



Graduação Pós-Graduação
 Artigo completo Relato de prática Resumo expandido

SUCESSÃO FAMILIAR EM PROPRIEDADES RURAIS: um estudo no município de Anaurilândia no estado de Mato Grosso do Sul

Leydiana Silva Lima

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA
lehlimas@hotmail.com**

Fabiano Greter Moreira

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA
fabiano.greter@ufms.br**

Vitor Cardoso da Silveira

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA
vitor.silveira@ufms.br**

Silvana Dalmutt Kruger

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA
silvana.d@ufms.br**

Luciana Codognoto da Silva

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/CPNA
luciana.codognoto@ufms.br**

RESUMO

O objetivo do presente estudo é avaliar a sucessão familiar em propriedades rurais no município de Anaurilândia/MS, avaliar a continuidade no campo, bem como os elementos que asseguram a sucessão dos filhos dos produtores rurais e/ou possíveis sucessores. Explorando as perspectivas, motivações e desafios enfrentados para permanecer, utilizou-se como método, uma pesquisa qualitativa, com questionários semiestruturados, a pesquisa realizada pelo *Google* formulários e enviados via *WhatsApp*, para entender os fatores que impactam a sucessão familiar nas propriedades. O perfil dos participantes revela uma variação de condições demográficas e socioeconômicas, proporcionando várias opções de carreira além do contexto rural. A pesquisa demonstrou que a maior parte dos participantes compreende a importância de abordar a sucessão, no entanto, alguns ainda não formalizaram esse procedimento, podendo comprometer a continuidade do negócio familiar. O estudo destaca a importância da comunicação entre familiares, podendo fortalecer a continuidade da propriedade rural, promovendo o desenvolvimento familiar.

Palavras-chave: Continuidade; Permanência; Planejamento Sucessório.



1 INTRODUÇÃO

A sucessão familiar rural representa a continuidade de um negócio entre as gerações de uma mesma família (Alcântara; Machado Filho, 2014). E a dinâmica sucessória, de como as pessoas na área rural buscam novas perspectivas, muitas vezes não estão disponíveis no ambiente rural, e se interessam por desafios e oportunidades fora do campo.

Desta forma as discussões sobre a sucessão familiar rural, são relevantes, 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 (Brizzola *et al.*, 2020).

A gestão da sucessão familiar para proprietários que tenham herdeiros, e esperam que os filhos prossigam nessa mesma direção, torna-se necessário que esse caminho seja construído, para terem vínculos com o meio rural desde cedo, para o sucessor ter esse contato mais aprofundado e tenha expectativas e permaneça no meio rural.

Spanevello *et al.* (2021) os processos de migração e envelhecimento estão ligados com a mão de obra disponível nas áreas rurais, tendo em vista a estrutura rural moderna, o alto grau de mecanização das atividades agrícolas, sendo assim a migração se torna um problema, pois os jovens estão sujeitos a experimentar mudanças e tecnologias. Desta forma o conhecimento dos jovens pode influenciar a produção rural.

E conseqüentemente, poderá identificar se os sucessores têm afinidade com segmentos dentro na área da propriedade rural, e desta forma poderá investir em seus estudos para aprimorar suas habilidades. Pois as condições socioeconômicas podem variar, fazendo os sucessores optarem em permanecer no campo, sendo uma opção de escolhas de dar seqüências nas atividades realizadas no campo.

No entanto não seria pouco razoável imaginar que as decisões, em termos sucessórios, ocorram tendo em vista a concepção construída em mais do que uma fase (período) da vida dos jovens, por isso a visão de processo desenvolve-se no tempo/no espaço e recebe influências destes (Zonin, 2021).

Procedendo a partir desse conceito, o objetivo dessa pesquisa é avaliar a sucessão familiar em propriedades rurais no município de Anaurilândia/MS, bem como os elementos que asseguram a sucessão dos filhos dos produtores rurais e/ou possíveis sucessores.

A relevância de desenvolver esse tema é pelo fato de a pesquisadora pertencer à família de produtores rurais, por meio do estudo da disciplina sobre “sucessão familiar”,

resultou na constatação de que se a família tivesse a compreensão sobre o processo de sucessão familiar, poderia ter evitado muitas frustrações. Dessa forma, a sucessão familiar rural sendo planejada e se as partes envolvidas estão em comum de acordo, torna-se mais fácil nas tomadas de decisões e resoluções de conflitos.

A importância dessa pesquisa sob o aspecto acadêmico reside no fato de ser um estudo pioneiro na região de Anaurilândia na área de sucessão familiar rural, uma pesquisa de investigação relevante, considerando que é uma área que possui diversas propriedades rurais que, em algum momento, precisarão de sucessores.

Há também o aspecto social e econômico de contribuição para o estudo da pesquisa, sendo de grande importância as atividades rurais para as famílias e produtores, assim como a produção de alimentos, a preservação do legado familiar, especialmente em atividades como a agricultura ou negócios locais. contribuindo com a sociedade como um todo.

A terra se caracteriza como meio de produção fundamental para a reprodução dos diferentes modos de produção agrícola, as estruturas de propriedade se tornam o eixo articulador entre diversos fatores sociais que possuem interconexões e interdependências e estão diretamente vinculados às metas dos ODS: segurança alimentar, sociodiversidade e biodiversidade, desigualdade de renda e proteção dos ecossistemas (Rotondaro *et al.*, 2020). O presente artigo será apresentado conceitos sobre sucessão familiar em áreas rurais e, em seguida, propõe um questionário online com perguntas direcionadas aos possíveis sucessores no contexto rural. O objetivo dessa pesquisa é avaliar a sucessão familiar em propriedades rurais no município de Anaurilândia/MS, bem como os elementos que asseguram a sucessão dos filhos dos produtores rurais e/ou possíveis sucessores.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção apresenta-se os aspectos, os conceitos e a importância das propriedades rurais e da sucessão familiar rural, relacionados ao tema pesquisado.

2.1 Sucessão Familiar no Meio Rural: conceitos e reflexões

Quando pensado em sucessão familiar rural 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

aonde está hoje, firme com suas atividades (Brizzolla *et al.*, 2020).

Para Matte e Machado (2016) os principais fatores que influenciam a tomada de decisão dos jovens em não serem sucessores estão: dificuldade em obtenção de terra, baixa renda, ausência de incentivo e estímulo dos pais, comparação entre os meios urbano e rural, penosidade das atividades produtivas, impossibilidade de constituir novas famílias, desigualdade de gênero, acesso ao estudo e expectativa profissional.

As condições econômicas e sociais são representadas pela disponibilidade de recursos econômicos e pela avaliação das atividades agrícolas. São condições capazes de oferecer oportunidades ou restrições à sucessão dos filhos. Complementa-se a análise da dinâmica sucessória com a verificação da transmissão do patrimônio, influenciadas pelas distintas condições sociais e econômicas dos agricultores, mas, sobretudo, pela presença ou ausência de sucessores (Spanevello, 2008).

O estudo do Banco Mundial (2024) demonstrou que apenas 30% das empresas familiares chegam à 3ª geração e só metade disso, ou seja, 15%, sobrevivem à sucessão de três gerações. A gestão nestas empresas apresenta desafios únicos, onde aspectos pessoais e profissionais se entrelaçam. As vantagens inegáveis também geram desafios intrincados na organização das empresas familiar (Sebrae, 2024).

A sucessão familiar dentro do âmbito rural é um processo que auxilia as famílias nas transições de gerações, de uma maneira que haja controle e organização com o objetivo de fomentar a propriedade e família para esse novo ciclo, dessa forma o risco de levar a empresa rural a se dissipar.

Até a década de 1980 a maior preocupação da sucessão geracional nos estabelecimentos rurais familiares era encontrar saídas para garantir o futuro dos filhos no âmbito rural. Atualmente a preocupação parece ser formular alternativas para garantir a continuidade do negócio familiar e manter o estabelecimento indiviso (Silva; Anjos, 2023).

De acordo com Abramovay *et al.* (1998) os conflitos geracionais em grandes e médias empresas familiares são, com muita frequência, de terceira geração, enquanto na agricultura familiar eles vão aparecer na relação direta de uma geração para outra. Há algumas etapas para o processo de sucessão familiar, que nada mais é, a continuação de um negócio entre gerações de uma família, é necessário que haja um planejamento e estratégias dentro do processo de execução.

