

**Sucessão familiar em propriedades rurais**

**Family succession in rural properties**

**Sucesión familiar em propiedades rurales**

Recebido: 18/10/2020 | Revisado: 22/10/2020 | Aceito: 24/10/2020 | Publicado: 25/10/2020

**Maria Margarete Baccin Brizzolla**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5120-0729>

Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil

Email: [marga.brizzolla@unijui.edu.br](mailto:marga.brizzolla@unijui.edu.br)

**Alexandre Chapoval Neto**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4815-2623>

Sociedade Educacional Três de Maio, Brasil

E-mail: [alexandrechapoval@setrem.com.br](mailto:alexandrechapoval@setrem.com.br)

**Gabriela Luisa Krawszuk**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4079-7478>

Sociedade Educacional Três de Maio, Brasil

E-mail: [gabrielakrausuk@gmail.com](mailto:gabrielakrausuk@gmail.com)

**Maiara Berlezi**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3613-0619>

Sociedade Educacional Três de Maio, Brasil

E-mail: [maiaraberlezi09@gmail.com](mailto:maiaraberlezi09@gmail.com)

**Resumo**

O tema sucessão familiar se torna relevante no estudo de gestão das propriedades rurais, visto que, muitas propriedades familiares estão vivenciando o processo sucessório e, muitas vezes, desconhecem como proceder na transmissão da gestão da propriedade a um sucessor. O objetivo do estudo foi descrever como os gestores das propriedades rurais estão realizando o processo de sucessão familiar. Como problema de pesquisa, buscou-se responder como os gestores das propriedades rurais estão trabalhando o processo de sucessão familiar? Com relação a metodologia, adotou-se os métodos de abordagem dedutivo, qualitativo e quantitativo. Os procedimentos utilizados foram o descritivo e a pesquisa de campo. A coleta dos dados deu-se através da observação, entrevista, questionário, pesquisa bibliográfica e pesquisa documental. Para a análise dos dados utilizou-se a planilha eletrônica e análise de

conteúdo. A fundamentação teórica foi composta por estudos anteriores relacionados ao tema. Buscou-se através de pesquisa bibliográfica os elementos que caracterizam a sucessão familiar; e as características das propriedades rurais pelo critério de porte. O estudo foi desenvolvido no ano de 2020, englobando 18 propriedades rurais do município de Alegria – RS. Como principais resultados do estudo, evidenciou-se que é imprescindível aos gestores das propriedades rurais terem conhecimento a respeito da sucessão familiar, pois a falta de um processo sucessório pode acarretar na ruptura do negócio familiar, e planejá-lo de forma correta permitirá a continuidade do negócio. Destaca-se que 61,11% dos gestores não fazem a preparação da sucessão. Identificou-se que a maioria dos pais incentivam seus filhos a permanecer morando e atuando na propriedade rural.

**Palavras-chave:** Sucessão familiar; Propriedade rural; Processo sucessório.

### **Abstract**

The theme of family succession becomes relevant in the study of the management of rural properties, since many family properties are experiencing the succession process and are often unaware of how to proceed with the transmission of property management to a successor. The objective of the study was to describe how the managers of the rural properties are carrying out the family succession process. As a research problem, did we try to answer how rural property managers are working on the family succession process? Regarding the methodology, the deductive, qualitative and quantitative approach methods were adopted. The procedures used were descriptive and field research. Data collection took place through observation, interview, questionnaire, bibliographic research and documentary research. For data analysis, an electronic spreadsheet and content analysis were used. The theoretical foundation was composed of previous studies related to the theme. Through bibliographic research, the elements that characterize family succession were sought; and the characteristics of rural properties by size criteria. The study was developed in 2020, encompassing 18 rural properties in the municipality of Alegria - RS. As the main results of the study, it was evidenced that it is essential for the managers of the rural properties to have knowledge about the family succession, because the lack of a succession process can result in the rupture of the family business, and planning it correctly will allow the continuity of business. It is noteworthy that 61,11% of managers do not prepare the succession. It was found that most parents encourage their children to remain living and working on the rural property.

**Keywords:** Family succession; Rural property; Succession process.

## Resumen

El tema de la sucesión familiar cobra relevancia en el estudio de la gestión de las propiedades rurales, ya que muchas propiedades familiares están en proceso de sucesión y muchas veces desconocen cómo proceder con la transmisión de la gestión de la propiedad a un sucesor. El objetivo del estudio fue describir cómo los administradores de las propiedades rurales están llevando a cabo el proceso de sucesión familiar. Como problema de investigación, ¿intentamos responder cómo están trabajando los administradores de propiedades rurales en el proceso de sucesión familiar? En cuanto a la metodología, se adoptaron los métodos de enfoque deductivo, cualitativo y cuantitativo. Los procedimientos utilizados fueron descriptivos y de campo. La recolección de datos se realizó mediante observación, entrevista, cuestionario, investigación bibliográfica e investigación documental. Para el análisis de datos se utilizó una hoja de cálculo electrónica y análisis de contenido. La base teórica estuvo compuesta por estudios previos relacionados con el tema. A través de la investigación bibliográfica se buscaron los elementos que caracterizan la sucesión familiar; y las características de las propiedades rurales por criterios de tamaño. El estudio se desarrolló en 2020, abarcando 18 propiedades rurales del municipio de Alegría - RS. Como principales resultados del estudio, se evidenció que es fundamental que los administradores de los predios rurales tengan conocimiento sobre la sucesión familiar, pues la falta de un proceso sucesorio puede resultar en la ruptura de la empresa familiar, y planificarlo correctamente permitirá la continuidad de negocios. Es de destacar que el 61,11% de los directivos no prepara la sucesión. Se encontró que la mayoría de los padres alientan a sus hijos a seguir viviendo y trabajando en la propiedad rural.

**Palabras clave:** Sucesión familiar; Propiedad rural; Proceso de sucesión.

## 1. Introdução

O processo sucessório é decisivo para a continuidade e sobrevivência da empresa familiar rural, ou seja, o negócio rural. Desse modo, compete ao gestor adotar uma forma de como proceder na escolha de quem irá assumir a sucessão do seu negócio. A sucessão familiar apresenta um ponto de grande importância para as propriedades rurais, visto que, durante o processo sucessório é que ocorre a transmissão da gestão da propriedade a um sucessor, filho/a que fica responsável para dar continuidade no desenvolvimento das atividades que antes, eram realizadas pelos pais. Diversos fatores influenciam na modificação do cenário rural, destacando-se a falta de interesse dos jovens (Oliveira & Filho, 2018), a falta

de incentivo por parte dos pais (Pieper, 2014), a falta de preparação no processo de sucessão familiar (Stuan, et al., 2016), bem como políticas públicas que ofereçam condições para que esses jovens permaneçam no campo (Wink, 2017). Estes motivos, estão interferindo na escolha da permanência ou não, dos jovens no meio rural.

