



ANAIS

CARACTERÍSTICAS DO PROCESSO DE SUCESSÃO FAMILIAR RURAL

LUCAS ECKER

lucasecker1702@outlook.com

UNOCHAPECO

SILVANA DALMUTT KRUGER

silvana.d@ufms.br

UFMS

MARA VOGT

mara.v@unochapeco.edu.br

UNOCHAPECÓ - UNIVERSIDADE COMUNITÁRIA DA REGIÃO DE CHAPECÓ

ANTONIO ZANIN

zanin.antonio@ufms.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL - UFMS

RESUMO: Esta pesquisa buscou identificar as principais fragilidades do processo de sucessão familiar no meio rural. Os procedimentos metodológicos adotados, caracterizam a pesquisa como descritiva, realizada por meio de levantamento de dados com aplicação de questionários e análise de cunho quantitativa. A coleta de dados ocorreu a partir da aplicação de 120 questionários a agricultores de 12 municípios da região Oeste de Santa Catarina e Sudoeste do Paraná. A análise dos dados indica a predominância da agricultura familiar, sendo que 75,8% receberam as terras por herança e 87,5% indicaram que receberam estímulos para continuar no meio rural. Porém identificou-se como fragilidades a preparação dos sucessores e o diálogo sobre o futuro e continuidade dos negócios, cerca de 48% dos entrevistados não possuem um sucessor preparado e não sabem indicar sobre a continuidade dos negócios, 39,2% dos entrevistados estimulam seus filhos a continuarem no meio rural. Entre as características que interferem na sucessão familiar rural estão a vocação, ser dono do negócio, gostar da vida no campo, amor pela terra e melhor remuneração, na percepção dos respondentes. De forma geral, o estudo demonstra a necessidade de discussões e planejamento do processo de sucessão familiar no meio rural, visando valorizar e incentivar a permanência dos filhos no meio rural, para assegurar a continuidade dos negócios.

PALAVRAS CHAVE: Sucessão familiar; Agricultura familiar; Gestão rural.

ABSTRACT: This research sought to identify the main weaknesses of the family succession process in rural areas. The methodological procedures adopted characterize the research as descriptive, carried out through data collection with the application of questionnaires and quantitative analysis. Data collection took place from the application of 120 questionnaires to farmers from 12 municipalities in the western region of Santa Catarina and southwest of Paraná. Data analysis indicates the predominance of family farming, with 75.8% receiving the land by inheritance and 87.5% indicating that they received incentives to continue in rural areas. However, it was identified as weaknesses the preparation of successors and the dialogue about the future and continuity of the business, about 48% of the interviewees do not have a prepared successor and do not know how to indicate about the continuity of the business, 39.2% of the interviewees encourage their children to remain in rural areas. Among the characteristics that interfere with rural family succession are vocation, owning a business, liking life in the countryside, love for the land and better pay, in the respondents' perception. In general, the study demonstrates the need for discussions and planning of the family succession process in rural areas, aiming to value and encourage the permanence of children in rural areas, to ensure business continuity.

KEY WORDS: Family succession; Family farming; Rural management.



ANAIS

1. INTRODUÇÃO

O Brasil se destaca-se mundialmente pela produção e exportação de diversos produtos oriundos do agronegócio, sendo referência na produção animal e de grãos (EMBRAPA, 2023). É inegável que a produção rural contribui na geração de renda e empregos, movimento toda a cadeia de suprimentos, desde a produção desenvolvida pela agricultura familiar até a transformação e/ou comercialização ao consumidor final, bem como pode-se destacar a importância e participação econômica do agronegócio no Produto Interno Bruto (PIB) (ZANIN et al., 2014; KRUGER et al., 2017; KRUGER; BERGAMIN; GOLLO, 2021).

Sendo assim, tanto as transformações tecnológicas quanto a demanda por alimentos, evidenciam a oportunidade de crescimento e expansão do agronegócio brasileiro e a necessidade do aumento da produtividade, especialmente ao considerar a previsão populacional de 9,7 bilhões de pessoas para 2050, conforme indicado pela Organização das Nações Unidas (VIEIRA FILHO, 2010; MASSRUHA, 2020; SILVA; CAVICHIOLI, 2020).

Frente aos desafios e oportunidades no setor agroindustrial, o Brasil ainda precisa buscar alternativas para tornar o meio rural atrativo, no intuito de potencializar a permanência dos jovens no campo e, neste sentido as tecnologias podem contribuir, especialmente por reduzir a demanda de tarefas manuais (BOESSIO, DOULA, 2017; BRANDT; SCHEFFER; GALLON, 2020). Independente do porte das entidades rurais, sabe-se que o processo de sucessão familiar é um fator que influencia diretamente na continuidade dos negócios, representando a transferência de tradição, valores, atitudes e comportamentos (KISCHENER; KIYOTA; PERONDI, 2016).

A sucessão familiar rural representa a transmissão da gestão do negócio ou da propriedade rural (PINTER; KIRNER, 2014; NUTHALL, OLD, 2017; FOGUESATTO et al., 2020; BRIZZOLLA et al., 2020) e, a continuidade dos negócios desenvolvidos no meio rural, dependerá deste processo, que ocorre a partir da aposentadoria ou ausência do produtor rural responsável, ocasionando a transferência da propriedade rural (JOOSSE; GRUBBSTRÖM, 2017). Contudo, a sucessão familiar rural raramente é discutida, fragilizando o processo de continuidade dos negócios, especialmente porque os gestores têm dificuldade de desistir do controle, por questões emocionais, além da redução do tamanho das famílias, que também pode prejudicar o envolvimento dos jovens e a transferência das atividades (PINTER; KIRNER, 2014).

