

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CAMPUS DE PALMEIRA DAS MISSÕES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS

Patrícia Machado Iserhardt

PLANEJAMENTO PATRIMONIAL E SUCESSÓRIO: os arranjos jurídicos
utilizados pelas empresas familiares rurais

Palmeira das Missões, RS
2023

Patrícia Machado Iserhardt

PLANEJAMENTO PATRIMONIAL E SUCESSÓRIO: os arranjos jurídicos utilizados pelas empresas familiares rurais

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal de Santa Maria (PPGAGR/UFSM), *Campus* Palmeira das Missões/RS, como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Agronegócios**.

Orientadora: Prof.^aDr.^a. Rosani Marisa Spanevello
Coorientadora: Prof.^a. Dr.^a. Alessandra Matte

Palmeira das Missões, RS
2023

ISERHARDT, PATRICIA MACHADO

PLANEJAMENTO PATRIMONIAL E SUCESSÓRIO: os arranjos jurídicos utilizados pelas empresas familiares rurais / PATRICIA MACHADO ISERHARDT.- 2023.
125 f.; 30 cm

Orientador: Rosani Marisa Spanevello
Coorientador: Alessandra Matte
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Campus de Palmeira das Missões, Programa de Pós Graduação em Agronegócios, RS, 2023

1. Sucessão geracional 2. Sucessão hereditária 3. Empresas familiares 4. Holding 5. Agronegócio I. Spanevello, Rosani Marisa II. Matte, Alessandra III. Título.

PATRÍCIA MACHADO ISERHARDT

**PLANEJAMENTO PATRIMONIAL E SUCESSÓRIO: OS ARRANJOS JURÍDICOS
UTILIZADOS PELAS EMPRESAS FAMILIARES RURAIS**

Dissertação apresentada ao Curso de Pós-Graduação em Agronegócios da Universidade Federal de Santa Maria (PPGAGR/UFSM), *Campus* Palmeira das Missões/RS, como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Agronegócios**.

Aprovada em 11 de dezembro de 2023

Rosani Marisa Spanevello, Dr.^a (UFSM)
(Presidente/Orientadora)

Alessandra Matte, Dr.^a, UFTPR
(Coorientadora)

Adriano Lago, Dr. (UFSM)

Simone Tassinari Cardoso, Dr.^a (UFRGS)

Palmeira das Missões, RS
2023

Dedico este trabalho aos meus amores,
Tiago, Conrado e Carmela,
em agradecimento por todo apoio, amor e compreensão.

AGRADECIMENTOS

Sou grata,

Aos meus pais, Solange e Luís, meus avós, Tereza e José, Alice e Oscar, meus bisavôs e bisavós, aos pais deles, e aos pais dos pais deles, estou neste caminho graças a tudo que vocês viveram. Aos meus filhos, Conrado e Carmela, e a todos os que ainda virão, todo o esforço é para elevar as montanhas, para que vocês consigam enxergar mais alto.

A Deus, por sempre guiar meu caminho e me conceder saúde para que eu siga conquistando meus sonhos.

Ao meu marido Tiago, pelo amor, apoio incondicional e pela compreensão de minha ausência para direcionar tempo aos estudos. Seguimos juntos nesta caminhada, te amo, obrigada! À minha mãe, Solange, aos meus irmãos Guto e Priscila, minhas cunhadas Priscila e Celina, e a Dada, que sempre torceram pelas minhas conquistas, foram rede de apoio e incentivo constante. Amo vocês, e este é só o início de muitas conquistas que vamos ter e celebrar juntos.

A todos os meus amigos pela compreensão de minhas ausências e apoio incondicional. As minhas amigas companheiras de mestrado em outras instituições, Luiza e Tanise, vibrando com as conquistas e apoiando as angústias.

À Universidade Federal de Santa Maria pela oportunidade de me tornar pesquisadora, fazendo parte do projeto de pesquisa: “Migração Reversa: O retorno dos jovens ao rural a partir da formação no ensino superior”. A todos os docentes do Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, cada um deixou um pouco de seus ensinamentos. Aos meus colegas de caminhada Carol, Raul, Daniel e João, não foram poucos os momentos de companheirismo.

Em especial a minha orientadora, Dra. Rosani, pelos momentos de reflexão, discussão e construção juntas, pela confiança e orientação, sempre presente para me auxiliar e vibrar pelas minhas conquistas, ainda, com sua leveza, seriedade, responsabilidade e amor pelos alunos me mostrou a arte de ensinar. À minha coorientadora, Dra. Alessandra, por sua inteligência e sensibilidade, pelas críticas com carinho, pela oportunidade engrandecedora de integrar o grupo de estudos Rede de Pesquisa, Inovação e Extensão Rural – Rede Campo, vinculado a Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR. À minha mentora e professora Dra. Simone, que com sua sabedoria está sempre disposta a me ensinar, dar apoio e principalmente me fazer enxergar minhas melhores capacidades. Vocês foram fundamentais

nesta caminhada, exemplos de professoras, mas principalmente de seres humanos. O caminho de vocês me inspira sempre seguir em frente.

Agradeço a todos os entrevistados(as) que se propuseram a responder a entrevista com questões tão delicadas em suas vidas.

Enfim, agradeço a todos que de alguma forma, direta ou indiretamente, contribuíram para que essa caminhada fosse possível!

Família é prato que emociona. (...) Primeiro cuidado: tempero exóticos, altera, o sabor do parentesco. Mas se misturadas com delicadeza, tornam a família mais colorida (...). Atenção com os pesos e as medidas, uma pitada a mais disso ou daquilo e, pronto, é um verdadeiro desastre. Família é prato extremamente sensível. E o pior é que ainda tem gente que acredita na família perfeita. Bobagem. Quando, depois de muito esforço, nos tornamos mestres na arte da culinária, quando, de olhos fechados, acertamos o ponto do doce, muitos já se foram. A família que se senta à mesa é outra. Já não somos netos, mas avós. Família é prato que, quando se acaba, nunca mais se repete.

(Arroz de Palma. Azevedo, 2014, p.94)

RESUMO

PLANEJAMENTO PATRIMONIAL E SUCESSÓRIO: os arranjos jurídicos utilizados pelas empresas familiares rurais

AUTORA: Patrícia Machado Iserhardt
ORIENTADORA: Rosani Marisa Spanevello

Apesar de a literatura constatar a necessidade da realização de planejamento patrimonial e sucessório, e saber os motivos pelos quais os jovens não permanecem no campo, a sucessão geracional é pesquisada distante da sucessão hereditária, não sendo estudadas as estratégias jurídicas voltadas para empresas familiares rurais. A migração dos jovens impacta diretamente nos processos sucessórios, bem como no fim das empresas familiares rurais, por conta de conflitos para realizar a sucessão. O objetivo deste estudo é identificar as estratégias de planejamento sucessório utilizadas pelas médias e grandes empresas familiares rurais, no município de Júlio de Castilhos, Rio Grande do Sul, sob a perspectiva dos arranjos jurídicos. A abordagem teórica que será seguida para esta discussão foi realizada por Pierre Bourdieu, que traz o projeto cultivado pela família para ser perpetuado para as próximas gerações como o *conatus*, que não é somente um projeto de natureza física, material e objetiva, também contempla os valores, crenças, sentimentos e emoções envolvidos no projeto desenvolvido pelos pais, ou seja, além da herança o legado, traz a noção de *habitus* como um sistema de disposições inconscientes que é fruto da imposição de estruturas da sociedade e do meio em que vivem. Ainda, a análise quanto ao Modelo dos Três Círculo, criado por Tagiuri e Davis. A abordagem da pesquisa é qualitativa e explicativa, se caracteriza como pesquisa de campo, com entrevistas face a face com gestores de empresas familiares rurais. Os resultados foram analisados por meio de análise de conteúdo, tratamento de material empírico e documental. Os resultados apontaram que as famílias rurais não estão devidamente organizadas como empresas, por mais que a legislação assim as considere. Os planos de sucessão são informais, com exceção de pequena parcela dos entrevistados, no percentual de 10% que possuem *holding* familiar rural, empresa devidamente regularizada, assessorias para implementação de arranjos jurídicos e governança familiar, ou seja, famílias que conseguiram organizar a sucessão hereditária e geracional, enquanto os fundadores estão vivos. É essencial possuir habilidades financeiras, comerciais, de comunicação e de recursos humanos. Há imensa necessidade em discutir a sucessão no agronegócio brasileiro, unindo temas de grande importância como a sucessão geracional sendo planejada conjuntamente a sucessão hereditária, ou seja, com o planejamento patrimonial e sucessório, através de estratégias jurídicas legais para organização do patrimônio, antecipando-se às regras de sucessão hereditária e facilitando a introdução da sucessão geracional. Acredita-se que o maior desafio está quanto a formulação de políticas públicas, a exemplo das ações internacionais, que incentivem a sucessão nas empresas familiares rurais.

Palavras-chave: Sucessão geracional. Sucessão hereditária. Empresas familiares. *Holding*. Agronegócio.

SUMMARY

ESTATE AND SUCCESSION PLANNING: the legal arrangements used by rural family businesses

AUTHOR: Patrícia Machado Iserhardt

ADVISOR: Rosani Marisa Spanevello

Although the literature confirms the need to carry out estate and succession planning, and knows the reasons why young people do not remain in the countryside, generational succession is researched far from hereditary succession, and legal strategies aimed at rural family businesses are not studied. The migration of young people has a direct impact on succession processes, as well as the end of rural family businesses, due to conflicts over succession. The objective of this study is to identify the succession planning strategies used by medium and large rural family businesses, in the municipality of Júlio de Castilhos, Rio Grande do Sul, from the perspective of legal arrangements. The theoretical approach that will be followed for this discussion was carried out by Pierre Bourdieu, who brings the project cultivated by the family to be perpetuated for the next generations as the *conatus*, which is not only a project of a physical, material and objective nature, it also contemplates the values, beliefs, feelings and emotions involved in the project developed by the parents, that is, in addition to inheritance, the legacy, brings the notion of *habitus* as a system of unconscious dispositions that is the result of the imposition of structures of society and the environment in which they live. Furthermore, the analysis regarding the Three Circle Model, created by Tagiuri and Davis. The research approach is qualitative and explanatory, characterized as field research, with face-to-face interviews with managers of rural family businesses. The results were analyzed through content analysis, treatment of empirical and documentary material. The results showed that rural families are not properly organized as companies, no matter how much the legislation considers them so. Succession plans are informal, with the exception of a small portion of interviewees, in the percentage of 10% who have a rural family holding, a duly regularized company, consultancies for the implementation of legal arrangements and family governance, that is, families that have managed to organize hereditary succession and generational, while the founders are alive. It is essential to have financial, commercial, communication and human resources skills. There is an immense need to discuss succession in Brazilian agribusiness, uniting themes of great importance such as generational succession being planned together with hereditary succession, that is, with patrimonial and succession planning, through legal strategies for organizing assets, anticipating to the rules of hereditary succession and facilitating the introduction of generational succession. It is believed that the biggest challenge is the formulation of public policies, such as international actions, that encourage succession in rural family businesses.

Keywords: Generational succession. Hereditary succession. Family businesses. Holding. Agribusiness.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Modelo dos três círculos da empresa familiar.....	27
FIGURA 2 – Modelo dos três círculos da empresa familiar com descrição.....	29
FIGURA 3 – Modelo Tridimensional de Desenvolvimento.....	31
FIGURA 4 – Teoria de Pierre Bourdieu.....	34
FIGURA 5 – Ordem de sucessão hereditária.....	84
FIGURA 6 – Arranjos sucessórios.....	86
FIGURA 7 – Nuvem de palavras arranjos sucessórios.....	88
FIGURA 8 – Consequências do não planejamento.....	91
FIGURA 9 – Análise sistêmica do direito.....	92
FIGURA 10 – Governança.....	96
FIGURA 11 – Consequências de realizar o Planejamento Patrimonial e Sucessório.....	98

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Evolução legislativa das empresas rurais.....	22
QUADRO 2 – Conceitos empresa e empresário rural.....	23
QUADRO 3 – Diferenças entre módulo rural e módulo fiscal.....	24
QUADRO 4 – Delimitação do tamanho das propriedades pelo módulo fiscal.....	25
QUADRO 5 – Comparativo entre objetivos e roteiro de entrevistas.....	53
QUADRO 6 – Fases da análise de dados.....	56
QUADRO 7 – Situação fundiária das empresas familiares rurais, médias propriedades.....	63
QUADRO 8 – Situação fundiária das empresas familiares rurais, grandes propriedades.....	63
QUADRO 9 – Vantagens e desvantagens em ser produtor rural.....	70
QUADRO 10 – Arranjos sucessórios implementados.....	82

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Percentual de proprietários e sucessores.....	57
GRÁFICO 2 – Percentual de nível de escolaridade.....	58
GRÁFICO 3 – Percentual situação fundiária.....	59
GRÁFICO 4 – Percentual de empresas unifamiliares e multifamiliares.....	68

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	16
1.2 OBJETIVOS.....	17
1.2.1 Objetivo geral.....	17
1.2.2 Objetivos específicos.....	17
1.3 JUSTIFICATIVA.....	17
2. REFERENCIAL TEÓRICO....	20
2.1 EMPRESAS FAMILIARES E A QUESTÃO SUCESSÓRIA.....	20
2.1.1 Empresa e empresário rural.....	20
2.1.2 Empresa familiar.....	26
2.1.3 O processo de sucessão nas empresas familiares rurais.....	32
2.2 PLANEJAMENTOS, ESTRATÉGIAS E ARRANJOS SUCESSÓRIOS NAS EMPRESAS FAMILIARES RURAIS.....	40
2.2.1 Testamento, doação e partilha em vida.....	45
2.2.2 <i> Holding</i> e profissionalização da empresa familiar rural.....	46
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	50
3.1 Delimitação da pesquisa.....	50
3.2 Métodos, delineamento de pesquisa e instrumento de coleta de dados.....	52
3.2.1 Da unidade de análise.....	54
3.3 Da coleta e análise de dados.....	55
4 DISCUSSÃO E RESULTADOS.....	57
4.1 Análise das principais características, aspectos socioeconômicos e produtivos.....	57
4.2 Sucessão em empresas familiares rurais: motivações para implementação de arranjos jurídicos.....	67
4.3 Construção dos arranjos sucessórios quanto ao formato jurídico: Planejamento Patrimonial e Sucessório.....	82
5 CONCLUSÃO.....	99
REFERÊNCIAS.....	101
APÊNDICE A.....	116

1. INTRODUÇÃO

O mundo muda o tempo todo, as mudanças mais perceptíveis são de ordem ambientais, econômicas, sociais, políticas e tecnológicas e exigem estratégias inovadoras para a continuidade das empresas familiares rurais (PESSOTTO *et al.*, 2019), pois quando as empresas familiares rurais alcançam certo nível de crescimento e pela sucessão, alguns desdobramentos podem ocorrer: venda da área total para terceiros, desmembramento da propriedade em áreas menores com baixa de produção e faturamento e a sucessão familiar com a continuidade do legado e da atividade em si, porém, a continuidade somente é possível com o planejamento patrimonial e sucessório.

O planejamento patrimonial e sucessório visa a utilização de estratégias jurídicas para a organização do patrimônio e da sucessão (ROSA, 2023), antecipando-se às regras de sucessão hereditária e possibilitando a introdução da sucessão geracional, o que permite a continuidade das empresas familiares rurais, sendo que o processo sucessório gera perdas infinitas e ocasiona diversos conflitos entre os herdeiros se não organizado (MADALENO, 2020; TEIXEIRA, 2020).

A morte geralmente é vista como tabu e falar sobre atrai “mau agouro” (ROSA, 2023; FLEISCHMANN e GRAEFF, 2021), levantar a possibilidade de falar sobre a própria morte não é agradável (MAMEDE e MAMEDE, 2021) e no âmbito familiar empresarial, o tema se faz cada vez mais presente, falar de planejamento é evidenciar a vida que fica ao invés da morte, evidencia a organização da vida que fica organizada, planejada em conjunto com a família (BUHLER, 2023).

Em propriedades rurais com finalidade de agricultura e/ou pecuária que são coordenadas por famílias, o mais comum acontece quando a relação entre família e a empresa familiar rural ainda está na primeira geração, sendo o fundador o pai, mãe ou casal e a sucessão se faz para os filhos. No Brasil, 70% das propriedades rurais possuem base familiar (IBGE, 2017; ANDREATTA, *et al.* 2020; TEIXEIRA, 2021).

Em se tratando do rural, a transição da geração dos pais para os filhos é prejudicada por diversos fatores, principalmente pelo êxodo rural, que é preocupação mundial, sendo destaque na agenda 2030 das nações Unidas e pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (FOGUESATTO, *et al.*, 2020; BUHLER, 2023).

No Brasil, a situação não é diferente, a migração juvenil segundo dados dos Censos demográficos, registram a redução da população rural jovem de 34,6% do Censo

de 1970 para 2010 (IBGE, 2010; IBGE, 2017; FOGUESATTO, *et al.*, 2020). Os impactos da saída dos jovens do campo são diversos e criam incertezas quanto a continuação das propriedades rurais, se destaca principalmente o envelhecimento, redução de mão de obra, venda e arrendamento das propriedades e a masculinização do campo (MATTE e MACHADO, 2016; SPANEVELLO, 2017; MOREIRA, 2018).

No Rio Grande do Sul, as pesquisas que tratam de compreender os motivos que levam os jovens a deixar o campo citam os fatores estruturais da propriedade e da família, como geração de renda, ausência de motivação familiar, desvalorização dos atores que vivem no campo, falta de apoio governamental, baixas opções de escolarização e principalmente uma “crise de expectativas” quanto às possibilidades de os filhos permanecerem no meio rural (SPANEVELLO, 2008; MOREIRA, 2018; BREITENBACH, CORAZZA E DEBASTIANI, 2021). Amorim (2020), da mesma forma, coloca que os principais fatores decisórios para a ocorrência da migração são a infraestrutura da propriedade, escolaridade, acesso à tecnologia, renda, incentivo e autonomia na tomada de decisão.

Quando os jovens não continuam no campo, em alguns casos o negócio familiar rural se encerra após o falecimento de seu fundador, isso se deve em grande parte, pela falta de um planejamento personalizado para as necessidades de cada empresa familiar rural, que abrange diversas linhas de frente, incluindo procedimentos nas áreas cíveis, tributárias, administrativas e de relacionamento entre os indivíduos da família (MAMEDE, 2014; ARAÚJO, 2018; NEVARES, 2019; BREITENBACH, CORAZZA E DEBASTIANI, 2021; ROSA, 2022).

Quando da passagem dos negócios, da gestão e dos bens, acontece nas propriedades rurais, tem-se dois processos a considerar: a sucessão geracional e a sucessão hereditária. O processo de passagem da gestão entre as gerações é conhecido como sucessão geracional, que segundo Spanevello (2008), pode ser entendida pela transferência do controle ou gerenciamento sobre o uso do patrimônio familiar dos pais para os filhos. Segundo Gasson e Errington (1993), o processo de sucessão em uma propriedade rural, é formado por três componentes: a transferência patrimonial, a continuação da atividade profissional familiar e a retirada das gerações mais velhas do comando do negócio.

A sucessão hereditária prevista pela legislação, representa a transmissão dos bens do falecido aos seus herdeiros e é denominada herança, que compreende bens de qualquer

natureza e valor econômico, bem como as dívidas e todo passivo deixado pelo falecido (MADALENO, 2020).

De acordo com o trabalho de Spanevello *et al.*, (2017), é comum ver nas propriedades, as famílias lançando mão de distintos arranjos para garantir a presença dos filhos no papel de sucessores. São estratégias simbólicas que passam pela motivação ao trabalho agrícola e ao viver no rural até mesmo as estratégias de cunho financeiro.

Neste cenário das motivações a sucessão geracional e hereditária que se inclui esta pesquisa, a partir da perspectiva dos arranjos jurídicos como forma de manutenção da gestão e do patrimônio das empresas familiares rurais. Tomando este cenário por base, a relação jurídica está totalmente ligada às relações sociais entre os familiares, não se consegue a realização de uma sucessão geracional tranquila sem se valer de instrumentos jurídicos, ou seja, o planejamento da sucessão hereditária.

Dentre as estratégias legais de planejamento sucessório disponíveis no sistema jurídico brasileiro, destacam-se o testamento, a doação, partilha em vida, seguro de vida, previdência privada e *holdings* familiares, sendo que o planejamento patrimonial e sucessório é um instrumento jurídico multidisciplinar (TEIXEIRA, 2020; ROSA, 2022; IFTN, 2023, FCC, 2023).

O constructo foi desenvolvido a partir de que medida as empresas familiares rurais planejam a sucessão geracional e hereditária para a continuidade do negócio, o que interfere diretamente na continuidade de toda a cadeia produtiva do agronegócio, ou seja, “antes, dentro e depois da porteira”, sendo que a análise proposta neste trabalho está centrada em compreender quais são os arranjos jurídicos utilizados pelas famílias para a realização da sucessão em médias e grandes empresas familiares rurais do município de Júlio de Castilhos, no Rio Grande do Sul.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Apesar de a literatura constatar a necessidade da realização de planejamento patrimonial e sucessório em empresas familiares (MAMEDE, 2014; ARAUJO, 2018; NEVARES, 2019; ROSA, 2022), e saber as causas pelas quais os jovens não permanecem no campo (SPANVELLO, 2008; MOREIRA, 2018; MATTE *et al.* 2019, AMORIM, 2020), a sucessão geracional rural é pesquisada distante da sucessão hereditária, não

sendo estudadas as estratégias jurídicas de planejamento patrimonial e sucessório voltadas para empresas familiares rurais.

Pouco se sabe sobre quais as estratégias jurídicas são utilizadas pelas empresas familiares rurais para que estas se perpetuem no tempo (BRANDT, 2015; BIFF, *et al.* 2018). Logo, parece razoável o estudo de estratégias de sucessão geracional, aliada ao planejamento da sucessão hereditária, se tornando necessário investigar como as empresas familiares rurais contemporâneas estão se organizando para sua continuidade. Em consequência, este estudo busca responder: Em que medida as empresas familiares rurais planejam a sucessão? Como ocorre o planejamento? Quais são os arranjos jurídicos utilizados para a realização da sucessão geracional e hereditária no município de Júlio de Castilhos?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Compreender as estratégias de planejamento patrimonial e sucessório utilizadas pelas médias e grandes empresas familiares rurais, sob a perspectiva dos arranjos jurídicos.

1.2.2 Objetivos específicos

- Caracterizar os aspectos socioeconômicos e produtivos das empresas familiares rurais;
- Identificar as motivações para a elaboração dos arranjos sucessórios pelas empresas familiares rurais;
- Analisar os processos de construção dos arranjos patrimoniais e sucessórios quanto ao formato jurídico.

1.3 JUSTIFICATIVA

Diversas foram as razões que motivaram e suscitaram as discussões quanto ao tema, gerando, então, a presente pesquisa. Inicialmente, ressaltam-se as mudanças que

vêm ocorrendo com as famílias como um todo na contemporaneidade. Tratando-se das famílias rurais, destaca-se a redução significativa no número de pessoas em virtude da migração para as cidades, em particular da população jovem.

Um impulso adicional para esta escolha é o fato de que a região central do Rio Grande do Sul, principalmente a cidade de Júlio de Castilhos, ser conhecida por sua economia predominantemente advinda do agronegócio, sendo que as modificações sociais interferem radicalmente em toda a região.

A saída dos jovens do campo impacta diretamente nos processos sucessórios das empresas familiares rurais, bem como no fim dessas empresas, por conta de conflitos entre os familiares para realizar a sucessão (MAMEDE, 2014), e ainda, leva-se em consideração, além da importância econômica, a grande relevância social (SPANEVELLO, 2008).

A partir da análise do estado da arte, constatou-se reduzido número de estudos que aliam a sucessão hereditária à sucessão geracional, bem como estratégias que possam levar os atores sociais a encontrarem estratégias para a solução da problemática. Em consequência as questões levantadas, este estudo agrega valor devido as motivações de ordem pessoal, pois se trata de realidade conhecida e vivenciada, uma vez que a pesquisadora é esposa de produtor rural, na cidade de Júlio de Castilhos, Rio Grande do Sul, família que necessitou planejar a sucessão geracional e hereditária de forma concomitante, igualmente por verificar essa vivência nas famílias clientes de seu escritório de advocacia.

Por consequência, há interesse particular com o tema e em como este pode ser passado para outras famílias rurais, há uma preocupação em compreender os impactos das mudanças que o planejamento patrimonial e sucessório traz para o agronegócio, bem como para famílias que não o possuem. Ainda, além disso, apesar de a legislação reconhecer e delimitar os herdeiros, as regras culturais não reconhecem os mesmos direitos para todos os filhos.

Com as mudanças ocorridas nas famílias, muitas após a pandemia de covid-19, em uma sociedade globalizada e conectada, muitos acontecimentos estão despertando o olhar da sociedade para o direito das sucessões, com um acompanhamento das famílias para o planejamento sucessório (TEIXEIRA, 2020).

Este trabalho trará contribuição científica, com o avanço da pesquisa em relação a forma que as famílias contemporâneas estão se organizando para a realização da

sucessão, complementando estudos relacionados à sucessão geracional e hereditária em empresas familiares rurais. A intenção é trazer conhecimento e dar apoio a formulação de novas estratégias para permanência dos jovens à frente das empresas rurais geridas por famílias.

No estudo, observa-se a perspectiva da sucessão geracional conjuntamente a sucessão hereditária, analisando quais formas que as famílias contemporâneas estão utilizando para resolução dos problemas que impedem a continuidade das empresas familiares rurais. A originalidade desta pesquisa se dá pela perspectiva interdisciplinar em que será realizada, unindo pesquisa em ciências sociais e jurídicas, bem como o direcionamento a médios e grandes produtores rurais.

Nesse contexto, este estudo justifica-se por unir temas de grande importância para o agronegócio brasileiro, ou seja, estratégias que as famílias rurais podem utilizar para o planejamento patrimonial e sucessório, e assim, facilitar a sucessão das empresas familiares rurais. Desta forma, o estudo passa a ter contribuição tanto prática quanto acadêmica, pela inovação perante as várias formas de planejamento patrimonial e sucessório existentes no sistema jurídico atual, aliando as estruturas jurídicas a manutenção da sucessão geracional, gerando perpetuação das empresas familiares rurais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção apresenta uma fundamentação teórica que direciona o estudo, assim, dispõe de uma contextualização em tópicos primeiro quanto as empresas familiares e a questão sucessória, estando dividido entre empresa e empresário rural, empresa familiar e a o processo de sucessão nas empresas familiares rurais. Após passa-se a caracterizar os planejamentos, estratégias e arranjos sucessórios nas empresas familiares rurais, dividindo-se em testamento, doação, partilha em vida, *holding* e profissionalização da empresa familiar rural.

2.1 EMPRESAS FAMILIARES RURAIS E A QUESTÃO SUCESSÓRIA

2.1.1 Empresa e empresário rural

Um dos conceitos nucleares que nortearam essa pesquisa se refere à atividade rural, que pode ser delimitada como a manutenção e o desenvolvimento de um ciclo biológico para a obtenção de alimentos, fibras e bioenergia, incluindo ou não fases conexas, como a transformação da matéria-prima e a comercialização dos produtos, ainda, podem ser tratadas como resultado da ação humana sobre a natureza para produção de alimentos ou produtos (TRENTINI, 2012; DOS SANTOS, 2022)

No Brasil, a Lei nº. 4.504/1964, conhecida como Estatuto da Terra, trouxe importantes conceitos para a atividade rural, dentre eles o de empresa rural, em seu artigo 4º, inciso VI¹, consiste no empreendimento de pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que explore econômica e racionalmente imóvel rural, em busca de rendimento (BRASIL, 1964).

No ano seguinte foi promulgado o Decreto 55891/65, que no seu artigo 25², buscou detalhar algumas exigências para a caracterização, procurando vincular a empresa

¹ VI - "Empresa Rural" é o empreendimento de pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que explore econômica e racionalmente imóvel rural, dentro de condição de rendimento econômico da região em que se situe e que explore área mínima agricultável do imóvel segundo padrões fixados, pública e previamente, pelo Poder Executivo. Para esse fim, equiparam-se às áreas cultivadas, as pastagens, as matas naturais e artificiais e as áreas ocupadas com benfeitorias;

² Art. 25 O imóvel rural será classificado como empresa rural, na forma de inciso III do art. 5º desde que sua exploração esteja sendo realizada em obediência às seguintes exigências e de acordo com as normas estabelecidas na Instrução referida no § 3º do art. 14: I - que a área utilizada nas várias explorações represente porcentagem igual ou superior a 50% da sua área agricultável, equiparando-se, para esse fim, às áreas cultivadas, as pastagens, as matas naturais e artificiais e as áreas ocupadas com benfeitorias; II - que obtenha rendimento médio, nas várias atividades de exploração, igual ou superior aos mínimos fixados em tabela própria, periodicamente revista e amplamente divulgada; III - que

rural ao imóvel, exigindo determinado grau de utilização e de eficiência da atividade, adoção de práticas conservacionistas, emprego mínimo de tecnologia e manutenção de condições de administração (BRASIL, 1965).

Esta normativa há muitos anos promulgada, sofreu mudanças com o advento do Código Civil de 2002, que adotou a teoria da empresa e separou empresários de não-empresários. A partir de então, considera-se empresa a atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços, ou seja, atividade econômica, organizada e profissional (BRASIL, 2002; 2012; NEGRÃO, 2022).

O Código Civil, criou, ainda, a figura do empresário rural, em seu artigo 971³, sendo aquele cuja atividade rural constitua sua principal profissão poderá se inscrever no registro competente e ficará equiparado ao empresário sujeito a registro e o artigo 984⁴, delega igual faculdade à sociedade que desempenhe atividade rural (BRASIL, 2002). É fundamental que o empresário exerça uma atividade econômica organizada, de forma profissional, voltada para a produção e circulação de bens ou serviços (TRENTINI, 2012; RIZZARDO, 2019).

Segundo Scaff (1997), é elemento essencial para caracterização como empresa rural a atividade exercida. O que também foi previsto na Lei nº 8.023 de 12 de abril de 1990, em seu artigo 2º:

Art. 2º Considera-se atividade rural:

I - a agricultura;

II - a pecuária;

III - a extração e a exploração vegetal e animal;

IV - a exploração da apicultura, avicultura, cunicultura, suinocultura, sericicultura, piscicultura e outras culturas animais;

V - a transformação de produtos decorrentes da atividade rural, sem que sejam alteradas a composição e as características do produto in natura, feita pelo próprio agricultor ou criador, com equipamentos e utensílios usualmente empregados nas atividades rurais, utilizando exclusivamente matéria-prima produzida na área rural explorada, tais como a pasteurização e o acondicionamento do leite, assim como o mel e o suco de laranja, acondicionados em embalagem de apresentação.

adote práticas conservacionistas e que empregue no mínimo a tecnologia de uso corrente nas zonas em que se situe; IV - que mantenha as condições de administração e as formas de exploração social estabelecidas como mínimas para cada região.

³ Art. 971. O empresário, cuja atividade rural constitua sua principal profissão, pode, observadas as formalidades de que tratam o art. 968 e seus parágrafos, requerer inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, caso em que, depois de inscrito, ficará equiparado, para todos os efeitos, ao empresário sujeito a registro.

⁴ Art. 984. A sociedade que tenha por objeto o exercício de atividade própria de empresário rural e seja constituída, ou transformada, de acordo com um dos tipos de sociedade empresária, pode, com as formalidades do art. 968, requerer inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis da sua sede, caso em que, depois de inscrita, ficará equiparada, para todos os efeitos, à sociedade empresária. Parágrafo único. Embora já constituída a sociedade segundo um daqueles tipos, o pedido de inscrição se subordina, no que for aplicável, às normas que regem a transformação.

Seguindo este raciocínio, empresário rural é considerado pessoa física ou jurídica, que exerce profissionalmente atividade organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços e que se beneficia da atividade rural (BRASIL, 2002; MARION, 2021; GOMES e LOPES, 2022). Cabe ressaltar, que este entendimento não se encaixa para as propriedades de economia familiar, sendo que esta englobaria apenas a produção para fins de subsistência, assim sendo, se a produção rural se destinar somente ao núcleo familiar, sem acessar ao mercado, esta atividade não se enquadra como empresa por falta de economicidade (RIZZARDO, 2019; DOS SANTOS, 2022).

