

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

LUANA FIGUEIRA RÉUS

**PERSPECTIVA DE SUCESSÃO FAMILIAR EM PROPRIEDADES RURAIS SOB A
ÓTICA DOS ACADÊMICOS NUMA UNIVERSIDADE NO SUL DE SANTA
CATARINA**

**CRICIÚMA
2016**

LUANA FIGUEIRA RÉUS

**PERSPECTIVA DE SUCESSÃO FAMILIAR EM PROPRIEDADES RURAIS SOB A
ÓTICA DOS ACADÊMICOS NUMA UNIVERSIDADE NO SUL DE SANTA
CATARINA**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador(a): Profa. Dra. Cristina Keiko Yamaguchi

CRICIÚMA

2016

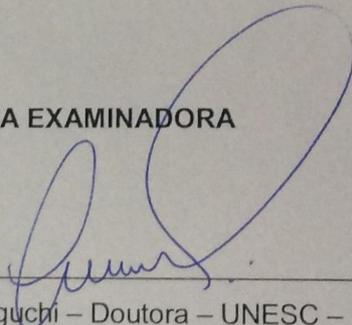
LUANA FIGUEIRA RÉUS

**PERSPECTIVA DE SUCESSÃO FAMILIAR EM PROPRIEDADES RURAIS
SOB A ÓTICA DOS ACADÊMICOS NUMA UNIVERSIDADE NO SUL DE
SANTA CATARINA**

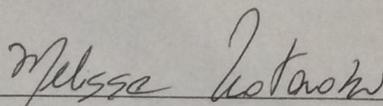
Monografia apresentada para a obtenção
do grau de Bacharel em Administração,
no Curso de Administração de Empresas
da Universidade do Extremo Sul
Catarinense – UNESC.

Criciúma, 30 de Novembro de 2016.

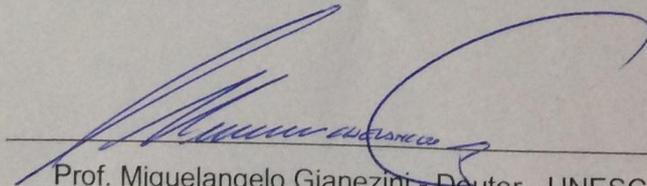
BANCA EXAMINADORA



Prof. Cristina Keiko Yamaguchi – Doutora – UNESC – Orientadora



Prof. Melissa Watanabe - Doutora - UNESC



Prof. Miguelangelo Gianezini - Doutor - UNESC

DEDICATÓRIA

À todas as famílias que batalham juntas pelo seu sustento, em especial para a minha família, pois eu sei que ao final, o que nos resta é o amor e respeito que sentimos uns pelos outros.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente a Deus: toda honra e toda glória a ti Senhor, que me manteve firme e forte na busca do meu propósito e nunca me abandonaste, mesmo quando eu não era merecedora do seu amor.

Agradeço aos meus pais Nilzo Réus e Neli Figueira Réus por todo o esforço que tiveram para me proporcionar uma educação de qualidade e me dar a oportunidade de concluir o ensino superior, quando vocês não o tiveram. Vocês dois são meus maiores exemplos, pessoas integras que me enxem de orgulho. Tudo o que sou hoje, eu devo a vocês.

A minha querida irmã Mariane que com seu coração enorme, transborda amor nesse mundo tão egoísta. Por pessoas como você, é que eu ainda tenho fé na humanidade. Obrigada por acreditar em mim quando nem mesmo eu mais acreditava e por me apoiar em toda minha jornada. E a minha querida irmã Gisele, por cuidar de mim e por ter nos presenteado com essa jóia rara, que é o meu afilhado Hugo Enrick. É por você, meu pequeno anjo, que luto por um mundo cada dia melhor. E a todos os meus familiares e amigos que estiveram torcendo por mim.

Ao meu namorado, que fez com que a palavra companheiro tenha o seu real significado. Obrigada por toda a paciência e apoio incondicional que me deste durante esses anos, por compreender as minhas faltas quando meu tempo era exclusivo para esse projeto que encerra um ciclo no qual vivi nos últimos anos e por entender o quanto esse momento era importante para mim.

Agradeço ao apoio de minha estimada orientadora, Dr^a. Cristina Keiko Yamaguchi, um exemplo de mulher e profissional, que mesmo diante de todas as dificuldades e distância, não mede esforços para nos apoiar e contribuir para o nosso crescimento. Ao GECID, grupo de pesquisa no qual faço parte e os seus membros: Jaqueline Bitencourt Lopes, Karoline Brasil de Oliveira, Priscila Machado Zanela, em especial a Msc. Ana Paula Silva dos Santos por todo o auxílio e contribuição para que essa pesquisa pudesse se tornar real. O incentivo de vocês foi essencial para que eu não desistisse, mesmo quando tudo parecia perdido.

A todos os professores, que durante o curso desempenharam seus papéis com maestria e auxiliaram na minha formação. Ao curso de Administração, e a UNESC, obrigada pela oportunidade, eu tenho muito orgulho de fazer parte desse time. Aos filhos de agricultores que responderam ao questionário e fizeram com que

essa pesquisa pudesse ser concluída. Aos amigos, que a universidade me trouxe e a todos que de alguma forma contribuíram com minha formação, o meu muito obrigada!

“Não fique preso pelos dogmas, que é viver com os resultados da vida de outras pessoas. Não deixe que o barulho da opinião dos outros cale a sua própria voz interior. E o mais importante: tenha coragem de seguir o seu próprio coração e a sua intuição. Eles de alguma maneira já sabem o que você realmente quer se tornar. Todo o resto é secundário.”

(Steve Jobs)

RESUMO

RÉUS, Luana Figueira. **A perspectiva de sucessão familiar em propriedades rurais sob a ótica dos acadêmicos numa universidade no sul de Santa Catarina.** 2016. 75 páginas. Monografia do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

A criação de um novo empreendimento exige esforço do indivíduo e sua expectativa é que o negócio perpetue por muitas gerações. Porém, estudos mostram que muitas organizações não passam da primeira geração em virtude da falta de preparação de um sucessor, visto que o tema sucessão ainda é tratado como um tabu por diversas famílias, que postergam e não discutem com antecedência quem será o sucessor mais qualificado e tampouco iniciam sua preparação. Em empreendimentos agrícolas não é diferente e contam ainda com outro agravante: o êxodo rural juvenil, já que os jovens buscam na área urbana melhores oportunidades. Desse modo, esse estudo teve como objetivo conhecer a intenção dos jovens agricultores aderirem a sucessão familiar na agricultura sob a ótica dos acadêmicos do curso de Administração advindos da agricultura familiar em uma universidade do Sul de Santa Catarina. A pesquisa de campo ocorreu por meio da aplicação de um questionário no Google Forms, caracterizando-se como uma pesquisa exploratória descritiva com abordagem qualitativa. Os questionários foram aplicados junto aos acadêmicos do curso de Administração que se identificaram como filhos de agricultores. Ressalta-se que o curso possui 705 acadêmicos, sendo que somente 23 acadêmicos identificaram-se como filho de agricultores. Os resultados mostram que 87% dos acadêmicos não são incentivados pelos pais a permanecerem no campo, em razão dos baixos rendimentos que a agricultura oferece. Em relação ao processo sucessório, 87% afirmaram que nunca conversaram sobre o tema com a família. Com esses resultados, percebe-se que o tema “sucessão familiar” não é discutido na maioria das famílias dos acadêmicos em virtude do mal-estar causado pelo assunto, visto que muitas vezes, a sucessão ocorre como consequência da morte do responsável da unidade agrícola, o que poderá comprometer o futuro dessas propriedades agrícolas pela falta de um sucessor qualificado.