Em contrapartida, outros fatores podem influenciar na permanência dos jovens no campo, como a melhoria das condições tecnológicas que facilitam o trabalho, a diversificação da produção, atividades complementares a agricultura e, políticas públicas que auxiliam no crescimento econômico das atividades e dos negócios, influenciando assim, na atratividade do setor rural (KRUGER et al., 2014; BREITENBACH; CORAZZA; DEBASTIANI, 2021; POLLNOW; CALDAS; ANJOS, 2023).

Com o processo de sucessão familiar, ocorre a transferência de uma geração para outra, não apenas da gestão dos negócios, mas também seus desafios, quer seja em uma empresa ou entidade rural (TOLOTTI; KRUGER; PETRI, 2018). É importante ressaltar que não há um sucessor idêntico ao fundador, ou a pessoa que estava com a gestão até então. Cada pessoa possui suas características e particularidades. Porém, a ideia é se beneficiar dos fatos



ANAIS

ocorridos que foram úteis para o negócio e implantar melhorias em aspectos julgados necessários, para impulsionar o crescimento das atividades (ZAMBARDA; VORTMANN, 2020).

O estudo realizado por Kruger, Cecchin e Mores (2020), demonstra que as dificuldades enfrentadas no processo de sucessão familiar, podem influenciar na continuidade das atividades rurais, principalmente na produção dos alimentos e no fornecimento de mercadorias. Estudos anteriores como os de Kruger et al. (2014), Zanin et al. (2014), Kruger et al. (2018), Tolotti, Kruger e Petri (2018), Grando, Dal Magro e Badalotti (2019), Kruger, Cecchin e Moraes (2020), Foguesatto et al. (2020) e Silva e Anjos (2023), evidenciam as características e a importância de discussões acerca do processo de sucessão familiar no meio rural. Diante desse contexto, o presente estudo tem como problema de pesquisa: quais as principais fragilidades do processo de sucessão familiar no meio rural? Diante disso, tem como objetivo: identificar as principais fragilidades do processo de sucessão familiar no meio rural.

A pesquisa justifica-se especialmente pela representatividade das atividades rurais e da sucessão familiar para a agricultura, assim como, pelos desafios, tanto para potencializar o interesse dos jovens no campo, visando sua permanência, quanto pelo interesse na continuidade dos negócios desenvolvidos no meio rural. Ainda, pela relevância de estudos voltados para o contexto das entidades rurais, considerando a importância destas no desenvolvimento econômico da região sul do Brasil e de todo o país (KRUGER et al., 2018; SIMIONATTO et al., 2018; FOGUESATTO et al., 2020; BRIZZOLLA et al., 2020).

2. SUCESSÃO FAMILIAR RURAL

A sucessão familiar é um dos processos mais críticos a serem realizados, independente do segmento ou porte das entidades, ocorre a transferência do poder e as decisões migram para uma nova figura, com novas ideias e novos projetos (VOLPATO et al., 2018; BRIZZOLLA et al., 2020). É sempre importante que o sucessor seja preparado ao longo do tempo, mesmo que não necessariamente precise agir da mesma forma que o fundador. Inclusive o processo de sucessão pode beneficiar a condução e implementação de novas estratégias. Todavia, a harmonia familiar, juntamente com a educação dos filhos se torna crucial para uma boa preparação, mas a sucessão em si se torna muito mais harmoniosa quando planejada corretamente. Assim, quando chegar o momento, será algo natural, e muitas vezes com os devidos méritos para assumir tal função (TOLOTTI; KRUGER; PETRI, 2018).

Dentro de uma empresa, tanto o sucessor quanto o empreendedor, precisam de pessoas leais e confiáveis ao seu lado, por isso se envolver com todos os processos é muito importante, principalmente para que os envolvidos cresçam e reconheçam a realidade do negócio e suas especificidades (ZAMBARDA; VORTMANN, 2020). Já no contexto rural, a sucessão familiar rural representa a transmissão da gestão do negócio ou da propriedade rural (PINTER; KIRNER, 2014; NUTHALL; OLD, 2017; FOGUESATTO et al., 2020).

Considerada em alguns momentos como um fenômeno trivial, o planejamento do processo de sucessão familiar rural desempenha papel importante, tanto para o futuro da família, quanto para a continuidade dos negócios desenvolvidos no meio rural. De acordo com



ANAIS

Kruger et al. (2018) e Foguesatto et al. (2020), os sucessores deverão estar aptos e com bagagens suficientes para compreender os desafios do ambiente e as perspectivas dos sucedidos, para gerir a transição e dar continuidade aos negócios familiares. Ainda, salienta-se que as divergências entre os membros familiares e os conflitos de interesse, podem comprometer a sobrevivência das gerações e dos empreendimentos rurais.

Tolotti, Kruger e Petri (2018), indicam que existem vantagens nas famílias rurais, quando os jovens crescem no ambiente das atividades e agregam conhecimentos das atividades, sendo aspectos que podem levar ao sucesso da sucessão. Por outro lado, a falta de preparação e adaptação para as mudanças do processo sucessório, bem como, para as mudanças do ambiente mercadológico, aumentam os problemas administrativos e podem comprometer os negócios (VOLPATO et al., 2018).

Sendo assim, a dificuldade no planejamento da sucessão familiar pode acarretar problemas na continuidade das atividades rurais, tendo em vista que os pequenos produtores têm papel considerável na geração de renda e empregos na agricultura. Também destaca-se a relevância das informações geradas pela contabilidade e o planejamento hereditário, como pilares no processo de consolidação da sucessão familiar rural (KRUGER et al., 2018; TOLOTTI, KRUGER; PETRI, 2018).

