias.

2.2 PANORAMA DA PRODUÇÃO DE GRÃOS NO BRASIL

O agronegócio configura-se como a soma de todas as operações que acontecem dentro da propriedade rural, ou seja, antes, durante e depois do produto finalizado. Inicialmente começa com toda a parte de pesquisa, insumos, maquinários, adubos que serão utilizados dentro da fazenda durante a produção agropecuária. Ainda após essa etapa, ela segue na parte do transporte, armazenagem e industrialização até sua comercialização (ABAGRP, 2022).

Sendo assim, este setor vem desempenhando um importante papel dentro da economia brasileira, resultante de programas que estimulem o aumento da produtividade, adesão e difusão de tecnologias agrícolas e incentivos de políticas públicas neste setor (ARTUZO; FOGUESATTO; SOUZA; SILVA, 2018). Ademais, entende-se que o crescimento desse setor, assim como da sua produtividade que possibilitam a concorrência do agronegócio brasileiro, foram oportunizados em virtude dos investimentos e desenvolvimento tecnológico e das vantagens competitivas apresentadas pelo país como o solo fértil, o clima, a água e a biodiversidade frente a outros países (COSTA, 2005).

A exportação do agronegócio brasileiro totalizou US\$96,8 bilhões em 2021, representando 43,2% do total exportado pelo país (SISCOMEX, 2022). Conforme a Companhia Nacional de Abastecimento (2022), as projeções da produção total de grãos da safra 2022/23 são de 308 milhões de toneladas, esse resultado se dá em virtude da boa performance dos mercados de milho, soja, arroz, feijão e algodão, que



apesar do aumento dos custos de produção, apontam uma boa liquidez e rentabilidade para o produtor.

Segundo o Cepea (2022) o PIB do agronegócio brasileiro diminuiu 2,48% em comparação aos meses de janeiro a junho de 2021 ano recorde no setor, o que representa R\$63 bilhões de reais. Este resultado negativo está diretamente ligado à alta dos custos com insumos no setor, seja nas agropecuárias quanto nas agroindústrias.

No que tange especificamente a produção de soja, a mesma foi introduzida no Brasil há 140 anos. Inicialmente seu cultivo se deu na região sul do país e hoje sua plantação já é difundida para outros ambientes, ganhando evidência em áreas do Cerrado. Na década de 80, a cultura da soja permitiu o desenvolvimento de uma nova civilização no Brasil Central, em locais que até então eram despovoados e desvalorizados. Em decorrência da expansão de seu cultivo em novos locais, uma nova fronteira agrícola foi criada, a chamada MAPITOBA – Maranhão, Piauí, Tocantins e Bahia, no Norte e Nordeste do país (FREITAS, 2011).

A soja tornou-se a principal *commodity* do agronegócio brasileiro, sua produção ganha destaque na região Centro-Oeste onde o cerrado propicia um solo fértil para sua plantação (BORLACHENCO; GONÇALVES, 2017). Diversos fatores contribuem para a ascensão dessa atividade econômica, como é o caso da alta demanda do mercado internacional relacionado ao complexo agroindustrial da soja. A soja vem se mostrando uma rica fonte de proteína vegetal atendendo a procura crescente deste produto aos setores ligados à produção de produtos de origem vegetal além do desenvolvimento da tecnologia que possibilita a expansão do seu cultivo por várias regiões do mundo (EMBRAPA, 2014).

Ademais, o complexo soja é uma das maiores fontes da cadeia produtiva da agroindústria brasileira, onde a partir do processamento do grão é possível transformá-lo em outras fontes de consumo. Aproximadamente 80% do grão triturado torna-se em farelo, insumo essencial para a produção de aves, ovos e suínos, enquanto o restante do grão vira óleo, sendo utilizado na indústria e na produção do biodiesel. Sendo assim, ocasionando um crescimento mútuo entre a indústria, agricultura e pecuária (SOUZA; MARQUES; SOUZA; MARRA, 2010).

Ao longo dos últimos anos a produção da soja vem apresentando recordes no país, na safra de 2020/2021 obteve um avanço de 4,3% em área plantada e 8,9% em toneladas produzidas. Das regiões que mais se destacam, está a região Centro-Oeste com 61.332,1 milhões de toneladas, seguida da região sul com 43.031,5 milhões de toneladas (ANUÁRIO BRASILEIRO DA SOJA, 2021). O Quadro 1 apresenta os resultados das últimas quatro safras de soja demonstrando sua crescente evolução em produção, com apenas uma baixa no que se refere a área plantada na safra de 2020/2021 em comparação ao ano anterior.

Quadro 1 - Resultados das últimas temporadas da soja no país

SOJA		
Safra	Produção (Mil t)	Área plantada (Mil ha)
2017/2018	123.256,60	35.149,20
2018/2019	119.718,10	35.874,0
2019/2020	125.114,50	36.949,80
2020/2021	135.912,30	35.532,10

Fonte: Adaptado, Anual Brasileiro de Soja 2020.



No que diz respeito à exportação, a soja assim como seus componentes como o farelo e o óleo apresentaram aumento ao longo dos três últimos anos, tal como na produtividade (ABIOVE, 2022). Em 2020 o Brasil foi considerado o maior exportador de soja do mundo, com aproximadamente 50% do comércio, representando 30 bilhões de dólares (ARAGÃO, CONTINI, 2020).

Outro grão que merece destaque diante do seu potencial econômico para o país é o milho, sendo o segundo grão mais cultivado e exportado, ficando atrás apenas da soja. Este cereal é o principal componente para a produção da ração animal, fonte de alimento necessária para a cadeia produtiva da carne animal, outro produto bastante exportado pelo Brasil (SOUZA; REIS; RAYMUNDO; PINTO, 2018). O milho é essencial sob suas diversas formas, desde o grão produzido até a farinha, transformando-se em produto industrializado. Sendo utilizado também como fonte de energia, no caso da produção de etanol. Esse grão se tornou ainda mais importante com o surgimento da pandemia, pois a sociedade passou a se deparar com a realidade da falta de abastecimento, investindo na sua produção (ANUÁRIO BRASILEIRO DO MILHO, 2021).

No Brasil, antes mesmo da vinda dos portugueses, o milho já era utilizado pelos índios como umas das suas principais fontes de alimento. Porém, somente com a chegada dos colonizadores, que o consumo desse cereal se introduziu como produto e passou a incorporar-se como hábito alimentar para os brasileiros (APROSOJA, 2021). Os principais estados produtores de milho são o Mato Grosso, Paraná, Goiás, Mato Grosso do Sul e Minas Gerais. De acordo com as projeções realizadas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (2020) para as safras de 2019/2020 a 2029/2030, a previsão é que ocorra um aumento de 21,2% na produção, 24,7% no consumo e 29,1% no campo das exportações.

Segundo a Conab (2022) a produção de milho na safra de 2021/2022 foi de aproximadamente 110 milhões de toneladas, representando um aumento de 20% em relação à safra anterior. O Quadro 2 apresenta os resultados das últimas quatro safras de milho no Brasil, demonstrando seu crescimento ao longo destes anos, tanto em produção quanto em área plantada.

Quadro 2 - Resultados das últimas temporadas de milho no país

Safr	MILHO	
	Produção (Mil t)	Área plantada (Mil ha)
2017/2018	80.710	16.616
2018/2019	100.043	17.493
2019/2020	102.503	18.526
2020/2021	102.600	18.550

Fonte: Adaptado, Anual Brasileiro de Milho 2020.

No campo das exportações, em 2020 foram exportadas 38 milhões de toneladas de milho, somando 6 bilhões de dólares, o país vem em crescente nesse segmento, ficando atrás apenas dos Estados Unidos (ARAGÃO, CONTINI, 2020). Alguns fatores influenciam para a concorrência da comercialização do milho no mercado exterior, sendo que os dados demonstram a importância do milho no cenário mundial como, a cotação do milho na Bolsa de Chicago, prêmio de exportação, despesas portuárias, frete, câmbio, impostos, taxas e comissões (IMEA, 2015).



Dessa forma, através do panorama levantado sobre a produção de grãos no Brasil, percebe-se a relevância desse setor para a economia do nosso país. Nos últimos 40 anos, a produção agropecuária brasileira vem se desenvolvendo cada vez mais, tornando esse setor produtivo o mais moderno do mundo, permitindo que o Brasil seja o grande fornecedor de alimentos do futuro (CNA, 2021).

2.3 DESEMPENHO FINANCEIRO E NÃO FINANCEIRO DAS EMPRESAS DE GRÃOS

Devido ao cenário de pandemia que sofremos e que ainda estamos sentindo seus reflexos, torna-se importante que as empresas realizem sua avaliação de desempenho. A avaliação de desempenho é essencial para a gestão empresarial, ainda mais com as mudanças que vêm ocorrendo no mundo dos negócios. Essa nova perspectiva do mercado fez com que os gestores dessem um novo sentido na forma de avaliar o desempenho organizacional de suas companhias (NASCIMENTO; BORTOLUZZI; DUTRA; ENSSLIN, 2011).

Com o aumento da competitividade global no segmento do agronegócio, percebe-se a necessidade de uma maior eficiência nos seus processos produtivos. Para tanto, torna-se importante um sistema de controle que viabilize informações fundamentais para a compreensão e aperfeiçoamento das atividades operacionais das empresas deste setor (CALLADO; CALLADO; ALMEIDA, 2008).

Dessa forma, surge a figura dos indicadores como ferramentas centrais que possibilitam o monitoramento das principais variáveis de interesse da empresa, além de permitir o planejamento das ações objetivando melhorias de desempenho (RODRIGUES; PANTALEÃO; SHUCH, 2003). Para Wernke e Junges (2017), sem realizar mensurações não se consegue identificar corretamente os problemas, nem determinar prioridades. Assim, sem a análise dos resultados o processo de gerenciamento não passa de um conjunto de previsões, sem saber se as atuações estão apropriadas ou não.

De acordo com Silva, Borna e Pamplona (2006) para elaborar um SAD (Sistema de avaliação de desempenho), primeiro faz-se necessário a análise sobre o gerenciamento das ações estratégicas, para assim especificar os SADs pesquisados, seu panorama e suas dimensões de desempenho levantadas. Por fim, são fixadas as características de um SAD, tidos como pertinentes ao gerenciamento do desempenho estratégico.