Palavras-chave: Sucessão Familiar. Propriedades Agrícolas. Processo Sucessório.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- Quadro1- Motivos para iniciar um novo negócio **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 2 - Planejamento do Processo Sucessório..... **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 3 - Vantagens **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 4 – Desvantagens..... **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 5 - Estudos sobre Sucessão Familiar **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 6 - Estudos sobre Sucessão Familiar Agrícola**Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 7 - Acadêmicos matriculados no curso de Administração**Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 8 - Estruturação da Pesquisa de Campo..... **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 9 - Fontes de títulos da pesquisa bibliográfica**Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 10 – Perfil do Acadêmico..... **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 11: Perfil socioeconômico..... **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 12 – Possibilidade de se tornar dono de uma propriedade agrícola.....**Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 13 – Desenvolve algum tipo de atividade na propriedade agrícola**Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 14 – Tomada de decisões **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 15 – Incentivo a permanecer no campo **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 16 – Curso superior contribui para a gestão da propriedade agrícola**Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 17 – Sucessão familiar **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 18 – Planejamento do Processo Sucessório .. **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 19 – Futuro da Propriedade Agrícola..... **Error! Bookmark not defined.**
- Quadro 20 – Ensino superior contribuindo na gestão da propriedade agrícola.....60

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
1.2 OBJETIVOS	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
1.2.1 Objetivo Geral	Error! Bookmark not defined.
1.2.2 Objetivos específicos.....	Error! Bookmark not defined.
1.3 JUSTIFICATIVA	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	Error! Bookmark not defined.
2.1 FAMÍLIA	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
2.1.1 Empresa Familiar	Error! Bookmark not defined.
2.1.2 A criação de uma empresa familiar e a concretização de uma ideia	Error! Bookmark not defined.
2.2 SUCESSÃO FAMILIAR.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
2.2.1 Planejamento do Processo Sucessório	Error! Bookmark not defined.
2.2.2 Perpetuação de uma empresa familiar: sucessão familiar ou sucessão profissionalizante.....	Error! Bookmark not defined.
2.3 AGRICULTURA FAMILIAR	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
2.3.1 Agricultura Familiar no Brasil	Error! Bookmark not defined.
2.3.2 A sucessão na agricultura familiar	Error! Bookmark not defined.
2.4 PANORAMA DOS ESTUDOS SOBRE SUCESSÃO FAMILIAR NO BRASIL: UMA ABORDAGEM GERAL.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
2.5 PANORAMA DOS ESTUDOS SOBRE SUCESSÃO FAMILIAR NA AGRICULTURA.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	Error! Bookmark not defined.
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	Error! Bookmark not defined.
4.1 PERFIL DOS ACADÊMICOS	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
4.2 SUCESSÃO FAMILIAR NAS PROPRIEDADES AGRÍCOLAS	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

4.2.1 Possibilidade de se tornar dono de uma propriedade agrícola	Error!
Bookmark not defined.	
4.2.2 Desenvolve atividades na propriedade agrícola	Error! Bookmark not defined.
4.2.3 Responsável pela tomada de decisões	Error! Bookmark not defined.
4.2.4 Incentivo a permanecer no campo.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.5 Curso de Administração/ Comércio Exterior auxilia na gestão	Error!
Bookmark not defined.	
4.2.6 O tema sucessão familiar	Error! Bookmark not defined.
4.2.7 Planejamento do Processo Sucessório	Error! Bookmark not defined.
4.2.8 O sucessor	Error! Bookmark not defined.
4.2.9 Futuro da Propriedade Agrícola.....	Error! Bookmark not defined.
4.2.10 Dificuldades e benefícios em trabalhar com a família	Error! Bookmark not defined.
defined.	
4.2.11 Ensino Superior contribuindo na gestão da Propriedade Agrícola	60
4.3 ANÁLISE GERAL DOS DADOS.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
5 CONCLUSÃO	Error! Bookmark not defined.
REFERÊNCIA	Error! Bookmark not defined.
APÊNDICE A	71

1 INTRODUÇÃO

Nas organizações familiares, uma das maiores preocupações diz respeito à sucessão nos cargos de liderança, que muitas vezes é ocupado por sucessores que se encontravam na linha hierárquica e não pela competência para liderar uma organização (FLORIANO,2008). O tema sucessão familiar é visto, muitas vezes, como um tabu, pois vai de encontro com dois assuntos conflitantes: núcleo familiar e seu meio de sustento (ADACHI, 2006). Segundo o autor supracitado, o papel do sucessor é fundamental para a perpetuação ou falência das empresas familiares. Quando bem estruturado, o processo de sucessão garante a permanência da organização no mercado por muitas gerações.

Na agricultura familiar o problema de sucessão não é diferente. Para Silvestre et al. (2001), nos últimos anos, o meio rural tem sofrido com o êxodo juvenil e com isso inúmeras propriedades rurais correm o risco de não mais existirem e é preciso que ocorra uma mudança significativa nas políticas públicas de incentivo a permanência do jovem no campo, dando a eles a oportunidade de realizar seus sonhos profissionais sem abandonar o meio rural

Segundo o Censo Agropecuário do IBGE (2006), 84% dos estabelecimentos agropecuários brasileiros são de agricultores familiares. No Estado de Santa Catarina 87% de suas propriedades agrícolas são familiares, fazendo com que o Estado seja uma das unidades federativas com maior número de agricultores familiares no país.

Para Mello et al. (2003) o processo sucessório dentro das propriedades rurais é tão difícil quanto nas empresas familiares. Tratar desse tema pode causar mal-estar porque muitas vezes a sucessão irá ocorrer como consequência da morte do responsável pela unidade agrícola. Outros assuntos como transferência do patrimônio e delegação do poder sobre a propriedade pode gerar conflitos difíceis de serem resolvidos. Dessa forma, muitas famílias não planejam o processo sucessório e quando surge a necessidade, ela acontece de forma desorganizada, o que pode comprometer o futuro da propriedade agrícola.

Mello et al. (2003) afirma que um dos principais entraves na agricultura seria a baixa escolaridade dos agricultores e seus herdeiros. Como consequência à falta de informação e conhecimento, o processo sucessório pode acontecer de forma dolorosa para todos os envolvidos. Por essa razão é necessário que a relação entre

o meio rural e o mundo do conhecimento sejam incentivadas como forma de tornar os jovens protagonistas da valorização do meio rural a partir do acesso às tecnologias da informação (SILVESTRO et al., 2001).

Como forma de neutralizar esse problema, muitos jovens buscam no ensino superior o acesso a informações. Mas com a graduação, surge um outro problema: os jovens, agora com o diploma de curso superior, deixam o meio rural em busca de melhores oportunidades na área urbana.

Nessa pesquisa, busca-se conhecer a possibilidade de sucessão familiar enfrentadas pelos jovens acadêmicos filhos de agricultores. Como objeto de estudo da pesquisa, escolheu-se trabalhar com os acadêmicos dos cursos de Administração de Empresas e Administração de Empresas – Habilitação em Comercio Exterior numa universidade do sul de Santa Catarina.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O êxodo rural juvenil tem se tornado frequente em todo o país. Os jovens ficam encantados com as possibilidades que encontram nas áreas urbanas e na primeira oportunidade, acabam abandonando o meio rural, deixando para trás propriedades que fizeram parte da família há muitas gerações (SPANEVERELLO; LAGO, 2007).

Segundo Silvestro et al. (2001), assim como nas cidades, o tamanho das famílias rurais tem diminuído ano após ano. Ainda que em um ritmo menos acelerado, suas consequências afetam a vida de todos os cidadãos. Cresce aí um problema comum em países desenvolvidos e que nem sempre é percebido pela sociedade a tempo de se propor soluções que possam neutralizar suas consequências: propriedades rurais que irão desaparecer por falta de um sucessor.

Os fatores que podem influenciar a falta de sucessores nas propriedades rurais são diversos como o casamento, a falta de incentivo por parte do governo, difícil acesso a crédito agrícola e diminuição do número de mulheres que desejam permanecer no campo (SILVESTRO et al., 2001).

Diante desse contexto, surge o seguinte questionamento: Qual a intenção dos filhos dos agricultores familiares em aderir a sucessão familiar nas propriedades rurais no sul de Santa Catarina?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Conhecer a intenção dos filhos dos agricultores familiares em aderir a sucessão familiar nas propriedades rurais de Santa Catarina.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Levantar o perfil dos acadêmicos de filhos de agricultores;
- b) Identificar as intenções dos acadêmicos dos cursos de Administração de Empresas e Administração – Habilitação em Comércio Exterior em prosseguir com os negócios da propriedade rural;
- c) Identificar os principais motivos que influenciam esses jovens a continuarem ou não nas propriedades agrícolas rurais.

1.3 JUSTIFICATIVA

A pesquisa visou conhecer os fatores que influenciam na decisão dos acadêmicos dos cursos de Administração de Empresas e Comércio Exterior, se os filhos de agricultores darão continuidade ou não com as propriedades rurais familiares após a conclusão do curso superior.

