

PESQUISA TEÓRICA: sucessão familiar no agronegócio

Vilson Scherpinski⁹
Welliton Glayco da Fonseca¹⁰

RESUMO

Este artigo tem por fundamento principal esclarecer sobre como funciona a sucessão familiar no agronegócio. O objetivo geral deste trabalho é compreender e abordar os fatores e os processos da sucessão familiar no ramo do agronegócio enfatizando a família no decorrer da vida para a preparação para receber a sucessão. As metodologias usadas foram: pesquisa bibliográfica, estudo de caso, conversas no dia-a-dia no ambiente de trabalho onde atuo e principalmente o material disponível on-line. O questionamento que norteou este trabalho foi a possibilidade de conhecer um pouco mais sobre como funciona o processo de preparar o ambiente familiar para receber a sucessão no ramo do agronegócio, bem como suas consequências. Esta pesquisa buscou notabilizar a relação da família entre seus envolvidos no ramo e principalmente como identificar quem é o melhor líder para fazer frente dos negócios familiar, fazer com que os envolvidos sejam preparados para que sejam aptos quando chegar a hora de liderar e estarem preparados em situações que venham acarretar em tomadas de decisões que sejam para o bem da propriedade ou a empresa agropecuária continue operando com sucesso, passando de uma geração para outra sem interrupção ou perda de patrimônio.

Palavras-chave: Agronegócio. Sucessão. Familiar. Herdeiro.

1 INTRODUÇÃO

O objetivo geral do presente trabalho é analisar como a sucessão familiar no agronegócio é importante para sequenciar o ótimo desempenho dos familiares no ramo rural. Para a realização deste, foi feita uma pesquisa exploratória através de levantamento bibliográfico, utilizando os critérios de inclusão: artigo, trabalhos acadêmicos, sites a partir dos anos 2005, salvo quando houve necessidade de recorrer à informativos publicados com relatos de experiência de próprios produtores da cidade e região para empresa onde atuo a anos, que permitiram a elaboração dos resultados coerentes com o tema da pesquisa, aqui cabe uma pergunta: qual o tamanho da importância que devemos ter para a sucessão familiar no ramo do agronegócio?

⁹ Pós-graduado em Gestão de Agronegócio pela Faculdade Famart. E-mail: vilsonscherpinski@gmail.com

¹⁰ Professor orientador do estudo e do artigo. Professor dos cursos de Graduação e de Pós-Graduação lato sensu da Faculdade Famart – Itaúna-MG. Graduado em Ciências Sociais e Mestre em Administração.

Este trabalho justifica-se pelo fato de que a sucessão familiar no agronegócio gera importância em ter seus sucessores no ramo, preparados, para exercer as atividades impostas, onde existe um complexo de afazeres dentre administração, manutenções, mão de obra entre outras atividades exercidas que são de aprendizagem desde sua infância até o início da sua atividade em seu meio de aplicação, onde tem como objeto o sucesso em transmitir esse conhecimento no agronegócio de geração a geração, de indivíduo para indivíduo, a quem importa manter a boa conduta no desenvolvimento da lavoura e a boa conduta na sociedade cumprindo com seus deveres junto a suas cooperativas que fazem parte do seu ramo.

Com a alta exigência das modernizações, com as mudanças das tecnologias, impostas no ramo do agronegócio a juventude consiste em ter um melhor desenvolvimento no ramo pela alta capacidade de aprendizado com as ferramentas, pesquisas apontam que adolescentes têm melhor facilidade de aprendizagem com tecnologias, comparado a adultos na faixa etária de 40 a 59 anos, com essa informação podemos notar que a sucessão familiar no agronegócio gera preocupações pelos fatos de uma parcela dos sucessores estar tomando outro rumo profissional.

A sucessão familiar no agronegócio em parcerias com as cooperativas que as famílias participam recebem auxílio para fazer com que o adolescente compreenda a importância de se manter neste caminho do agronegócio. Ao transferir a propriedade e o comando para os sucessores ela permite a continuidade e a preservando o legado construído pela família ao longo de anos, preservando a cultura e a identidade da empresa familiar, além disso garante a estabilidade e a continuidade dos negócios evitando a interrupção das atividades.

