

RELATO INTEGRADO DE UMA PROPRIEDADE AGRÍCOLA: UM ESTUDO DE CASO COM BASE NO *FRAMEWORK* DO *INTERNATIONAL INTEGRATED REPORTING COUNCIL* (IIRC)

Adriana Casavechia Fragalli¹

RESUMO

O trabalho tem como objetivo identificar as restrições e as potencialidades existentes na aplicação do Relato Integrado, que propõe um processo de harmonização e de convergência dos sistemas de gestão organizacional e da comunicação corporativa. Para tanto uma propriedade agrícola foi definida por conveniência em função do acesso aos dados. Adotando o estudo de caso como abordagem metodológica, concluiu-se que a visão do Relato Integrado está inserida na gestão do negócio, porém, de maneira informal.

PALAVRAS-CHAVE

Agricultura. Contabilidade. Relato Integrado. Sustentabilidade.

1 Introdução

No fim do século XX, o conceito de prestação de contas, juntamente com transparência, ganhou grande importância na conduta corporativa. Em função de incidentes negativos que chamaram a atenção pública quanto às questões ambientais, de saúde, segurança e relações de emprego, os relatórios não financeiros passaram a englobar, além do aspecto econômico, questões sociais e ambientais da empresa (SKOULLOUDIS; EVANGELINOS; KOURMOUSIS, 2009).

Mesmo as empresas dando maior atenção a informações não financeiras, Carvalho (2013a) afirma que as informações transmitidas pelos relatórios contábeis divergiam das informações apresentadas nos relatórios de sustentabilidade: “Via de regra, o relatório de sustentabilidade traçava um quadro extremamente róseo do desempenho da organização, que era parcialmente desmentido pelos passivos exigíveis ou contingências apontadas nos relatórios financeiros” (CARVALHO, 2013b, p. 60).

Por esse motivo, em 2009, o Príncipe de Gales iniciou um movimento internacional, cujo objetivo era alinhar os vários relatórios corporativos já existentes. Esta iniciativa culminou na criação do *International Integrated Reporting Council* (IIRC) que reúne empresas, reguladores, investidores, normatizadores, ONGs,

¹ Mestre em Contabilidade pela Universidade Federal do Paraná – UFPR. Professora do departamento de Ciências Contábeis da Universidade Cidade Verde - FCV.

entidades contábeis e membros da academia; todos de diversas partes do mundo, com o objetivo de promover o Relato Integrado (CARVALHO; KASSAI, 2013).

Não é intenção do IIRC criar um novo modelo de relatório, mas, sim, orientar que todas as informações geradas pela organização sejam integradas, transmitindo uma noção clara sobre seu desempenho e forma de criação de valor (CARVALHO, 2013a). Assim, o Relato Integrado resulta numa comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto de seu ambiente externo, conduzem a criação de valor no curto, médio e longo prazo (IR, 2013a, IR, 2013b).

Por acompanhar a trajetória dos relatórios corporativos, Carvalho e Kassai (2013) acreditam que a evolução para o Relato Integrado seja um caminho sem volta: “As empresas irão descobrir novas formas de alcançar rentabilidade e criar valor para o acionista, de acordo com um novo modelo de negócio, com base em seis diferentes tipos de capitais e com amplas e novas alternativas de negociação” (CARVALHO; KASSAI, 2013, p. 190).

O fato de o Relato Integrado ser a proposta mais atual voltada à sustentabilidade empresarial e tendo em vista que diversas empresas de sucesso já aderiram à ideia, esta pesquisa propôs-se a responder a seguinte questão de pesquisa: ***Quais são as restrições e as potencialidades existentes na aplicação do Relato Integrado em uma propriedade agrícola?***

A realização prática do estudo, desenvolvido em uma propriedade rural escolhida por conveniência em razão do acesso às informações e aos dados, possibilita a compreensão do Relato Integrado e sua aplicação em propriedades agrícolas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Contabilidade e Sustentabilidade

Até por volta de 1960, os relatórios corporativos eram essencialmente financeiros. A partir do referido período, informações não financeiras passaram a ser incluídas, surgindo alguns relatórios sociais e corporativos. Estas informações ganharam destaque a partir de 1980, gerando uma diversidade de relatórios sociais, corporativos e de sustentabilidade, uma vez que as empresas perceberam que dados não quantitativos também mereciam atenção (CARVALHO, 2013a).