Dessa forma, a presente pesquisa foi relevante para a acadêmica, como forma de aprofundar seus conhecimentos sobre o assunto apresentado, para os acadêmicos filhos de agricultores que ao conhecerem as dificuldades enfrentadas por outros acadêmicos poderão perceber que não estão sozinhos, mas que existem soluções e para toda a comunidade da Universidade do Extremo Sul Catarinense, já que a mesma se encontra em uma região onde a atividade agrícola é de grande importância.

O momento pode ser considerado oportuno tendo em vista que os assuntos abordados são atuais. A agricultura familiar garante emprego e renda aos seus participantes e contribui para o desenvolvimento da região onde encontra-se inserida; a sucessão familiar tem papel importante dentro das propriedades rurais por garantir a continuidade das mesmas e o ensino superior que deve ser um aliado

da agricultura ao preparar o jovem acadêmico para aplicar seus conhecimentos dentro de sua propriedade rural, mudando a ótica com que ele enxerga a atividade agrícola.

Por fim, essa pesquisa pode ser considerada viável pois a pesquisadora conta com o apoio do Grupo de Estudos em Conhecimento, Inovação e Desenvolvimento (GECID) que pesquisam sobre a agricultura familiar e serão essenciais para auxiliar no embasamento teórico desse trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo abordará conceitos e argumentos relacionados ao tema em estudo com a finalidade de construir o embasamento teórico. Inicialmente, será apresentado um conceito sobre família e empresa familiar para então apresentar a definição de sucessão e agricultura familiar.

2.1 FAMÍLIA

A família constitui o primeiro grupo social no qual o indivíduo passa a fazer parte a partir de seu nascimento. A formação desse tipo de núcleo social básico teve início nos primórdios da civilização assim como a divisão das responsabilidades dentro do grupo familiar: o pai deveria garantir o sustento e a segurança do grupo e cabia a mãe a tarefa de preparar os alimentos, as vestimentas, os cuidados médicos e ainda a educação dos filhos. Essas responsabilidades eram passadas de pai para filho, iniciando aí os primeiros casos de sucessão (FLORIANI, 2008).

Deve-se entender que o termo família não reflete apenas um indivíduo, mas há um grupo com laços consanguíneos, cuja união inicialmente se deu por razões biológicas, que compartilham um elo emocional como o amor e proteção de seus membros (ADACHI, 2006; FLORIANO, 2008). Com o passar do tempo, a estrutura familiar sofreu alterações assim como a responsabilidade de seus membros, que passaram a ser divididas de acordo com a necessidade do grupo (FLORIANI, 2008).

2.1.1 Empresa Familiar

As primeiras empresas familiares podem ter iniciado suas atividades na idade média, onde as ocupações dos pais eram ensinadas aos filhos, fazendo com que as famílias fossem identificadas de acordo com a atividade que exercia: *Fischer* era o pescador; *Carpenter* o carpinteiro; *Woods* era o lenhador; *Smith* o ferreiro e assim por diante (ADACHI, 2006; FLORIANI, 2008). Dessa forma, era possível encontrar *Fischer* ou *Woods* em diferentes aldeias sem que eles tivessem nenhuma

ligação consanguínea, apenas suas atividades sendo repassadas de pai para filho (ADACHI, 2006).

No Brasil, o surgimento das empresas familiares tem ligação direta com a sua colonização. Em Portugal, a prática da hereditariedade era comum, onde a coroa e o reino passavam de pai para filho e na ausência destes, para irmãos ou parentes próximos, sendo esse costume trazido para o Brasil na época de sua colonização (LEONE, 2005).

Outro fator importante para o surgimento das empresas familiares no Brasil foram as capitânicas hereditárias: divisões das terras brasileiras, realizada pela Coroa portuguesa, no qual o direito sobre a mesma ficava com seus donatários, podendo ser transferidas como herança aos herdeiros dos capitães que administravam essas terras. Essa foi uma das primeiras manifestações de empresas familiares brasileiras (ADACHI, 2006; FLORIANI, 2008; LEONE, 2005; OLIVEIRA, 2006).

Segundo Adachi e Oliveira (2006) os movimentos imigratórios com os italianos, japoneses, espanhóis entre outros deu ao país outra perspectiva quanto ao empreendedorismo e criação de novos empreendimentos no Brasil, com base nas novas necessidades que foram surgindo com o decorrer do tempo e que influenciaram o fortalecimento das empresas familiares até hoje.

É possível encontrar na literatura diferentes definições para empresa familiar, mas em todas é possível perceber a existência de três peculiaridades que concerne à empresa familiar identidade própria: controle familiar sobre a propriedade; o poder de pelo menos alguns membros da família sobre a gestão da organização e a intenção de sucessão a partir do momento que a segunda geração assume postos de trabalho dentro da empresa (GALLO, 1995; LEONE, 2005). Floriano (2008) esclarece ainda que a linha entre empresa e família é tênue e que dessa forma, pode-se considerar todo negócio como uma empresa familiar. Mas vale ressaltar que segundo Adachi (2006) uma empresa pode ser considerada familiar quando mais de um indivíduo da mesma família desenvolve atividade dentro da organização e não apenas o seu fundador. Para Dornnelley (1976) e Lodi (1987) uma empresa pode ser considerada familiar a partir do momento em que a segunda geração passa a ser responsável pela gestão da organização.

2.1.2 A criação de uma empresa familiar e a concretização de uma ideia

Os motivos que levam um indivíduo a fundar uma empresa são diversos e varia de acordo com a realidade de cada um. Segundo Floriano (2008) em qualquer situação, o principal objetivo é tornar real o sonho ou a ideia de alguém. O autor supracitado (FLORIANO, 2008, p. 84) elenca seis principais motivos para a criação de uma empresa:

Quadro1- Motivos para iniciar um novo negócio

CRIAÇÃO DE UMA EMPRESA	
I. Atender o sonho ou expectativa do potencial empreendedor	Indivíduo que há anos é empregado, mas que sonha em construir o seu próprio negócio. O problema, nessas situações é que o indivíduo pode conhecer apenas um dos processos necessários para tornar a empresa realidade (processo produtivo, por exemplo) e lhe falta a bagagem teórica ou o conhecimento administrativo para gerir a organização, o que pode afetar o sucesso da empresa.
II - Negociante já estabelecido, mas que pretender ir além	O indivíduo já possui um negócio, mas por razões que fogem de seu controle, a empresa está estagnada ou mesmo porque o fundador sente a necessidade de diversificar ou inovar os seus negócios.
III - Empreender por necessidade	Situações bem comuns, por exemplo, quando o provedor da família acaba ficando desempregado e ele passa a ter a necessidade de possuir uma nova fonte de renda. Em tempos de crise econômica, esse tipo de situação passa a ser muito frequente, onde muitas pessoas perdem seus empregos e com o dinheiro da indenização trabalhista, finalmente podem tornar real alguma ideia ou sonho em forma de uma empresa, algumas vezes sendo na mesma área de seu emprego anterior.
IV- Atender acordos trabalhistas	Essa situação surge para atender a necessidade de terceirização de atividades secundárias das organizações. O empreendedor enxerga uma oportunidade, podendo atender várias organizações ou apenas cumprir um contrato. O risco que se corre é que ao fim, o indivíduo pode acabar ficando sem emprego ao acabar o contrato.
V - Quando um capital inesperado é recebido	Indivíduo recebe um valor que não estava esperando (herança ou loteria, por exemplo) e decide investir na abertura de uma empresa. O problema, em casos como esse, é quando o potencial empresário não analisa ou desconhece o investimento que está realizando e pode acabar perdendo muito além do valor investido.

Fonte: Adaptado de Floriano (2008, p. 85)

De acordo com Floriani (2008), diante de situações que comprovam a falta de planejamento do empreendedor, inúmeros negócios não chegam ao quinto ano de vida. Cohn (1991) afirma que um planejamento antes da criação de uma empresa é um fator essencial para o sucesso da organização.