Volpato et al. (2018), evidenciam que a transferência do conhecimento entre as gerações, torna-se elemento chave para o sucesso de qualquer tipo de empresa. Verifica-se desta forma a importância de se transmitir de forma ordenada e clara o conhecimento adquirido e, sobretudo, vivenciado nas gerações passadas. Embora seja relevante e pertinente a saída dos jovens do meio rural, visando sua qualificação e formação profissional, por meio de apoio e incentivo das famílias, essa busca de saberes e conhecimento deve estar atrelada a possibilidade do retorno ao negócio rural, visando garantir possibilidade de crescimento e continuidade das atividades rurais (KRUGER et al., 2018).

Ao mencionar o crescimento, retorno e continuidade das atividades, estudos correlatos, tais como os de Kruger et al. (2017), Simionatto et al. (2018) e Kruger, Bergamin e Gollo (2021) evidenciam a importância de contabilidade como suporte informacional no meio rural. Ademais, com relação ao planejamento da sucessão familiar para a continuidade dos negócios rurais, tem-se por exemplo as pesquisas de Zanin et al. (2014), Kruger et al. (2014), Kischener, Kiyota e Perondi (2016), Tolotti, Kruger e Petri (2018), Kruger et al. (2018), Kruger, Cecchin e Moraes (2020); Brizolla et al. (2020), Foguesatto et al. (2020), Silva e Anjos (2023), dentre outras.

O processo de sucessão entre as gerações de agricultores, já foi visto somente como uma tradição cultural, geralmente não era feita uma transição amparada legalmente e a prioridade de acesso ou sucessão geralmente era para o filho mais velho (BRIZOLLA et al., 2020). Porém com a modernização cada vez mais presente em todos os segmentos, as novas gerações passam a ter mais acesso à estudos e tecnologias, em relação aos seus pais e avós, potencializando o planejamento da sucessão familiar para a continuidade dos negócios rurais (KISCHENER; KIYOTA; PERONDI, 2016). Vale ressaltar que independentemente do tamanho ou porte das entidades rurais, a sucessão familiar irá impactar diretamente na continuidade (ou não) dos negócios e atividades (KISCHENER; KIYOTA; PERONDI, 2016).



ANAIS

Portanto, pode-se destacar que entre os principais desafios do setor agroindustrial brasileiro, está a necessidade de fomentar a permanência dos jovens no campo, visando assegurar a competitividade e o crescimento do setor (NUTHALL; OLD, 2017; MASSRUHA, 2020). Entre as vantagens ou atrativos estão a qualidade de vida, as tecnologias e inovações, que podem ser inseridas no meio rural e contribuir com a redução das demandas e tarefas manuais (BRANDT; SCHEFFER; GALLON, 2020; FOGUESATTO et al., 2020). Todavia, políticas públicas, incentivos governamentais e valorização das atividades rurais devem ser promovidas, visando destacar as vantagens da permanência dos jovens no meio rural e auxiliar no processo de planejamento da sucessão (KRUGER et al., 2018; KRUGER; CECCHIN; MORAES, 2020), no intuito de assegurar a continuidade os negócios rurais.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, realizada por meio de levantamento (*survey*), com análise de cunho quantitativo. Conforme Gil (1999), a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômenos, com a utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados. A pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los, sem manipulação do pesquisador (ANDRADE 2002).

Quanto aos procedimentos a pesquisa é de levantamento, realizada por meio da aplicação de questionário. Segundo Gil (1999), a pesquisa de levantamento caracteriza-se por interrogar de forma direta, as pessoas cujo comportamento é necessário conhecer, solicitando informações relevantes acerca do problema estudado. Quanto à abordagem do problema, Creswell (2014, p. 26), indica que “a pesquisa quantitativa é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis”. Tanto na coleta, quanto no tratamento de dados, faz-se uso de técnicas estatísticas (RICHARDSON, 1999).

A população do estudo se refere aos produtores rurais de 12 municípios do Oeste de Santa Catarina e do Paraná, sendo que a amostra da pesquisa contemplou 120 respondentes (produtores rurais) dos municípios de São Lourenço do Oeste (48), Novo Horizonte (19), São Domingos (18), Campo Erê (10), Aberlado Luz (9), Bom Sucesso do Sul (4), Coronel Martins (3), Jupiá (3), Ouro Verde (2), Vitorino (2), Formosa do Sul (1), Mariópolis (1), por meio da aplicação de questionários encaminhados a partir do *Google Forms*. A coleta de dados foi realizada entre os meses de abril e maio de 2021. Destaca-se que a aplicação dos questionários ocorreu por acessibilidade, sendo que os pesquisadores buscaram identificar gestores rurais a partir do sindicato e de uma cooperativa de crédito. O envio do formulário era realizado após contato (por WhatsApp ou pessoalmente), e da confirmação de interesse dos gestores em participarem da pesquisa.

O questionário foi adaptado da pesquisa de Kruger, Cecchin, Moraes (2020) e Tolotti, Kruger, Petri (2018), sendo composto por 15 questões, cinco questões para identificar os respondentes, três questões para identificar as características das propriedades rurais da amostra, quatro questões abordando a utilização de controles e informações no processo de gestão das atividades rurais e por fim, três questões referente às características e percepções acerca do processo de sucessão familiar rural. A análise dos dados é apresentada em Tabelas,



ANAIS

por meio da frequência absoluta (nº) e frequência relativa (%) de cada pergunta do questionário aplicado.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir da coleta de dados realizada por meio de aplicação de questionários, buscou-se identificar as principais características dos produtores rurais e as fragilidades em relação ao processo de sucessão familiar rural. Inicialmente buscou-se caracterizar os respondentes a partir do grau de instrução, estado civil, gênero e idade, conforme apresenta a Tabela 1.