Carvalho (2013a) afirma que esse processo de reconhecimento da importância de dados não financeiros por parte das empresas ocorreu em paralelo à preocupação de diversos setores da sociedade em relação aos problemas ambientais. Segundo o autor, talvez a primeira Conferência Mundial de Proteção ao Meio Ambiente, realizada em 1972, tenha sido o momento mais marcante no sentido de conscientização dos problemas ambientais.

Entendendo a contabilidade como meio de fornecer informações, deve-se buscar responder a esse novo desafio, atendendo aos *stakeholders* interessados na atuação da empresa sobre o meio ambiente, além das obrigações com a sociedade, referentes à responsabilidade social e à questão ambiental (TINOCO; KRAEMER, 2004).

Os relatórios de sustentabilidade são importantes, pois provocam mudança cultural na direção do desenvolvimento sustentável, que pode ser motivada tanto por forças externas que determinam mudanças, quanto pela reflexão interna da organização, motivada pelo contato com o tema (HESS, 2008).

Contudo, percebe-se certa falta de consistência entre os diversos relatórios não financeiros e os relatórios contábeis (CARVALHO, 2013b). Por isso, a iniciativa do Príncipe de Gales, que culminou na criação do IIRC, lançou e implementou a ideia de integrar os relatórios corporativos, numa mensagem única e coerente entre os mesmos sobre:

- a) o desempenho empresarial pretérito, identificando as variáveis críticas que permitiram às companhias criar valor para o acionista e assegurar rentabilidades que lhes permitiram ofertar empregos, encomendar suprimentos de fornecedores e pagar tributos;
- b) o desempenho futuro esperado, isto é, como estão sendo gerenciadas as variáveis críticas que levaram ao sucesso, no passado, para assegurar a longevidade e continuada, ou expandida, criação de valor no futuro (CARVALHO, 2013b, p. 61).

A degradação do meio ambiente, assim como a sustentabilidade, podem ser influenciadas pelos valores, crenças e atitudes dos gestores (SLOMSKI; KASSAI; SLOMSKI, 2011), o que demonstra a importância do desenvolvimento de métodos que avaliem o desempenho organizacional não apenas em seu aspecto econômico. Por isso, uma contabilidade que colete informações, analise e comunique a sustentabilidade da empresa promove o gerenciamento voltado para a sustentabilidade (SCHALTEGGER; BENNETT; BURRITT, 2006).

2.2 Relato Integrado

O Relato Integrado consiste em um processo fundamentado no pensamento integrado que resulta em uma comunicação concisa sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas de uma organização, no contexto do seu ambiente externo, resultam na criação de valor no curto, médio e longo prazo (IR, 2013a):

Se os balanços procuram representar uma “foto” da empresa num determinado momento (transações passadas e fluxos de caixa futuros delas decorrentes), a proposta é que o Relato Integrado passe a representar um “vídeo” orientado, principalmente, à criação de valor ao longo do tempo: como a empresa criou valor no passado e quais as variáveis críticas para que continue criando valor no futuro previsível (CARVALHO; KASSAI, 2013, p. 173).

O Relato Integrado não se trata simplesmente da junção dos relatórios contábeis e dos relatórios de sustentabilidade, mas se refere a um processo de harmonização e convergência dos diversos setores existentes dentro da organização e do processo de comunicação corporativa. Por este motivo, deve-se respeitar o tempo necessário para que cada empresa possa se adaptar a esse novo modelo de negócio, tendo em vista as particularidades de cada organização (CARVALHO; KASSAI, 2013).