2.2 SUCESSÃO FAMILIAR

As razões que levam um indivíduo a criar uma empresa são inúmeros, mas segundo Floriani (2008), em todas as situações o fundador tem a expectativa de que seu negócio irá perpetuar por muitos e muitos anos. Para que isso ocorra, é necessário que se tenha em mente que o criador da empresa um dia poderá faltar e que dessa forma deverá ocorrer a preparação de um sucessor, para que quando esse dia chegar, a empresa não fique à deriva por não possuir um futuro gestor qualificado para dar continuidade as atividades da organização (COHN, 1991; GALLO, 1995). Leone (2005, p. 45) define sucessão como a transferência do poder de uma geração para outra:

A sucessão familiar acontece quando uma geração abre espaço para que outra assuma o comando [...] nesse tipo de sucessão, o controle da empresa passa às mãos de um membro da família: a geração seguinte assume o lugar deixado pelo sucedido.

Adachi (2006) acredita que o momento de sucessão dentro de uma organização familiar pode gerar desconforto entre os familiares e muitas vezes é visto como tabu, já que pode tratar de um assunto que atinge o âmago de um indivíduo: a doença, a morte e sua família. O autor supracitado (ADACHI, 2006, p. 171) cita alguns paradigmas comuns que surgem quando o assunto é sucessão familiar:

- “A sucessão é assunto para ser tratado após a morte do fundador.”
- “Eu tenho que ser melhor do que o meu irmão”
- É difícil comentar sobre sucessão em casa; quando tento falar desse assunto, todos pensam que desejo a morte de nosso pai e me olham como se eu somente pensasse na herança.”
- “O meu sucessor tem que ser sangue do meu sangue.”

Esses tipos de questionamentos são frequentes, mas é preciso ter cuidado com a decisão de iniciar um processo sucessório dentro da organização. Para Oliveira (2006) alguns fundadores preferem enganar-se ao acreditar na premissa de que um sucessor de sangue é a melhor opção para o seu negócio, o que nem sempre é a realidade. Sobre a qualificação do sucessor, Oliveira (2006, p. 12) acha importante frisar que não significa que todos os herdeiros não estejam preparados para se tornarem sucessores:

Não se está querendo afirmar que os herdeiros naturais são incompetentes, mas que a análise e avaliação do processo sucessório devem ser efetivamente realísticas. Se o herdeiro for realmente competente ou tiver condições de vir a ser competente, está tudo bem. Caso contrário, deve pular direto para a situação de sucessão profissional.

Ainda que o assunto seja delicado e comumente, possa gerar atritos entre os membros da família, é necessário que a discussão acerca da sucessão na empresa familiar não seja adiada ou negligenciada pois cedo ou tarde o momento de passar o bastão irá chegar, e será melhor que toda a organização esteja preparada para esse passo tão importante e crucial para o futuro da empresa, incluindo o fundador e seu sucessor (ADACHI, 2006). Dessa forma, Leone (2005) acredita que o processo de sucessão não acontece da noite para o dia e que necessita de um bom planejamento para que o processo ocorra de forma tranquila e que o sucessor esteja preparado para ocupar o cargo que é seu por direito, mas também por merecimento com base na sua qualificação.

Um fator que pode ser responsável por transformar a sucessão em tabu é o fato de que o processo de sucessão é fortemente vinculado a morte (ADACHI, 2006). Isso pode ocorrer pois geralmente existe uma confusão entre o conceito de herdeiro e sucessor. Enquanto o primeiro é garantido por aspectos legais, o segundo ocorre com base em suas habilidades (ADACHI, 2006). Leone (2005, p.95) afirma que é preciso entender a diferença entre herdeiro e sucessor:

Herdeiro é todo membro da família. Ele não precisa envolver-se diretamente, com o negócio da família, podendo ocupar posições no Conselho de Administração. O sucessor é diferente. É um herdeiro que se prepara corretamente para esse papel.

Adachi (2006) ressalta ainda que um indivíduo é considerado herdeiro quando o mesmo recebe a posse de determinados bens após o falecimento do dono anterior e na maioria dos casos não costuma interferir na gestão da empresa e o sucessor é o indivíduo que irá ocupar um cargo dentro da organização, mesmo que o fundador da empresa ainda esteja vivo e dessa forma, a execução de suas novas funções poderá afetar toda a empresa. Adachi (2006) acredita que a partir do momento que a sucessão for desvinculada à morte, o processo sucessório ocorrerá de forma natural e tranquila.

2.2.1 Planejamento do Processo Sucessório

Bornholdt (2005) acredita que não há uma fórmula mágica para que o processo de sucessão familiar aconteça de forma satisfatória para todas as partes envolvidas e que somente com planejamento a sucessão ocorrerá sem comprometer o andamento da empresa. Adachi (2006, p. 173) complementa ao afirmar que a sucessão “não pode ser adiada eternamente, já que a vida de todo fundador não é infinita.” Como o futuro é incerto para todos, o planejamento do processo sucessório é um passo importante para a perpetuação do negócio (ADACHI, 2006). De maneira geral, no Brasil, as empresas familiares não costumam planejar o processo sucessório com antecedência, ficando a mercê do acaso e muitas vezes comprometendo o futuro da empresa (LEONE, 2005).

É possível encontrar no art. nº 1.829 do Código Civil brasileiro de 2002 (BRASIL, 2002) a ordem de preferência para a sucessão em uma empresa, salvo casos especificados em testamentos:

Art. 1.829. A sucessão legítima defere-se na ordem seguinte:

I - aos descendentes, em concorrência com o cônjuge sobrevivente, salvo se casado este com o falecido no regime da comunhão universal, ou no da separação obrigatória de bens (art. 1.640, parágrafo único); ou se, no regime da comunhão parcial, o autor da herança não houver deixado bens particulares;

II - aos ascendentes, em concorrência com o cônjuge;

III - ao cônjuge sobrevivente;

IV - aos colaterais.

Após a decisão sobre quem deverá ser o sucessor é necessário que se inicie o processo sucessório. Segundo Leone (2005) se o objetivo é profissionalizar a empresa, a escolha do sucessor deverá ter como base suas habilidades, qualificações e sua formação profissional, ainda que na hierarquia o sucessor, por direito seja outro

Para Bernhoeft (1989) quando os envolvidos passam a considerar a sucessão como um processo, todo o desenvolvimento do processo sucessório passa a seguir etapas programadas, onde é possível compreender o papel de cada parte envolvida de forma a não comprometer o andamento do negócio. O autor supracitado (BERNHOEFT, 1989) afirma que a responsabilidade de cada membro é percebida nessa etapa, pois a empresa deve oferecer um ambiente favorável à adaptação do novo executivo: ao sucedido cabe a passagem do bastão de forma

que ocorra a transferência também poder sobre a empresa como um todo; o sucessor tem a tarefa de colocar em prática todo o seu conhecimento, respeitando a missão da empresa, mas trabalhando para o desenvolvimento da mesma; e a todos os outros membros da família, independente se concordam ou não com a escolha do novo sucessor, cabe o respeito e apoio ao trabalho do novo executivo assim como a fiscalização como forma de prevenir possíveis fracassos que possam vir a ocorrer com a nova administração.

Para que um processo de sucessão seja executado é imprescindível realizar o planejamento desse processo, seguindo algumas etapas:

Quadro 2 - Planejamento do Processo Sucessório

ETAPA	DESCRIÇÃO
Identificação dos resultados a serem alcançados	Essa etapa visa elencar os resultados que a organização espera alcançar. Esses resultados devem estar difundidos entre todos os envolvidos com a empresa e estruturado junto ao planejamento estratégico da organização
Estabelecimento do perfil básico do profissional	Especificar as características e habilidades essenciais para que o candidato à sucessor possa ser considerado apto a ocupar o cargo. É interessante, para a legitimidade do perfil, que o atual ocupante do cargo não participe dessa etapa, para não atrapalhar o processo.
Ampla debate dos resultados esperados e do perfil básico do executivo sucessor	Fechamento do processo de sucessão, nessa etapa é realizado a ligação entre os resultados esperados e o perfil básico necessário para ocupar o cargo em questão
Escolha do executivo sucessor	Nessa etapa é escolhido, entre os candidatos, aquele que corresponda as expectativas do cargo
Implementação e avaliação da sucessão	Consolidação do processo sucessório: nessa fase é apresentado se os resultados esperados foram atingidos pelo executivo sucessor

Fonte: Adaptado de Oliveira (2006, p. 22)

Segundo Leone (2006) empresas de pequeno e médio porte costumam apresentar os maiores problemas no processo de sucessão e as grandes empresas apresentam resultados satisfatórios quanto a sucessão dentro da organização por estarem melhores preparados ou por optarem pela sucessão profissionalizante, como forma de evitar possíveis fracassos quando o sucessor que se encontra na linha hierárquica direta não possui as qualidades e habilidades necessárias para ocupar o cargo.

