

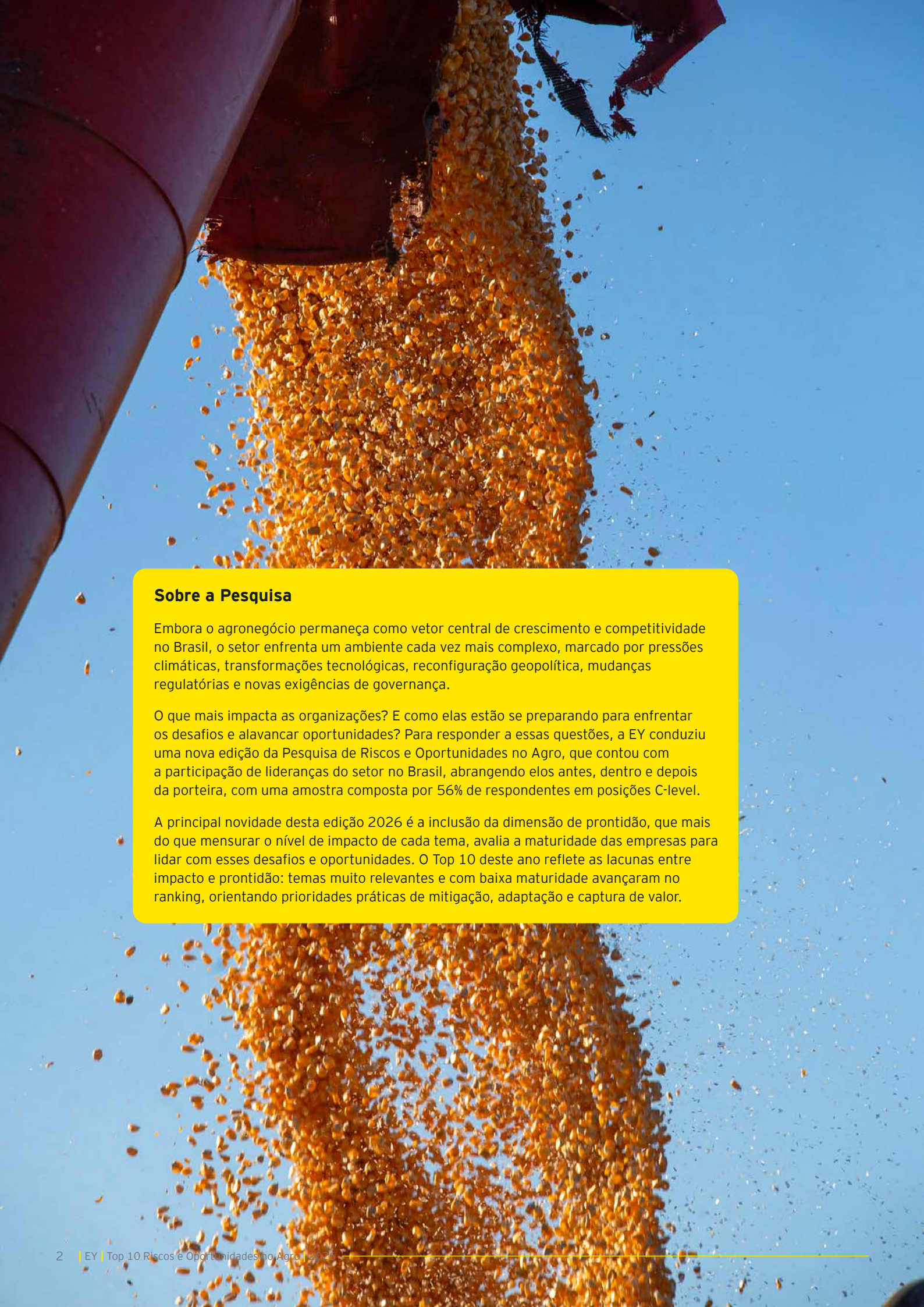


Top 10 Riscos e Oportunidades no Agro | 2026

■ ■ ■
The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

EY

Shape the future
with confidence

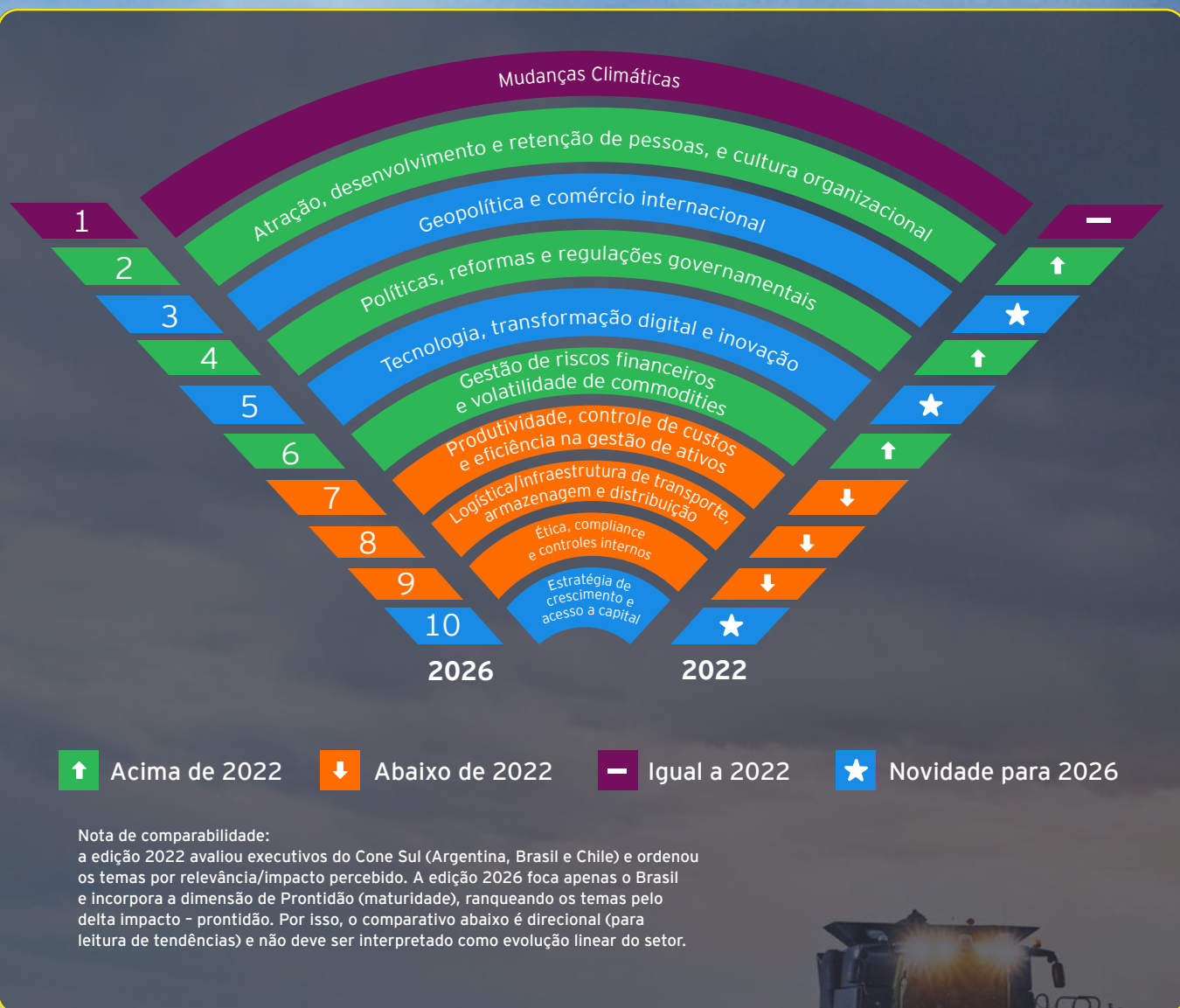


Sobre a Pesquisa

Embora o agronegócio permaneça como vetor central de crescimento e competitividade no Brasil, o setor enfrenta um ambiente cada vez mais complexo, marcado por pressões climáticas, transformações tecnológicas, reconfiguração geopolítica, mudanças regulatórias e novas exigências de governança.