Quadro 1 - Evolução legislativa das empresas rurais

EMPRESA E EMPRESÁRIO RURAL Evolução da legislação		
1964	Estatuto da Terra - Lei 4.504/1964 Art. 4º, VI	Empresário rural: empreendimento de pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que explore econômica e racionalmente imóvel rural, em busca de rendimento.
1965	Decreto lei 55891/65 Art. 25	Vinculou a empresa rural ao imóvel, exigindo determinado grau de utilização e de eficiência da atividade, adoção de práticas conservacionistas, emprego mínimo de tecnologia e manutenção de condições de administração.
1990	Lei nº 8.023 de 12 de abril de 1990	Cita as atividades consideradas rurais.
2002	Código Civil de 2002 Art. 971 Art. 984	Criou a figura do empresário rural, aquele cuja atividade rural constitua sua principal profissão poderá se inscrever no registro competente e ficará equiparado ao empresário sujeito a registro, e delegou igual faculdade à sociedade que desempenhe atividade rural.

Fonte: Elaborado pela autora.

Quadro 2 – Conceitos empresa e empresário rural

EMPRESA E EMPRESÁRIO RURAL	
Conceitos	
A empresa será considerada rural se houver a organização de capital e trabalho voltados para a produção ou mediação de bens ou serviços agrários para o mercado, sendo coordenada pelo empresário que assume os resultados e os riscos. Para caracterizar a empresa, é necessário que três elementos estejam presentes:	
EMPRESÁRIO	É considerado pessoa física ou jurídica, que exerce profissionalmente atividade organizada para a produção ou circulação de bens ou serviços e que se beneficia economicamente da atividade rural.
ESTABELECIMENTO	É o imóvel, situado dentro ou fora dos limites urbanos, que se destina ao cultivo da terra, à extração de matérias primas de origem vegetal, à criação ou melhoria de animais e à industrialização conexas ou acessórias dos produtos derivados dessas atividades.
ATIVIDADE	<ul style="list-style-type: none"> ● agrícolas; ● pecuárias; ● extração e a exploração vegetal e animal; ● exploração da apicultura, da avicultura, da suinocultura, da sericicultura, da piscicultura (pesca artesanal de captura do pescado in natura) e de outras espécies de pequenos animais; ● a transformação de produtos decorrentes da atividade rural, sem que sejam alteradas a composição e as características do produto in natura, feita pelo próprio agricultor ou criador, com equipamentos e utensílios usualmente empregados nas atividades rurais, utilizando exclusivamente matéria-prima produzida na área rural explorada, tais como a pasteurização e o acondicionamento do leite, assim como o mel e o suco de laranja, acondicionados em embalagem de apresentação.

Fonte: Elaborado pela autora.

O Estatuto da Terra delimita o conceito de imóvel rural ao prédio rústico de área contínua, independentemente de sua localização, utilizado para exploração agrícola, pecuária, extrativa vegetal, florestal ou agroindustrial⁵ (BRASIL, 1964). Da mesma

⁵ Art. 4º Para os efeitos desta Lei, definem-se: I - "Imóvel Rural", o prédio rústico, de área contínua qualquer que seja a sua localização que se destina à exploração extrativa agrícola, pecuária ou agroindustrial, quer através de planos públicos de valorização, quer através de iniciativa privada;

forma, o também artigo 4^o da Lei nº 8.629/93, que rege a Reforma Agrária atualmente, repetiu o conceito trazido pelo Estatuto da Terra (BRASIL, 1993).

Diante destas premissas, conclui-se que o imóvel rural toma em conta a unidade de exploração rural, independentemente da quantidade de matrículas ou da pluralidade de proprietários que integram a área de exploração unitária, portanto as classificações dimensionais dos imóveis rurais em pequena, média e grande propriedade e os limites de fracionamento do imóvel rural se aplicam à área de unidade de exploração, ao imóvel rural, e não às matrículas que o integram (BRASIL, 1965).

O Decreto 55.891/65, que regulamentou os dispositivos iniciais do Estatuto da Terra, estabeleceu parâmetros para o Módulo Rural, que seria a área necessária para a sobrevivência de uma família no campo, através de características regionais, localização do imóvel e aspectos econômicos (BRASIL, 1965).

Estes dispositivos legais, estabelecem parâmetros para a fixação de dois conceitos dimensionais do imóvel rural, onde se faz necessário a diferenciação entre Módulo Rural, que é calculado para cada imóvel rural em separado, e sua área reflete o tipo de exploração predominante no imóvel rural, segundo sua localização e Módulo Fiscal, que é definido como uma unidade de medida agrária que representa a área mínima necessária para as propriedades rurais serem consideradas economicamente viáveis, é estabelecido para cada município, e procura refletir a área média dos módulos rurais dos imóveis rurais do município (LANDAU *et al.*, 2017)

Quadro 3 – Diferenças entre módulo rural e módulo fiscal

MÓDULO RURAL X MÓDULO FISCAL	
IMÓVEL RURAL	Prédio rústico de área contínua, independentemente de sua localização, utilizado para exploração agrícola, pecuária, extrativa vegetal, florestal ou agroindustrial.
MÓDULO RURAL	MÓDULO FISCAL
Área necessária para a sobrevivência de uma família no campo, através de características regionais, localização do imóvel e aspectos econômicos	Definido como uma unidade de medida agrária que representa a área mínima necessária para as propriedades rurais serem consideradas economicamente viáveis, é estabelecido para cada

	município, e procura refletir a área média dos módulos rurais dos imóveis rurais do município
--	---

Fonte: elaborado pela autora, 2023.

Conforme determinado pelo Estatuto da Terra, entende-se como pequena propriedade o imóvel rural de área compreendida entre um e quatro módulos fiscais, média propriedade o imóvel rural de área superior a quatro e até quinze módulos fiscais e grande propriedade aquela acima de 15 módulos fiscais (BRASIL, 1964).

No Brasil, o tamanho do módulo fiscal dos municípios varia entre 5 e 110 hectares, dependendo o tamanho da disponibilidade de condições de produção, dinâmica de mercado, infraestrutura, tecnologia, aspectos naturais e solo, pois municípios que demandam positivamente destas condições necessitam área menor para obter rentabilidade, apresentando módulo fiscal menor (BRASIL, 1980; LANDAU *et al.*, 2017)

Neste estudo, foi utilizado o módulo fiscal para definição das empresas rurais a serem pesquisadas. A Instrução especial nº. 20, publicada pelo Incra no ano de 1980 e que está em vigor atualmente, determinou que para a cidade de Júlio de Castilhos, o módulo fiscal é de 35 hectares, sendo então, considerada média empresa rural aquela entre 140 e 525 hectares e grande empresa rural aquela acima de 525 hectares (BRASIL, 1980).

Quadro 4 - Delimitação do tamanho das propriedades pelo módulo fiscal

ESTATUTO DA TERRA - Delimitação do tamanho das propriedades pelo módulo fiscal		
INSTRUÇÃO 20 INCRA - 1980 - Delimitação por municípios do tamanho do módulo fiscal		
CIDADE DE JÚLIO DE CASTILHOS - módulo fiscal de 35 hectares		
PEQUENA PROPRIEDADE	entre 1 e 4 módulos fiscais	até 140 hectares
MÉDIA PROPRIEDADE	superior a 4 até 15 módulos fiscais	de 140 até 525 hectares
GRANDE PROPRIEDADE	acima de 15 módulos fiscais	acima de 525 hectares

Fonte: Elaborado pela autora.

Tendo em vista as delimitações legislativas e conceitos expostos, as médias e grandes propriedades rurais serão as escolhidas para o presente estudo.

2.1.2 Empresa familiar

Diversos são os conceitos utilizados quando se fala em empresas familiares, o primeiro e mais habitual é aquele obtido por Tagiuri e Davis (1978), onde concluem que:

Empresa familiar é aquela cuja propriedade é controlada por uma só família e na qual dois ou mais membros dessa família influenciam significativamente a direção e as políticas da empresa, por meio de seus cargos de gestão, direitos de propriedade ou papéis familiares

Atualmente, em nosso país a definição mais usual é a que define empresa familiar como aquelas que são administradas pelos pais, filhos, tios, primos, ou já houve uma sucessão na titularidade da empresa e a chegada dos herdeiros teria o condão de transformar a empresa em familiar (MAMEDE, 2014), e a maior parte das propriedades rurais é administrada por familiares (OLIVEIRA e VIEIRA FILHO, 2018).

Barnes e Hershon (1970) iniciaram os estudos quanto as empresas familiares, ressaltando que a experiência mais angustiante que qualquer empresa enfrenta é a passagem de uma geração de gestão para outra, estes autores trouxeram diferentes perspectivas, onde a primeira traz a visão dos gestores familiares, seguida da perspectiva dos funcionários que estão fora da família, dos familiares da família que não estão na gestão do negócio e os “de fora”, concorrentes, consultores e outros que estão conectados externamente ao negócio.

O principal requisito para se ter uma empresa familiar, é o controle ser dos membros da família, esta nasce da iniciativa do fundador, se desenvolve no decorrer do tempo e acrescenta a ela novos membros de sua família em cargos estratégicos, gerenciais e administrativos, ou seja, se perpetua no tempo com as novas gerações (STAUDT, 2006; LACHINI, 2015; KIRÁLY, 2021). Os estudos norteadores quanto a empresas familiares definem que é necessário possuir detenção de capital familiar, responsabilidade pela gestão e visar a continuidade da empresa pela sucessão (LISBOA, 2018).

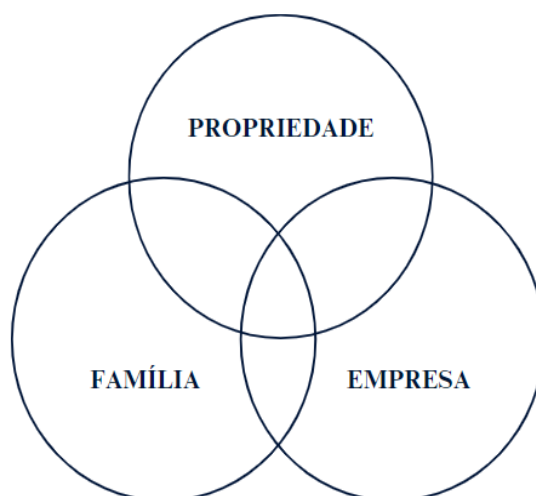
Empresas familiares são dotadas de características específicas, tais como o poder de decisão ser da família, principalmente pelo fundador e os recursos econômicos provém da família (OLIVEIRA e VIEIRA FILHO, 2018). Madaleno (2020), ressalta que as empresas familiares se diferenciam de uma empresa comum pela marca registrada de gestão do fundador, que se baseia em valores, como confiança, respeito e dignidade.

Em estudo sobre sucessão nas empresas familiares realizado na região de Leiria, Portugal, Lisboa (2018) obteve como resultado de uma amostra de 456 empresas familiares, onde a maioria se encontra na geração do fundador, na pesquisa encontrou que há de um a dois gestores familiares. Quando ocorre a sucessão, e a empresa passa para a terceira geração e seguintes, a empresa tende a ficar maior e o número de gestores familiares aumenta, o que foi constatado neste estudo, pois a autora constatou que mais de metade das empresas familiares não tem um plano de sucessão, em contrapartida 45% das empresas estudadas já possui um plano de sucessão (LISBOA, 2018).

Para Tagiuri e Davis (1996, p.200): “as empresas familiares possuem três subsistemas independentes, que podem se sobrepor: família, propriedade e gestão”. Estes explicam as relações família-empresa, onde duas ou mais pessoas são simultaneamente membros da família, proprietários e gestores. As empresas familiares têm atributos únicos sendo benéficos e desvantajosos, podendo levar ao sucesso ou ao fracasso, afetando tanto o negócio quanto a família (TAGIURI, DAVIS, 1996; LISBOA, 2018).

Com base nessa abordagem, é possível definir empresa familiar como aquela em que a propriedade pertence a uma família e duas ou mais pessoas têm influência na gestão, propriedade ou como membros da família (DAVIS, 2018). O conceito de empresa familiar foi amplamente desenvolvido a partir do Modelo dos Três Círculos da Empresa Familiar, proposto por John A. Davis e Renato Tagiuri (TAGIURI E DAVIS, 1996), que trouxe importantes contribuições para o entendimento desse tipo de organização.

Figura 1 – Modelo dos três círculos da empresa familiar



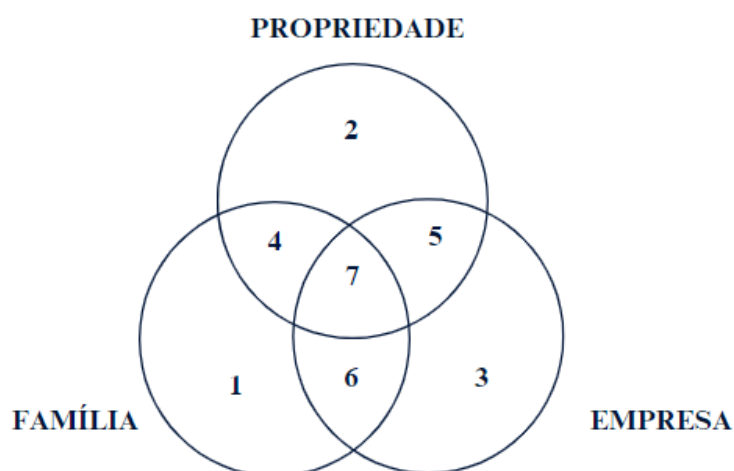
Fonte: (Adaptado de TAGIURI e DAVIS, 1996).

O modelo proposto pelos autores descreve a empresa familiar como um sistema composto por três subsistemas independentes, mas sobrepostos: empresa/gestão, propriedade e família. Nesse modelo, algumas pessoas são proprietárias, mas não estão envolvidas na operação da empresa, enquanto outras são gestoras, mas não são proprietárias. Os autores enfatizam a importância de distinguir entre proprietários e gestores, em vez de focar na distinção entre família e gestão em si. No entanto, essa distinção pode levar a problemas, uma vez que as mesmas pessoas precisam cumprir obrigações em todos os círculos (TAGIURI e DAVIS, 1996).

Qualquer pessoa da família pode fazer parte de um dos sete setores formados pelos círculos superpostos dos subsistemas, onde alguns estarão em mais de um setor e outros apenas em um, todos os proprietários estão no círculo superior e todos os membros da família no círculo inferior esquerdo e todos os funcionários o círculo inferior direito, podendo haver pessoas que estarão em mais de um círculo (FLORES e GRISCI, 2012; GERSICK, *et al.* 2017).

Cada dimensão seria regida por suas próprias normas, valores e estruturas e o destaque se dá no conflito, que surgiria na intersecção das dimensões, na qual os membros teriam que lidar com as regras de ambas, por exemplo, sendo pais e chefes. Na intersecção deve haver um balanço das necessidades do negócio e da família, conciliando os princípios e regras da empresa com a necessidade de geração de renda e emprego aos familiares (ALCANTARA, 2010; GERSICK *et al.*, 2017).

Figura 2 – Modelo dos três círculos da empresa familiar



1. Membros da família, que não são proprietários nem gestores;
2. Proprietários que não são membros da família e que não participam da gestão;
3. Colaboradores que exercem cargo na gestão da empresa que não são membros da família, nem proprietários;
4. Membros da família que são proprietários mas que não exercem cargo de gestão;
5. Proprietários que não são membros da família, mas que exercem cargo de gestão;
6. Membros da família que exercem cargo de gestão, mas não são proprietários;
7. Membros da família que são proprietários e exercem cargo de gestão.

Fonte: (adaptado de GERSICK, *et al.*, 2017).

Dantas, Nadae e Granjeiro (2020), em análise de três empresas pelo modelo dos três círculos destacam que empresa A, B e C no círculo família estão na fase de trabalho conjunto, pais e filhos dentro do negócio, sendo o principal desafio as gerações trabalharem em conjunto, com desafios como comunicação, respeito e administração de conflitos; no círculo empresa tanto A, B e C identificaram que estão na fase de sucessão, implementando a troca de gestão, com relação à propriedade, estão as três com os pais. Os autores ressaltam que a partir da análise, os fundadores visualizaram que não possuem planejamento sucessório.

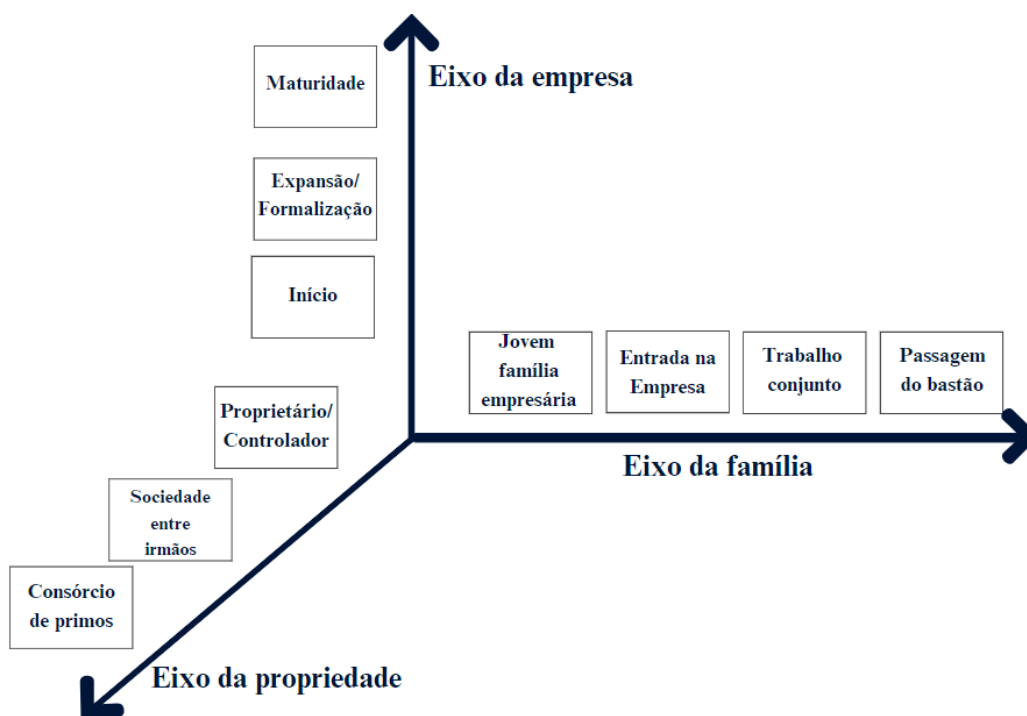
O modelo dos Três Círculos da Empresa Familiar, proposto por Tagiuri e Davis, é uma abordagem estática que descreve a estrutura básica de uma empresa familiar. No entanto, para compreender plenamente as dificuldades e desafios enfrentados pelas empresas familiares ao longo do tempo, é necessário considerar a dimensão temporal. Nesse sentido, Gersick *et al.* (2017) propuseram a abordagem tridimensional para entender o estágio de desenvolvimento de uma empresa familiar. Os autores argumentam que cada círculo - empresa/gestão, propriedade e família - pode ser visto como um eixo separado, com uma sequência de estágios a serem percorridos. Esses estágios são influenciados uns pelos outros, mas também se desenvolvem independentemente.

A intersecção dos pontos em cada eixo representa o estágio em que a empresa familiar se encontra, e cada ponto possui características distintas. Essa abordagem tridimensional leva em consideração as mudanças que ocorrem na empresa, na estrutura da família e na distribuição da propriedade ao longo do tempo, permitindo uma compreensão mais abrangente e dinâmica do desenvolvimento das empresas familiares (GERSICK *et al.*, 2017).

Cada eixo da empresa familiar terá suas características marcantes e desafios, este

modelo auxilia na compreensão do processo sucessório das empresas familiares rurais, onde se deve observar três principais aspectos: questão da transferência do patrimônio no eixo da propriedade, a continuidade da atividade profissional dentro do eixo da gestão e a saída dos pais da gestão da empresa do comando no eixo da família (ALCANTARA, 2010; GERSICK et al., 2017; KYRALY, 2021).

Figura 3 – Modelo Tridimensional de Desenvolvimento



Fonte: (adaptado de GERSICK, et al., 2017).

No Brasil, não há legislação específica para empresas familiares e no caso de empresas familiares rurais, ou seja, propriedades rurais com finalidade de agricultura ou pecuária que são coordenadas por famílias, a situação mais simples é representada quando a relação entre família e a empresa ainda está na primeira geração, sendo o fundador o pai, mãe ou casal e a sucessão se faz para os filhos. As propriedades rurais, sendo elas pequenas, médias ou grandes, quando trabalhadas por famílias são consideradas empresas familiares (OLIVEIRA e VIEIRA FILHO, 2018) e conforme Volta, Borges e Capelle (2021, p.2):

as pesquisas sobre estas apresentam elementos de natureza empresarial, incluindo planejamento estratégico, planejamento da sucessão e governança e de outro lado elementos de natureza familiar, com aspectos vinculados à

dinâmica social, emocionais, simbólicas e as relações.

Lisboa (2018), ressalta que a sucessão é um marco extremamente importante nas empresas familiares, sendo que cada pico de mudança gera enorme instabilidade para a continuidade das empresas, porém em contrapartida gera oportunidade de crescimento, ressaltando que este processo deve ser planejado (LISBOA, 2018).

A complexidade da sucessão é originada da responsabilidade que é colocada no futuro herdeiro para se tornar sucessor, com a continuidade tanto da empresa familiar, quanto do legado a ser carregado, havendo a necessidade de analisar aspectos objetivos e materiais e os subjetivos e simbólicos que as empresas familiares carregam (VOLTA, BORGES e CAPELLE, 2021). No Brasil, 70% de todas as propriedades rurais possuem base familiar (IBGE, 2017; ANDREATTA, et al. 2020; TEIXEIRA, 2021). O que torna extremamente importante o estudo quanto ao planejamento patrimonial e sucessório em empresas familiares rurais.

2.1.3 O processo de sucessão nas empresas familiares rurais

A abordagem teórica que será seguida para esta discussão foi realizada por Pierre Bourdieu, que traz o projeto cultivado pela família para ser perpetuado para as próximas gerações como o *conatus*, que não é somente um projeto de natureza física, material e objetiva, também contempla os valores, crenças, sentimentos e emoções envolvidos no projeto desenvolvido pelos pais, ou seja, além da herança o legado (BOURDIEU, 2007; SPANEVELLO, 2008; VOLTA, BORGES e CAPELLE, 2021).

Pierre Bourdieu (2007) traz a teoria nos conceitos de campo e *habitus*, estes conceitos devem ser compreendidos separadamente. O campo é uma estrutura social relativamente autônoma com regras próprias de funcionamento que só apresentam sentido para aquele contexto específico, isto porque as lógicas que dinamizam o corpus e as instituições dos diferentes campos são muito distintas, já o conceito de *habitus*, refere-se às disposições incorporadas e internalizadas pelos indivíduos ao longo de suas experiências de vida. É uma estrutura mental que orienta as ações e escolhas dos indivíduos, moldando suas percepções, valores e comportamentos. O *habitus* é adquirido por meio da socialização e da interação com o campo social em que o indivíduo está inserido (VOLTA, BORGES E CAPELLE, 2021).

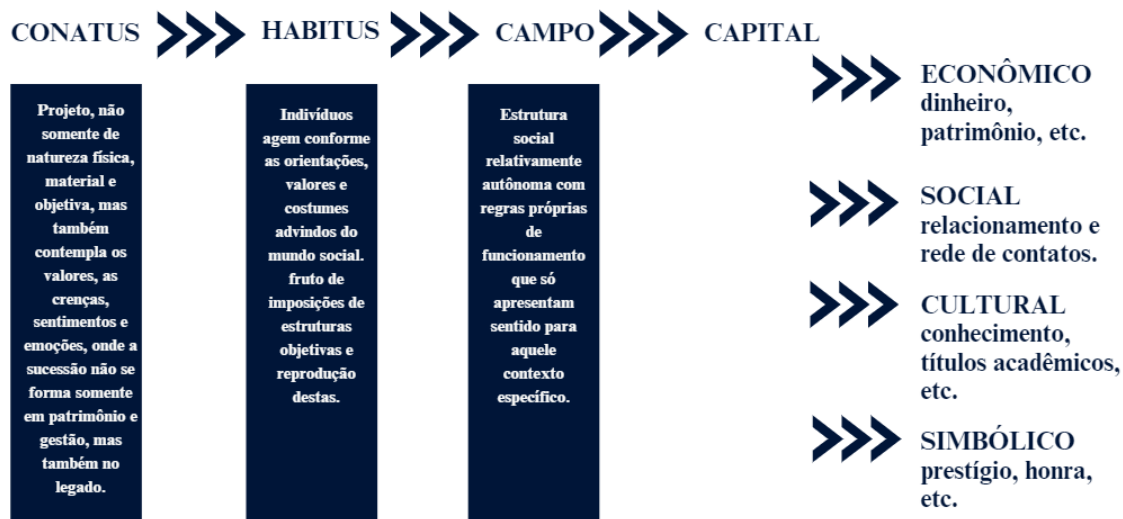
Bourdieu (2007) traz a noção de *habitus* como um sistema de disposições inconscientes que é fruto da imposição de estruturas objetivas e que tende a reproduzir práticas ajustadas a essas estruturas, no entanto, isso não significa que seja imutável. Em determinadas mudanças, pode ocorrer o desajustamento entre as condições objetivas e subjetivas na percepção dos agentes sociais, ocorrendo a não reprodução das estruturas e relações formadoras do *habitus* inicial (BOURDIEU, 2007; SPANEVELLO, 2008; VOLTA, BORGES E CAPELLE, 2021).

O *habitus* é condicionante e é condicionador das nossas ações, pode-se dizer que é uma grade de leitura que os indivíduos utilizam para ler a vida social. É inerente ao agente, enraizado e é externalizado pelo estilo de vida, escolhas, modo de visualizar e interpretar a realidade, é a corporificação do comportamento e da estrutura social estabelecida (BOURDIEU, 1996; BOURDIEU, 2007).

Bourdieu, retrata que o *habitus* é referido a um *campo*, que se denomina como o lugar onde se expressa e se reproduz o *habitus*. Cada campo tem um conjunto de regras que refletem o *habitus* do grupo a ponto de essas regras parecerem “senso comum” ao agente, tudo que se vê em volta concorda com o agente e cada campo cria seu próprio objeto e todo *campo* é caracterizado por agentes com um mesmo *habitus*. A teoria trazida pelo autor é de que o *habitus* é formado por diferentes capitais e estes determinam o *habitus*. O capital pode ser econômico (dinheiro, patrimônio, etc.), social (relacionamento e rede de contatos), cultural (conhecimento, títulos acadêmicos, etc.) e simbólico (prestígio, honra, etc.). Se reconhece que as formas de capital são conversíveis umas nas outras (THIRY-CHERQUES, 2007).

Outro conceito importante é o espírito de família, que representa a coletividade, a cultura trazida pelas gerações desde a infância dos indivíduos e que irá influenciar no modo de pensar e agir (BOURDIEU, 1996). A família, para Bourdieu, representa uma lógica distinta da econômica, pois enaltece o amor, porém esta pode ser corrompida pela lógica calculista, o patrimônio ao mesmo tempo que une a família, pode gerar uma competição entre os herdeiros, devendo manter o equilíbrio e lutar pela continuidade e manutenção do legado (BOURDIEU, 1996).

Figura 4 – Teoria de Bourdieu



Fonte: (Adaptado de Bourdieu, 2007 e 2010).

Nesta linha de raciocínio, Bourdieu (2010) trata da sucessão, como a transferência de um patrimônio e de um legado, envolvendo aspectos de natureza material e imaterial, incluindo afetos, rivalidades e toda forma de sentimento. Os seres humanos são naturalmente inclinados a serem estratégicos, buscando expandir ou preservar tanto seu capital quanto sua posição social. Quando confrontados com um capital desfavorável, eles buscam reajustar ou transformar essa situação para alcançar melhores condições. (SPANEVELLO, 2008; VOLTA, BORGES E CAPELLE, 2021).

As estratégias criadas pela família, citadas por Bourdieu (1996, 2007), são biológicas (fecundidade), educacionais (escolaridade), matrimoniais (casamentos para assegurar patrimônio), econômicas (capital), simbólicas e de sucessão (transmissão do patrimônio) que podem ser empregadas de forma conjunta ou em espaços de tempo. Neste cenário, a coesão familiar se evidencia, promovendo a ação conjunta de seus membros como um todo coeso, integra a família de modo a facilitar a transmissão contínua dos valores estabelecidos ao longo das gerações (VOLTA, BORGES E CAPELLE, 2021).

Na percepção de Bourdieu (2007) e Champagne (1986a), no passado a sucessão tinha um aspecto de isolamento social e econômico no meio rural, pois antes da modernização agrícola, as práticas agrícolas eram locais, com distanciamento geográfico, o que garantia uma homogeneidade social, mantendo a identidade social e profissional, onde a sucessão era coordenada pelos próprios agricultores de forma idêntica entre as gerações (CHAMPAGNE, 1986a; BOURDIEU, 2007; SPANEVELLO 2008).

Para os autores, esse domínio familiar assegurava a sucessão, pois era a principal forma de socialização dos jovens, impondo o estilo de vida e definição da vida profissional, as perspectivas dos filhos como agricultores se concretizavam por ser evidente, por dever ou obrigação com a família, além do interesse do pai em tornar o filho um agricultor, existia o interesse do filho e ser agricultor, onde os filhos reproduziam a profissão do pai e as filhas a profissão da mãe. A evolução das sociedades faz com que se criem campos, em um processo de diferenciação continuado, visando manter e assegurar a transmissão da herança e da sucessão (BOURDIEU, 2007; BUHLER 2023)

Atualmente, a sucessão passou por modificações sendo que a sociedade em geral sofreu mudanças estruturais, afetando o meio rural e a forma de viver das famílias (SPANVELLO, 2008). As incertezas quanto à sucessão passam a depender de condições objetivas e subjetivas para acontecer. Bourdieu (2005) e Champagne (1986a) ressaltam o “alargamento do espaço social” através da modernização dos meios de transporte, de comunicação e da escolarização, ocorrendo o estreitamento das relações com o meio urbano.

A sucessão nas empresas familiares possui duas frentes, de um lado, do ponto de vista gerencial, a importância do planejamento sucessório, referente a questões de escolha, preparação e treinamento de um sucessor e de outro, a transferência da sucessão geracional de forma abrupta, de modo inesperado, diante de afastamento do fundador/gestor por motivos de saúde ou falecimento (BORGES e LESCURA, 2013; VOLTA, BORGES E CAPELLE, 2022).

As empresas familiares ganharam novas configurações com o passar do tempo, as famílias contemporâneas prezam por relações mais democráticas, onde a educação repressora passou para a educação da negociação. Antigamente, quando um filho decidia por não seguir os caminhos dos pais, essa decisão era carregada de conflitos, sendo que o poder do mando vinha do(a) patriarca/matriarca, a negação do projeto familiar não era aceita (BOURDIEU, 1996; VOLTA, BORGES E CAPELLE, 2022).

Na atualidade, os novos arranjos familiares e características das famílias contemporâneas, permitem que os jovens tenham maior liberdade de opção para a caminhada profissional. Volta, Borges e Capelle (2022), em recente estudo de caso em empresa familiar, concluíram que os jovens possuem livre arbítrio para entrar ou não na organização, constatando que a maneira como os herdeiros significam o *conatus* reflete

no processo sucessório, sendo que a entrada do herdeiro no projeto familiar reflete no projeto instituído pelos pais.

Os autores relatam que no processo de construção do *habitus*, os agentes incorporaram princípios e valores para a manutenção do *conatus* familiar, mas com a entrada de novas gerações a união sofreu um processo de diluição, por conta de disputas entre as gerações, possuindo uma união conveniente por conta da empresa, onde os conflitos acontecem por diferenças de opiniões, gerando incertezas no futuro da empresa (BORGES e LESCURA, 2013; VOLTA, BORGES E CAPELLE, 2022).

A abordagem sociológica trazida por Bourdieu, traz compreensão da extensão familiar, possibilitando constatar o poder que a família tem de influenciar na gestão e longevidade da empresa, sendo que a continuidade reside não somente nos aspectos materiais, mas também na transmissão de um legado simbólico, embasado pelos valores e tradições, que se manifesta através do *conatus* familiar. Este ponto foi constatado na pesquisa realizada por Junior, Deponti e Arend (2023), que ressaltam que tanto na visão dos pais quanto dos filhos, ponto positivo para a permanência é a continuidade da trajetória da família.