TABELA 1: Identificação dos produtores

Idade	Frequência absoluta	Frequência relativa %
Até 20 anos	4	3,3
De 21 a 30 anos	25	20,8
De 31 a 40 anos	37	30,8
De 41 a 59 anos	40	33,3
Mais de 60 anos	14	11,7
Total	120	100%
Gênero	Frequência absoluta	Frequência relativa %
Feminino	21	17,5
Masculino	99	82,5
Total	120	100%
Estado Civil	Frequência absoluta	Frequência relativa %
Solteiro(a)	26	21,7
União Estável	18	15
Casado(a)	61	50,8
Divorciado(a)	7	5,8
Viúvo(a)	8	6,7
Total	120	100
Grau de Instrução	Frequência absoluta	Frequência relativa %
Ensino fundamental incompleto	7	5,8
Ensino fundamental completo	21	17,5
Ensino médio incompleto	5	4,2
Ensino médio completo	56	46,7
Superior incompleto	9	7,5
Superior completo	22	18,3
Total	120	100

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a Tabela 1, verifica-se uma diversificação entre a idade dos respondentes, sendo 33,3% de 41 a 59 anos e 30,8% de 31 a 40 anos, faixas etárias com maior quantidade de participantes da pesquisa. Quanto ao gênero, 82,5% são do sexo masculino e 17,5% do sexo feminino. Neste aspecto, observa-se a predominância dos homens na gestão das propriedades rurais, especialmente no contexto da amostra analisada. Pode-se verificar



ANAIS

também, que 50,8% dos entrevistados são casados e 21,7% solteiros, na opções viúvo, divorciado e união estável percebe-se uma quantidade menor de respondentes.

Evidencia-se também a escolaridade dos participantes, sendo que 46,7% indicaram que possuem o ensino médio completo, 27,5% que não possuem ensino médio completo (fundamental completo ou incompleto e ensino médio incompleto), e apenas 17,5% dos respondentes possuem ensino superior completo. Conforme a Tabela 2, questionou-se sobre o número de pessoas que residem nas propriedades e quantos trabalham nelas.

TABELA 2: Pessoas que residem e trabalham na propriedade

Quantidade	Residem na propriedade		Trabalham na propriedade	
	Nº	%	Nº	%
Uma	9	7,5	15	12,5
Duas	24	20	37	30,8
Três	43	35,8	49	40,8
Quatro ou mais	44	36,7	19	15,8
Total	120	100	120	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 2, observa-se um certo equilíbrio entre os que residem e aqueles que trabalham nas propriedades rurais, possivelmente pela característica da agricultura familiar, predominante na região oeste catarinense, sendo que a maioria das propriedades rurais são formadas por mão de obra familiar. Também é possível constatar que existem familiares que moram na propriedade rural, mas trabalham fora (44 respondentes indicam a presença de quatro ou mais pessoas que moram no meio rural, porém 19 indicam a presença de quatro ou mais pessoas que trabalham). Conforme a Tabela 3, questionou-se os gestores rurais em relação a qual geração familiar pertencem e como obtiveram a terra/propriedade.

TABELA 3: Geração e obtenção da terra

Qual geração a família pertence	Frequência absoluta	Frequência relativa %
Primeira geração (fundadores)	22	18,3
Segunda geração (filhos de fundadores)	71	59,2
Terceira geração (Netos dos fundadores)	24	20
Quarta em diante (Bisnetos dos fundadores em diante)	3	2,5
Total	120	100
Como obteve a propriedade rural	Frequência absoluta	Frequência relativa %
Herança	91	75,8
Compra de parentes	23	19,2
Compra de terceiros	51	42,5
Posse	3	2,5
Total	120	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 3, evidencia-se que 59,2% dos entrevistados são da segunda geração, ou seja, são os filhos de fundadores e representam o maior percentual, 18,3% são fundadores e 20% representam a terceira geração, são netos de fundadores. Quanto a obtenção

ANAIS

das terras, percebe-se a predominância da gestão por herança, com 75,8% das respostas, tendo em vista a alta porcentagem de gerações mais novas, pode-se indicar que a sucessão familiar ocorreu para 75,8% dos respondentes. A partir da Tabela 4, indagou-se os respondentes acerca das características da sucessão rural, acerca das perspectivas quanto ao futuro da propriedade rural e a decisão referente a escolha de um possível sucessor.

TABELA 4: Futuro da propriedade

Quanto ao futuro da propriedade	Frequência absoluta	Frequência relativa %
Já foi definido quem ficará e dará continuidade	33	27,5
Alguém ficará, mas ainda não sabemos quem	41	34,2
Não sabemos se alguém ficará na propriedade rural	28	23,3
Ninguém ficará e ainda não sabemos o que fazer	0	0
A propriedade rural será vendida	1	0,8
A propriedade será arrendada	6	5
Os filhos ainda são muito jovens para fazer a escolha	11	9,2
Total	120	100
Participação na escolha do sucessor	Frequência absoluta	Frequência relativa %
A escolha foi feita (ou vai ser feita) pelos pais	27	22,5
Toda a família participou (ou vai participar) da escolha	58	48,3
Ainda não sabemos e não conversamos sobre a sucessão	35	29,2
Total	120	100
Provável sucessor	Frequência absoluta	Frequência relativa %
O filho mais velho	16	13,3
O filho mais novo	2	1,7
O filho com mais estudo	2	1,7
O filho que mais gosta da agricultura	14	11,7
Ainda não há critério definido e não foi escolhido	27	22,5
Haverá mais de um sucessor	38	31,7
O filho que tem mais afinidade com os pais	1	0,8
O filho que está ajudando nas atividades rurais vai dar continuidade	13	10,8
Não tenho filhos	17	14,2
Total	120	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Evidencia-se que há uma incerteza em relação ao processo de sucessão familiar, pois 34,2% relataram que alguém ficará com a propriedade, mas não sabem quem. Além disso, preocupa o fato de que 23,3% ainda não sabem se ficará alguém na propriedade. Por outro lado, 27,5% já tem definido o sucessor. Também destaca-se que ninguém respondeu que não sabem o que fazer com a propriedade, isto é, pensam sobre ou já decidiram o futuro da propriedade.