Destacam Oliveira & Filho (2018, p. 17) que “cada família terá sua particularidade: número de atores envolvidos, interesses individuais e coletivos, realidade econômico-financeira, ramo de atividade, entre outros”. Com isso, observa-se que a participação do filho, juntamente com seus pais na gestão do trabalho rural, fará com que ele possa desenvolver habilidades e interesse em assumir futuramente o negócio. Todavia, alguns pais desejam que seus filhos estudem e busquem uma condição de vida melhor no meio urbano, o que ocasiona a migração do jovem do meio rural (Matias, 2018). Por outro lado, há pais que acabam não dando importância a vontade dos filhos em seguir outro caminho (Gräf, 2016), e assim, eles permanecem na propriedade atuando desmotivados e desinteressados por não estarem fazendo o que realmente gostam (Cruz, 2016).

No entanto, há filhos que recebem incentivos para trabalhar fora da propriedade familiar, buscando o próprio sustento (Calegari, 2016). Do mesmo modo, existem filhos que são incentivados pelos pais a permanecerem na propriedade familiar, por esta ser a fonte de renda e sustento da família (Abramovay, 2019), ou, até mesmo, por terem o perfil de sucessor para assumir a gestão da propriedade (Ferrazza, 2010). Em contrapartida, tem-se os filhos que somente permanecem na propriedade, por receio de deixarem seus pais trabalhando sozinhos nas atividades rurais do dia-a-dia, e, como resultado, permanecem ajudando a família em casa (Matias, 2018). Contudo, é necessário que o gestor tenha conhecimento e preparo suficiente para trabalhar a sucessão familiar em sua propriedade, assim como o sucessor deve estar preparado para assumir a gestão.

Diante dos elementos mencionados, o presente estudo objetivou apresentar como os gestores das propriedades rurais do município de Alegria, interior do estado do Rio Grande do Sul, estão trabalhando o processo de sucessão familiar para que estimulem a permanência da família no meio rural. Como problema de pesquisa, buscou-se responder como os gestores das propriedades rurais estão trabalhando o processo de sucessão familiar? O estudo está constituído de 5 seções. Na primeira seção, apresentou-se a Introdução, segunda seção apresenta a Metodologia. Na terceira seção, o Referencial Teórico, seguido na quarta seção da Apresentação dos Resultados. Por fim, na quinta e última seção apresentam-se as Considerações Finais, destacando os resultados do estudo, as limitações e as sugestões para estudos futuros.

## 2. Metodologia

Na metodologia deve-se seguir um caminho para a realização de um estudo, ou seja, o método é o processo onde se deseja atingir um resultado. Aragão & Neta (2017, p. 33) definem método como “etapas dispostas ordenadamente para investigação da verdade, no estudo de uma ciência para atingir determinada finalidade”.

Quanto aos métodos de abordagem, utilizou-se o dedutivo como forma de identificar os elementos que caracterizam uma sucessão familiar, buscando através da literatura e dos autores compreender os principais fatores que constituem a sucessão familiar; qualitativo, identificado no instante em que ocorreu a realização da coleta de informações sobre elementos que destacam a sucessão familiar, processo sucessório, empresa familiar e estudos anteriores por meio de material bibliográfico. Desta forma, foi possível observar as características de propriedades rurais familiares e sucessão familiar, sendo que a primeira auxiliou as pesquisadoras a categorizar as propriedades familiares que fizeram parte do estudo e a segunda, deu fundamentação para a aplicação da entrevista aos gestores rurais e ao questionário aplicado com os filhos que residem nas propriedades com os pais. Todavia, o método de abordagem qualitativo serviu para compreender como está sendo o processo de sucessão familiar nas propriedades rurais pelos gestores e como esses estão trabalhando para repassar aos herdeiros suas propriedades; e quantitativo, para auxiliar na tabulação dos dados já coletados, visto que a pesquisa aconteceu por meio de acessibilidade as propriedades rurais.

Já nos procedimentos, utilizou-se o descritivo para descrever como os gestores das propriedades rurais estão trabalhando o processo de sucessão familiar, sendo possível entender detalhadamente se estes estão ou não preparando seus filhos para assumir a gestão da propriedade, bem como destacar os principais fatores que influenciam nessa decisão; e pesquisa de campo, empregando-a nas propriedades rurais para observar na prática como a situação ocorre, coletando, tabulando e após, fazendo a análise e interpretação dos resultados.

No presente estudo, utilizou-se como técnicas de coleta de dados a observação, para averiguar e analisar de forma individual as entrevistas aplicadas com os gestores, bem como o questionário realizado com os filhos, a fim de dar um melhor entendimento ao resultado final do trabalho; entrevista, realizada com os gestores das propriedades para facilitar a busca dos dados pertinentes ao estudo; questionário, aplicado aos filhos dos gestores, levando em consideração o critério de 15 anos como idade mínima para aplicação; pesquisa bibliográfica, a fim de embasar o estudo através de artigos, livros, monografias, legislação, sites e portal da prefeitura do município, além de destacar vários autores que fundamentaram e deram suporte

a pesquisa, objetivando em um conhecimento maior por parte dos pesquisadores; e pesquisa documental, identificando o módulo fiscal do município de Alegria – RS por meio do índice básico de 2013, retirado do site do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), auxiliando na busca por propriedades que se enquadrassem à pesquisa, tendo como critério a seleção das propriedades por meio da acessibilidade as propriedades rurais.

Em relação as técnicas de análise de dados, utilizou-se a planilha eletrônica, para apresentar e interpretar os dados coletados com os gestores e seus filhos através da entrevista e questionário, em que auxiliou na organização dos dados por meio de quadros e gráficos; e análise de conteúdo, para analisar e interpretar as informações coletadas através da entrevista e questionário, aplicadas aos gestores das propriedades e filhos que lá residem, de acordo com os critérios estabelecidos, visando a tabulação dos dados da pesquisa.

### **3. Referencial Teórico**

#### **3.1 Sucessão Familiar**

Quando pensado em sucessão familiar é importante planejar como se dará o processo sucessório, pois a falta de percepção por parte de quem está no comando da propriedade, sobre o momento certo de se pensar na sucessão, na forma de como planejá-la e implantá-la, poderá comprometer o futuro da propriedade, a qual levou anos para chegar onde está hoje, firme com suas atividades.

Em conformidade com Lodi (1998) *apud* Ferrazza (2010, p. 42) a sucessão “é um processo de transferência do poder na empresa [...]”. Logo, enfatiza-se que este processo deve ser repensado e gerido de forma cautelosa, pois é ele quem define o futuro do negócio. Já nas palavras de Nishitsuji:

A sucessão sugere a substituição do criador, fundador do empreendimento, para dar prosseguimento à obra criada e gerida pelo mesmo, porém com enfoque alterado, de estilos de liderança diferenciados e formação teórica e prática renovada em virtude do momento sócio econômico. (2009, p. 17).

Levando em consideração a ideia do autor Matias (2018, s/p) “a sucessão familiar é, em geral, um momento delicado pelo qual a empresa precisa passar e, se feita de qualquer maneira, pode ter resultados devastadores para os negócios”. Para impedir o insucesso, é

inevitável que se faça um planejamento sucessório, a fim de colocar a frente da empresa um gestor que esteja preparado para exercer essa função, levando o negócio da família a diante.