Se preparar para o processo de sucessão na família no agronegócio sempre necessita adotar medidas para planejar esses compromissos do sucessor com o ancião, sempre tem que proceder com cautela para saber a hora certa do processo acontecer durante o período de preparação o diálogo a comunicação é essencial para que o envolvidos no processo a sucessão saibam manter a conversa aberta e honesta discutindo expectativas, objetivos e já montando planos para o futuro isso ajuda a evitar conflitos e a construir consenso, antes de tudo sempre atribuir papéis de baixa responsabilidade para socialização e confiança dos familiares durante os desafios, isso vai ajudar no desenvolvimentos dos sucessores a se tornarem futuros líderes, gerando a auto busca pelo

conhecimento, envolvendo os integrantes a busca por educação formal, cursos especializados, treinamentos práticos e até mesmos estágios em diferentes áreas do agronegócio.

2 DESENVOLVIMENTO

No Brasil, juntamente com a colonização vieram as regras e as formas de tratar o assunto sucessão. Segundo Bernhoeft (1999), a capitania hereditária constitui a primeira forma de empreendimento privado na origem da empresa familiar brasileira. É preciso acompanhar a evolução da iniciativa privada desde essa instituição cartorial, ao longo dos grandes engenhos de açúcar de Pernambuco e das fazendas dos barões do café de São Paulo, no final do século XIX e começo do século XX e chegando ao segundo grande marco industrial durante e logo após a segunda guerra mundial, para finalmente ver a situação da empresa familiar no Brasil da atualidade.

Dessa forma, no Brasil, a legislação civil codificada reflete o pensamento da burguesia agrária cafeeira, que tinha o poder político e econômico e manipulava a política do país na época. As classes médias urbanas estavam vinculadas a classes dominantes, invejavam seus privilégios e cultivavam seus valores. É grandiosa a influência do direito canônico na formação desses valores e indiscutível a influência da religião e da moral na formação dos vínculos familiares e na adoção das soluções legislativas (FEITOSA, 1999).

A falta de preparo ao receber um patrimônio é causa certa para a perda dos bens, tão bem apresentados nas famílias do agronegócio da época onde nada resta além de ruínas. É necessário dizer que, no caso em foco, negócio, organização, empresa e empreendimento familiar são sinônimos de empresa rural familiar, bem como empresário e empreendedor são sinônimos de agro empresário.

De acordo com Venosa (2005), sucessão corresponde a substituir ou tomar o lugar de um indivíduo no campo dos fenômenos jurídicos. A etimologia da palavra (subcedere) tem exatamente esse sentido, ou seja, de alguém tomar o lugar ou posição familiar de outra pessoa. Na sucessão, existe a substituição do titular de um direito. Esse é o conceito amplo de sucessão no direito. Quando o conteúdo e o objeto da relação jurídica permanecem os mesmos. Apenas com a mudança dos titulares, com uma substituição, diz-se no direito que houve uma transmissão ou uma sucessão.

Para Passos et al. (2006), família consiste num grupo social unido por vínculos biológicos, legais e/ ou de afinidade que está em constante transformação. Possui critérios próprios de inclusão, qualificação, reconhecimento e avaliação, incluindo, assim, descendentes diretos, cônjuges e conviventes. Já a família empresária é unida por vínculos decorrentes do patrimônio e do legado, capaz de se comprometer com o desafio de agregar valor para as próximas gerações, baseando-se nos princípios que norteiam a família saudável (PASSOS et al., 2006). O processo de evolução da família empresária prevê o planejamento da sucessão e da continuidade, mas seus membros são capazes de distinguir as esferas da família, do patrimônio e da empresa, agindo de acordo com tal distinção (PASSOS et al., 2006).