Sobre a participação na escolha do sucessor, foi constatado que em 22,5% dos casos a escolha foi feita pelos pais, sendo que a maioria (48,3%) respondeu que toda a família participou ou irá participar da escolha dos sucessores. Os demais, 29,2% não tem uma



ANAIS

definição e não conversaram sobre o assunto, o que demonstra que normalmente isso é algo natural, que ocorre a medida que o tempo vai passando.

Justifica-se que podem existir situações de transições recentes, no entanto, de forma geral a falta de planejamento quanto a continuidade dos negócios, representa uma fragilidade para a gestão (34,2% indicaram que não sabem e 29,2% não conversaram sobre sucessão), considerando o processo de sucessão familiar rural (que deveria ser discutido, planejado e articulado entre os membros da família), é um ponto crucial para a continuidade das atividades.

Acerca das perspectivas de um provável sucessor, 31,7% indicaram que existe possibilidade de mais de um sucessor, 22,5% indicam que ainda não possuem critério definido e outros 13,3% indicaram que será o filho mais velho. Constatou-se outras respostas, como o filho que mais gosta da agricultura, o filho mais novo, e/ou aquele que já ajuda os pais nas atividades. Tais resultados indicam a diversidade de critérios acerca da definição de um possível sucessor rural. Ainda, questionou-se os respondentes sobre o enfoque na sucessão familiar, referente ao estímulo para os filhos serem produtores (se ocorre) e o momento acreditam que ocorrerá a sucessão familiar em cada entidade rural.

TABELA 5: Sucessão familiar

Você estimula os filhos a serem produtores	Frequência absoluta	Freq. relativa %
Sim, estímulo os filhos a serem agricultores	31	25,8
Sim, mas estímulo só um filho a ser agricultor	8	6,7
Não estímulo os filhos a serem agricultores	5	4,2
Não influencio os filhos, nem a favor e nem contra	76	63,3
Total	120	100
Momento em que será feita a sucessão	Frequência absoluta	Freq. relativa %
Quando os pais tiverem uma renda garantida	13	10,8
Quando o sucessor estiver preparado	27	22,5
Não será feita até que os pais tiverem condições de trabalhar	30	25
Não pensamos ainda	50	41,7
Total	120	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 5, constatou-se que 63,3% dos respondentes indicaram que não influenciam os filhos, nem a favor e nem contra continuarem no meio rural, ou seja, a maioria dos gestores deixam acontecer naturalmente, conforme a decisão dos filhos. Outros 25,8% responderam que estimulam seus filhos a serem produtores e apenas 4,2% indicaram que não estimulam os filhos a serem agricultores.

Em relação ao momento da sucessão, 22,5% indicaram que será feita quando o sucessor estiver preparado, 25% não farão enquanto os pais tiverem condições de conduzir as atividades rurais e outros 41,7% responderam que não pensaram sobre o assunto. O resultado corrobora com os achados de Kruger et al. (2018), que identificaram um percentual semelhante, de 48% dos respondentes que não pensaram sobre. Sendo assim, os achados evidenciam a importância de mecanismos e projetos de apoio para potencializar as discussões acerca das vantagens e potencialidades do meio rural, bem como, do planejamento do processo de sucessão.



ANAIS

Kischener, Kiyota e Perondi (2016), relatam em seu estudo, que antigamente necessitava de braços e força física para a lavoura, pois se plantava mais para o próprio consumo do que para a venda, por isso muitas crianças largavam a escola muito cedo. Mas com o passar dos anos o cenário foi mudando e hoje o que se pode observar é um nível de escolaridade maior e perspectivas de avanços na qualidade de vida rural. Para tanto, novamente destaca-se a importância do planejamento e discussões acerca do processo de sucessão familiar rural, visando assegurar a continuidade dos negócios rurais (KISCHENER; KIYOTA; PERONDI, 2016; KRUGER; CECCHIN; MORAES, 2020; BRANDT; SCHEFFER; GALLON, 2020; BRIZOLLA et al., 2020).

Na Tabela 6, os questionamentos foram a respeito do gerenciamento do trabalho, tamanho da propriedade e as perspectivas para o futuro dos filhos.