### **3.2 Processo Sucessório**

O processo sucessório merece uma atenção maior por parte dos gestores, pois é através dessa sucessão que a empresa familiar dará sequência as suas atividades. O processo de sucessão para Fulaneto:

Ocorre nas empresas familiares quando uma geração abre espaço para a entrada da outra para assim assumir o comando da empresa. O planejamento e o estudo do processo sucessório são de muita importância para o futuro da empresa sendo assim em nenhum momento ele deve ser antecipado ou adiado. (2009, p. 28).

Com o intuito de melhor proceder nessa transmissão de posse, são apontadas uma série de ações envolvidas para auxiliar durante o processo sucessório, onde Antonialli (1998) *apud* Calegari (2016, p. 15) frisam ser: “preparo do sucedido, preparo do sucessor, preparo da empresa e preparo da família”.

Nishitsuji (2009, p. 33) ressalta que “o processo de sucessão familiar é sempre um período complexo, tanto em termos financeiros, quanto no aspecto emocional”, sendo que neste período a empresa ou propriedade poderá ser vendida ou simplesmente os sucessores acabam com a produção por não saber administrar o negócio de forma correta. Nota-se que o processo sucessório deve ser seguido tanto de um preparo dos envolvidos, quanto de etapas para que seja bem-sucedido, pois é através disso que a empresa familiar rural terá êxito em seu negócio, assumindo o papel de gestor, aquele que possuir o perfil adequado para essa função.

## **4. Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados**

Nesta seção, de apresentação, análise e discussão dos resultados, no primeiro tópico apresenta-se os elementos que caracterizam uma sucessão familiar. No segundo tópico é definido as características das propriedades pelo critério de porte. Na sequência apresentam-se as características das propriedades rurais alvos do estudo. No quarto tópico o perfil dos gestores das propriedades rurais. Já, no quinto tópico aborda-se a sucessão familiar na percepção dos gestores. No sexto tópico, apresenta-se o perfil dos filhos das propriedades

rurais. No sétimo tópico, tem-se a sucessão familiar na percepção dos filhos. E, por fim, no oitavo tópico, as principais evidências do estudo.

#### **4.1 Elementos que caracterizam uma sucessão familiar**

Na busca pelos elementos voltados à sucessão familiar, os pesquisadores exploraram artigos, livros e legislação que auxiliaram no embasamento para um melhor entendimento do assunto, os quais dividem-se em sete elementos, acompanhados de uma definição, seus autores e a qual estudo/título/lei anterior pertence.

O artigo “A empresa familiar e a sucessão na interpretação do herdeiro” dos autores Mussi et al (2008), buscou analisar como os herdeiros/sucessores interpretam a empresa da família onde trabalham e os quais fatores interferem nessa interpretação, adotando como metodologia o estudo de cunho descritivo e qualitativo. Os principais resultados, de acordo com o entendimento dos entrevistados é de que a empresa familiar é vista como um sistema, onde a gestão, a família e a figura do fundador compõem uma influência recursiva, visto que a figura do fundador e o desempenho da empresa foram interpretados como os componentes mais expressivos. Ainda, entre os elementos essenciais, os autores destacam o herdeiro, futuro sucessor da empresa familiar. Diante desse estudo, foi possível extrair uma definição dos elementos fundador e herdeiro/sucessor.

Para o livro “Empresa familiar: um sonho realizado”, escrito por Junior & Neto (2007), os fundadores ocupam um lugar de prestígio na sucessão, “assim o processo de transição deve ocorrer enquanto seu estado de saúde permita a condução do processo sucessório”. (Junior & Neto, 2007, p. 51). Logo, em alguns casos os fundadores vão adquirindo mais idade, devendo estes ir preparando a passagem do negócio aos seus sucessores, caso contrário, a continuidade das atividades será administrada por pessoas que não receberam nenhuma orientação para gerir o empreendimento da família.

Ainda, destacando a visão do livro “Empresa familiar: um sonho realizado”, escrito por Junior & Neto (2007), os sucessores são muito importantes para o futuro da empresa, pois são eles que vão fazer a gestão quando os fundadores não puderem mais por algum motivo, porém é fundamental que estes tenham vontade de exercer o papel para continuar os negócios da família. Portanto, com o livro extraiu-se a definição de fundador e sucessor, possibilitando a compreensão da caracterização de sucessão familiar.

Através do livro “Curso de direito de família”, escrito por Maluf & Maluf (2016), foi extraído a conceituação de família, a qual possui um papel essencial na vida do homem. Este

livro aborda de modo histórico a formação da família, desde os tempos antigos (formas, valores e características), bem como aspectos da jurisprudência e doutrina. Em vista disso, o livro traz o conceito de família, elemento fundamental para que haja uma sucessão familiar.

No estudo “Perspectiva do processo de sucessão familiar em propriedades familiares produtoras de leite” do autor Wink (2017), o objetivo foi analisar as perspectivas da sucessão rural em propriedades familiares do município de Estrela, produtoras de leite. Adotou-se na metodologia a pesquisa de campo de caráter exploratória e qualitativa. Os principais resultados encontrados foram o êxodo rural por parte das mulheres, a falta de gestão dos pais, a falta de consciência quanto a investimento em tecnologia, a qual hoje é fundamental para que ocorra a continuidade das atividades na propriedade e por fim, ineficácia das políticas públicas do município em prol de incentivos à sucessão familiar. Com esse estudo, foi identificado o conceito de família.

O autor Pieper (2014) em “Sucessão rural familiar: desafios e perspectivas no município de Catuípe – RS”, buscou identificar os desafios e perspectivas sobre a sucessão familiar nas propriedades do interior, adotando a pesquisa aplicada para realização do estudo. Quanto aos resultados, baixos retornos financeiros, êxodo rural dos jovens, falta de comunicação na propriedade, políticas públicas não aplicáveis e desvalorização do meio agrícola. Nesse trabalho, encontrou-se como elemento característico da sucessão familiar: propriedade rural familiar.

No que tange ao artigo “O processo da sucessão em organizações familiares na microrregião de Cornélio Procópio” de Nishitsuji (2009), buscou verificar o processo da sucessão e seu planejamento, em cinco empresas familiares do município. Para a realização do estudo, adotou-se a entrevista semiestruturada, de casos múltiplos, onde constatou-se que nas cinco empresas a sucessão ocorreu quando os negócios mudaram radicalmente, sem haver conflitos na transição. Assim, foi possível abordar o elemento empresa familiar, fazendo parte do processo sucessório.

O autor Moreira et al (2013) em seu trabalho “Estratégias de sucessão em uma empresa familiar: o caso Rsm Pneus”, abordou a existência de estratégias desenvolvidas por uma empresa familiar para conduzir os herdeiros à sucessão, a partir da análise percebida pelos sucessores e sucedidos quanto a profissionalização dos mesmos. O método de abordagem utilizado foi o qualitativo. Com esta pesquisa foi constatado a importância de se ter um planejamento estratégico para realizar a sucessão, visando a profissionalização e o comprometimento dos membros da família que estiverem capacitados para assumir a

gerência. Neste caso, também foi encontrado empresa familiar, para ressaltar a importância desse elemento no contexto de sucessão familiar.