2.1 SUCESSÃO FAMILIAR HOJE

Atualmente, a sucessão familiar é uma das questões que mais preocupam os agro empresários. A realidade de um trabalho árduo e a dependência de fatores imprevisíveis - como o clima ou as cotações dos produtos agrícolas e outros - levam os sucessores a pouco se interessarem pelo patrimônio da família (ITO, 2005). Discussões sobre sucessão significaram um tabu que vigorou por muitos anos. Patriarcas do passado, sem visão empresarial, consideravam tais discussões como invasão de privacidade, ofensa ou intromissão indevida dos candidatos à herança e posterior sucessão. Segundo Silva (2003), com a evolução das empresas familiares, as precauções nessa seara ganharam seriedade e profissionalismo, pois furtar-se a planejar a sucessão pode significar o fim da empresa e da renda de todo um corpo social, que desaparece e que dela depende. Independentemente da origem, crença, usos e costumes, cada núcleo busca, dentro do entendimento, dividir os bens da forma que melhor lhe aprouver, devido à forte relação entre a história e os aspectos culturais no que se refere ao direito e às relações familiares. A questão da sucessão encontra nas culturas orientais exemplos típicos, pois até hoje nelas se deixa tudo ao primogênito, em detrimento dos demais filhos. Os italianos também fazem o mesmo quando da sucessão com terras, independentemente de ser permitido em lei ou não. No agronegócio a sucessão se torna ainda mais complexa, uma vez que, além de toda a preparação para gerir um patrimônio, há necessidade de muito amor e sentimento para trabalhar com a terra, aptidão que é nata ou adquirida com muita dedicação, com a observação de valores que muitas vezes não foram passados ao longo de uma vida.

2.2 IMPLICAÇÕES JURÍDICAS REFERENTES AO AGRONEGÓCIO

No que diz respeito ao agronegócio, os trâmites para a sucessão familiar são ainda mais complexos, pois envolvem questões baseadas em usos e costumes, crenças religiosas, origem familiar e a vontade dos pais de deixar para os filhos o que lhes aprouver. Tal situação só começou a ser modificada com a reforma do Código Civil em 2002 (FIUZA, 2003), a qual garantiu à herdeira mulher os mesmos direitos do herdeiro varão, pois até então ela não gozava dessa igualdade jurídica. O fato é o que a síndrome da competência nos negócios e as incompetências para formar e dirigir o processo sucessório das empresas familiares ou da família parece acentuar-se a medida que o agronegócio toma porte e estrutura de setor econômico ao mesmo tempo em que a necessidade de competência aumente, a economia está globalizada, existem pequenos estímulos de recursos públicos, uma grande preocupação com a performance intra e Inter organizacional, há importância em relação a gestão ambiental e na satisfação dos colaboradores, inclusive da família.

O ato de suceder, em si, não é complexo, mas as obrigações dele decorrentes é que são cruciais, envolvendo questões que muitas vezes fogem ao conhecimento e à capacidade de resolução do herdeiro, por melhor preparação que tenha tido. Isso pode torná-lo incapacitado para o cargo perante a organização e os funcionários. Esse fato não deve ocorrer, pois o futuro herdeiro deve aproveitar ao máximo a companhia do fundador/pai/patrão para extrair a maior quantidade possível de conhecimentos que o tornem apto e preparado para a sucessão. No novo modelo de governança o papel da liderança familiar é contribuir para a visão de futuro da empresa e aplicar a arte de cobrar resultados dos administradores, tendo em vista o grau de transparência da mesma e não a competência da família (DORF, 2003).

O mais importante a ser lembrado é que hereditariedade não é sinônimo de excelência ou de vocação para os negócios, mas sim, de competência (DORF, 2003).

2.3 CARACTERÍSTICAS DO PERFIL DO SUCESSOR

O sucessor precisa ter capacidade para suceder o fundador, dando continuidade e inovando os negócios sem pôr em risco o patrimônio. Segundo Dornellas (2006), alguns itens são importantes e comuns às pessoas que alcançaram sucesso nos negócios, a saber:

- assumir riscos: arriscar conscientemente e ter coragem de enfrentar desafios, buscar por si só os melhores caminhos;
- identificar oportunidades: que o mercado oferece e reunir as condições propícias para a realização de um negócio ou objetivo;
- conhecimento: quanto maior o domínio do saber, maiores são as chances de êxito;
- organização: ter senso de organização e capacidade de utilizar recursos humanos, materiais financeiros e tecnológicos de forma racional.
- tomar decisões: processo que exige levantamento de informações, análise fria das situações, avaliação das alternativas e a consequente escolha da solução mais adequada; é o mais complexo e de difícil execução dos mandamentos;
- liderança: saber definir objetivos, orientar tarefas, combinar métodos e procedimentos práticos, estimular as pessoas a perseguir as metas traçadas e favorecer relações equilibradas entre elas em torno do empreendimento;
- dinamismo: diante da rotina, cultivar um inconformismo para determinar seus próprios passos;
- otimismo: característica transparente nas pessoas que vislumbram o sucesso: sabem olhar além das dificuldades;
- tino empresarial: é a soma de todas as qualidades acima descritas, que muitos acreditam ser um “sexto sentido”, verdadeiro sentimento