Para Floriani (2007 *apud* Kurceski, 2008, p. 32), o processo de sucessão familiar para ser permanente possa ser dessa seguinte forma:



1. Selecionar entre os familiares da geração seguinte, os potenciais candidatos à sucessão;
2. Formar, adequadamente, esses potenciais candidatos;
3. Compartilhar com eles sua formação;
4. Selecionar o candidato com maior capacidade de ser líder das equipes diretivas atuais;
5. Selecionar o candidato com maior capacidade para liderar a família;
6. Selecionar o candidato com melhor capacidade para compartilhar uma pré-sucessão;
7. Observar os tempos de pré-sucessão;
8. Controlar e administrar a solução dos possíveis conflitos que poderão se criar com os herdeiros não escolhidos;
9. Orientar e acompanhar os primeiros tempos da sucessão;
10. Planejar o tempo adequado para a saída do sucedido e “liberação” do sucessor em seu trabalho de gestor.

Para os autores algumas técnicas que poderiam ajudar no desenvolvimento do processo de sucessão familiar, se bem aplicadas podem facilitar o seguimento do processo de sucessão. A adoção desses princípios não só contribui para uma estruturação de sucessão planejada, mas também fortalece a coesão familiar e a gestão da propriedade, fatores essenciais para a continuidade a longo prazo da propriedade rural.

No próximo tópico, serão abordados os desafios e oportunidades no contexto rural, com ênfase nas relações econômicas envolvidas no processo de sucessão familiar. Além disso, será discutida a importância da sucessão planejada para o fortalecimento das famílias na sucessão, e como uma transição bem estruturada pode contribuir para o desenvolvimento da propriedade rural e a permanência dos sucessores no campo.

2.2 Relações Econômicas na Sucessão Familiar: desafios e oportunidades

A sucessão familiar diferentemente das gerações passadas, que construíram suas experiências num espaço social mais restrito, as novas gerações estão cada vez mais inseridas num campo mais amplo de relações sociais e culturais que possibilitam o repensar acerca de suas identidades e realizações pessoais Spanevello *et al.*, 2011. Nesse sentido, emerge a individualização da perspectiva sucessória no interior das propriedades. Nesse caso, os interesses dos filhos podem não ir ao encontro dos interesses do restante do grupo familiar (Spanevello *et al.*, 2011).

De acordo com Abramovay *et al.* (1998) nos anos 60 a continuidade na ocupação agrícola era fortemente influenciada pela pressão moral e expectativas sociais, pois os filhos eram submetidos a permanecer dentro do meio rural, agora esse processo de sucessão é livre,

por mais que as pressões e tradições há ainda, esse papel desempenha importante atribuição.

A questão sucessória rural não pode ser encarada estritamente como um tema microeconômico da administração empresarial. O que está em jogo neste processo, mais que o futuro de certas empresas são as famílias, é o próprio destino de boa parte das regiões que passam por processos severos de êxodo rural (Abramovay *et al.*, 1998).

Ahlert (2019) destaca alguns fatores essenciais no âmbito de sucessão, um dos principais elementos envolvidos dentro da propriedade rural familiar que podem trazer fatores geracionais de conflitos e objetivos. O primeiro é a forma de gestão, naturalmente os pais impõem uma posição hierárquica superior, contando com a obediência dos filhos sucessores. Os conflitos entre os familiares podem se estender para o ambiente de trabalho, prejudicando as relações profissionais. Disputas sobre liderança, responsabilidades e decisões estratégicas podem criar um ambiente pouco favorável (Sebrae, 2024).

Esse tipo de confronto, ocasiona a insatisfação dos filhos, deixando sem espaço para suas ideias, sendo assim essa estratégia é uma das primeiras ações que podem afastar os sucessores da propriedade (De acordo com Brumer (2007) diversos estudos com produtores rurais evidenciam a sucessão como um fator crítico na reprodução social, e desta forma considerar que a sucessão geracional no meio rural é de grande relevância, não apenas para os membros familiares envolvidos, no entanto para a reprodução das unidades de produção a longo prazo, influenciando o meio social e a aparências das áreas rurais, assim como a esfera agrícola.

Para Ahlert (2019) os pais, no desenvolvimento de suas atividades agropecuárias, tinham como preocupação, além da produção de mantimentos para a família e crescimento da propriedade, gerar sobras para adquirir novas glebas de terras para os filhos, à medida que estavam crescendo, ou para adequar a propriedade para instalar os filhos como parceiros, no momento do casamento.

Assim, os filhos não se importavam em serem dependentes dos pais enquanto eram solteiros, pois sabiam que o seu futuro estava planejado e garantido. A questão resumia-se em acompanhar as atividades com os pais, adquirindo experiência, e encontrar o(a) parceiro(a), muitas vezes com a influência dos pais, que escolhiam ou recomendavam um 'bom partido' e se preparar para casar-se (Ahlert, 2019).

Escolher um sucessor, e este optar em permanecer na propriedade rural, dando continuidade ao projeto do grupo familiar, depende de um conjunto de elementos e situações que vão orientar a tomada de decisão do filho em ficar ou sair.



Para analisar a sucessão familiar rural, torna-se fundamental não só apontar elementos que auxiliem a compreender a decisão tomada pelos filhos, mas também procurar esclarecer por que sair do estabelecimento passa a ser visto entre os filhos como uma opção melhor à de ser produtor rural (Matte; Machado, 2016).

Ao longo do tempo, mesmo com a gestão autocrática dos pais, a convivência conjunta de várias gerações e sem remuneração pelo trabalho realizado na propriedade, os jovens mantinham-se na propriedade e o processo de sucessão familiar rural acontecia de forma natural, com subdivisão das propriedades, de acordo com o número de filhos, onde isto era possível, ou com aquisição de novas glebas para os demais (Ahlert, 2019).

O casamento era o marco de mudanças. Enquanto solteiros, os filhos eram dependentes financeiros dos pais. No momento do casamento ocorria a ruptura. Os filhos, ou se tornavam parceiros dos pais, recebendo uma proporção do resultado gerado, ou iniciavam atividades em uma nova propriedade (Ahlert, 2019).

A sucessão na gestão das propriedades rurais, por ser um tema delicado de ser tratado, deve ser conduzida com muita habilidade pelo responsável da família, ato que deveria ocorrer na propriedade enquanto o gestor goza de condições plenas de saúde física e mental, com o controle e poder da empresa, consolidando a sucessão de forma gradual e efetiva (Moreira; Schlindwein, 2016).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método de pesquisa em caráter qualitativo e semiestruturado incluiu 16 participantes na região de Anaurilândia/MS, dos quais 12 participantes responderam ao questionário online. O questionário elaborado na plataforma *google* formulários como um instrumento principal para coletar as informações socioeconômicas, dados sobre a gestão da propriedade, se está em processo de sucessão familiar rural, e o perfil dos participantes.

Para obter uma pesquisa abrangente, integrando os métodos qualitativos e semiestruturados, foi essencial coletar os dados por questionários que trazem conexões de perguntas abertas e de múltipla escolha. Esse direcionamento permitiu aos participantes oferecer contribuições variadas e relevantes, gerando percepções profundas sobre o tema. As perguntas abertas possibilitaram uma exploração mais clara do tema abordado, enquanto os questionários de múltipla escolha garantiram uma análise mais estruturada.

Á partir disso, este estudo seguiu um formato de pesquisa com a metodologia

qualitativa, mediante a aplicação de questionários *online* pela plataforma do *Google* Formulários com os respectivos responsáveis pelas propriedades das propriedades rurais localizadas na região de Anaurilândia-MS. Os questionários foram enviados por meio de *link* via *WhatsApp*, facilitando a distribuição e garantindo um acesso mais rápido e direto aos participantes, sendo enviados para cada participante da pesquisa, o questionário aplicado especificamente aos possíveis sucessores da propriedade rural.

O questionário aplicado continha 32 perguntas, incluindo perguntas abertas e de múltipla escolha, abordando aspectos como motivações, desafios, e percepções sobre a vida no campo. Algumas perguntas elaboradas de própria autoria, e as demais perguntas com referências de outro autor pesquisador.