2.2.2 Perpetuação de uma empresa familiar: sucessão familiar ou sucessão profissionalizante

Iniciar um processo de sucessão não é tarefa fácil. Envolve empresa, colaboradores e família e muitas vezes pode terminar de forma traumática e causar mal-estar entre os membros da família e poderá comprometer o futuro da organização. Em alguns casos quando a empresa e a família percebem, em conjunto, que o candidato a sucessor não possui as habilidades e características necessárias para se tornar um gestor de sucesso, acabam optando pela sucessão profissionalizante (ADACHI, 2006; LEONE, 2005; OLIVEIRA, 2006). Esse tipo de sucessão ocorre quando um executivo profissional passa a ocupar o cargo de chefia e os membros da família passam a fazer parte do conselho da organização (LEONE, 2005; OLIVEIRA, 2006). Nesses casos, a qualificação profissional é mais valorizada do que o grau de parentesco com o sucedido (OLIVEIRA, 2006).

Em cada caso de sucessão é possível encontrar vantagens:

Quadro 3 - Vantagens

SUCESSÃO FAMILIAR	SUCESSÃO PROFISSIONALIZANTE
O comando da empresa continua nas mãos da família	Facilidade no recrutamento e seleção do executivo que possui o perfil desejado
Herdeiro pode iniciar seu treinamento na juventude de forma mais intensa	Compartilhamento de experiências acumulada em outras empresas
O sucedido possui vasto conhecimento sobre seu futuro sucessor e dessa forma, possui maior poder, inicialmente, sobre o executivo sucessor	Novos estilos de filosofia e novo modo de administrar
Maior espírito de família, tornando o ambiente agradável e motivador para se trabalhar	Flexibilidade na alteração dos executivos

Fonte: Adaptado Oliveira (2006, p. 15)

Segundo Oliveira (2006), em toda situação é preciso enxergar os dois lados da moeda. Desse modo, é possível encontrar desvantagens também em ambos os casos:

Quadro 4 – Desvantagens

SUCCESSÃO FAMILIAR	SUCCESSÃO PROFISSIONALIZANTE
Disputa pelo poder entre os membros da família	Estilos e filosofias de administração que diferem da maneira de ser da empresa
Dificuldade na demissão do executivo sucessor quando o mesmo causa problemas para a empresa	Facilidade em perder o executivo por ofertas melhores no mercado de trabalho
Separação entre os papéis desempenhados (como ser pai e diretor da empresa ao mesmo tempo e separar essas ocupações?) além da separação do ambiente familiar da empresa	Problemas com a hierarquia

Fonte: Adaptado de Oliveira (2006, p. 18)

Em todas as situações, é indispensável que a empresa tenha consciência que a profissionalização de sua gestão é melhor caminho para garantir a sua perpetuação no mercado, independente dos laços familiares que o sucessor tenha com o sucedido. Para Leone (2005, p. 43) todas as empresas devem ser “conduzidas por pessoas competentes, habilitadas tecnologicamente, atualizadas mercadologicamente e de espírito empreendedor, pois se essas empresas não profissionalizarem sua estrutura correm o risco de desaparecer”. Para Gaj (1990, p. 190) profissionalizar significa “colocar na empresa pessoas preparadas para dirigir o negócio, e que não atuem de forma empírica, impulsiva ou intuitiva”. Dessa forma é possível profissionalizar uma empresa do tipo familiar preparando seus membros para gerir a organização por meio do conhecimento e qualificação como forma de prevenir eventuais fracassos por parte do novo gestor e como consequência, o fracasso de toda a organização, que dependerá, incondicionalmente, da capacidade de gestão do novo executivo sucessor.

2.3 AGRICULTURA FAMILIAR

É fato que a agricultura familiar é uma atividade de grande importância para o desenvolvimento dos países em todos os continentes. A atividade agrícola de base familiar é definida por Abramovay (1997, p. 3) como sendo uma atividade em “que a gestão, a propriedade e a maior parte do trabalho, vêm de indivíduos que mantêm entre si laços de sangue ou de casamento”. Segundo a Organização das Nações Unidas (FAO), para Alimentação e Agricultura (2014, p.4) a agricultura familiar é toda atividade agrícola “que é gerida e dirigida por uma família que

depende principalmente da mão laborais familiares, de homens e mulheres”. Esse tipo de atividade está fortemente relacionada à segurança alimentar nacional e global ao contribuir para uma dieta equilibrada com a biodiversidade agrícola no mundo ea utilização uso sustentável dos recursos naturais. Ainda que esse tipo de atividade tenha menos acesso a recursos financeiros e produtos e menos apoio dos governos, tanto em países desenvolvidos quanto em países em desenvolvimento, a agricultura familiar ainda é o tipo de atividade predominante no setor de produção de alimentos (FAO, 2014). Estima-se que exista em todo o mundo mais 570 milhões de propriedades agrícolas, sendo que mais de 500 milhões dessas propriedades estão nas mãos de agricultores familiares (FAO, 2014).

Para Gualda (2007) a agricultura familiar desempenha papel fundamental no desenvolvimento rural sustentável, ao aplicar práticas de diversificação do uso da terra que respeitam o meio ambiente. Wilkinson (2003) destaca ainda que o crescimento na procura por alimentos de “qualidade superior” pelos consumidores tem impulsionado o crescimento da agricultura familiar. O autor supracitado (WILKINSON, 2003) considerada com alimentos de “qualidade superior” aqueles que apresentam em sua forma de cultivo, extração e distribuição práticas e procedimentos que não prejudicam o ecossistema como a não utilização de agrotóxicos, sementes transgênicas entre outros.

Com um profundo conhecimento sobre suas terras, os agricultores familiares são atores na promoção do crescimento econômico de sua região, além de contribuir com a geração de empregos, principalmente em países em desenvolvimento onde a atividade agrícola ainda é responsável por uma importante fatia do mercado de trabalho(FAO, 2014).

2.3.1 Agricultura Familiar no Brasil

A agricultura familiar no Brasil passou a ganhar enfoque a partir da década de 90, com a criação do Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar (PRONAF), uma das primeiras políticas públicas, criado em 1996 e que ajudou a impulsionar a atividade agrícola oferecendo financiamentos na área de produção, infraestrutura e capacitação dos agricultores familiares (SILVA, 2008). A importância e relevância que a agricultura familiar passou a ter na esfera política e social no país a partir desse momento foi em resposta aos anos de luta dos

movimentos sociais e organizações dos trabalhadores rurais como CONTAG - Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura (SAVOLDI; CUNHA, 2010).

Nos últimos anos o debate sobre o conceito de agricultura familiar brasileira no meio acadêmico tem se intensificado. Dessa forma, surge duas vertentes sobre agricultura familiar: de um lado encontra-se a agricultura familiar moderna, que sofre forte influência dos avanços tecnológicos onde a pluriatividade dos membros familiares passa a ser frequente e uma realidade necessária para a manutenção familiar (MACHADO; CAUME, 2008; SCHNEIDER, 2007). De outro está a agricultura familiar com fortes raízes históricas, comparada a atividade agrícola camponesa, onde o principal objetivo é subsistência da família (MACHADO; CAUME, 2008).

Com a polêmica sobre a definição de agricultura familiar, Abramovay (1997, p. 22) afirma que “uma agricultura familiar altamente integrada ao mercado, capaz de incorporar os principais avanços técnicos e de responder às políticas governamentais não pode ser nem de longe caracterizada como camponesa.” Já Wanderley (1999) acredita que ainda que a agricultura familiar brasileira passe por uma modernização, suas características camponesas continuarão fortes pelo fato de ainda encontrar muitas dificuldades, semelhantes as enfrentadas pelos seus antepassados. De acordo com o contexto no qual encontra-se inserida, agricultura familiar pode ser compreendida como uma categoria socioeconômica (NEVES, 2007).