Os efeitos da pandemia podem ser analisados não somente com base no comportamento dos preços das ações no mercado financeiro, como também através das informações contidas nas demonstrações financeiras de uma empresa (AVELAR; FERREIRA; SILVA; FERREIRA, 2021). Segundo a Estrutura Conceitual para Relatório financeiro emitida pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis 00 (2019) o objetivo das demonstrações é fornecer informações financeiras da entidade a fim de torna-las úteis aos seus usuários como forma de avaliação de perspectivas futuras e de gestão de recursos.

Ao longo do tempo, passou-se a perceber que as ferramentas contábeis e financeiras das empresas poderiam além de demonstrar resultados, servir como suporte para planejamento de projetos e ações futuras das entidades, sendo utilizada tanto por gestores quanto por investidores (TRINDADE; CLARO; TINOCO; SEVERO, 2013).



Os indicadores de desempenho são elementos essenciais para a avaliação da performance das empresas, bem como ajudam a definir as variáveis que melhor descrevem o desempenho geral da entidade (CALLADO; CALLADO; MACHADO, 2007). Rodrigues, Pantaleão e Shuch (2003) relatam que os sistemas de indicadores são o início para qualquer boa mudança empresarial, sendo que o conjunto de indicadores servem como uma ferramenta para o planejamento e monitoramento das ações gerenciais, etapa inicial no processo de gestão empresarial.

Para Kaplan e Norton (1997) os sistemas tradicionais de avaliação de desempenho geralmente procuram se concentrar no aprimoramento dos custos, ciclos dos processos e qualidade, ainda que façam a utilização de indicadores não-financeiros. Padoveze (2002) descreve que esse tipo de análise permite uma visão geral da empresa, diante da avaliação da sua solidez, liquidez financeira, rentabilidade, além de propiciar uma perspectiva do potencial da empresa no futuro. Ainda, por meio da análise financeira, é possível realizar uma avaliação frequente do valor da empresa, a fim de verificar sua imagem no mercado financeiro e também como informação para os investidores, monitorando-a sob o ponto de vista patrimonial e de resultados.

Os indicadores financeiros viabilizam identificar a posição concreta da empresa naquele momento, assim como permitem que os gestores tenham uma previsão do que pode ocorrer no futuro caso os indicadores tenham sequência (SALVARO, 2018). Com outras vertentes de desempenho empresarial surgindo, passaram a ser utilizados outros indicadores além do financeiro, pois percebeu-se que utilizando somente esse indicador por muitas vezes ainda apareciam divergências nos resultados, não refletindo o real desempenho da organização (ENESEP, 2003).

Dentre os motivos que levam as empresas a mensurar seu desempenho organizacional estão: a) Permitir comparações de desempenho com seus concorrentes; b) Demonstrar aos seus investidores o retorno sobre seus investimentos; c) Analisar regularmente se as estratégias organizacionais de curto, médio ou longo prazo estão sendo realizadas (LUITZ; REBELATO, 2003).

Segundo Callado, Callado e Machado (2007) os sistemas tradicionais de mensuração não são adequados com as projeções de desempenho, já que a base de dados utilizada nela reflete em uma análise financeira composta por valores históricos, como é o caso da lucratividade, participação de mercado, prazos, satisfação do cliente e outros que demonstram o desempenho depois da ocorrência dos fatos.

Neste contexto, essa mudança na forma de mensurar o desempenho das empresas ocorreu na grande maioria, devido ao aumento da concorrência e da heterogeneidade do mundo atual. Com a utilização dos indicadores não-financeiros, foi possível a avaliação da qualidade, da inovação, do tempo de resposta, da geração de valor entre as atividades assim como outros assuntos de grande relevância para a empresa (ABREU; PIRES; ROCHA; PINHEIRO; LOPES, 2014).

Anthony e Govindarajan (2006) afirmam que as informações de natureza não financeira são indicadores fundamentais para identificar se as estratégias utilizadas pela empresa estão sendo seguidas. Nesse tipo de indicador também se faz importante a presença do ponto de vista gerencial conferida a elaboração, implantação e monitoramento dos indicadores de desempenho como um suporte estratégico para a tomada de decisão na organização (CALLADO; CALLADO; ALMEIDA, 2008).

Para Anthony e Govindarajan (2008) é de suma importância que as companhias misturem os parâmetros financeiros e não financeiros. Isto porque os



executivos não devem apenas analisar aspectos financeiros que mostram resultados de decisões passadas como também os fatores não-financeiros indicadores de futuros desempenhos. Ainda, diversos estudos indicam que por mais que haja várias vertentes de análise, há a conjectura diante da literatura especializada, de que as medidas de performance devem abordar não somente as variáveis financeiras, como também as não-financeiras, a fim de retratar as diferentes dimensões dentro da esfera empresarial, buscando melhores resultados (ABREU; PIRES; ROCHA; PINHEIRO; LOPES, 2014).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, em virtude de que os dados utilizados para a elaboração do trabalho serão levantados e interpretados para posteriormente ser realizada uma avaliação de desempenho financeiro e não financeiro de empresas do segmento de grãos. Para Beuren (2014) a pesquisa qualitativa permite uma análise mais profunda em relação ao fato que está sendo estudado. O autor ressalta também que esse tipo de abordagem tende a evidenciar características não consideradas através do estudo quantitativo, tendo em vista a superficialidade deste.

Em relação aos objetivos, o estudo se classifica como descritivo, visto que o trabalho busca analisar os indicadores financeiros e não financeiros de empresas de grãos listadas na B3 a fim de verificar os possíveis impactos da pandemia sobre os resultados. De acordo com Andrade (2010, p.112) nesse tipo de pesquisa, “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira sobre eles”.

Essa pesquisa pode ser compreendida, ainda, como documental, uma vez que irá se utilizar dos relatórios financeiros, balanços patrimoniais, relatórios de administração e relatórios integrados publicados no site da B3 pelas empresas estudadas. Segundo Martins e Theóphilo (2009), a análise documental emprega documentos como fonte de dados, informações e evidências, a mesma se difere da pesquisa bibliográfica por utilizar fontes primárias, elaboradas pelo próprio autor do trabalho. Ainda para Beuren (2014), a pesquisa documental é utilizada com frequência na contabilidade, principalmente quando se pretende analisar o desempenho de determinado setor da economia, sob os aspectos patrimonial, financeiro e econômico.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para realização deste estudo foram selecionadas três empresas que estão listadas no site da B3 (Brasil, Bolsa, Balcão) a bolsa de valores brasileira, sendo elas: 3 Tentos, SLC Agrícola e BrasilAgro, escolhidas com base no índice Agronegócio da B3 (IAGRO). A partir da relação de empresas do agronegócio brasileiro, foram filtradas apenas as que tinham foco na produção de grãos, em especial de milho e soja, restando essas três companhias. Estas empresas foram selecionadas pela relevância que a produção de milho e soja (principais *commodities* brasileiras) apresentam para o agronegócio e para a economia.

Com base nos relatórios financeiros e notas explicativas, será realizado o estudo dos indicadores financeiros tais como retorno sobre o patrimônio líquido,



endividamento total e retorno sobre investimento. Na segunda parte do trabalho, serão identificados os indicadores não financeiros utilizados em comum pelas três empresas, através dos relatórios de administração, relatório de sustentabilidade e relatório integrado.

Com o intuito de verificar as mudanças de desempenho decorrentes da pandemia, o período analisado será 2017, 2018, 2019 (antes da pandemia) e 2020, 2021 (durante a pandemia). Após o levantamento dessas informações, serão analisados e interpretados os indicadores encontrados, verificando as relações dos indicadores com os impactos da pandemia.

3.3 PERFIL DAS EMPRESAS INVESTIGADAS

Inicialmente, apresenta-se a caracterização das empresas em estudo. As três companhias que fazem parte desta pesquisa, pertencem ao segmento agrícola com foco na produção e comercialização de milho e soja, seguindo a apresentação em ordem cronológica de origem.

A SLC Agrícola foi fundada em 1977 tendo sua matriz em Porto Alegre RS. Trabalha na produção de soja, milho e algodão assim como produz e comercializa as sementes destes, além da criação de gado, fazendo a integração lavoura-pecuária. Hoje possui 23 unidades de produção situadas entre sete estados brasileiros, sendo eles, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás, Maranhão, Piauí, Bahia e Rio Grande do Sul. Foi uma das primeiras empresas do setor a ter ações negociadas na Bolsa de Valores, tornando-se referência no seu segmento, atualmente, é uma das maiores produtoras de soja, milho e algodão do Brasil (SLC AGRÍCOLA, 2018).

A 3 Tentos teve início de suas atividades em 1995, na cidade de Santa Bárbara do Sul RS, sede da empresa. Além da produção de sementes, atua na comercialização de defensivos e fertilizantes, recebimento, armazenagem e comércio de grãos, conta com 50 unidades e 3 parques industriais no Rio Grande do Sul e Mato Grosso. A empresa ganhou destaque mercadológico no Prêmio Exportação RS, e esteve presente entre as “Maiores e Melhores empresas do Brasil” em 2021 publicado pela revista Exame (3 TENTOS, 2020).

A BrasilAgro deu início em suas operações no ano de 2006 e está presente nas regiões Centro-Oeste, Nordeste e Sudeste. É uma das maiores empresas brasileiras no quesito quantidade de terras agricultáveis com ênfase na aquisição, desenvolvimento, exploração e comercialização de propriedades rurais, produzindo soja, milho, algodão, cana-de-açúcar, feijão e na criação de gado. O portfólio da BrasilAgro é composto por 12 fazendas próprias e 7 parcerias agrícolas que somam mais de 275.412 mil hectares (BRASILAGRO, 2018).