O que mais impacta as organizações? E como elas estão se preparando para enfrentar os desafios e alavancar oportunidades? Para responder a essas questões, a EY conduziu uma nova edição da Pesquisa de Riscos e Oportunidades no Agro, que contou com a participação de lideranças do setor no Brasil, abrangendo elos antes, dentro e depois da porteira, com uma amostra composta por 56% de respondentes em posições C-level.

A principal novidade desta edição 2026 é a inclusão da dimensão de prontidão, que mais do que mensurar o nível de impacto de cada tema, avalia a maturidade das empresas para lidar com esses desafios e oportunidades. O Top 10 deste ano reflete as lacunas entre impacto e prontidão: temas muito relevantes e com baixa maturidade avançaram no ranking, orientando prioridades práticas de mitigação, adaptação e captura de valor.





Principais destaques da pesquisa por tema:

Mudanças climáticas - eventos extremos pressionam produção, logística e seguro. Com prontidão ainda baixa, transformar cenários climáticos em planos de adaptação se tornou condição fundamental de competitividade.

Atração, desenvolvimento e retenção de pessoas, e cultura organizacional - A digitalização exige novas habilidades e há escassez de pessoas preparadas. Sem requalificação e sucessão estruturadas, a tecnologia não escala nem sustenta ganhos de produtividade.

Geopolítica e comércio internacional - Tarifas, embargos sanitários e choques de insumos podem redesenhar margens de uma safra para outra. Diversificação e cláusulas de regionalização viram amortecedores.

Políticas, reformas e regulações governamentais - A reforma tributária simplifica e muda fluxos de créditos, enquanto critérios ESG viram exigência, com efeito direto na precificação e elegibilidade a mercados.

Tecnologia, transformação digital e inovação - IA, sensores e agtechs já entregam valor, mas conectividade, dados e capacitação são o gargalo. Sem isso, o ROI e a rastreabilidade são comprometidos.

Gestão de riscos financeiros e volatilidade de commodities - Juros altos e preços voláteis expuseram alavancagens. Hedge disciplinado e governança de recebíveis viram linha de defesa para liquidez e covenants.

Produtividade, controle de custos e eficiência na gestão de ativos - após plantio direto e segunda safra, a próxima onda emerge da IA, biológicos, VRA e manutenção preditiva para proteger margens.

Logística/infraestrutura de transporte, armazenagem e distribuição - o Arco Norte avança, mas o déficit de capacidade estática ainda trava preço e timing comercial. Estratégia regional de armazenagem torna-se crítica.

Ética, compliance e controles internos - integridade saiu do checklist: LGPD, rastreabilidade e governança de terceiros tornaram-se cada vez mais balizadores de elegibilidade comercial e de crédito. O Selo Mais Integridade reforça credibilidade junto a clientes e financiadores.

Estratégia de crescimento e acesso a capital - o crédito voltou, mas com tiering: mais garantias/monitoramento e peso de recebíveis. Transparência e disciplina financeira reduzem custos e abrem portas.

Relevância do tema

As temperaturas globais vêm aumentando de forma consistente. Em 2024, as médias ficaram cerca de 1,82°C acima da média do século XX. Foi o nível mais alto da série histórica desde 1850, mesmo com o avanço de iniciativas de redução de emissões de gases de efeito estufa.

Na pesquisa, os respondentes apontaram **mudanças climáticas** como o **maior risco do setor**: 79% avaliaram os riscos associados como **altos ou muito altos** e o tema aparece como aquele em que o setor se sente **menos preparado** para responder. Isso revela uma lacuna relevante entre consciência do problema e capacidade de adaptação prática.

Principais riscos e pressões sobre o setor

▶ Volatilidade produtiva e de mercados

Secas, enchentes, geadas, furacões e granizo afetam diretamente sistemas agrícolas em diversas regiões, contribuindo para a elevada volatilidade dos mercados agrícolas internacionais e impactando margens de produtores e empresas ao longo das cadeias.

▶ Risco sistêmico em cadeias de alimentos e biocombustíveis

Mudanças climáticas podem gerar perturbações no sistema alimentar global, ameaçando o bem estar social e a estabilidade de países, além de criar desafios para cadeias como alimentos e biocombustíveis, que dependem de produtos agrícolas como insumos.

▶ Incerteza sobre impactos e adaptação

Ainda não há compreensão completa da magnitude e distribuição dos impactos climáticos sobre os sistemas agrícolas, nem da velocidade e eficácia com que produtores conseguirão adaptar práticas como manejo de solo, irrigação e escolha de variedades. Essa incerteza dificulta a avaliação de riscos e o desenho de respostas.

▶ Pressão sobre crédito, seguros e acesso a mercados

O maior risco de quebras de safra tende a encarecer crédito e seguro agrícola. Além disso, políticas ambientais, exigências ligadas a emissões e desmatamento e a possibilidade de disrupções logísticas podem restringir ou encarecer o acesso a mercados e afetar diretamente operações industriais e comerciais das empresas do agro.

Como as empresas podem responder

▶ Ajustar práticas de produção

Investir em manejo de solo, irrigação e adaptação de variedades para mitigar os efeitos do clima sobre a produtividade e reduzir a vulnerabilidade a eventos extremos.

1

Mudanças climáticas



► **Coordenar ações ao longo da cadeia**

Desenvolver respostas conjuntas entre produtores, indústrias, tradings, distribuidores e outros elos, uma vez que muitas medidas mitigadoras dependem de decisões compartilhadas e investimentos coordenados.

► **Estruturar a gestão de risco climático**

Transformar a incerteza em cenários e métricas, incorporando risco climático à análise de viabilidade e às decisões sobre seguros, crédito e investimentos em novas regiões ou tecnologias.

► **Rever financiamento e seguros sob a ótica climática**

Considerar como o aumento de risco afeta custos e disponibilidade de crédito e seguro, buscando modelos que reconheçam práticas de mitigação e adaptação e reduzam a exposição a ciclos de encarecimento ou restrição de financiamento.

► **Capturar oportunidades em descarbonização**

Aproveitar políticas de mitigação de emissões, geração de créditos de carbono e expansão da demanda por biocombustíveis (etanol, diesel, SAF) para criar novas fontes de receita e diferenciação competitiva para cadeias agrícolas de menor impacto ambiental.



2

Atração, desenvolvimento e retenção de pessoas, e cultura organizacional

Relevância do tema

O agronegócio brasileiro passa por uma mudança estrutural impulsionada pela digitalização acelerada, pelo crescimento do setor e pela profissionalização das operações. Nesse contexto, a gestão de pessoas deixa de ser vista por um viés meramente operacional e passa a ocupar posição central na agenda estratégica. O tema, que **em 2022 figurava em 8º lugar** entre as preocupações do setor, **alcança agora a 2ª posição**, refletindo a urgência em formar, atrair e reter talentos qualificados.

Em 2024, o setor atingiu cerca de 28,2 milhões de trabalhadores, um recorde histórico, e a mão de obra passou a representar entre 20% e 40% do custo total de produção agrícola, reforçando seu peso para a sustentabilidade financeira das operações. Em contrapartida, a capacidade de qualificação não acompanhou o ritmo da inovação tecnológica, criando um déficit estimado de cerca de 180 mil profissionais técnicos no país para operar drones, sensores, sistemas digitais, automação e agricultura de precisão. Ao mesmo tempo, grande parte dos trabalhadores do campo possui baixa escolaridade, o que limita o acesso às novas profissões do agro e restringe o potencial de evolução técnica do setor.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Déficit de qualificação técnica e digital

A expansão do uso de tecnologias (IA, automação, IoT, analytics) elevou rapidamente o patamar de qualificação exigido em toda a cadeia, mas a oferta de formação técnica não acompanhou esse movimento, gerando escassez de profissionais aptos a operar um agro cada vez mais digital.