Os fatores que motivam ou não os jovens a permanecerem no campo estão ligadas ao acesso à comunicação, tecnologia, questões econômicas e por gostarem das atividades agropecuárias, as novas gerações estão muito ligadas a relações sociais e aos seus projetos de vida, o que dificulta a permanência dos jovens nas propriedades rurais e ao projeto familiar em si (CONWAY et al. 2017; MOREIRA, 2018; JUNIOR, DEPONTI e AREND, 2023).

A reprodução dos negócios e patrimônio da família, somente é concretizada com a sucessão geracional, esta baseia-se no ciclo de vida das famílias, que historicamente, ocorria ao filho mais velho, sem determinação legal, o que mundialmente recai quanto a relutância das gerações mais velhas em afastar-se para facilitar a inserção das gerações mais novas (CARNEIRO, 2001; MOREIRA, 2018; BREITENBACH, CORAZZA E DEBASTIANI, 2021).

Na perspectiva de Almeida (1986), há duas dimensões: uma de ciclo anual ou de ciclo curto, que está ligada ao trabalho e consumo e a e outra reprodução geracional ou de ciclo longo, ligada aos aspectos geracionais de nascimento, casamento, morte e herança (ALMEIDA, 1986). Para Gasson e Errington (1993), a reprodução de ciclo longo ou intergeracional compreende três fases: sucessão, herança e retirada/aposentadoria dos

pais. A sucessão é a transferência do controle ou do gerenciamento sobre o uso do patrimônio familiar aos filhos ou à próxima geração, enquanto a herança está ligada à transferência legal do patrimônio, onde a retirada ou aposentadoria dos pais significa a saída do atual proprietário e gestor da empresa (MOREIRA, 2018).

Spanevello (2008), retrata a sucessão geracional como a transferência do controle ou gerenciamento sobre o uso do patrimônio familiar dos pais para os filhos, ou seja, o legado passado para as próximas gerações. A autora destaca que a sucessão geracional enfoca dois aspectos centrais, ser um processo com diferentes estágios e marcada pela socialização dos filhos desde crianças nas atividades da propriedade (SPANEVERELLO, 2008).

Weber (2020) destaca que as estratégias utilizadas, pelos pais que fomentam ou não a sucessão geracional nas propriedades rurais, são direcionadas ao que os pais desejam e podem proporcionar aos filhos. O pai agricultor, historicamente tem predileção pelo poder absoluto sobre a propriedade, a família e todas as decisões, ocorrendo a passagem da gestão da propriedade de forma lenta. A forma como o sucessor assume o negócio ou a propriedade da família pode gerar dificuldades para a continuidade da empresa familiar rural, pois se o sucessor não for devidamente preparado e não possuir conhecimento necessário para assumir a gestão da propriedade rural, a empresa pode estar fadada ao fim, e esta preparação e lentidão em se tornar gestor pode afastar os filhos da empresa, migrando para profissões que possam gerar retorno rápido (GASSON e ERRINGTON, 1993; MOREIRA, 2018;)

A sucessão geracional se classifica como um dos principais elementos de mão de obra em propriedades rurais, pois os filhos assumem o lugar dos pais incorporando nova força de trabalho. A sucessão se torna um processo com diferentes fases, iniciando com os filhos pequenos socializando com as atividades agrícolas dos pais, passando então a fase adolescente quando podem assumir algumas responsabilidades e chegando a fase adulta com a passagem da gestão aos filhos (GASSON, ERRINGTON, 1993; SPANEVERELLO, 2008; SPANEVERELLO et al, 2022).

Mishra e El-Osta (2007), em trabalho desenvolvido nos Estados Unidos, evidenciaram fatores que influenciam na sucessão familiar rural, os resultados indicaram que grandes propriedades são mais propensas a aceitação do processo de sucessão geracional, por garantir ao sucessor uma renda razoável e segura, os autores destacam que

o planejamento da sucessão deve ser desenvolvido conjuntamente a um plano de negócios.

A sucessão é um processo complexo que pode levar muitos anos para ser concluído e que na maioria das vezes pode gerar um resultado imprevisível, a própria atitude de conversar sobre a sucessão pode dar origem a conflitos familiares profundos e prolongados, o que pode gerar a divisão da propriedade rural e migração da família para a cidade (WHEELER, S. et al. 2012).

Caredio et al. (2020) relata a sucessão como um processo que se desenvolve, inicia com o nascimento de um filho, transições e a transferência, assim, a sucessão passa por três etapas típicas, sendo a primeira o reconhecimento do filho como potencial sucessor (formar a identidade pessoal e construir experiências), a segunda a vontade do herdeiro em se tornar sucessor e assumir a gestão da empresa familiar e a terceira finaliza com a sucessão efetiva.

A permanência ou saída dos jovens do meio rural é influenciada por uma variedade de fatores e circunstâncias, as quais variações conforme o ambiente e as características individuais desses jovens (BOURDIEU, 1997; MOREIRA, 2018). Elementos cruciais que podem determinar essa escolha estão intimamente ligados à qualidade de vida e à situação econômica. Em termos de renda, famílias com recursos mais limitados tendem a incentivar seus filhos a buscar oportunidades urbanas para se estabelecerem (SILVESTRO et al., 2001). desempenha um papel fundamental, influenciando tanto a trajetória profissional quanto os relacionamentos afetivos dos jovens (STROPASSOLAS, 2004), visto que abre portas para oportunidades educacionais e profissionais.

Outro desafio enfrentado é a deficiência de comunicação entre as famílias, o que muitas vezes impulsiona os jovens a buscarem independência financeira e liberdade de escolha nas áreas urbanas, se afastando do convívio dos pais. Isso é seguido por uma série de dificuldades, como a árdua natureza do trabalho rural, falta de estímulo, desvalorização das atividades agrícolas, barreiras econômicas, custos elevados de insumos, valores baixos pagos pelos produtos, flutuações de preços, deficiência de opções de lazer nas áreas rurais e um ambiente muitas vezes restritivo para as mulheres (SPANVELLO, 2008). De acordo com a autora, propriedades que desfrutam de boas condições financeiras, apresentando aspectos materiais sólidos, como terra e equipamentos agrícolas modernos, aliados à valorização dos herdeiros, incluindo sua autonomia na tomada de

decisões, tendem a ser mais atraentes para que esses jovens assumam a continuidade do negócio familiar.

Panno (2016) descreve uma série de fatores cruciais que influenciam a tomada de decisão dos jovens em relação à permanência ou saída do meio rural. Esses fatores incluem a infraestrutura da propriedade, extensão e qualidade das terras, opções econômicas, disponibilidade de mão obra, proximidade com áreas urbanas, acesso a tecnologias, oferta de opções de lazer, possibilidades de estabelecimento familiar, incentivo parental, políticas governamentais de estímulo ao setor, comercialização de produtos agrícolas, preços praticados no mercado, participação em cooperativas e associações, acesso a serviços de assistência técnica especializada, envolvimento nas decisões relacionadas com a propriedade, acesso à informação e crédito rural, presença de escolas externas para a agricultura, e reconhecimento social do papel do agricultor.

De acordo com Breitenbach e Corazza (2017), os jovens do sexo masculino tendem a apresentar maior inclinação para permanecer no ambiente rural, o que pode estar relacionado à árdua natureza do trabalho agrícola e à falta de participação nas atividades de gestão (BREITENBACH E CORAZZA, 2017). Matte et al. (2019) salientam que os fatores que exercem influência sobre a sucessão estão intrinsecamente conectados com as condições sociais e econômicas presentes tanto no seio familiar (autonomia e reconhecimento), nas propriedades rurais (estrutura da propriedade e dificuldade das atividades realizadas) quanto no ambiente rural em si (disponibilidade de opções de lazer, acesso a serviços de comunicação e educação, e oportunidades de interação social).

Existem diversos fatores que podem desempenhar um papel na decisão dos jovens em permanecer no meio rural ou migrar para outras áreas, sendo a questão financeira de grande relevância. Quando uma família apresenta condições econômicas desenvolvidas para sustentar o sucessor, isso frequentemente motiva o jovem a se engajar no projeto familiar. Uma empresa familiar, na qual pais e filhos atuam como uma equipe na mão-de-obra e na gestão, é crucial para manter a coesão na propriedade rural e garantir a continuidade da empresa ao longo das gerações (GASSON *et al.*, 1988; SPANEVELLO, 2008, MOREIRA, 2018).

As complexidades que envolvem as relações familiares ficam mais estremecidas quando a realidade social e jurídica oferece condições de desigualdade entre mulheres e homens. Tendo em vista que o planejamento sucessório tem a intenção de garantir maior disposição do patrimônio, igualmente oferece mais condições de desigualdade de gênero,

devido aos reflexos do patriarcalismo. Partindo da premissa que muitas vezes as mulheres são prejudicadas na divisão dos bens transmitidos por herança em relação aos herdeiros homens, igualmente são preteridas na sucessão de empresas familiares. Este fato, decorre principalmente da repetição de atos masculinos, que se formou na sociedade e no direito em nosso país (MATOS, HUMEMELGEN, 2019).

2.2 PLANEJAMENTOS, ESTRATÉGIAS E ARRANJOS SUCESSÓRIOS NAS EMPRESAS FAMILIARES RURAIS

A transferência da propriedade trata tanto da propriedade em si quanto a bens mais intangíveis, como o capital, os conhecimentos dos antecessores e valores emocionais, estes itens fazem parte de uma teia de relacionamentos que as une (BOURDIEU, 2007). Dificilmente a sucessão é discutida em negócios rurais e a falta de diálogo e incerteza quanto à escolha dos herdeiros/successores geram falhas de comunicação. De acordo com Conway et al. (2016), a sucessão e a participação estão intimamente ligadas, e novos modelos de negócios rurais têm surgido para possibilitar que a geração mais velha continue contribuindo e compartilhando seu conhecimento com a geração mais jovem e inovadora (RECH, 2021)

O direito das sucessões aborda um tema delicado e muitas vezes tratado como tabu: a morte. É comum que as pessoas evitem discutir esse assunto, deixando-o para ser abordado posteriormente. No entanto, na sociedade contemporânea, este tema ganha especial relevância, pois transcende questões pessoais, econômicas, jurídicas e sociais. Vivemos em uma sociedade fluida, globalizada e interconectada, o que amplia a importância e complexidade das discussões sobre sucessão e patrimônio (CONWAY *et al.* 2017; TEIXEIRA, 2020).

Com o falecimento do gestor(a), mudam os sujeitos de direito, os herdeiros se inserem na titularidade da relação jurídica e darão continuidade aos vínculos jurídicos deixados pelo falecido. A transmissão dos bens (ativo) e dívidas (passivo), é regulada pelo direito das sucessões, estas leis e regras procuram proteger a instituição através das gerações e ao mesmo tempo, conferir autonomia ao autor da herança em dispor de seus bens (MADALENO, 2020). Em nosso país, o Código Civil, disciplina em seu artigo 1.784 e seguintes a forma como o conjunto de bens, direitos e obrigações de que o falecido era titular se transmite aos seus herdeiros (BRASIL, 2002).

A ordem pela qual ocorre a sucessão é chamada de vocação hereditária, diz respeito às pessoas legalmente autorizadas a sucederem a herança, iniciando pelos descendentes, em concorrência com o cônjuge ou companheiro, a depender do regime de bens. Na falta de descendentes, sucedem os ascendentes em concorrência com o cônjuge ou companheiro. Não havendo descendentes nem ascendentes, sucede o cônjuge ou companheiro a totalidade da herança, sendo chamados os colaterais somente na ausência dos herdeiros necessários (BRASIL, 2002; KIRALY, 2021).

Os herdeiros necessários são os descendentes, ascendentes e o cônjuge, previsão do artigo 1.845 do Código Civil, a estes se defere a metade dos bens da herança, o que constitui a legítima, conforme artigo 1.846 do Código Civil (BRASIL, 2002). Esta determinação, denominada legítima, se configura como limitação à liberdade patrimonial do autor da herança, amparando herdeiros necessários e protegendo a instituição familiar, mantendo parcela do patrimônio a ser herdado (BRASIL, 2002; MADALENO, 2020; KIRALY, 2021).

Tal limitação não se refere ao direito do proprietário dos bens em usar, gozar e dispor em vida de seu patrimônio, ninguém é obrigado a deixar herança aos herdeiros, porém deixando, e tendo herdeiros necessários, deve respeitar as restrições da legítima, ou seja, 50% da herança aos herdeiros necessários. A outra metade denomina-se parte disponível, de livre disposição do autor da herança para quem desejar. Definida a vocação hereditária, a transmissão dos bens acontece por meio do inventário e partilha, que pode ser judicial ou extrajudicial (AMORIM, 2018; KIRALY, 2021;).

O inventário e partilha é o procedimento que formaliza a transmissão dos bens aos sucessores. No momento da morte é aberta de imediato a sucessão, sendo a herança transmitida aos herdeiros legítimos e necessários de forma fictícia, pois só se concretiza com a transmissão da propriedade dos bens através da partilha e do processo de inventário, com a avaliação dos bens, definição de quinhões e base de cálculo para pagamento de tributos que incidirão sobre a transmissão (BRASIL, 2002).

Os alicerces do direito sucessório residem na família e na propriedade, tornando essencial a análise das dinâmicas familiares juntamente com as normas legais de sucessão, englobando tanto a transição entre gerações quanto a sucessão patrimonial (SPANVELLO, 2008; TEIXEIRA, 2020). Apesar do sistema sucessório brasileiro, muitas vezes distante das demandas contemporâneas, torna-se evidente a importância e a necessidade do planejamento patrimonial e sucessório. Esse planejamento permite que o

autor da herança organize seu patrimônio familiar de acordo com suas vontades e necessidades individuais (TEIXEIRA, 2020; FRATTARI E CANELA, 2021).

O planejamento sucessório tem o objetivo na prevenção, com adoção de estratégias jurídicas, ainda em vida, à disposição do proprietário de bens para organizar antecipadamente a configuração do seu patrimônio, se antecipando às regras de sucessão previstas pelo Código Civil. O planejamento da sucessão ocorre quando a família e o patrimônio são posicionados de forma que, ocorrendo a morte, cumpra-se a vontade estabelecida pelo falecido em vida (MAMEDE, 2015; KIRALY, 2021; ROSA, 2022).

Estas estratégias legais cumprem importante papel na proteção do patrimônio familiar, pois podem proteger o patrimônio e continuar a atividade da empresa familiar rural. Ainda, garante que o anseio do autor da herança seja respeitado, estas estratégias surgem em um momento de busca por mais flexibilidade, que reduzem o impacto financeiro da sucessão e explorem novos empreendimentos personalizados a cada empresa familiar rural (RECH, *et al.* 2021).

O planejamento sucessório envolve a utilização de diversas estratégias jurídicas legais para organização do patrimônio, antecipando-se às regras de sucessão hereditária, ao passo que no momento do falecimento a vontade do proprietário dos bens prevaleça a vontade do estado, gerando benefícios financeiros tributários, redução de conflitos entre os familiares e a consequente durabilidade das empresas familiares rurais (FRATTARI, CANELA, 2021; ROSA, 2022).

Garantir que os filhos permaneçam no negócio, compartilhando a visão do futuro, permite que duas gerações permaneçam na propriedade, garantindo continuidade da empresa familiar (LANGEMEIER, 2021, EDOBOR, WIATT e MARSHALL, 2021). Fischer e Burton (2014) em estudo quanto as sucessões intergeracionais em empresas familiares europeias, identificaram que o processo de estruturação da propriedade e constituição de uma identidade sucessória para a empresa beneficia o sucessor do negócio, minimizando fatores externos do processo de sucessão, ainda, relatam que empresas com rentabilidade econômica possuem vantagem no processo de sucessão intergeracional, bem como com sucessores que buscam formação acadêmica voltada à agricultura e possuem planejamento para a sucessão.

A previsão de estabelecer um plano de sucessão é grandemente influenciada pela faixa etária e nível educacional dos gestores, além do tamanho da propriedade e sua capacidade financeira. Propriedades maiores e mais prósperas tendem a oferecer renda

para os herdeiros, aumentando assim a probabilidade de realização da sucessão entre as gerações (MISHRA *et al.*, 2007; FISCHER E BUTON, 2014; BOSCARDIN e COTERATO, 2017).

É notável nos grupos de empreendimentos rurais que adotam uma abordagem proativa em relação à sucessão em comparação com aqueles que não planejam tal processo. Essa constatação é evidenciada pelos resultados superiores apresentados pelos gestores familiares em relação aos não familiares, especialmente nos indicadores, possivelmente devido à realização de um processo sucessório, mesmo que não planejado (SZNITOWSKI, SOUZA E THIAGO, 2021).

Glauben *et al.* (2009), em pesquisa realizada no norte da Alemanha, com 233 agricultores, encontrou entre os principais resultados que fazendas maiores possuem maior probabilidade de ter um sucessor, o momento da sucessão é fortemente afetado pela idade do atual gestor, e, ainda, quanto maior a escolaridade do gestor, mais probabilidade de entrega da gestão aos sucessores. O mundo está passando por um envelhecimento populacional, e esta tendência demográfica se reflete no agronegócio, principalmente na atividade agropecuária, há dificuldade na aceitação quanto a aposentadoria dos agricultores, pois se não há problemas de saúde, não veem motivos para se retirarem da gestão das propriedades (BOSCARDIN, 2017).

Conway *et al.* (2017), em pesquisa na Irlanda, com 417 agricultores clientes de advogados, contadores e demais profissionais que trabalham para a sucessão em fazendas, a principal resposta para não ter um plano de sucessão é não possuir intenção de se aposentar e 71% relatam que a agricultura não é apenas seu trabalho, mas seu estilo de vida. Ainda, 87% dos entrevistados dizem que a fazenda representa o trabalho duro de toda a vida e que possui representação simbólica e não somente financeira e que ser identificado como agricultor eleva a autoestima.

Os autores relatam, ainda, que 71% dos agricultores não consideram se aposentar mesmo que visualizem um sucessor por não estarem preparados para abrir mão do controle. Se aposentar, para 60% deles não seria bem-visto na comunidade. Desta forma, os autores concluem que o pensamento de ser aposentado é árduo e que pensar em planejamento sucessório os coloca em segundo plano no controle do negócio (CONWAY *et al.* 2017).

A entrada das novas gerações para a empresa familiar rural renova as chances de continuidade da atividade na família, traz mais competitividade ao mercado e tecnologia

ao campo. A sucessão deve estar ligada a um fator positivo e não com a invalidez do gestor(a), os aspectos culturais em torno da sucessão vão dando margem para a inserção do planejamento sucessório.

Brizola, *et al.* (2020), no artigo “Sucessão familiar em propriedades rurais”, estudo realizado no município de Alegria, no Rio Grande do Sul, pela visão dos gestores 44,44% não pensaram como ocorrerá a sucessão na propriedade, 33,33% definiram quem assumirá e 11,11% decidiram pela venda da propriedade pela falta de sucessão. Pelo olhar dos filhos, 36,36% desejam morar e trabalhar na cidade, enquanto 22,79% desejam continuar no campo. Entre as maiores dificuldades, os jovens citaram a família ou o gestor da propriedade aceitar ideias e opiniões, as condições financeiras que não favorecem a atividade agrícola e a pouca mão de obra quando necessitam. Independente do país, o que as pesquisas destacam é que no setor do agronegócio, principalmente agricultores, têm muita dificuldade em aceitar deixar a gestão da propriedade, eles possuem o sentimento de pertencer e ser útil a sociedade.

Tolotti, Kruger e Petri (2018) demonstraram resultados quanto à sucessão rural em entidades rurais de Santa Catarina, importando em demonstração das fragilidades do processo de sucessão familiar, mesmo quando há interesse quanto à permanência dos herdeiros. Entre os dados encontrados 43,41% dizem não influenciar os filhos quanto a permanência na propriedade, 54,14% conversam sobre o processo de sucessão familiar, 40,88% desejam que os filhos permaneçam, porém, em contrapartida 34,35% não pensaram sobre quando será a sucessão, 27,07% será quando o pai adoecer e somente 25,97% dizem que será quando o sucessor estiver preparado para assumir a gestão.

Pessotto *et al.* (2019), em estudo no noroeste do Rio Grande do Sul, com 213 proprietários e 176 potenciais sucessores de empresas familiares rurais, detectaram que as estratégias de longo prazo, como investimento em maquinários, aumentam a probabilidade de sucessão nas empresas familiares rurais, porém há necessidade de discussão quanto a realização de planejamento da sucessão, pois quando a sucessão ocorre na falta do proprietário tem grandes chances de insucesso. Os autores relatam que com base nas respostas, a probabilidade associada ao planejamento de longo prazo e à sucessão intergeracional foi baixa entre os participantes, sendo que menos da metade dos entrevistados não estavam interessados com a sucessão dentro das empresas familiares rurais (PESSOTTO *et al.* 2019).

Dentre os estudos, se vislumbra que os indivíduos estão tomando ciência da necessidade de planejamento para a continuidade das empresas familiares rurais, porém não há relatos quanto às estratégias utilizadas para promover a sucessão geracional e hereditária, o que ratifica o objeto deste estudo.

2.2.1 Testamento, doação e partilha em vida

É necessário tratar da morte em caráter científico, todos evitamos pensar no dia em que acontecerá e assim, deixa-se ao estado a incumbência de designação dos bens. Tartuce (2021), opina que melhor seria se esse costume de não pensar no planejamento sucessório ou organizar sua vida patrimonial e financeira *post mortem*, fosse modificado, pois, apesar de a pandemia de Covid-19, ter trazido uma realidade quanto a morte, há grande necessidade de rever este comportamento, pois a morte é real, e pode estar próxima (TARTUCE, 2021; TEIXEIRA, 2021).

O **testamento** representa o meio mais conhecido para realização do planejamento sucessório, é ato pelo qual uma determinada pessoa manifesta expressamente sua última vontade, ao dispor, em todo ou em parte do seu patrimônio, ou ainda, em relação aos seus desejos e condições, que surtirão efeitos após o seu falecimento (ARAÚJO, 2018; FRATTARI, CANELA, 2021).

O indivíduo que deseja realizar testamento deve ser pessoa física e capaz, e possui como principais características ser um negócio jurídico personalíssimo, unilateral, solene e revogável. A pessoa que recebe a herança por testamento é denominada herdeiro testamentário ou legatário. Quando da abertura da sucessão, havendo herdeiros necessários conforme disposição do Código Civil de 2002, a metade indisponível (legítima) pertence a eles e a outra metade aos herdeiros indicados no testamento (DIAS, 2016).

Existe a opção de o planejamento sucessório ser realizado por contrato de doação. A **doação** de bens é realizada através de um contrato e permite que uma pessoa capaz transfira seus bens móveis ou imóveis para outra pessoa, por ato de mera liberalidade e de forma gratuita (BRASIL, 2002). Este instrumento tem como principais características ser unilateral, consensual e gratuito. Trata-se de sucessão antecipada, pois se respeitada a legítima e não tiverem outros bens a serem partilhados, é desnecessário o processo de inventário (DIAS, 2016).

Araújo (2018), ressalta que a doação pode ser de extrema importância para empresas familiares que visam a continuidade dos negócios de forma profissional, pois permite a utilização das cláusulas restritivas de direitos, quais sejam: cláusula de usufruto vitalício (permite que o doador continue usufruindo do bem), impenhorabilidade (impede que o bem seja dado em garantia), incomunicabilidade (bem doado não se comunica com cônjuge) e inalienabilidade (impede que o donatário disponha do bem doado). Ainda, poderá se utilizar da cláusula de reversão, que permite que os bens retornem ao patrimônio do doador em caso de falecimento do donatário em momento anterior (ARAÚJO, 2018).

O Código Civil autoriza a **partilha em vida**, em seu artigo 2018⁷, desde que respeite a legítima, onde por ato do proprietário dos bens este transfere seu patrimônio imediata e irrevogavelmente aos beneficiados. Desta forma dispensa inventário e não precisam ser levados à colação em caso de falecimento. Esta forma de planejamento sucessório pode evitar inúmeros futuros litígios e desacordos intermináveis, mas é necessário o respeito a igualdade na partilha entre os herdeiros necessários e a reserva de recursos suficientes para a sobrevivência do disponente (BARBOZA e ALMEIDA, 2020; ROSA, 2023).

2.3.2 *Holding* e profissionalização da empresa familiar rural

Nas incertezas que envolvem a sucessão, surgiram modelos de negócios que permitem que a sucessão geracional seja realizada conjuntamente a estratégias de planejamento de sucessão hereditária. As famílias procurando reduzir a complexidade administrativa, evitar disputas acirradas em inventários e realizar a transmissão do patrimônio de forma mais simplificada constituem sociedades empresariais, as chamadas *holdings* (TEIXEIRA, FLEISCHMANN, 2022).

A expressão *holding* é adotada para qualificar uma empresa que controla o patrimônio de uma ou mais pessoas físicas, ou seja, as pessoas físicas integram seus bens dentro de uma pessoa jurídica e passam a possuir participação societária (MAMEDE, 2014). O termo *holding* deriva de *to hold*, traduzido livremente como “segurar, deter, controlar ou sustentar”. Em nosso país a previsão legal para empresas que tem como objetivo participar do capital social de outras sociedades empresárias, está na

⁷ Art. 2.018. É válida a partilha feita por ascendente, por ato entre vivos ou de última vontade, contanto que não prejudique a legítima dos herdeiros necessários.

Lei das Sociedades por ações, nº. 6.404 de 1976, especificamente em seu artigo 2º⁸. A *holding* não pode ser considerada um tipo societário, mas sim o objeto, a atividade da empresa (BRASIL, 1976; ARAUJO, 2018).

A *holding* familiar não se configura como um tipo específico de sociedade, mas sim como uma estrutura contextualizada que se adapta às necessidades das famílias, especificamente como uma ferramenta para o planejamento patrimonial, administração dos ativos, otimização fiscal e introdução e planejamento da sucessão hereditária (MAMEDE, 2015).

Trata-se de uma sociedade comum, que pode ser constituída sob diferentes formatos legais, como sociedade limitada, sociedade por ações ou até mesmo como sociedade limitada unipessoal. Após a integralização do capital social, os sócios ou acionistas passam a deter apenas quotas sociais ou ações, enquanto os bens são de propriedade da sociedade. Entre as formas legais de constituição, a sociedade limitada é geralmente recomendada para a criação de uma *holding* rural familiar devido à sua simplicidade, custos mais acessíveis e à restrição de entrada de terceiros na sociedade. Por outro lado, a constituição como sociedade limitada unipessoal não é indicada, já que permite apenas um membro da família (ARAÚJO, 2018).

A *holding* familiar como forma de planejamento patrimonial e sucessório se destaca por o titular do patrimônio ter condições de estipular suas vontades por meio do contrato social ou acordo de acionistas, a depender do tipo de sociedade constituída e atende questões de ordem social e pessoal. A *holding* aliada a outros documentos pode suprir necessidades humanas com soluções legais e principalmente facilita a sucessão hereditária sem a necessidade de se aguardar a demorada tramitação do processo de inventário (DINIZ, 2022).

Considerando o objetivo geral desta pesquisa, ou seja, o planejamento patrimonial e sucessório em empresas familiares rurais, a ênfase será quanto às características da *holding* familiar, que é constituída principalmente para concentração e proteção do patrimônio, facilitando a gestão dos bens e em alguns casos aproveitando benefícios fiscais.

⁸ Art. 2º Pode ser objeto da companhia qualquer empresa de fim lucrativo, não contrário à lei, à ordem pública e aos bons costumes. § 1º Qualquer que seja o objeto, a companhia é mercantil e se rege pelas leis e usos do comércio. § 2º O estatuto social definirá o objeto de modo preciso e completo. § 3º A companhia pode ter por objeto participar de outras sociedades; ainda que não prevista no estatuto, a participação é facultada como meio de realizar o objeto social, ou para beneficiar-se de incentivos fiscais

Com a constituição das *holdings* familiares, não há proprietários individuais, os familiares serão sócios da sociedade, e esta será a real proprietária dos bens, onde o contrato social, ou estatuto, estabelecerá as regras para a administração de todo o patrimônio alocado na holding (ARAÚJO, 2018). A *holding* familiar rural é extremamente vantajosa para o planejamento patrimonial e sucessório, pois o titular do patrimônio pode promover a antecipação doando aos herdeiros as quotas sociais ou ações da empresa, podendo ainda, continuar na administração da empresa. Se bem planejada e estruturada esta estratégia pode facilitar o processo sucessório, evitando desgastes emocionais, torna o processo de sucessão mais célere e a continuidade da empresa familiar rural (ARAÚJO, 2018; DOS SANTOS, 2021).

Conway et al. 2017, destaca que esse modelo traz resultado financeiro para a produção e maior valor agregado, tornando a propriedade rural mais competitiva, o que possibilita o processo de sucessão familiar. A *holding* traz para a empresa familiar o caráter empresarial e dá aos sucessores ferramentas gerenciais para a administração desta empresa a céu aberto e aqui faz sentido se falar em profissionalização das empresas familiares rurais com a implementação de governança (VELOSO, 2012).

A implementação de governança familiar visa garantir que os interesses sejam conciliados com os objetivos da empresa e estabelece regras para que família, empresa e propriedade convivam em harmonia e transparência. O modelo dos Três Círculos proposto por Tagiuri e Davis (1996), traduz a empresa familiar como composta por três diferentes e independentes subsistemas, mas sobrepostos: empresa/gestão, propriedade e família, pelo que qualquer ente pode fazer parte de um dos 7 setores formado pelos círculos superpostos dos subsistemas, facilita que a família entenda onde cada um está e como deve se portar.

Os indivíduos estão tomando ciência da necessidade de planejamento patrimonial e sucessório para a continuidade das empresas familiares rurais, porém há necessidade de que este processo aconteça com profissionalismo e neste sentido contamos com a governança, que possui foco em boas práticas na gestão das empresas, podendo ser aplicadas em qualquer tipo de empreendimento (ALVARES, 2003).

A governança corporativa pode ser entendida como aquela que trata da justiça, transparência e responsabilidade das empresas no trato com seus atores sociais e tem como objetivos a criação e operacionalização de um conjunto de mecanismos que se

proponham a fazer com que as decisões sejam tomadas de forma a otimizar o desempenho de longo prazo das empresas (LUZ e FREITAS, 2013).

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBCG (2016), indica como princípios básicos a Transparência, seguido pela Equidade, Prestação de Contas e Responsabilidade Corporativa e de forma mais específica quanto as empresas familiares, lista como desafios a união, renovação e o processo sucessório (IBCG, 2016).

A governança familiar atua no âmbito da família, abordando a relação desta com seus membros, com a propriedade, a empresa e partes interessadas, se pode dizer que é um processo contínuo para estruturar e organizar a gestão das relações, o patrimônio intangível (IBGC, 2016; PRADO, 2023).

A governança possui importante papel nas empresas familiares rurais, a implementação coloca um ponto de equilíbrio entre o racional e emocional envolvidas no processo decisório dos envolvidos. As estruturas da governança familiar nunca serão iguais em todas as famílias, o processo de implementação pode levar meses ou anos, para iniciar este processo a empresa familiar pode formar um conselho de familiares e sócios, de caráter informativo e consultivo, respondendo pelo direcionamento estratégico, formação de Family office, assembleia de sócios, comitê de sócios, conselho de administração e diretoria executiva (IBCG, 2016).

As empresas familiares estão em crescente demanda pela autonomia no direito sucessório, desta forma, percebe-se que o planejamento patrimonial e sucessório traz liberdade para atender aos anseios sociais, onde a criação de *holdings* para concentração de patrimônios das famílias parece ser tendência em grande parte pela facilidade de profissionalização com as regras de gestão e governança para organização das relações familiares (TEIXEIRA, FLEISCHMANN, 2022).

Parte-se da premissa de que o planejamento patrimonial e sucessório é promissor para as empresas familiares rurais, pois os agentes sociais estão se dando conta que ninguém melhor que eles mesmos, que conhecem a família e o patrimônio para decidirem o destino de seus bens, evitando que a empresa se desfaça com o passar do tempo e das gerações.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os caminhos metodológicos que nortearam a pesquisa, que tem como objeto identificar as estratégias de planejamento patrimonial e sucessório utilizadas pelas empresas familiares rurais, no município de Júlio de Castilhos, Rio Grande do Sul, sob a perspectiva dos arranjos jurídicos.