Como desafios enfrentados por essas empresas no período pandêmico podemos citar o aumento da inflação, que em 2021 fechou em 10,1% a maior desde 2015, o Índice de Preços ao Consumidor (IPCA) acima da expectativa do mercado, alta taxa de desocupação além da maior crise hídrica dos últimos 100 anos além do revés climático que afetou diferentes segmentos do setor agrícola.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para Kaplan e Norton (1992) a utilização de apenas um indicador de desempenho não é capaz de analisar uma clara realidade da performance de uma organização, uma vez que não é possível focar em todas suas áreas relevantes.



Wernke e Bornia (2001) corroboram com essa visão de avaliação em uma perspectiva multicriterial, em que o processo de tomada de decisão é tomado conforme a variedade de dimensões e dos critérios de avaliação. Para os autores, esse tipo de análise agrega valor a contabilidade gerencial, em que as atuais informações de desempenho fornecidas por esse sistema ainda se apresentam centralizadas em um foco mais tradicional, mostrando-se incompleto. Diante disso, o presente trabalho busca analisar três categorias de indicadores de desempenho, sendo eles, financeiro, operacional e socioambiental.

O indicador financeiro é o mais comumente utilizado pelas organizações, servindo de apoio nos processos decisórios tendo como base a análise dos dados econômico-financeiros (JAHARA; MELLO; AFONSO, 2016). O indicador operacional surge focado em interesses mais específicos, relacionados à clientes, processos, gestão de pessoas, recursos intangíveis e sustentabilidade (NETTO, 2007). Por fim, destaca-se o indicador socioambiental como uma ferramenta que permite verificar o nível de compromisso da empresa perante a sociedade e também com o meio ambiente, diante do aumento de empresas preocupadas com esses fatores (CASTRO; SIQUEIRA; MACEDO, 2010).

O estudo de Ribeiro, Macedo e Marques (2012) apresenta uma abordagem que considera indicadores diversificados no âmbito das categorias de desempenho anteriormente citadas (financeiro, operacional e socioambiental). Tal abordagem é utilizada para fins de categorização e análise dos resultados das companhias analisadas por esta investigação, utilizando os relatórios de sustentabilidade, desempenho, estruturados, integrado e notas explicativas, para evidenciação destes indicadores.

Quadro 3- Indicadores de Desempenho

Categorias de Indicadores	Indicadores de Desempenho	3 Tentos	SLC Agrícola	Brasílagro
Indicadores Financeiros	Retorno sobre Patrimônio Líquido	X	X	X
	Endividamento Total	X	X	X
	Retorno sobre Investimento (ROI)	X	X	X
Indicadores Operacionais	Margem Ebitda	X	X	
	Retorno sobre Ativo (ROA)	X	X	X
	Certificações e qualidade dos produtos	X	X	
	Foco em estratégias	X	X	X
	Gestão de Inovação	X	X	X
	Avaliação de competência colaboradores		X	X
Indicadores Socioambientais	Rentabilidade Agregada dos Investidores (DVA)	X	X	X
	Comprometimento Ambiental	X	X	X
	Relação com as comunidades locais	X	X	X

Fonte: Adaptado de: Riberio, Macedo e Marques (2012).

A composição dos indicadores foi realizada por meio de uma pesquisa comparativa nos relatórios das empresas estudadas no ano de 2021, relacionando os indicadores que estavam presentes nas três empresas. Os indicadores financeiros não foram encontrados explicitamente nos relatórios investigados, por isso, tornou-se necessário calculá-los com base nos valores encontrados nas demonstrações



contábeis. Ao todo foram levantados 12 (100%) indicadores, que correspondem aos indicadores financeiros (25%), operacionais (50%) e socioambientais (25%).

No quadro 3 constatou-se que a empresa SLC Agrícola é a única que apresenta todos os indicadores listados, seguido da empresa 3 Tentos que utiliza 11 indicadores (91,7%) e por último a empresa BrasilAgro com 10 dos indicadores citados (83,3%). Destaca-se que a redução da porcentagem se dá nos indicadores operacionais, em que duas das três empresas selecionadas não possuem pelo menos um dos indicadores elencados.

Nos quadros 4, 5 e 6, apresentados abaixo, estão dispostos os resultados dos indicadores financeiros analisados no período pré-pandemia referente aos anos de 2017, 2018 e 2019, além do período pandêmico nos anos de 2020 e 2021 das empresas em estudo. O Retorno sobre o Patrimônio Líquido permite verificar se os ativos investidos na empresa estão trazendo rendimento, comprovando a possibilidade de trazer bons resultados. O endividamento total por sua vez, indica quanto do ativo total da empresa está comprometido com suas obrigações, principalmente em relação a terceiros. O retorno sobre Investimento aponta o resultado financeiro diante de um investimento realizado, podendo demonstrar lucro ou prejuízo.

No Quadro 4 foram analisados os indicadores financeiros da empresa 3 Tentos, todavia o ano de 2017 não estava publicado no site eletrônico da B3 assim como também no site eletrônico da própria organização, o que nos impossibilitou a análise dos indicadores nesse período. Vale destacar também que a empresa teve sua primeira IPO (*initial public offering*) em 2021, esse fato possivelmente explica a não publicação do ano de 2017, sendo divulgados os dados a partir de 2018 para cumprir com a obrigatoriedade da comparação dos resultados entre os períodos anteriores.

Quadro 4 – Indicadores financeiros da empresa 3 Tentos

Categoria de Indicadores	Indicadores de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicadores Financeiros	Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	X	41,8	30,2	34,6	19,2
	Endividamento Total	X	72,3	73,7	69,3	49,1
	Retorno sobre Investimento (ROI)	X	18,7	16,5	19,1	15,1

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Dentre os anos analisados, o maior indicador de ROE foi registrado no ano de 2018 com índice de 41,8%, apresentando uma redução nos anos subsequentes com um leve aumento em 2020 com 34,6%. Tal resultado é decorrente do aumento em 5,4% do lucro líquido em 2019 para 7,9% em 2020, representando R\$246 milhões. Ao contrário, os anos de 2018 e 2019 obtiveram os maiores índices de endividamento total, resultando um ponto negativo para a empresa, mas que se recuperou nos anos seguintes apresentado baixa nos indicadores. O ROI da companhia apresentou destaque positivo em 2020 com 19,1% diante de uma receita de R\$ 3.112.439 (reais mil) e um custo de R\$ 2.612.260 (reais mil).



O Quadro 5 mostra os resultados financeiros obtidos na análise da empresa SLC Agrícola.

Quadro 5 – Indicadores financeiros da empresa SLC Agrícola

Categoria de Indicadores	Indicadores de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicadores Financeiros	Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	13,7	14,5	10,5	16,2	29,9
	Endividamento Total	48,9	51,4	57,1	63,3	70,7
	Retorno sobre Investimento (ROI)	43,9	42,8	34,7	38,2	55,1

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

O retorno sobre o patrimônio líquido sofreu uma redução no ano de 2019 com 10,5%, com uma queda na margem de lucro líquido em 12,4% em comparação ao ano de 2018. Entretanto, o ano de 2022 apresentou um aumento de 29,9%, sendo o ano recorde do lucro líquido ultrapassando R\$ 1,1 bilhão, um aumento de 153% frente ao ano de 2020.

O endividamento total cresceu ao longo dos três últimos anos analisados com 57,1%, 63,3% e 70,7% respectivamente, esse crescimento principalmente em 2021 foi impactado pelo aumento da necessidade de Capital de Giro de terceiros, oriunda do volume de pagamentos dos insumos agrícolas da safra 2021/2022. Já o ROI apresentou o seu melhor ano em 2021 em relação aos anos anteriores com 55,1%, com uma receita gerada de R\$ 6.324.369 (reais mil) e custo de R\$ 4.076.725 (reais mil).

O Quadro 6 relata os indicadores financeiros encontrados no período 2017-2021 da empresa BrasilAgro.

Quadro 6 – Indicadores financeiros da empresa BrasilAgro

Categoria de Indicadores	Indicadores de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicadores Financeiros	Retorno sobre o Patrimônio Líquido	2,0	8,8	10,8	6,0	9,6
	Endividamento Total	22,1	31,0	35,5	41,1	39,6
	Retorno sobre Investimento (ROI)	35,1	68,2	74,0	45,8	67,4

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

O retorno sobre o patrimônio líquido apresentou o melhor índice em 2019 com 10,8%, em que se obteve o lucro líquido de R\$ 177,1 milhões, um aumento de 40% referente ao ano de 2018. Os resultados do ano de 2020 apresentaram queda de 4,8% em relação ao ano anterior com 6%, um lucro líquido de R\$ 119,6 milhões. O ano de 2017 teve o melhor indicador de endividamento total com 22,1%, representado um ativo total de R\$1.738.295 (reais mil) frente a 2020 que teve quase o dobro do indicador com 41,1% e um ativo de R\$ 3.401.982 (reais mil) representando um piora ao longo de 2018-2020.



No retorno sobre investimento os índices enfatizados foram no ano de 2019 com 74% com uma receita de R\$ 555.400 (reais mil). O ano de 2020 apresentou uma queda em relação ao ano anterior com 45,8% em que o custo da companhia aumentou para R\$ 483.813 (reais mil).

Na segunda parte do trabalho, foram analisados os indicadores operacionais das empresas em estudo (apresentados no Quadro 7), sendo eles a margem Ebitda, e o Retorno Sobre Ativo (ROA). Ainda serão apresentados as certificações e qualidade dos produtos, foco em estratégias, gestão da inovação e avaliação de competência. A margem Ebitda permite aos sócios visualizar a lucratividade operacional da companhia. O indicador ROA demonstra como a organização é rentável em relação ao seu total de ativos. Estratégias bem definidas possibilitam a companhia alcançar seus objetivos de forma mais rápida e clara. Em meio a busca por selos de certificações as empresas trazem garantia de qualidade e confiabilidade de seus produtos. A gestão da inovação atua na criação de iniciativas para ampliar a produtividade e eficiência das atividades. Também faz parte, a avaliação de competência que permite avaliar o desempenho do profissional de maneira mais transparente e justa, além de promover uma maior integração dos líderes com suas equipes.

Os indicadores operacionais apresentados no Quadro 7, demonstram os resultados encontrados no período da empresa 3 Tentos, como já mencionado anteriormente o ano de 2017 não estava publicado na plataforma da B3, o que impossibilitou a pesquisa.