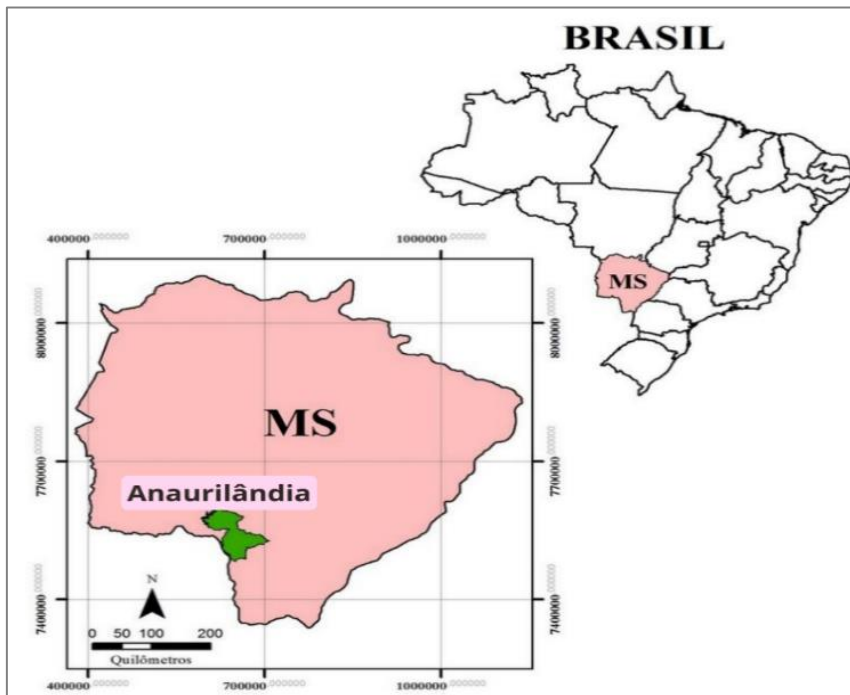
A pesquisa foi realizada nos meses de outubro e novembro do ano de 2024, durante esse período coletaram informações que pudessem esclarecer os fatores que afetam a continuidade ou a resistência da sucessão familiar no âmbito rural, além de explorar a opinião de cada participante por ser um tema relevante para o contexto rural.

Os nomes dos participantes, das propriedades rurais e de seus proprietários foram mantidos em sigilo, preservando a confidencialidade dos participantes da pesquisa, assegurando que nenhuma informação fosse divulgada ao longo da pesquisa, reforçando o compromisso ético do estudo em respeitar a integridade e o anonimato de todos os envolvidos. O levantamento é composto por 12 respondentes, caracterizado a amostra da pesquisa.

O questionário foi direcionado aos filhos dos proprietários rurais com o objetivo de compreender as perspectivas e intenções em relação à sucessão familiar rural, além de explorar as expectativas sobre a continuidade na propriedade. No tópico de resultados e discussões serão apresentados os principais resultados obtidos por meio da pesquisa.

Os dados são expostos seguidos de análise descritiva, visando aprofundar o entendimento sobre a dinâmica familiar, a motivação dos filhos para permanecer no meio rural e os desafios para a sucessão familiar rural. O município de Anaurilândia localizado no estado de Mato Grosso do Sul, na região Centro-Oeste do Brasil, próximo à divisa com o estado de São Paulo, conta com o número de 7.735 habitantes (IBGE, 2024). Sua posição geográfica favorece o acesso a mercados importantes do sudeste brasileiro e também às grandes cidades do Mato Grosso do Sul. Fundado na década de 1960, o município possui uma população predominantemente rural, com grande parte de suas atividades econômicas voltadas para o agronegócio, baseadas na agricultura e pecuária.

Figura 1: Mapa do município de Anaurilândia e o Estado de Mato Grosso do Sul.



Fonte: Adaptado a partir do IBGE (2024).

O objeto desta pesquisa, realizado na região de Anaurilândia em propriedades rurais localizadas nas proximidades do centro urbano da cidade, um município com a economia baseada em atividades rurais, desta forma oferece um cenário rico para o estudo da sucessão familiar rural, os resultados podem oferecer *insights* para o desenvolvimento de práticas que fortaleçam a permanência dos filhos no campo, incentivando a continuidade das atividades agrícolas e a preservação das tradições familiares.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa também busca demonstrar se as propriedades rurais manterão a sucessão familiar, ou seja, se os filhos darão continuidade à gestão e à permanência na propriedade rural, se há algum planejamento de sucessão no ambiente familiar.

A seguir, apresenta-se o Quadro 1 que fornece um perfil detalhado dos participantes do estudo sobre sucessão familiar em áreas rurais. Esse quadro incluirá características relevantes dos respondentes. Esse panorama permitirá uma visão ampla dos aspectos sociais e demográficos dos participantes, facilitando a compreensão de fatores que influenciam o processo sucessório.

Quadro 1: Perfil e características dos participantes da pesquisa sobre Sucessão Familiar Rural

Características	Número de participantes	Percentual (%)
Gênero		
Feminino	4	33,3%
Masculino	8	66,7%
Faixa etária		
Até 30 anos	2	16,7%
De 30 a 40 anos	6	50%
De 40 a 50 anos	3	25%
Mais de 60	1	8,3%
Escolaridade		
Ensino fundamental incompleto	1	8,3%
Ensino médio completo	3	25%
Nível superior incompleto	3	25%
Nível superior completo	4	33,3%
Pós-graduada	1	8,3%
Tamanho da propriedade (ha)		
36 (ha)	1	8,3%
60 (ha)	1	8,3%
65 (ha)	1	8,3%
100 (ha)	1	8,3%
145 (ha)	4	33,3%
157,3(ha)	2	16,66%
Mais de 100 (ha)	1	8,3%
Não soube dizer	1	8,3%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Ao explorar a dimensão das propriedades rurais e o impacto direto sobre a sucessão familiar com base nessa distribuição de hectares, é válido que o tamanho da propriedade rural pode influenciar na sucessão familiar de diferentes formas, nesse caso as propriedades variam de 36 a 100 (ha). Portanto, as propriedades menores com 100 (ha), podem ser mais fáceis de administrar e dividir entre os envolvidos, com um menor risco de complexidade na sucessão.

Para as propriedades acima de 100 (ha), como as propriedades de 145 ha e 157,3 ha podem envolver questões mais complexas, como no aspecto de administração e divisão entre os envolvidos, podendo significar um processo de sucessão mais minucioso, envolvendo



maior planejamento jurídico e financeiro.

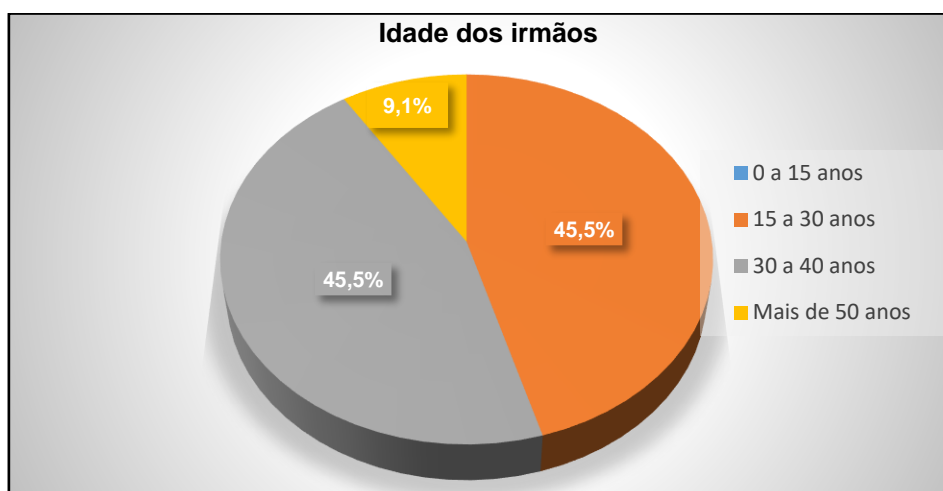
No contexto de estado civil, os participantes responderam que 58,3% estão solteiros, 33,3% casados, e 8,3% união estável. Aos 58,3% tende a estar em uma fase de vida em que suas decisões são menos condicionadas por compromissos familiares e podem demonstrar uma maior flexibilidade para participar ou decidir sobre o futuro da propriedade rural.

Já os 33,3% da amostra de casados podem ver a sucessão familiar com uma perspectiva mais estável e voltada para o longo prazo, considerando o bem-estar da família como um todo. Por fim, aqueles 8,3% com união estável representam uma configuração familiar que, embora semelhante à do casamento formal, pode influenciar o envolvimento e o papel dos parceiros no processo sucessório de forma distinta.

Essas variáveis de estado civil são, portanto, elementos importantes a serem considerados, pois podem influenciar tanto o interesse quanto a viabilidade dos diferentes participantes no processo de sucessão e na continuidade da gestão familiar na área rural.