► Obsolescência profissional acelerada

A automação tende a reduzir parte da força de trabalho e aumentar a complexidade das funções remanescentes, deslocando o perfil ocupacional para atividades mais qualificadas. Sem programas consistentes de reskilling e upskilling, há risco de exclusão profissional e formação de gargalos produtivos.

► Escassez, rotatividade e desalinhamento cultural

O déficit de mão de obra qualificada é um desafio nacional, afetando funções operacionais e cargos de gestão. Líderes e CFOs relatam escassez de talentos técnicos e digitais, alta rotatividade (especialmente em funções safristas), dificuldade de atrair jovens em busca de propósito e qualidade de vida, além de desalinhamento cultural em contratações, em um ambiente de competição crescente em setores como tecnologia, fintechs e varejo.

► Riscos de governança, sucessão e continuidade

Em um setor com forte presença de negócios familiares e operações multissítio, governança frágil e planejamento



sucessório incipiente elevam o risco de descontinuidade em momentos de expansão, transição geracional e choques de mercado. Aposentadorias e erosão do pipeline de expertise pressionam a continuidade das operações.

Como as empresas podem responder

► Reforçar a proposta de valor ao talento

Investir em marca empregadora, propósito e impacto social; oferecer incentivos adicionais para regiões remotas (moradia, apoio à mobilidade, modelos híbridos); e manter comunicação e engajamento contínuo com comunidades de talentos.

► Estruturar trilhas de qualificação técnica e digital

Desenvolver programas de capacitação em parceria com escolas, universidades e entidades setoriais; criar trilhas digitais em agricultura de precisão, análise de dados e automação; promover alfabetização tecnológica básica e plataformas de aprendizagem baseadas em skills, com rotas claras para funções críticas (por exemplo, operador de drones e técnico em agricultura digital).

► Fortalecer cultura e liderança para retenção

Desenvolver líderes capazes de promover segurança psicológica, autonomia e senso de pertencimento; estruturar planos de carreira e modelos de reconhecimento transparentes; trabalhar clima organizacional e experiência do colaborador como diferenciais estratégicos de retenção.

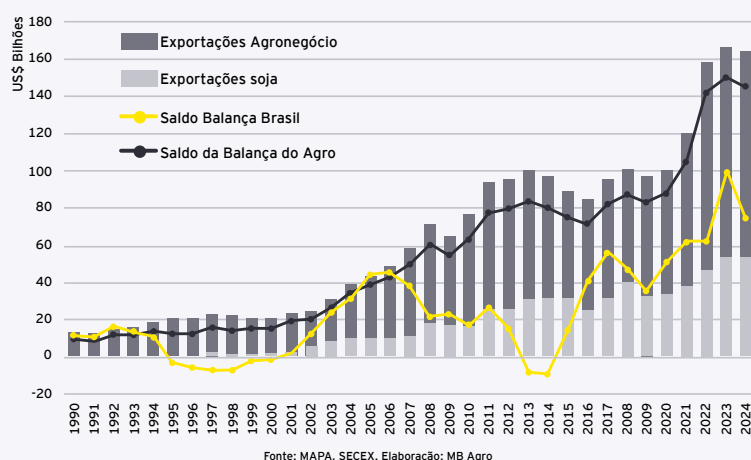
► Profissionalizar governança e sucessão

Arquitetar sistemas de governança com conselhos (incluindo membros independentes), comitês de pessoas e riscos, e conselhos de família; mapear posições críticas, sucessores e níveis de prontidão; realizar talent reviews periódicas e criar planos de contingência e transição estruturada para liderança, reduzindo o risco de ruptura em momentos-chave.

Em síntese, em um setor que combina recordes de ocupação com um déficit crítico de qualificação, colocar pessoas e cultura no centro da estratégia é condição fundamental para impulsionar a produtividade, a inovação e a competitividade de longo prazo.

Relevância do tema

Nas últimas décadas, o Brasil se consolidou como uma potência exportadora de produtos agrícolas, liderando o saldo comercial em diversas cadeias e fazendo do agronegócio o principal responsável pelo superávit da balança comercial do país. Segundo a OMC, o Brasil detém o maior saldo comercial agrícola do mundo, com superávit de cerca de US\$ 143 bilhões em 2024, enquanto países como China, Japão, Reino Unido e Coreia do Sul registram grandes déficits – com destaque para a China, cujo déficit agrícola alcança US\$ 190 bilhões.



Esse avanço ocorre tanto pelo aumento da produção quanto pela abertura de novos mercados, aproveitando o crescimento do consumo global de alimentos, especialmente na China, que hoje responde por mais da metade das exportações agrícolas brasileiras, com destaque para soja e carne bovina.

A contrapartida desse sucesso é um grau elevado de dependência das exportações e do ambiente geopolítico. Disputas comerciais, choques de insumos, guerras, pandemias e mudanças regulatórias podem redesenhar margens de uma safra para outra. Nesse contexto, a pesquisa posiciona **geopolítica e comércio internacional** como o **3º maior risco** para empresas inseridas nas cadeias agrícolas brasileiras, e está entre os temas de **baixo nível de preparação**.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Ambiente altamente politizado e protecionista

O setor agrícola global é fortemente influenciado por políticas públicas. Subsídios, controle de preços, cotas, barreiras tarifárias e outras restrições às importações, além de regulações sanitárias e ambientais são muitas vezes pouco transparentes e sujeitas à influência política. Ainda, órgãos multilaterais, como a OMC, nem sempre conseguem punir países que descumprem acordos internacionais.

3

Geopolítica e comércio internacional

► **Dependência de insumos importados críticos**

O Brasil é altamente dependente da importação de fertilizantes e defensivos, insumos que podem sofrer restrições de fornecimento em função de conflitos, sanções e choques geopolíticos. A guerra na Ucrânia, por exemplo, reduziu a produção agrícola local e, combinada à ameaça de sanções à Rússia, impactou diretamente o mercado global de fertilizantes.

► **Choques recentes e riscos sanitários**

Guerras, pandemias e problemas sanitários recentes afetaram cadeias agrícolas brasileiras e mundiais. A ocorrência de gripe aviária no Brasil levou à suspensão temporária de importações por diversos países e afetou toda a cadeia de frango, agravada por acordos que não previam regionalização de embargos, resultando em restrições amplas mesmo quando o problema estava localizado.

► **Disputas comerciais entre grandes potências**

Episódios como a imposição de tarifas sobre produtos brasileiros pelo governo americano e as retaliações do governo chinês sobre produtos agrícolas dos EUA evidenciam como disputas entre grandes economias podem reconfigurar, em pouco tempo, fluxos de comércio, preços relativos e competitividade do agronegócio brasileiro.

Como as empresas podem responder

► **Diversificar mercados, origens e fornecedores**

Reduzir a exposição excessiva a poucos mercados compradores ou a um número restrito de fornecedores de insumos críticos, diversificando destinos de exportação, locais de produção e fontes de suprimento para aumentar a resiliência a choques geopolíticos.

► **Incorporar cláusulas de regionalização e flexibilidade contratual**

Negociar contratos que prevejam regionalização de embargos sanitários, evitando que incidentes localizados resultem em bloqueio de todo o país, bem como mecanismos de revisão de volumes, preços e destinos diante de mudanças regulatórias ou comerciais.