As ciências sociais direcionam seu foco para a história, confirmando que cada sociedade humana existe e se desenvolve em um espaço e tempo específico, e se organiza de muitas maneiras diversas. Elas vivem o presente sob a influência de seu passado e, por meio dessas influências, moldam suas perspectivas para o futuro. Grupos e sociedades atribuem significado às suas ações e realizações ao longo do tempo. Esse tipo de pesquisa social é voltado para compreender e analisar realidades que não são passíveis de serem exclusivamente quantificadas (MINAYO, 2007).

3.1 Delimitação do local da pesquisa

A escolha do município de Júlio de Castilhos está relacionada a dois aspectos principais: 1) A atividade produtiva do município e 2) Conveniência e interesse da autora pela realidade local. Assim, elegeu-se o município da região central do estado do Rio Grande do Sul, que está situado às margens da BR 158, entre dois polos regionais, Santa Maria (60 Km) e Cruz Alta (65 Km), e a 360 Km da capital, com uma área territorial de 1.9293,38 Km². Segundo censo realizado em 2022 o município possui 18.226 habitantes, PIB *per capita* de R\$ 59.390,43.

Júlio de Castilhos foi criado pela Lei n.º 607, de 14 de julho de 1891 e atualmente é formado por três distritos: 1º Distrito (sede, Val de Serra, Guassupi, Portão, Ramada, Invernadinha, Rincão dos Silveiras, São João do Barro Preto, Caneleira, Cerrito, Passo dos Buracos, Santo Inácio, Céu Azul, Japepó, Rincão do Ivaí, Rincão dos Pinheiros, Rincão da Palma, Rincão dos Pachecos, Durasnal, Itaroquém, Santa Julia, Lagoão e Alvorada) 2º Distrito (Três Mártires e Colônias Novas) e 3º Distrito (São João dos Mellos, Santa Terezinha, Santo Antônio, Pedras Brancas e Boa Esperança). O Município conta com os assentamentos Alvorada, Ramada (Nova Ramada) e Santa Júlia.

A origem do município se deu com a conquista das missões, o que conferiu características muito peculiares que explicam a organização do setor agropecuário. No

período anterior a 1800, as terras onde o município se encontra, eram habitadas pelos índios, espanhóis e padres jesuítas, que foram os responsáveis pela introdução do gado bovino no estado (CARGNIN, 2015).

No período seguinte, com a chegada dos portugueses, paulistas e açorianos após 1881, testemunhou-se um notável avanço social e econômico no município, marcado pela formação das estâncias como uma forma de organização social no espaço rural. Os imigrantes italianos, buscaram inicialmente estabelecer a agricultura, principalmente com cultivos de subsistência em modelo familiar (COSTA, 1991).

O ambiente rural do município passou por uma série de mudanças substanciais, com a redução significativa da criação de gado. Isso impulsionou uma reestruturação produtiva no setor agrícola, viabilizada pelas características da relevância e pela qualidade do solo do município. Paralelamente a essa reorganização produtiva, surgiram estruturas de suporte, como as cooperativas. Atualmente, uma cultura de destaque no município se concentra na produção de soja, combinada com atividades de pecuária de corte e leite (CARGNIN, 2015).

De acordo com os dados do Censo Agropecuário de 2017 realizado pelo IBGE, o município em questão apresenta um total de 976 propriedades rurais. Destas, 846 são geridas por produtores do sexo masculino e 128 por produtores do sexo feminino. Quanto à escolaridade dos produtores, os dados mostram que: 7 proprietários possuem Mestrado ou Doutorado; 121 têm formação no ensino superior; 19 possuem formação técnica; 151 concluíram o ensino médio; 3 frequentaram a Educação de Jovens e Adultos (EJA); 2 possuem apenas o ensino médio; 262 concluíram o antigo primário; 96 concluíram o antigo ginásial; 288 possuem apenas o ensino fundamental; 58 concluíram o antigo ginásial; 105 concluíram o antigo primário; 4 estão na fase de alfabetização; 18 nunca frequentaram a escola e, em 2 casos, a classificação não se aplica (CENSO AGROPECUÁRIO, 2017).

Relacionando a idade dos produtores, em 13 propriedades é menor que 25 anos, em 59 possuem de 25 a 35 anos, em 228 possuem de 45 a 55 e em 518 propriedades, 55 ou mais. Quanto a utilização de assistência técnica, em 651 propriedades, os produtores recebem e em 323 não recebem. Arrolando a adubação, em 859 os produtores utilizam adubação química, em 116 não utilizam. Quanto a utilização de defensivos agrícolas (agrotóxicos) em 830 propriedades o produtor faz uso e em 145 não utiliza (CENSO AGROPECUÁRIO, 2017).

Os implementos agrícolas, são 610 propriedades que utilizam tratores, 453 plantadeiras e semeadeiras, 250 colheitadeiras (CENSO AGROPECUÁRIO, 2017). Estas utilizam uma área de 171.663,00 hectares. As lavouras permanentes ocupam 115 hectares e as temporárias 111.636,00 hectares. As pastagens naturais ocupam 26.842 hectares e as plantadas 6.135 hectares. Matas nativas de preservação permanentes ou reserva legal 19.741 hectares de florestas plantadas 383 hectares. O plantio direto na palha é feito em 112.328 hectares no município (CENSO AGROPECUÁRIO, 2017).

Com relação à caracterização da mão de obra existente nestas propriedades rurais, segundo o IBGE, aponta que havia 3.472 pessoas ocupadas no setor, sendo 2.456 com laços de parentesco com o produtor e 1016 sem laços de parentesco com o produtor, 1502 do sexo masculino e 954 do sexo feminino. O rebanho bovino do município conta com 60.580 cabeças, e 441 com produção leite, sendo 20.161 milhões litros de leite ano (CENSO AGROPECUÁRIO, 2017). Em relação à produção de grãos, são aproximadamente cultivados no município 106.502 hectares de soja, 19.255 hectares de trigo e 2.653 hectares de milho, sendo a área utilizada pela cultura da soja, o maior percentual do total de hectares do município.

3.2 Métodos, delineamento de pesquisa e instrumento de coleta de dados

A abordagem qualitativa é uma escolha metodológica comum para explorar a complexidade e nuances de uma determinada realidade, permitindo uma compreensão mais profunda dos processos dinâmicos experimentados pelo grupo entrevistado. Essa metodologia permite a análise das particularidades, das experiências individuais e das possíveis vulnerabilidades que podem não ser facilmente capturadas por métodos quantitativos mais tradicionais. Ela enfatiza a qualidade das informações coletadas, fornecendo uma visão mais holística e contextualizada das especificações em estudo.

Como procedimento técnico, a pesquisa bibliográfica foi o primeiro passo, com revisão de literatura, permitindo mapear o que já se estudou sobre tema, servindo de base para a construção do roteiro de entrevistas semiestruturadas. Com relação aos objetivos, a pesquisa é explicativa (PRODANOV, 2013. GIL, 2008).

Se caracteriza como uma pesquisa de campo, pois visou a investigação além da bibliográfica e documental, com a coleta de dados junto aos pesquisados, através de entrevista. Minayo (2011), assevera que a pesquisa qualitativa é composta por um ciclo

que acontece em três momentos: 1. Exploratória; 2. trabalho de campo e 3. análise e tratamento de dados. Este é o caminho desta pesquisa, pois o estudo iniciou, com a definição do objeto, problema, fundamentação, cronograma de ações e procedimentos exploratórios, passado então através para procedimento técnico de pesquisa bibliográfica, com o levantamento geral de informações.

A segunda fase, se deu através do trabalho de campo, levando a prática empírica da primeira fase para as entrevistas semiestruturadas, de interrogação direta, face a face. Coletou-se os detalhes do ponto de vista dos gestores da empresa familiar rural, com a averiguação de fatos, opiniões sobre os fatos, descobertas de planos de ação, condutas atuais e do passado que influenciam na tomada de decisão quanto ao planejamento da sucessão geracional e hereditária (CRESWELL, 2021, LAKATOS, 2021).

O roteiro de entrevista conteve questões abertas e fechadas e dividiu-se em quatro seções:

Quadro 5 – Comparativo entre objetivos e roteiro de entrevistas

Objetivos específicos	Roteiro de entrevistas
Caracterizar os aspectos socioeconômicos e produtivos das empresas familiares rurais;	Bloco I: perfil dos gestores respondentes e dos sucessores quanto a idade, sexo, escolaridade. Bloco II: Caracterização das propriedades rurais no referente a tamanho da área, potencial produtivo (sistema de produção, grau de tecnificação, investimentos, mão de obra)
Identificar a existência dos arranjos sucessórios previstos pelas empresas familiares rurais;	Bloco III: Ocupação e estímulo a continuidade na atividade (incentivo ao trabalho agrícola, ao viver no rural e assumir a propriedade, considerando a diferença por sexo de filhos e filhas).
Analisar os processos de construção dos arranjos sucessórios quanto ao formato jurídico.	Bloco IV: Em relação aos arranjos jurídicos (existência do planejamento do gestor e da família quanto a sucessão geracional e hereditária, característica deste planejamento e qual arranjo escolhido, justificativa para tal escolha, qual filho ou filha permanece na propriedade).

Fonte: Elaborado pela autora

A terceira e última fase compreendeu a análise de conteúdo, realização do tratamento do material empírico e documental. Durante esse estágio, os dados encontrados foram compreendidos e interpretados, estabelecendo comparações entre os

resultados obtidos e a revisão da literatura pertinente (BARDIN, 2016; LAKATOS, 2021).

3.2.1 Da unidade de análise

Foram selecionados gestores de empresas familiares rurais, com sucessores, por meio de indicação do Sindicato Rural de Júlio de Castilhos, que abrange 230 associados. A primeira fase deste estudo envolveu o contato com os gestores das propriedades rurais para sua disponibilidade para participar. O número de entrevistados foi definido com base naqueles que se mostraram dispostos a participar e que representassem propriedades rurais com atividades agropecuárias

O fator preponderante a ser considerado não se baseia em aspectos numéricos, uma vez que o intuito não é quantificar opiniões, mas sim explorar e compreender as diferentes perspectivas dentro de um contexto específico. A pesquisa teve como objetivo abordar os propósitos estabelecidos, especialmente enfocando -se na tentativa de abranger integralmente o tema (GASKELL, 2002)

O primeiro critério para a delimitação da pesquisa foi a classificação das empresas familiares rurais em relação ao tamanho da área, sendo interessante para que o objetivo da pesquisa fosse respondido, empresas familiares rurais de médio, aqueles de área superior a 4 e até 15 módulos fiscais, e grande porte, de área superior a 15 módulos fiscais. O módulo fiscal em Júlio de Castilhos, conforme dados da Embrapa, o módulo fiscal é de 35 hectares, sendo então, considerada média empresa rural aquela entre 140 e 525 hectares e grande empresa rural aquela acima de 525 hectares (BRASIL, 1980).

O segundo critério trata da composição familiar das propriedades de médio e grande porte. Foram elencadas aquelas cujas famílias tenham pelo menos um filho, independente do sexo e que já estejam em processo da discussão/planejamento ou mesmo já tenham realizado os arranjos sucessórios jurídicos.

As propriedades rurais abrangeram diversas localidades do município de Júlio de Castilhos, sendo elas: Caneleira (1), Céu Azul (2), Cerrito (2), Dorasnal (1), Itaroquem (1), Japépó (1), Minuano (1), Rincão do Ivaí (1), Rincão da Palma (3), Rincão dos Pinheiros (2), Santo Antão (1), São João do Barro Preto (1), Val de Serra (1), Taquerembó (1) e Toropi (1).

3.3 Da coleta e análise de dados

No âmbito desta pesquisa, foram empregadas entrevistas face a face e anotações de campo como ferramentas de coleta de dados, realizadas durante o período entre julho e setembro de 2023 (Apêndice A). As entrevistas semiestruturadas envolveram uma combinação de perguntas abertas e fechadas, permitindo que os entrevistados abordassem livremente o tema em análise sem ficar restrito apenas às questões formuladas (MINAYO, 2007).

Nesta dissertação, foram entrevistados produtores(as) rurais que estão à frente da gestão das propriedades, no total foram realizadas 20 entrevistas, que foram gravadas com auxílio de aparelho celular, sendo também registradas na plataforma *google forms* como garantia, caso houvesse qualquer problema com a gravação. Foram, no total, 20 horas de entrevista, sendo uma média de 60 minutos por entrevistado(a).

O roteiro de entrevista foi composto por perguntas abertas com liberdade de resposta, enquanto as perguntas fechadas ofereciam opções restritas. Para a realização das entrevistas, obtivemos a gravação após o consentimento dos entrevistados (as). Por essa razão, as instruções ao longo deste estudo serão identificadas como 'Gestor 1', 'Gestor 2' e assim sucessivamente.

Finalizada a coleta de dados, as entrevistas foram transcritas e organizadas para interpretação. A organização iniciou-se com a análise descritiva por meio do software Microsoft Excel e pelo software de dados da plataforma *google forms*. Já os dados qualitativos foram descritos pela análise de conteúdo através de trechos retirados das entrevistas realizadas.

A análise de conteúdo categorial temática proposta por Bardin (2016) foi a forma de análise escolhida por contemplar o conceito proposto pela autora, onde o conteúdo das entrevistas deve ser classificado, segundo sua frequência, em categorias temáticas, pois defende o autor que não podemos nos contentar com a “ilusão da transparência” dos fatos sociais, devemos despistar as primeiras impressões, onde não devemos construir por construir a pesquisa e sim superar as incertezas e possuir olhar atento a leitura dos dados coletados, ir além das aparências.

Segundo o autor, a análise de conteúdo é definida como o conjunto de técnicas utilizadas na análise das comunicações, empregando procedimentos sistemáticos e objetivos para descrever o conteúdo das mensagens e aparece como o conjunto de técnicas

de análise das comunicações que utiliza procedimentos e objetivos de descrição das comunicações do conteúdo das mensagens. Desta forma, seguindo o modelo de análise proposto por Bardin (2016), chegou-se as seguintes fases de análise de dados da pesquisa:

Quadro 6 – Fases da análise de dados

FASES DA ANÁLISE DE DADOS	
1	Transcrição das entrevistas e pré-análise do material
2	Leitura geral do material coletado
3	Formulação de categorias de análise temática, com base no referencial teórico
4	Separação em unidades de registro
5	Organização dos dados
6	Inferência e interpretação

Fonte: (Adaptado de Bardin, 2016).

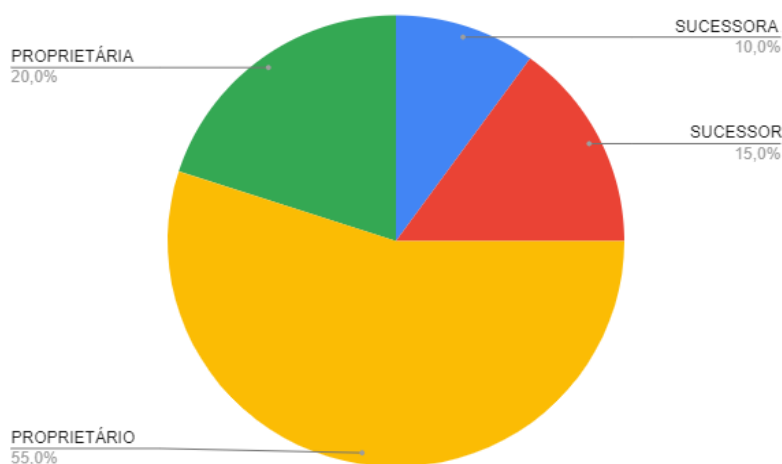
Os resultados obtidos foram sistematizados e categorizados com o intuito de atender aos objetivos propostos pela pesquisa, alinhando-se com o referencial teórico estabelecido.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Análise das principais características, aspectos socioeconômicos e produtivos

Nesta dissertação, foram entrevistados produtores(as) rurais que estão à frente da gestão das propriedades, sendo que dos 20 entrevistados(as), 6 são sucessores(as) que já estão a frente da gestão da empresa familiar rural. A média de idade é de 55 anos, sendo que a gestora mais nova possui 32 anos e o gestor mais velho possui 95 anos de idade. Quanto ao sexo, 65% são homens e 35% são mulheres, sendo que 55% são gestores, homens e proprietários, enquanto 20% são gestoras mulheres e proprietárias, com relação aos sucessores 15% são homens e 10% são mulheres.

Gráfico 1 – Percentual de proprietários e sucessores



Fonte: Dados da pesquisa

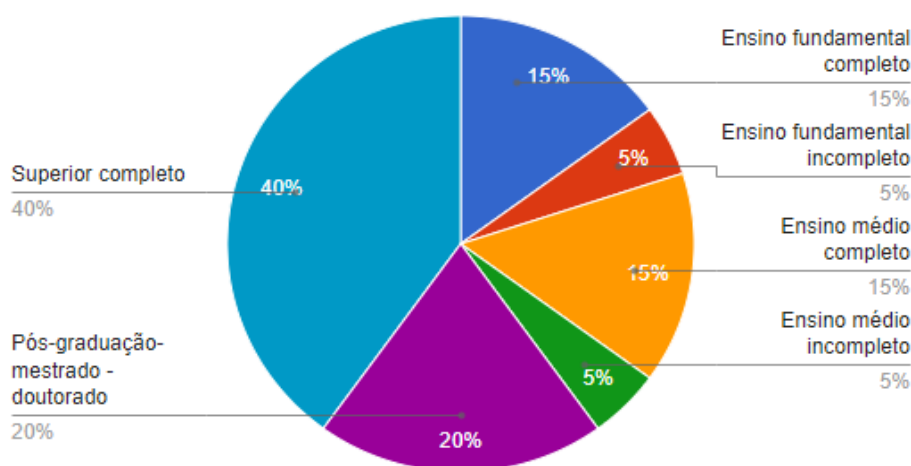
O Gráfico 2 apresenta as informações quanto à escolaridade, sendo que 40% possuem nível superior completo, 20% possuem Pós-Graduação a nível de mestrado, 15% possuem ensino médio completo, 5% ensino médio incompleto, 15% ensino fundamental completo e 5% ensino fundamental incompleto.

De acordo com os dados do Censo Agropecuário do IBGE (2017), a população rural, no Rio Grande do Sul, apresenta uma maior representatividade com nível de escolaridade correspondente ao antigo primário, totalizando 127.443 pessoas, considerando ambos os sexos. Em contraste, o ensino médio corresponde a 42.701 indivíduos, sendo 87,19% homens e 12,81% mulheres. Notavelmente, a disparidade entre

a escolaridade de homens e mulheres com ensino superior é expressiva no estado, atingindo 83,41% de pessoas do sexo masculino e 16,59% para pessoas do sexo feminino.

Na pesquisa realizada, das 7 mulheres entrevistadas, uma concluiu o ensino médio, 4 possuem ensino superior e 2 possuem mestrado. Por outro lado, entre os homens, 1 possui ensino fundamental incompleto, 4 concluíram o ensino fundamental, 3 o ensino médio, 4 o ensino superior e 1 possui mestrado. Estes dados se alinham com as informações do Censo, evidenciando que, embora as mulheres estejam em menor número. Na gestão são mais qualificadas.

Gráfico 2 – Percentual de nível de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa

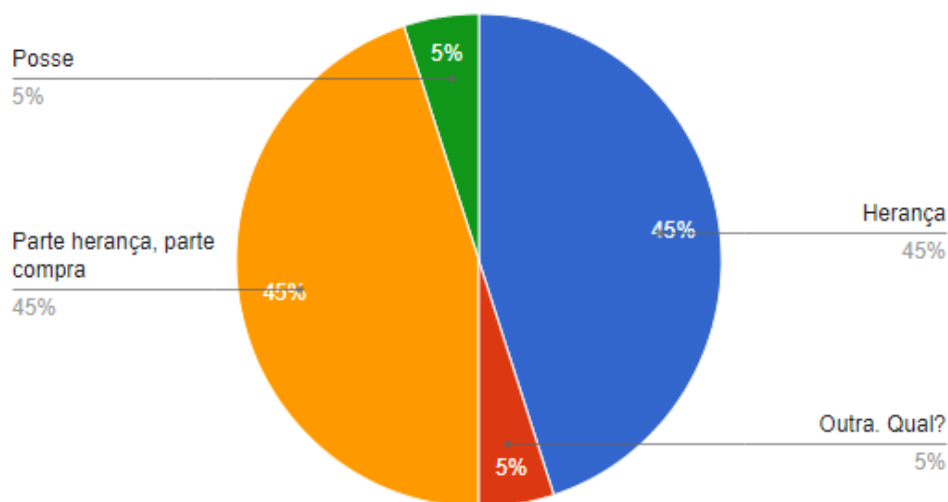
É importante ressaltar que em 60% das propriedades, os gestores apresentam, no mínimo, ensino superior completo. Esse resultado diverge do estudo de Matte (2013), que estudou pecuaristas dos municípios de Bagé e Dom Pedrito, no estado do Rio Grande do Sul, Brasil, no ano de 2013, no qual o nível de escolaridade predominante foi o ensino fundamental incompleto, correspondendo a 57% dos casos, e apenas 10% dos entrevistados possuíam ensino superior. Por outro lado, no trabalho de Moreira *et al.* (2020), realizado na cidade de Cruz Alta, estado do Rio Grande do sul, no Brasil, com produtores rurais com 50 anos ou mais, o percentual se assemelha mais a este estudo, com 45% dos entrevistados possuindo ensino superior.

No que se refere aos gestores sucessores, os quais representam 20% do total de entrevistados e estão na faixa etária entre 30 e 40 anos, todos possuem Pós-Graduação.

No aspecto do estado civil, observa-se que 65% dos entrevistados são casados, 15% estão em união estável não registrada, 10% são divorciados, 5% são solteiros e 5% são viúvos.

Os investigados, quando questionados sobre como obtiveram a propriedade, a maioria, no índice de 90%, respondeu que foi por herança, em 45% dos casos parte herança e parte compra e somente 10% por arrendamento (posse). Este dado é condizente com a pesquisa de Matte (2013), quando encontrou 55% dos entrevistados na mesma situação, recebimento de herança que permitiu estar na atividade, em contrapartida nesta pesquisa um número superior de respondentes adquiriu mais área após o recebimento da herança, pois 45% é parte herança, parte compra enquanto Matte (2013) encontrou 8% nesta situação.

Gráfico 3 – Percentual situação fundiária



Fonte: Dados da pesquisa

Questionados há quanto tempo estão na gestão da propriedade, os entrevistados relatam que desempenham as atividades agropecuárias desde que nasceram, que a atividade “vem de berço”, que a família sempre foi de produtores rurais e residem na propriedade, o que demonstra que a ocupação vem sendo passada de geração em geração, de avós, para os pais e sucessivamente para os filhos. Com relação a gestão, com exceção dos 5 sucessores, que estão na gestão a menos de 10 anos, na grande maioria os entrevistados estão a pelo menos 30 anos à frente da gestão das propriedades.

As famílias são 95% unifamiliares, possui fundadores e descendentes na propriedade, em 85% residem nas propriedades desde que nasceram e 15% residem na cidade, se deslocando quando necessário, justificando que as propriedades são perto da zona urbana, com média de 10km de distância. As localidades de pesquisa foram: Caneleira (1), Céu Azul (2), Cerrito (2), Dorasnal (1), Itaroquem (1), Japépó (1), Minuano (1), Rincão do Ivaí (1), Rincão da Palma (3), Rincão dos Pinheiros (2), Santo Antônio (1), São João do Barro Preto (1), Val de Serra (1), Taquerembó (1) e Toropi (1).

Segundo Abramovay (1998) e Spanevello (2008), a sucessão geracional e hereditária não ser pensada e planejada, remontam à década de 1970, quando o processo de sucessão era predominantemente influenciado pela tradição cultural em vez de seguir a lei. Nesse período, uma parte da família, especialmente as mulheres, eram frequentemente excluídas desse processo. A sucessão nas propriedades rurais ocorria majoritariamente pelo primogênito ou pelo filho homem. Além disso, as mulheres eram muitas vezes preparadas para o casamento ou para cuidar dos pais na velhice (CARNEIRO, 2001).

Segundo Carneiro (2001) geralmente os homens são escolhidos para seguir aos negócios e ao patrimônio, sendo que a legislação, no código Civil de 1916, em seu bojo trazia disposições discriminatórias em relação às mulheres, como exemplo, pode-se citar a previsão de que as mulheres eram relativamente incapazes (art. 6º), precisavam da autorização do marido para trabalhar (artigo 246) e era expresso ao afirmar que o marido era o chefe da sociedade conjugal, ou seja, a ele cabia a responsabilidade de tomar decisões, sobretudo em questões patrimoniais (BRASIL, 1916; MACHADO, 2014).

De acordo com dados do Censo Agropecuário do IBGE em colaboração com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), constata-se uma desigualdade de gênero na autonomia para gestão e produção de propriedades rurais, conforme traçado por Weber (2020). O Censo Agropecuário revelou que 947 mil mulheres lideravam a gestão de propriedades rurais, no entanto, esse número representa apenas 19% do total de propriedades rurais do país.

Da população feminina no Brasil, 83.218.972 mulheres residem em áreas urbanas, enquanto 14.129.837 vivem em áreas rurais. No contexto das mulheres que residem em ambientes rurais, 2.569.856 são jovens (entre 15 e 24 anos), 5.873.397 são adultas (entre 25 e 59 anos) e 1.542.680 são idosas (60 anos ou mais). No estado do Rio Grande do Sul, essa dinâmica não se diferencia, com 108.552 mulheres jovens (15-24 anos), 359.681

adultas (25-59 anos) e 135.006 idosas (acima de 60 anos) (IBGE, SIDRA, 2017).

Desta forma, no Rio Grande do Sul, de um total de 365.052 propriedades, apenas 43.893 são comandados por mulheres, o equivalente a 12,02% (IBGE, 2017). O que os dados refletem é uma construção histórica do rural brasileiro em que as mulheres, comparativamente aos homens, são minoritárias no momento de decisão sobre quem da família fica com a gestão da propriedade. Spanevello, (2008), argumenta que a filha só se torna gestora do negócio quando o pai falece e for única filha, pois quando há outros filhos homens, a filha mulher costuma migrar para a cidade e ceder a gerência do negócio para os irmãos, realidade desta pesquisa, pois das 5 proprietárias, todas casaram e foram estudar e somente se tornaram gestoras após o falecimento dos pais.

A sucessora gestora 2, está nesta estatística, pois é filha única, as gestoras 12 e 18 se tornaram gestoras após o falecimento do pai, não foram criadas para serem sucessoras e eram somente filhas mulheres. A gestora 17, era a terceira filha depois de dois irmãos homens, relatou que eles sempre trabalharam com o pai e ela se casou e foi estudar, quando do falecimento do pai os irmãos não aceitaram sua entrada na propriedade, pois ela nunca havia trabalhado, precisou exigir judicialmente seu direito pelas terras.

Em geral, observa-se um modelo predominante de sucessão que favorece a seleção de um único sucessor pelos pais. Tal prática visa garantir a continuidade das atividades, priorizando a seletividade na transmissão de bens familiares (CARNEIRO, 2001). A disparidade entre os gêneros é evidente, e sua dimensão se acentua no ambiente rural do Brasil, resultado de percepções históricas e sociais. Conforme Menicucci (2012) para garantir o desenvolvimento rural com sustentabilidade é preciso ter igualdade de gênero, implicando valorizar e ampliar a participação das mulheres na gestão e no trabalho rural, o que se leva a acreditar que de igual forma, aumentaria o número de mulheres gestoras, onde estas se tornam o novo campo de expressão e realização das mulheres à frente de propriedades rurais (BALDISSARELLI, 2018).

Em estudo realizado na cidade de Sertão - RS, 386 jovens foram entrevistados, os autores encontraram resultado de que os jovens do sexo masculino têm maior participação com percentual de 87,7%, onde os homens têm significativamente maior participação nas atividades rurais e as jovens são menos incentivadas a permanecer neste meio (BREITENBACH, CORAZZA, 2017).

As jovens com maior nível de escolaridade, principalmente em áreas ligadas a agricultura, possuem probabilidade maior de realizar a sucessão (CAVICCHIOLI,

BERTONI, TESSER E FRISIO, 2015; SILI, FACHELLI E MEILLER, 2016). Breitenbach e Corazza (2019), ressaltam que a desigualdade de gênero nos cursos das ciências agrárias ainda é latente e que a participação ativa das jovens nas atividades agropecuárias no campo desde cedo é determinante para permanecerem e serem sucessoras.

Quando questionados com relação a divisão das tarefas de gestão e domiciliares, com relação aos serviços bancários as mulheres estão presentes na atividade, sendo que em grande maioria elas que fazem a organização administrativa, mas quando se trata de tomada de decisões os gestores estão a frente, tais como: decisão quanto ao plantio e colheita, o plantio e a colheita em si, conversas com técnicos e extensionistas, participação em eventos e reuniões, venda da produção, tratos culturais, decisão quanto a recursos financeiros, compra de insumos e comercialização da produção.

Em contrapartida, quando falamos sobre afazeres domésticos e compras para casa, as mulheres superam os homens, mesmo que elas sejam as gestoras. Uma característica diferente da literatura está com os cuidados da propriedade, consertos, horta, pomar, beneficiar produtos e tratar animais, mais da metade relatou que possui funcionários para essas tarefas.

Quando questionados quanto aos motivos das tarefas serem realizadas desta forma, 17 gestores responderam que foi por consenso familiar, por sempre ter sido assim. Análise interessante a ser feita é que as 3 respostas diferentes foram dadas pelos gestores sucessores:

[...] forma de administração, após eu assumir a propriedade, não tinha como os outros familiares continuarem fazendo tarefas, então eu sou o gestor e delego aos funcionários [...] (Gestor 1).

[...] Porque o pai mantém o poder de decisões, e não consegue sair do controle de tudo, nós fizemos parte da gestão com ele, mas nunca conseguimos tomar decisões sozinhos, sempre a palavra final é dele [...] (Gestora 4).

[...] Porque não foi bem planejado a composição dos sucessores, assumi a gestão em um momento de doença do pai e minha irmã não tem condições de ter um cargo de gestão[...] (Gestor 7).

Em relação às características das propriedades rurais, a situação fundiária demonstra que são médias, entre 4 até 15 módulos fiscais (de 140 até 525 hectares) e grandes propriedades rurais, acima de 15 módulos fiscais (acima de 525 hectares), pois a menor possui 183 hectares e a maior 4000 hectares.

Quadro 7 – Situação fundiária das empresas familiares rurais, médias propriedades

8 Médias propriedades	Hectares	Própria	Arrendamento
Gestor 2	189	189	-
Gestor 9	480	480	-
Gestor 11	400	400	-
Gestor 12	375	375	-
Gestor 14	183	183	-
Gestor 15	400	400	-
Gestor 18	600	600	-
Gestor 19	675	675	-

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 8 – Situação fundiária das empresas familiares rurais, grandes propriedades

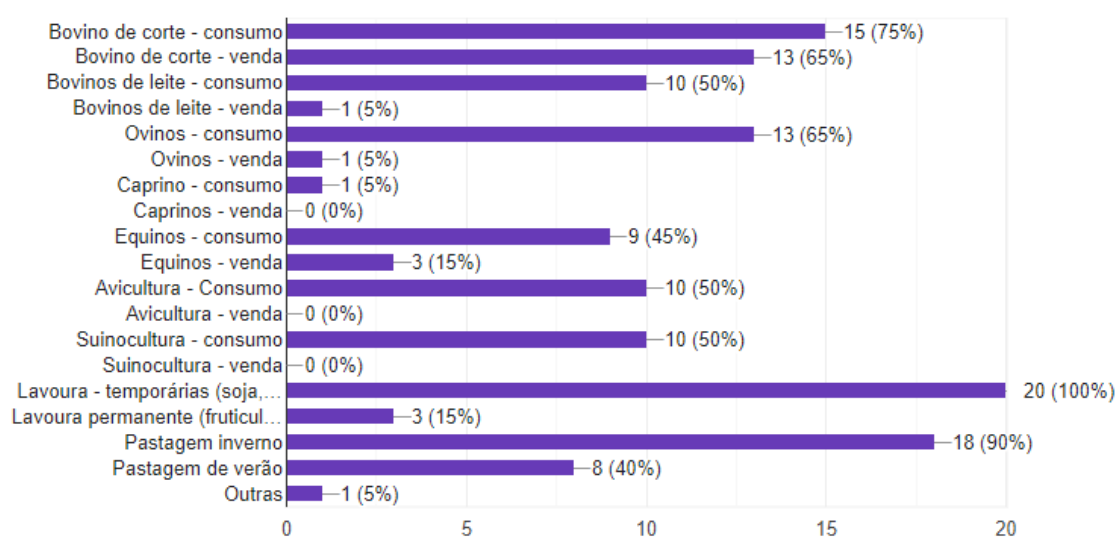
12 Grandes propriedades	Hectares	Própria	Arrendamento
Gestor 1	1500	1000	500
Gestor 3	1700	1700	-
Gestor 4	817	563,7	253
Gestor 5	1500	900	600
Gestor 6	919	919	-
Gestor 7	2400	1500	1000
Gestor 8	1500	1500	-
Gestor 10	1000	660	340
Gestor 13	1150	1150	-
Gestor 16	2200	1350	850
Gestor 17	1150	350	800
Gestor 20	4000	3000	1000

Fonte: Dados da pesquisa

Com relação à área total das propriedades (própria e arrendada), 60% podem ser consideradas como grandes, enquanto 40% são médias propriedades. Ainda, 60% dos gestores somente possuem terras próprias e os outros são terras próprias e arrendadas. Os dados demonstram que a área própria se distingue da área total, possuindo arrendamento, prioritariamente nas grandes propriedades. Em 70% das propriedades a atividade econômica principal é agropecuária, produção de grãos como prioridade a soja, seguida de milho, trigo e aveia e pecuária de leite ou de corte e em 30% somente a produção de grãos.