Segundo Ferreira (2009), a empresa familiar possui a vantagem de manter e transmitir valores que representam seu legado, preservando sua história e identidade. Esses valores formam um patrimônio cultural que, ao ser passado de geração em geração, fortalece o vínculo dos membros da família com o negócio e alimenta o comprometimento e a paixão pelo seu desenvolvimento.

No que diz respeito à composição familiar dos filhos de produtores rurais, os dados indicam que 100% possuem mãe, enquanto 58,33% têm pai e 41,66% não têm. Além disso, 83,33% contam com irmãos, enquanto 16,66% não possuem irmãos, esses números refletem uma diversidade nas estruturas familiares. A próxima figura demonstra a idade dos irmãos dos participantes.

Figura 2: Idades dos irmãos declarados pelos participantes

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Os dados fornecidos na figura 2 demonstram a distribuição etária dos irmãos em três faixas, os dois primeiros grupos (15 a 30 anos e 30 a 40 anos) têm exatamente a mesma representatividade (45,5%). Isso indica que a maioria dos irmãos se concentra nessas faixas etárias, com metade dos irmãos na juventude ou início da vida adulta e a outra metade na maturidade. Apenas 9,1% têm mais de 50 anos, o que representa uma minoria dentro do grupo. O Quadro 2 apresenta os níveis de escolaridade dos irmãos sucessores, conforme os percentuais indicados a seguir:

Quadro 2: Nível de escolaridade dos irmãos (a) sucessores

Respostas	Percentual (%)
Ensino fundamental incompleto	0%
Ensino fundamental completo	9%
Ensino médio completo	45,5%
Ensino médio incompleto	0%
Nível superior incompleto	9,1%
Nível superior completo	54,5%
Pós- graduada	9,1%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

De acordo com os dados sobre rendimentos rurais, os respondentes que são filhos de produtores rurais revelaram que apenas 25% dependem da renda rural, enquanto 75% não dependem dessa fonte de renda. Assim, 75% trabalham em áreas afins, fora do setor rural,

enquanto 25% atuam diretamente no setor rural para gerar seus rendimentos.

Um ponto de vista a se considerar em relação aos 75% que não dependem da renda rural está ligado a fatores como a busca por melhores oportunidades, maior estabilidade e condições de trabalho que o setor rural, tradicionalmente, tem mais dificuldade em oferecer.

Ao analisar o percentual em relação aos que dependem apenas da renda rural, os rendimentos maiores tendem a ter uma probabilidade maior de sucessão, pois são mais atrativas para os sucessores e possuem mais recursos para planejar uma transição bem-sucedida.

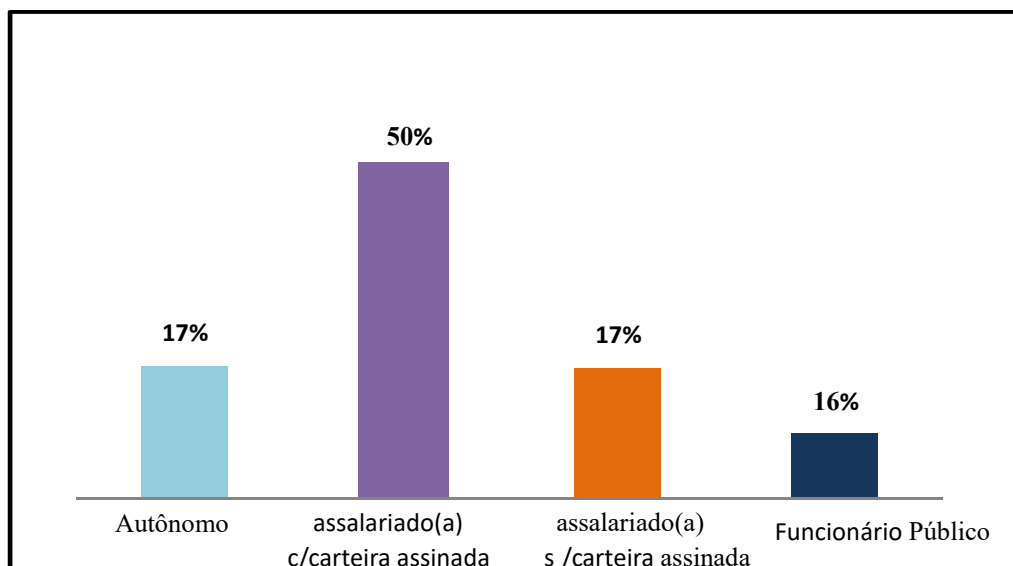
Portanto ao refletir sobre o percentual dos membros que possuem renda fora da propriedade rural, ou seja, empregos fora da atividade rural, há probabilidade de sucessão, pois proporciona estabilidade financeira, reduz a pressão pela venda, e possibilita uma transição mais flexível para os sucessores. Ao invés de serem obrigados a vender ou arrendar a propriedade rural, preservando tanto o patrimônio quanto o legado familiar.

Quando questionados sobre suas áreas de atuação, os participantes apresentaram as seguintes respostas, evidenciando uma diversificação nas escolhas profissionais, com a maioria buscando alternativas fora do campo para sustento financeiro.

A continuidade do negócio familiar depende também de que os resultados financeiros gerados pela fazenda propiciem reinvestimento no negócio, pagamento de impostos e a resolução da questão da distribuição patrimonial. Idealmente, a renda gerada pelo negócio deve ser suficiente para que, a médio ou longo prazos, o sucessor possa adquirir parcelas do patrimônio da geração mais velha, de forma a que sua participação no patrimônio total aumente (Oliveira; Vieira Filho, 2019).

A Figura 3 apresenta as áreas de atuação profissional dos respondentes, conforme continuação da pergunta acima realizada ao público-alvo.

Figura 3: Áreas de atuação profissional dos participantes



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

As fontes de rendimentos salariais conforme respondido pelos participantes comprovam os seguintes dados, os dois grupos (autônomo e assalariado sem carteira assinada) representam o mesmo percentual de 17%, enquanto os demais grupos com 50% assalariado(a) com carteira assinada e, 16% funcionário público. Dentro desse contexto podemos explorar as informações dos dados coletados sobre os rendimentos salariais, o grupo de autônomos representando 17%, pode estar em busca de flexibilidade e independência em suas atividades, algo que o trabalho autônomo oferece, embora com menos segurança.

Por outro lado, os 17% de assalariados sem carteira assinada e autônomo indicam um cenário de vulnerabilidade, um alto índice de trabalhadores sem vínculos formais, possivelmente em atividades sazonais ou que exigem flexibilidade, algo comum no setor rural. Portanto essa informalidade pode se traduzir em menos benefícios e segurança financeira para os envolvidos, a informalidade representa um desafio, pois os sucessores podem preferir optar por setores que ofereçam maior estabilidade, indústrias, centros técnicos, cooperativas, entre outros.

Agora a participação do setor público representado na amostra com 16% reflete na preferência da segurança e os benefícios desse tipo de vínculo que podem ser um atrativo para os filhos de produtores rurais, que possivelmente consideram as oportunidades fora da propriedade. O setor público frequentemente representa uma alternativa segura para jovens em busca de estabilidade, o que pode afastá-los da sucessão familiar se o setor rural não oferecer garantias similares, como setor público, prefeituras, instituições financeiras (banco,

corretoras), etc.

Enquanto o percentual maior de 50% dos participantes serem assalariado(a) com carteira assinada essa predominância sugere que o emprego formal é possível para muitos membros da família que estejam buscando segurança fora do ambiente rural, trabalho em indústrias, cooperativas, usinas, supervisor/encarregado de campo. Sendo um indicador de tendência de afastamento dos sucessores em relação à propriedade familiar. Essa situação pode dificultar a sucessão e a continuidade das atividades rurais, uma vez que o vínculo econômico com o setor rural diminui. A Tabela 1 apresentará as fontes de rendimentos dos participantes, conforme ilustrado a seguir.

Tabela 1: Fontes de rendimentos dos participantes da pesquisa

RESPOSTAS	PERCENTUAL (%)
ATÉ R\$ 1.412,00 REAIS	8,3%
DE R\$ 1.412,00 ATÉ R\$ 3.500,00 REAIS	41,7%
DE R\$ 3.500,00 ATÉ R\$ 5.500,00 REAIS	17%
MAIS DE R\$ 5.500,00 REAIS	33,3%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

As porcentagens indicam uma variedade na distribuição de renda entre os respondentes, destacando que a maioria com (41,7%) possui uma renda entre R\$ 1.412,00 e R\$ 3.500,00 reais, esse grupo se enquadra numa categoria intermediária, incluindo profissionais com diversas qualificações que trabalham em setores variados.