► **Fortalecer rastreabilidade e conformidade sanitária e ambiental**

Investir em sistemas de rastreabilidade e em aderência rigorosa a requisitos sanitários e ambientais dos países importadores, reduzindo o risco de barreiras não tarifárias, melhorando a elegibilidade a mercados exigentes e ampliando a capacidade de resposta a novas exigências.

► **Construir estoques e buffers estratégicos**

Avaliar a formação de estoques estratégicos de insumos e produtos em cadeias mais expostas a interrupções, de forma a mitigar impactos de curto prazo decorrentes de guerras, pandemias, choques de oferta ou disrupções logísticas internacionais.

► **Integrar risco geopolítico à estratégia de negócios**

Incorporar risco geopolítico e de comércio internacional à matriz de riscos corporativos e ao planejamento estratégico, simulando cenários de tarifas, embargos, choques de insumos e realocação de demanda global para embasar decisões sobre mercados-alvo, investimentos em novas regiões, parcerias e contratos de longo prazo.

Em um cenário em que o Brasil é protagonista nas exportações agrícolas, mas opera em um ambiente sujeito a disputas comerciais, conflitos, choques de insumos e novas exigências regulatórias, a capacidade de ler a geopolítica e traduzir essa leitura em decisões de portfólio, contratos e mitigação de risco torna-se fator crítico de competitividade.



4

Políticas, reformas e regulações governamentais

Relevância do tema

Regras tributárias, ambientais, de crédito e de incentivo moldam diretamente a rentabilidade, a competitividade e a viabilidade de determinadas atividades. Por isso, empresas do setor atribuíram a **4ª maior nota de impacto potencial a políticas, reformas e regulações governamentais**, ao mesmo tempo em que reconheceram **baixo nível de preparação** – tema aparece com a **6ª menor nota em prontidão** na pesquisa.

Além das normas brasileiras, o aumento das exportações ampliou a influência de políticas de países importadores sobre o agro nacional, elevando o risco de interrupções no comércio em função de mudanças regulatórias, barreiras sanitárias ou exigências ambientais mais rígidas.

O quadro é ainda mais desafiador pela limitação de apoio do Estado. Estimativas do Banco Interamericano de Desenvolvimento mostram que o Brasil é um dos países americanos que menos apoiam seus produtores: o incentivo equivale a cerca de 2,1% da receita dos produtores, contra 11,6% nos EUA e média de 13,6% nos países da OCDE.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Complexidade e distorções do sistema tributário atual

O sistema vigente combina múltiplos tributos ao longo da cadeia, com isenções, benefícios fiscais, alíquotas diferenciadas e créditos presumidos. Essa complexidade gera dificuldades operacionais, acúmulo de créditos não aproveitados, aumento de custos de apuração e distorções na alocação de recursos, muitas vezes orientada à redução de impostos, não à eficiência econômica dos investimentos.

► Reforma tributária e incerteza sobre impactos

A reforma tributária prevista para 2026 busca simplificar o sistema e reduzir distorções, mas gera dúvidas quanto aos efeitos práticos no agronegócio. Embora o desenho procure preservar a competitividade – com alíquotas 60% menores para produtos in natura e insumos agropecuários, desoneração da cesta básica e manutenção da não tributação das exportações – as empresas ainda avaliam como essas mudanças afetarão fluxos de créditos, preços relativos e decisões de investimento.

► Baixo nível relativo de apoio ao produtor

A redução de programas de crédito e seguro subsidiado, combinada à manutenção de alguns regimes especiais e taxações diferenciadas, cria um ambiente em que o produtor brasileiro recebe menos apoio relativo do que seus concorrentes em outros países, o que pode comprometer competitividade em ciclos adversos de preços ou clima.



► **Interferência de políticas energéticas e de biocombustíveis**

A produção de biocombustíveis (etanol, biodiesel, SAF) depende diretamente de marcos regulatórios que definem mistura obrigatória, metas de descarbonização e programas específicos, como o ProBioQAV e iniciativas da ICAO para combustíveis sustentáveis de aviação. Alterações nessas políticas podem ampliar ou reduzir rapidamente a demanda por insumos agrícolas associados, afetando preços, investimentos e capacidade instalada.

► **Exigências ambientais e de conformidade de mercados externos**

Políticas ambientais e climáticas adotadas por países importadores - especialmente em temas de desmatamento, emissões e rastreabilidade - tornam-se cada vez mais determinantes para o acesso a mercados, podendo restringir ou encarecer exportações de produtos que não atendam a critérios socioambientais.

Como as empresas podem responder

► **Antecipar-se à reforma tributária e revisar modelos de negócio**

Mapear impactos da nova tributação sobre diferentes elos da cadeia, simulando cenários de margens, créditos e custos operacionais; revisar estruturas societárias, localização de atividades e contratos comerciais para capturar benefícios da simplificação, e mitigar riscos de elevação de carga efetiva.

► **Fortalecer governança tributária e regulatória**

Estruturar práticas de compliance tributário e regulatório mais robustas, com monitoramento sistemático de mudanças legais, interlocução técnica com associações

setoriais e capacidade interna de traduzir alterações de normas em decisões operacionais e estratégicas.

► **Aproveitar a simplificação e o ressarcimento ágil de créditos**

Utilizar as oportunidades da reforma – como o ressarcimento mais ágil e eficiente de créditos tributários e a manutenção da desoneração às exportações – para reduzir custos tributários embutidos na cadeia, melhorar fluxo de caixa e aumentar competitividade em mercados externos.

► **Alinhar estratégia a políticas de biocombustíveis**

Monitorar marcos regulatórios de biodiesel, etanol e SAF e avaliar oportunidades de posicionamento em cadeias de suprimento ligadas a esses mercados, seja como fornecedor de insumos, seja como investidor em projetos associados, aproveitando o potencial brasileiro de expansão da produção e exportação de biocombustíveis.

► **Integrar critérios ambientais e de conformidade à agenda comercial**

Incorporar requisitos ambientais e de rastreabilidade de países importadores à estratégia de produção, logística e comercialização, de forma a preservar e ampliar acesso a mercados, reduzir o risco de sanções e diferenciar-se como fornecedor confiável em cadeias globais cada vez mais reguladas.

Em um ambiente em que a competição internacional é fortemente influenciada por políticas públicas – domésticas e externas – empresas do agro que tratam regulação, tributação e biocombustíveis como dimensões estratégicas, e não apenas de conformidade, tendem a construir vantagem competitiva mais resiliente nos próximos ciclos.

Relevância do tema

O agronegócio brasileiro está cada vez mais exposto à concorrência internacional, em mercados marcados por elevado grau de intervenção estatal (subsídios, barreiras tarifárias, políticas de apoio ao produtor). Nesse contexto, manter a competitividade depende diretamente de padrões elevados de eficiência, e o avanço tecnológico torna-se fator determinante para ganhos de produtividade e crescimento sustentável.

Uma nova onda tecnológica vem desafiando o setor. Em 2024, o estudo Radar Agtech identificou 1.972 agtechs no Brasil, atuando em segmentos como financeiro, nutrição vegetal, genética, saúde animal, marketplace de insumos e análises laboratoriais – um crescimento de 75% em relação a 2019, evidenciando a intensidade da transformação digital no agro e a pressão para que empresas incorporem essas soluções de forma efetiva.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Gargalos de infraestrutura e conectividade no campo

A produção agrícola e pecuária se concentra, em grande parte, em grandes áreas remotas, frequentemente carentes de infraestrutura de telecomunicações. Isso torna a implementação da transformação digital mais desafiadora, limitando o uso pleno de soluções baseadas em dados, automação e conectividade em tempo real.

