



Studies on Corporate Governance

Governance in agribusiness organizations: challenges in the management of rural family firms

Governança em organizações do agronegócio: desafios para a gestão de empresas rurais familiares

Gobernancia en las organizaciones agroindustriales: retos en la gestión de las empresas familiares rurales

Cláudio Pinheiro Machado Filho^{a,b,*}, Silvia Morales de Queiroz Caleman^c,
Christiano França da Cunha^d

^a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brazil

^b Avenida Professor Luciano Gualberto, 908, 05508-010, São Paulo, SP, Brazil

^c Escola de Administração e Negócios da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, Brazil

^d Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas, Limeira, SP, Brazil

Received 23 July 2015; accepted 9 May 2016

Abstract

The rural production in Brazil has experienced a significant competitive impact with the stabilization of the economy promoted by the Real Plan in 1994. Indeed, the Brazilian agriculture has achieved efficiency gains in terms of technology, economies of scale and general modernization of the activity in the field. In this context, the professional management of rural production evolved. However, the governance process does not evolve in the same dimension, and the “governance risk” is still poorly addressed in the rural environment, which often limits the potential of operations. In this study, we sought to deepen the understanding of the factors that impact the implementation of governance practices in rural properties in Brazil. Based on a convenience and non-probability sample, this study seeks to understand the evolution of the governance process on farms and its correlation with the management practices. This study found a correlation between the existence of some formal management processes (for example, strategic planning and more robust accounting systems) and advances in the governance mechanisms and processes, such as the establishment of a board of directors, clearer rules regarding the separation between corporate and family assets and more transparency in income statements. This study also found a lack of clarity in the separation of return on capital (dividend) and compensation for work (compensation for services provided) for partners, heirs and other family members. In summary, we concluded that there is the adoption of some governance mechanisms in the rural sector, but they are still poorly developed among rural producers, hence the need to stimulate them.

© 2016 Published by Elsevier Editora Ltda. on behalf of Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Keywords: Governance; Family firms; Rural producers

Resumo

A produção rural no Brasil passou por um importante choque de competitividade a partir da estabilização da economia promovida pelo Plano Real em 1994. Com efeito, ganhos de eficiência foram alcançados pela agricultura brasileira, em termos de utilização de tecnologia, economias de

* Corresponding author.

E-mail: capfilho@usp.br (C.P. Filho).

Peer Review under the responsibility of Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.rausp.2016.09.004>

0080-2107/© 2016 Published by Elsevier Editora Ltda. on behalf of Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. This is an open access article under the CC BY license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

escala e modernização geral da atividade no campo. Neste contexto, evoluiu a profissionalização da gestão da atividade. No entanto, o processo de governança não evolui na mesma dimensão com o “risco de governança” ainda pouco tratado no meio rural, o que muitas vezes limita a potencialidade das operações. Nesta pesquisa buscou-se aprofundar o entendimento acerca de quais os fatores que impactam a implementação de processos de “Governança” em propriedades rurais no Brasil. A partir de uma amostra por conveniência e não probabilística busca-se entender a evolução do processo de governança nas propriedades rurais e sua relação com práticas de gestão. Constatou-se uma correlação entre a existência de alguns processos formais de gestão (por exemplo, planejamento estratégico e sistemas de contabilidade mais robustos) e avanços em mecanismos e processos de governança, tais como o estabelecimento de conselho de administração, regras claras de separação entre ativos da família e da empresa e maior transparência nas demonstrações financeiras. Nota-se, ainda, pouca clareza na separação do que vem a ser a remuneração do capital (dividendo) e do trabalho (pró labore), por parte de sócios, herdeiros e outros membros familiares. Em síntese, conclui-se que existe a adoção de alguns mecanismos de governança no meio rural, mas que esses ainda são poucos desenvolvidos entre os produtores agrícolas, sendo necessário o seu incentivo.