A segunda maior parcela (33,3%) composta por pessoas com renda acima de R\$ 5.500,00 reais, uma quantidade considerável de participantes com maior capacidade financeira. Esse grupo provavelmente engloba cargos de maior especialização ou vivência, com potencial de estabilidade financeira mais elevada. Os 16,7% dos participantes da pesquisa estão na faixa de renda entre R\$ 3.500,00 a R\$ 5.500,00 reais, compondo entre os níveis intermediários e superiores de ganho. Por outro lado, uma proporção menor de (8,3%) ganha até R\$ 1.412,00 reais, que pode indicar que são profissionais no início de suas carreiras ou atuando em áreas com salários mais baixos.

Assim, ressalta-se um aspecto significativo relacionado ao tema discutido na pesquisa de campo: as atividades produtivas realizadas na zona rural, tanto para uso próprio quanto para venda. De acordo o resultado da pesquisa nota-se as seguintes informações,

demonstradas no Quadro abaixo.

Quadro 3: Atividades de produção na propriedade rural

Atividades de Produção	Percentual (%)	Descrição
Empresarial	8,3%	Não há uma descrição fornecida pelo participante, mas caracterizam uma abordagem relacionada a administração, gestão.
Produção Leiteria	58,3%	Indica que a maioria das atividades produtivas da propriedade está concentrada na produção de leite.
Fruticultura	0%	A propriedade não está envolvida na produção de frutos.
Agricultura	0%	A propriedade não cultiva culturas agrícolas (como cereais, grãos, etc).
Pecuária (gado)	83,3%	A atividade pecuária é a principal atividade produtiva na propriedade rural.

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A predominância da pecuária com seu percentual de 83,3% representa que esse número sugere que a pecuária é uma atividade econômica forte na área estudada, indicando um setor consolidado, possivelmente com infraestrutura e mercado desenvolvidos.

Em segundo lugar, a atividade leiteira, apresenta uma participação relevante, com 58,3%, isso demonstra que a produção de leite também é uma atividade significativa, talvez complementando a pecuária em algumas propriedades rurais. Os 8,3% dos participantes vinculados ao setor empresarial transmite uma diversificação econômica, sendo representada pelo um pequeno grupo. Os demais grupos de agricultura e fruticultura representaram a ausência desse segmento.

É importante ressaltar além das atividades de produção ou para consumo, agrega-se dentro da pesquisa a comercialização das produções para outras empresas na área rural.

O Quadro 4 apresentará as informações coletadas, para ampliar as abordagens realizadas dentro do contexto rural de sucessão familiar considerando os fatores de produção da área rural. Ele mostra como esses fatores de produção e os recursos materiais e humanos disponíveis influenciam a motivação e a capacidade dos sucessores darem continuidade ao negócio familiar no campo.

**Quadro 4: Principais canais de comercialização da produção das propriedades rurais**

Canal de Comercialização	Percentual (%)
Frigorífico	75%
Laticínios	66,7%
Cooperativas	8,3%
Particular apenas	8,3%
Nenhuma	8,3%

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Estes dados explorados destacam como a comercialização rural é distribuída em diferentes canais. A maioria da produção de comercialização representa 75% por frigoríficos, ou seja, a maioria dos produtores parece vender suas produções diretamente aos frigoríficos, evidenciando uma forte presença da atividade da pecuária na região de Anaurilândia, com ênfase em carnes.

A alta participação dos laticínios com 66,7% indica uma significativa produção de leite e derivados na área, demonstrando que muitos produtores têm uma ligação com a cadeia de laticínios, o que pode ser vantajoso, pois esse setor é menos suscetível a variações sazonais em comparação a outros, fornecendo uma renda mais estável.

Já a participação das cooperativas é relativamente baixa com apenas 8,30% dos produtores utilizando esse canal, as cooperativas costumam oferecer suporte técnico, condições de negociação mais favoráveis e oportunidades de capacitação para os produtores, comprovando que os produtores optam pelos segmentos de laticínios e frigoríficos.

Uma pequena parcela dos produtores rurais, realizam comercialização de venda particular com 8,3%, isto pode estar ligado diretamente com comerciantes locais ou consumidores, que pode oferecer margens de lucro mais altas e ser uma opção vantajosa para produtores que buscam um mercado de nicho ou que produzem em menor quantidade.

Os 8,3% que responderam nenhuma, não comercializam suas produções podem representar produtores voltados para consumo próprio ou em fase de transição, ainda não integrados ao mercado.

Diante das perspectivas identificadas no processo de sucessão familiar nas propriedades rurais, os participantes optaram por formas de assistência técnica e acesso a novos conhecimentos e tecnologias aplicáveis à gestão dessas propriedades, 33,3% dias de



campo, 25% universidades, 33,3% exposições agropecuárias 25% cooperativas regionais e locais, 8,3% SENAR, e 8,3% para os profissionais técnicos, especializados.

Considerando a importância das organizações familiares, são fundamentais a abordagem técnica, conhecimento e informações capazes de contribuir para o constante aperfeiçoamento de sua gestão (Ricca, 2007).

Ao analisar os resultados dos dados sobre a gestão contábil da propriedade rural, se é realizado controle administrativo, os participantes responderam que 75% há gestão contábil, enquanto 25% diz que não há. Para os 75% que já realizam esse controle, a sucessão tem mais chances de ocorrer de forma organizada e eficiente, pois fornece uma visão mais clara e organizada do negócio. Já para os 25% que não realizam controle contábil, a sucessão pode ser mais desafiadora, sem dados financeiros estruturados, podem levar a problemas de continuidade na gestão rural.

Para Freitas e Frezza (2016) a empresa familiar, bem como seu programa de gestão e de sucessão, é um tema que desperta imensa curiosidade. Assim, a investigação das dificuldades de realização da sucessão é de fundamental importância no âmbito organizacional, sendo acentuada pela complexidade dos laços afetivos existentes.

Referente às funções desempenhadas pelos filhos na propriedade rural, 25% dos participantes responderam nenhuma função e 8,3% não têm irmãos. Enquanto 33,3% responderam que as atividades são realizadas em união com todas as partes envolvidas dos irmãos, desde a gestão de prestações de contas e mão de obra exercida na propriedade rural, 25% responderam em conjunto dos envolvidos, e 8,3% as funções da propriedade são realizadas por estabelecimento de acordos comerciais, laticínios e cuidados gerais da manutenção da propriedade.

Ao analisar as respostas dos participantes existe uma diversidade dos filhos no envolvimento da propriedade rural, podendo levar a influenciar diretamente na continuidade e a eficácia dentro do âmbito rural. Essa parcela demonstrada com 25% dos filhos não desempenharem nenhuma função, indica uma possível falta de interesse ou distanciamento das atividades rurais.

Já a participação conjunta dos irmãos com 33,3%, incluindo a gestão de contas e execução de tarefas, aponta para uma abordagem colaborativa. Esse modelo pode ser positivo, pois distribui responsabilidades e facilita a continuidade da propriedade familiar, com o trabalho em conjunto entre irmãos pode trazer diversos benefícios ao distribuir as responsabilidades, facilitando o andamento das atividades, promovendo um ambiente de

cooperação e partilha de conhecimentos.

Quando questionados sobre a administração da propriedade, os participantes ofereceram respostas variadas. Alguns afirmaram que a gestão administrativa, incluindo a prestação de contas, é realizada pelos irmãos mais velhos. Outros indicaram que os pais ainda desempenham o papel de gestores. Houve também aqueles que relataram que uma das irmãs conduz a administração, enquanto os demais irmãos se encarregam dos trabalhos braçais na propriedade.

As ações e propostas para uma sucessão familiar saudável e organizada devem entrar em prática para tornar o processo simples, acessível e valorizado. Se o assunto for abordado pelas famílias com maior frequência e menos tabus, conseqüentemente há chances de o projeto ser mais bem estruturado e adequado a cada realidade (Ahlert, 2019).

Conforme a questão sobre há quanto tempo possui a propriedade rural, os participantes forneceram as seguintes informações: de 20 a 67 anos a propriedade rural está em família. Essas informações demonstram a continuidade e a ligação das famílias com suas terras, que muitas vezes perduram por várias gerações. Este longo período de posse evidencia o empenho das famílias em preservar suas propriedades ao longo dos anos, mesmo diante de desafios econômicos que o setor rural enfrenta.