Em relação a Lei nº 5.889 de 08 de junho de 1973 (Art. 2º) trata da conceituação de empregado rural, devendo este ser pessoa física, prestador de serviço com natureza contínua e assalariado. Quanto ao último estudo abordado, “Jovens herdeiros: uma análise da sucessão familiar em pequenas propriedades rurais de Nova Araçá” elaborado por Stuaní et al (2016), tendo como objetivo identificar a percepção dos jovens agricultores da cidade, sobre a permanência no campo. A metodologia esteve composta pela abordagem qualitativa através da aplicação de 15 entrevistas com roteiro semiestruturado. De acordo com os resultados obtidos, os jovens que permanecem no campo levam em consideração o gosto pela atividade rural, o investimento aplicado à propriedade, a qualidade de vida, horários flexíveis e inexistência de concorrentes neste setor. Por meio deste artigo, buscou-se entender a definição de sucessão familiar, servindo de base para melhor entendimento do estudo.

O Quadro 1 traz uma síntese dos elementos que caracterizam a sucessão familiar, abordados anteriormente, os quais auxiliaram para o entendimento daquilo que é e como pode proceder a sucessão familiar.

**Quadro 1** – Elementos que caracterizam uma sucessão familiar.

ELEMENTOS	DEFINIÇÃO	AUTORES	ESTUDOS ANTERIORES
FUNDADOR	Principal gestor e membro, por vezes dotado de um significado simbólico dentro da empresa familiar.	Mussi et al (2008, p. 01).	A empresa familiar e a sucessão na interpretação do herdeiro.
	Os fundadores se destacam em relação a sucessão, sobretudo porque é inevitável que o processo ocorra enquanto seu estado de saúde permita conduzir o processo.	Junior & Neto (2007, p. 51).	Empresa familiar: um sonho realizado.
HERDEIRO / SUCESSOR	O potencial sucessor, que já se encontra, em maior ou menor grau, inserido dentro da empresa da família e é filho, ou filha, daquele que a dirige.	Mussi et al (2008, p. 01).	A empresa familiar e a sucessão na interpretação do herdeiro.
	Os sucessores podem ser filho, filha, genro, noras, esposa e outros membros da família.	Junior & Neto (2007, p. 54).	Empresa familiar: um sonho realizado.

FAMÍLIA	A família é um grupo natural, constituído sob formas diversas, representada por um conjunto de pessoas unidas pelo casamento, filiação, adoção ou parentesco resultante de uma descendência comum.	Maluf & Maluf (2016, p. 25) <i>apud</i> Gérard Cornu).	Curso de direito de família.
	[...] um sistema sócio-afetivo-estruturado, ou seja, é um conjunto de pessoas estruturadas em papéis diferenciados, interligados por laços afetivos.	Wink (2017, p. 19) <i>apud</i> Pereira & Fonseca (1997, p. 53).	Perspectiva do processo de sucessão familiar em propriedades familiares produtoras de leite.
PROPRIEDADE RURAL FAMILIAR	É a área de terras compatível com as necessidades do agricultor e de sua família, que lhe garanta o progresso social e econômico.	Pieper (2014, p. 24) <i>apud</i> (art. 4º, II do ET).	Sucessão rural familiar: desafios e perspectivas no município de Catuípe – RS.
EMPRESA FAMILIAR	Subentende que haja um envolvimento de dois ou mais membros de uma família na vida e no funcionamento da empresa.	Nishitsuji (2009, p. 09) <i>apud</i> Longenecker et al (1997).	O processo da sucessão em organizações familiares na microrregião de Cornélio Procópio.
	A organização que tem sua origem e história vinculadas a uma mesma família a pelo menos duas gerações, ou aquela que mantém membros na administração da empresa.	Moreira et al (2013, p. 03) <i>apud</i> Lodi (1998).	Estratégias de sucessão em uma empresa familiar: o caso Rsm Pneus.
EMPREGADO RURAL	Empregado rural é toda a pessoa física que, em propriedade rural ou prédio rústico, presta serviços de natureza não eventual a empregador rural, sob a dependência deste e mediante salário.	Lei nº 5.889/1973 (Art. 2º).	Lei nº 5.889, de 8 de junho de 1973.
SUCESSÃO RURAL	É o processo de transferência legal do patrimônio visando a continuação de atividades produtivas e, ao mesmo tempo, permitindo às gerações mais novas o comando do negócio familiar.	Stuani et al (2016, p. 05) <i>apud</i> Schuch (2010, p. 69).	Jovens herdeiros: uma análise da sucessão familiar em pequenas propriedades rurais de Nova Araçá.

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Observando o Quadro 1, é possível visualizar os elementos que caracterizam a sucessão familiar, descritas por meio de leituras de artigos, livros e legislação mencionados anteriormente, sendo utilizado para identificar as características das propriedades rurais familiares participantes da pesquisa, possibilitando a continuidade do estudo. Cabe destacar

que essas características foram utilizadas para servir de base à aplicação da pesquisa a campo na área rural.

#### 4.2 Características das propriedades pelo critério de porte

Na procura pela caracterização das propriedades rurais, os pesquisadores realizaram busca de dados na legislação que regula a divisão de porte das propriedades, bem como em site do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA). Desse modo, elaborou-se o Quadro 2 com as definições de minifúndio, pequeno, médio e grande porte, para auxiliar no entendimento do assunto, a fim de atingir uma melhor aplicabilidade da pesquisa nas propriedades alvo de estudo.

**Quadro 2** – Características das propriedades pelo critério de porte.

PORTE	LEI Nº 4.504 (1964)	LEI Nº 8.629 (1993)	INCRA (2013)
MINIFÚNDIO	O imóvel rural de área e possibilidades inferiores às da propriedade familiar.	-	-
PEQUENO	-	Área entre 1 até 4 módulos fiscais, respeitada a fração mínima de parcelamento.	O imóvel de área compreendida até 4 módulos fiscais.
MÉDIO	-	Área superior a 4 e até 15 módulos fiscais.	O imóvel rural de área superior a 4 e até 15 módulos fiscais.
GRANDE	-	-	O imóvel rural de área superior a 15 módulos fiscais.

Fonte: dados da pesquisa (2020).

No Quadro 2, buscou-se destacar a caracterização das propriedades rurais por meio do critério de porte, visto que em cada município o módulo fiscal varia conforme: a exploração prevaiente do município; a renda recebida por essa exploração; outras explorações que são significativas quanto a renda ou área utilizada, porém não predominantes e por fim; a definição sobre propriedade familiar. A partir disso, pode-se verificar que as Leis nº 4.504 de

1964 e 8.629 de 1993 definem o porte minifúndio, pequeno, médio e grande de acordo com a quantidade de módulos fiscais em que a propriedade se enquadra.

No entanto, é fixado pelo Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), a mesma conceituação de pequena, média e grande propriedade. Contudo, cabe destacar que o módulo fiscal sofre variações de acordo com cada município. Levando em consideração esse aspecto, o grupo encontrou no site do INCRA uma lista, onde consta o número de hectares que corresponde a um módulo fiscal e com isso em Alegria – RS 20 hectares referem-se a um módulo fiscal. Portanto, durante a aplicação da pesquisa, as acadêmicas buscaram por estabelecimentos rurais que se encaixassem nesses critérios, participando do estudo propriedades consideradas minifúndio, pequena e média.