Quadro 7 – Indicadores operacionais empresa 3 Tentos

EMPRESA 3 TENTOS						
Categoria de indicadores	Indicadores de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicador Operacional	Margem EBITDA	X	8,8 %	7,3 %	11,2%	7,1%
	Retorno sobre Ativo (ROA)	X	11,6 %	7,9 %	10,6 %	9,78 %

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

A margem Ebitda teve seu melhor desempenho no ano de 2020 com 11,2% ocasionado pelo crescimento da receita e lucratividade, como também pela diluição dos custos e despesas fixas. Em 2021, a margem diminuiu para 7,1%, redução impactada pela maior participação do segmento de grãos nos resultados da companhia em 2021, sendo o setor que possui margens mais baixas.

Quanto ao retorno sobre ativo (ROA), o maior índice foi no ano de 2018 dentre os quatro anos analisados com 11,6%, com um lucro líquido de R\$125.227 (reais mil). O ano de 2020 também foi relevante, com 10,6%, sofrendo um aumento em comparação a 2019, refletindo o melhor uso e rentabilização dos ativos da companhia.

No que diz respeito aos demais indicadores elencados, a empresa 3 Tentos não realiza apenas a avaliação de competência dos seus colaboradores, utilizando assim cinco dos seis indicadores operacionais. Referente as certificações e qualidade dos produtos, a companhia apresenta os seguintes selos descritos na tabela 1 a seguir.



Tabela 1 – Certificações empresa 3 Tentos

Indicadores Operacionais	
Certificações	Descrição
Selo APROBIO – Biodiesel Super A	O reconhecimento é concedido por meio de um sistema externo de auditoria e certificação, atestando que o biocombustível produzido por usinas associadas segue especificações mais rígidas de qualidade.
Selo Mais Integridade	O Selo Mais Integridade tem o propósito de fomentar a promoção da cultura de Compliance no agronegócio, além de reconhecer e premiar práticas de integridade voltadas à responsabilidade social, à sustentabilidade ambiental, à ética e, ainda, ao empenho para a mitigação das práticas de fraude, suborno e corrupção.
Selo Combustível Social	O Selo Combustível Social é um selo concedido pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa) para as indústrias que seguem os critérios de inclusão da agricultura familiar para obter matéria prima, sendo representado por 40% da produção de biodiesel.
RenovaBio	Programa governamental que monetiza o diferencial de carbono evitado para a atmosfera pela queima de biocombustíveis
GMP + FSPA	Selo de identificação internacional de produtos destinados à alimentação animal. Com ele, a empresa garante a integridade dos processos de fabricação desses alimentos, além de estar de acordo com as normas de qualidade (ISO 9001) e com o controle de riscos (HACCP).
NBR ISO 17025	A NBR ISO 17025 padroniza e garante a qualidade e confiabilidade da operação e a validação dos resultados de ensaio e calibração do laboratório.

Fonte: Adaptado de: 3 Tentos (2021).

A 3 Tentos tem como propósito oferecer soluções para o agronegócio, e para isso, adota como estratégia atuar com ética, transparência e honestidade. Como resultado dessa estratégia que foi fortalecida ao longo dos anos, a companhia conseguiu expandir seus negócios em 2021 para terras mato-grossenses. A presente companhia trabalha com a gestão de inovação, oferecendo soluções digitais aos seus clientes. Neste sentido, desenvolveram o App 3 Tentos que disponibiliza diversas funcionalidades, como previsão do tempo agrônômica, calculadoras agrícolas, preços de grãos, assinatura eletrônica de documentos, ofertas de produtos 3tentos, compatibilidade com certificado digital além do monitoramento agrônômico remoto e de trabalharem com o Marketplace.

O Quadro 8 permite visualizar os resultados dos índices da Margem EBITDA e do Retorno sobre ativo (ROA) da empresa SLC Agrícola

Quadro 8 – Indicadores operacionais empresa SLC Agrícola

EMPRESA SLC AGRICOLA						
Categoria de indicadores	Indicadores de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicador Operacional	Margem EBITDA	32,1	33,1	23,7	23,7	47,2
	Retorno sobre Ativo (ROA)	6,9	7,0	4,5	5,9	8,7

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Ambos os indicadores citados anteriormente, não estavam evidenciados nos relatórios da empresa, e por isso, fez-se a necessidade de calcula-los conforme as



informações das demonstrações contábeis publicadas. Sobre os resultados obtidos, os índices da margem Ebitda se mantiveram constantes no período de 2019 e 2020, tendo um expressivo aumento no ano de 2021 com 47,2% e uma receita líquida de R\$ 4.363.210 (reais mil), representando um avanço de 24,5% em relação à safra anterior. Neste mesmo ano, também apresentou o maior lucro líquido já registrado, totalizando R\$ 1.130.759 (reais mil), reflexo dos maiores preços faturados para todas as culturas e produtividade recorde de soja, o que explica o bom desempenho no índice do ROA neste ano.

Na tabela 2 abaixo, estão listados os certificados conquistados pela empresa SLC agrícola com base no relatório integrado de 2021, último ano analisado.

Tabela 2 – Certificações empresa SLC Agrícola

Indicadores Operacionais	
Certificações	Descrição
ISO 9001	Direciona a adoção de políticas e requisitos para garantir a padronização, o monitoramento e a documentação do processo produtivo.
ISO 14001	Define os requisitos para implementação e aprimoramento do sistema de gestão ambiental das operações.
ISO 45001	Orienta a estruturação de normas e procedimentos para um sistema de gestão das condições de saúde e segurança no ambiente de trabalho.
NBR 16001	Estabelece requisitos para o sistema de gestão da responsabilidade social, direcionando a atuação para a promoção da cidadania e do desenvolvimento social.
ABR (Algodão Brasileiro Responsável)	Promove a produção sustentável do algodão, incentivando a adoção de boas práticas de gestão ambiental, responsabilidade social e visão de sustentabilidade.
BCI (Better Cotton Initiative)	Estimula a conscientização de toda a cadeia produtiva para a importância de relações trabalhistas justas e da responsabilidade socioambiental no campo.
RTRS (Round Table on Responsible Soy)	Estabelece um padrão internacional para a produção da soja de forma ambientalmente correta, socialmente justa e economicamente viável.

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Ainda na dimensão operacional, a companhia adota uma estratégia voltada ao crescimento da produtividade agrícola, e para isso, desenvolve tecnologias inovadoras para alcançar a máxima eficiência no cultivo de suas terras, buscando suprir a demanda global por mais alimentos. Diante disso, realizaram a trajetória da evolução da estratégia da SLC Agrícola em 3 fases, as quais estão descritas no quadro 9 a seguir.

Quadro 9 – Estratégia empresa SLC Agrícola

Empresa SLC Agrícola		
FASE 1 - O milagre do Cerrado.	FASE 2 - Janela de arbitragem para conversão de terras.	FASE 3 - Distância em relação à média.
Formação do modelo de negócio	IPO acelera o crescimento	Tecnologia como game changer
<i>Fundação 1977 até o IPO</i>	<i>IPO 2007 até 2015</i>	<i>Atual</i>
100 % área própria	Crescimento agressivo	Crescimento Asset Light



Transformação de terras gradual	Início da estratégia de arrendamento	Eficiência, distanciamento em relação à média
Terra como reserva de valor	Joint ventures	Solidez financeira e geração de valor ao acionista
Desenvolvimento de modelo de produção replicável	Certificações	Protagonismo ESG

Fonte: Relatório Integrado SLC Agrícola, 2021.

Dessa forma, a inovação torna-se um pilar para a estratégia da organização em estudo. Para isso, a companhia investe na chamada agricultura digital, oferecendo soluções e tecnologias nas lavouras conectadas, com o monitoramento digital das condições climáticas, gestão em tempo real de frotas e equipamentos agrícolas, utilização de tablets e smartphones para apontamento digital e georreferenciamento de análises agronômicas.

Demonstrando a relevância dessas estratégias de inovação, em 2021, a SLC Agrícola foi reconhecida com a entrada no *ranking* “100 Open Startups” que seleciona as empresas líderes em inovação aberta com startups. Ainda, a companhia detém de alguns programas que atuam como ferramentas na gestão da inovação como o AgroX que consiste na apresentação de desafios do agronegócio para serem solucionados por startups, o Ideias&Resultados que recebem ideias, sugestões e projetos dos próprios colaboradores na solução de desafios e melhorias como também o SLCVentures que foi criada para acelerar novos negócios e investimentos inovadores para soluções de desafios do agronegócio.

Já voltada a parte social, a companhia conta com o desenvolvimento de seus colaboradores por meio do processo de Avaliação de Competências. Nesse sistema, inclui a elaboração de uma autoavaliação do próprio colaborador, que em seguida passa para uma avaliação do gestor, após as duas avaliações realizadas elas são comparadas e mediadas para formar uma nota final e auxiliar no feedback individual com o colaborador feita pelo líder. Em 2021, 86,2% dos colaboradores participaram do processo de avaliação de Competências, e entre os líderes esse número foi de 89,1%. Com base na avaliação de competência, mais os demais pré-requisitos exigidos pela organização, se dá as promoções e remunerações necessárias. Sendo assim, conclui-se que a empresa SLC Agrícola utiliza de todos os indicadores operacionais mencionados no quadro 3.

No Quadro 10 estão dispostos apenas os resultados do indicador operacionais do retorno sobre ativo da empresa BrasilAgro, visto que não estavam publicadas as informações necessárias nas demonstrações contábeis sobre o Lucro Operacional para cálculo da Margem EBITDA.

Quadro 10 – Indicadores operacionais empresa BrasilAgro

EMPRESA BRASILAGRO						
Categoria de indicadores	Indicadores de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicador Operacional	Margem EBITDA	X	X	X	X	X
	Retorno sobre Ativo (ROA)	1,3	6,1	6,9	3,5	5,8

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.



Sobre os índices do ROA, ganha destaque o ano de 2018 com 6,1%, representando um lucro líquido de R\$ 126.338 (reais mil), um aumento de 217% em relação a 2017. Já por outro lado, em 2020 o índice caiu para 3,5% com um lucro líquido de R\$ 119.554 (reais mil).