TABELA 6: Gerenciamento

Como é o gerenciamento do trabalho	Nº	%
O pai controla e todos trabalham em todas as atividades	14	11,7
Todos participam do gerenciamento e do trabalho	78	65
O pai controla todas as atividades e o trabalho é dividido	10	8,3
Cada filho controla uma atividade e trabalha em todas	1	0,8
Cada filho gerencia e trabalha em uma atividade	0	0
Não tenho filhos que trabalham na atividade	22	18,3
Total	120	100
Sucessão em relação ao tamanho da propriedade	Nº	%
Ficará mais de um sucessor e a terra é suficiente	65	54
Ficará mais de um sucessor e a terra não é suficiente	11	9
Só existe um sucessor	14	11,7
Só ficará um sucessor e os outros não querem terra	7	5,8
Nenhum filho quer ficar na propriedade rural	3	2,5
Não tenho filhos para a sucessão	20	16,7
Total	120	100
Se pudesse decidir o futuro dos filhos agora, desejaria	Nº	%
Que permanecessem trabalhando no campo como produtores rurais	47	39,2
Que tivessem emprego, mas que continuassem morando no campo	21	17,5
Que tivessem emprego (cidade) e continuassem com a propriedade	24	20
Que tivessem emprego fixo e morando na cidade	9	7,5
Não tenho filhos	19	15,8
Total	120	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se por meio da Tabela 6 que o gerenciamento do trabalho, na maioria das vezes é realizado por todos os membros da família, conforme indicaram 65% dos produtores respondentes. Entretanto, na sequência, destacam-se 18,3% dos respondentes não possuem filhos para auxiliar no gerenciamento do trabalho.

Na sucessão, em relação ao tamanho da propriedade, 54% relatam que ficará mais de um sucessor e a terra é suficiente, outros 11,7% só tem um sucessor e 18,3% não possuem filhos que trabalham na atividade. Quanto ao futuro dos filhos, pode-se perceber que 39,2%



ANAIS

gostariam que seus filhos permanecessem trabalhando no campo como produtores rurais, 17,5% desejam que os sucessores tenham emprego (outra fonte de renda e atividade profissional), mas continuassem morando no campo e 20% indicam que gostariam que os filhos tenham emprego (outra fonte de renda e atividade), e embora morando na cidade, continuassem com a propriedade rural.

Nesse sentido, entende-se que, mesmo o processo de sucessão entre as gerações de agricultores tendo sido conduzido por tradições culturais, geralmente para o filho homem mais velho (BRIZOLLA et al., 2020), aspectos atuais indicam a importância do planejamento para as novas gerações, especialmente pelo acesso ao conhecimento e as tecnologias, para assegurar que continuidade dos negócios rurais seja realizada de forma planejada entre todos os membros do grupo familiar e ao longo do tempo (KISCHENER; KIYOTA; PERONDI, 2016).

Na Tabela 7, apresenta-se o questionamento sobre os principais fatores que representam atratividade para a permanência dos filhos no meio rural, visando a continuidade dos negócios. Havia a possibilidade da indicação de mais de uma resposta/alternativa. Além disso, os respondentes sem filhos não tinham a obrigação de responder.

TABELA 7: Fatores para a continuidade

Fatores de atratividade para os filhos darem continuidade	Nº	%
Vocação	66	55
Ser dono do próprio negócio	44	36,7
Custo de vida mais barato	12	10
Um lugar mais seguro	19	15,8
Gostar da vida no campo, amor pela terra	43	35,8
Melhor remuneração	40	33,3
Garantia de trabalho	14	11,7
Tradição	15	12,5
Dificuldade de arrumar outro emprego	1	0,8

Fonte: Dados da pesquisa.

Dentre os fatores percebidos como motivações para a permanência dos filhos no meio rural, constatou-se que a maioria, 55% dos respondentes caracterizaram a vocação, como o principal fator para continuar na propriedade rural. Outros 36,7% indicaram o fato de ser dono do próprio negócio. Para 35,8% dos respondentes, foi o fato de gostar da vida no campo e o amor pela terra e, ressalta-se que 33,33% percebem o fator de melhor remuneração como atratividade para os filhos darem continuidade as atividades rurais. Ainda, garantia de trabalho, segurança e menor custo de vida também são percebidos como motivações, dentre outros, porém com menor representatividade.

Os resultados dessa pesquisa vão ao encontro do estudo de Tolotti, Kruger e Petri (2018), que constataram a percepção de que 40,34% os jovens tendem a permanecer na agricultura por vocação, conforme as percepções dos respondentes. Destaca-se a característica empreendedora subentendida no contexto das respostas: vocação, ser dono do próprio negócio, garantia de trabalho e remuneração, evidenciando assim o sentimento entusiasmo para as atividades rurais, pois além dos atrativos já citados, muitos outros são relevantes e verdadeiros, conforme observa-se na Tabela 7.



ANAIS

A sucessão familiar rural impactará diretamente na continuidade (ou não) dos negócios e atividades rurais, independentemente do tamanho ou porte das entidades rurais (KISCHENER; KIYOTA; PERONDI, 2016), neste sentido mecanismos de comunicação e planejamento são importantes para assegurar a condução deste processo entre os membros do grupo familiar (KRUGER; CECCHIN; MORAES, 2020; FOGUESATTO et al., 2020; BRIZOLLA et al., 2020). Por fim, questionou-se os gestores rurais sobre o nível de satisfação com o meio rural, conforme demonstra a Tabela 8.

TABELA 8: Satisfação com o meio rural

Nível de satisfação com o meio rural	Frequência absoluta					Frequência relativa %				
Plenamente satisfeito	17					14,2				
Satisfeito	97					80,8				
Insatisfeito	3					2,5				
Totalmente insatisfeito	3					2,5				
Total	120					100				
Escala de 1 a 10, nível de satisfação com o meio rural	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	0	0	0	0	4	3	15	41	27	30

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que 95% dos produtores rurais indicaram que estão satisfeitos ou plenamente satisfeitos com o meio rural, outros 5% indicaram-se insatisfeitos. Considerando uma escala de 1 a 10, também constatou-se a predominância de satisfação, considerando que 81,66% indicaram sua avaliação com notas superiores a 7 (conforme frequência absoluta das notas 8, 9 e 10). Com base em Foguesatto et al. (2020), destaca-se que a satisfação representa aspecto importante para a continuidade dos negócios no meio rural, especialmente como fator de retenção das famílias no campo.