#### 4.3 Características das propriedades rurais alvos do estudo

Após a coleta e análise das entrevistas aplicadas aos gestores, os pesquisadores conseguiram obter características das propriedades alvo do estudo. Observando o tamanho das propriedades, pode-se identificar que no município 72,22% são consideradas minifúndio e 27,78% são de pequeno porte. A respeito das condições de cada propriedade, constatou-se que 77,78% são de condições próprias, 16,67% arrendadas e próprias e 5,55% arrendadas. Entre esses, 88,89% produzem milho e 55,56% soja. Quanto a aveia, suinocultura e avicultura 50% cada, atividade leiteira 38,89%, trigo 33,33% e 27,78% outros, sendo a produção de batata-doce, amendoim, feijão e queijo.

No que tange a principal fonte de renda vinda da propriedade, 38,89% é a atividade leiteira, 27,78% a soja, 16,67% dos proprietários responderam não ser nenhuma das atividades realizadas na propriedade, 5,56% a prestação de serviços, 5,55% a soja e trigo e 5,55% o milho. Os gestores também foram indagados a respeito do tamanho da propriedade nos últimos cinco anos, onde 83,33% mantiveram o seu tamanho e 16,67% ampliaram a quantidade de terras.

Do mesmo modo, os gestores foram questionados sobre a família possuir outra fonte de renda, visto que as respostas mais mencionadas foram aposentadoria e trabalho fora, bem como 16,67% disseram não ter outra fonte que gere renda. Levando em conta a renda da propriedade para o atingimento das necessidades familiares, percebe-se que 33,34% dos gestores relataram que a renda atende totalmente com as despesas da propriedade, já aqueles que disseram atender parcialmente, quase não atende e não atende o percentual foi de 22,22% para cada.

#### 4.4 Perfil dos gestores das propriedades

Com as características das propriedades apresentadas, convém destacar o perfil dos gestores que participaram do estudo. Com isso, constatou-se que 38,89% deles possuem idade de até 50 anos, 33,33% até 60 anos, 16,67% até 40 anos, 5,56% até 80 anos e, por fim, 5,55% até 90 anos.

Ainda, verificou-se que 66,67% dos entrevistados são do sexo feminino e 33,33% do sexo masculino. Outro fator da pesquisa diz respeito ao estado civil, onde em Alegria – RS há um percentual de 83,33% de pessoas casadas, 11,11% viúvos(as) e 5,56% outros (separado(a)). Com referência ao grau de escolaridade, 77,78% dos gestores entrevistados possuem somente fundamental incompleto e 22,22% concluíram o ensino médio.

#### 4.5 Sucessão familiar na percepção dos gestores

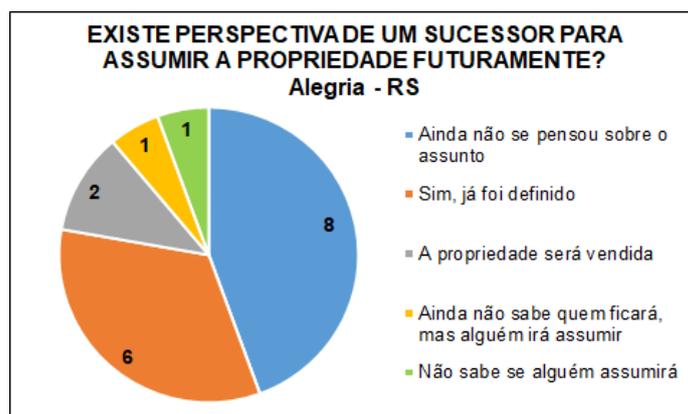
A partir desta seção, serão apresentadas as respostas obtidas com a entrevista sobre a gestão da propriedade e a sucessão familiar na visão dos gestores.

Diante disso, questionou-se aos pesquisados como acontece o gerenciamento da propriedade, onde 55,56% dos membros da família que residem na propriedade participam da gestão, 33,33% somente o gestor e seu cônjuge e 11,11% apenas o responsável, sendo este último o gestor da propriedade.

Na sequência, os gestores foram indagados se incentivam seus filhos a estudar, buscar um trabalho fora ou permanecer na propriedade, sendo que 38,89% dos pais incentivam seus filhos a permanecer morando na propriedade, 22,22% a estudar e ficar na propriedade, 16,67% a estudar e trabalhar fora, 11,11% somente estudar, bem como 11,11% não incentivam seus herdeiros.

Tratando-se da orientação sobre sucessão familiar na propriedade, 88,89% das propriedades entrevistadas não receberam orientação a respeito de sucessão familiar e apenas 11,11% já ouviram falar sobre o tema por meio do Sindicato e Emater da cidade. Quando questionados sobre a perspectiva de um sucessor para assumir a propriedade, as respostas obtidas estão na Figura 1.

**Figura 1** – Perspectiva de um sucessor para assumir a propriedade futuramente.



Fonte: dados da pesquisa (2020).

Em relação a (Figura 01), tem-se que 44,44% dos entrevistados não pensaram sobre o futuro da propriedade, 33,33% já definiram quem assumirá, 11,11% revelaram que a propriedade será vendida e por fim, os que disseram não saber se algum filho assumirá, bem como quem ficará com a propriedade, porém alguém irá assumir, o percentual foi de 5,56% para cada. A Figura ) mostra se os gestores estão preparando seus filhos para permanecer na propriedade.

**Figura 2** – Preparação de um sucessor para a propriedade.



Fonte: dados da pesquisa (2020).

Com referência a (Figura 02), evidenciou-se que 61,11% dos entrevistados não preparam nenhum sucessor para gerenciar o negócio da família e 38,89% fazem a preparação dos filhos para dar sequência as atividades realizadas na propriedade.

Quanto a preparação da família para o processo sucessório, os dados extraídos estão mencionados na Figura 3.

**Figura 3** – Preparação da família para o processo sucessório.



Fonte: dados da pesquisa (2020).

Na Figura 3, consta que 72,22% das famílias não realizam nenhuma atividade voltada a sucessão e apenas 27,78% preparam os filhos através de incentivo escolar e acadêmico. Os gestores foram abordados sobre a importância de dar continuidade na atividade agrícola através de sucessores. No município estudado, 77,78% disseram ser relevante e 22,22% responderam que não. Os agricultores que disseram sim, justificaram que é importante dar a continuidade, por se tratar de uma atividade significativa na economia, ser o sustento da família, passada de gerações e por mantém a família unida nos negócios, do mesmo modo que os filhos merecem boas oportunidades. Já aqueles que responderam não achar importante, esclarecem que o meio rural é desvalorizado e que os filhos merecem oportunidades melhores.

No que tange a continuidade da atividade agrícola no município, o Quadro 3 mostra as alternativas existentes na questão, bem como os gestores que optaram por elas.