Observa-se que as propriedades rurais na região de Anaurilândia tem uma longa história no meio rural, evidenciando uma ligação histórica das famílias com as terras e atividades desenvolvidas. Além disso, a tradição familiar aliada à capacidade de inovação tem desempenhado um papel crucial na preservação e crescimento dessas propriedades.

A administração de propriedades rurais também apresenta desafios para os sucessores, pois transcendem outros objetivos pessoais e profissionais. A pergunta seguinte é baseada nos dados recolhidos: A sua vida na propriedade atende aos seus objetivos pessoais e profissionais? Dos participantes, 66,7% indicaram que sim, enquanto 33,3% afirmaram que não.

O fato de 66,7% dos participantes declararem que suas vidas na propriedade atendem a seus objetivos pessoais e profissionais indica muita satisfação e realização entre a maioria dos participantes. Apesar de 33,3% dos participantes não estarem satisfeitos com suas vidas na propriedade, é crucial destacar que esse percentual pode representar um grupo que possa estar passando por desafios.

Em sequência é importante investigar quais fatores contribuem com a pergunta anterior, o porquê que a propriedade atinge os objetivos profissionais e pessoais?

A maioria dos respondentes expressou, em suas próprias palavras, o desejo de permanecer na propriedade, pois pretendem trabalhar dentro dessa área, sendo próspera, traz rentabilidade, muitos descreveram que sentem prazer em realizar as atividades rurais na propriedade, e sentem gratificação de ver o desenvolvimento do rebanho aumentar, além de notarem o crescimento gradativo da propriedade.

Ao analisar pode-se dizer que o desejo expressado pela maioria dos participantes de permanecer na propriedade indica uma forte conexão emocional com a vida rural e a atividades rurais. Essa motivação é crucial para a sucessão familiar, pois a continuidade dos negócios familiar.

Os demais participantes relataram que a renda da propriedade é baixa, não há lucro, e por isso optaram por trabalhar fora, alguns mencionaram também que a renda é muito pouco; trabalho que exige muito esforço físico e mental, tronando-se muitas vezes uma prisão e uma vida sem lazer. Além disso muitos expressam ambições profissionais que os direcionam para a vida urbana.

Ao contextualizar esse trecho relatado pelos participantes a baixa renda e a falta de lucro podem desestimular as gerações mais jovens a assumir a propriedade familiar, e assim não seguindo com a sucessão familiar.

No entanto a pergunta que segue para complementar os dados minutados, com a seguinte pergunta: A sucessão familiar da propriedade já foi discutida? 66,7% responderam que sim, e 33,3% não.

O fato de 66,7% dos respondentes terem discutido a sucessão familiar indica para a maioria, há um reconhecimento da importância desse tema. Essa discussão pode ser um sinal de planejamento consciente para o futuro, refletindo a intenção de garantir a continuidade da propriedade rural.

Já os 33,3% que não discutiram a sucessão familiar pode apontar para um desafio significativo. Podendo resultar em questões como falta de comunicação entre os membros da família, resistência a discutir temas delicados relacionados à propriedade, ou mesmo a percepção de que a sucessão não é uma prioridade no momento.

Entre os dados coletados, observa-se um pequeno percentual de sucessores do gênero feminino com 16,6% expressam interesse em continuar administrando a propriedade, enquanto outros 16,6% demonstram um baixo índice de intenção de continuidade. A predominância de sucessão dentro da pesquisa com maior índice é do gênero masculino em prosseguir com a área rural com 41,66%, enquanto 25% demonstraram não ter interesse.

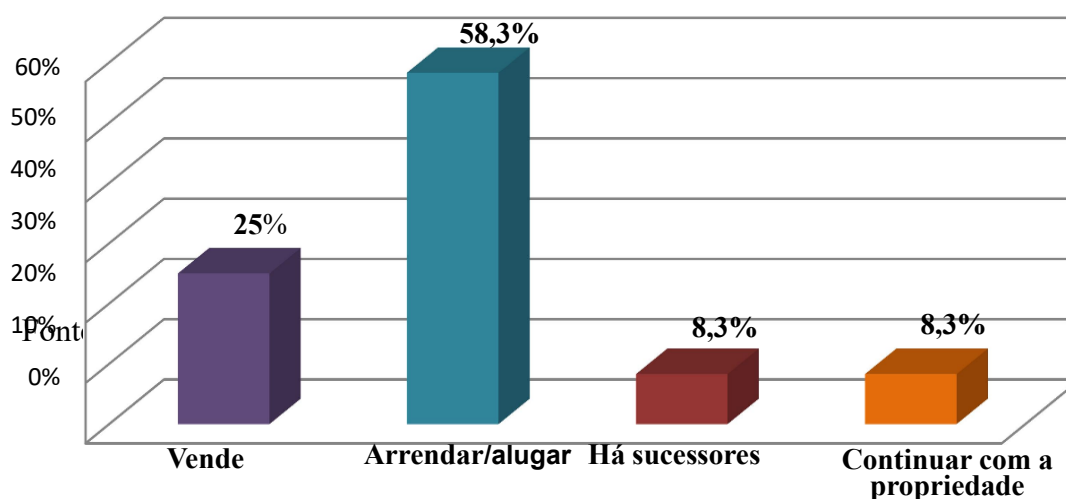
Diante das respostas dos participantes, há também uma pergunta relacionada ao contexto: Descreva como está sendo tratado este assunto com a família?

Alguns dos participantes descreveram que ainda não foi discutido esse assunto entre a família, enquanto outros descreveram que esse assunto já é tratado entre eles para que todos saiam satisfeitos, com diálogo para poder tomar a melhor decisão; há também aqueles que abordaram a questão em termos de “usos e frutos”.

Por outro lado, alguns expressaram cautela, pois os pais ainda estão resistentes em relação a mudanças e afins. Além disso, uma pequena parte dos respondentes afirmou que está decidida a vender a propriedade, pois os filhos já seguiram suas próprias carreiras e residem nas cidades.

Portanto, para enriquecer ainda mais os dados evidenciados no contexto de sucessão familiar, foi elaborada a subsequente pergunta, com o intuito de aprofundar a compreensão sobre as dinâmicas e os desafios enfrentados nesse processo. Essa pergunta permite observar aspectos específicos da gestão e continuidade do negócio familiar no campo, contribuindo para uma análise mais detalhada das expectativas e preocupações dos sucessores em relação à propriedade rural. Na Figura 4 são apresentados os detalhes dessa questão que foi direcionada aos participantes da pesquisa.

Figura 4: Em caso de ausência de sucessor, quais são os planos futuros?



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Ao explorar os dados coletados, uma parte dos participantes com 25% optam por vender suas propriedades, talvez devido à falta de interesse dos sucessores, impactando a continuidade da sucessão familiar.

Agora 58,3% responderam que preferem arrendar/alugar pode ser uma maneira de gerar renda de investimento para os sucessores, permitindo que eles se concentrem em outras áreas da vida enquanto o patrimônio continua a gerar receita, uma forma de não se desfazer do patrimônio.

O percentual igual de 8,3% com a resposta de “há sucessores” e “continuar com a propriedade”, representa o interesse dos participantes a permanecer com a propriedade rural da família e dar sequência na sucessão. Logo, isso reforça o compromisso com a proteção do patrimônio cultural e ambiental da família.

No entanto, a implementação de uma abordagem de gestão mais moderna e um modelo de sucessão estabilizado aumentam as chances de as futuras gerações serem bem-sucedidas nas atividades rurais. Foram observados alguns relatos de respostas dos participantes em relação à sucessão familiar, como: “bastante cautela, pois os pais continuam resistentes em relação a mudanças e afins”; “não existe motivação para tal área rural”; “tentando entrar em acordo para cada um sair satisfeito”; “sem motivações”; “porque não precisa pagar aluguel”; “afinidade com o mundo rural”; “não é produtiva”. Esses são relatos dos filhos dos produtores rurais, sem muitas perspectivas sobre a sucessão familiar, sendo algo incerto.

De acordo com os resultados obtidos, a preferência pela venda é mais frequente em propriedades menores, com áreas de 36 hectares a 60 hectares. Já as propriedades maiores, com áreas entre 100 hectares e 157,3 hectares, a preferência é pelo arrendamento/alugar. Essa tendência pode ser justificada pelo fato de que propriedades maiores tem maior capacidade de gerar renda por meio de contratos de arrendamento, possibilitando que os proprietários continuem a obter lucro financeiro sem a necessidade de vender seu patrimônio.