Segundo a Lei^o 11.326 (BRASIL, 2006), para ser considerado agricultor familiar, é necessário atender os seguintes requisitos:

- Não possuir área maior do que quatro módulos fiscais;
- A mão de obra empregada nas atividades do empreendimento agrícola será predominantemente da própria família;
- A renda familiar tem origem, em sua maioria, nas atividades econômicas da propriedade rural;
- A gestão e administração do estabelecimento é feito pela própria família.

Poderão ainda ser considerados agricultores familiares os silvicultores que cultivem florestas nativas ou exóticas e que promovam o manejo sustentável daqueles ambientes; os aqüicultores que explorem reservatórios hídricos com

superfície total de até 2ha (dois hectares) ou ocupem até 500m³ (quinhentos metros cúbicos) de água, quando a exploração se efetivar em tanques rede; os que exerçam essa atividade artesanalmente no meio rural, excluídos os garimpeiros e faiscaidores e os pescadores que exerçam a atividade pesqueira artesanalmente (BRASIL, 2006).

Tanto sob a ótica jurídica quanto com base em algumas correntes de pensamento, pode-se compreender como agricultura familiar as unidades produtivas onde a relação entre a família, propriedade e trabalho estão fortemente ligados (SAVOLDI; CUNHA, 2010).

Segundo a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) estima-se que no Brasil 4.366.267 dos estabelecimentos rurais sejam de agricultura familiar, fazendo com que a participação com o valor bruto de produção fique em R\$ 54 bilhões. Com forte influência sobre a geração de empregos no meio rural, a agricultura familiar emprega, em média, 14 milhões de pessoas (EMBRAPA, 2014).

Ainda que se encontra na literatura acadêmica diferentes abordagens sobre a agricultura familiar, a verdade é que não se pode negligenciar a importância que a atividade agrícola familiar tem no desenvolvimento do país (MACHADO; CAUME, 2008). Conceitos como pluriatividade e multifuncionalidade no meio rural, devem ser utilizados como forma de promover a melhora na qualidade de vida dos agricultores familiares, mas, é importante frisar que não se pode generalizar, afirmando que essas são as soluções para os problemas sociais enfrentados pelos homens no campo (MACHADO; CAUME, 2008).

O incentivo a atividade ligadas a cultura orgânica, agroecologia, turismo rural, ecoturismo, práticas de esportes ligados a natureza, artesanato e pequenos beneficiamentos de alimentos são formas de multifuncionalidade do uso da terra e pluriatividade da família agricultora, mas que ainda pode proporcionar a continuidade de todos os membros familiares na propriedade agrícola (MACHADO; CAUME, 2008).

2.3.2 A sucessão na agricultura familiar

Assim como nas empresas, a sucessão familiar na agricultura pode ser um fator decisivo para garantir a perpetuação da propriedade, nesse caso, rural. Para Mello et al. (2003) o futuro de diversas propriedades agrícolas pode estar

comprometido falta de sucessores preparados para dar continuidade com as atividades desenvolvidas por essas propriedades. Silvestro et al. (2001) considera também a falta de um sucessor como o principal motivo pelo esvaziamento do meio rural.

Ainda que inicialmente, o desejo do proprietário da terra é que a mesma perpetue por muitas e muitas gerações, fatores como casamento, falta de incentivo por parte do governo, difícil acesso a crédito agrícola e diminuição do número de mulheres que desejam permanecer no campo tem influenciado diretamente na diminuição no número de propriedades agrícolas familiares, aumentando assim o número de propriedades agrícolas patronais (SILVESTRO et al., 2001).

Para Spanevello e Lago (2007) com a cultura paternalista, comum no meio rural, é frequente a escolha do primogênito do sexo masculino como sucessor. Já a sucessão para mulheres só ocorre na falta de um sucessor do sexo masculino. Dessa forma, Tedesco (2001), afirma que o êxodo rural das jovens mulheres passou a ser frequente, pois elas sabem que o futuro da propriedade estará na mão dos irmãos mais velhos, de modo que caberá a elas atividades rotineiras e que não dependem de especialização, passando a ver no meio urbano uma nova oportunidade.

Spanevello e Lago (2007) afirmam que mesmo que os filhos e filhas comecem muito cedo processo de socialização com o trabalho, ajudando seus pais, para que possa assim iniciar a formação do sucessor, as divisões de trabalho seguem o critério sexual, cabendo as mulheres o serviço doméstico. O trabalho feminino é pouco valorizado no meio rural e dessa forma as mulheres tem conhecimento que dificilmente tornarão sucessoras das propriedades agrícolas de seus pais, buscando então emprego fora do meio rural.

Mas a dificuldade para se iniciar o processo sucessório no meio rural é semelhante as enfrentadas nas empresas privadas. Quando a sucessão não acontece por motivos inesperados como morte ou doença, a decisão de iniciar a preparação do sucessor é feita pelo pai, que transfere de forma gradativa o poder sobre a unidade de produção para o sucessor escolhido (SPANVELLO; LAGO, 2007; SILVESTRO et al. (2001, p. 72) complementa:

A passagem das responsabilidades sobre a gestão da propriedade dá-se num processo de transição em que os pais, gradativamente, vão passando as tarefas de gestão da propriedade como a abertura de conta bancária

própria ou conjunta, bloco de produtor, responsabilidade de gerir os negócios até a passagem completa do gerenciamento da propriedade.

Para Spanevello e Lago (2007) diversos fatores têm influenciado jovens a saírem do meio rural como a dificuldade enfrentada pelo homem no campo e a não valorização da profissão de agricultor; a relação entre pais e filhos; a escolha profissional do filho, que pode ser diferente da escolha do pai e a busca por qualificação através da educação. A busca pela qualificação não deve ser vista, pelos pais, como abandono do meio rural pelos seus filhos.

Muitas vezes, é possível que o filho retorne as propriedades para implantar tudo o que aprendeu e dessa forma, os agricultores conseguem se inserir em um mercado altamente competitivo com o aumento da renda “especialmente com a introdução da diversificação produtiva, melhoramento técnico, agregação de valor à produção e inserção no mercado, além de ser um instrumento de poder de barganha (SPANEVERELLO; LAGO, 2007, p. 9).”

A sucessão familiar na agricultura, quando profissionalizada, pode auxiliar no desenvolvimento das propriedades agrícolas, na manutenção do homem no campo, crescimento pessoal e profissional do sucessor e de todos os membros familiares que desempenham alguma função dentro da propriedade (SPANEVERELLO; LAGO, 2007). Por meio de políticas públicas de incentivo ao desenvolvimento rural, é possível desmistificar a ideia de que a permanência dos filhos de agricultores no campo é um fardo, mas que a sucessão pode acontecer em um processo natural e vantajosa para todas as partes envolvidas (FERRARI et al., 2004).

2.4 PANORAMA DOS ESTUDOS SOBRE SUCESSÃO FAMILIAR NO BRASIL: UMA ABORDAGEM GERAL

Com o objetivo de conhecer os estudos existentes que abordam o tema sucessão familiar, optou-se por fazer uma busca sistemática em uma base de dados. A base de dados escolhida foi a *Scientific Eletronic Library Online – Scielo* e a busca foi realizada no dia 04 de Outubro de 2016. Foi utilizada o termo “sucessão familiar” como palavra-chave para iniciar a busca. Como resultado, foram encontrados 24 documentos. O segundo filtro adicionado foi o país (Brasil) e o idioma (Português). Com esse filtro, reduziu-se a amostra para 16 documentos. Outro filtro aplicado foi quanto ao tipo de documento, sendo escolhido apenas

artigos. Por último, optou-se por trabalhar apenas com artigos do período de 2005-2015. Com uma amostra de 9 artigos, por meio da leitura dos resumos, a pesquisadora selecionou 5 artigos onde os objetivos e resultados tratavam sobre sucessão familiar, mesmo tema do presente estudo. Os artigos selecionados estão apresentados abaixo:

Quadro 5 - Estudos sobre Sucessão Familiar

Título	Autor(es)	Ano	Objetivos	Principais Resultados
Formação, sucessão e migração: trajetórias de duas gerações de agricultores do Alto Jequitinhonha, Minas Gerais	Kenia Fabiana Cota Mendonça; Eduardo Magalhães Ribeiro; Flávia Maria Galizoni; Hélder Anjos Augusto	2013	Analisar a situação de emigração de jovens em decorrência de transformações ocorridas no urbano e no rural em dois municípios do Alto Jequitinhonha, Minas Gerais	A capacitação dos jovens para a agricultura é por meio do conhecimento passado de geração em geração; não foram observadas grandes diferenças em termos de anos de frequência à escola por sexo, renda ou destino; a educação formal não estimula o abandono rural; a escolha do sucessor não obedece critérios de sexo ou padrões de idade ou escolaridade e todos os jovens pesquisados manifestaram o desejo de permanecer na agricultura familiar e conservar os costumes da comunidade. Outro fator que interfere na permanência ou não dos jovens do campo é em relação a renda: em famílias com rendas mais baixas é comum que os jovens busquem fora da agricultura rendas complementares.
De "filho do dono" a dirigente ilustre: caminhos e descaminhos no processo de construção da legitimidade de sucessores em organizações familiares	Janete Lara de Oliveira; Ana Luiza Albuquerque; Rafael Diogo Pereira	2013	Analisar o processo de construção da legitimidade dos sucessores de duas organizações familiares mineiras a partir dos desafios, dificuldades e conflitos vivenciados por eles ao longo de sua trajetória na organização	Nas empresas analisadas, observou-se que os sucessores passaram a ter contato com a empresa desde a infância, o que contribuiu para que eles estivessem comprometidos com a continuidade dos negócios. A relação entre pai e filho também foi fator fundamental para que todos os atores dessem legitimidade ao possível sucessor. Uma das diferenças observadas foi quanto a forma da transmissão do poder: enquanto em uma empresa, o sucessor iniciou os trabalhos como "filho do dono" e precisou se esforçar muito para ter seu trabalho reconhecido, um processo marcado por disputas e conflitos. Na outra, organizações, devido a crise pela qual ela passou, a inserção precoce do sucessor, fez com que ele fosse identificado como o co-responsável pelo resultado positivo que tiveram perante a crise, evitando assim grandes conflitos.

Continuação.

Continuação.

Processo de sucessão em empresa familiar: gestão do conhecimento contornando resistências às mudanças organizacionais	Patricia de Sá Freire; Aline Pereira Soares; Marina Keiko Nakayama; Fernando José Spanhol	2010	Analisar a percepção de colaboradores de empresa familiar sobre mudanças geradas pelo processo de sucessão	Observou-se que a falta de diálogo dentro da organização, pode alimentar conflitos e dificultar o processo de mudança do gestor. Excluir os colaboradores desse momento, sem dar a eles o direito a participação na busca por soluções aos problemas enfrentados pela empresa, poderá comprometer esse momento tão importante que a empresa passa, que é o de sucessão.
A experiência de sucessão para herdeiras de empresas familiares do Rio de Janeiro	Roberta Magalhães da Cruz Machado; Ursula Wetzel; Monica Esteves Rodrigues	2008	Verificar no ambiente brasileiro como ocorre a preparação para a tomada de poder por mulheres herdeiras	Percebeu-se que não há um planejamento formal de sucessão com antecedência para que as herdeiras tenham clareza quanto as suas responsabilidades dentro da organização. Como consequência, as sucessoras demoram a se engajarem na empresa e ganhar autoconfiança. Outro fator observado é que ainda existe o excesso de proteção dos pais com suas herdeiras: algumas atividades ou lugares não são permitidos a suas filhas, por proteção. Por outro lado, o apoio da família é um dos pontos positivos em estar em uma empresa familiar.
Sucessão de dirigentes na empresa familiar: estratégias observadas na família empresária	Cátia Tillmann; Denise Grzybovski	2005	Identificar as estratégias desenvolvidas por famílias empresárias para conduzir os herdeiros à gestão nas empresas familiares.	Observou-se a falta de profissionalização dos herdeiros-sucessores. Apenas a formação em nível superior, pode não ser suficiente para a sobrevivência da empresa longo prazo. O sucessor precisa estar preparado para acompanhar as mudanças que o mercado exige, com estratégias em prol da inovação e modernização dos processos e da gestão da empresa.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Os resultados apontam que o planejamento do processo sucessório acontece em poucas organizações. Ainda que os futuros sucessores iniciem cedo suas atividades dentro da organização, a legitimidade de sua posição de gestor requer tempo e esforço para que todos os colaboradores da empresa passem a respeitá-lo como tal.

O maior entrave para que ocorra a sucessão na agricultura familiar, trata-se da instabilidade da renda. Fatores como o nível de escolaridade e sexo não é fator preponderante para que não ocorra a sucessão familiar.

2.5 PANORAMA DOS ESTUDOS SOBRE SUCESSÃO FAMILIAR NA AGRICULTURA

Com a construção de um panorama geral sobre o tema sucessão familiar, sentiu-se a necessidade de realizar uma busca para conhecer os estudos sobre sucessão familiar na agricultura e a base de dados escolhida foi a *Scopus*. Segundo Costa (2012, p.1) a base de dados *Scopus* é “a maior base de dados de resumos e referências do mundo”. Conta com 46 milhões de registros, sendo 70% com resumos e possui aproximadamente 19.500 títulos de 500 editoras em todo o mundo (COSTA, 2012). A autora supracitada salienta ainda que a *Scopus* oferece diversas ferramentas que auxiliam na análise e visualização da pesquisa.

O Portal de Periódicos CAPES/MEC (2006, p. 1) utiliza a seguinte definição:

“Base referencial da Editora *Elsevier*, a base *Scopus* é disponibilizada pelo Portal de Periódicos por meio do contrato *Elsevier B. V/Scopus*. Essa base indexa títulos acadêmicos revisados por pares, títulos de acesso livre, anais de conferências, publicações comerciais, séries de livros, páginas web de conteúdo científico (reunidos no *Scirus*) e patentes de escritórios. Dispõe de funcionalidades de apoio à análise de resultados (bibliometria) como identificação de autores e filiações, análise de citações, análise de publicações e índice H. Cobre as áreas de Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Físicas e Ciências Sociais. Período de acesso desde 1823 até o presente. ”

A escolha dessa base de dados se deu pelo fato da *Scopus* oferecer ferramentas sofisticadas que ajudaram a pesquisadora em sua análise. A busca sistemática aconteceu no dia 23 de junho de 2016, sendo atualizado no dia 09 de Outubro de 2016, onde após acessar o site da base de dados (www.scopus.com) foi inserido a expressão “*family succession*” como palavra-chave, entre aspas como forma de refinar a busca a documentos que apresentassem a expressão completa e não documentos que continham as palavras separadas.

Foram obtidos como resultado 57 documentos. Quanto ao ano de publicação, o documento mais antigo encontrado foi do ano de 1930. Com o título “*The migrations to towns and cities, number 6*” (As migrações para as cidades, número 6) é o último de uma série de seis estudos sobre a migrações de agricultores para a cidade. Os resultados apontam que a ordem de nascimento em uma família rural é responsável pelas migrações urbanas. A teoria é de que o filho mais velho tende a permanecer na agricultura em maior porcentagem do que o

restante da família. Sendo assim, a organização familiar rural, de acordo com a diferenciação das responsabilidades das crianças, é o fator responsável por influenciar a criança mais velha do sexo masculino à sucessão agrícola. Esse estudo tem como autores Carle C. Zimmerman e John Jay Corson e foi publicado em março de 1930 pela *Social Forces*, uma revista acadêmica da área de Ciências Sociais da Universidade de Oxford.

Os estudos encontrados vão do ano de 1930 até o ano de 2016, sendo os anos de 2008, 2012 e 2015 os que apresentaram maiores números de estudos, com 7 em cada ano. Quanto ao tipo de documento, 44 estudos encontrados são artigos; 3 são capítulos de livros; 3 *Papers* de Conferência; 3 *Review*; 3 artigos em progresso e 1 *survey*.

Em relação a fonte de publicações, se destacam a *Família Business Review*, com 5 estudos publicados; o *Journal Of Corporate Finance* com 4 e o *Journal Of Business Research*, *Journal of Family Business Strategy* e *Journal of Rural Studies* com dois estudos cada um. As outras fontes de publicação apresentaram apenas um estudo. Sobre os autores, nenhum teve destaque por participar de vários estudos e 11 autores tiveram participação em 2 estudos cada um. A universidade que apareceu com maior número de estudos vinculados foi a Universidade Estadual do Mississippi, com três estudos. O país com maior número de publicações foram os Estados Unidos com 8 estudos, seguido pela Austrália com 7, Canadá com 6 e Itália com 5. No total, 9 estudos aparecem com países indefinidos e nessa base de dados, o Brasil aparece com apenas um estudo. A principal área foi a *Business, Management and Accounting* (Negócios, Gestão e Contabilidade) com 30 estudos no total.