No que diz respeito a estratégia de negócio, a BrasilAgro tem como foco a busca por valorização das propriedades rurais, sendo assim, o valor de uma propriedade rural está relacionado a capacidade de gerar caixa por unidade área. Logo, na tabela 3 abaixo está descrito o modelo de negócios da companhia que busca conciliar em sua estratégia a produção, os negócios imobiliários e a diversificação em três fases.

Tabela 3 – Estratégia empresa BrasilAgro

Empresa BrasilAgro		
FASE 1	FASE 2	FASE 3
Identificar, adquirir, desenvolver e explorar propriedades rurais que apresentam possibilidades de alta valorização.	Buscar pela otimização do rendimento e da produtividade das terras, por meio da implementação de tecnologia e técnicas agrícolas eficazes e inovadoras.	Realizar a gestão ativa do portfólio de propriedades rurais, norteadas pelas premissas de retorno imobiliário e operacional, diversificação de riscos climáticos e de culturas, alocação eficiente de capital e realização de ganhos a partir da venda de propriedades rurais já desenvolvidas.

Fonte: Relatório de Sustentabilidade BrasilAgro, 2021.

Para alcançar as estratégias, a organização se utiliza da inovação para trabalhar com as melhores práticas agrícolas existentes, visto que acreditam que é possível realizar a conciliação entre a conservação e preservação do solo com o desenvolvimento e exploração de forma sustentável das áreas agrícolas.

Dentre as ações realizadas estão as práticas de sucessão e rotação de culturas, a incorporação de técnicas de plantio direto e cultivo mínimo além de uma seleção e indicação de materiais genéticos das culturas implantadas que estejam mais adaptadas e confirmam o máximo potencial de produção para cada ambiente selecionado. Ainda, contam com o mapeamento gradativo das unidades produtivas nas fazendas com a agricultura de precisão, ferramentas de sensoriamento remoto (GIS) que permitem a coleta, análise e geração de mapas de prescrição, recomendação e colheitas e também de monitores integrados, pilotos automáticos e conexão com sinais de posicionamento global (GPS).

Na perspectiva do desenvolvimento social, a companhia se emprega de ferramentas que fortalecem a cultura organizacional interna, como a Avaliação de Competências. O processo de avaliação de desempenho aliado as capacitações oferecidas, são realizadas de forma integrada afim de incentivar as competências individuais. Através desses recursos que são feitos anualmente, são identificados pontos para o desenvolvimento e compreensão dos colaboradores que estão prontos para novos desafios, assim como para executar o plano de sucessão. Em síntese, a BrasilAgro utiliza quatro dos seis indicadores operacionais mencionados anteriormente, não utilizando o indicador de desempenho das Certificações e margem ebtida.



Na sequência, foram analisados os indicadores socioambientais das empresas estudadas. Conforme descritos no Quadro 3 os indicadores de desempenho avaliados foram; Demonstração de Valor adicionado (DVA), o comprometimento ambiental e a relação com as comunidades locais. A DVA é um demonstrativo contábil que evidencia como a riqueza gerada é distribuída pela empresa em determinado período. O comprometimento ambiental busca mitigar os impactos ao meio ambiente e desenvolver os efeitos positivos nos locais onde estão inseridos. É analisado a relação das companhias com as comunidades locais verificando suas implicações sobre elas.

O Quadro 11 apresenta o valor adicionado total a distribuir da empresa 3 Tentos no período de 2017 a 2021. Cabe salientar que dados relativos ao ano de 2017 não foram divulgados pela organização.

Quadro 11- Indicador socioambiental empresa 3 Tentos

EMPRESA 3 TENTOS						
Categoria de indicadores	Indicador de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicador Socioambiental	Valor Adicionado Total a Distribuir (DVA)	X	334.356	389.361	612.689	918.058

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Como se pode observar, o ano de 2021 foi o que apresentou o maior valor adicionado total a distribuir, R\$ 918.058 milhões. Deste total, o valor foi distribuído entre os departamentos de pessoal, impostos, taxas e contribuições, remuneração capital de terceiros e remuneração de capitais próprios. No setor pessoal, o maior valor distribuído foi na área de benefícios com R\$ 83.348 milhões. No que se refere aos impostos, taxas e contribuições, a maior parcela corresponde ao âmbito Federal com R\$ 42.440 milhões. Na remuneração de capital de terceiros foram distribuídos R\$ 301.793 milhões e na remuneração de capital próprio R\$ 430.306 milhões.

No contexto do comprometimento ambiental, a companhia dispõe de uma Política Socioambiental que orienta os processos e compreende aspectos e impactos ambientais, diretrizes e responsabilidades para uma gestão eficaz. Dentre as diretrizes dessa política estão: i) atender aos preceitos legais, e demais obrigações em conformidade as questões ambientais; ii) acompanhar e aperfeiçoar de forma continua o sistema de gestão ambiental; iii) promover o desenvolvimento sustentável da comunidade onde está inserida; iv) treinar e conscientizar os colaboradores para que trabalhem de acordo com as premissas socioambientais; e v) melhorar continuamente os processos de redução e prevenção de impactos ambientais, otimizando o uso dos recursos naturais e reduzindo a geração de descarte.

Em relação as comunidades locais, a 3 Tentos afirma que busca gerar impactos positivos nas comunidades em que estão inseridos, por meio da geração de empregos, apoio a pessoas em situação de vulnerabilidade social além de levar o conhecimento técnico e agrônômico às pessoas da região.

Entre as ações realizadas para as comunidades, pode se citar a promoção de eventos e encontros técnicos com foco nos agricultores locais, por meio do projeto “Semeando para um Mundo Melhor” promovendo ações voltadas a área socioambiental da empresa e dos municípios como também, de ações como o Natal Solidário e a Campanha do Agasalho. Em 2021, foram doados R\$ 110.000,00 para



ações filantrópicas como a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE), de Santa Bárbara do Sul/RS, e o Conselho Municipal do Idoso, de Ijuí/RS.

O Quadro 12 apresenta o indicador socioambiental da DVA da empresa SLC agrícola no período 2017-2021.

Quadro 12- Indicador socioambiental empresa SLC Agrícola

EMPRESA SLC AGRÍCOLA						
Categoria de indicadores	Indicador de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicador Socioambiental	Valor Adicionado Total a Distribuir (DVA)	1.217.781	1.439.549	1.245.274	2.158.089	3.766.996

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Nesta análise, destaca-se o ano de 2021 com um valor adicionado a distribuir de R\$ 3.766.996 (reais mil), este montante foi distribuído entre os setores de pessoal, impostos, taxas e contribuições, remuneração de capital de terceiros e remuneração de capital próprio.

Do setor pessoal, a maior parcela foi destinada a remuneração direta com R\$267.758 milhões, em seguida, os impostos, taxas e contribuições, R\$ 565.835 milhões foram destinados a esfera Federal. No que se refere as remunerações de capital de terceiros, R\$ 1.426.879 (reais mil) foram concedidos a juros, o restante da distribuição R\$1.130.759 foram voltados a remuneração de capitais próprios. Vale ressaltar a melhora progressiva que a DVA teve a partir do ano de 2020, com R\$ 912.815 milhões a mais em relação ao ano anterior, ao passo que em 2019 apresentou uma redução em comparação a 2018.

Na perspectiva ambiental, a SLC agrícola trabalha com a gestão dos impactos ambientais relacionados a suas atividades, para impulsionar a capacidade produtiva e da geração de valor dos seus produtos. A gestão dos aspectos ambientais é realizada por meio do Sistema de Gestão Ambiental, certificado de acordo com a norma ISO 14001. Das prioridades elencadas na gestão ambiental da empresa, estão a redução de gases de efeito estufa associadas as operações agrícolas, o consumo eficiente da água e energia assim como a correta destinação dos resíduos nas plantações de algodão, soja e milho. Também, realizam investimentos na utilização de biotecnologias com o objetivo de substituir os produtos sintéticos no cuidado das lavouras.

A companhia em estudo afirma atuar de maneira proativa e sustentável com as comunidades em que estão presentes. Desde 2020, essas ações são realizadas pelo Instituto SLC que foi criado com o intuito de organizar os investimentos sociais privados realizados pela SLC Agrícola e pela SLC Máquinas, empresas que fazem parte do Grupo SLC, tendo como foco a promoção da educação como meio para a geração de novas oportunidades e de transformação. Em 2021, foram destinados R\$1,2 milhões a ações educativas do Instituto SLC como os projetos “Educando pela Vida” e de “Capacitação em Educação”. Ainda, foram destinados mais de R\$ 1 milhão voltado a doações de cestas básicas para associações beneficentes e famílias carentes dos municípios.

No Quadro 13, estão evidenciados o valor adicionado total a distribuir da empresa BrasilAgro nos anos de 2017 a 2021.

Quadro 13- Indicador socioambiental empresa BrasilAgro

EMPRESA BRASILAGRO						
Categoria de indicadores	Indicador de Desempenho	2017	2018	2019	2020	2021
Indicador Socioambiental	Valor Adicionado Total a Distribuir (DVA)	139.256	324.816	536.138	581.838	1.294.942

Fonte: Elaborado pela autora, 2023.

Diante dos anos estudados, observa-se o ano de 2021 com grande relevância numérica, com um valor a distribuir de R\$1.294.942 (reais mil), distribuídos entre o setor pessoal, de impostos, taxas e contribuições, remuneração de capitais de terceiros e remuneração de capitais próprios. Dos R\$31.034 (reais mil) aplicados no setor pessoal, R\$ 31.034 (reais mil) foram voltados a remuneração direta, já do setor de impostos, taxas e contribuições a maior parcela foi destinada na esfera Federal com R\$ 142.628 (reais mil). Dos R\$1.006.085 (reais mil) de remuneração de capitais de terceiros, R\$1.005.743 foram voltados a despesas financeiras e R\$200.100 milhões a remuneração de capital próprio.