O processo de sucessão familiar é sempre um período complexo, tanto em termos financeiros, quanto no aspecto emocional. É neste momento onde a empresa corre um grande risco de ser vendida pelos herdeiros (Nishitsuji, 2009).

No entanto aos participantes da pesquisa, também foi realizada a seguinte pergunta: O que te motiva a permanecer nessa área rural?

Alguns participantes relataram que a propriedade proporciona segurança e tranquilidade, além de representar um modo de vida que reflete sua afinidade com o ambiente rural; outros mencionaram que têm uma ligação com essa área desde a infância; a produção da pecuária é um fator de permanência segundo o participante da pesquisa; outra resposta é que a propriedade já está na terceira geração. Por outro lado, alguns respondentes afirmaram não ter



motivações específicas para permanecer na propriedade.

Ao serem questionados sobre os principais desafios enfrentados pela propriedade rural em relação à sucessão familiar e à comercialização da produção, o participante P1 destacou a baixa e a desvalorização no mercado do produtor rural, seria o maior impasse na propriedade. Já o participante P2 ressaltou o preço, à alta de insumos, custos e preço baixo dos produtos para venda. Enquanto o participante P3 relatou questões financeiras, empréstimos altos, clima alterado, comercialização baixa com valores baixos e alto custo para produzir.

Por fim o participante P4 enfatizou que a sucessão familiar em grande parte do tempo não é discutida nada sobre o assunto, e quando acontece tenta resolver tudo em cima da hora, e relacionado a comercialização são os preços muito altos para tentar manter a propriedade e quando você tenta vender seu produto e muito desvalorizado com preços muito baixos onde quem ganha e apenas os atravessadores.

Os depoimentos dos participantes sugerem que os maiores desafios enfrentados pelas propriedades rurais são de ordem econômica e organizacional. A venda da produção encontra barreiras devido à desvalorização dos produtos e ao elevado preço dos insumos. Esses fatores afetam diretamente a margem de lucro e complicam os investimentos necessários para a modernização e crescimento.

Desta forma para complementar os questionamentos realizados dentro da pesquisa, também há a seguinte pergunta: Como a família lida com possíveis conflitos relacionados à sucessão?

Os resultados descritos pelos participantes é que a grande parte diz que não há conflitos, e quando existe é solucionado com diálogo e considerando as sugestões levantadas por todos, uma parte também relata que é tranquilo os assuntos tratados em pauta. Essa abertura para o consenso permite que todos os membros se sintam ouvidos e valorizados, o que pode fortalecer os laços familiares e incentivar uma continuidade tranquila dos negócios.

O participante P1 respondeu da seguinte forma: sempre procurando o melhor como um todo, para todos. Enquanto o participante P2 afirmou avaliando os interesses de cada um e com a avaliação dos gastos e lucros.

Esses aspectos mostram que tem um ambiente de entendimento mútuo e disposição para o consenso, o que pode contribuir para a continuidade e preservação do patrimônio familiar, a prática do diálogo e da consideração das sugestões de todos os envolvidos pode não apenas garantir um ambiente harmônico, mas também preparar os sucessores para liderarem de forma mais equilibrada e assertiva.

Segundo Nishitsuji (2009) o conflito familiar pode dificultar o processo sucessório, enquanto em outros casos pode desenvolver-se mais harmoniosamente. Nesse sentido, é necessário que o sucessor reconheça o momento certo em que precisa começar a se afastar da empresa e delegar funções aos membros familiares, pois, um processo de sucessão só se consolida integralmente no momento em que o fundador concede espaço para a geração futura agir, sem, no entanto, abandoná-la de forma abrupta.

Quando questionados sobre se existe um plano formal de sucessão para a propriedade rural, identificou-se que 50% dos respondentes declaram que não possuem, 40% afirmam possuir um plano formal, porém não detalharam como será implementado, e 10% declaram que não existe nada formalizado.

Ao observar os 50% dos participantes que declararam não possuir um plano formal, a sucessão pode gerar incertezas e comprometer a continuidade da propriedade no longo prazo. Esses fatores podem estar relacionados com a falta de tempo, desconhecimento sobre a relevância do planejamento sucessório ou até mesmo ao temor de discutir o assunto.

Embora os 40% responderem que tem um plano formal, haja a intenção de formalizar a sucessão, existe falta de clareza ou definição das etapas, indicando que os sucessores ainda precisam alinhar expectativas e funções, podendo incluir questões como qual membro da família assumirá funções específicas ou como será dividido.

Enquanto 10% responderam que não há nada formalizado, a ausência de qualquer planejamento formalizado pode levar a desafios na transição, especialmente em momentos inesperados, a falta de um plano formal também dificulta o desenvolvimento de uma estratégia de longo prazo, podendo criar incertezas e inseguranças entre os membros da família.

De acordo Freitas e Frezza (2016) torna complexa a empresa familiar, portanto, são os estreitos vínculos existentes entre a família, a propriedade e a gestão do negócio, fazendo com que seja difícil administrar as relações familiares com as econômicas. A família se considera com direitos sobre a empresa, tanto para trabalhar nela como ter participação em seu capital, ou para intervir e tomar decisões sobre sua gestão.

Para finalizar as abordagens apresentadas dentro da pesquisa de sucessão familiar na área rural, obteve-se um último questionamento, se existe um acordo familiar sobre quem será o sucessor?

Uma parte dos participantes respondeu que sim, porém não deram detalhes sobre o assunto, outros responderam que serão os irmãos, e uma pequena parte respondeu que o

processo será conduzido conforme estabelecido com a Lei.

Para o autor Bernhoeft e Gallo (2003) o sistema de valores, crenças, ética e conduta precisa considerar três áreas principais que se conectam. As famílias devem, em conjunto, definir princípios comuns. Da mesma forma, a sociedade precisa estruturar suas crenças, lembrando que as relações têm um componente emocional que influencia as decisões sobre o negócio, o mercado com valores claros, aceitos por todos os envolvidos, sejam atuais ou futuros.

Outra parte respondeu que não há nada definido, enquanto um participante respondeu da seguinte forma: inicialmente, uma das irmãs tem aval para responder por todos em decisões documentais pontuais, no mais, nada está definido, além disso.

Esses resultados sugerem que, embora a sucessão familiar seja uma questão presente para os participantes, ainda existe uma falta de clareza e formalidade em muitos casos, o que pode comprometer a continuidade e estabilidade da propriedade no futuro, essa ausência de um planejamento sucessório detalhado e compartilhado entre todos os envolvidos podem gerar conflitos ou inseguranças.

5 CONCLUSÕES

A pesquisa sobre sucessão familiar em propriedades rurais na região de Anaurilândia-MS evidenciou os elementos que asseguram a sucessão dos filhos dos produtores rurais e/ou possíveis sucessores, de investigar como os filhos dos analisam o processo de sucessão familiar dentro desse campo, e as expectativas desse processo, e quais métodos irão utilizar para a permanência, as propriedades rurais.

Os resultados apresentados indicaram que, mesmo com a maioria dos sucessores cientes da importância de debater e organizar a sucessão, muitos ainda não oficializaram esse procedimento, o que pode prejudicar a viabilidade das propriedades no futuro a longo prazo. Entre os principais desafios enfrentados, ressalta-se a ausência de um plano formal, dificuldades na comercialização, a alta de impostos, e possíveis conflitos geracionais.

Esses aspectos, influenciados por questões de baixa renda das atividades rurais e a busca por oportunidades fora do meio rural, têm levado os filhos dos produtores a escolherem profissões distantes do setor rural. Porém, de outra forma, a pesquisa demonstrou que o diálogo entre os membros da família é um fator essencial para fortalecer o vínculo e o compromisso com a sucessão e preservar o legado familiar.

Portanto, esta prática de valorização das sugestões de cada um dos envolvidos, por um lado, concede um ambiente mais harmonioso, porém, por outro lado, promove e também prepara os sucessores para assumirem a liderança de forma mais assertiva e equilibrada. Entretanto, é importante abordar novamente que uma sucessão planejada de acordo com a família pode não apenas prolongar a atividade econômica das propriedades rurais, garantindo também a sua continuidade e mantendo o modo de vida rural.

Um dos problemas identificados a falta de planejamento e a organização no processo de sucessão familiar, o que pode comprometer a continuação do legado familiar. Essa questão é agravada por fatores como a falta de diálogo entre as gerações destacado dentro da pesquisa, a baixa rentabilidade das atividades rurais, e a migração dos jovens em busca de novas oportunidades.