No dia 9 de dezembro de 2013 a primeira versão do Relato Integrado foi publicada, intitulada *The International <IR> Framework* (IR, 2013b).

O *Framework* propõe a análise de seis capitais (2013b): (i) capital financeiro, que se refere ao fundo disponível a ser usado na produção de bens e serviços, e que são obtidos por meio de financiamentos ou gerados pelas atividades da empresa ou por seus investimentos; (ii) capital manufaturado, objetos físicos disponíveis para a produção de bens ou prestação de serviços como edifícios, equipamentos e infraestrutura; (iii) capital intelectual, que diz respeito aos intangíveis tais como patentes, direitos autorais, licenças e *softwares*; (iv) capital humano, que se refere às competências das pessoas como a habilidade de entender e implementar estratégias na organização, lealdade e motivação para melhorar os processos, incluindo a capacidade de conduzir, gerir e colaborar; (v) capital social e de relacionamento, voltado para o relacionamento da empresa com a sociedade,

grupos de *stakeholders* e outros interessados, e a habilidade em compartilhar informações para melhorar o bem-estar coletivo e individual; (vi) capital natural, todos os recursos naturais renováveis e não renováveis e processos que fornecem bens ou serviços que suportam a prosperidade da organização ao longo do tempo.

Além dos capitais, o *Framework* propõe princípios de orientação e elementos de conteúdo norteiam a aplicação do Relato Integrado.

Os princípios de orientação sustentam a preparação e a apresentação do Relato Integrado, informando o conteúdo da informação e como esta deve ser apresentada (IR, 2013b). Estes estão subdivididos em: (i) foco estratégico e orientação futura; (ii) conectividade de informações; (iii) relacionamento com *stakeholders*; (iv) materialidade; (v) concisão; (vi) confiabilidade e completude; e (vii) consistência e comparabilidade (IR, 2013b).

Por fim, os elementos de conteúdo são apresentados no formato de questões, mas, assim como os capitais, não precisam, necessariamente, seguir a estrutura sugerida no IR (2013b). As questões relativas aos oito elementos de conteúdo estão expostas no Quadro 1.

Elementos de conteúdo	Questão
Visão geral da organização e ambiente externo	O que a organização faz e quais são as circunstâncias sob as quais ela opera?
Governança	Como a estrutura de governança da organização suporta sua habilidade de criar valor no curto, médio e longo prazo?
Modelo de negócio	Qual é o modelo de negócio da organização?
Riscos e oportunidades	Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a habilidade da organização em criar valor no curto, médio e longo prazo, e como a organização está lidando com eles?
Estratégia e alocação de recursos	Aonde a organização pretende chegar e como ela pretende chegar?
Desempenho	Em que extensão a organização tem alcançado seus objetivos estratégicos para o período e quais são os resultados, em termos de efeitos sobre os capitais?
Panorama futuro	Quais são os desafios e incertezas que provavelmente a organização encontrará ao perseguir sua estratégia, e quais são as potenciais implicações para seu modelo de negócio e seu desempenho futuro?
Bases de preparação e apresentação	Como a organização determina quais assuntos incluir no Relato Integrado e como tais assuntos são quantificados ou avaliados?

FONTE: Baseado em IR (2013b)

Quadro 1 - Elementos de conteúdo

Segundo Carvalho e Kassai (2013), a evolução dos relatórios corporativos para o Relato Integrado é um caminho sem volta, e este desafio está tanto no mundo profissional quanto na academia, visto que “[...] essa nova realidade de comunicação e de gestão corporativa provocará mudanças de comportamento e de atitudes com resultados à altura dos desafios previstos para este século” (CARVALHO; KASSAI, 2013, p.190).

3 Metodologia

A fim de alcançar o objetivo proposto, o estudo utilizou como estratégia de pesquisa o estudo de caso, no qual o pesquisador realiza análise profunda e intensa de uma unidade social (MARTINS; THEÓPHILO, 2007; MARTINS, 2008; Yin, 2010).