No que se refere ao comprometimento ambiental, a Brasilagro adota boas práticas na gestão de resíduos, água e energia e trabalham com parcerias com outras entidades na conservação da biodiversidade. A companhia mantém 73 mil hectares das suas fazendas em área de preservação, mapeadas no Cadastro Ambiental Rural (CAR), submetido as autoridades de licenciamento ambiental. Uma de suas fazendas de preservação recebeu pelo segundo ano consecutivo o Certificado Onça-pintada, que reconhece as boas práticas na proteção ambiental e a manutenção de condições adequadas para a sobrevivência dessa espécie. Outra ação importante realizada pela empresa foi a assinatura da carta-manifesto contra o desmatamento ilegal em 2020. Contam também com o Programa de Prevenção de Incêndios que faz o treinamento de mais de 100 brigadistas e monitoramento diário via satélites e radares das propriedades e em entorno da região.

A Brasilagro atua nas comunidades locais tendo como missão promover e implementar ações sociais que promovam o desenvolvimento das comunidades em situações de baixa renda e vulnerabilidade social. Para isso, realizam várias iniciativas voltadas a educação, saúde e do desenvolvimento socioeconômico como o Programa Agentes de Transformação, Alfabetização BrasilAgro Educa, projeto Cultivar (MA) como também fazem parte de projetos com parcerias sendo o Projeto Expoente (Associação Precavi), projeto técnico agrícola (Amigos do Bem) e do programa ajuda humanitária (fundação Banco do Brasil) além de campanhas anuais de arrecadação de roupas e alimentos.

Agora com o intuito de verificar o impacto da pandemia sobre as empresas estudadas, será realizada a análise dos indicadores financeiros, operacionais e socioambientais somente do ano de 2019 (pré-pandemia) e o ano de 2020 (ano pandêmico).

O Quadro 14 apresenta os indicadores financeiros das empresas 3 Tentos, SLC Agrícola e BrasilAgro no ano de 2019 e 2020.



Quadro 14 – Indicadores financeiros das empresas 3 Tentos, SLC Agrícola e BrasilAgro

Indicadores Financeiros			
Empresas	Indicadores de Desempenho	2019	2020
3 Tentos	Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	30,2	34,6
	Endividamento Total	73,7	69,3
	Retorno sobre Investimento (ROI)	16,5	19,1
SLC Agrícola	Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	10,5	16,2
	Endividamento Total	57,1	63,3
	Retorno sobre Investimento (ROI)	34,7	38,2
BrasilAgro	Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)	10,8	6,0
	Endividamento Total	35,5	41,1
	Retorno sobre Investimento (ROI)	74,0	45,8

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Observa-se na empresa 3 Tentos a melhora dos três indicadores listados no ano de 2020, apesar do ano pandêmico, em que o patrimônio líquido aumentou em 78,1%, e o Ativo Total cresceu mais de R\$ 797.347 milhões em relação a 2019. Tais resultados são decorrentes de vários fatores que ocorreram na companhia, entre eles, a expansão com o comércio exterior e consolidação na ampliação nas regiões de atuação.

A companhia SLC Agrícola apresentou resultados positivos nos indicadores ROE e ROI em 2020, em que o lucro líquido teve um aumento de 62,1%, e da receita bruta em R\$832.425 milhões em comparação ao ano anterior. Em contrapartida, houve aumento no passivo não circulante da empresa em R\$ 1.171.389 (reais mil) o que gerou uma piora no resultado do indicador do endividamento total.

Com a empresa BrasilAgro verificou-se piora nos três indicadores analisados no ano pandêmico de 2020. Tais indicadores são consequência da diminuição do lucro líquido em R\$ 57.525 milhões em relação a 2019 e um aumento do capital de terceiros em R\$303.125 milhões em 2020. A redução do índice do ROI para 45,8 % pode-se explicar pelo aumento do custo que passou de R\$ 319.214 (reais mil) em 2019 para R\$ 483.813 (reais mil) em 2020.

O Quadro 15 mostra os resultados apresentados dos indicadores operacionais das empresas 3 Tentos, SLC Agrícola e BrasilAgro no ano de 2019 e 2020.

Quadro 15 - Indicadores operacionais das empresas 3 Tentos, SLC Agrícola e BrasilAgro

Indicadores Operacionais			
Empresas	Indicadores de Desempenho	2019	2020
3 Tentos	Margem EBITDA	7,3	11,2
	Retorno sobre Ativo (ROA)	7,9	10,6



SLC Agrícola	Margem EBITDA	23,7	23,7
	Retorno sobre Ativo (ROA)	4,5	5,9
BrasilAgro	Margem EBITDA	X	X
	Retorno sobre Ativo (ROA)	6,9	3,5

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

A 3 Tentos apontou melhora nos indicadores da Margem EBITDA e do ROA em 2020. O crescimento da receita e da lucratividade culminaram na expansão do EBITDA de R\$162 milhões em 2019 para R\$347 milhões em 2020 o que impactou na melhora da margem para 11,2%. Também houve aumento no ativo total em R\$797.347 milhões.

A empresa SLC Agrícola manteve a margem EBTIDA constante durante os anos de 2019 e 2020 em 23,7%, demonstrando uma variação proporcional neste período. O ROA apresentou melhora no indicador devido ao aumento principalmente do resultado bruto e da receita líquida em R\$1.070.299,00 e R\$3.503.402,00 respectivamente.

Na BrasilAgro foi possível verificar apenas o indicador do ROA, uma vez que os dados para o cálculo da Margem EBTIDA não estavam disponíveis no site da empresa e da B3. O retorno sobre ativo evidenciou piora no ano pandêmico, diante da redução do lucro líquido em R\$177.090 milhões em 2019 para R\$119.554 milhões em 2020.

O Quadro 16 traz como indicador socioambiental para análise o Valor Adicionado a Distribuir no ano de 2019 e 2020 da 3 Tentos, SLC Agrícola e BrasilAgro.

Quadro 16 - Indicadores operacionais das empresas 3 Tentos, SLC Agrícola e BrasilAgro

Indicadores Socioambientais			
Empresas	Indicador de Desempenho	2019	2020
3 Tentos	Valor Adicionado a Distribuir (DVA)	389.361	612.689
SLC Agrícola	Valor Adicionado a Distribuir (DVA)	1.245.274	2.158.089
BrasilAgro	Valor Adicionado a Distribuir (DVA)	536.138	581.838

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

As três companhias em estudo apresentaram resultados positivos no ano de 2020, com destaque do aumento do valor adicionado a distribuir da 3 Tentos em 57,36% e da SLC Agrícola em 73,30% em relação a 2019. As receitas dessas empresas nesse período foram de R\$3.112.439 (reais mil) e R\$4.690.510 (reais mil) respectivamente.

De maneira geral, constatou-se que as empresas estudadas apresentaram um resultado positivo na maioria dos indicadores listados em época de pandemia. Tal fato ocorreu diante da forte demanda por alimentos durante essa fase, sendo a produção de grãos essencial para manter o funcionamento das cadeias produtivas de alimentos, evitando o risco de desabastecimento e expansão da crise sanitária e econômica em todos os continentes.

Diante disso, apesar dos impactos do covid-19 frente a outros setores da economia, o setor de grãos manteve-se aquecido em 2020 principalmente pelo



aumento do consumo da China (BRASILAGRO, 2021). Aliado a isso, houve também a redução dos estoques de grãos nos Estados Unidos que foram prejudicados pelas condições climáticas afetando o desenvolvimento das lavouras, o que permitiu a valorização dos preços da soja e do milho. Esse cenário pandêmico marcado pela crise econômica mundial, demonstrou a importância do agronegócio brasileiro para o mundo (BRASILAGRO, 2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou analisar os impactos da pandemia de Covid-19 no desempenho financeiro e não financeiro de empresas do segmento de grãos listadas na B3. Sabe-se que essa crise apresentou diversos impactos negativos na sociedade, tanto no cenário econômico quanto na saúde. Entretanto, os resultados obtidos por meio dos indicadores financeiros, operacionais e socioambientais evidenciaram que o ano pandêmico em comparação aos anos anteriores, apresentou melhora nos resultados das empresas pesquisadas.

Dessa forma, depreende-se que as organizações do setor de grãos, por se tratarem do ramo alimentício, não sofreram grandes impactos quanto os demais setores da economia visto que a demanda por alimentos não diminuiu durante esse período. Tais resultados reforçam a importância do agronegócio para o mercado brasileiro e mundial. Diante disso, como sugestão para futuros trabalhos propõe-se analisar os indicadores financeiros, operacionais e socioambientais nesse período em outros setores da economia, como os setores de hospedagem, comércio de veículos e construção civil a fim de verificar o real impacto da pandemia sobre eles. Assim como também é possível utilizar outros indicadores para a análise das demonstrações financeiras.

Os resultados desta investigação contribuem sob o ponto de vista empírico ao revelar o histórico de resultados das empresas com atuação em dois dos principais produtos do setor de grãos do Brasil (soja e milho) e com a avaliação dos indicadores financeiros, operacionais e socioambientais, adequados à controladoria e à análise das demonstrações financeiras.

Este estudo não está isento de limitações, como por exemplo, a não divulgação de informações relativas as atividades de investimento, principalmente no que se refere as variações monetárias de determinados períodos da empresa BrasilAgro. Ademais, não foram divulgados indicadores ROA, ROE, ROI e Margem Ebitda, comumente utilizados para análises gerenciais, nos relatórios das empresas BrasilAgro e SLC Agrícola, em que houve a necessidade apura-los manualmente.

REFERÊNCIAS

ABAGRP (Ribeirão Preto). Associação Brasileira do Agronegócio da Região de Ribeirão Preto. **Você sabe o que é agronegócio?** 2022. Disponível em: <https://www.abagrp.org.br/conceito>. Acesso em: 17 set. 2022.

ABIOVE. Associação Brasileira das Indústrias de Óleos Vegetais. **ESTATÍSTICA MENSAL**. 2022. Disponível em: <https://abiove.org.br/estatisticas/>. Acesso em: 26 set. 2022.