**Quadro 3** – Continuidade da atividade rural no município.

ALTERNATIVAS	GESTORES DAS PROPRIEDADES
Diminuição de impostos sobre maquinários e insumos	1,5, 7, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18 (66,67%)
Seguro agrícola com menor burocracia	5, 7, 9, 16 (22,22%)
Melhores tecnologias e suporte para gestão da propriedade	10, 12, 16 (16,67%)
Políticas públicas de educação/ permanência de jovens para continuação na propriedade rural	3, 4, 11, 15, 17 (27,78%)

<b>Incentivar a criação de agroindústrias integradas ao meio urbano</b>	4, 12, 13 (16,67%)
<b>Estimular a produção de produtos orgânicos</b>	4, 13 (11,11%)
<b>Aumentar o crédito rural para investimentos (máquinas e equipamentos agrícolas)</b>	4, 11, 15, 16 (22,22%)
<b>Melhorar a infraestrutura do meio rural do município (internet, estradas, agroindústrias)</b>	1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 (94,44%)
<b>Incentivos governamentais de acordo com a realidade da propriedade</b>	1, 6, 7, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17 (61,11%)

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Para continuar com as atividades agrícolas conforme (Quadro 3), 66,67% dos gestores responderam que é necessário ter a diminuição dos impostos sobre os maquinários agrícolas. Ainda, dispor de seguro agrícola com menor burocracia para facilitar o negócio familiar rural é de suma importância, logo os gestores que selecionaram esse item foi 22,22%.

Com a finalidade de melhorar a tecnologia e suporte para a gestão da propriedade 16,67% dos pais pesquisados optaram por esta alternativa. Contudo, 27,78% dos gestores de Alegria – RS, evidenciaram que o município precisa apresentar políticas públicas de educação e permanência dos jovens para continuar na propriedade rural.

Do mesmo modo, 16,67% dos pais pesquisados apontaram que há uma pequena demanda em relação ao incentivo de criação de agroindústrias no município. Quanto ao estímulo de produção de produtos orgânicos, 11,11% dos agricultores entrevistados destacaram que existe um interesse nesse ramo para que a atividade agrícola da cidade tenha continuidade. Sabe-se também que o aumento no crédito rural para investimentos em máquinas e equipamentos agrícolas é um ponto positivo para agricultores que desejam investir em suas propriedades, visto que 22,22% dos gestores selecionaram essa alternativa.

Para a escoação de produtos ou melhoramento nas propriedades é essencial que haja o aprimoramento na infraestrutura do meio rural do município, referindo-se especialmente em internet, estradas e até mesmo agroindústrias. O percentual desse item foi de 94,44%. E por fim, outro fator de suma importância, é o incentivo governamental que deve ocorrer de acordo com a realidade da propriedade, essa foi uma das alternativas apontadas por 61,11% dos pesquisados.

Com referência a questão de permanência na propriedade ou ir morar na cidade, identificou-se que 88,89% dos gestores entrevistados desejam continuar morando no interior, logo 11,11% tem intenção de morar na cidade.

Quando indagados a respeito de como percebem o futuro de sua propriedade, os pontos mais abordados por eles foram a venda da propriedade e medo por não saber o que acontecerá futuramente, onde os pequenos produtores não vão conseguir manter-se no meio rural, da mesma forma que alguns pais disseram que o filho dará continuidade, tomando conta do negócio familiar.

Consequentemente, averiguou-se que em Alegria – RS uma parte dos gestores não veem um futuro promissor em suas propriedades, já outros destacaram que os filhos darão sequência no negócio.

#### **4.6 Perfil dos filhos participantes da pesquisa**

Com o questionário aplicado aos herdeiros com idade mínima de 15 anos ou mais e que moram com os pais na propriedade, conseguiu-se obter o perfil de cada um. Desta forma, analisou-se que 63,64% dos filhos possuem de 15 a 20 anos, 18,18% acima de 20 a 25 anos, 9,09% acima de 25 a 30 anos e 9,09% acima de 40 anos. Dentre os pesquisados, o sexo feminino foi predominante na pesquisa com 59,09%, enquanto o masculino 40,91%. A respeito do estado civil, solteiro(a) teve um percentual de 90,90%, enquanto casado(a) e outros 4,55% cada um, onde a opção outros respondida pelos pesquisados foi amasiado, ou seja, é o termo usado para um casal que vive junto, porém não são casados no papel.

Sobre o grau de escolaridade, 31,82% possuem ensino médio completo, 27,27% ensino médio incompleto, enquanto ensino superior incompleto e fundamental incompleto 18,18% cada um e, por fim, ensino fundamental completo apenas 4,55%. Já no que tange a principal fonte de renda, constatou-se que 77,27% dos pesquisados tem como principal fonte de renda a atividade rural, seguida do trabalho fora com 13,63%.

#### **4.7 Sucessão familiar na percepção dos filhos**

A visão dos filhos a respeito do processo de sucessão familiar, está estruturada a partir desta seção. Uma das perguntas do questionário relacionada a propriedade, pede se o filho está satisfeito com a atividade agrícola que exerce na propriedade, onde 50% dos filhos estão

satisfeitos com a atividade que realizam na propriedade da família, 27,27% consideram-se insatisfeitos, 18,18% muito insatisfeitos e somente 4,55% respondeu ser indiferente.

A próxima questão abordou se o filho possui autonomia na tomada de decisões e se consegue expor suas opiniões, visto que 59,09% dizem que sim e 40,91% responderam que não. Entre aqueles que responderam sim, justificaram que a decisão é tomada em conjunto com os familiares, onde os pais permitem essa autonomia e exposição de opinião, através de conversas, havendo uma democracia e levando em consideração a opinião de todos os membros da família. Além disso, o percentual que não participa das decisões e não dá opiniões, é porque os pais gerenciam a propriedade, alguns filhos não possuem interesse em gerenciar e também porque os pais não aceitam que o filho participe da tomada de decisão.

Quanto ao incentivo dos pais a permanecer no interior, foi possível identificar que os filhos que recebem estímulo correspondem a 59,09% %, enquanto 40,91% não são incentivados. Tratando-se do futuro que os herdeiros desejam, identificou-se que 36,36% dos filhos desejam trabalhar e morar na cidade, 31,82% pretendem morar na propriedade da família trabalhando fora e em contrapartida, 22,73% pensam em morar e trabalhar na propriedade.

Em relação ao maior desafio na gestão da propriedade, destacou-se como mais citados a pouca quantidade de terras que a família possui, sendo que algumas são consideradas ladeiras; a própria família ou o gestor da propriedade aceitar ideias e opiniões; condições financeiras que não favorecem a atividade agrícola e a pouca mão de obra quando necessitam. Os mencionados com menor frequência são, incentivos governamentais; preço de custo e venda dos produtos e a própria gestão da propriedade. O Quadro 4 demonstra as respostas dos filhos a respeito de como a família aborda o tema de sucessão familiar na propriedade.

**Quadro 4** – Como a família aborda o tema de sucessão familiar na propriedade?

PROPRIEDADE	Nº DE FILHOS QUE RESPONDERAM A PESQUISA	RESPOSTAS
1	1	Não aborda.
2	1	Não aborda.
3	1	Muito preocupante.
4	1	Aborda como uma forma de pilares para nossa economia.
5	1	Não aborda.

6	1	Meus pais incentivam para dar continuidade na propriedade, mas também respeitam minhas decisões.
7	2	Acredito que não há futuro ficando na colônia.
		Acredito que não há futuro ficando na propriedade.
8	1	Não aborda.
9	1	Não aborda.
10	3	A família incentiva a permanência na propriedade.
		A família apoia e incentiva a permanência na propriedade.
		Não respondeu.
11	1	Não aborda.
12	1	Nunca abordaram.
13	1	Não aborda.
14	2	Através da conversa.
		Não aborda.
15	1	Não aborda.
16	1	Não aborda.
17	1	Não aborda.
18	1	Incentivando sempre a ficar na propriedade.