Desse modo, a pesquisa caracteriza-se como sendo um estudo exploratório, transversal e com abordagem qualitativa (COOPER; SCHINDLER, 2003; BRYMAN, 2012).

A coleta de dados foi realizada por meio de documentos, entrevistas, *sites* e observação, nos quais foram observados seis ciclos produtivos, entre fevereiro de 2010 e fevereiro de 2013 – duas Safrinhas e quatro Safras.

Todos os dados coletados – área, equipamentos, produtos consumidos, quantidade produzida etc. – foram enviados para o Professor Dr. Alejandro Daniel González, físico e professor do Instituto de Investigaciones en Biodiversidad y Medio Ambiente (INIBIOMA) - Universidad Nacional Del Comahue – Chile, que auxiliou nos cálculos do balanço energético e balanço de emissão de gases de efeito estufa.

Após calcular o consumo de energia e emissão de GEE, e após a elaboração da Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), todos referentes a cada período produtivo analisado, realizou-se uma nova entrevista com o proprietário. Nesta data, os resultados foram apresentados e refletiu-se, juntamente com o proprietário, sobre as estratégias futuras do negócio.

Por fim, foi apresentado o Relato Integrado da propriedade agrícola para o proprietário. Neste momento, discutiu-se sobre o trabalho realizado, e o proprietário apontou pontos positivos e negativos, questões viáveis e inviáveis sobre a implantação do Relato Integrado em seu negócio.

4 Relato Integrado da propriedade em estudo

Com base nos sete princípios orientadores e considerando os seis capitais propostos, os oito elementos de conteúdo foram respondidos.

4.1 Visão geral da organização e ambiente externo

A organização dedica-se à atividade agrícola, mais especificamente ao cultivo de soja, milho e trigo. A cada cinco anos, aproximadamente, planta-se uma cultura diferente como aveia, nabo ou sorgo. Isso serve para restaurar os nutrientes, adubar o solo, eliminar doenças e deixar a terra mais solta. O grão a ser cultivado em cada período produtivo é determinado com base na necessidade de rotatividade de culturas e na expectativa de preço de mercado.

O proprietário opera em circunstâncias muito instáveis, pois depende de fatores como o clima e as condições de mercado, que não estão sob controle e podem afetar profundamente a criação de valor. Além disso, os avanços tecnológicos também estão impactando a atividade agrícola.

Atualmente, os proprietários com capital financeiro suficiente para investir em equipamentos de última geração conseguem cultivar grandes áreas, com um número pequeno de funcionários e num ciclo reduzido. Isso diminui o custo de produção e aumenta os resultados. Além da diminuição de custos, a produção mecanizada é importante por causa da escassez e do alto custo da mão-de-obra na atividade agrícola.

Desde o plantio até o transporte à cooperativa, a produção é de responsabilidade do proprietário. A comercialização dos grãos produzidos é realizada por meio da cooperativa na qual o produto fica armazenado até o momento da venda, sem a incidência de custos de estocagem.

4.2 Governança

A liderança está estruturada em dois níveis: o proprietário é o responsável pela tomada de decisão e seus familiares auxiliam no processo de gestão e execução do trabalho. Assim, todos contribuem com conhecimentos e experiências, porém as decisões sobre o que e quando plantar, quais insumos utilizar, quando e quais equipamentos comprar, quando colher e quando vender são realizadas pelo

proprietário. Isto ocorre não só para esta propriedade, mas para todas as outras pertencentes ao proprietário e aos seus familiares.

O proprietário não possui formação profissional, nem na área agrícola e nem em outras áreas. Mesmo contando com o auxílio de agrônomos, a experiência adquirida influencia profundamente na gestão das atividades.

Durante os quarenta anos como agricultor, o proprietário e seus familiares criaram uma cultura de cooperação baseada principalmente na parceria dos resultados. Contudo, como acontece em organizações familiares, problemas particulares interferem nos negócios, por isso, quando necessário, o proprietário atua como conselheiro do grupo, ou, quando precisa, impõe ações corretivas.