► Custo de implantação e adoção desigual de tecnologias

Embora o uso de satélites, drones, sensores, IA, IoT e ferramentas de análise de dados estejam em expansão, custos de implantação e restrições de conectividade ainda são citados como barreiras à adoção mais ampla, especialmente entre produtores menores ou em regiões com infraestrutura precária.

► Risco de ficar atrás em produtividade e rastreabilidade

Tecnologias como agricultura de precisão (aplicação variável), biológicos, encapsulamento nanotecnológico, edição genética, automação de máquinas e sistemas de rastreabilidade digital (incluindo blockchain) já permitem reduzir uso de insumos, elevar produtividade, melhorar previsões e atender exigências de mercados importadores. Empresas que não avançarem nesse sentido correm o risco de ficar para trás em custo, eficiência e conformidade.

► Pressão para decisões baseadas em dados em toda a cadeia

A digitalização amplia a disponibilidade de dados sobre clima, operações, lavouras, animais, logística e comercialização. Ao mesmo tempo, cria pressão para que decisões de compra de insumos, gestão de cadeias e estratégias de venda sejam tomadas com base em análises mais sofisticadas, o que exige capacidades que ainda não estão plenamente disseminadas no setor.

5

Tecnologia, transformação digital e inovação

Como as empresas podem responder

► Tratar tecnologia como agenda estratégica, não apenas operacional

Estabelecer uma política de desenvolvimento de inovações dentro da empresa, com objetivos claros, governança e priorização de iniciativas, em vez de adotar tecnologia de forma pontual ou reativa. Isso inclui definir áreas foco (produtividade, eficiência de insumos, rastreabilidade, automação etc.) e alinhar investimentos a essas prioridades.

► Investir em infraestrutura, conectividade e plataformas digitais

Endereçar de forma estruturada os gargalos de conectividade e infraestrutura no campo, avaliando soluções baseadas em satélites, redes locais e parcerias tecnológicas. Garantir que a infraestrutura suporte o uso de sensores, máquinas conectadas, monitoramento em tempo real e plataformas digitais de gestão.

► Expandir o uso de agricultura de precisão e biotecnologia

Ampliar a adoção de tecnologias de aplicação variável, uso racional de fertilizantes, defensivos e estimulantes biológicos, bem como novas técnicas de encapsulamento e edição genética. Essas soluções permitem reduzir

custos, aumentar eficiência produtiva e adaptar variedades a novas condições climáticas, fortalecendo resiliência e competitividade.

► Estruturar a gestão de dados para tomada de decisão

Utilizar ferramentas de IA e análise de dados para monitorar clima, operações, produção, sanidade e desempenho de máquinas, traduzindo informações em decisões sobre compra de insumos, manejo, logística e comercialização. A tecnologia passa a ser não só instrumento de automação, mas plataforma de decisão.

► Atender às demandas de rastreabilidade e mercados importadores

Implementar sistemas digitais que permitam acompanhar o produto da origem ao consumidor final, garantindo conformidade com exigências específicas de países compradores. Rastreabilidade robusta torna-se diferencial competitivo em cadeias cada vez mais reguladas e sensíveis a critérios ambientais e sociais.

Com a concorrência global intensa e margens pressionadas, empresas do agro que integram tecnologia às suas decisões estratégicas, e não apenas ao chão de fábrica ou à fazenda, tendem a capturar os maiores ganhos de produtividade, eficiência e acesso a mercados, convertendo a transformação digital em vantagem competitiva concreta.

Categoria	Tecnologia	Objetivo
Sensoriamento remoto	Satélites, drones, IA, IOT	Monitorar clima, pragas, produtividade e operações agrícolas
Agricultura de precisão	IA, IOT, nanotecnologia, encapsulamento	Aumentar eficiência na utilização de insumos
Genética	Edição genética	Melhoramento genético das culturas e desenvolvimento de produtos biológicos
Automação	Robótica e IOT	Aumentar a eficiência das operações agrícolas
Gestão	Softwares de gestão, BI e integração de informações	Aprimorar a gestão e a tomada de decisões estratégicas nas empresas agrícolas
Rastreabilidade	Blockchain	Rastreabilidade e certificação dos produtos agrícolas



6

Gestão de riscos financeiros e volatilidade de commodities

Relevância do tema

Os mercados agrícolas estão expostos a uma combinação intensa de fatores – clima, eventos geopolíticos, políticas governamentais, ciclos econômicos e câmbio – que afetam oferta e demanda e geram forte volatilidade de preços. Como as commodities agrícolas são precificadas internacionalmente, oscilações de câmbio se somam a choques de produção e consumo, amplificando o risco para produtores e empresas ao longo da cadeia.

Paralelamente, a evolução do sistema de crédito brasileiro aumentou a sensibilidade financeira do setor. Com a redução de linhas subsidiadas e o avanço de instrumentos como CRA e FIAGRO, cresceu o peso de recursos não controlados pelo governo e a atuação de instituições financeiras dedicadas ao agro, elevando a exposição a juros e à disponibilidade de crédito de mercado.

A última safra ilustrou esse quadro: queda de preços das commodities combinada a juros elevados expôs a fragilidade de empresas mais alavancadas, com aumento significativo de inadimplência e recuperações judiciais. Formou-se um ciclo em que a deterioração das condições financeiras eleva custos e restringe crédito, agravando ainda mais a situação. Nesse contexto, **gestão de riscos financeiros e volatilidade de commodities** surge, na pesquisa, entre os principais riscos do agronegócio brasileiro.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Oscilação de preços e produtividade

Variações climáticas, eventos geopolíticos e mudanças em políticas de apoio podem provocar fortes oscilações de produtividade e preços, afetando diretamente receita e margens. Como o produtor muitas vezes tem estrutura de custo mais rígida, choques negativos podem comprometer rapidamente a capacidade de pagamento.

► Exposição a juros e condições de crédito

A maior utilização de crédito de mercado, com menos subsídio público, torna empresas e produtores mais vulneráveis a ciclos de alta de juros e reprecificação de risco. Em contextos adversos, prazos encurtam, garantias exigidas aumentam e critérios de concessão ficam mais restritivos.

► Alavancagem financeira e risco de liquidez

Estruturas de capital mais alavancadas, combinadas à volatilidade de preços e custos, ampliam o risco de descasamento entre fluxo de caixa e obrigações financeiras. Em momentos de queda de preços ou quebra de safra, isso pode se traduzir em problemas de liquidez, renegociações e, em casos extremos, processos de recuperação judicial.

► **Pressão sobre fornecedores de crédito na cadeia**

Cresce a participação de empresas de insumos, distribuidoras e traders no fornecimento de crédito. Esses agentes, bem como instituições financeiras, precisam aprimorar sistemas de análise e concessão, sob pena de ampliar a exposição à inadimplência e reforçar o risco sistêmico em determinadas cadeias.

► **Baixa maturidade em gestão de riscos por parte dos produtores**

Muitos produtores, acostumados historicamente ao crédito agrícola estatal, não se prepararam adequadamente para o novo ambiente, com maior volatilidade de preços, juros altos e produtos financeiros mais complexos. Em alguns casos, faltam modelos estruturados de análise de cenários e uso disciplinado de instrumentos de proteção.

Como as empresas podem responder

► **Estruturar uma gestão integrada de riscos financeiros**

Desenvolver modelos que avaliem o impacto de cenários de oscilação de produtividade, preços e câmbio sobre resultados e endividamento, incorporando essas análises ao planejamento de safra, decisões de investimento e política de crédito da empresa.

► **Adotar estratégias disciplinadas de hedge**

Utilizar instrumentos de proteção (contratos futuros, opções, barter, entre outros) de forma planejada, com governança clara, limites de risco e alinhamento à política comercial da empresa, reduzindo a exposição a movimentos extremos de preços.