Diante das perspectivas dos participantes o processo de sucessão familiar nas propriedades localizadas na região de Anaurilândia pode-se dizer que é uma situação que ainda há incertezas diante do processo, mesmo sendo um assunto discutido com os membros familiares, muitos demonstraram variações nas respostas, pois há fatores que desencadeiam essa desistência do meio rural, como enfatizado no estudo, a desvalorização do setor rural, a alta de impostos, e por não terem um rendimento considerável, os filhos acabam optando por novas oportunidades de renda e trabalho fora da área rural.

Além disso, as futuras pesquisas podem aprofundar uma análise de estratégias que podem incrementar uma sucessão familiar mais eficiente, incluindo a utilização de tecnologias e a formação técnica dos sucessores, podendo explorar políticas públicas que possam apoiar financeiramente as pessoas envolvidas e interessadas a permanecer no âmbito rural, desta forma promovendo a continuidade do negócio familiar.

A pesquisa reforça a necessidade de políticas públicas e programas educacionais que incentivem a sucessão familiar rural, para poder oferecer suporte técnico, financeiro junto às famílias rurais, desta forma garantindo a permanência e sustentabilidade das famílias rurais, causando o fortalecimento de todos envolvidos.

Conclui-se, portanto, que a sucessão familiar depende de um equilíbrio, uma conjuntura que une a tradição e a inovação, além do diálogo e um planejamento estratégico, sendo essenciais para assegurar a conservação e continuidade das propriedades rurais, contribuindo para o desenvolvimento do setor rural no município de Anaurilândia/MS.



REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, R.; SILVESTRO, M.; CORTINA, N.; BALDISSERA, T.; FERRARI, D.; TESTA, V. M. **Juventude e agricultura familiar**: desafios dos novos padrões sucessórios. Brasília, DF: UNESCO, 1998.

AHLERT, L. Estratégias que Auxiliam o Processo de Sucessão nos Empreendimentos Agropecuários. *In: Desafios e perspectivas de jovens latino-americanos na sucessão familiar da atividade leiteira*. Editor Técnico: Fábio Homero Diniz. Brasília, DF: EMBRAPA, 2019. p. 11- 67. Disponível em: <https://www.infoteca.cnptia.embrapa.br/infoteca/handle/doc/1118881>. Acesso em: 18 jul. 2024.

ALCÂNTARA, N. de B.; MACHADO FILHO, C. A. P. O processo de sucessão no controle de empresas rurais brasileiras: um estudo multicasos. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 16, n. 1, p. 139-151, 2014. Disponível em: <https://www.revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/view/789>. Acesso em: 17 nov. 2024.

BERNHOEFT, R. GALLO, M. **Governança na empresa familiar**: Gestão, poder e sucesso. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil. 2003.

BRIZZOLLA, M. M. B.; CHAPOVAL NETO, A.; KRAWSZUK, G. L.; BERLEZI, M. Sucessão familiar em propriedades rurais. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista, v. 9, n. 10, p. e9169109408, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i10.9408. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/9408>. Acesso em: 24 jun. 2024.

BRUMER, A. A problemática dos jovens rurais na pós-modernidade. *In: CARNEIRO, M. J.; CASTRO, E. G. de. (orgs.). Juventude rural em perspectiva*: a problemática dos jovens rurais na pós-modernidade. Rio de Janeiro: MAUAD X, 2007. p.35-51;

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FREITAS, E. C. ; FREZZA, C. M. M. Gestão e sucessão em Empresa Familiar. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, v. 2, n. 1, p. 31-43, 2016. DOI: 10.25112/rgd.v2i1.1063. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/1063>. Acesso em: 22 nov. 2024.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *In: Cidades e Estados*. Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/ms/anaurilandia.html>. Acesso em: 26 jul. 2024.

KURCESKI, F. K. **A importância do contador na sucessão de empresas familiares**. 2008. 50f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/30402874.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2024.

MATTE, A.; MACHADO, J. Tomada de decisão e a sucessão na agricultura familiar no Sul

do Brasil. **Revista de Estudos Sociais**, Cuiabá, v. 18, n. 37, p.130-151, 2016. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/res/article/view/3981/pdf>. Acesso em: 10 ago. 2024.

MOREIRA, F. G.; SCHLINDWEIN, M. M. Sucessão da Gestão na Agricultura Familiar: um estudo de caso no assentamento Santa Olga no município de Nova Andradina em Mato Grosso Do Sul. **Revista Nera**, Presidente Prudente, v.18, n. 29, p. 151–173, jul./dez. 2016. DOI: 10.47946/rnera.v0i29.3207. Disponível em: <https://revista.fct.unesp.br/index.php/nera/article/view/3207>. Acesso em: 17 nov. 2024.

NISHITSUJI, D. A. **O processo da sucessão em organizações familiares na microrregião de Cornélio Procópio**. 2009. 95f. Dissertação (Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas) - Universidade Federal de Paraná, Curitiba, 2009. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/18546/Dissertacao%20Denny.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 28 maio 2024.

NÓBREGA, D. O.; ANDRADE, E. dos R. G.; MELO, E. S. do N. Pesquisa com grupo focal: contribuições ao estudo das representações sociais. **Psicologia & Sociedade**, Recife, v. 28, n. 3, p. 433-441, set. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/CqXM8M9QSMsjN4wc5hHcVzs/#>. Acesso em: 18 jul. 2024.

OLIVEIRA, W., VIEIRA FILHO, J. A sucessão familiar no setor agropecuário. **Revista de Política Agrícola**, Brasília, DF, v 28. n. 2, p. 122-135, abr./jun. 2019. Disponível em: <https://seer.sede.embrapa.br/index.php/RPA/article/view/1451>. Acesso em: 05 nov. 2024.

RICCA, D. **Sucessão na empresa familiar: conflitos e soluções**. São Paulo: Editora CLA, 2007.

ROTONDARO, Tatiana; BONILHA, Anderson; ASSAHIRA, Cyro; CAMARGO, Clara; CURAN, Roberta. ODS 2 – Fome Zero e agricultura sustentável. In: FREY, K.; TORRES, P. H. C.; JACOBI, P. R.; RAMOS, R. F. (orgs.). **Objetivos do desenvolvimento sustentável: desafios para o planejamento e a governança ambiental na Macrometrópole Paulista**. Santo André: EdUFABC, 2020. cap. 6, p. 67-78. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/19f_0QljFRct-bYbQLW0DrPqW_gTtQSgE/view. Acesso em: 17 nov. 2024.

SEBRAE. **Vantagens e desafios na gestão das empresas familiares**. Brasília, DF: SEBRAE, 2024. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/am/artigos/vantagens-e-desafios-na-gestao-das-empresas-familiares,5d776f10703bd810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 16 ago. 2024.

SILVA, M. N. ; ANJOS, F. S. A sucessão geracional na pecuária familiar do extremo sul do Brasil. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, Brasília, DF, v. 61, n. 2, p. e253400, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/resr/a/KGjBsF9XtKH7kxyZ9JtFFHK/?lang=pt#>. Acesso em: 18 maio 2024.

SPANVELLO, R. M. **A dinâmica sucessória na agricultura familiar**. 2008. 236f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) - Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/16024?show=full>. Acesso em: 15 maio 2024.

SPANEVELLO, R. M.; AZEVEDO, L. F. de; VARGAS, L. P.; MATTE, A. A migração juvenil e implicações sucessórias na agricultura familiar. *Revista de Ciências Humanas*, Florianópolis, v. 45, n. 2, p. 291-304, out. 2011. DOI: 10.5007/2178-4582.2011v45n2p291. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/revistacf/article/view/2178-4582.2011v45n2p291>. Acesso em: 15 maio 2024.

SPANEVELLO, R. M.; LAGO, A.; ANDREATTA, T.; BOSCARDIN, M. Desenvolvimento no Brasil: a perspectiva da juventude rural. In: ZONIN, V. J.; KROTH, D. C. (orgs.). **Juventude rural e sucessão na agricultura familiar**. Curitiba: Appris, 2021. p. 151-176.

ZONIN, V. J. A juventude rural no Oeste de Santa Catarina: dinâmicas sucessórias desafiadoras. In: ZONIN, V. J.; KROTH, D. C. (orgs.). **Juventude rural e sucessão na agricultura familiar**. Curitiba: Appris, 2021. p. 23-58.