Por mais que o proprietário detenha a liderança, o fato de ele não possuir o cargo de chefe, presidente, ou algo do tipo, não permite que ele determine as tarefas de cada um, o que, às vezes, gera problemas na gestão.

Para realizar suas atividades, o proprietário leva em consideração o respeito ao meio ambiente, utilizando produtos permitidos e seguindo as orientações dos agrônomos, porque tem consciência de que depende da natureza para dar continuidade ao próprio negócio. Ele também se preocupa em manter um bom relacionamento com os outros agricultores da região e com a cooperativa da qual faz parte, pois percebe que essas parcerias são tão importantes quanto à existente com seus familiares.

4.3 Modelo de negócio

O modelo de negócio da propriedade em destaque se baseia na parceria. O proprietário não possui funcionários para a realização das atividades agrícolas, porém conta com a parceria existente entre os familiares.

Cada um possui a própria propriedade, sendo que alguns também possuem propriedades em conjunto. Desta forma, o proprietário e os familiares trabalham conforme a necessidade de atuação em cada área agrícola. O serviço prestado em cada uma das propriedades não é mesurado; assim, não importa se foram necessárias mais horas de trabalho em uma propriedade do que em outra, pois estas não são cobradas.

Nesse modelo de negócio, os custos de produção referem-se basicamente aos produtos e aos equipamentos utilizados no plantio, cultivo, colheita e transporte

dos grãos produzidos. Ao final de cada ciclo, cada um recebe conforme as vendas dos grãos produzidos na respectiva propriedade.

Além da parceria entre os familiares, o proprietário possui parceria com a cooperativa da qual é sócio. Por meio dessa sociedade, o proprietário possui facilidades na compra de insumos, armazena sua produção sem custos de estocagem, conta com o auxílio de agrônomos e tem garantias quanto ao recebimento das vendas de seus produtos.

4.4 Riscos e oportunidades

Os riscos que afetam a atividade agrícola são clima; doenças e pragas; e oscilação de mercado. Dentre estes, o mais preocupante para a organização é o clima. A ocorrência de seca, no verão, ou geadas, no inverno, pode resultar em perda significativa ou até mesmo total da produção.

Para lidar com esse problema, o proprietário acompanha as previsões meteorológicas para definir o melhor período para plantio e qual a melhor forma de cultivo, ou seja, quais produtos utilizar e quando.

Como oportunidade, o proprietário possui uma margem financeira que possibilita a ele escolher o momento mais apropriado para vender sua produção. Assim, ele pode acompanhar as variações no preço de mercado e optar pelo melhor momento para realizar a venda.

4.5 Estratégia e alocação de recursos

A organização não possui metas futuras preestabelecidas. O proprietário deseja aumentar a produção, adquirindo mais áreas para cultivo, porém não há um planejamento estratégico para alcançar tal objetivo. Assim, as atividades são realizadas de acordo com as expectativas de curto e médio prazo, visando basicamente manter o negócio ativo.

Para manter o próprio negócio, o proprietário faz uso dos capitais da seguinte forma: (i) o capital financeiro é utilizado para cobrir os custos de produção como sementes, adubos e combustível; (ii) o capital manufaturado é empregado no plantio, cultivo, colheita e transporte da safra; (iii) o capital intelectual é empregado na gestão do negócio; (iv) o capital humano e o capital social e de relacionamento

são utilizados para a realização das atividades do negócio e como forma de trocar experiências no ramo; e (v) o capital natural como terra, água, chuva, sol e minerais, é utilizado na produção, sendo estes essenciais para a atividade agrícola.

Apesar de os equipamentos estarem em nome do proprietário, estes são utilizados em outras propriedades cultivadas entre os familiares. Segundo o proprietário, se a única área de cultivo que este possuísse fosse a área em estudo, seria inviável manter tais equipamentos. A alternativa seria a contratação de serviços, porém o alto custo também poderia inviabilizar a produção. O proprietário afirma que, cada vez mais, a atividade agrícola está se tornando algo para médios e grandes produtores, capazes de adquirir e manter os equipamentos com alta tecnologia, além de realizar investimentos na propriedade.