► **Rever estruturas de capital e alavancagem**

Avaliar a sustentabilidade dos níveis de endividamento diante da volatilidade de margens, buscando alongar prazos, diversificar fontes de financiamento e fortalecer reservas de liquidez para enfrentar ciclos adversos sem comprometer a continuidade das operações.

► **Aprimorar análise de crédito na cadeia**

Empresas de insumos, distribuidoras e traders, que atuam como financiadores, precisam sofisticar suas práticas de análise e monitoramento de crédito, incorporando dados de produção, histórico de safra, exposição a risco climático e comportamento de pagamento, reduzindo a probabilidade de perdas dispersas e riscos sistêmicos.

► **Capacitar produtores em finanças e gestão de risco**

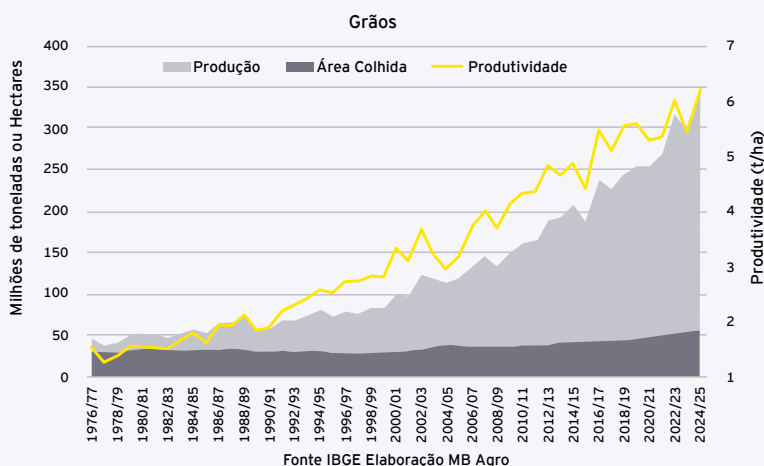
Estimular programas de capacitação em gestão financeira, leitura de cenários e uso de instrumentos de proteção, ajudando produtores a migrar de uma lógica centrada em crédito subsidiado para uma abordagem mais profissional de risco e retorno.



Relevância do tema

O aumento de produtividade foi o grande motor da expansão do agronegócio brasileiro nas últimas décadas, graças ao desenvolvimento de tecnologias adaptadas ao clima tropical – correção de acidez e fertilidade dos solos, adaptação de variedades, plantio direto e uso de OGM – que viabilizaram cultivos em regiões como o cerrado e permitiram expandir produção sem crescimento proporcional da área.

Nos últimos 30 anos, a produção de grãos no Brasil cresceu 267%, enquanto a área cultivada aumentou apenas 77%, evidenciando o papel central da produtividade na competitividade do setor. Além disso, o país foi pioneiro na expansão da segunda safra, especialmente de milho, e no uso mais intensivo da infraestrutura existente (máquinas, armazenagem, logística), bem como em modelos integrados lavoura pecuária, que aumentam a utilização de ativos ao longo do ano.



Apesar disso, o tema aparece em **7º lugar** no ranking de 2026, com movimento de queda em relação à edição anterior, sugerindo que, embora continue crítico, outras preocupações (clima, pessoas, geopolítica e tecnologia) passaram a ocupar o topo da agenda. Ainda assim, em um ambiente de margens pressionadas, **produtividade, custos e eficiência na gestão de ativos** seguem como fundamentos da competitividade do agro brasileiro.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Risco de perder a “folga” de produtividade diante de concorrentes

O avanço histórico em produtividade permitiu ao Brasil crescer mais com menos área, mas outros países também investem em tecnologia e manejo. Se o ritmo de ganhos desacelerar, o diferencial competitivo pode se reduzir, especialmente em cadeias globais altamente disputadas.

7

Produtividade, controle de custos e eficiência na gestão de ativos

► **Subutilização ou uso ineficiente de ativos**

Parte da competitividade brasileira decorre da capacidade de usar os mesmos ativos (máquinas, estruturas de beneficiamento, armazenagem e logística) em mais de uma safra e em sistemas integrados lavoura pecuária. Falhas de planejamento, manutenção deficiente ou baixa integração entre atividades podem levar à subutilização desses ativos, elevando custos unitários.

► **Custos crescentes de insumos e necessidade de uso mais racional**

Fertilizantes, defensivos e outros insumos representam parcela significativa do custo de produção. Sem tecnologias e práticas que aumentem a eficiência de uso, choques de preço ou câmbio podem comprimir margens rapidamente.

► **Pressão por sustentabilidade e eficiência de recursos**

Exigências crescentes de mercados e reguladores em relação ao uso de insumos, emissões e conservação ambiental aumentam a necessidade de produzir mais com menos: menos área, menos água, menos insumo aplicado por unidade produzida, sob risco de perder acesso a mercados e financiamentos se a eficiência não avançar.

► **Dependência de tecnologia e capacidade de adoção**

Os próximos saltos em produtividade tendem a vir de satélites, drones, biotecnologia, agricultura de precisão, IA e IoT. A dificuldade em financiar, implantar e operar essas soluções pode criar um “fosso” entre empresas e produtores que avançam na curva tecnológica e aqueles que permanecem em modelos menos eficientes.

Como as empresas podem responder

► **Aprofundar a agricultura de precisão e o uso racional de insumos**

Ampliar o emprego de tecnologias de aplicação variável, monitoramento digital e uso racional de fertilizantes, defensivos e estimulantes biológicos, reduzindo custos por hectare e por tonelada produzida, ao mesmo tempo em que se melhora o controle fitossanitário das lavouras.

► **Investir em biotecnologia e novas variedades**

Utilizar técnicas de melhoramento e edição genética para desenvolver variedades mais produtivas, adaptadas ao clima e resistentes a pragas e doenças, bem como biofertilizantes e biodefensivos que elevem eficiência e reduzam dependência de insumos tradicionais.

► **Otimizar o uso de ativos ao longo do ano**

Planejar a combinação de culturas (primeira e segunda safra) e sistemas de integração lavoura pecuária de forma a maximizar o uso de máquinas, equipamentos

e infraestrutura, diluindo custos fixos e aumentando o retorno sobre investimento em ativos.

► **Integrar dados operacionais à gestão de custos**

Utilizar satélites, drones, sensores e sistemas de monitoramento para acompanhar em tempo real o desempenho de lavouras, animais, máquinas e logística, conectando essas informações à gestão de custos, manutenção e decisões de investimento, transformando dados em direcionadores concretos de produtividade e eficiência.

► **Enxergar produtividade e eficiência como agenda contínua**

Tratar produtividade, controle de custos e gestão de ativos não como um projeto pontual, mas como agenda permanente de melhoria, com metas, indicadores e governança definidos, garantindo que novos ganhos continuem a ser capturados em um contexto de maior competição e margens pressionadas.



8

Logística/ infraestrutura de transporte, armazenagem e distribuição

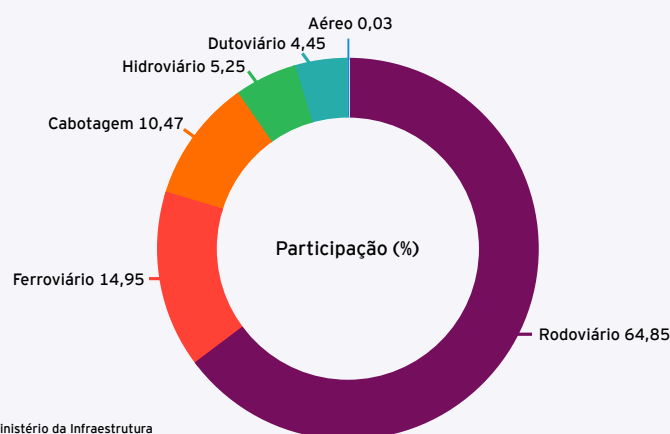
Relevância do tema

O Brasil enfrenta desafios logísticos proporcionais às suas dimensões continentais. As principais regiões produtoras de grãos migraram dos polos tradicionais do Sul e Sudeste para o Centro Oeste, Nordeste e Norte, afastando a produção dos principais mercados consumidores e portos, e elevando a dependência de uma infraestrutura de transporte e armazenagem que ainda está em adaptação.