© 2016 Publicado por Elsevier Editora Ltda. em nome de Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Este é um artigo Open Access sob uma licença CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Palavras-chave: Governança; Empresas Familiares; Produtores Rurais

Resumen

La producción rural en Brasil ha experimentado un impacto competitivo significativo desde la estabilización de la economía impulsada por el Plan Real de 1994. Efectivamente, la agricultura brasileña ha logrado una mayor eficiencia con relación al uso de tecnología, economías de escala y modernización general de las actividades en el campo. En este contexto, se ha desarrollado la gestión profesional de la actividad. Sin embargo, el proceso de gobernanza no se ha desarrollado en consonancia con el “riesgo de gobernanza”, dimensión todavía poco tratada en el medio rural, lo que a menudo limita el potencial de las operaciones. En este estudio se intenta profundizar la comprensión de los factores que influyen en la implementación de procesos de “gobernanza” en propiedades rurales en Brasil. A partir de una muestra por conveniencia y no probabilística se analiza la evolución del proceso de gobernanza en propiedades rurales y su relación con las prácticas de gestión. Se ha encontrado una correlación entre la existencia de algunos procesos formales de gestión (como, por ejemplo, la planificación estratégica y los sistemas más robustos de contabilidad) y los avances en mecanismos y procesos de gobernanza, tales como la creación de un consejo administrativo, reglas claras de separación entre los activos de la familia y los de la empresa, y una mayor transparencia en las demostraciones financieras. Se nota, además, poca precisión en la distinción de lo que constituye la remuneración del capital (dividendos) y la remuneración del trabajo, por parte de los socios, herederos y otros miembros de la familia. En resumen, se concluye que existe la adopción de algunos mecanismos de gobernanza en el medio rural, no obstante, dichos mecanismos no están suficientemente desarrollados entre los agricultores, por eso la necesidad de su incentivo.

© 2016 Publicado por Elsevier Editora Ltda. en nombre de Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA/USP. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Palabras clave: Gobernanza; Empresas familiares; Productores rurales

Introduction

The agribusiness sector in Brazil represents approximately 22.5% of Brazil's GDP – based on data of 2013, generating approximately US\$ 81 billion of trade surplus in 2014 (ABAG, 2015). Its supply chains are formed by a wide variety of organizations, from large multinational corporations in the agrochemical, food processing and distribution, energy and fiber industries, to companies related to rural production, formed by cooperative organizations and family businesses of different sizes.

The term agribusiness was introduced in the literature by Harvard University professors John Davis and Ray Goldberg, in 1957. The broad definition of the term implies a systemic view that expands the dimension of rural production itself (Davis & Goldberg, 1957):

A commodity system encompasses all the participants involved in production, processing and marketing of a product. This system includes the market of agricultural supplies, agricultural production, storage operations, processing, wholesale and retail, delimiting a flow that ranges from inputs to the final consumer. The concept encompasses all the institutions which affect the coordination of the successive stages

of a commodity flow, such as the government, futures markets and trade associations (Davis and Goldberg, 1957, p. 2).

Zylbersztajn (2000) developed the concept of agro-industrial systems (AGS) as the unit of analysis based on products of rural origin. This analytical model highlights the transactions between the economic agents – industry of agricultural inputs, agricultural and livestock production; manufacturing and processing industry, distribution (wholesale and retail) and consumers – permeated by the institutional environment (laws, rules, regulations) and the organizational environment (support agencies, research, banks, professional organizations, etc.).

In the jargon of agribusiness agents, the systemic delimitation considers the following segments: (1) “farm supplies”, which supplies farm inputs (fertilizers, pesticides, seeds), machinery and equipment used in rural activities; (2) “farm production”, representing the rural production activities in the field, which make up the products of agricultural origin, forestry and animal husbandry; (3) “processing and distribution”, which represents the food, fiber and energy processing/industrialization activities, in addition to the distribution segments (wholesale and retail), to the final consumer (Tejon & Xavier, 2009).

Download English Version:

<https://daneshyari.com/en/article/7438276>

Download Persian Version:

<https://daneshyari.com/article/7438276>

[Daneshyari.com](https://daneshyari.com)