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Conforme Quadro 4, observou-se que 54,55% das propriedades não abordam a sucessão familiar, 40,91% discutem sobre o assunto e 4,54% não respondeu a pergunta.

A respeito de como o filho vê o futuro da propriedade, 54,55% ainda não pensaram sobre o assunto, logo, 27,27% gostariam de continuar o trabalho dos pais e por fim, 18,18% pretendem vender ou arrendar as terras da família.

#### 4.8 Principais evidências do estudo

Esta seção é composta pelos principais resultados identificados com a pesquisa, ou seja, o Quadro 5 abrange os aspectos mais relevantes sobre o estudo realizado no município de Alegria – RS.

**Quadro 5 – Principais evidências do estudo.**

<b>PRINCIPAIS EVIDÊNCIAS</b>	
<b>PESQUISA COM OS GESTORES</b>	
<b>Porte das propriedades</b>	Predominou minifúndio
<b>Condições da propriedade</b>	Predominou próprias
<b>Atividade como principal fonte de renda</b>	Predominou atividade leiteira
<b>Idade</b>	Predominou até 50 anos
<b>Sexo</b>	Predominou feminino
<b>Grau de escolaridade</b>	Predominou fundamental incompleto
<b>Gerenciamento da propriedade</b>	Predominou a participação de todos os familiares
<b>Orientação sobre sucessão familiar</b>	Não são orientados
<b>Preparação de um sucessor para a propriedade</b>	Não preparam
<b>Como a família trabalha o processo sucessório</b>	Não trabalham
<b>Permanência na propriedade</b>	Pretendem continuar
<b>PESQUISA COM OS FILHOS</b>	
<b>Idade</b>	Predominou de 15 a 20 anos
<b>Sexo</b>	Predominou feminino
<b>Grau de escolaridade</b>	Predominou ensino médio incompleto e completo
<b>Principal fonte de renda</b>	Predominou atividade rural
<b>Satisfação com as atividades que realiza na propriedade</b>	Predominou satisfeito
<b>Autonomia na tomada de decisões e exposição de ideias quanto ao gerenciamento da propriedade</b>	Predominou a participação dos filhos
<b>Incentivo dos pais a permanecer na propriedade</b>	Predominou o incentivo a permanecer
<b>Abordagem do tema sucessão familiar</b>	Predominou a não abordagem
<b>Futuro que deseja</b>	Predominou trabalhar e morar na cidade e morar na propriedade trabalhando fora
<b>Futuro da propriedade</b>	Predominou aqueles que não pensaram sobre o assunto

Fonte: dados da pesquisa (2020).

Conforme Quadro 5, observou-se nos dados coletados com os gestores, pois mais que buscam compartilhar o gerenciamento da propriedade com a família, os gestores não estão preparando um sucessor para a gestão da propriedade. E em relação as respostas dos filhos, percebeu-se que por mais que os pais incentivam a permanecer na propriedade, quanto ao futuro, esses filhos pretendem trabalhar e morar na cidade e, ainda, que esses filhos ainda não pensaram quanto ao futuro da propriedade rural.

## 5. Considerações Finais

O processo sucessório é imprescindível na vida de empresas e propriedades, especialmente quando se trata de negócio familiar, pois a forma de condução do processo poderá resultar na continuidade ou ruptura das atividades que vem sendo trabalhadas pelos pais a anos. Esse estudo originou-se pela curiosidade das acadêmicas em compreender a forma como está sendo trabalhada a sucessão familiar nas propriedades rurais do município de Alegria – RS, as quais são filhas de agricultores. A pesquisa foi realizada em propriedades que se enquadravam como minifúndio, pequeno e médio porte, conforme módulo fiscal estabelecido para o município.

A problemática levantada para o desenvolvimento do estudo foi: como os gestores das propriedades rurais estão trabalhando o processo de sucessão familiar? A partir dos resultados coletados com a entrevista aplicada, foi possível responder ao problema, onde identificou-se que no município a maioria das famílias entrevistadas não realizam nenhuma atividade voltada a sucessão.

O objetivo geral do presente estudo foi descrever como os gestores das propriedades rurais estão trabalhando o processo de sucessão familiar, o qual foi atingido, visto que 61,11% dos gestores não fazem essa preparação e o restante preparam os filhos para dar sequência as atividades realizadas na propriedade. Todavia, foi possível perceber que a maioria dos pais incentivam seus filhos a permanecer morando no interior.

Quanto ao objetivo específico, identificar os elementos que caracterizam uma sucessão familiar, os pesquisadores buscaram em artigos, livros e legislação relacionados ao tema. Para tanto elaborou-se o Quadro 1. O levantamento dessas características auxiliou na classificação das propriedades participantes da pesquisa.

Em relação ao objetivo específico, caracterizar as propriedades rurais pelo critério de porte, no qual realizou-se uma pesquisa de dados na legislação que regula a divisão de porte das propriedades, bem como em site do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA). Com base nessa pesquisa desenvolveu-se o Quadro 2. Esse quadro contribuiu na identificação e classificação das propriedades que fizeram parte do estudo.

Descrever as características das propriedades rurais alvo do estudo foi o terceiro objetivo específico. Conseguiu-se identificar atributos peculiares de cada propriedade que participou da pesquisa.

E o último objetivo específico foi apresentar o cenário do processo de sucessão familiar, tendo como parâmetro a percepção dos gestores e seus filhos. Com o estudo, foi

possível perceber que a maioria dos pesquisados responderam não existir um diálogo sobre o processo sucessório na família. Ainda, identificou-se que os filhos são incentivados a permanecer na propriedade. Em contrapartida, a minoria deles pensa permanecer no meio rural para dar continuidade as atividades, ou seja, ser o sucessor que irá administrar a propriedade da família.

Diante disso, ressalta-se que o problema levantado foi respondido e os objetivos alcançados. Todavia, o estudo desenvolvido apresenta como limitação, que a pesquisa foi desenvolvida em um município, aplicada em um número de propriedades investigadas que se dispuseram a participar da pesquisa, através da acessibilidade, sendo estabelecido o critério de porte, idade dos filhos e sua residência ainda na propriedade. Quanto a outras limitações, os pesquisadores tiveram limitações de conseguir informações do sindicato municipal, bem como de localizar alguns pesquisados na propriedade. Sugere-se para estudos futuros, que esta mesma pesquisa seja realizada em outros municípios para fins de comparação dos resultados com esse estudo e os demais realizados na região.

## Referências

Abramovay, R. *et al.* Agricultura familiar e sucessão profissional: novos desafios. [recurso eletrônico]. Recuperado de: [http://gp.usp.br/files/denru\\_sucessao.pdf](http://gp.usp.br/files/denru_sucessao.pdf).