3 CONCLUSÃO

O processo sucessório é extremamente difícil para as pessoas que fazem parte dela como herdeiros ou sucessores, porque além da perda do atual liderado existem a disputa pela liderança entre os membros no qual fazem parte do ramo, pode-se constatar que nos últimos 10 anos o tema sucessão familiar vem ganhando espaço e forma entre os produtores rurais. Sempre tentando e enfatizando problemas futuros, se preparando para que seus filhos/herdeiros tenham caráter e personalidade para gerir seu patrimônio de forma habilidosa.

Não existe pretensão de esgotar este estudo dentro deste artigo, porém faz-se necessária uma observação atenta a todos os estudos com comprovações e experiências advindos dos mais recentes estudos sobre o tema, pois planejar o processo da próxima geração assumir tal responsabilidade é fundamental para garantir a continuidade e a

sustentabilidade das empresas no agronegócio, o planejamento ajuda a garantir que a família/empresa continue operando de maneira plena e rentável após a saída dos membros mais antigos da família, permitindo que mantenha sua posição no mercado e evite perdas patrimoniais, com esse planejamento sendo realizado a partir dos anos podemos evitar conflitos entre os membros onde acarretaria em problemas internos prejudicando tanto o relacionamento familiar ou até mesmo a empresa, prepara os sucessores ajuda a gestão da empresa, os membros mais antigos identificam as habilidades no novos proponentes e distribui as responsabilidades entre os mesmos, podendo deixar cada indivíduo responsável dentre as demais áreas de atuação.

E por mais que as desavenças entre os membros possam acontecer é imprescindível preservar a cultura e os valores da empresa, garantindo que eles sejam transmitidos de uma geração para outra. Pode-se compreender nesse estudo que a sucessão não é um evento-algo que ocorre pontualmente, é um processo que demanda atenção e tempo, como abordam PASSOS (2006). Embora não constitua garantia de resultados favoráveis para o sucessor, o planejamento de um processo sucessório pode criar um ambiente mais propício ao sucesso passando de uma geração para outra, construindo um futuro próspero e duradouro para seus negócios e comunidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGRO ADVANCE – **sucessão familiar rural**. [...].

<https://agroadvance.com.br/blog-sucessao-familiar-rural/> acesso em: mar. 2024.

BERNHOEFT, Renato. (coord.). Empresas familiares brasileiras, Perfil e Perspectivas. São Paulo: Negócio, 1999.

BIOSUL – **a importância da sucessão familiar no agronegócio**. [...].

<https://www.biosul.com/noticia/a-importancia-da-sucessao-familiar-no-agronegocio> acesso em: mar. 2024.

CAMBRIDGE – **o desafio da sucessão: o caso da família real britânica**: [...].

<https://cfeg.com.br/o-desafio-da-sucessao-o-caso-da-familia-real-britanica/> acesso em: mar. 2024.

CNA BRASIL – **agricultura familiar v.s. agronegócio**. [...].

<https://www.cnabrazil.org.br/publicacoes/agricultura-familiar-vs-agronegocio-%C3%B3cio-%C3%A9-uma-fal%C3%A1cia-e-um-besteiro/> acesso em: mar. 2024.

EMBRAPA – **agricultura familiar**. [...].

<https://www.embrapa.br/tema-agricultura-familiar/politicas-publicas> acesso em: mar. 2024.

EMBRAPA – **agricultura familiar. [...]**.

<https://www.embrapa.br/tema-agricultura-familiar/sobre-o-tema> acesso em: mar. 2024.

FEITOSA, Maria Luiza Pereira de Alencar Mayer. Concubinato e União Estável. Jus Navigandi, out. 1999. Disponível em: Acesso em: 08 ago. 2005.

