

## EDITORIAL DO 6º CICLO DO LIDER-MS IV

Realizado nos dias 4 e 5 de agosto em Chapadão do Sul, região com um admirável setor do agronegócio, o qual reflete a alta qualidade do seu empresariado, o ciclo tratou da elaboração e análise de projetos, especialmente da explicitação de estratégias familiares no uso do patrimônio e negócio no atingimento de seus objetivos de longo prazo, ou propósitos. Além do caso estudado, os trabalhos enfatizaram a oportuna e atual análise das estratégias de sucessão do negócio familiar. Como está acontecendo quase rotineiramente nos ciclos de estudo do programa, o 6º (sexto) começou na tarde da quinta feira com uma visita à Associação Sul Mato-grossense dos Produtores de Algodão - AMPASUL, seguida por visitas às áreas de cultivo e beneficiamento do algodão. Em ambas as localidades fomos recebidos de maneira gentil, aberta e com alta qualidade de informações técnicas, o que foi muito apreciado por todos.

O ciclo foi aberto com a apresentação da Professora Giselda Hironaka e da Conferencista Sra. Beatriz Brito, abordando respectivamente sobre os aspectos jurídicos da sucessão e sobre encaminhamentos e implicações do processo de sucessão familiar. Dra. Giselda mostrou, clara e muito didaticamente, os principais aspectos da nossa legislação sobre herança e testamento. Respondeu às inúmeras questões dos participantes e mostrou, com riqueza de detalhes e exemplos, quais as implicações jurídicas de estratégias alternativas sobre a continuidade dos negócios familiares e sobre a preservação e destinação de seu patrimônio nos casos de falecimentos.

A Sra. Beatriz Brito falou sobre o processo orientado de sucessão familiar, chamando a atenção para aspectos altamente relevantes de comportamentos humanos quase sempre presentes durante seu curso. De maneira diferente do enfoque dado pelos autores do livro "Elaboração e Análise de Projetos: a tríade família, patrimônio e negócio", professores que orientam os trabalhos do Programa LIDER-MS, a conferencista coloca os objetivos de rentabilidade do negócio com peso igual aos objetivos de longo prazo, ou propósitos da família, no processo de encaminhamento da sucessão. O enfoque que os professores do LIDER-MS adotam, ao contrário do que ela afirma, privilegiam os objetivos de longo prazo, ou propósitos, da família na hierarquia que mostra a importância dos propósitos familiares na condução dos negócios familiares. Os autores do livro citado alegam que seu estudo reflete mais de trinta anos de observações objetivas de campo, em trabalhos com famílias do Paraná e de diversos estados do Brasil.

É verdade que dificilmente pode-se dizer que a maioria dos membros das famílias conhecem, de forma explicitada, os propósitos familiares, ou seus objetivos de longo prazo. Em geral, ou na maioria dos casos, eles são os propósitos percebidos pelo gestor do negócio, o que majoritariamente se confunde com os do patriarca e/ou fundador do negócio. Nos grandes grupos econômicos da agricultura familiar, em muitos casos naqueles em processo de profissionalização mais avançados, pode-se concordar com a Beatriz Brito quando ela coloca os objetivos do negócio em mesmo nível hierárquico que os propósitos familiares; mas a experiência das análises dos mencionados professores, a partir de observações na maioria das típicas empresas familiares do País, os objetivos familiares de longo prazo, ou propósitos, explicam

muito mais como se utiliza o patrimônio e o negócio na escolha das estratégias para o atingimento daqueles objetivos.

De fato, existe toda uma teoria econômica desenvolvida para acomodar a priorização dos propósitos familiares sobre a simples maximização de lucros, típica das análises econômicas urbanas. O Teorema de Tibor Scitovsky fundamenta todo o enfoque da *farm household*<sup>1</sup>, como tratado pelos autores no livro mencionado, escrito para o Programa Empreendedor Rural – PER – do SENAR-PR E SEBRAE-PR.

É preciso enfatizar que o termo “profissionalização dos negócios” se refere à contratação de pessoas especializadas, externas ou pertencentes à família, para gerirem suas empresas. Além da indicação, explícita ou não, de que devem maximizar os retornos do negócio no curto e, mesmo, no longo prazo, requer-se que não tragam para o processo de gestão eventuais problemas familiares seus ou mesmo os da família proprietária. Ora, a gestão familiar do patrimônio e do negócio da família é caracterizado, exatamente, pela submissão do uso daqueles institutos – o patrimônio e o negócio - para o atingimento dos seus propósitos. Pode-se discutir o realismo, ou não, desta pressuposição básica; este é um problema empírico que nossa experiência sugere ser, na grande maioria das observações, o caso das famílias do agro brasileiras. Os propósitos da família é que explicam como o seu patrimônio e negócio são utilizados!

Os trabalhos do ciclo continuaram com as sínteses e apresentações das estratégias sugeridas pelos grupos base para o uso do patrimônio e dos negócios da família Symonian no caso estudado. Foram sugeridas estratégias interessantes, mostrando a competência de muitos participantes do LIDER-MS. No entanto, o exercício mostrou, também, que alguns participantes fizeram sugestões sem conhecer os dados fornecidos pelo caso. Por esta razão, o programa tem como um dos seus objetivos estimular a capacidade de leitura e compreensão dos seus participantes. A análise de algumas sugestões de estratégias sugeridas em grupos base e relatados por participantes mostrou, claramente, que eram sugestões típicas de chavões administrativos que contribuem pouco para as gestões do caso específico. De novo, apesar dos alertas feitos pelos professores do programa, informações erradas do tipo “blindar o patrimônio”, foram apresentadas. Elas refletem o fato de muitos advogados inescrupulosos estarem vendendo, em diversas partes do País, acessórias enganosas a clientes desavisados.

A manhã do sábado foi dedicada a sugestões de metas e, a partir delas, à escolha do plano de negócio sugerido para o caso sendo estudado. Os grupos base deverão continuar trabalhando na elaboração de um plano de negócio destinado ao atingimento de uma ou mais das metas sugeridas. Para isto, os professores se dispuseram a participar de uma webinária com todos na tarde do dia 12 de setembro de 2023 (terça feira às 17:00 h do MS). Esperamos encontrar todos lá neste dia, para que o objetivo de treinar todos os participantes do programa na técnica de elaboração

---

<sup>1</sup> Ver SCITOVSKY, T. (1951) Welfare and competition: the economics of a fully employed economy. Chicago: Richard D. Irwin Pub. Além de NAKAJIMA, C. (1986) Subjective equilibrium theory of the farm household. [Amsterdam](#): Elsevier Inc.

e análise de projetos de investimentos para o agro seja plenamente cumprido. O próximo ciclo deverá servir para avaliarmos o Sistema Jurídico do Brasil em sua competência no atingimento do propósito maior de pacificar a nação. Ele será realizado nos dias 10 e 11 de novembro.

Fernando Curi Peres

Giselda Maria Fernandes Novaes Hironaka

Vania Di Addario Guimarães

José Roberto Canziani

Renato Roscoe