Historicamente, o escoamento foi concentrado em portos como Santos, Paranaguá, São Francisco do Sul e Rio Grande. Com a expansão da produção em áreas mais ao Norte, novos corredores passaram a ser desenvolvidos, incluindo portos como Itacoatiara, Santarém, Belém, São Luís e Salvador. Embora a participação do chamado Arco Norte venha crescendo, os portos tradicionais permanecem relevantes, e o sistema ainda está em processo de rearranjo.

Em paralelo, houve aumento expressivo da utilização de ferrovias e do transporte aquaviário fluvial, mas a matriz de transporte brasileira segue predominantemente rodoviária, respondendo por cerca de 65% do total de cargas. Essa configuração, combinada com distâncias longas e déficit de armazenagem, continua a pressionar custos logísticos e, consequentemente, a competitividade do agronegócio.

Matriz do Transporte de Cargas



Fonte: Ministério da Infraestrutura

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Dependência elevada de rodovias em longas distâncias

Apesar do crescimento do transporte ferroviário e aquaviário, a predominância do modal rodoviário implica maior exposição a custos de frete, variação de combustíveis, manutenção de estradas e gargalos sazonais, especialmente no pico da safra.



► **Infraestrutura em processo de adaptação ao novo mapa da produção**

A expansão da fronteira agrícola para Centro Oeste, Norte e Nordeste exige investimentos contínuos em rodovias, ferrovias, hidrovias e portos nessas regiões. Enquanto o rearranjo não se consolida, parte da produção ainda percorre trajetos mais longos e caros até os portos, reduzindo margens.

► **Déficit de capacidade de armazenagem**

Embora a capacidade de armazenamento tenha crescido, ela não acompanhou a expansão da produção. A relação produção/armazenagem se deteriorou, com destaque para estados de forte expansão, como Mato Grosso, Goiás e Mato Grosso do Sul, que apresentam maior déficit em comparação a estados tradicionais do Sul. Isso limita a capacidade de regular oferta ao longo do ano e de capturar melhores janelas de preço.

► **Pressão sobre custos logísticos e timing comercial**

A combinação de transporte caro, gargalos em corredores de escoamento e falta de armazenagem adequada aumenta o risco de congestionamentos, filas e descontos de preço na colheita, quando o produtor é forçado a vender rapidamente por falta de capacidade de estocagem.

► **Necessidade contínua de investimentos intensivos em capital**

A demanda crescente por transporte e armazenagem, impulsionada pelo aumento da produção e das exportações, mantém a infraestrutura sob pressão e exige investimentos em ativos de longa maturação, algo que demanda planejamento de longo prazo e ambiente regulatório estável.

Como as empresas podem responder

► **Planejar estrategicamente rotas e modais de escoamento**

Avaliar de forma integrada o uso de rodovias, ferrovias, hidrovias e portos, buscando rotas mais eficientes em custo e tempo, e acompanhando a evolução dos novos corredores logísticos, especialmente no Arco Norte.

► **Investir em capacidade própria e parcerias em armazenagem**

Expandir ou estruturar parcerias para construção e operação de armazéns em regiões com maior déficit, permitindo armazenar parte relevante da produção, reduzir pressão de venda na colheita e otimizar o momento de comercialização.

► **Aproveitar oportunidades de investimento em infraestrutura**

Considerar participação em projetos de infraestrutura (terminais, centros de distribuição, terminais ferroviários e hidroviários) diretamente ou via parcerias e contratos de longo prazo, assegurando acesso preferencial à capacidade e reduzindo volatilidade de custo logístico.

► **Integrar logística à estratégia comercial e financeira**

Tratar decisões de armazenagem, contratação de frete e seleção de rotas como parte da estratégia de formação de preço, hedge e gestão de risco, conectando planejamento logístico a políticas de venda, financiamento e seguros.

► **Utilizar dados e tecnologia para otimizar operações logísticas**

Apoiar-se em ferramentas de monitoramento e analytics para planejar janelas de embarque, rotas, ocupação de armazéns e fluxo de transporte, reduzindo tempos ociosos, filas e custos extras.

Relevância do tema

No agronegócio, integridade deixou de ser checklist para se tornar condição de acesso a mercado, crédito e legitimidade. Reguladores ampliam o foco em ESG, compradores globais exigem cadeias livres de desmatamento e trabalho análogo ao escravo, e financiadores incorporam critérios socioambientais aos modelos de concessão de crédito. Nesse contexto, a pesquisa da EY mostra que, embora **ética, compliance e controles internos** tenha passado do **6º maior risco em 2022 para a 9ª posição em 2026**, o tema permanece relevante e ganha contornos mais técnicos e operacionais.

Se, em 2022, predominava a percepção de uma “seleção natural” entre players mais ou menos íntegros, em 2026 sobressai uma agenda de execução: expansão das exigências ESG, disciplina na gestão de dados, maior escrutínio sobre terceiros e necessidade de respostas rápidas a riscos socioambientais, fraudes e corrupção. Tudo isso em um ambiente institucional em que a percepção de corrupção no país afeta confiança, custos de transação e competitividade.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Riscos reputacionais e ESG

Práticas irregulares ao longo da cadeia – como desmatamento ilegal ou irregular, trabalho análogo ao escravo ou infantil, maus tratos a animais e contaminação ambiental grave – podem gerar ampla exposição internacional, resultar em restrições de mercado (especialmente na Europa), limitar acesso a crédito, elevar custos de seguros e causar danos reputacionais que se propagam por toda a cadeia.

► Fraude em ambientes dispersos e complexos

Operações geograficamente amplas, com forte dependência de terceiros, ampliam o risco de distorções deliberadas de volume, qualidade ou informações operacionais; desvios ou adulteração de insumos; favorecimento indevido de parceiros; pagamentos por serviços não realizados; ou falhas intencionais de rastreabilidade. Em cadeias longas, esses desvios podem permanecer invisíveis por longos períodos.

► Corrupção e suborno nas interações com o poder público

Relações frequentes com agentes públicos para licenças, fiscalizações, logística e contratações aumentam a exposição a práticas de corrupção e suborno, com impactos relevantes em reputação, contratos, acesso a crédito e parcerias estratégicas, além de sanções legais.

► Risco de terceiros e cadeia de suprimentos

Forte dependência de fornecedores, transportadores, armazenadores, consultores ambientais e outros intermediários críticos torna o risco de terceiros central:

9

Ética, compliance e controles internos



práticas socioambientais inadequadas, fraudes, falta de conformidade regulatória ou envolvimento em esquemas de corrupção podem ser transferidos diretamente para a empresa contratante.

► **Conflitos de interesse em estruturas familiares e regionais**

Em negócios familiares e estruturas enxutas, decisões de compra, contratação ou seleção de parceiros podem ser influenciadas por interesses pessoais, vínculos familiares ou benefícios indevidos, comprometendo isenção, aumentando exposição a desvios e fragilizando governança.

Como as empresas podem responder

► **Estruturar programas de integridade proporcionais ao risco**

Implementar programas de compliance alinhados à Lei Anticorrupção e às diretrizes da CGU, dimensionados ao perfil de risco da operação (porte, exposição a governo, uso de terceiros), com políticas claras, canais de denúncia, treinamentos e mecanismos de monitoramento contínuo.