Os resultados corroboram com evidências acerca de dificuldades e desafios enfrentados no meio rural, no contexto do processo de planejamento para a sucessão familiar. Por outro, lado a satisfação dos produtores/gestores rurais com o trabalho, também representa motivação para a continuidade das atividades e pode refletir nos filhos. De forma geral, os resultados corroboram com os estudos de Zanin et al. (2014), Kruger et al. (2014), Tolotti, Kruger e Petri (2018), Kruger et al. (2018), Kischener, Kiyota e Perondi (2016); Brizolla et al. (2020); Kruger, Cecchin e Moraes (2020) e Foguesatto et al. (2020), evidenciando a necessidade e relevância do planejamento para o processo de sucessão familiar, como mecanismo de apoio para a gestão e continuidade dos negócios desenvolvidos no meio rural.

Observando as percepções dos respondentes, destaca-se a importância de fomentar e valorizar a permanência dos jovens no campo, sendo um dos principais desafios para o crescimento do setor agroindustrial brasileiro (NUTHALL; OLD, 2017; MASSRUHA, 2020). Também torna-se relevante potencializar políticas públicas, incentivos governamentais e capacitações, que possam auxiliar no processo de planejamento da sucessão familiar rural, evidenciando as vantagens da permanência dos jovens no meio rural, inclusive para a continuidade dos empreendimentos rurais (KRUGER et al., 2018; KRUGER; CECCHIN; MORAES, 2020).



ANAIS

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo foi identificar as principais fragilidades do processo de sucessão familiar no meio rural, considerando as percepções dos gestores. Os resultados evidenciam que a maioria dos respondentes concordam que a escolha do sucessor (no processo de sucessão familiar rural) deve ser realizada por toda a família. Contudo, constatou-se que existem fragilidades na comunicação/diálogo familiar sobre o processo.

Dentre os principais fatores de atratividade para os filhos darem continuidade aos negócios rurais, na percepção dos gestores rurais, estão a vocação para os trabalhos/negócio, bem como outros aspectos como o gostar da vida no campo, a possibilidade de ser o dono do próprio negócio e a atratividade da remuneração. Destaca-se também a predominância da mão de obra familiar, evidenciando a característica regional da agricultura familiar.

No contexto da obtenção da terra (onde atuam e realizam exploração de atividades), grande parte dos respondentes indicaram que a obtiveram por meio de herança da família, e que receberam incentivo para continuar no meio rural (sendo a herança um estímulo), demonstrando que existiu sucessão rural. Neste sentido, torna-se relevante planejar e discutir a continuidade dos negócios, visando demonstrar vantagens para a permanência dos jovens no meio rural. Conforme indicam os estudos anteriores, a sucessão familiar quando não realizada e planejada da forma adequada, pode impactar na descontinuidade dos negócios.

Ao serem questionados em relação ao futuro da propriedade, sobre a escolha de um provável sucessor e o momento da transferência dos poderes, percebe-se certa fragilidade, tendo em vista que os gestores rurais (em sua maioria), não sabem indicar as decisões deste processo. Tal contexto está relacionado ao fato de terem mais de um herdeiro, e no momento não precisarem se preocupar com isso, pela condição de saúde que possuem (os pais ainda trabalham de forma ativa na coordenação das atividades). Por outro lado, parte dos participantes da pesquisa indicam que estimulam seus filhos a continuarem no meio rural, e existe contentamento e/ou satisfação com o meio rural, conforme evidenciado por 95% dos respondentes, que se declaram satisfeitos ou plenamente satisfeitos com a vida no campo.

De forma geral, os resultados demonstram a importância da temática no contexto das propriedades rurais, considerando a relevância econômica e social dos empreendimentos e atividades desenvolvidas no meio rural, especialmente para a economia regional. Ademais, evidencia-se a importância de mecanismos de apoio e capacitação às famílias que vivem no campo, visando auxiliar no planejamento das etapas de sucessão familiar.

Nesse sentido, entende-se que as principais fragilidades no processo de sucessão familiar são: a necessidade de preparação dos sucessores, o diálogo entre os familiares para decidirem sobre o futuro e continuidade das atividades, que pode potencializar o planejamento de longo prazo, facilitando o processo de transição de poder e a sucessão familiar rural. Além disso, ressalta-se que o planejamento sucessório pode contribuir com a lucratividade e melhorias na gestão dos negócios, especialmente se a família estiver envolvida e engajada com este processo, compreendendo-o como natural e importante para a condução do futuro dos negócios.

Para novos estudos, recomenda-se a comparação com outras regiões e abordagens referentes aos desafios encontrados na gestão dos empreendimentos a partir da sucessão



ANAIS

familiar, inclusive a identificação do uso de controles e informações utilizadas para subsidiar o processo decisório rural.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOESSIO, A. T.; DOULA, S. M. Sucessão familiar e cooperativismo agropecuário: perspectivas de famílias cooperadas em um estudo de caso no triângulo mineiro. **Desenvolvimento em Questão**, v. 15, n. 40, p. 433-458, 2017.

BRANDT, G. T.; SCHEFFER, A. B. B.; GALLON, S. Sucessão familiar em empresa do agronegócio. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 112-138, 2020.

BREITENBACH, R.; CORAZZA, G.; DEBASTIANI, L. Sucessão familiar na agricultura: cenário internacional. **Inter disciplina**, v. 9, n. 25, p. 115-138, 2021.

BRIZZOLLA, M. M. B.; CHAPOVAL NETO, A.; KRAWSZUK, G. L.; BERLEZI, M. Sucessão familiar em propriedades rurais. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 9, n. 10, p. e9169109408, 2020.