Com relação às atividades desenvolvidas para geração de renda dentro das propriedades (e consumo), em 100% das propriedades há lavouras temporárias (especialmente soja), seguido em 90% de pastagem de inverno, 75% de bovino de corte para consumo, 65% bovino de corte para venda, 50% bovinos de leite para consumo, 65% ovinos para consumo, conforme gráfico abaixo.

Gráfico 4 – Atividades desenvolvidas para geração de renda



Fonte: Dados da pesquisa

Tendo em vista que as propriedades são médias e grandes, investigou se os gestores contratam mão de obra para as atividades: em 100% há contratação de mão de obra para plantio, colheita, pulverização, manutenção de maquinário, armazenagem, alimentação de animais, ordenha, pecuária de corte e leiteira, manejo dos animais e

alambrador, entre outras. A média de contratação fica entre 5 e 15 funcionários, contratação de diaristas em épocas de safra. Destaca-se a propriedade da gestora 13 que a principal atividade é a pecuária de leite com 40 funcionários e o gestor 20 com 30 funcionários, onde a principal atividade é a lavoura temporária, cultura de soja.

A assistência técnica é particular e está presente em 100% das propriedades. A contabilidade em 85% das propriedades é organizada pela família e realizada por contador externo e em 15% é um integrante da família que realiza a atividade, geralmente a esposa. A maioria ressaltou a importância de estarem organizados:

[...] sim, para ter controle da propriedade, gestor mais funcionário e assistência particular. Não tem como gerir sem saber os números, a atividade está exigindo muito de nós produtores, se não estivermos profissionalizados, não vamos continuar na atividade [...] (Gestor 1).

[...] Sim, a esposa (...) faz organização em planilhas e tem contador particular que faz a parte burocrática. Quando você vem de uma sequência de tantos hectares e depois começa a aumentar, os números são parecidos, mas para o controle não fica tão fácil, estamos tentando ter um fluxo de caixa organizado. O dinheiro tem muitos imprevistos, o dinheiro só vai. Hoje está bem, amanhã só vai. Hoje tudo é caro, caríssimo [...] (Gestor 17).

[...] minha filha organiza e a contabilidade é com contador, não tem como fazer sozinha, são muitos detalhes que precisamos saber [...] (Gestora 18).

Com relação à participação em organizações sociais ou profissionais, tais como sindicatos, cooperativas e centro de tradições gaúchas, 30% relataram não participar de nenhuma organização, enquanto 70% relataram participarem do Sindicato Rural e de Cooperativas Agropecuárias, ressaltando a importância de estarem atualizados:

[...] sim, cooperativa e sindicato, uma pena eles não serem muito atuantes aqui na cidade, vejo outros sindicatos que fazem muitos cursos para os produtores [...] (Gestor 3).

[...] cooperativa - a princípio sim, no caso nosso de seca e coisa os particulares executam e a cooperativa tu consegues prorrogar e eles não enchem o saco, nós vendemos para Cotrel de espumoso e a Camnpal agora, pois fomos fundadores lá[...] (Gestor 15).

[...] assistência, a gente paga para trazer, se eles não nos mostrarem o que tem novo, é difícil irmos procurar sozinhos, não dá tempo de estar toda hora em feiras, além de ser muito gasto [...] (Gestor 16).

[...] Cooperativa, eles sempre têm novidades [...] (Gestor 18).

Quando questionados quanto as novas tecnologias, de que forma eles obtinham acesso a maioria respondeu que se atualizam participando de feiras agropecuárias, dias de campo, cursos e palestras:

[...] Dias de campo, feiras, reuniões de empresas, estou sempre lendo e procurando novas tecnologias que possam auxiliar a diminuir pessoal, em um futuro bem próximo não teremos mais mão de obra qualificada. [...] (Gestor 1).

[...] aumento da propriedade, saída do filho para estudar e retorno para a propriedade, trazendo novas formas de trabalho. Eu tenho pouco estudo, mas sou muito curioso, eles ainda não têm essa visão para frente, unimos o novo conhecimento com a experiência[...] (Gestor 16).

Em 85% das propriedades houve mudanças nos últimos 5 anos, na grande maioria as mudanças foram em relação a implementação de gestão e tecnologia, principalmente com a entrada dos sucessores. Em 5 propriedades a maior mudança aconteceu com a entrada dos filhos para trabalharem:

[...] Gestão, mão de obra, manejo de solo, investimento em maquinário e pivô, começaram a ocorrer com troca de gestão da mãe para mim [...] (Gestor 1).

[...] Quando entrei na gestão junto com o pai e mãe começamos a mudar algumas formas, principalmente na gestão e nos insumos[...] (Gestora 2).

[...] Na forma de administração, os netos foram entrando e começamos a delegar as atividades [...] (Gestor 5).

[...] Introdução dos filhos nas atividades [...] (Gestor 9).

[...] Falecimento da minha esposa, forçou a entrada do meu filho mais novo, para me auxiliar na propriedade [...] (Gestor 14).

[...] Quando assumi a herança do meu pai, meus filhos entraram juntos e desde então estamos em mudanças constantes, pois sempre tentando melhorar. Precisei exigir minha parte da herança de meus irmãos [...] (Gestora 18).

No restante das propriedades a mudança se deu em investimentos e melhorias.

[...] Mudou foi o confinamento, principalmente, inseminação e IATF, com bons resultados[...] (Gestor 3).

[...] Adoção do sistema de gestão [...] (Gestora 4).

[...] A propriedade de JC, foi completamente arrendada e a compra da área em SL está em constante transformação e mudanças, como por exemplo o plantio de pastagens e limpeza de campo, pois era um campo “abandonado” [...] (Gestor 6).

[...] Reestruturação da equipe operacional, treinamento e capacitação de operadores e mecânicos, implantação da agricultura regenerativa e diminuição

de custos [...] (Gestor 8).

[...]Troca de gestor [...] (Gestor 11).

[...] Começamos a fazer confinamento de gado de corte [...] (Gestor 12).

[...] Nos últimos anos, começamos a investir mais no tambo de leite com tecnologia para automatização [...] (Gestor 13).

[...] Investimento em maquinário e galpão [...] (Gestor 16 e 17).

De forma geral, os entrevistados relataram que não foi possível a realização de investimentos financeiros, levado em consideração a estiagem que assolou a região nos últimos três anos, os investimentos realizados foram aqueles necessários às atividades, como maquinário, silo para armazenamento e pivô para irrigação. Igualmente, a maioria relatou a estiagem como causa de períodos críticos nas propriedades, com exceção de três gestores que relataram períodos críticos com inventários e divórcio:

[...] quando minha mãe ficou doente, com dívidas e tive que assumir a propriedade (...) e crise familiar por brigas no inventário do vô e vó [...] (Gestor 1).

[...] A propriedade de Júlio de Castilhos passou por crise familiar até o fim do inventário, que ocorreu há 4 anos! [...] (Gestor 6).

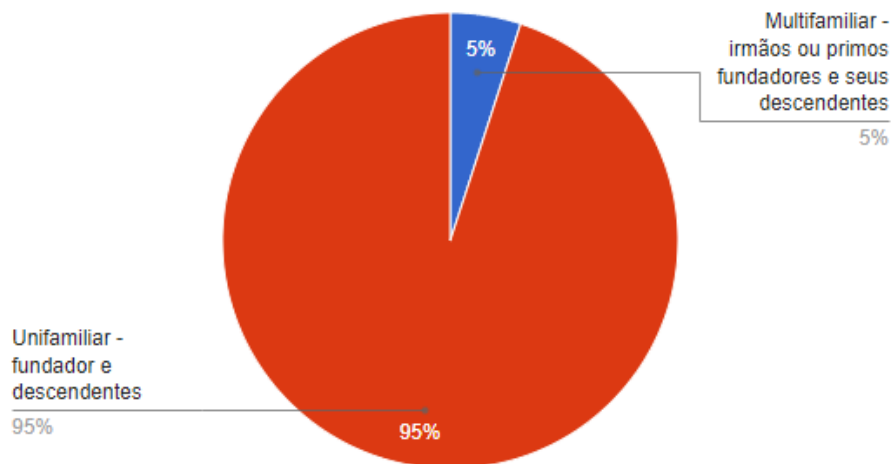
[...] Quando iniciei, tive muita coisa para adquirir para poder começar na atividade e estamos passando por uma situação difícil com meus filhos para saber como ficarão em relação a sucessão [...] (Gestora 18).

[...] sim, após meu divórcio, as áreas foram divididas, nunca havia estado na gestão, precisei tomar decisões e aprender como tudo funcionava [...] (Gestora 19).

4.2 Sucessão em empresas familiares rurais: motivações para implementação de arranjos jurídicos

As empresas familiares estão presentes em todo o mundo e em todos os setores, sendo considerado o tipo mais comum e antigo de empresas (LISBOA, 2018). A definição de empresa familiar se caracteriza pela formação da gestão realizada por pais, filhos, tios, primos ou já houve sucessão para herdeiros, que influenciam diretamente na direção e políticas da empresa, o que se comprovou na pesquisa, pois 100% dos gestores entrevistados são proprietários ou sucessores que trabalham com a família na propriedade (TAGIURI, DAVIS, 1996; MAMEDE, 2014), sendo somente uma propriedade multifamiliar, todas as outras estão entre fundadores e descendentes.

Gráfico 5 – Divisão das empresas em unifamiliar e multifamiliar



Fonte: Dados da pesquisa

As empresas familiares rurais são as propriedades coordenadas por uma família, onde dois ou mais membros influenciam significativamente nas decisões, por meio de seus cargos de gestão, direitos de propriedade ou papéis familiares (DAVIS, 2018). Nas empresas entrevistadas percebe-se a gestão familiar. Nestes casos, as famílias tomam decisões em conjunto, são formadas por pai e mãe ou somente um e filhos, em todas o gestor é da família, não há gestores contratados.

Das entrevistas percebeu-se que as empresas familiares rurais possuem características condizentes com a literatura, pois o poder de decisão é da família, principalmente do gestor(a), a gestão é marcada pela personalidade do gestor, por mais que possuam funcionários contratados, a família também está em cargos de confiança e visam possuir detenção de capital familiar e continuidade da empresa pela sucessão (GASSON et al, 1988; LISBOA, 2018; MADALENO, 2020).

Os entrevistados nesta pesquisa se encaixam como empresários rurais perante a legislação brasileira, pois são produtores rurais, pessoa física ou jurídica, e exercem profissionalmente atividade organizada para produção ou circulação de bens e serviços e que se beneficia da atividade rural (BRASIL, 2002; MARION, 2021; GOMES, LOPES, 2022). No entanto, os entrevistados não se veem como empresários, mesmo possuindo grande volume de áreas e alto faturamento, pois a percepção que eles têm de si é de

agricultor, onde 55% se consideram produtores rurais, enquanto 45% relatam ser um pouco de cada:

[...] Me vejo como produtor rural, gestor rural e administrador, nós temos que ter no sangue a vontade de estar na atividade, o empresário tem que olhar a propriedade como uma empresa e o gestor a gente é o tempo todo, me definiria nos três [...] (Gestor 1)

[...] no meio de produtor e empresário, tô aprendendo a virar empresário [...] (Gestor 17)

[...] Produtor rural, Empresário rural, gestor rural, Produtor tem que ter o sangue, empresário tem que ter a visão e o gestor tem que ter a ideia, contratemos, visão de negócio [...] (Gestor 18)

Dentre os entrevistados estão aqueles que se encaixam como médios e grandes produtores rurais. No que diz respeito à área total das propriedades (própria e arrendada), 60% podem ser consideradas como grandes, enquanto 40% são médias propriedades, sendo que 60% dos gestores somente possuem terras próprias e os outros são terras próprias e arrendadas.

Os entrevistados, no percentual de 55%, consideram o modo de vida rural positivo, muito bom e ao mesmo tempo muito difícil, pois são muitos desafios a serem enfrentados, porém, o agricultor contemporâneo possui mais acesso às tecnologias, formação e capacitação pessoal. Ainda, frisam que a qualidade de vida é fator extremamente positivo para os agricultores, que se sentem gratificados em produzir:

[...] É boa e difícil, pois dá muito trabalho, dependemos do tempo [...] (Gestor 1).

[...] Eu acho que é excelente, qualidade de vida, paz, fazer o que se ama, saber que se está trabalhando para seus filhos, tudo é gratificante, é lindo plantar e ver a planta nascer e saber que ela vira um alimento [...] (Gestora 3).

[...] Hoje, bem mais tecnológico, com acesso a mais informações, formação de gestores, e capacitação de pessoal [...] (Gestora 9).

[...] É muito bom, temos muita qualidade de vida, mas nós dependemos de muitos riscos que não podemos controlar, essa politicagem, seca, agora chuva demais [...] (Gestor 15).

Os agricultores, em 90%, relataram que o modo como desenvolviam a atividade no passado, atualmente é mais favorável devido à informação e às facilidades tecnológicas, plantio direto, programas de gestão que envolvem contabilidade, lavoura, estoque, rebanho, comunicação mais rápida, que antigamente passavam muitas

dificuldades. Com relação às vantagens e desvantagens em ser produtor rural, a vantagem mais citada é trabalhar a céu aberto e para a família e como desvantagem as oscilações climáticas:

Quadro 9 - Vantagens e desvantagens em ser produtor rural

VANTAGENS (Gestor)	DESVANTAGENS (Gestor)
Trabalhar a céu aberto/qualidade de vida (1, 5, 6, 8, 11, 13, 14, 15,17)	Risco do clima (1, 4, 6, 8, 9, 14, 15, 17)
Tomar próprias decisões (1, 5, 7)	Risco de mercado (2, 4, 5, 9, 11, 17)
Trabalhar com o que se gosta (2, 3, 6, 11)	Risco governamental/políticas agrícolas (7, 8, 12, 13, 15, 17)
Plano safra (2, 4)	Não ser reconhecido de forma positiva (10, 13)
Produzir alimentos para o mundo (2, 6, 8, 10, 11)	Conflitos familiares (1, 16)
Crescimento financeiro (9, 13, 16, 17)	
Trabalhar com o patrimônio da família e legado (12, 13, 16, 17)	

Fonte: Dados da pesquisa

A percepção dos produtores com relação ao trabalho que exercem e a forma como vivem está intimamente ligada aos grupos sociais com que possuem relações, os sujeitos interpretam a vida conforme a sociedade em que vivem. A forma como enxergam é construída entre os próprios agricultores, pois conforme a atividade desenvolvida há agricultores mais capitalizados e outros menos, na agricultura de médias e grandes propriedades produtores detêm renda maior que, por exemplo, em vizinhos pequenos agricultores (CHAMPAGNE, 1986a; BOURDIEU, 2007; SPANEVELLO, 2008).

Champagne (1986a), ressalta que antigamente os herdeiros permaneciam na agricultura porque era acessível ou a única possibilidade, diferente da atualidade, onde o rural e o urbano estão próximos, devido às tecnologias e diminuição geográficas e culturais, houve um período em que ser agricultor era visto como uma atividade mal remunerada e desvalorizada, o que foi mudando com o passar dos anos, essa percepção ficou clara na fala do gestor 17:

[...] A gente saiu de produtores pequenos, se fosse hoje, ser colono era bullying no colégio, colono, hoje é bom ser colono, você entrar num banco no estilo que a gente tá hoje não era bem atendido, hoje isso mudou. Eu estive numa palestra

esses dias, e perguntaram se eu teria a oportunidade de escolher o que eu queria ser, eu queria ser neto dos meus filhos para ver como tudo ia estar [...]

Conforme destacado por Spanevello (2008), anteriormente, os esforços para perpetuar a atividade agrícola entre os filhos estavam profundamente ligados às condições locais e específicas das propriedades. Entretanto, mudanças nas percepções sobre a agricultura envolveram a permanência dos filhos na atividade não mais uma garantia incondicional. Esta pesquisa demonstra que os entrevistados possuem uma visão positiva da atividade rural. É importante ressaltar que, ao contrário do estudo de Spanevello (2008) que focou na agricultura familiar, os entrevistados neste estudo representam propriedades de médio e grande porte, com alto valor agregado na atividade.

De acordo com um estudo contínuo em Santa Catarina por Silvestro et al. (2001), constatou-se que 16% dos pais com menores condições financeiras desestimulavam seus filhos a permanecerem na atividade agrícola, enquanto 52% dos pais capitalizados incentivavam a continuidade dos filhos na área. Champagne (1986a) ressalta que a visão sobre a atividade agrícola é transmitida aos filhos e internalizada por eles, já que a família não apenas compartilha bens materiais, mas também transmite sua perspectiva de mundo e concepção do trabalho. Frequentemente reproduzem a mesma percepção dos pais, independentemente de ser positiva ou negativa.

Bourdieu (2000), assegura que o desejo de não permanecer no rural está presente nos menos capitalizados, pois o meio de vida urbano é mais atrativo, em acordo com Champagne (1986a), que diz que os filhos escolhem ficar em propriedades maiores, com acesso à tecnologia e maquinário, onde há gestão e os pais apresentam percepção favorável a profissão e repassam o amor pela agricultura aos filhos (OOSTINDIE, 2018). O que se percebe dos entrevistados que são sucessores(as):

[...] Eu fui incentivado com terra e estudo na área. Me criei na propriedade e sempre fui incentivado a ser sucessor, a ter amor pela profissão, minha mãe trabalhava pelo valor que vinha da produção, eu tenho amor pela terra, tenho orgulho de produzir alimentos [...] (Gestor 1).

[...] Sim, porque o agronegócio move o mundo, nada mais digno do que produzir alimentos. Eu sou suspeita de falar porque amo o que faço, gosto de estar no campo, trabalhar com o rebanho [...] (Gestora 4).

[...] Sim, tudo que se faz com amor se passa adiante [...] (Gestor 7).

[...] Sim, pela falta de mão de obra qualificada, se a mão de obra for da própria família facilita o processo de passar para a próxima geração [...] (Gestor 11)

Champagne (1986a), ressalta que para que a sucessão ocorra os pais precisam acreditar na atividade e que a forma como vivem pode ser a forma com que os filhos vivam. Spanevello (2008), trata essa visão como um trabalho simbólico que os pais fazem com os filhos, o modo de construção da percepção e a forma como os pais incentivam, levam ao encorajamento dos filhos a continuarem na atividade.

Essa visão se comprova nesta pesquisa, pois os antecessores, relatam amor pela atividade e encorajam os filhos a ficarem, caso queiram: “Eles escolhem e a gente não força, orienta, dá o exemplo, depois se resolvem se querem seguir ou não” (Gestor 3), “Sim, a filha já está trabalhando na propriedade e o filho mais novo vai se formar e voltar” (Gestor 5), “Meu pai não nos dava outra opção. Meu filho já não sei, apesar de gostar da vida do campo” (Gestor 6), “Sim, pela parte da sucessão, sem incentivar se perde todo o patrimônio conquistado” (Gestora 9), “Sim, por ser uma área promissora e que só tendendo a crescer” (Gestor 10), “Sim, para seguir a atividade e agregar ao curso profissional que estuda”(Gestor 12):

[...] Sempre incentivei a estudarem e nunca forcei escolherem algum curso específico, o filho escolheu agronomia por conta, sempre gostou da atividade, mas saiu e foi trabalhar em uma multinacional e está até hoje, não acho justo pedir para ele assumir, espero que com o tempo ele volte [...] (Gestor15)

[...] Com certeza, tudo que temos é devido a atividade, quando iniciamos o filho mais velho ia para dentro da colheitadeira, desde novo junto, hoje os dois, mesmo que novos, já possuem responsabilidades. Eles sempre viram o amor que temos pela terra [...] (Gestor 17)

[...] Sim, tanto que quando assumi a propriedade, os três vieram para me ajudar [...] (Gestora 18)

[...] sim, nós incentivamos as duas a seguir, passamos tanto trabalho para constituir esse patrimônio e tudo isso é para dar uma vida confortável para a família, esperamos que elas sigam na atividade [...] (Gestor 20)

A possibilidade de os filhos não permanecerem faz com que os pais se utilizem de estratégias para tentar segurar ao menos um sucessor e para isso se utilizam destas para mantê-los no campo. Dos entrevistados, 45% dizem que o estímulo foi estudo na área, 30% relataram que o amor pela atividade com maior estímulo a ser dado, enquanto 15% deram terras para plantio e 10% relatam dar dinheiro aos filhos para incentivar. O gestor 5 relatou que estimulou de todas as formas possíveis “Cargo na propriedade, carro, estudo na área, tudo que foi possível eu fiz, e tive a sorte dela gostar e estar na atividade”.

Moreira *et al.* (2020, pág. 422), em trabalho realizado no município de Cruz Alta, no Rio Grande do Sul, encontrou como principais estratégias para assegurar a sucessão: “1) Estratégias motivacionais ligadas à ocupação; 2) Estratégias de autonomia; 3) Estratégia de novos investimentos; 4) Estratégias de fornecimento de estudo; 5) Estratégias de ocupação urbana e 6) Estratégias de doação de bens”. O autor ressalta que cada estratégia está ligada a um campo específico, perdendo a sucessão seu caráter natural, como acontecia com as gerações anteriores.

Júnior, Deponti e Arend (2023), em pesquisa realizada em 32 propriedades com agroindústria familiar rural, na região das missões, no Rio Grande do Sul, nas cidades de Entre-Ijuís, Giruá e Santo Antônio das Missões, os respondentes citaram fatores complementares uns aos outros, que influenciam em continuar na atividade:

Desejo de seguir a mesma atividade dos pais - continuidade da trajetória da família; Apoio por parte de políticas públicas, com incentivos financeiros. Visualizar o resultado financeiro que a agroindústria entrega ao núcleo familiar; A flexibilidade de horário e a autonomia de poder fazer o que se gosta; Tranquilidade e uma qualidade de vida diferente da cidade; Colocar em prática os estudos - ter o seu próprio negócio.

Da Silva e Dos Anjos (2023), em pesquisa realizada com 29 famílias pecuaristas no município de Jaguarão, no Rio Grande do Sul, relatam como resultado que os motivos mais mencionados pelos entrevistados para ampliar as chances de sucessão foram gostar da atividade e possuir vocação, os autores ressaltam que o “gostar” é formado desde a infância, pelos incentivos recebidos e a vivência na atividade, enquanto a vocação é característica decisiva para escolha de um filho como sucessor.

Segundo Bourdieu (2007), a escolha dos herdeiros em aceitar ou rejeitar o projeto familiar tem implicações significativas. A recusa desse projeto pode acarretar um peso adicional sobre os filhos, uma vez que tal recusa pode resultar no término da empresa familiar, levando à extinção simbólica dos valores e tradições construídas pela família. A necessidade de os filhos ou esposas possuírem empregos na cidade está atrelada a pequenas propriedades, pois os capitalizados só saem se possuem vontade, é considerado uma escolha. Todos os entrevistados asseguram que pelo menos um filho possui interesse em assumir a propriedade.

Com relação às filhas mulheres assumirem a gestão estão atreladas as oportunidades que são dadas pelos antecessores, na maioria das vezes o estímulo é dado somente ao filho homem. Os entrevistados, quando questionados com relação a

estimularem tantos os filhos homens como as filhas mulheres a permanecerem como sucessores(as), a maioria respondeu que sim: “Para todas as filhas”, “Filha, porque quis estudar na área da agronomia”, “Para todos os 3”, “Para todos, porém por questões de identificação, apenas 2 mostraram-se interessados.”, “Para a filha que se dispôs a ficar na agropecuária e tocar os negócios da família”.

Em alguns casos a resposta foi negativa, apesar da afirmação que o estímulo foi dado de forma igualitária e que qualquer dos filhos teriam condições de assumir a gestão da propriedade, ressaltando a desigualdade na escolha pelo gênero:

[...] Na minha situação o incentivo foi dado a mim, acredito que por ter me criado no campo, acompanhando a atividade e minha irmã não [...] (Gestor 1).

[...] Os filhos do segundo matrimônio, pois as filhas do primeiro seguiram para a área da saúde, assim como a mãe delas [...] (Gestor 10).

[...] Fiz doação para filho mais novo, para que ele ficasse depois que a mãe faleceu [...] (Gestor 15).

[...] Eu fiz doação para o filho, um pedaço pequeno, mas ele me ajuda com a produção daquela área e o resultado da produção eu já passo para ele [...] (Gestor 16).

[...] mas olha, ela casou e foi ajudar o marido e cuida mais da parte deles [...] (Gestor 17).

[...] Incentivo ao filho homem, porque já trabalhava na propriedade e a filha já tinha outra profissão [...] (Gestora 20).

Ressaltando a visão da Gestora 19: “Para os 3, para nenhum se sentir preterido como eu fui com meus irmãos, eles nunca me deixaram trabalhar no que era meu, precisei exigir judicialmente meus direitos de herdeira”, que não teve a possibilidade de assumir a propriedade, nem mesmo em conjunto com os irmãos, precisou exigir judicialmente seu direito de herança, hoje dá possibilidade aos 3 filhos de forma igualitária.

Das gestoras mulheres entrevistadas, duas estão como sucessoras, a Gestora 2 é filha única e não lhe foi dada opção de não ficar, o estímulo aconteceu desde criança pelo exemplo, após estudo na área e a gestão por consequência. A Gestora 4, exerce a gestão compartilhada com o irmão mais novo e com o pai, onde exerce a gestão administrativa e o pai e o irmão estão à frente da operação, em determinado momento ela relata que: “o pai mantém o poder de decisões, e não consegue sair do controle de tudo, nós fizemos parte da gestão com ele, mas nunca conseguimos tomar decisões sozinhos, sempre a

palavra final é dele”. Com relação às gestoras 9, 13, 18 e 19, somente assumiram a gestão da propriedade quando do recebimento da herança após o falecimento dos pais.

Comumente, por repetição familiar são os filhos homens que possuem domínio de fazer a atividade, pelo pai querer que ele o acompanhe, enquanto as filhas se dedicam ao trabalho doméstico em conjunto com a mãe, o que torna mais fácil do filho se tornar sucessor, por estar inserido na atividade desde criança. Na pesquisa de Spanevello (2008), encontrou situação condizente, pois geralmente os incentivos da produção em si, é dado ao filho homem, ele auxilia na produção, o pai assume as despesas e repassa uma parte do valor ao final para o filho.

Breitenbach e Corazza (2017) observaram uma diferença significativa no interesse de permanência no meio rural entre os gêneros, apontando que os jovens demonstram maior concentração em migrar para áreas urbanas. Essa tendência pode ser justificada por aspectos culturais que valorizam mais os homens nas atividades agropecuárias, conferindo-lhes maior autonomia na gestão das empresas familiares.

Conforme abordado por Bourdieu (2002) em "A dominação masculina", a diferenciação entre homens e mulheres em contextos de trabalho, família e relacionamentos pode ser considerada uma forma de violência simbólica normalizada. Esse processo é enraizado no *habitus*, onde os indivíduos reproduzem, de forma inconsciente, estruturas de dominação e violência simbólica. A exclusão das mulheres na sucessão, direcionando-as para papéis de auxílio, é fundamentada nesse *habitus* que perpetua uma posição inferior das mulheres em relação aos homens no campo de trabalho.

É crucial romper com padrões profundamente enraizados no patriarcado, nos quais os pais definem mais os filhos homens para administrar a propriedade. Este cenário evidencia que muitas jovens não desejam seguir o mesmo caminho e exercer os mesmos papéis que suas mães, sentindo falta de autonomia e reconhecimento. Entre os gestores entrevistados com idades entre 50 e 65 anos, muitos disseram que não tiveram a oportunidade de se tornarem sucessores, adquirindo a propriedade apenas após o falecimento dos pais. Por outro lado, os gestores sucessores com idades entre 30 e 40 anos foram, ao menos, considerados para esta posição, sinalizando que o *habitus* não é uma característica imutável.

De acordo com a análise teórica de Bourdieu (2007), os entrevistados corroboram com a visão do autor ao perceberem a família como um projeto que abrange não apenas aspectos físicos, materiais e objetivos, mas também valores, opiniões, sentimentos e

emoções. Nesse sentido, a sucessão não se limita apenas à transferência de patrimônio e gestão, mas engloba o legado, conceito referido por Bourdieu como *Conatus*. A noção de *Conatus* apresentada pelo autor incorpora os valores, opiniões, sentimentos e emoções envolvidas nesse projeto construído e alterado pelos antecessores. A continuidade desejada pela família na empresa requer uma ligação emocional profunda com a atividade realizada e com a própria propriedade.

A construção teórica de Bourdieu se baseia na ideia de que as ações individuais são influenciadas pelas orientações, valores e costumes provenientes do mundo social. O *habitus* é resultado das imposições das estruturas objetivas e da reprodução dessas imposições. Segundo Bourdieu, o *habitus* não é estático, mas evolui conforme a experiência social dos indivíduos e as posições que ocupam na estrutura de distribuição dos diferentes capitais (econômico, cultural, social e simbólico). Analisando as respostas dos gestores, podemos observar que as relações que definem o ambiente de trabalho estão subordinadas às relações familiares. Ou seja, o *habitus* que influencia o campo de trabalho é majoritariamente moldado pelas dinâmicas sociais presentes na estrutura familiar, tanto que os gestores em sua grande maioria trazem o legado como a parte mais importante da sucessão.

Os entrevistados quando questionados se importa, além do patrimônio e da gestão, passar valores e princípios, todos responderam que é o mais importante, destacando que “eles têm que saber de onde sai o dinheiro”, acredito que seja o que mais importa, afinal continuando ou não na propriedade precisam ser pessoas corretas”, “o que a gente ensina é o que fica, independente do dinheiro”, ainda, relataram que os herdeiros precisam dar valor ao trabalho da família até então:

[...] É o mais importante, tudo que eu quero é que meus filhos sejam pessoas boas e honestas, que deem valor ao trabalho e ao patrimônio que foi construído com muito esforço [...] (Gestor 1).

[...] com certeza, é o que mais importa, sempre tentamos (eu e esposa) que eles fossem pessoas boas, de princípios [...] (Gestor 16).

[...] Sim, prezamos por isso, que elas saibam o quanto trabalhamos para constituir esse patrimônio, que precisam manter ele. Não há dinheiro sem trabalho [...] (Gestor 20).

Em um estudo conduzido por Alcântara (2010), que investigou três grandes empresas familiares rurais, detectou que o processo de sucessão ocorreu de maneira orgânica e intrínseca ao desenvolvimento dessas empresas. Houve uma conexão notável

entre a história familiar e o empreendimento rural, onde os laços afetivos entre os membros - sucessores e herdeiros - e a empresa desempenharam um papel crucial na sua continuidade por várias gerações. Isso sugere que as dinâmicas laborais são influenciadas pelas relações familiares, evidenciando a presença marcante do *habitus* oriundo das relações familiares.