► **Fortalecer governança e gestão de terceiros**

Estabelecer critérios formais para seleção, due diligence, contratação e acompanhamento de terceiros críticos (fornecedores, transportadores, consultores, parceiros

comerciais), com controles, cláusulas contratuais e monitoramento de desempenho e integridade.

► **Integrar compliance à agenda ESG e de crédito**

Tratar integridade, rastreabilidade socioambiental e proteção de dados (LGPD) como componentes de uma mesma agenda de gestão de riscos e elegibilidade a crédito, buscando transformar boas práticas em diferencial competitivo, com acesso a melhores condições de financiamento e mercados mais exigentes.

► **Utilizar selos, acordos setoriais e certificações como alavancas**

Engajar-se em iniciativas como o Selo Mais Integridade, o Pacto Empresarial pela Integridade e certificações externas que reconheçam práticas consistentes de ética, transparência e sustentabilidade, fortalecendo reputação e demonstrando aderência a padrões internacionais.

► **Tratar integridade como vantagem competitiva, não apenas defesa**

Adotar governança clara, dados confiáveis, controles eficazes sobre terceiros e resposta rápida a incidentes como pilares para construir cadeias auditáveis de ponta a ponta. Empresas que se antecipam reduzem passivos, protegem reputação, ampliam acesso a financiamento e se destacam em mercados globais cada vez mais atentos a rastreabilidade, cumprimento regulatório e práticas ESG.



10

Estratégia de crescimento e acesso a capital

Relevância do tema

Nos últimos três anos, o acesso a capital no agronegócio migrou de um cenário de maior liquidez e competição entre financiadores para um ambiente de crédito mais caro e seletivo, com reprecificação de risco e maior exigência de garantias, transparência e disciplina financeira. Essa virada foi explicada principalmente pela alta de juros, pela volatilidade de margens e por eventos de crédito em cadeias específicas, que elevaram a aversão a risco e reforçaram a importância de estruturas robustas de recebíveis e governança.

Mais recentemente, observa-se uma normalização parcial do apetite, porém com segmentação mais clara entre perfis de risco e maior rigor na estruturação, especialmente em operações ligadas a cadeias, mercado de capitais e financiamentos com lastro rastreável. Em outras palavras: o setor continua financiável, mas mudou quem financia, a que custo e sob quais condições.

A pesquisa resume essa nova realidade ao apontar que “o crédito voltou, mas com tiering”: mais garantias e monitoramento, maior peso de recebíveis e importância de transparência e disciplina financeira para reduzir custo e abrir portas.

Principais riscos e pressões sobre o setor

► Crédito mais caro e seletivo

A política monetária restritiva, combinada a tensões em cadeias de insumos, revendas e originadores, resultou em juros mais altos, prazos encurtados e maior presença de covenants. Investidores e credores se tornaram mais seletivos, com maior apetite apenas por operações com lastro e governança mais sólidos.

► Segmentação (“tiering”) entre perfis de risco

A normalização recente do volume ofertado não significou volta ao cenário anterior: há uma clara segmentação em que melhores perfis acessam capital com mais opções e melhores condições, enquanto perfis médios ou pressionados enfrentam restrições e custos significativamente maiores.

► Maior exigência de garantias, recebíveis e monitoramento

O funding passou a priorizar operações com garantias reais, recebíveis bem documentados e monitoramento por travas, contas vinculadas e seguros, com foco crescente na capacidade de geração de caixa. Estruturas menos ancoradas em lastro e governança encontram mais dificuldade para financiar crescimento.

► Volatilidade de margens como fator de risco de crédito

A combinação de preços, câmbio, custos e clima elevou a volatilidade de margens em determinados segmentos,

o que, na visão de credores, aumenta o risco de crédito e reduz o apetite por operações mais alavancadas ou pouco transparentes.

► **Integração crescente de critérios ESG e rastreabilidade**

Em algumas cadeias, critérios ESG, rastreabilidade e conformidade socioambiental passaram a afetar diretamente elegibilidade e preço do funding. Operações com lastro rastreável e aderentes a padrões ESG tendem a negociar condições melhores do que aquelas com maior risco socioambiental ou pouca transparência.

Como as empresas podem responder

► **Fortalecer governança financeira e disciplina de caixa**

Estruturar governança financeira robusta, com demonstrações transparentes, projeções consistentes, gestão ativa de caixa e aderência a covenants, sinalizando para credores e investidores capacidade de cumprir obrigações e de gerir riscos de forma responsável.

► **Profissionalizar a gestão de recebíveis e garantias**

Tratar recebíveis como ativo estratégico: padronizar documentação, garantir rastreabilidade, estruturar cessões, travas e seguros de forma clara e sólida, aumentando a qualidade do lastro e, conseqüentemente, o apetite e as condições de funding via mercado de capitais e operações estruturadas.

► **Diversificar fontes e estruturas de funding**

Combinar crédito bancário, operações com tradings, mercado de capitais (CRA, FIAGRO, FIDCs) e soluções híbridas, evitando dependência excessiva de uma única fonte. Em paralelo, alinhar o mix de funding ao perfil de fluxo de caixa dos negócios, reduzindo risco de descasamento entre vencimentos e geração de caixa.

► **Alinhar crescimento à capacidade de financiamento**

Revisar planos de expansão de área, estoques e CAPEX à luz do novo ambiente de crédito, garantindo que o ritmo de crescimento seja compatível com a capacidade de atração de capital em condições sustentáveis, e não apenas com projeções favoráveis de preços de commodities.

► **Incorporar critérios ESG e rastreabilidade como alavancas de funding**

Incorporar critérios ESG e rastreabilidade às operações não só para atender a reguladores e clientes, mas também para se posicionar melhor diante de credores e investidores, aproveitando o movimento de valorização de operações com lastro rastreável e menor risco socioambiental.



EY | Building a better working world

A EY existe para construir um mundo de negócios melhor, ajudando a criar valor em longo prazo para seus clientes, pessoas e sociedade e gerando confiança nos mercados de capitais.

Utilizando dados, inteligência artificial e tecnologia como viabilizadores, equipes diversas da EY ajudam clientes a moldar o futuro com confiança e a solucionar as questões mais complexas do mundo atual.

As equipes da EY atuam em todo espectro de serviços em assurance, consulting, tax e strategy and transactions. Impulsionadas pela visão dos setores da indústria, parceiros de diversos ecossistemas e uma rede multidisciplinar e globalmente conectada, as equipes da EY podem fornecer serviços em mais de 150 países.

Todos juntos para moldar o futuro com confiança.

EY se refere à organização global e pode se referir a uma ou mais firmas-membro da Ernst & Young Global Limited, cada uma das quais é uma pessoa jurídica independente. A Ernst & Young Global Limited, uma empresa do Reino Unido limitada por garantia, não presta serviços a clientes. Informações sobre como a EY coleta e usa dados pessoais, bem como a descrição dos direitos dos indivíduos sob a legislação de proteção de dados, estão disponíveis em ey.com/privacy. As firmas-membro da EY não exercem a advocacia onde são proibidas da prática pelas leis locais. Para mais informações sobre a nossa organização, visite ey.com.br.

Este comunicado foi emitido pela EYGM Limited, integrante da organização global da EY que também não presta serviços a clientes.

©2026 EY Brasil.

Todos os direitos reservados.

ey.com.br

Instagram | [eybrasil](#)

LinkedIn | [EY](#)

Youtube | [EYBrasil](#)



Otavio Augusto Lopes

Sócio-líder de Agronegócio da EY Brasil e Latin America



Wagner Santos

Sócio-líder de Assurance na EY Goiania e EY Ribeirão Preto



Marco Araujo

Sócio de Consulting da EY Brasil



Washington Coelho

Sócio-líder de TAX no Agro no Cone Sul



Rodrigo Maluf

Sócio-líder de M&A na EY-Parthenon Brasil