ALBREU, Emmanuel Sousa de; PIRES, Elaine Gonçalves; ROCHA, Joseilton Silveira da; PINHEIRO, Francisco Marton Gleuson; LOPES, Laerson Moraes Silva. Indicadores financeiros e não-financeiros: um estudo na perspectiva do olhar inter-grupos. **Revista Contabilidade e Controladoria**, Curitiba, v. 6, n. 3, p. 1-15, 31 dez. 2014. Universidade Federal do Parana. <http://dx.doi.org/10.5380/rcc.v6i3.35719>.

ALMEIDA, Wanessa da Silva de *et al.* Mudanças nas condições socioeconômicas e de saúde dos brasileiros durante a pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, [S.L.], v. 23, n. 1, p. 1-14, out. 2020. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1980-549720200105>.

ANDERSON, M. C.; BANKER, R. D.; JANAKIRAMAN, Surya N. Are selling, general, and administrative costs “sticky”? *Journal of Accounting Research*, Chicago, v. 41, n. 1, p. 47-63, jan./mar., 2003. DOI: <https://doi.org/10.1111/1475-679X.00095>.

ANDRADE, M.M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo, SP:Atlas,2010.

ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. *Sistemas de Controle Gerencial*. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006. 1019 p. Tradução de: Adalberto Ferreira das Neves.

ANTHONY, Robert N.; GOVINDARAJAN, Vijay. **Sistema de Controle Gerencial**. 12. ed. São Paulo: Amgh Editora Ltda, 2008. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788563308856/pageid/2>. Acesso em: 11 out. 2022.

ANUÁRIO BRASILEIRO DA SOJA 2020, **Anuário Brasileiro da Soja 2020**. Santa Cruz do Sul: Gazeta, 2021. 49 p. Disponível em: https://www.editoragazeta.com.br/sitewp/wp-content/uploads/2020/12/SOJA_2020_DUPLAS-2.pdf. Acesso em: 08 de out. 2022.

ANUÁRIO BRASILEIRO DA SOJA 2021, **Anuário Brasileiro da Soja 2021**. Santa Cruz do Sul: Gazeta, 2021. 59 p. Disponível em: <https://www.editoragazeta.com.br/produto/anuario-brasileiro-da-soja-2021/>. Acesso em: 08 out. 2022.

ANUÁRIO BRASILEIRO DO MILHO 2020, **Anuário Brasileiro do Milho 2020**. Santa Cruz do Sul: Gazeta, 2021. 43 p. Disponível em: <https://www.editoragazeta.com.br/produto/anuario-brasileiro-do-milho-2020/>. Acesso em: 08 de out. 2022.

ANUÁRIO BRASILEIRO DO MILHO 2021, **Anuário Brasileiro do Milho 2021**. Santa Cruz do Sul: Gazeta, 2021.

APROSOJA (Mato Grosso). Associação dos Produtores de Soja e Milho do Estado de Mato Grosso. **A história do Milho**. 2021. Disponível em: <http://www.aprosoja.com.br/soja-e-milho/a-historia-do-milho>. Acesso em: 08 out. 2022.



ARAGÃO, Adalberto; CONTINI, Elisio. **O agro no Brasil e no mundo: uma síntese do período de 2000 a 2020**. EMBRAPA SIRE. 2020. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/O%20AGRO%20NO%20BRASIL%20E%20NO%20MUNDO.pdf>. Acesso em: 01 out. 2022.

ARTUZO, Felipe Dalzotto; FOGUESATTO, Cristian Rogério; SOUZA, Ângela Rozane Leal de; SILVA, Leonardo Xavier da. Costs management in maize and soybean production. **Review Of Business Management**, [S.L.], v. 20, n. 2, p. 273-294, mar. 2018. FECAP Fundacao Escola de Comercio Alvares. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v20i2.3192>.

AVELAR, Ewerton Alex; FERREIRA, Priscila Oliveira; SILVA, Beatriz Najela Ekaterina Ribeiro da; FERREIRA, Cássia Oliveira. EFEITOS DA PANDEMIA DE COVID-19 SOBRE A SUSTENTABILIDADE ECONÔMICO FINANCEIRA DE EMPRESAS BRASILEIRAS. **Revista Gestão Organizacional**, Chapecó, v. 14, n. 1, p. 1-22, 2021. Semanal.

BEUREN, Ilse Maria (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2014. 195 p.

BLANCHARD, Oliver. "O que for preciso." **Entrando nas especificidades da política fiscal para combater a COVID-19**. 2020. Peterson Institute for International Economics. Disponível em: <https://www.piie.com/blogs/realtime-economic-issues-watch/whatever-it-takes-getting-specifics-fiscal-policy-fight-covid>. Acesso em: 12 out. 2022.

BORLACHENCO, Natascha Goes Cintra; GONÇALVES, Ariadne Barbosa. Expansão agrícola: elaboração de indicadores de sustentabilidade nas cadeias produtivas de mato grosso do sul. **Interações (Campo Grande)**, [S.L.], v. 1, n. 1, p. 1-10, 10 mar. 2017. Universidade Catolica Dom Bosco.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Indicadores sociais de desemprego**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/indicadores#desemprego>. Acesso em: 18 set. 2022.

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Valor da produção agropecuária de 2022 está estimado em R\$ 1,207 trilhão**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/assuntos/noticias-2022/valor-da-producao-agropecuaria-de-2022-esta-estimado-em-r-1-207-trilhao>. Acesso em: 12 set 2022.

BRASIL. Ministério da Saúde. Brasil confirma primeiro caso do novo coronavírus, porém não há motivo para pânico. 2020. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/ultimas-noticias-cns/1042-brasil-confirma-primeiro-caso-do-novo-coronavirus-porem-nao-ha-motivo-para-panico>. Acesso em: 27 fev. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Panorama Macroeconômico**. 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/centrais-de-conteudos/publicacoes/conjuntura->



economica/panorama-macroeconomico/2020/panmacro_spe_slides_-
maio2020.pdf/view. Acesso em: 13 maio 2020.

BRASILAGRO. Relatório de Sustentabilidade. São Paulo, Sp: Usina82, 2021.

BRASILAGRO. **Histórico e Perfil**: visão geral. 2018. Disponível em: <https://ri.brasilagro.com/brasilagro/historico-e-perfil/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; CALLADO, Antônio André Cunha; ALMEIDA, Moisés Araújo. A utilização de indicadores de desempenho não-financeiros em organizações agroindustriais:: um estudo exploratório. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Minas Gerais, v. 10, n. 1, p. 1-15, 16 jun. 2008. Universidade Federal de Lavras.

CALLADO, Antônio André Cunha; CALLADO, Aldo Leonardo Cunha; MACHADO, Márcio André Veras. INDICADORES DE DESEMPENHO OPERACIONAL E ECONÔMICO: um estudo exploratório no contexto do agronegócio. **Revista de Negócios**, [S.L.], v. 12, n. 1, p. 03, 4 out. 2007. Fundação Universidade Regional de Blumenau. <http://dx.doi.org/10.7867/1980-4431.2007v12n1p03-15>.

CASTRO, F. A. R.; SIQUEIRA, J. R. M.; MACEDO, M. A. S. Análise da Utilização dos Indicadores Essenciais da Versão “G3”, da Global Reporting Initiative, nos Relatórios de Sustentabilidade das Empresas do Setor de Energia Elétrica Sul Americano. *Revista de Informação Contábil*, v. 4, n. 4, p. 83-102, 2010.

CENTRO DE ESTUDOS AVANÇADOS EM ECONOMIA APLICADA (Brasil). Cepea/Esalq-Usp e Cna. **PIB DO AGRONEGÓCIO BRASILEIRO**. 2022. Disponível em: <https://www.cepea.esalq.usp.br/br/pib-do-agronegocio-brasileiro.aspx>. Acesso em: 24 set. 2022.

CNA (Brasil). Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil. **Panorama do Agro**. 2021. Disponível em: <https://cnabrasil.org.br/cna/panorama-do-agro>. Acesso em: 30 set. 2021.

COMEXSTAT. **Brasil**: informações gerais. 2020. Disponível em: <http://comexstat.mdic.gov.br/pt/comex-vis> . Acesso em: 12 out. 2022.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 00: ESTRUTURA CONCEITUAL PARA A ELABORAÇÃO E APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**. Brasília, 2008. 30 p.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS – CPC. **CPC 00 (R2) - Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro**, dez. 2019. Disponível em: [http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00\(R2\).pdf](http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/573_CPC00(R2).pdf). Acesso em: 01 de out. 2020.

CONAB. **Produção de grãos atinge recorde na safra 2021/2022 e chega a 271,2 milhões de toneladas**. 2022. Companhia Nacional de Abastecimento. Disponível



em: <https://www.conab.gov.br/ultimas-noticias/4744-producao-de-graos-atinge-recorde-na-safra-2021-22-e-chega-a-271-2-milhoes-de-toneladas>. Acesso em: 08 out. 2022.

CONAB. **Safra 2022/23: Produção de grãos pode chegar a 308 milhões de t impulsionada pela boa rentabilidade de milho, soja e algodão.** 2022. Companhia Nacional de Abastecimento. Disponível em: <https://www.conab.gov.br/ultimas-noticias/4731-safra-2022-23-producao-de-graos-pode-chegar-a-308-milhoes-de-toneladas-impulsionada-pela-boia-rentabilidade-de-milho-soja-e-algodao#:~:text=Acesso em: 04 out. 2022.>

COSTA, Nilson Luiz. **COMPLEXO SOJA: SUA IMPORTÂNCIA PARA O AGRONEGÓCIO, A BALANÇA COMERCIAL E A ECONOMIA BRASILEIRA.** 2005. 96 f. Monografia (Especialização) - Curso de Comércio Exterior, Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, Frederico Westphalen, 2005.

EMBRAPA. **Ano Internacional da Agricultura Familiar.** 2014. Disponível em: <https://www.embrapa.br/2014-ano-internacional-da-agricultura-familiar>. Acesso em: 26 set. 2022.

ENEGEP, 23, 2003, Ouro Preto. **AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO ORGANIZACIONAL.** Ouro Preto: Abepro, 2003. 8 p.

FELICIELLO, Domenico; GAVA, Gustavo Bonin. Economia e pandemia: lockdown, flexibilização e defesa da vida. **Núcleo de Estudos de Políticas Públicas**, Campinas Sp, v. 83, p. 1-22, 07 out. 2020. Semanal.