Bourdieu (2010), traz o poder simbólico naquela dimensão onde o que eu enxergo na realidade e sou capaz de explicar essa realidade para que os outros entendam, é um poder invisível onde dominante e dominado não entendem necessariamente essa relação. Os que têm mais poder criam categorias para seguirem padrões do discurso dominante, no meio rural, pela pesquisa realizada e pela leitura da realidade, o estereótipo dominante está no homem, branco, hetero, com média de 60 anos, de posses e geralmente o gestor da propriedade, o que gera a maioria dos conflitos entre as famílias e a motivação para os jovens não ficarem nas médias e grandes propriedades.

O jovem herdeiro quer ser sucessor do legado e do patrimônio da família, porém pela posição de submissão de hierarquia criada pelo campo da família intervencionista no campo do trabalho adquirida pelo *habitus* em que os antecessores viviam, é reproduzida para o *habitus* atual que não condiz com a realidade contemporânea dos herdeiros. Grande parte da explicação dos dominados não se oporem aos dominantes é porque eles pensam o mundo a partir de categorias que não foram eles mesmos que criaram e seguem reproduzindo essa realidade.

Em um estudo realizado por Silva Junior (2020) na cidade de Natal - RN, com a participação de 15 jovens, foi distribuído que aproximadamente 66,67% deles se encontraram em uma condição de submissão na estrutura hierárquica social do campo. Essa situação de submissão, em grande parte, está relacionada à dependência financeira dos pais, já que estes jovens não possuem renda própria decorrente das atividades que exercem, ficando assim sujeitos à assistência financeira prestada pelos pais.

Conway et al (2016), em estudo realizado em 11 locais da República da Irlanda, em 2014, com 417 agricultores, com idade igual ou superior a 55 anos, gestores de propriedades, seguindo a teoria de Pierre Bourdieu, traz análise dos fatores humanos que influenciam o processo de sucessão, por exemplo, sugere que a terra permite a expressão da identidade da família agrícola e torna-se simbolicamente parte integrante da família agricultora/agricultora. Os temas predominantes que emergiram da análise de conteúdo da investigação empírica foram as preocupações dos agricultores relativamente à

potencial perda de identidade pessoal e o medo de perder o seu controle posicional ao realizarem a sucessão.

O autor relata que 33% do total de entrevistados não pretende se aposentar e ressalta que para muitos agricultores a exploração agrícola engloba completamente a vida dos agricultores. Destes que consideram se aposentar, 32% não soube responder o que faria quando saísse da atividade. A potencial perda de identidade pessoal e autoestima provocada pela aposentadoria possui efeito retardador no processo de sucessão, em 71% dos respondentes dizem que a agricultura não é somente uma profissão, mas sim um estilo de vida, enquanto 68% dos entrevistados afirmam que a ocupação e a fazenda em si têm importância simbólica maior do que o financeiro. Em 78% das respostas os agricultores concordam que ser agricultor lhes dá uma sensação de pertencimento e uma posição na sociedade, uma posição honorária como chefe da empresa familiar rural, reconhecendo então seu status, o capital simbólico (CONWAY, 2016).

Nesta pesquisa, o resultado foi o mesmo, pois 70% dos entrevistados afirmaram não pensarem em se aposentar, incluindo respostas como: “Sim, quando eu morrer” e “Só quando eu morrer, não sei fazer outra coisa”. Ressaltando que não pensam em outras atividades, muito menos em novas metas, ressaltando novamente: “Não, nunca nem pensei em parar, só fiz isso a vida inteira né”. A geração mais velha resiste ao planejamento da sucessão e da aposentadoria como forma de sustentar a sua posição como chefe da empresa familiar rural e manter o capital simbólico (BOURDIEU, 2010; CONWAY 2016).

Vieira e Oliveira Filho (2019), destacam que é comum haver resistência pelos antecessores em passar o comando dos negócios aos herdeiros, essa atitude está relacionada a 4 fatores:

- 1) insegurança quanto à possibilidade de manter o padrão de vida após eventual aposentadoria;
- 2) ausência de sucessor na família;
- 3) adoção de tecnologias poupadoras de mão de obra no meio rural, permitindo menor esforço físico e contribuindo, assim, para estender o tempo de permanência no comando da fazenda;
- e 4) medo de perda de identidade e do esvaziamento do sentido da vida ao aposentar-se.

Essa análise quanto a realidade da sucessão nas empresas familiares rurais, vista pelas lentes da teoria de Pierre Bourdieu, justifica a forma como as famílias tratam o tema sucessão, sendo que a 50% dos entrevistados diz não falar com a família sobre o assunto, ou quando falam é de forma difícil:

[...] Não foi tratado, a mãe queria que eu trabalhasse com ela, mas não aceitava perder o poder, só se afastou quando adoeceu e tive que assumir a gestão [...] (Gestor 1).

[...] Ainda é um tabu, toda vez que é mencionado uma governança, holding, fazer um contrato de sociedade com cargos e salários especificados o pai “foge” do assunto e não quer falar sobre, acha que estamos querendo que ele morra [...] (Gestora 4).

[...] É um pouco difícil falar sobre, pois meu pai ainda é vivo e não gosta de pensar que vai morrer, mas com meus filhos já falo [...] (Gestor 5).

[...] Não falamos [...] (Gestor 10).

[...] Eu estou tentando falar sobre eu sei que vou morrer, todo mundo vai né, mas eles não querem falar sobre isso, acho que não querem enfrentar a realidade [...] (Gestor 15).

[...] a gente nem comenta sobre isso, estamos trabalhando juntos e ponto [...] (Gestor 16).

[...] Está sendo uma fase difícil, de muitas conversas e acertos, eles têm uma relação difícil em alguns momentos, faço o que posso para poder equilibrar as relações deles para que se mantenha a propriedade, pois foi muito difícil conseguir ter ela para mim [...] (Gestora 18).

[...] não falamos muito sobre [...] (Gestor 19).

[...] Falamos pouco, ainda não penso em parar ou morrer, ninguém quer pensar né [...] (Gestor 20).

A outra metade dos entrevistados relata tratar de forma tranquila e natural sobre sucessão com a família:

[...] Bah, tranquilamente, já foi decidido há muitos anos, o mais velho tinha uns 15 anos e o mais novo uns 12, eu dei os objetivos de cada um e em conjunto eles escolheram uma parte e ficou decidido desde aquela época [...] (Gestor 3).

[...] De forma natural [...] (Gestor 7).

[...] Está sendo inserido [...] (Gestor 8).

[...] A sucessão aconteceu de forma involuntária e agora, é tratada de forma que todos participem, direta ou indiretamente [...] (Gestor 11).

[...] tranquilo, já está tudo organizado, os enxertos não vão opinar (cônjuges), esta foi a orientação repassada aos filhos [...] (Gestor 12).

[...] Quando a esposa faleceu, e pela minha idade avançada, passei a tomar decisões junto com o filho mais novo [...] (Gestor 14).

[...] com todos sempre de forma aberta [...] (Gestora 17).

Brizola, et al. (2020), no artigo “Sucessão familiar em propriedades rurais”, estudo realizado no município de Alegria, no Rio Grande do Sul, pela visão dos gestores 44,44% não pensaram como ocorrerá a sucessão na propriedade, 33,33% definiram quem assumirá e 11,11% decidiram pela venda da propriedade pela falta de sucessão, espanta o percentual de 5,56% que está preparando o filho para ser seu sucessor. Pelo olhar dos filhos, 36,36% desejam morar e trabalhar na cidade, enquanto 22,79% desejam continuar no campo. Os jovens apontaram como algumas das principais dificuldades o desafio de ter suas ideias e opiniões aceitas pela família ou pelo gestor da propriedade, bem como as condições financeiras desfavoráveis para as atividades agrícolas e a deficiência de mão de obra quando necessária.

Tolotti, Kruger e Petri (2018) conduziram um estudo no oeste de Santa Catarina com 181 gestores rurais. Os resultados revelaram que embora a maioria dos pais demonstrasse interesse em que seus filhos permanecessem na propriedade, cerca de 54,14% dos entrevistados conversam sobre o processo de sucessão familiar. Apenas 27,07% mencionaram abordar eventualmente esse tema, enquanto 18,79% afirmaram não discutir sobre sucessão familiar.

Se pensarmos que as famílias repetem comportamentos, quando questionados como havia sido a sucessão dos pais para os gestores 60% respondeu que a sucessão ocorreu por conta do falecimento dos pais, através do inventário, destacando que 25% a sucessão geracional ocorreu para os filhos ainda em vida: “Ainda estamos nesse processo, está sendo feita por uma *holding*, onde a propriedade é deles, mas gerência é minha”, “Natural de acordo com a minha competência e responsabilidades” e em 15% das respostas houve sucessão hereditária em vida:

[...] tranquilo/meu pai com a perda da mãe fez as partilhas em vida com usufruto dele [...] (Gestor 12).

[...] Meu pai separou tudo em vida para os filhos, somos 4, ele disse onde cada um ia ficar, fez um plano informal e deixou tudo acertado, quando faleceu nós já tocamos, cada um a sua parte, só fizemos a divisão das terras [...] (Gestor 15).

Questionados se os gestores repetirão a forma como os pais realizaram a sucessão, vislumbra-se que com os que ocorreu de forma positiva vão repetir: “Acredito sim, mas deve ser feito conforme a necessidade de cada família, a que melhor se enquadre no contexto atual”, “Sim, provavelmente repetirei a mesma maneira, partes iguais para cada filho”, “Sim, pois eu quero fazer a mesma coisa que meu pai fez, foi muito válido eu e

meus irmãos sabermos como ele gostaria que fosse feito”, e aos que ocorreu de forma negativa, por conta de um inventário judicial, não querem repetir:

[...] Não acredito, porque não teve sucessão, e eu irei fazer no momento oportuno, pois hoje ainda estou ajeitando a sucessão de meus pais, não faz 1 ano que o inventário do vô e da vó acabou, foram muitas brigas na família e muito gasto, imagina 10 anos de inventário [...] (Gestor 1)

[...] Não de nenhuma forma, não quero ver meus filhos brigando por coisas que eu levei a vida inteira para conquistar para eles [...] (Gestor 8)

[...] pretendo fazer um plano de sucessão, para o inventário não ser difícil [...] (Gestor 13)

[...] eu quero fazer diferente, quero que todos tenham seus direitos resguardados, que saibam que precisam ser transparentes uns com os outros, que eu decido como vai ficar a propriedade [...] (Gestora 18)

[...] sim, quero que meus filhos tenham um inventário tranquilo, pretendo deixar organizado [...] (Gestora 19)

Com relação a existência de arranjos jurídicos, somente três gestores já possuem um plano de sucessão formal implementado: “Formal. Sim. Reuniões, contratos. Proteção patrimonial para não haver divisão de terras com os herdeiros que não trabalham dentro da propriedade.”, “Formal, deve ser conversado com todos, e decidido juntos. No nosso caso foi assim, e feito um testamento deixando tudo encaminhado em cada área para cada sucessor.” e “Formal. Há *holding* entre meu pai, eu e meu irmão”.

Os três gestores que reconhecem o planejamento formal, destacaram que a maior motivação foi a não divisão da propriedade para que a atividade continue sendo desenvolvida quando do falecimento dos proprietários, bem como evitar maiores conflitos na família, igualmente, reconhecem o inventário como um processo demorado e de grandes custos. Entretanto, mesmo aqueles que não reconhecem que a família esteja realizando um planejamento patrimonial e sucessório formal, possuem implementados alguns arranjos jurídicos:

Quadro 10 – Arranjos sucessórios implementados

ARRANJO SUCESSÓRIO	GESTOR
HOLDING	1, 5
TESTAMENTO	1, 2, 5, 8, 11

DOAÇÃO	14, 15, 16
PARTILHA EM VIDA	7, 10,
SEGURO DE VIDA	1, 5, 17
PREVIDÊNCIA PRIVADA	16, 17

Fonte: Dados da pesquisa

Maule, Zhang e Baker (2019), em pesquisa realizada com 689 produtores rurais na Austrália, encontrou 66% dos entrevistados sem um plano formal de sucessão, mas identificam os filhos como prováveis sucessores e como segunda opção as filhas. Dos entrevistados, 87% declararam possuir um testamento, onde os herdeiros sucessores receberam terras e dinheiro e os outros herdeiros imóveis e dinheiro. Os autores destacam que a maioria dos respondentes ressaltam que não gostariam que a propriedade fosse dividida, pois já estava há muito tempo na família.

Também compatível com o resultado, pesquisa realizada por Flores e Agne (2021), na cidade de Cachoeira do Sul - RS, onde foram entrevistados 339 produtores rurais, com faixa etária entre 28 e 85 anos, 15,3% do sexo feminino e 84,7% do sexo masculino, com relação ao tamanho, as propriedades possuem de 50 a 201 hectares, que como resultado encontraram 75% dos entrevistados com entendimento que deve haver um sucessor para continuar as atividades, porém, na prática somente 36,9% possui algum tipo de planejamento e 20,6% decidiram não fazer nenhum.

4.3 Construção dos arranjos sucessórios quanto ao formato jurídico: Planejamento Patrimonial e Sucessório

Até o momento, a literatura aponta que, geralmente, as famílias rurais não costumam realizar um planejamento para o processo sucessório (ABRAMOVAY et al., 2001; AHLERT, 2009; MATTE; MACHADO, 2016; MOREIRA; SPANEVELLO, 2019; SILVESTRO et al., 2001; FLORES; AGNE, 2021). O fato é que, muitas vezes, após o falecimento, os bens são transferidos aos herdeiros sem um planejamento, o que pode gerar conflitos e divisões no patrimônio que, antes, era compartilhado pela família (MAMEDE E MAMEDE, 2021).

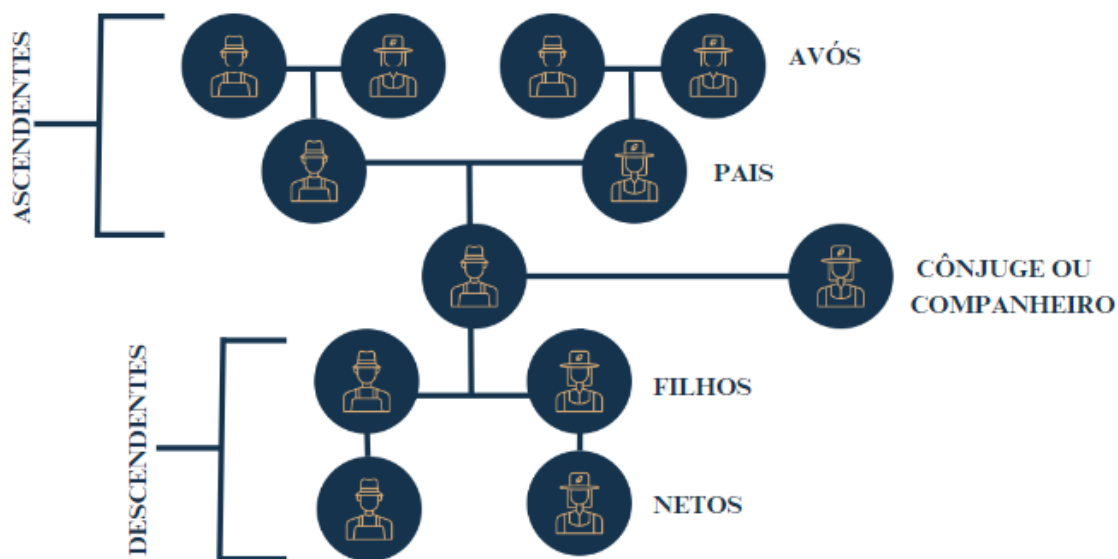
Bourdieu (2007), traz o legado além da herança patrimonial, o que verificamos ser real nas empresas familiares rurais, onde as famílias trazem para a empresa, os princípios e paixão pela atividade, de geração em geração. No entanto, quando há conflitos entre os familiares em questões pessoais, a herança em si, supera o legado. No Brasil, os direitos de herança estão em descompasso com a sociedade atual, onde as gerações mais novas dão muito valor a saúde mental (BAUMAN, 2001; CONWAY et al. 2017; TEIXEIRA, 2020).

Quando há o falecimento do proprietário dos bens, os herdeiros passarão a dar continuidade aos negócios e as dívidas deixadas, e quando falamos em empresas familiares rurais de médio e grande porte, elas veem com grande parcela de dívidas que financiam a atividade rural, pelo que os herdeiros geralmente não conseguem dar fim a atividade sem perder o patrimônio, o que justifica a necessidade de manutenção da atividade após o falecimento e a necessidade de arranjos que evitem conflitos entre os herdeiros.

O Gestor 3 que recebeu a propriedade por herança, ressaltou que mesmo o pai tendo realizado testamento, houve brigas entre os irmãos que não continuaram juntos trabalhando: “O pai fez testamento e houve brigas, sempre existe onde tem campo, sempre dá alguma coisa, um reclama de algo outro de outra coisa, e assim vai”, e por este motivo, já está realizando o planejamento informal, tem em mente realizar a doação da parte disponível aos filhos, para que eles continuem trabalhando juntos após o seu falecimento.

A legislação brasileira, em seu Código Civil, artigo 1.845, prevê que os herdeiros necessários são os descendentes, ascendentes e o cônjuge a estes se defere a metade dos bens da herança, o que constitui a legítima, que se configura como limitação à liberdade patrimonial do autor da herança, amparando herdeiros necessários e protegendo a instituição familiar, mantendo parcela do patrimônio a ser herdado, conforme a figura demonstra:

Figura 7 – Ordem de sucessão hereditária



Fonte: Artigo 1.845 do Código Civil de 2002

Ressalta-se que os ascendentes só têm direito à herança se não há descendentes, se há, não herdam. O mesmo não ocorre com o cônjuge, pois mesmo havendo descendente, ele(a) terá direito a participar da herança em concorrência com os descendentes, salvo (1) se casado(a) com o(a) falecido(a), no regime da comunhão universal de bens (neste caso metade dos bens já é do cônjuge); (2) se casado(a) com o(a) falecido(a) no regime da separação obrigatória de bens (artigo 1.640, parágrafo único, do Código Civil); (3) se casado(a) no regime da comunhão parcial, o(a) falecido(a) não houver deixado bens particulares; (4) se estavam separados judicialmente, ao tempo da morte; ou (5) se estavam separados de fato, há mais de dois anos, ao tempo da morte, salvo prova, neste caso, de que essa convivência se tornara impossível sem culpa do sobrevivente (MAMEDE e MAMEDE, 2021).

A legislação brasileira, extremamente engessada para as famílias contemporâneas, prevê que qualquer pessoa que possua bens, pode dispor de 50%, respeitando a legítima aos herdeiros necessários, e aqui entra o planejamento patrimonial e sucessório, buscando mais flexibilidade e adaptação às necessidades da empresa familiar rural (TEIXEIRA, 2020; FRATTARI E CANELA, 2021; RECH *et al.*, 2021; MAMEDE, 2015; ROSA, 2022).

Fischer e Burton (2014), em pesquisa realizada com 59 famílias rurais na Escócia, encontraram em relação a sucessão, que é necessário a construção da identidade dos sucessores, levando os herdeiros desde criança para a propriedade, que este processo deve ser analisado a longo prazo, de forma natural, mas planejada, um processo a longo prazo de desenvolvimento de um sucessor e de uma exploração agrícola simultaneamente.

Rech *et al.*, (2021) em estudo bibliográfico realizado em 77 artigos, em três bases de dados (Science Direct, Scopus e Web of Science), com triagem de artigos entre 2008 e 2021, ressaltam formas mais utilizadas pelas famílias rurais para organização das estruturas após o falecimento do patriarca, em primeiro lugar os autores citam as parcerias entre os sucessores e pessoas estranhas a propriedade ou membros da família, o que permite a continuação da atividade. Nesta pesquisa, não encontramos nenhuma parceria, pois neste tipo de negócio dificilmente ocorrerá a sucessão geracional.

Os autores também encontraram as *holdings* familiares como forma jurídica utilizada pelas famílias, ressaltam que este modelo traz profissionalização para as empresas rurais, permite a gestão agrícola, resultados financeiros e facilita a sucessão familiar, além de tornar a fazenda mais competitiva, porém ressaltam que poucos são os agricultores que recorrem a consultorias agrícolas para aconselhamento quanto a sucessão e governança familiar (RECH *et al.*, 2021).

Ressaltam que cada caso é único e deve ser analisado conforme a necessidade do negócio e da família, que a presença de mais de um herdeiro querer permanecer como sucessor somente acontece em negócios rentáveis e a forma de governança adotada pela empresa familiar é positiva. Ainda, a falta de informação, contratos mal elaborados ou a insegurança em planejar o processo de sucessão com arranjos jurídicos levam os gestores proprietários a permanecerem no comando até o falecimento (RECH *et al.*, 2021). E concluem de forma esclarecedora e condizente com a realidade deste estudo:

Destaca-se a impossibilidade de indicar um caminho seguro, pois soluções eficientes necessitam de contratos bem desenhados com estruturas de governança definidas onde os envolvidos estejam confiantes tanto em suas posições no negócio quanto em seu sucesso no longo prazo. A complexidade aumenta nas empresas familiares porque existe um forte apelo emocional e, em certos casos, processos informais.

Dos entrevistados que possuem alguma forma de planejamento patrimonial e sucessório, mesmo que não reconheçam como tal, a forma mais utilizada foi o testamento em 25%, seguido pela doação em vida, 15%, seguro de vida, 15%, previdência privada,

10% e *holding* familiar, no percentual de 10%, e empresas familiares rurais que não possuem nenhum tipo de planejamento no percentual de 15%.

Figura 6 – Arranjos sucessórios dos entrevistados



Fonte: Dados da pesquisa

Os dados da pesquisa representam percentual significativo de famílias que possuem algum tipo de planejamento, no entanto, este planejamento não é encarado como tal, pois somente 25% possuem apoio técnico de profissionais como advogados e contadores para essa organização do patrimônio e da sucessão geracional. Quando questionados se eles acreditam que o modo como foi realizada a sucessão pelos pais influencia na forma como estão organizando as suas, 30% responderam não acreditar que terá influência, destacando a resposta do Gestor 1, onde os pais não organizaram a sucessão e ele pretende fazer diferente: “Não acredito, porque não teve sucessão, e eu irei fazer no momento oportuno, pois hoje ainda estou ajustando a sucessão de meus pais”.

Em 70% das respostas os gestores acreditam que a forma como os pais realizaram ou não a sucessão irá interferir em como será a sua, destacando: “Acredito sim, mas deve

ser feito conforme a necessidade de cada família, a que melhor se enquadre no contexto atual”, esta resposta foi da Gestora 2, que é filha única e teve uma sucessão geracional tranquila. A resposta do Gestor 16, foi no mesmo sentido, onde o pai havia realizado partilha informal em vida:

[...] Sim, pois eu quero fazer a mesma coisa que meu pai fez, foi muito válido eu e meus irmãos sabermos como ele gostaria que fosse feito, meu pai separou tudo em vida para os filhos, somos 4, ele disse onde cada um ia ficar, fez um plano informal e deixou tudo acertado, quando faleceu nós já tocamos, cada um a sua parte, só fizemos a divisão das terras [...]

Já para o Gestor 17, em que para produzir precisou sair de casa, pois o pai não aceitava os filhos trabalhando juntos, sendo que já trabalhava com o irmão, traz impressão negativa quanto ao processo de sucessão: “Foi muito difícil, porque o pai não aceitava, aí nós saímos e decidimos cada um arrendar por conta”, e por este motivo acredita que a forma como o pai planejou, ou melhor, não planejou a sucessão vai interferir na sua forma de como será a sua com seus filhos, salienta que o amor pela terra é o mesmo:

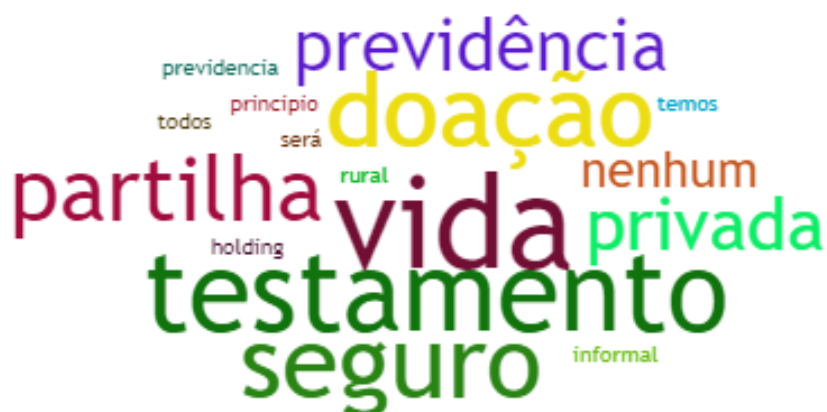
[...] sim, tem coisas que é bom não fazer igual, a dificuldade de passar a gestão foi ruim, mas o amor pela terra temos o mesmo. Tenho parentes que o pai cedeu tudo aos filhos e eles colocaram tudo fora e hoje não tem para viver, então é bom ir aos poucos e no tempo certo [...]

Quando questionados se a forma como a sociedade em geral está se organizando para a realização da sucessão interferirá em como eles farão a suas, 60% dos gestores entrevistados respondeu de forma negativa: “Não, quando fizemos *holding* foi para proteger o patrimônio de ser dividido, não porque os outros estavam fazendo”, “não, sei que meu vizinho tem *holding*, mas não sei se será bom para mim, ainda não fizemos nada enquanto o pai for vivo”, “A gente é do sistema antigo, não nos enquadrados no que o todo mundo está fazendo, conhecemos vizinhos que fizeram *holding*, por exemplo, mas por enquanto não pensamos nisso”.

Enquanto o restante relata que a forma como a sociedade está se organizando pode servir de exemplo: “Sim acredito, hoje se houve muito falar em *holding*, todo mundo quer saber como funciona”, Sempre serve como orientação saber o que os outros estão fazendo, pode ser que seja bom”, “Sim e não, essa falação de *holding* me fez procurar para saber mais sobre o assunto, mas não quer dizer que eu vá fazer porque os outros estão fazendo, só se servir para mim.”, “Não, Já entendemos que a *holding*, por exemplo, não é para

todos que a solução pode ser outra, estamos procurando a melhor forma para nós” e “Não, já ouvi falar muito de *holding* e já quase fiz, mas no momento atual, não sei se é vantajoso fazer, se vier a reforma tributária, não sei como vai ficar”.

Figura 7 – Nuvem de palavras arranjos sucessórios



Fonte: Dados da pesquisa

Dos entrevistados, 25% declararam possuírem **testamento**, justificando a escolha por esse arranjo somente produzir efeitos após o falecimento, assim, os herdeiros somente tomariam posse da propriedade após: “Testamento para que o sucessor só tome posse a partir do falecimento do proprietário”, “Instrução jurídica, efeitos após o falecimento” e um gestor que declarou que o testamento é uma forma de precaução, enquanto o planejamento patrimonial e sucessório por meio de *holding* não estiver concluído.

O testamento, de forma geral, é arranjo jurídico, previsto pelo Código Civil, que determina a vontade dos proprietários dos bens após o falecimento, obedecendo a autonomia privada do titular do patrimônio e o limite da legítima dos herdeiros necessários. Constata-se que após a pandemia de covid-19, o desejo de planejar a sucessão hereditária ficou latente na vida das pessoas, principalmente nas detentoras de grandes patrimônios (FRATTARI E CANELA, 2021, ROSA, 2022).

De acordo com dados do Colégio Registral do Brasil, o número de testamentos registrados em 2021 aumentou significativamente em comparação com 2020, apresentando um crescimento de 41,7%. O estado do Rio Grande do Sul foi o segundo com maior número de registros, totalizando 2.284 testamentos em 2021, representando

um aumento de 37% em relação ao ano anterior. Em todo o país, foram registrados mais de 33,5 mil testamentos, o que evidencia uma clara preocupação das pessoas em garantir a realização de seus desejos pessoais e a proteção de seu patrimônio em casos de falecimento⁹.

Maule, Zhang e Baker (2019), encontrou em sua pesquisa que 87% possuem um testamento, onde os herdeiros sucessores receberam terras e dinheiro e os outros herdeiros imóveis e dinheiro. Os autores destacam que a maioria dos respondentes ressaltam que não gostariam que a propriedade fosse dividida, pois já estava há muito tempo na família, acreditando que com o testamento irá se manter.

Nas palavras de Fratari e Canela (2021, p.121): “O testamento pode ser um instrumento jurídico apto a permitir que todos, independentemente de classe social, profissão, idade, raça ou gênero, façam destinação de seus bens ou disposição de última vontade”. Porém, para as empresas familiares rurais, o testamento pode ser ineficiente, levando em consideração que somente planeja como o patrimônio ficará após o falecimento do antecessor, sem preparar os herdeiros para o desenvolvimento e continuidade da atividade, ou seja, para se tornarem sucessores.

O **contrato de doação** abrangeu 15% das respostas dos entrevistados, justificado: “Esta forma tem efeitos imediatos”, “O filho mais novo é quem vai cuidar do irmão, por ainda morar aqui e cuidar das coisas, então eu e a mãe fizemos doação de 20 hectares para ele, como uma forma de compensar”, e “queria que meu filho se inserisse na propriedade, achei que se desse um pedaço ele se interessaria mais”. Os gestores relatam que não houve entraves para implementação, pois todos da família estavam de acordo para a realização da doação em vida, bem como esta forma de planejamento somente dependia do proprietário do bem.

Os pais lançam mão de arranjos para que os filhos fiquem nas propriedades (SPANNEVELO, 2008), o que foi o caso do Gestor 17, ressaltou que a doação de um pedaço de terra ocorreu como forma de o filho se interessar pela atividade, da mesma forma com o Gestor 16, que recebeu doação como forma de compensar o cuidado que estava tendo com os pais e o irmão mais novo.

A doação possui características que acompanham o raciocínio do gestor que não aceita perder o controle dos seus bens, pois por mais que haja a doação ao filho, além de

⁹ <https://www.notariado.org.br/11-01-2023-servicos-de-testamento-inventario-e-partilha-alcancaram-numero-recorde-nos-cartorios-em-2022/>

ser uma forma de mantê-lo na propriedade, são inseridas cláusulas de usufruto vitalício (permite que o doador continue usufruindo do bem), impenhorabilidade (impede que o bem seja dado em garantia), incomunicabilidade (bem doado não se comunica com cônjuge) e inalienabilidade (impede que o donatário disponha do bem doado), onde o gestor mesmo após a doação, controla a forma como será utilizado o bem (ARAUJO, 2018).

Zhang, Plastina e Sawago (2018) conduziram um estudo detalhado em fazendas localizadas no estado de Iowa, nos Estados Unidos, no qual identificaram que a maioria dos proprietários de terras tem a intenção de deixar um testamento ou fazer doações em vida para seus descendentes diretamente. Os autores observaram uma mudança significativa na formalização da posse da terra nessa região. Em 1982, aproximadamente 80% da área agrícola estava estruturada, do ponto de vista jurídico, como propriedades individuais (empresa unipessoal) ou como propriedade conjunta (arrendamento conjunto). No entanto, em 2017, essa porcentagem ficou em 50%. Em seu lugar, emergiram outras formas de estruturação, notadamente organizações sob a forma de empresas (corporativas) ou *trusts*. Essa mudança de estrutura reflete o interesse dos agricultores em planejar a sucessão e a herança, além de considerações fiscais.

O **seguro de vida** possui papel complementar no planejamento sucessório, pois pode garantir estudos de filhos e netos, período após o falecimento em que a família avalie possibilidades e tome decisões, evitar venda de imóveis e para custeio das despesas com inventário e pagamento de impostos. De importante relevância que o valor do seguro de vida não está sujeito a pagamento de dívidas e não integra a herança, sendo o valor destinado ao beneficiário indicado na apólice (CARLINI, 2019). O resultado encontrado entre os entrevistados foi que em 15% das empresas familiares rurais os familiares possuem seguro de vida, justificando que é uma forma de proteção em caso de falecimento.

A **previdência privada** foi relatada por 15% dos entrevistados, no entanto, a justificativa é de proteção em caso de algum acontecimento em vida e não foi visto como uma forma de planejamento sucessório. No Brasil cerca de 13,4% milhões de pessoas possuem algum tipo de previdência privada, esta possui caráter facultativo e contributivo, sendo submetida às normas de direito privado, podendo o contratante indicar quem quiser como beneficiário ou na falta deste aos herdeiros legítimos, que quando do falecimento farão o resgate sem necessidade de inventário (GIRARDI e MOREIRA, 2019).