O capital intelectual é tido como a experiência adquirida pelo proprietário ao longo de seus quarenta anos trabalhando da atividade agrícola. Apesar de contar com o apoio profissional de agrônomos, na maioria das vezes, a decisão por qual produto utilizar no controle de pragas é baseada na experiência do proprietário.

Na propriedade analisada, o capital humano e o capital social e de relacionamento agregam-se. De certa forma, o capital humano está contido no capital social e de relacionamento, uma vez que o proprietário não possui funcionários, embora conte com o auxílio de familiares para plantar, cultivar, colher e transportar os grãos. Os serviços prestados pelos familiares não é pago com valores monetários, mas com serviços. Existe um acordo entre eles a partir do qual cada um deles auxilia nas atividades agrícolas de todos, e, no fim, cada um recebe pela produção da sua propriedade ou, no caso de propriedades conjuntas, divide-se o faturamento.

Outro capital social e de relacionamento refere-se à sociedade com a cooperativa agrícola, o que traz benefícios como isenção de custo de estocagem, facilidades na compra de insumos, agrônomo disponível para auxiliar na produção, garantia de recebimento do valor das vendas, entre outras vantagens.

Além da sociedade com a cooperativa, o proprietário, assim como os demais da região, procura manter um bom relacionamento com outros agricultores. Desta forma, quando necessita de equipamentos ou até mesmo de insumos, o proprietário verifica com outros produtores da região a possibilidade de empréstimo de máquinas ou troca de insumos. Tal parceria proporciona principalmente a troca de experiências sobre o cultivo de grãos. Nesta troca de conhecimento, os agricultores

discutem quais produtos foram utilizados para evitar ou eliminar pragas e doenças, observando quais produtos deram resultado e quais não, avaliam a produtividade de diferentes variedades de sementes, entre outras referências que auxiliam na melhoria da produção.

4.6 Desempenho

Todas as safras analisada geraram receita suficiente para cobrir todos os custos de produção, incluindo a depreciação de máquinas e equipamentos agrícolas e as contribuições para o FUNRURAL e para o SENAR. O lucro gerado em todos os períodos produtivos aponta um efeito positivo sobre o capital financeiro da organização.

Quanto ao capital social e de relacionamento, os três anos com resultados positivos serviu para conservar a parceria e aumentar a confiança entre o proprietário e seus familiares, assim como com a cooperativa.

O efeito das atividades da propriedade analisada no capital natural foi verificado com base no consumo de energia e emissões de GEE. Dentre as seis safras analisadas o consumo de energia variou entre 1,1 e 2,3 MJ por kg do grão produzido, enquanto as emissões de GEE variaram entre 0,1 e 0,3 kg CO₂ por kg do grão produzido.

Dentre os insumos utilizados – sementes, óleo diesel, herbicidas, fungicidas etc. – os adubos foram os que mais contribuíram para o consumo de energia e emissão de GEE. Contudo, comparados ao estudo realizado por Lal (2004), os valores encontrados representam um baixo impacto ambiental.

4.7 Panorama futuro

Os principais desafios observados correspondem à mão-de-obra, cada vez mais escassa e onerosa e aos avanços tecnológicos, necessários para acompanhar a evolução na atividade agrícola.

De certa forma, esses dois fatores se integram, pois à medida que aumenta a dificuldade em contratar mão-de-obra, mais investimentos em tecnologia são necessários, uma vez que o aumento no nível de educação e a situação favorável de empregabilidade no país fazem com que poucas pessoas aceitem trabalhar na

lavou, principalmente em trabalhos pesados. Por outro lado, equipamentos de ponta criados para a atividade agrícola proporcionam cada vez mais produtividade e, para se trabalhar com esta tecnologia, é preciso conhecimento. Quem o tem cobra valores inflacionados pelo serviço. Estes fatores dificultam a continuidade de pequenos produtores.