FREITAS, Márcio de Campos Martins de. A CULTURA DA SOJA NO BRASIL: o crescimento da produção brasileira e o surgimento de uma nova fronteira agrícola. **Centro Científico Conhecer**, Goiania, v. 7, n. 12, p. 1-12, 31 maio 2011. ENCICLOPÉDIA BIOSFERA.

GULLO, Maria Carolina Rosa. A Economia na Pandemia Covid-19:: algumas considerações. **Revista Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade**, Caxias do Sul, v. 12, n. , p. 1-8, 12 jul. 2020. Universidade Caxias do Sul. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v12i3a05>. [http://dx.doi.org/10.20435/1984-042x-2017-v.18-n.1\(09\)](http://dx.doi.org/10.20435/1984-042x-2017-v.18-n.1(09)). Disponível em: <https://interacoesucdb.emnuvens.com.br/interacoes/article/view/747/pdf>. Acesso em: 15 set. 2022.

IBGE. **Indicadores econômicos.** 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/indicadores#variacao-do-pib>. Acesso em: 14 out. 2022.

IMEA (Mato Grosso). Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária. **Entendendo o mercado do milho.** 2015. Jornalismo Agropecuário. Disponível em: <http://appssenarmt.org.br/portal/arquivos/03072015033121.pdf>. Acesso em: 08 out. 2022.



JAHARA, Rafael da Costa; MELLO, José André Villas Boas; AFONSO, Herlander Costa Alegre da Gama. Proposta de Índice Padrão e Análise de Performance Financeira dos Clubes Brasileiros de Futebol da Série A no Ano 2014. **Podium Sport, Leisure And Tourism Review**, [S.L.], v. 5, n. 3, p. 20-40, 1 set. 2016. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/podium.v5i3.144>.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. The balanced scorecard: the measures that drive performance. *The Harvard Business Review*, Jan./Feb. 1992.

KAPLAN, Roberto S.; NORTON, David P.. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro, 1997. 271 p. Tradução de: *The Balanced Scorecard*.

LIMA, Alexandre Vasconcelos; FREITAS, Elísio De Azevedo. **A pandemia e os impactos na economia brasileira**. *Boletim Economia Empírica*, v. 1, n. 4, 2020.

LUITZ, Mário Paulo; REBELATO, Marcelo Giroto. Avaliação do Desempenho Organizacional. **Enegep**, Ouro Preto, v. 23, n. 1, p. 1-8, out. 2003. XXIII Encontro Nac. de Eng. de Produção.

MAPA. **Projeções do Agronegócio: Brasil 2019/2020 a 2029/2030 projeções de longo prazo**. 11. ed. Brasília: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, 2020. 102 p.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009. 247 p.

MCKIBBIN, Warwick; FERNANDO, Roshen. **Os impactos macroeconômicos globais do COVID-19: sete cenários**. 2020. 45 f. Tese (Doutorado) - Curso de Políticas Públicas, Centro de Análise Macroeconômica Aplicada, Australian National University, Austrália, 2020. Cap. 6.

NASCIMENTO, Sabrina do; BORTOLUZZI, Sandro César; DUTRA, Ademar; ENSSLIN, Sandra Rolim. Mapeamento dos indicadores de desempenho organizacional em pesquisas da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo no período de 2000 a 2008. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 46, n. 4, p. 373-391, dez. 2011. Business Department, School of Economics, Business & Accounting USP. <http://dx.doi.org/10.5700/rausp1018>.

NETTO, F. S. Medição de Desempenho Organizacional: um estudo das vantagens e desvantagens dos principais sistemas sob as óticas teórico-acadêmica e de práticas de mercado. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro. Anais do XXXI EnANPAD. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de Informações Contábeis**. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2002. 299 p. Fundamentos e Análise.



PAULA, Luiz Fernando de; PIRES, Manoel. Crise e perspectivas para a economia brasileira. **Estudos Avançados**, [S.L.], v. 31, n. 89, p. 125-144, abr. 2017. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-40142017.31890013>.

PEREIRA SOBRINHO, Raphael José Bicudo; ARAUJO, Clayton Vinicius Pegoraro de; KOLLING, Gabrielle Jacobi; MOURA JÚNIOR, Álvaro Alves de. A Covid-19 e a Economia Brasileira em depressão. **Estudos e Negócios Academics**, Santo André, v. 1, n. 1, p. 1-10, jan. 2021.

PORSSE, Alexandre A.; SOUZA, Kênia B. de; CARVALHO, Terciane S.; VALE, Vinicius A.. **Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil**. Paraná: Nedur, 2020. 43 p. Núcleo de Estudos em Desenvolvimento Regional e Urbano.

RIBEIRO, Maitê Garcia Cruz; MACEDO, Marcelo Álvaro da Silva; MARQUES, José Augusto Veiga da Costa. Análise da relevância de indicadores financeiros e não financeiros na avaliação de desempenho organizacional: um estudo exploratório no setor brasileiro de distribuição de energia elétrica. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 6, n. 15, p. 60-79, 2012.

RODRIGUES, Luis Henrique; PANTALEÃO, Luis Henrique; SHUCH, Cristiano. Uma abordagem para Construção de Sistemas de Indicadores Alinhando a Teoria das Restrições e o Balanced Scorecard. **Gmap |Unisinos**, Atibaia, v. 1, n. 1, p. 1-13, jul. 2003.

SALVARO, Rodrigo Linhares. **Eficiência Econômico-Financeira Das Empresas Pertencentes Ao Agronegócio Brasileiro Utilizando Análise Envoltória De Dados**. 2018. 11 f. TCC (Doutorado) - Curso de Ciências Contábeis, Centro Socioeconômico, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Florianópolis, 2018.

SEBRAE (Brasil). **O Impacto da pandemia de corona vírus nos Pequenos Negócios**: resultados por segmento econômico. Resultados por segmento econômico. 2020. Unidade de Gestão Estratégica e Unidade de Competitividade. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Imagens%20SebraeNA/Pesquisa%20O%20impacto%20do%20Coronav%20C3%ADrus%20nos%20pequenos%20neg%20C3%B3cios%20-%20Pesquisa%20completa%20n%20C2%BA2%20\(09042020\).pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Imagens%20SebraeNA/Pesquisa%20O%20impacto%20do%20Coronav%20C3%ADrus%20nos%20pequenos%20neg%20C3%B3cios%20-%20Pesquisa%20completa%20n%20C2%BA2%20(09042020).pdf). Acesso em: 18 set. 2020.

SESSA, Celso Bissoli; LEITE, Daniel Farinelli; FELIPE, Ednilson Silva; LEAL, Érika de Andrade Silva; FARIA, Luiz Henrique Lima; TEIXEIRA, Rafael Buback; MEDEIROS, Rodrigo Loureiro. DAS RECENTES CRISES ECONÔMICAS À CRISE DA COVID-19: reflexões e proposições para o enfrentamento da pandemia na economia brasileira e capixaba. **Revista Ifes Ciência**, Espírito Santo, v. 6, n. 1, p. 40-62, 13 jun. 2020. IFES – Instituto Federal do Espírito Santo. <http://dx.doi.org/10.36524/ric.v6i1.648>.



SILVA, Elizabete Ribeiro Sanches da; BORNIA, Antonio Cezar; PAMPLONA, Edson de Oliveira. **CONTRIBUIÇÃO DOS SISTEMAS DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO NO AMBIENTE DE INTEGRAÇÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS. ABC Associação Brasileira de Custos**, Belo Horizonte, v. 14, n. 1, p. 1-14, nov. 2006. Anais do Congresso Brasileiro de Custos.

SISCOMEX. **Vendas externas do agronegócio somam US\$ 96,8 bilhões em 2019**. 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/siscomex/pt-br/informacoes/demais-noticias-de-comercio-exterior/agricultura/vendas-externas-do-agronegocio-somam-us-968-bilhoes-em-2019#:~:text=Com%20o%20volume%20comercializado%20no,milh%C3%B5es%20de%20toneladas%20nos%20embarques>. Acesso em: 01 out. 2022.

SLC AGRÍCOLA. **Quem somos**. 2018. Disponível em: <https://www.slagricola.com.br/quem-somos/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

SOUZA, Aguinaldo Eduardo de; REIS, João Gilberto Mendes dos; RAYMUNDO, Julio Cezar; PINTO, Roberta Sobral. Estudo da produção do milho no Brasil: regiões produtoras, exportação e perspectivas. **Sadsj: South American Development Society Journal**. São Paulo, 24 ago. 2018. p. 1-138.

SOUZA, Mirian Oliveira de; MARQUES, Daniela Vieira; SOUZA, Geraldo da Silva e; MARRA, Renner. O complexo da soja: aspectos descritivos e previsões. **Sociedade Brasileira de Pesquisa Operacional**, Rio de Janeiro, p. 1-31, 2010.

3 TENTOS. **A 3 Tentos: nossa identidade, nosso DNA**. 2020. Disponível em: <https://www.3tentos.com.br/sobre-nos>. Acesso em: 21 mar. 2023.

3 TENTOS. **Relatório de Sustentabilidade**. Santa Bárbara do Sul, RS: Agência Jung, 2021.

TRINDADE, Dorival Paula; CLARO, Jose Alberto Carvalho dos Santos; TINOCO, João Eduardo Prudêncio; SEVERO, Patrícia Schneider. Uso de indicadores financeiros e não financeiros na tomada de decisões gerenciais. **Caderno Profissional de Administração – Unimep**, Piracicaba, v. 3, n. 1, p. 1-17, 2013.

WERNKE, Rodney; BORNIA, Antonio Cezar. A contabilidade gerencial e os métodos multicriteriais. **Revista Contabilidade & Finanças**, [S.L.], v. 12, n. 25, p. 60-71, abr. 2001. FapUNIFESP (SciELO).

WERNKE, Rodney; JUNGES, Ivone. Níveis de utilização e importância atribuídos aos indicadores não financeiros por empresas da região sul de Santa Catarina. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 14, n. 33, p. 55-87, 9 dez. 2017. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2017v14n33p55>.