Em nosso país as **holdings** estão sendo muito cogitadas, tanto que se percebe dos relatos que a forma mais “falada” de planejamento patrimonial e sucessório, na atualidade, é a *holding*, porém, quando olhamos para a prática dos planejamentos efetivamente realizados, somente dois entrevistados possuem *holding*.

Quando falamos em testamentos, doações ou nenhuma forma de planejamento sucessório, resultado encontrado em 15% das respostas, a sucessão hereditária segue conforme as regras previstas pelo direito hereditário (artigos 1.784 do Código Civil), transformando os bens do falecido em espólio, os herdeiros em espectadores de direitos de propriedade divididos em partes iguais. Em contrapartida, quando das constituições das *holdings* familiares, registradas na Junta comercial, a sociedade passa a ser regida por um contrato social, que define a estrutura dessa propriedade da empresa e os deveres e obrigações dos sócios, e quando do falecimento, passamos a liquidação de haveres, sem passarmos pelo processo de inventário se houver transmissão das quotas sociais em vida, por meio de doação ou compra e venda, sem divisão do patrimônio e conflitos entre os familiares, pois está se falando em direito societário. É importante ressaltar que a Holding, por si só, não evita o processo de inventário.

Figura 8 – Consequências do não planejamento



Fonte: Dados da pesquisa

Mamede e Mamede (2018, p. 102), afirmam que: “se os proprietários dos bens tratarem a sucessão desvinculada da morte”, e vista como um processo de preparação de um sucessor, o qual tenha conhecimento adquirido do negócio familiar permite a

construção e treinamento de pessoas capazes de controlar o negócio familiar, principalmente em empresas familiares rurais, onde além de patrimônio há grande afeto entre a família e amor pela atividade (FLEISCHMANN e TREMARIN JUNIOR, 2019).

Mamede e Mamede (2018) ressaltam que ao considerar a sucessão não apenas como um evento ligado à morte, mas sim como um processo de preparação de um sucessor, torna-se possível o desenvolvimento de um herdeiro com conhecimento prévio do negócio familiar. Essa abordagem permite a capacitação e treinamento de indivíduos aptos a gerenciar uma empresa familiar, especialmente em empresas rurais, onde além do patrimônio material, existe um forte vínculo afetivo entre os membros da família e uma paixão pela atividade (FLEISCHMANN e TREMARIN JUNIOR, 2019).

Buhler (2023), ressalta que o planejamento sucessório pela *holding* familiar, deve obedecer a respeito às normas legais, onde os profissionais devem realizar análise sistêmica do direito de família, direito sucessório, direito societário, direito empresarial, direito contratual, abordando, ainda, as áreas da psicologia, sociologia, contabilidade, administração de empresas e economia no contexto do agronegócio brasileiro.

A autora enfatiza a importância do planejamento sucessório por meio de uma *holding* familiar, destacando a necessidade de conformidade com as normas legais. Ressalta que os profissionais devem conduzir uma análise abrangente, considerando áreas como direito de família, direito sucessório, direito societário, direito empresarial e direito contratual. Além disso, a relevância de incorporar aspectos multidisciplinares, tais como psicologia, sociologia, contabilidade, administração de empresas e economia, especialmente dentro do contexto do agronegócio brasileiro.

Figura 9 – Análise sistêmica do direito



Fonte: (Bhuler, 2023)

A criação de uma pessoa jurídica, conhecida como *holding* familiar, representa uma das abordagens para planejar a sucessão. Essa constituição visa salvaguardar o patrimônio rural, especialmente considerando que a renda da família provém da terra, com o intuito de proteger as atividades produtivas. Além disso, ela vai além de simplificar a gestão dos bens, prevenindo conflitos no processo de inventário e facilitando a transferência de patrimônio (TEIXEIRA e FLEISCHMANN, 2021). Quando bem elaborada e estruturada, essa estratégia pode agilizar o processo sucessório, reduzir prejuízos emocionais e garantir a continuidade da empresa familiar no meio rural.

Um dos desafios associados à *holding* familiar é a sua indisponibilidade para a maioria das pessoas devido aos custos envolvidos na sua formação e operação, bem como pela necessidade de manter uma gestão empresarial constante, incluindo responsabilidades como declarações fiscais e contábeis, o que acarreta despesas e complexidade (ROSA, 2022). Buhler (2022, p.58), ressalta que “Não se pode optar pela constituição de uma *holding* familiar no meio rural sem colocar os óculos da realidade familiar, produtiva e patrimonial”, sendo que se trata de forma lícita e possível, que facilita a gestão, disciplinando a participação de cada membro da família, evitando conflitos familiares, facilitando a gestão e transmissão das quotas ou ações.

A estrutura da *holding* familiar rural viabiliza a inclusão de cláusulas específicas no contrato de constituição sobre direitos de retirada, exclusão patrimonial, apuração de haveres, direito de preferência, estabelecimento de quóruns específicos para determinadas ações, prestação de contas, administração, reuniões e assembleias, distribuição de lucros, planos de cargas e funções, arbitragem e mediação, bem como liquidação de cotas. Tudo isso é projetado para estar alinhado com a dinâmica e as particularidades do negócio rural, que possui operações e necessidades específicas das empresas urbanas (Buhler, 2022).

A autora, dedicou sua pesquisa a questionar quais as contribuições da constituição de uma *holding* familiar no planejamento do processo patrimonial e sucessório, destacando os principais achados:

- (i) concentrar todo ou parte do patrimônio familiar; (ii) antecipar os custos da transmissão patrimonial e, com isso evitar a venda de parcela do patrimônio e até mesmo da própria propriedade rural para satisfazer estes custos; (iii) beneficiar-se das alíquotas atuais do ITCMD que tendem a aumentar (...); (iv) evitar a fragmentação da propriedade rural na partilha entre os herdeiros, mantendo a escala e a produção rural intacta, sem prejuízo dos herdeiros; (v) evitar o condomínio da propriedade rural entre os herdeiros; (vi) evitar o custoso e delongado processo de inventário; (vii) facilitar a transmissão do patrimônio; (viii) isentar o imposto de renda na distribuição de lucros ou

dividendos aos sócios; (vix) limitar a responsabilidade dos sócios ou acionistas pela figura da pessoa jurídica; (x) perpetuar o patrimônio na família; (xi) personalizar e flexibilizar a estipulação de cláusulas contratuais ou artigos estatutários, pactos parassociais, acordo de sócios ou acionistas, conforme a situação familiar e patrimonial específica; (xii) possibilitar a distribuição do patrimônio ainda em vida, se assim o titular do patrimônio desejar; (xiii) possibilitar a partilha e transferência do patrimônio de acordo com a vontade do titular do patrimônio; (xiv) possibilitar a segregação da área patrimonial e produtiva, se assim desejar; (xv) possibilitar regras de governança nos exatos termos familiares, produtivos e patrimoniais; (xvi) possibilitar regras próprias de gestão da sociedade; (xvii) prevenir conflitos familiares e, com isso, há a proteção das atividades produtivas rurais e, se já existirem os conflitos, possibilita a gestão sem que estes conflitos prejudiquem a produção rural; (xviii) proteger as atividades produtivas e as decisões que delas decorrem; (xix) possibilitar transferir regras de partilha do direito sucessório para regras de direito societário; e ainda podem; (xx) ter vantagens tributárias na transmissão do patrimônio em relação ao inventário, seja ele judicial ou extrajudicial.

As conclusões quanto a utilização da *holding* familiar rural, estão em compasso com as respostas dos dois entrevistados que já estão implementando esta forma de planejamento patrimonial e sucessório em suas empresas familiares rurais, onde o gestor 1 ressaltou a que a justificativa para a utilização da *holding*: “Proteger o patrimônio, por ter herdeiros fora da propriedade, para não haver divisão de terras e dividir a propriedade, que as próximas gerações continuem na atividade, beneficiando toda a família, estando implementando a governança também, de forma mais vagarosa, mas já conseguimos diminuir conflitos”, e o gestor 5: “A decisão de fazer uma *holding* foi minha e do meu irmão, pois sabíamos que se trabalharmos todos juntos sem uma forma, com regras definidas, em algum momento poderia dar alguma briga, e o pai sempre deixou bem claro que gostaria de manter a fazenda junto, agora então, que os nossos filhos estão entrando, está sendo mais fácil com regras”.

É importante esclarecer que as *holdings* não trazem somente vantagens, possuem igualmente limitações e podem gerar ilegalidades se os profissionais não tiverem ética na implementação das normativas. A verdade é taxativa, este arranjo jurídico não cabe para todas as famílias, pois *holdings* de “gaveta”, onde somente se tem um contrato social, não servem para proteção do patrimônio e da família.

Mamede e Mamede (2021), ressaltam que a principal desvantagem para a constituição de *holdings* é o valor elevado para iniciar a sociedade com o pagamento do ITBI e pagamento de ITCMD na doação de cotas, onde o titular do patrimônio pode promover a antecipação da legítima doando aos herdeiros as quotas sociais ou ações da empresa, podendo ainda, continuar na administração da empresa (ARAÚJO, 2018; SANTOS, 2021).

A *holding* sendo bem elaborada e planejada se torna opção extremamente viável de planejamento patrimonial e sucessório, onde organiza o patrimônio das famílias, impedindo a divisão e organiza e profissionaliza a sucessão geracional, quando então a família entende que empresa, família e propriedade estão em círculos distintos e precisam de separação, implementando regras como, por exemplo, o protocolo familiar com governança familiar (TAGIURI e DAVIS, 1996; VELOSO, 2012; TEIXEIRA, FLEISCHMANN, 2022).

A governança familiar pode ser caracterizada como um processo, uma ação continuada para organizar e estruturar a gestão das relações e do patrimônio da família, essencial para a continuidade da atividade, deve ser concebida a partir da história da família, seus princípios e valores e materializar as regras e estruturas de gestão e de relacionamento que viabilizem à família administrar os bens comuns e seu patrimônio intangível, ou seja o legado (PRADO, 2023).

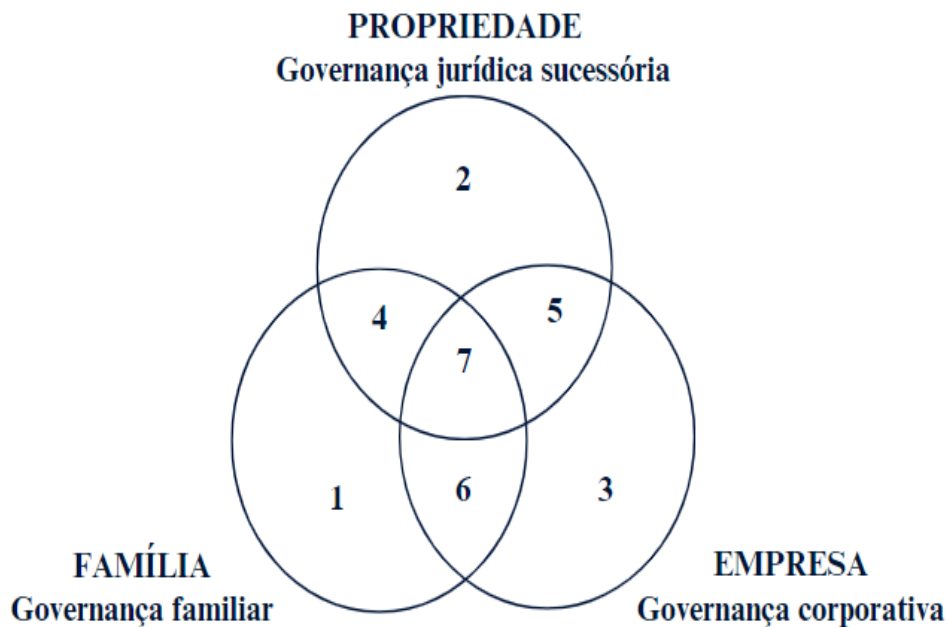
Segundo Prado (2023), a governança cria regras a partir de princípios e valores éticos que garantam uma boa comunicação entre a empresa, seus administradores, sócios e familiares, viabilizem soluções práticas para mitigar eventuais conflitos, zelem pelas boas relações e pelo bem-estar de todos os envolvidos e salvagam o alinhamento estratégico da família a médio e longo prazos.

Enfrentar uma variedade de desafios é uma realidade ao lidar com estruturas familiares complexas. Isso engloba a gestão da comunicação entre os membros, o estabelecimento de diretrizes, princípios e procedimentos para administrar, expandir e utilizar os recursos compartilhados. Além disso, é necessário regular acordos e desenvolver estratégias para mitigar possíveis conflitos, delinear os direitos, deveres e papéis individuais dentro do contexto familiar, criar diretrizes claras de responsabilidade e prestação de contas para as ações de administração do patrimônio coletivo da família. Orientações específicas que se aplicam a cada empresa familiar (PRADO, 2023).

No círculo da propriedade, direcionamos para a governança jurídico-sucessória, onde há possibilidade de se planejar como o patrimônio se adequará as necessidades da família, com os arranjos aqui estudados: testamento, doações com cláusulas restritivas, *holdings* familiares, seguro de vida, previdência privada, e, ainda, a contratualização de relações como pactos antenupciais e contratos de convivência. No que concerne a empresa, é onde temos a governança corporativa, fazendo uso de conselhos consultivos e de administração, regimentos internos, comitês, códigos de conduta e no círculo da

família os principais instrumentos para serem usados como assembleias, conselhos, comitês, protocolos e o *Family Office* (PRADO, 2023)

Figura 10 – Governança



Fonte: (adaptado de PRADO, 2023).

O gestor 1 evidencia que após a família entender que a fazenda se tratava de uma empresa e que os proprietários não possuíam mais condições de estar na gestão, ajustando esses entendimentos em acordos familiares, a relação família restou mais saudável, bem como o seu trabalho como gestor, podendo trabalhar com mais tranquilidade frente a redução dos conflitos.

Analisando a empresa familiar rural do gestor 1, pode-se dizer que seguindo a teoria de Tagiuri e Davis (2018), o gestor sucessor está nos três círculos, enquanto o pai, mãe e filha estão no círculo de proprietários e família, e os outros componentes estão somente no círculo da família, não devendo estarem envolvidos nas questões da empresa. Cada dimensão está sendo regida pelas suas próprias normas, onde a família tem suas regras e a empresa também, não envolvendo questões pessoais na empresa, por exemplo. Na intersecção deve haver um balanço das necessidades do negócio e da família, conciliando os princípios e regras da empresa com a necessidade de geração de renda e emprego aos familiares (GERSICK et al, 2017).

A Gestora 19, que possui acompanhamento jurídico e contábil, demonstrou que a família está em processo de organização familiar e empresarial: “estamos entendendo a necessidade de organização empresarial para que tudo continue, organização da propriedade como uma empresa”. Esta gestora ainda não possui a propriedade da fazenda, estando em processo de inventário de seu pai, por este motivo não pode realizar a constituição de uma *holding*, porém está implementando governança familiar e processos empresariais, sendo que seus três filhos já estão na atividade acompanhando-a. No modelo de Tagiuri e Davis (2018), a gestora está no círculo da família e da empresa, e seus filhos estão como colaboradores e família, a nora, genros e netas, somente família e por enquanto só há expectativa de propriedade da gestora.

A maior dificuldade dos gestores(as) é que eles estão usando os três chapéus e ao mesmo tempo, estão inseridos na intersecção principal, necessitando administrar os múltiplos interesses, por este motivo, devem cercar-se de acompanhamento profissional em cada área específica. A adoção de práticas sólidas de governança corporativa, familiar e jurídico-sucessória tem como principal objetivo garantir uma maior longevidade para as relações familiares, a empresa e o patrimônio.

Segundo Oliveira e Vieira Filho (2019), a continuidade das empresas familiares rurais é influenciada por fatores tanto socioeconômicos quanto internos, ligados à dinâmica familiar. A falta de esclarecer nos valores e objetivos da família na condução do negócio, a escassa comunicação sobre a sucessão e conflitos internos representam obstáculos importantes para o planejamento da sucessão, comprometendo a continuidade do empreendimento. Os autores também apontam que propriedades com maior rentabilidade e desempenho econômico tendem a atrair mais os filhos para dar continuidade às atividades.

Entretanto, mesmo nessas situações, as famílias à frente das propriedades enfrentam desafios na promoção da sucessão. Os entrevistados disseram que não têm o hábito de discutir sobre sucessão, superando a troca de informações com consultores contratados e a falta de um planejamento estruturado (OLIVEIRA e VIEIRA FILHO, 2019).

Figura 11 – Consequências de realizar o Planejamento patrimonial e sucessório



Fonte: Dados da pesquisa

A morte representa uma barreira cultural para que as famílias se permitam tratar do tema, porém, no momento em que as empresas familiares rurais visualizam as consequências benígnas da realização do planejamento patrimonial e sucessório, adentra-se em um futuro promissor, onde as famílias, podem organizar em vida dos patriarcas a sucessão geracional, fazendo com que os herdeiros se tornem sucessores e planejar como o patrimônio, nos limites da legalidade, ficará após o falecimentos dos proprietários, evitando os litígios desnecessários e respeitando o caminho de construção do patrimônio pelos fundadores da empresa familiar rural.

5. CONCLUSÃO

Esta pesquisa concentrou-se em analisar em que medida as empresas familiares rurais planejam a sucessão, como ocorre o planejamento e quais são os arranjos jurídicos utilizados para a realização da sucessão geracional e hereditária. Em resumo: o planejamento patrimonial e sucessório ainda é incipiente em médias e grandes propriedades. O ponto de partida foi a necessidade de se investigar como as famílias estão se organizando, a partir da percepção dos gestores(as). O cenário escolhido foi o município de Júlio de Castilhos, no Rio Grande do Sul, levando em consideração a realidade local e atividade produtiva do município centralizada em atividades agropecuárias.

Os gestores(as), revelaram que: 1) os herdeiros possuem intenção de ficar na propriedade; 2) os antecessores possuem vontade que eles permaneçam e cultivam estratégias financeiras para eles fiquem; 3) a questão financeira é realidade; 4) as filhas mulheres são preteridas na hora da sucessão geracional; 4) os produtores não estão preparados para a aposentadoria; 5) não preparam sucessores; 6) os produtores rurais não estão educados para a realização de planejamento patrimonial e sucessório e 7) um número mínimo possui algum tipo de planejamento.

Concernente às contribuições deste trabalho, os achados confirmam que a continuidade das atividades agropecuárias interfere em todas as cadeias do agronegócio, sendo a sucessão essencial para a continuidade das atividades “antes, dentro e depois” da porteira. Há necessidade de implementação de arranjos jurídicos e trabalhos interdisciplinares que preparem as famílias para encararem suas propriedades como empresas familiares rurais, desenvolvendo as pessoas e preparando-as para a continuidade.

Esta pesquisa é contributiva também no sentido de revelar novas facetas sobre a percepção das mulheres, sendo que se comprovou que o campo está masculinizado, onde as empresas são geridas majoritariamente por homens, as mulheres se tornam gestoras quando recebem a propriedade por herança, ressaltando a desigualdade entre os gêneros, onde estas geralmente estão à frente de tarefas administrativas, de cuidado e domésticas, mas não estão presentes na tomada de decisão.

No que tange às implicações da pesquisa, evidencia-se que os arranjos jurídicos são de extrema importância para a evolução da sucessão no campo, pois quando as empresas familiares rurais cercam-se de profissionais competentes e em áreas

multidisciplinares, há maior probabilidade de conseguir organizar a sucessão hereditária e realizar a sucessão geracional em vida, proporcionando convívio sadio entre antecessor e sucessor, podendo o gestor passar todos os seus conhecimentos aos herdeiros, possibilitando que a família seja saudável e não confunda assuntos familiares e empresariais.

Para recomendações de futuras pesquisas, este trabalho consistiu em um primeiro esforço, após a análise da realidade, em demonstrar um quadro conceitual para as empresas familiares rurais, onde essas, em grande maioria não possuem planos de planejamento patrimonial e sucessório. Assim, para a continuidade de toda a cadeia produtiva, há necessidade urgente de informação aos produtores quanto à necessidade de implementação de governança nas três esferas da propriedade rural, ou seja, patrimonial (governança patrimonial-sucessória), família (governança familiar) e empresa (governança corporativa). Posto isto, tem-se a primeira limitação, onde os resultados obtidos revelam-se mais indicativos do que conclusivos.

Com o objetivo de realizar a pesquisa combinando pesquisas científicas em ciências sociais (sucessão geracional) e em ciências jurídicas (sucessão hereditária), tem-se que nas ciências jurídicas é praticamente inexistente pesquisas de realidade fática, onde os estudos em sua grande maioria são bibliográficos. Sugere-se, ainda, que o estudo seja realizado com maior número de participantes, por exemplo, em todo o estado do Rio Grande do Sul, e com a percepção dos herdeiros/sucessores incluída.

Por fim, apesar das limitações apresentadas, o principal objetivo deste estudo foi alcançado, demonstrando que as famílias rurais não estão devidamente organizadas como empresas, por mais que a legislação assim as considere. Os planos de sucessão são informais, com exceção de pequena parcela dos entrevistados, no percentual de 10% que possuem *holding* familiar rural, empresa devidamente regularizada, assessorias para implementação de arranjos jurídicos e governança familiar, ou seja, famílias que conseguiram organizar a sucessão hereditária e geracional, enquanto os fundadores estão vivos, não esperando o destino entregar herança aos herdeiros, pois no mundo atual, extremamente globalizado e com mudanças constantes, a administração de um empreendimento envolve “mais que cultivar uma plantação ou cuidar de um rebanho”. É essencial possuir habilidades financeiras, comerciais, de comunicação e de recursos humanos.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. et al. Juventude e agricultura familiar: desafios dos novos padrões sucessórios. Brasília: Unesco, 1998. 104p.
- ABRAMOVAY, R. et al. Os impasses sociais da sucessão hereditária na agricultura familiar. Florianópolis: Epagri, 2001.
- ABRAMOVAY, R. Agricultura familiar e serviço público: novos desafios para a extensão rural. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v. 15, n. 1, p. 132-152, 1998.
- AHLERT, L. A sucessão das atividades na agricultura familiar. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E SOCIOLOGIA RURAL, 47., 2009, Porto Alegre. [Anais]. Porto Alegre: SOBER, 2009
- ALCÂNTARA, N. B. O processo de sucessão no controle de empresas rurais brasileiras: um estudo multicasos. 2010. 112 p. Dissertação (Mestrado em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo), SP, 2010.
- ALMEIDA, M. W. B. de. Redescobrimo a família rural. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v.1, n. 1, p. 66-83, jun. 1986. Disponível em: http://anpocs.com/images/stories/RBCS/01/rbcs01_06.pdf. Acesso em 02 janeiro de 2022.
- ÁLVARES, Elismar (Org.). Governando a Empresa Familiar. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark, 2003. 160 p.
- AMORIM, S; OLIVEIRA, E. **Inventário e partilha: teoria e prática**. 25. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.
- AMORIM, G. S. Fatores decisórios na sucessão geracional dos filhos de associados de cooperativas agrícolas. 2020. 235 p. Dissertação (Mestrado em Agronegócios - Universidade Federal de Santa Maria, Palmeira das Missões, RS, 2020.
- ANDREATTA, T.; ROSA, J M da.; CAMARA, S.M; MARTINS, S. P; SPANEVELLO, R. M.; LAGO, A. A sucessão geracional segundo perspectivas paternas: Um estudo de caso em propriedades rurais no Município de Condor (RS). **Research, Society and Development**. v. 9, n. 9, 2020. Disponível em: <file:///C:/Users/Patr%C3%ADcia/Downloads/A_sucessao_geracional_segundo_perspectiv.pdf>. Acesso em: 29 setembro 2022.
- ARAÚJO, D. A. **Planejamento tributário aplicado aos instrumentos sucessórios**. 1. ed. São Paulo: Almedina, 2018.

AZEVEDO, F. O arroz de Palma. 4ª ed. Editora Record. Rio de Janeiro. 2014. Edição do Kindle

BALDISSARELLI, J.M. KLAES, L.S, BERNARDY, T.A.S, HULSE, L. A inserção das mulheres no cooperativismo videirense. **Revista Visão**, Santa Catarina, v. 7. n.1. 2018. Disponível em:
<https://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/1540>. Acesso em 04 janeiro 2023.

BARBOZA, H. H; ALMEIDA, V. Partilha em vida como forma de planejamento sucessório. In: TEIXEIRA, D. C. (Coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório**. ed. 2. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. Edição revista e ampliada. São Paulo: Edições 70 Brasil, [1977] 2016.

BARNES, L.B. e HERSHON, S.A. Transferring power in the family business. Harvard Business Review. 1970. Disponível em: <https://hbr.org/1976/07/transferring-power-in-the-family-business>. Acesso em: 03 de setembro 2023.

BAUMAN, Z. **Modernidade Líquida**. Tradução Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BIFF, C.; DALEASTE, J.C.; CAMARGO, T.F; CAMARGO, A.A.; PEREIRA, D.B. (In) Existência do planejamento sucessório em empresas familiares rurais do município de Chapecó/SC. **Brazilian Journal of Development**, v. 4, n. 4, 2018. DOI:
<https://doi.org/10.34117/bjdv4n4-179>. Disponível em:
<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/179>. Acesso em: 02 janeiro 2023.

BORGES, A. F.; LESCURA, C. Sucessão em empresas familiares: um olhar sobre a pesquisa brasileira. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 36., 2012, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. Disponível em:
http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=trabalho&cod_edicao_subsecao=848&cod_evento_edicao=63&cod_edicao_trabalho=14639. Acesso em: 26 novembro 2023.

BOSCARDI, M; COTERATO, M. A. As mudanças nos padrões sucessórios e suas implicações no destino das propriedades entre agricultores familiares no norte do Rio Grande do Sul. **Estudos Sociedade e Agricultura**. v, 25, n. 3, 2017. Disponível em:
https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/ESA25-3_09_as_mudancas. Acesso em: 26 novembro 2023.

BOURDIEU P. Célibat et condition paysanne. **Études rurales**, n. 5-6, p. 32-135, 1962. Disponível em: https://www.persee.fr/doc/rural_0014-2182_1962_num_5_1_1011. Acesso em: 17 dezembro 2022.

BOURDIEU, P. **O espírito da família**. In: Razões Práticas: sobre a teoria da ação. Tradução Mariza Correa. Campinas, SP: Papius, 1996.

BOURDIEU, P. Razões Práticas: Sobre a teoria da ação. Tradução Mariza Correa. Campinas, SP: Papirus, 1996.

BOURDIEU, P. O campo econômico. Revista Política e sociedade. v. 4, n.6. 2005. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/view/1930>. Acesso em 05 janeiro 2023.

BOURDIEU, P. As contradições da herança. In A. M. Nogueira & A. Catani, (Orgs.), Escritos da educação, 9. ed. P. 229-237, 2007. Petrópolis: Vozes. Disponível em: <https://nepegeo.paginas.ufsc.br/files/2018/06/BOURDIEU-Pierre.-Escritos-de-educac%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 20 dezembro 2022.

BOURDIEU, P. O poder simbólico. ed. 13. Tradução de Fernando Tomaz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

BRANDT, G. L. **Sucessão familiar em empresas do agronegócio**. 2015. 83 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2015.

BRASIL. **Lei nº. 4.504 de 30 de novembro de 1964**. Regulamenta o Capítulo I do Título I e a Seção III do Capítulo IV do Título II da Lei nº 4.504, de 30 de novembro de 1964 - Estatuto da Terra. Brasília: Presidência da República, 1965. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D55891.htm. Acesso em 05 janeiro 2023.

BRASIL. **Decreto nº. 55.891 de 31 de março de 1965**. Dispõe sobre o Estatuto da Terra e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14504.htm. Acesso em 05 janeiro 2023.

BRASIL. Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por ações. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16404consol.htm. Acesso em: 05 janeiro 2023.

BRASIL. **Instrução Especial Incra Nº 20**. 1980. Disponível em: https://www.gov.br/incra/pt-br/centrais-de-contudos/legislacao/ie20_1980.pdf. Acesso em: 29 setembro 2022.

BRASIL. Lei nº 8.023 de 12 de abril de 1990. Altera a legislação do Imposto de Renda sobre o resultado da atividade rural, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8023.htm. Acesso em: 01 setembro 2023.

BRASIL. Lei nº 8.629 de 25 de fevereiro de 1993. Dispõe sobre a regulamentação dos dispositivos constitucionais relativos à reforma agrária, previstos no Capítulo III, Título VII, da Constituição Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18629.htm. Acesso em: 05 janeiro 2023.

BRASIL. Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 05 janeiro 2023.

BREITENBACH, R., & CORAZZA, G. Professional qualifications and relations with the generational succession among rural youths, Brazil. **Revista Latino americana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud**, v.17, n.2, p. 1-34. 2017. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-715X2019000200262&lng=en&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: 01 novembro 2022.

BREITENBACH, R; CORAZZA, G; DEBASTIANI, L. Sucessão familiar na agricultura: cenário internacional. **Revista Interdisciplinar**, v. 9, n. 25, p. 115-138, 2021. Disponível em: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-57052021000300115&lng=es&nrm=iso. Acesso em: 03 janeiro 2023.

BREITENBACH, R., & CORAZZA. Ser ou não ser sucessor? O que almejam os jovens rurais do Rio Grande do Sul. **Revista Latino-Americana de Ciencias Sociales, Niñez e Juventud**. v. 19, n 3, 2021. Disponível em: <https://revistaumanizales.cinde.org.co/rlicsnj/index.php/Revista-Latinoamericana/article/view/4093>. Acesso em: 12 dez 2022.

BRIZOLLA, M.M.B, NETO, A.C., KRAWSZUK, G.L., BERLEZI, M. Sucessão familiar em propriedades rurais. **Research, Society and Development**, v.9, n. 10, e9169109408, 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/9408/8359>. Acesso em: 02 novembro 2022.

BRUMER, A. Gênero e agricultura: a situação da mulher na agricultura do Rio Grande do Sul. **Revista Estudos Feministas**. v.12, n. 1. 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2004000100011>. Acesso em: 12 agosto 2021.

BUHLER, P. A Holding familiar como forma de planejamento sucessório no âmbito rural. 2023. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2023

CALCATERRA, G.S; KRSNOW, A.N. **Empresas de familia**.1. ed. Buenos Aires: La Ley, 2010.

CAVICCHIOLI, D; BERTONI, D; TESSER, F; FRISIO, D.G. What Factors Encourage Intrafamily Farm Succession in Mountain Areas?. **Mountain Research and Development**. v. 35, n. 2, p. 152-160. Disponível em: <https://bioone.org/journals/mountain-research-and-development/volume-35/issue-2/MRD-JOURNAL-D-14-00107.1/What-Factors-Encourage-Intrafamily-Farm-Succession-in-Mountain-Areas/10.1659/MRD-JOURNAL-D-14-00107.1.full?tab=ArticleLink>. Acesso em: 05 janeiro 2023.

CAREDIO, D. B; BARDAJI, I; COOPMANS, I; SORIANO, B; GARRIDO, A. Key steps and dynamics of family farm succession in marginal extensive livestock farming,

Journal of Rural Studies, v. 76, p. 131-141, 2020. ISSN 0743-0167, <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.04.030>. Disponível em: <https://www-sciencedirect.ez47.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0743016719307090?via%3Dihub>. Acesso em: 03 janeiro 2022.

CARGNIN, M. Um olhar sobre as transformações no espaço rural de Júlio de Castilhos - RS. **Estudos de Geografia Agrária**. Porto Alegre: Evangraf. 2015. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/538/2019/05/Rio-Grande-do-Sul-estudos-de-geografia-agr%C3%A1ria.pdf#page=59>>. Acesso em: 23 agosto 2022.

CARLINI, A. Seguro de vida na aplicação do planejamento sucessório. In: TEIXEIRA, D. C (Coord.). *Arquitetura do planejamento sucessório*. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019. p. 403-415. ISBN 978-85-450-0712-8.

CARNEIRO, M. J. Herança e gênero entre agricultores familiares. **Revista Estudos Feministas**. Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 22-55, 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/SCGDNz4fpbmR6H5JQkHGH4J/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 21 novembro 2022.

CARVALHO, V. R. F. Sucessão da atividade na pequena propriedade rural na perspectiva da família e de gênero. XLV Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. 2007, Londrina – PR. **Anais**. Disponível em: <https://silo.tips/download/sucessao-da-atividade-na-pequena-propriedade-rural-na-perspectiva-da-familia-e-d>. Acesso em: 10 julho 2022.