Como exemplo pode-se observar que as sacas de sementes, adubos, entre outros, são manuseadas por meio de guincho, que diminui o esforço físico, portanto a não obtenção deste equipamento prejudica a continuidade do negócio.

Para lidar com problemas como esse, o proprietário acredita que futuramente a tendência será arrendar a propriedade para um médio ou grande produtor, porque, apesar de possuir boas máquinas e equipamentos, a produção não tem gerado lucro suficiente para investir em novos bens.

4.8 Bases de preparação e apresentação

A elaboração do Relato Integrado da propriedade contou com a participação do proprietário e teve como base a orientação do *Framework*, no intuito de responder a todos os elementos de conteúdo com base nos princípios de orientação, considerando os seis capitais propostos.

Para avaliar os capitais, os capitais financeiro e natural foram quantificados, e os demais foram analisados, descrevendo-se suas características, assim como o uso e os efeitos causados pela atividade da organização.

Para quantificar o capital financeiro, apurou-se o Resultado do Exercício dos seis ciclos produtivos observados. Já, o capital natural foi avaliado com base no Balanço Energético e no Balanço de GEE, calculados também para os seis períodos.

5 Considerações finais

Após ter compreendido melhor o assunto, coletado e analisado os dados, discutiu-se junto ao proprietário sobre a aplicação do Relato Integrado em sua propriedade. Deste processo, concluiu-se que, mesmo que não registrada formalmente, a visão do Relato Integrado contempla as reais preocupações do proprietário, assim como outras questões por este não observadas.

Percebe-se a falta de um plano de negócio e de objetivos estratégicos que poderiam fazer diferença no sucesso da organização no longo prazo. O fato de fazer com que o proprietário parasse e olhasse esses aspectos fez com que este percebesse que, por mais que possua uma pequena propriedade agrícola, esta também é uma empresa.

O interessante do Relato Integrado é que sua proposta não é dar a “receita do bolo”, mas, sim, incentivar uma mudança na cultura das organizações. Isso faz com que o Relato Integrado se ajuste a todo tipo de organização, independente do porte ou ramo de atuação.

A proposta de mudança cultural, estabelecendo o pensamento integrado dos gestores, provavelmente provocará dificuldades na implantação do Relato Integrado. Contudo, aspectos amplos do negócio, assim como perspectivas futuras sempre foram temas observados pelos proprietários ou investidores principais. A questão será transmitir, de forma congruente, essas preocupações a todos os gestores da empresa.

Na propriedade analisada, verificou-se que, de forma geral, o proprietário considera as externalidades, perspectivas futuras e efeitos sobre os capitais no seu processo de gestão. Porém, segundo ele, é inviável elaborar um relatório, principalmente periodicamente, contendo todas essas informações. Ele afirma também que o *Framework* contempla todos os elementos levados em consideração em suas tomadas de decisão, incluindo outros que não haviam sido observados por ele, contudo a falta de tempo e capacitação não permite a ele realizar os cálculos e análises necessários para elaboração de um relatório, com todas as informações propostas pelo *Framework*.

Em propriedades agrícolas de médio e grande porte, nas quais o próprio proprietário ou algum funcionário trabalhe na gestão do negócio, a implantação do Relato Integrado, que resulte em relatórios periódicos, proporciona informações, tanto para usuários internos como externos, os quais favorecem o processo de tomada de decisão e, conseqüentemente, promovem o sucesso da organização.

Respondendo a questão proposta para este estudo, como restrições à aplicação do Relato Integrado tem-se inicialmente a mudança cultural. Neste estudo o proprietário estava ciente de que seriam necessárias diversas informações sobre seu negócio, contudo, as empresas em geral não estão acostumadas a divulgar suas estratégias e modelos de negócio de forma detalhada. Outra restrição é a

quantidade de informações requeridas pelo Relato Integrado, algo trabalhoso e que exige tempo para elaboração.