GOV – **prona f programa de nacional de fortalecimento da agricultura familiar. [...]**.

<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/produto/pronaf> acesso em: mar. 2024.

JUSBRASIL - **o que caracteriza a sucessão empresarial. [...]**.

<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-que-caracteriza-sucessao-empresarial/1375228078#:~:text=A%20sucess%C3%A3o%20empresarial%20%C3%A9%20quando,do%20estabelecimento%20para%20outra%20pessoa>. Acesso em: mar. 2024.

NOTÍCIAS AGRÍCOLAS – **Coamo lança novo programa futuro coop: [...]**.

<https://www.noticiasagricolas.com.br/noticias/agronegocio/320878-coamo-lanca-novo-programa-futuro-coop.html> acesso em: mar. 2024.

NUTRIÇÃO DE SAFRAS – **garanta a continuidade do legado rural. [...]**.

<https://nutricaodesafras.com.br/sucessao-familiar-no-agronegocio-garanta-a-continuidade-do-legado-rural#:~:text=A%20sucess%C3%A3o%20familiar%20refere%Dse,acumulado%20ao%20longo%20dos%20anos>. Acesso em: mar. 2024.

NUTRIÇÃO DE SAFRAS – **sucessão familiar no agronegócio garante a continuidade do legado: [...]**.

<https://nutricaodesafras.com.br/sucessao-familiar-no-agronegocio-garanta-a-continuidade-do-legado-rural#:~:text=A%20sucess%C3%A3o%20familiar%20%C3%A9%20de,fam%C3%ADlia%20ao%20longo%20de%20gera%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em: mar. 2024.

PASSOS, É.; BERNHOEFT, R.; BERNHOEFT, R.; TEIXEIRA, W. Família, família, negócios a parte. São Paulo: Gente, 2006.

PONTOFINO - **sucessão familiar no agronegócio. [...]**.

<https://portofinomultifamilyoffice.com.br/sucessao-familiar-no-agronegocio/#:~:text=A%20sucess%C3%A3o%20familiar%20no%20agroneg%C3%B3cio%20serve%20para%20garantir%20a%20continuidade,interrup%C3%A7%C3%B5es%20ou%20perda%20de%20patrim%C3%B4nio>. Acesso em: mar. 2024

SCIELO BRASIL – **a importância do agronegócio familiar no Brasil. [...]**.

<https://www.scielo.br/j/resr/a/QQgwBWZpdhP5GDLrzWCRSRC/> acesso em: mar. 2024.

SEBRAE – **tudo o que você precisa saber sobre sucessão familiar no agronegócio. [...]**.

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosCoperacao/tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-sucessao-familiar-no-agronegocio,9417446491905810VgnVCM100000d701210aRCRD> acesso em: mar. 2024.

SEBRAE – como preparar a próxima geração. [...].

<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/sucessao-familiar-como-preparar-a-proxima-a-geracao,a382d55232b76810VgnVCM1000001b00320aRCRD> acesso em: mar. 2024.

TERRA – família real britânica: veja a história, membros e curiosidades:[...].

[https://www.terra.com.br/noticias/mundo/familia-real-britanica-veja-historia-membros-e-curiosidades,523f92b51bffaa371bf461195f901888x6jc9avp.html#:~:text=O%20ramo%20principal%20da%20fam%C3%ADlia,princesa%20Charlotte%20\(7\)%20e%20o](https://www.terra.com.br/noticias/mundo/familia-real-britanica-veja-historia-membros-e-curiosidades,523f92b51bffaa371bf461195f901888x6jc9avp.html#:~:text=O%20ramo%20principal%20da%20fam%C3%ADlia,princesa%20Charlotte%20(7)%20e%20o) acesso em: mar. 2024.

TERRA – crianças de 6 anos sabem mais de tecnologias do que adultos:[...].

<https://www.terra.com.br/byte/criancas-de-6-anos-sabem-mais-de-tecnologia-do-que-adultos,fb9dd996621b7410VgnVCM3000009af154d0RCRD.html> acesso em: mar. 2024.

VENOSA, Sílvio de Saulo. Direito Civil: direito das sucessões. São Paulo: Atlas, 2005.