CASILLAS, J. C; ALAYO, M; ACEDO, F. J. International Behavior of Family Businesses: New Insights After 30 Years of Research. **European Journal of Family Business**, v. 11, n. 2, 2021. Doi <https://doi.org/10.24310/ejfbefb.v11i2.13840>. Disponível em: <https://revistas.uma.es/index.php/ejfb/article/view/13840>. Acesso em: 15 novembro 2022.

CHAMPAGNE, P. La reproduction de l'identité. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, Paris, v. 65, 1986a.

CONWAY, S. F; MCDONAGH, J; FARREL, M; KINSELLA, A. Uncovering obstacles: The exercise of symbolic power in the complex arena of intergenerational family farm transfer. *Journal of Rural Studies*, v. 54, p. 60-75, 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0743016717301547?via%3Dihub>. Acesso em: 05 janeiro 2023.

CONWAY, S. F; MCDONAGH, J; FARREL, M; KINSELLA, A. Cease agricultural activity forever? Underestimating the importance of symbolic capital, **Journal of Rural Studies**, V. 44, p. 164-176, 2016. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0743016716300158>. Acesso em: 30 outubro 2023.

COSTA, F. **História de Júlio de Castilhos**. Júlio de Castilhos: Prefeitura Municipal de Júlio de Castilhos, 1988.

COSTA, F. **Terra de Vila Rica: Contribuição ao estudo da história do município de Júlio de Castilhos**. Júlio de Castilhos: Prefeitura Municipal de Júlio de Castilhos, 1991.

CRESWELL, J.; DRESWELL, W. J. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. 5. ed., 2021. *E-book*.

DA SILVA, M. A. Interfaces entre a Educação do Campo e o êxodo rural da juventude camponesa. **Revista Brasileira De Educação Do Campo**, 3(3), 970–990. Disponível em: <https://doi.org/10.20873/uft.2525-4863.2018v3n3p970>. Acesso em: 12 novembro 2023.

DA SILVA, M. N. ANJOS, F. S. A sucessão geracional na pecuária familiar do extremo sul do Brasil.

Revista de Economia e Sociologia Rural, 61(2), e253400. 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1806-9479.2021.253400>. Acesso em: 12 novembro 2023.

DANTAS, V. M. da C; NADAE, J; GRANJEIRO, R.R. Planejamento estratégico de sucessão em empresas familiares: um estudo no Cariri cearense. **Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, v. 6, n. 3, p. 97-111. Disponível em: <https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/folhaderosto/article/view/488/503>. Acesso em: 03 setembro 2023.

DAVIS, J.A. How the Three Circles model changed the way of understanding the family business. **Cambridge Family Enterprise Press**. 2018. Disponível em: <https://www.cfeg.com.br/como-o-modelo-de-tres-circulos-mudou-a-forma-de-entender-a-empresa-familiar/>. Acesso em: 27 outubro 2022.

DIAS, M.B. **Manual das Sucessões**. 4. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

DINIZ, M. H. **Curso de direito civil brasileiro: direito das sucessões**. 36. Ed. v.6. 2022. *E-book*.

DOS SANTOS, A. G. **Holding Rural: aspectos societários do planejamento patrimonial no agronegócio**. Londrina, PR: Thoth, 2022.

EDOBOR, E.W; WIATT, E.W; MARSHALL, M.I. Keeping the farm business in the family: the case of farm and nonfarm family businesses in the midwestern United States. **International Food and Agribusiness Management Review**. v. 24, n.6, 2021. Disponível em: <https://www.wageningenacademic.com/doi/epdf/10.22434/IFAMR2020.0138?role=tab>. Acesso em: 05 janeiro 2023.

EMATER. **Gênero**. Disponível em: <<http://www.emater.tche.br/site/area-tecnica/inclusao-social-produtiva/genero.php#.YRQ4b4hKjIU>>. Acesso em: 11 agosto 2021.

EMBRAPA. **Módulos Fiscais**. Embrapa. Disponível em: <https://www.embrapa.br/en/codigo-florestal/area-de-reserva-legal-arl/modulo-fiscal>. Acesso em: 29 setembro 2022.

FCC, 2023. Disponível em: <https://www.fcc-fac.ca/en/financing/agriculture/farm-transfers.html>. Acesso em: 07 novembro 2023.

FISCHER, H., BURTON, R.J., 2014. Understanding farm succession as socially constructed endogenous cycles. *Sociologia Ruralis*, v. 54, n. 4, p. 417-438. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/soru.12055>. Acesso em: 12 dezembro 2022.

FRATTARI, M. B; CANELA, K, C. O testamento ordinário como alternativa ao planejamento sucessório em tempos de pandemia. **Revista de Direito de Família e Sucessão**, v. 7, n. 1, p. 114 – 133, 2021. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/direitofamilia/article/view/7849/pdf>. Acesso em: 04 janeiro 2023.

FLEISCHMANN, S. T. C.; GRAEFF, F. R. Contornos jurídicos da holding familiar como instrumento de planejamento sucessório. In: TEIXEIRA, D. C. (Coord.). **Arquitetura do Planejamento Sucessório**. Belo Horizonte: Fórum, 2021. Tomo II.

FLEISCHMANN, S. T. C.; TREMARIN JUNIOR, V. Reflexões sobre holding familiar no planejamento sucessório. In: TEIXEIRA, D. C. (Coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório**. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

FLORES, A.; AGNE, C. L. A Sucessão Rural em Cachoeira do Sul-RS: Interpretações Sob A Ótica dos Agricultores. *Anais do 10º Siepex – Salão Integrado de Ensino, 93 Pesquisa e Extensão da Uergs*. v. 1, n. 10, 2021. Disponível em: <http://pevproex.uergs.edu.br/index.php/xsiepex/article/view/3388>. Acesso em: 05 novembro 2023.

FLORES, J, J. E., & GRISCI, C. L. I. Dilemas de pais e filhos no processo sucessório de empresas familiares. *Revista De Administração*, v. 47(2), 325-337. 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0080-21072012000200012>. Acesso em: 14 novembro 2023.

FOGUESATTO, C. R, Giana de Vargas MORES, G. V; KRUGER, S. D.; COSTA, C. Will I have a potential successor? Factors influencing family farming succession in Brazil. **Land Use Policy**. v. 97. 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264837719302340>. Acesso em: 09 de setembro de 2023.

GASKELL, G. (2002). Entrevistas individuais e grupais. IN: BAUER, W.; Gaskell, G. (Org.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes. 2002. p. 64-89

GASSON, R; CROW, G, ERRINGTON, A; HUTSON, J; MARSDEN, T; WINTER, D.M. The farm as a family business: a review. **Journal of Agricultural Economics**. v. 39, n. 1. 1988. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1477-9552.1988.tb00560.x>. Acesso em: 11 de novembro 2022.

GASSON, R; ERRINGTON, A. **The farm family business**. Wallingford: Cab International, 1993.

GERSICK, K.E.; DAVIS, J.A.; HAMPTON, M.M.; LANSBERG, I. De geração para geração: ciclos de vida das empresas familiares. **Alta Books**, Rio de Janeiro, Brasil, 2017.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6. ed. Grupo GEN, 2017. *E-book*.

GIRARDI, V; MOREIRA, L. M. **A previdência privada aberta como instrumento ao planejamento sucessório**. In: TEIXEIRA, D. C. (Coord.). *Arquitetura do planejamento sucessório*. 2 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2019. p. 629-646. ISBN 978-85-450-0712-8.

GLAUBEN, T., PETRICK, M., TIETJE, H. WEISS, C. Probability and Timing of Succession or Closure in Family Firms: A Switching Regression Analysis of Farm Households in Germany. *Applied Economics*, v. 41, n. 1, p. 45-54. 2009. Disponível em : https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/24081/ssoar-appecon-2009-1-glauben_et_al-probability_and_timing_of_succession.pdf;jsessionid=CC0F0571A4E287BDBDC7F7744D4E3CB4?sequence=1. Acesso em: 15 junho 2022.

GOMES, E. P. G. F; LOPES, E. F. O Empresário Rural e sua (I)Legitimidade para Requerer Recuperação Judicial. **Términos revista científica**, Ilha do Governador, v. 7, n. 2, 2017. Disponível em: https://web.archive.org/web/20180410083446id_/http://www.cneerj.com.br/ojs/index.php/temminos/article/viewFile/501/290. Acesso em: 29 setembro 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. SUCESSÃO EM EMPRESAS. 2016. São Paulo, SP. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=22057>. Acesso em: 16 novembro 2023.

INTERNATIONAL FARM TRANSITION NETWORK. 2023. Disponível em: <https://www.farmtransition.org/>. Acesso em: 07 novembro 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Censo Demográfico 2010. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/resultados.html>. Acesso em: 09 janeiro 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. Censo Agropecuário 2017. Disponível em: <https://censos.ibge.gov.br/agro/2017/> Acesso em: 09 janeiro 2021.

JUNIOR, C.A. DEPONTI, C. M. AREND, S. C. A sucessão Rural: o olhar do jovem agricultor. *Redes*. V. 28, 2023. Disponível em: [A Sucessão Rural: o olhar do jovem agricultor | Redes \(unisc.br\)](https://www.unisc.br/revistas/index.php/Redes/article/view/12345). Acesso em: 12 novembro 2023.

KIRALY, R. **Planejamento sucessório**: uma análise da tomada da decisão de (não) planejar. 2021. 117 p. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2021.

LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. Grupo GEN, 2021. *E-book*.

LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 9. ed. Grupo GEN, 2021. *E-book*.

LACHINI, T. C. **Fenômeno da Governança Corporativa**: um estudo de caso em uma pequena empresa familiar capixaba. Dissertação (Mestrado em ciências contábeis) – UFES, Espírito Santo, 2015.

LANDAU, *et al.* **Variação geográfica do tamanho dos módulos fiscais no Brasil**. BASE DE DADOS DA PESQUISA AGROPECUÁRIA. 2017. Disponível em: <https://www.bdpa.cnptia.embrapa.br/consulta/busca?b=ad&id=949260&biblioteca=vazio&busca=949260&qFacets=949260&sort=&paginacao=t&paginaAtual=1>. Acesso em: 29 set. 2022.

LANGEMEIER, M. Transferring Farm Assets to a Younger Generation. AgECON - Research in Agricultural & Applied Economics. REVISTA ASFMRA. 2021. Disponível em: <https://econpapers.repec.org/article/agsjasfmr/322704.htm>. Acesso em: 05 novembro 2023.

LISBOA, I. Sucessão nas empresas familiares e o impacto no endividamento. Evidência para as PME da região de Leiria. **Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa**, v. 17, n. 2, p24-42, 2018. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5680/568060413003/html/>. Acesso em: 05 janeiro 2023.

LÔBO, P. **Direito civil: Sucessões**. v. 6. Editora Saraiva, 2021. *E-book*.

LUZ, G. B., e FREITAS. A importância de profissionalizar a gestão da Empresa para Sucessão. **Revista Gestão E Desenvolvimento**, v. 10(1). <https://doi.org/10.25112/rgd.v10i1.1027>. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/1027>. Acesso em: 26 Maio 2023.

MACHADO, F. C. A empresa familiar: desafios e soluções jurídicas. **Revista da AJURIS**, v. 41, n. 136, Dezembro 2014.

MADALENO, R. **Sucessão legítima**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

MAMEDE, G. **Empresas familiares: o papel do advogado na administração, sucessão e prevenção de conflitos entre sócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MAMEDE, G. **Blindagem patrimonial e planejamento jurídico**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

MAMEDE, G.; MAMEDE, E. C. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar**. 13 ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MARION, J. C. **Contabilidade Rural: Agrícola, pecuária e imposto de renda**. 15. ed. Atlas. 2021. *E-book*.

MARTINS, G.A. **Estudo de Caso: Uma Estratégia de Pesquisa**. 2. ed. Grupo GEN, 2008. *E-book*.

MAPA - Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Disponível em: <<https://www.gov.br/agricultura/pt-br>>. Acesso em: 02 fevereiro 2022.

MAULE, B; ZHANG, W e BAKER, D. Iowa Farmers' Business and Farm Transfer Plans: A Comparison between 2019 and 2006. Card Policy Briefs. Center for Agricultural and Rural Development. 2020. Disponível em: <https://www.card.iastate.edu/products/publications/pdf/20pb30.pdf>. Acesso em: 05 novembro 2023.

MATOS, A. C. H; HUMMELGEN, I. Notas sobre as relações de gênero no planejamento sucessório. In TEIXEIRA, D.C (Coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório**. ed. 2. Belo Horizonte: Fórum, 2019, p. 63-77.

MATTE, A. **Vulnerabilidade, capacitações e meios de vida dos pecuaristas de corte da Campanha Meridional e Serra do Sudeste do Rio Grande do Sul**. 2013. 176f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

MATTE, A. **Convenções e mercados da pecuária familiar no sul do Rio Grande do Sul, Brasil**. 2017. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

MATTE, A., MACHADO, J. A. D. Tomada de decisão e a sucessão na agricultura familiar no sul do Brasil. **Revista De Estudos Sociais**, v. 18 (37), 130–151. 2016. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/ojs/index.php/res/article/view/3981>. Acesso em: 10 de setembro de 2023.

MATTE, A., SPANEVELLO, R. M., LAGO, A., & ANDREATTA, T. Agricultura e pecuária familiar:(Des) continuidade na reprodução social e na gestão dos negócios. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, 15(1). 2019. Disponível em <https://www.rbgdr.com.br/revista/index.php/rbgdr/article/view/4317>. Acesso em: 26 novembro 2023.

MELLO, M. A. **Sucessão hereditária e reprodução social na agricultura familiar**. Agricultura. São Paulo, SP, v. 50, n. 1, p.11-24, 2003.

MENICUCCI, E. As políticas públicas para as mulheres e o desenvolvimento sustentável em debate. Brasil. Presidência da República. Secretaria de Políticas para as Mulheres. **Edição Especial da Revista do Observatório Brasil da Igualdade de Gênero**. 1ª Impressão. Brasília: Secretaria de Políticas para as Mulheres, 2012.

MINAYO, M. C. S. **O Desafio da pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 26 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

MISHRA, A. K; EL-OSTA, H. S. Factors affecting secession decisions in family farm business: evidence from a national survey. **Journal of the American Society of Farm Managers and Rural Appraisers**, v. 7, p.1-10, 2007. Disponível em: <https://ideas.repec.org/a/ags/jasfmr/190674.html>. Acesso em: 05 janeiro 2023.

MOREIRA, S. L. **Estratégias e modelos sucessórios em propriedades rurais do município de Cruz Alta/RS**. 2018. 159 p. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade Federal de Santa Maria, Palmeira das Missões, 2018.

MOREIRA, S. L.; SPANEVELLO, R. M. Modelos sucessórios em propriedades rurais: um estudo no município de Cruz Alta/RS. **Grifos**. Chapecó, v. 28, n. 46, 2019

MOREIRA, S. L. SPANEVELLO, R. M. BOSCARDIN, M. LAGO, A. Estratégias paternas para a manutenção da sucessão geracional em propriedades rurais. **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 413-433, jun. 2020. Disponível em: https://revistaesa.com/ojs/index.php/esa/article/view/esa28-2_07_estrategias. Acesso em: 12 novembro 2023.

NEGRÃO, R. **Curso de direito comercial e de empresa: teoria geral da empresa e direito societário**. v.1. Editora Saraiva, 2022. *E-book*.

NEVARES, A.L.M. Perspectivas para o planejamento sucessório. In: TEIXEIRA, D.C (COORD.). **Arquitetura do Planejamento Sucessório**. 2. ed. P. 47-61. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

OLIVEIRA, A. C.; MAIRINK, C. H. P.; MACHADO, R. B. A. Planejamento estratégico na sucessão da empresa familiar. **Libertas: Revista de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 5, n. 2, p. 107-116, 2015. Disponível em: <https://famigvirtual.com.br/famig-libertas/index.php/libertas/article/view/96>. Acesso em: 02 janeiro 2023.

OLIVEIRA, W. M.; VIEIRA FILHO, J. E. R. V. F. Sucessão nas Fazendas Familiares: problemas e desafios. Brasília, 2018. (Texto para discussão, 2385). Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/8358/1/td_2385.pdf. Acesso em: 02 setembro 2023.

OLIVEIRA, W. M.; VIEIRA FILHO, J. E. R. V. F. Sucessão dos negócios na agricultura: experiências internacionais e políticas públicas. Brasília, 2019. (Texto para discussão, 2448). Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9314/1/td_2448.pdf. Acesso em: 05 novembro 2023.

ONU - Organização das ações Unidas. Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, 2000. Disponível em: <<https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/10/>>. Acesso em: 11 agosto. 2021.

PANNO, F. Sucessão Geracional Na Agricultura Familiar: Valores, Motivações e Influências Que Orientam As Decisões Dos Atores. 2016. 166f. (Tese doutorado em Desenvolvimento Rural) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2016. Disponível em: < <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/150568>> Acesso em: 02 dezembro 2022.

PESSOTTO, A. P, COSTA, C, SCHWINGHAMER, T; COLLE G, DALLA CORTE V, F. Factors influencing intergenerational succession in family farm businesses in Brazil, **Land Use Policy**, v 87, 2019, <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2019.104045>. Disponível em: <https://www-sciencedirect.ez47.periodicos.capes.gov.br/science/article/pii/S0264837718314212?via%3Dihub>. Acesso em: 03 janeiro 2023.

PETRICK, M.; WEISS, C. Probability and Time of Succession or Termination in Family Firms: A Regression Analysis of Change in Agricultural Households in Germany. **Journal of Rural Studies**, 2009. Disponível em: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00582072/document>. Acesso em: 30 outubro 2022.

PRADO, R. N. Manual prático e teórico da empresa familiar: organização patrimonial, planejamento sucessório, governança familiar e corporativa e estratégias societárias e sucessórias (Governança jurídica) / Roberta Nioac Prado. – São Paulo: SaraivaJur, 2023 Edição do Kindle.

PRODANOV, C.C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RECH, L.R; BINOTTO, E., CREMON, T., BUNSIT, T. What are the options for farm succession? Models for farm business continuity. **Journal of Rural Studies**, v. 88, 2021, p. 272-278, ISSN 0743-0167. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.09.022>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016721002862>. Acesso em: 06 novembro 2022.

RIZARDO, A. Empresa Agrária e Empresário Rural. 2019. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/empresa-agraria-e-empresario-rural/603594612>. Acesso em: 01 setembro 2023.

RODRIGUES, J; MARQUES, M.A.A. Governance bodies of family business. **Revista de Empresa Familiar**, v. 3. n. 1, p. 47-58. Disponível em: https://pdfs.semanticscholar.org/ba1a/5924fc648d246aefcba124dd692b088d08d8.pdf?_ga=2.139464819.1914640334.1666695600-1883295562.1664850687. Acesso em: 25 outubro 2022.

ROSA, C.P. **Planejamento Sucessório: teoria e prática**. 1. ed. São Paulo: Editora JusPodivm. 2022.

ROSA, C.P. **Planejamento Sucessório: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Editora JusPodivm. 2023.

SCAFF, F. Aspectos Fundamentais da Empresa Agrária. 1. ed. São Paulo: Editora Malheiros. 1997

SILI, M; FACHELLI, S; MEILLER, A. Juventud Rural: factores que influyen en el desarrollo de la actividad agropecuaria. Reflexiones sobre el caso argentino. Revista de Economia e Sociologia Rural. V. 54, n. 4. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/resr/a/knzDMcSvfDYbdWmBmMjnzMM/abstract/?lang=es>. Acesso em 01 julho 2022.

SILVA JUNIOR, M.A.F da. AS ESTRUTURAS SIMBÓLICAS E AS RELAÇÕES DE PODER QUE PERPASSAM A JUVENTUDE EM COMUNIDADES RURAIS: um estudo de caso em Bebida Velha - Pureza/RN. 2020. 101 p. Dissertação (Mestrado em Estudos Urbanos e Regionais) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN, 2020.

SILVESTRO, M; ABRAMOVAY, R; MELLO, M.A; DORIGON, C; IVAN, T.B.. Os impasses sociais da sucessão hereditária na agricultura familiar. Florianópolis: EPAGRI; Brasília: NEAD, 2001.

SPANEVERELLO, R. M. **A dinâmica sucessória a agricultura familiar**. 2008. 236 p. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Rural) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2008.

SPANEVERELLO, R. M. Jovens rurais do município de Nova Palma - RS: situação atual e perspectivas. **Redes**. Disponível em: < <https://online.unisc.br/seer/index.php/redes/article/view/11039>>. Acesso em: 22 agosto 2017.

SPANEVERELLO, R. M; MATTE, A.; AnDREATA, T.; LAGO, A. A Problemática do Envelhecimento no Meio Rural sob a Ótica dos Agricultores Familiares sem Sucessores. **Desenvolvimento em Questão**, v. 15, n. 40, p. 348-372, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/5903>. Acesso em: 25 Agosto 2022.

STAUDT, T. **Sucessão de gestão na empresa familiar calçados Andreza S.A.**: um estudo de caso. (Mestrado em Ciências Contábeis). Programa de Pós- Graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo, 2006.

STROPASOLAS, V. L. O valor do casamento na agricultura familiar. Estudos feministas, v.12, n. 1. 2004. Florianópolis. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ref/a/CsLPVp8QgSntXCXjZMsCmBz/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 05 janeiro 2023.

SZNITOWSKI, A. M; SOUZA, P. C; THIAGO, F. Indicadores organizacionais e planejamento sucessório em empreendimentos rurais de grande porte: um estudo no

estado de Mato Grosso. *Revista Interações*, v. 22, n. 1, p 51-66, 2021. Campo Grande, MS. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/inter/a/PLMt3YcsdXhJD9TzKjp9r7C/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 05 janeiro 2023.

TAGIURI, R; DAVIS, J. A. On the goals of successful family companies. **Family Business Review**, v. 9, n. 2, 1996. Disponível em:
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1111/j.1741-6248.1992.00043.x>. Acesso em 05 janeiro 2023.

TAGIURI, R; DAVIS, J. A. How the Three Circles model changed the way of understanding the family business. Disponível em: <https://www.cfeg.com.br/como-o-modelo-de-tres-circulos-mudou-a-forma-de-entender-a-empresa-familiar/>. Acesso em 03 setembro 2023.

TARTUCE, F. **Direito Civil - Direito das Sucessões. v. 6** Sao Paulo: Grupo GEN, 2021. *E-book*.

TEIXEIRA, A.C; FLEISCHMANN, S.T. Futuros possíveis para o planejamento sucessório. **Revista Brasileira de Direito Civil - RBDCivil**. Belo Horizonte, v. 29, p.101-120, 2021. Disponível em:
<https://rbdcivil.ibdcivil.org.br/rbdc/article/view/772/481>. Acesso em: 04 janeiro 2023.

TEIXEIRA, D.C. Noções prévias do Direito das Sucessões: sociedade, funcionalização e planejamento sucessório. In: TEIXEIRA, D.C (COORD.). **Arquitetura do Planejamento Sucessório**. 2. ed. P. 29-46. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

TEIXEIRA, D.C.; ZANETTE, A.C. Breves reflexões sobre o Planejamento Sucessório e o agronegócio. In: TEIXEIRA, D.C (COORD.). **Arquitetura do Planejamento Sucessório**. 2. ed. P. 467-475. Belo Horizonte: Fórum, 2021.

THIRY-CHERQUES, H. R; BOIURDIEU, P. A teoria na prática. **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 1, p. 27-53, 2007. <<https://doi.org/10.1590/S0034-76122006000100003>>. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rap/a/3bmWVYMZbNqDzTR4fQDtGrs/?lang=pt#>. Acesso em: 05 janeiro 2023.

TOLOTTI, C.M.F; KRUGER, S.D; PETRI, S.M. Características do processo de sucessão familiar: uma abordagem em entidades rurais de Santa Catarina. **Revista Vivências**. v. 14, n. 26, p.97-109, 2018. Disponível em:
http://www2.reitoria.uri.br/~vivencias/Numero_026/artigos/pdf/Artigo_08.pdf. Acesso em: 25 outubro 2022.

TRENTINI, F. *Teoria Geral do Direito Agrário Contemporâneo*. São Paulo: Atlas, 2012.

VELOSO, S.P. **Governança Corporativa e empresas familiares em processo sucessório**: a visão de consultores e de famílias empresárias. 2012. 137p. Dissertação de Mestrado - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2012.

VOLTA, C. L. de C. C.; BORGES, A. F.; CAPPELLE, M. C. A. Sucessão em empresas familiares: um olhar a partir do conceito de conatus. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. 4, 2021. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rac/a/z6g7DnJgmWymmc4PTndJkvR/?lang=pt>>. Acesso em: 17 dezembro 2022.

ZHANG, W.; PLASTINA, A.; SAWADGO, W. Iowa farmland ownership and tenure survey 1982-2017: a thirty-five year perspective. Ames: Iowa State University, 2018. Disponível em: . Acesso em: 12 jul. 2018

WEBER, C. **Sucessão geracional em propriedades rurais de associados a cooperativas agropecuárias: uma abordagem sobre jovens mulheres**. 2020. Dissertação (Mestrado em Agronegócios) - Universidade Federal de Santa Maria, Palmeira das Missões, 2020.

WERNER, R. A. **Família & negócios**. 1. Ed. São Paulo: Manole, 2004.

WHEELER, S. BJORNLUND. H. , A. ZUO, A. EDWARDS. J. Delivering a farm? The uncertainty of irrigated farms in Australia. **Journal of Rural Studies**. v. 28, n 3, 2012, p. 266-275. Disponível em: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84862091901&origin=inward&txGid=dace372f5dec3589a2724a6b8b5be0fd>. Acesso em: 06 novembro 2022.

APÊNDICE

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

ENTREVISTA APLICADA AOS PRODUTORES RURAIS DE JÚLIO DE CASTILHOS – RS

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONEGÓCIOS – UFSM

Roteiro de Entrevista

Patrícia Machado Iserhardt – Mestranda PPGAR/UFSM

Rosani Marisa Spanevello – Orientadora

Alessandra Matte – Professora Coorientadora

Bloco I: perfil dos gestores respondentes e dos sucessores quanto a idade, sexo, escolaridade.

1. Nome
2. Idade
3. Proprietário, filho, esposa?
4. Sexo
5. Localidade/Distrito
6. Telefone
7. Há quanto tempo reside no local?
8. Qual a distância em km da sua propriedade até a cidade?
9. Nível de escolaridade
10. Estado civil. Regime de casamento.
11. Como obteve a propriedade?
 - () Herança
 - () Compra de familiares
 - () Parte herança, parte compra
 - () Posse
 - () Outra. Qual?
12. Há quanto tempo (am anos) está na gestão da propriedade?

13. Composição da família (considerar todos os membros que compõe a família, tanto os que residem dentro como fora do estabelecimento): (nome, grau de parentesco, sexo e idade) Exemplo: 1 gestor; 2 esposa; 3 filho homem; 4 filha mulher.

14. Divisão do trabalho entre os membros da família:

	Todo s	Pai marido	Mãe esposa	Pai marido	Filhos	ros
Serviços bancários						
Decisão referente ao plantio e a colheita						
Plantio Colheita						
Contato com técnicos e extensionistas						
Participação em reuniões ou eventos técnicos						
Venda da produção						
Tratos culturais						
Tomada de decisão sobre o uso de recursos						
Comprar insumos						
Comercializar a produção agrícola						
Fazer compras para a casa						
Cuidar dos afazeres domésticos						
Beneficiar produtor (queijos, geléias, artesanato)						
Cuidar da horta e pomar						
Tratar animais						
Ordenha						
Conserto da casa e instalações						
Limpar chiqueiros e estábulos						

15. Por que a divisão do trabalho é realizada dessa forma?

16. CARACTERIZAÇÃO DOS SUCESSORES (Aqui coloque quantos filhos, que são os herdeiros, um abaixo do outro na resposta) Nome Sexo Escolaridade Local

em que reside (com pais ou não) Posição de nascença Estado civil (cônjuge urbano ou rural?)

Bloco II: Caracterização das propriedades rurais no referente a tamanho da área, potencial produtivo (sistema de produção, grau de tecnificação, investimentos, mão de obra)

1. Situação fundiária (área em hectares). Qual a área total?
2. É própria ou arrendamento?
3. Para quê? Produção de grãos, pecuária ou outros?
4. Formação: Unifamiliar ou multifamiliar?
5. Quais as atividades desenvolvem no estabelecimento?
6. Quantas pessoas trabalham na propriedade? Família e contratados.
7. Utiliza serviços de assistência técnica?
8. Costuma fazer a contabilidade referente aos gastos, entradas ou saídas de dinheiro? Se sim, por quem (família ou profissional contratado)?
9. Participa de alguma organização social ou profissional (sindicato, coop, ctg, etc..), quais? Qual a vantagem de participar desses grupos?
10. Qual a forma de acesso a novas tecnologias e novas atividades? (emater, dias de campo, feiras, reuniões, cursos, etc...)
11. Houve mudança na propriedade nos últimos 5 anos?
12. Se houve mudanças, quais foram? Como isso ocorreu?
13. Nos últimos 12 meses conseguiu fazer investimentos financeiros ou aplicação de dinheiro em banco? Em que?
14. A propriedade já passou por algum período crítico (financeiro, crise familiar, funcionários, etc.)?

BLOCO III – OCUPAÇÃO E ESTÍMULO A CONTINUIDADE NA ATIVIDADE

1. Você se considera? Produtor rural, empresário rural, gestor rural ou outros?
2. Como você vê o modo de vida no meio rural?
3. Como você enxerga a atividade rural?
4. Em relação ao modo como desenvolvia a atividade no passado, hoje é mais favorável ou desfavorável ser produtor rural?
5. Quais as vantagens de ser produtor rural? E as desvantagens?
6. Levando em consideração suas opiniões e percepções sobre o trabalho rural, incentivou os filhos a seguir na ocupação? (explicar porque)

7. Se houve incentivo aos filhos a permanecerem, quais foram? Dinheiro, Terra, Carro, Cargo na propriedade, Estudo na área ou outro.
8. Para qual dos filhos (filhos ou filhas) o incentivo foi dado? E porque para esse filho(a)?
9. Tem algum filho que tem interesse em assumir a propriedade?
10. Você acredita que seu filho(s) teria condições iguais de assumir a propriedade rural?

BLOCO IV – QUESTÕES SOBRE PLANEJAMENTO PATRIMONIAL E SUCESSÓRIO

1. Como o tema sucessão tem sido tratado na família?
2. Em que geração da família está a propriedade?
3. Como foi o seu processo de sucessão (dos seus pais para você)? Como foi os acertos da família?
4. A opção de assumir a propriedade foi: Inteiramente minha ou inculcida pelos pais.
5. Você acredita que o modo como foi feita a sucessão de seus pais interfere em como será a sua?
6. Você conta com apoio externo para organizar o processo sucessório dentro da propriedade? Qual?
7. Você acredita que o modo como a sociedade em geral está planejando a sucessão interfere em como você fez/fará a sua (Ex.: meu vizinho fez holding)?
8. Estas questões são discutidas com todos da família, mesmo que não trabalhem na propriedade?
9. Além de sucessão de patrimônio e gestão, importa passar a seus filhos valores e princípios?
10. Como ocorre a entrada de um familiar (filho, genro, primo, neto) nas atividades?
11. Quais critérios utilizados para escolha do(s) sucessor(es)? Habilitações acadêmicas; Experiência fora da propriedade; Experiência dentro da propriedade; Conhecimento do funcionamento da propriedade; Sucesso profissional; Gênero (homem ou mulher;) Vontade de assumir a propriedade. Outro. Qual?
12. Se há um sucessor escolhido, todos estão cientes e concordam?
13. Se não, como enxerga esta questão?

14. A sucessão é um plano formal ou informal? Caso afirmativo, ele é difundido? De que maneira? Como foi? O que aconteceu?
15. Das formas de planejamento sucessório juridicamente existentes, há alguma forma já implementada? Testamento; doação; partilha em vida; *Holding* rural; Seguro de vida; Previdência Privada.
16. Justificativa da forma escolhida?
17. Quais foram as dificuldades/entraves para implementar?
18. Pensa sobre quando parar?
19. Planeja novas atividades, fora da propriedade ou dentro dela?
20. Planeja novas metas (para si, quando parar)?
21. Planejou-se financeiramente para esta saída?
22. Você gostaria de deixar algum depoimento ou mensagem?