A potencialidade na aplicação do Relato Integrado é a semelhança com as preocupações já observadas pelo proprietário. Os riscos e as oportunidades, as estratégias, o modelo de negócio, os capitais utilizados e o desempenho do negócio são questões importantes analisadas pelos sócios de uma empresa e o Relato Integrado vem aprofundar a compreensão sobre esses aspectos.

Como sugestão para futuros estudos, tem-se a aplicação do Relato Integrado em propriedade agrícola de médio ou grande porte, a fim de verificar se o porte da organização, assim como sugerido, influencia em sua aplicabilidade. Além da aplicação em propriedades agrícolas, é viável observar outros ramos de negócio, os quais poderão proporcionar o aprimoramento do *Framework*.

Mesmo que o estudo não tenha promovido aplicação formal na propriedade analisada, verificou-se que o Relato Integrado é uma importante proposta para enfrentar os desafios do século XXI e promover a sustentabilidade.

Referências

BRYMAN, A. **Social research methods**. 4.ed. New York: Oxford, 2012.

CARVALHO, L. N. **Relato Integrado e sustentabilidade**. Vídeo. Disponível em: <http://www.fea.usp.br/videos_view.php?id=288>. Acesso em: 04/12/2013a.

CARVALHO, L. N. **Relatórios empresariais: uma agenda que se renova**. Ideia Sustentável, Setembro/2013. Disponível em: <<http://www.erudito.fea.usp.br/portalfea/Repositorio/3581/Documentos/IS33%20-%20Relatorios%20empresariais%20uma%20agenda%20que%20se%20renova%20IRC.pdf>>. Acesso em: 04/12/2013b.

CARVALHO, L. N.; KASSAI, J. R. Relato Integrado. *In*: FONTES FILHO, J. R.; LEAL, R. P. C. **O futuro da governança corporativa: desafios e novas fronteiras**. 1. ed. São Paulo: Saint Paul, 2013.

COOPER, D.R.; SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

HESS, D. The three pillars of corporate social reporting as new governance regulation: disclosure, dialogue and development. **Michigan Ross School of Business**, 2008. Disponível em: <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1176882>. Acesso em: 16/09/2013.

IIRC - International Integrated Reporting Council. **Structure of the IIRC**. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/the-iirc/structure-of-the-iirc/>>. Acesso em: 17/12/2013.

IR – INTEGRATED REPORING. **Consultation draft of the international <IR> framework**. Disponível em : <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/06/Consultation-Draft-of-the-InternationalIRFramework-Portuguese.pdf>>. Acesso em: 25/11/2013a.

IR – INTEGRATED REPORING. **The international <IR> framework**. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/12/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-2-1.pdf>>. Acesso em: 09/12/2013b.

IR – INTEGRATED REPORING. **Capitals**: background paper for <IR>. Disponível em: <<http://www.theiirc.org/wp-content/uploads/2013/03/IR-Background-Paper-Capitals.pdf>>. Acesso em: 15/12/2013c.

LAL, R. Carbon emission from farm operations. **Environment International**, v. 30, p. 981-990, 2004.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, J. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

SCHALTEGGER, S.; BENNETT, M.; BURRITT, R. **Sustainability accounting and reporting**. Dordrecht: Springer, 2006.

SKOULLOUDIS, A.; EVANGELINOS, K.; KOURMOUSIS, F. Development of an evaluation methodology for triple bottom line reports using international standards on reporting. **Environmental Management**, v. 44, p. 298-311, 2009.

SLOMSKI, V.; KASSAI, J. R.; SLOMSKI, V. G. Contabilidade gerencial e sustentabilidade. *In*: PARISI, C.; MEGLIORINI, E. **Contabilidade gerencial**, São Paulo: Atlas, 2011.

TINOCO, J. E. P.; KRAEMER, M. E. P. **Contabilidade e gestão ambiental**. São Paulo: Atlas, 2004.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e método. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.