GRANDO, Ana Paula; DAL MAGRO, Márcia Luiza Pit; BADALOTTI, Rosana Maria. Políticas públicas na promoção da sucessão familiar no meio rural: avaliação das organizações sociais do oeste catarinense. **COLÓQUIO-Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 16, n. 2, p. 139-160, 2019.

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA. **Visão do futuro do Agro Brasileiro**. Disponível em: <https://www.embrapa.br/visao-de-futuro/trajetoria-do-agro>. Acesso em 10 de março de 2023.

FOGUESATTO, C. R.; VARGAS MORES, G.; KRUGER, S. D.; COSTA, C. Will I have a potential successor? Factors influencing family farming succession in Brazil. **Land Use Policy**, v. 97, p. 104643, 2020.

JOOSSE, S.; GRUBBSTRÖM, A. Continuity in farming-Not just family business. **Journal of Rural Studies**, v. 50, p. 198-208, 2017.

KISCHENER, M.; KIYOTA, N.; PERONDI, M. Sucessão geracional na agricultura familiar: lições apreendidas em duas comunidades rurais. **Mundo Agrário**. 16, 33 mar. 2016.

KRUGER, S. D.; BERGAMIN, W.; GOLLO, V. Economic and financial viability of the dairy activity in the grazing system and Compost Barn. **Custos e Agronegócio on line**, v. 17, p. 87-108, 2021.

KRUGER, S. D.; CECCATTO, L.; MAZZIONI, S.; DOMENICO, D. D.; PETRI, S. M. Análise comparativa da viabilidade econômica e financeira das atividades avícola e leiteira. **Revista Ambiente Contábil**, v.9, n.1, p.37-55, 2017.

KRUGER, S. D.; CECCHIN, R.; MORAES, G. V. The importance of accounting in the management and continuity of rural production properties. **Custos e@ gronegócio on line**, v. 16, n. 1, p. 276-296, 2020.

KRUGER, S. D.; GLUSTAK, E.; MAZZIONI, S.; ZANIN, A. A contabilidade como instrumento de gestão dos estabelecimentos rurais. **REUNIR Revista De Administração Contabilidade e sustentabilidade**, v. 4, n. 2, p. 134-153, 2014.



ANAIS

KRUGER, S. D.; SILVA, M. A. L.; VARGAS MORES, G.; PETRI, S. M. Fatores determinantes para a sucessão familiar em estabelecimentos rurais da região oeste de Santa Catarina. **Extensão Rural**, v. 25, n. 4, p. 57-70, 2018.

MASSRUHA, S. Agricultura 4.0. Fazendas Conectadas. **Revista Pesquisa Fapesp**. São Paulo, v. 21, n. 287, p. 20, 2020. Disponível em: < https://revistapesquisa.fapesp.br/wp-content/uploads/2020/01/Pesquisa-287_Completo-2.pdf>. Acesso em: 15 maio. 2022.

NUTHALL, P. L.; OLD, K. M. (2017). Will future land based food and fibre production be in family or corporate hands? An analysis of farm land ownership and governance considering farmer characteristics as choice drivers. The New Zealand case. **Land Use Policy**, v. 63, p. 98-110, 2017.

PINTER, M.; KIRNER, L. Strategies of disadvantaged mountain dairy farmers as indicators of agricultural structural change: A case study of Murau, Austria. **Land Use Policy**, v. 38, p. 441-453, 2014.

POLLNOW, G. E.; CALDAS, N. V.; ANJOS, F. S. DOS. Sucessão geracional e instalação de jovens na agricultura: a percepção de organizações sindicais da Espanha. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 61, n. 4, 2023.

SILVA, J. M. P.; CAVICHIOLI, F. A. O uso da agricultura 4.0 como perspectiva do aumento da produtividade no campo. **Revista Interface Tecnológica**, v. 17, n. 2, p. 616-629, 2020.

SILVA, M. N. DA; ANJOS, F. S. A sucessão geracional na pecuária familiar do extremo sul do Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, v. 61, n. 2, 2023.

SIMIONATTO, F. J.; KRUGER, S. D.; MAZZIONI, S.; PETRI, S. M. Indicadores econômico-financeiros da produção leiteira em propriedades rurais familiares. **Custos e Agronegócio online**, v. 14, n. 2, p. 1-16, 2018.

TOLOTTI, C. M. F.; KRUGER, S. D.; PETRI, S. M. Características do processo de sucessão familiar: uma abordagem em entidades rurais de Santa Catarina. **Vivências**, v. 14, n. 26, p. 97-109, 2018.

VIEIRA FILHO, J. E. R. **Trajetória Tecnológica e Aprendizado no Setor Agropecuário**. In: GASQUES, J. G; VIEIRA FILHO, J. E. R.; NAVARRO, Z. (Org). A Agricultura Brasileira: Desempenho, Desafios e Perspectivas. Brasília: IPEA, 298, 2010.

VOLPATO, D.; VIEIRA, A. C. P.; ZILLI, J. C.; SANTOS, G. S. D. O compartilhamento do conhecimento em uma empresa do setor do vestuário localizada na cidade de Criciúma-SC, a partir do processo de sucessão familiar. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 8, n. 2, p. 101-111, 2018.

ZAMBARDA, A. B.; VORTMANN, L. E. **A sucessão familiar em pequenas empresas**. Sinergia, v. 24, n. 1, p. 87-98, 2020.

ZANIN, A.; OENNING, V.; TRES, N.; KRUGER, S. D.; GUBIANI, A. C. Gestão das propriedades rurais do oeste de Santa Catarina: as fragilidades da estrutura organizacional e a necessidade do uso de controles contábeis. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 13, n. 40, p. 9-19, 2014.