Aragão, J. W. M., & Neta, M. A. H. M. (2017). Metodologia científica. [recurso eletrônico]. Salvador: UFBA, Faculdade de Educação, Superintendência de Educação a Distância. ISBN: 978-85-8292-131-9. Recuperado de: [https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/174996/2/eBook\\_Metodologia\\_Cientifica-Especializacao\\_em\\_Producao\\_de\\_Mi\\_dias\\_para\\_Educacao\\_Online\\_UFBA.pdf](https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/174996/2/eBook_Metodologia_Cientifica-Especializacao_em_Producao_de_Mi_dias_para_Educacao_Online_UFBA.pdf).

Baiotto, E. L. O., & Rösch, P. T. E. (2018). Sucessão familiar em empresas familiares do setor metal mecânico do município de Três de Maio – RS. [recurso eletrônico]. Três de Maio: Setrem. Recuperado de: <file:///D:/Bibliotecas/Downloads/Sucessao%20familiar%20em%20empresas%20.pdf>.

Calegari, J. A. (2016). Empresa familiar e sucessão: o significado da sucessão para empresa familiar. [recurso eletrônico]. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Recuperado de: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/147091/000998207.pdf?sequenc>.

Chiavenato, I. (2008). Administração geral e pública. [recurso eletrônico]. (2a ed.), Rio de Janeiro: Elsevier. ISBN: 978-85-352-3170-0. Recuperado de: <https://docero.com.br/doc/10xnv8>.

Cruz, D. A. C. (2016). A importância da gestão na pequena propriedade rural. [recurso eletrônico]. Recuperado de: <https://www.biosistemico.org.br/blog/importancia-da-gestao-na-pequenapropriedade-rural/>.

Ferrazza, E. (2010). A maturidade do processo de sucessão: um estudo multicaso em empresas familiares da Serra Gaúcha. [recurso eletrônico]. Universidade de Caxias do Sul. Recuperado de: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/521/Dissertacao%20Elisangela%20Ferrazza.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Fulaneto, I. P. (2009). Empresa familiar: análise e reflexão. [recurso eletrônico]. São Paulo: Fundação Educacional do Município de Assis. Recuperado de: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/0611260256.pdf>.

Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). Métodos de pesquisa. [recurso eletrônico]. Porto Alegre: Editora da UFRGS. ISBN: 978-85-386-0071-8. Recuperado de: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>.

Gräf, L. V. (2016). Gestão da propriedade rural: um estudo sobre a autonomia do jovem na gestão da propriedade rural. [recurso eletrônico]. Lajeado: Centro Universitário Univates. Recuperado de: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1472/1/2016LucioVicenteGraf.pdf>.

Gullo, J. (2016). Administração: para quem estuda, ensina e pratica. [recurso eletrônico]. 1 Ed. São Paulo: Bom Dia. Recuperado de: <https://docero.com.br/doc/s0x015>.

Incrá, Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. Tabela com módulo fiscal dos municípios. [recurso eletrônico]. Recuperado de: <http://www.incrá.gov.br/sites/defa>

ult/files/uploads/estrutura-fundiaria/regularizacao-fundiaria/indices-cadastrais/indices\_basicos\_2013\_por\_municipio.pdf.

Junior, A. L. M., & Neto, A. B. (2007). Empresa familiar: um sonho realizado. São Paulo: Saraiva. ISBN: 978-85-02-06049-4.

Lei Nº 5.889, de 08 de junho de 1973. Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos. [recurso eletrônico]. Recuperado de: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L5889.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L5889.htm).

Maluf, C. A. D., & Maluf, A. C. R. F. D. (2016). Curso de direito de família. [recurso eletrônico]. (2a ed.), São Paulo: Saraiva. Recuperado de: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502627949/recent>.

Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2017). Fundamentos de metodologia científica. (8a ed.) São Paulo: Atlas. ISBN: 978-85-97-01012-1.

Matias, A. B. (2018). Sucessão familiar: como preparar um plano sucessório?. [recurso eletrônico]. Recuperado de: <https://blog.inepadconsulting.com.br/sucessao-familiar/>.

Maximiano, A. C. A. (2004). Introdução à administração. (6a ed.), Rev. e ampl. São Paulo: Atlas. ISBN 85-224-3627-4.

Mendes, L. G. (2018). O que é administração rural e como usar na sua propriedade. [recurso eletrônico]. Recuperado de: [https://blog.aegro.com.br/o-quee-administracao-rural/?utm\\_source=google-&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=demokw&utm\\_term=%2Badministra%C3%A7%C3%A3o%20Brural&utm\\_content=276092687000&gclid=CjwKCAjw8ZHsBRA6EiwA7hw\\_sX\\_tQgmqyF\\_yal7fB9zcIf1FRsPUu\\_jppQK3Nauah2fdmWVta-EFYHxoCGK8QAvD\\_BwE](https://blog.aegro.com.br/o-quee-administracao-rural/?utm_source=google-&utm_medium=cpc&utm_campaign=demokw&utm_term=%2Badministra%C3%A7%C3%A3o%20Brural&utm_content=276092687000&gclid=CjwKCAjw8ZHsBRA6EiwA7hw_sX_tQgmqyF_yal7fB9zcIf1FRsPUu_jppQK3Nauah2fdmWVta-EFYHxoCGK8QAvD_BwE).

Moreira, J. M. *et al.* (2013). Estratégias de sucessão em uma empresa familiar: o caso Rsm Pneus. [recurso eletrônico]. X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Recuperado de: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/1161864.pdf>.

Mussi, F. B., et al. (2008). A empresa familiar e a sucessão na interpretação do herdeiro. [recurso eletrônico]. Belo Horizonte: Eneo. Recuperado de: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnEO293.pdf>.

Nishitsuji, D. A. (2009). O processo da sucessão em organizações familiares na microrregião de Cornélio Procopio. [recurso eletrônico]. Curitiba: Universidade Federal do Paraná. Recuperado de: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp087418.pdf>.

Oliveira, W. M., & FILHO, J. E. R. V. (2018). Sucessão nas fazendas familiares: problemas e desafios. [recurso eletrônico]. Brasília: Ipea. ISSN: 1415-4765. Recuperado de: [http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8358/1/td\\_2385.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8358/1/td_2385.pdf).

Pieper, N. W. (2014). Sucessão rural familiar: desafios e perspectivas no município de Catuípe – RS. [recurso eletrônico]. Ijuí. Recuperado de: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/2599/VF%20TCC%20-%20Naiara%20Walter%20Pieper.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Stuani, C. et al. (2016). Jovens herdeiros: uma análise da sucessão familiar em pequenas propriedades rurais de Nova Araçá. [recurso eletrônico]. Passo Fundo: IX EGEPE. Recuperado de: <http://egepe.org.br/anais/arquivos/edicaoatual/Artigo335.pdf>.

Tedesco, J. C. (1999). Agricultura familiar: realidades e perspectivas. Passo Fundo: EDIUPF. ISBN: 85.86010-47-2.

Wink, L. L. (2017). Perspectiva do processo de sucessão familiar em propriedades familiares produtoras de leite. [recurso eletrônico]. Lajeado: Universidade do Vale do Taquari - UNIVATES. Recuperado de: <https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/1963/1/2017LeonardoLuisWink.pdf>.

#### **Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito**

Maria Margarete Baccin Brizzolla – 25%

Alexandre Chapoval Neto – 25%

Gabriela Luisa Krawszuk – 25%

Maiara Berlezi – 25%