A partir dos resultados, optou-se por adicionar outro filtro, inserindo a palavra *Agriculture* (Agricultura) sem aspas por se tratar de uma palavra e não expressão como o filtro anterior. Com isso, conseguiu como resultado 8 artigos. Por meio da leitura do resumo dos artigos encontrados, foram selecionados 4 estudos que se relacionavam com o tema sucessão familiar agrícola, assunto principal da presente pesquisa. Os estudos encontrados e seus principais resultados estão apresentados no quadro 5:

Quadro 6 - Estudos sobre Sucessão Familiar Agrícola

Título	Ano	Objetivo	Principais Resultados
A juventude rural do assentamento Florestan Fernandes no Município de Florestópolis (PR)	2013	Conhecer os desejos , as perspectivas futuras e a realidade vivida pelos jovens moradores do assentamento rural Florestan Fernandes , localizada em Florestópolis (PR)	Concluiu-se que a maioria dos jovens têm grande interesse em continuar vivendo e trabalhando no meio rural com seus pais, mas a limitação dos rendimentos familiares em atividades agrícolas e a falta de sua própria fonte de renda faz com que os jovens procurem novas oportunidades
Choosing the successor in New Zealand family farms	1997	Conhecer o método do processo de sucessão entre as famílias de agricultores da Nova Zelândia	Foram identificados cinco etapas no processo de sucessão : 1 - Conhecendo os interessados; 2 - Reduzindo o grupo de candidatos elegíveis; 3 - Avaliando o compromisso do sucessor; 4 - Compensando os outros; 5 - Por fim passando o bastão para o sucessor escolhido
Shifting values in agriculture: the farm family and pollution regulation	1994	Examinar uma série de novas influências que afetam a prática agrícola e a consciência ambiental e as implicações que estes têm para valores agrícolas, em especial a de sucessão familiar em fazendas de gado leiteiro no Sudoeste da Inglaterra	Observou-se que a mudança social rural tem favorecido os valores ambientais, que passaram a fazer parte da realidade das famílias de agricultores, influenciando a forma como o agricultor compreende as implicações ambientais de suas práticas e as formas que ele e suas famílias pensam sobre o seu futuro a longo prazo
The migrations to towns and cities, number 6	1930	Conhecer os fatores que influenciam na migração das famílias agrícolas	Concluiu-se que a ordem de nascimento em uma família rural é um dos principais fatores que influenciam a sucessão familiar, sendo maior a probabilidade de que o filho homem mais velho continue na propriedade agrícola

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Com base nesses resultados, observou-se que existem poucos estudos sobre a sucessão familiar agrícola, e na base de dados utilizada, não existe nenhum estudo sobre a sucessão familiar agrícola com acadêmicos do curso de Administração de Empresas, que é assunto da presente pesquisa, tornando-a assim, inédita.

Destacam-se que a maior dificuldade encontrada na sucessão familiar na agricultura, encontra-se na instabilidade de geração de renda e que a sucessão fica designada ao filho homem mais velho da família.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa científica é uma busca por conhecimento, onde a descoberta sobre a verdade é interminável, inesgotável e não é definitiva, pois sempre poderá existir algo a mais a ser descoberto (MICHEL, 2015). Esse procedimento formal chamada pesquisa necessita de um método científico e o desenvolvimento de um projeto que possa traçar o caminho a ser percorrido pelo pesquisador (MARKONI; LAKATOS, 2010). Os passos a serem seguidos são: seleção e definição do problema a ser investigado; levantamento de hipóteses; coleta, sistematização, classificação, análise e interpretação dos dados e por fim, o resultado da pesquisa (MARKONI; LAKATOS, 2010).

Compreende-se como método (do grego *métodos* - “através de” ou “ ao longo do caminho”) estratégias de investigação científica, ordenadas em procedimentos sistemáticos, formando um caminho para se obter os resultados esperados (MARTINS; THEÓPHILO, 2009; MICHEL, 2015). Já o termo metodologia é utilizada para identificar o estudo dos métodos, onde o principal objetivo é aperfeiçoar os processos utilizados no desenvolvimento da pesquisa científica (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Sendo assim, neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados para a realização do estudo.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa, segundo Michel (2015) é uma forma de gerar conhecimento, onde o pesquisador procura se aprofundar além da superfície, podendo assim enxergar a realidade com maior clareza. De acordo com Gil (2002) a pesquisa é um procedimento que utiliza técnicas sistemáticas com a finalidade de buscar soluções para os problemas apontados.

Para Michel (2015) a pesquisa deverá ser classificada quanto aos fins de investigação, indicando o que se propõe com o estudo e quanto aos meios, informando como o trabalho será realizado.

Quanto aos fins de investigação, a pesquisa será de cunho Exploratória e Descritiva.

- **Exploratória:** A pesquisa do tipo exploratória tem o intuito de aproximar o pesquisador ao problema estudado para então estar apto a construir hipóteses ao conhecer a problemática de forma mais clara e precisa (GIL, 2002). Por essa razão, esse tipo de pesquisa pode ser considerado como o primeiro passo para o desenvolvimento da pesquisa científica, principalmente quando se tem por objetivo aprofundar o conhecimento sobre determinado assunto ou obter novas ideias (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007). É importante ressaltar que o planejamento desse tipo de pesquisa deverá ser muito flexível, como forma de facilitar a compreensão de todos os aspectos envolvidos ao problema estudado (GIL, 2002). O presente estudo pode ser considerado como exploratório em razão da existência de poucos estudos que buscam conhecer a possibilidade de sucessão familiar na agricultura sob a ótica de acadêmicos filhos de agricultores.

- **Descritiva:** Para Gil (2002) o principal objetivo da pesquisa descritiva é descrever características encontradas em um determinado problema, fenômenos ou fatos ou ainda conhecer as relações e conexões entre variáveis sobre o objeto estudado. Esse tipo de pesquisa parte da premissa de que os problemas sociais, quando bem compreendidos podem caminhar para uma resolução ou ainda, que as práticas que possuem correlação com o problema podem ser melhoradas quando as características determinantes são bem observadas, detalhadas e analisadas (MICHEL, 2015). Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 62) a pesquisa descritiva “trabalha sobre dados ou fatos colhidos da própria realidade”. Os principais instrumentos utilizados para a coleta de dados é a observação, a entrevista, o questionário e o formulário (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007). A pesquisa descritiva está relacionada com a pesquisa qualitativa, dado o fato em que levanta e interpreta fatos e situações (MICHEL, 2015). Esse estudo também pode ser considerado descritivo por buscar verificar e descrever os fatores que influenciam a sucessão familiar na agricultura e se os estudantes, filhos de agricultores, continuarão ou não com as propriedades agrícolas.

Em relação aos meios de investigação, se utilizará a Pesquisa Bibliográfica e Pesquisa de Campo

- **Pesquisa Bibliográfica:** Esse tipo de estratégia de pesquisa se faz necessário para o desenvolvimento de toda e qualquer pesquisa científica, podendo ser realizada de forma independente ou como parte do trabalho científico constituindo o referencial teórico do estudo (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). A

pesquisa bibliográfica utiliza referências de base teóricas provenientes de materiais já elaborados e publicados como livros, artigos científicos, dissertações e teses e outros documentos disponíveis de forma impressa ou no meio virtual (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007). Para Gil (2002) a pesquisa bibliográfica pode ser vantajosa, devido ao fato de sua cobertura ser muito mais ampla do que o investigador consegue, de fato, pesquisar diretamente. Em contrapartida, essas fontes secundárias podem apresentar dados de forma equivocada. Sendo assim, é responsabilidade do pesquisador analisar a coerência dos fatos apresentados, utilizando diversas fontes e comparando-as com cuidado (GIL, 2002). Para o desenvolvimento do presente estudo, foi realizado o embasamento teórico através da pesquisa bibliográfica em livros, artigos científicos e outros documentos disponíveis no meio virtual assim como a busca sistemática sobre o panorama dos estudos sobre sucessão familiar.

- **Pesquisa de Campo:** Segundo Markoni e Lakatos (2010) a pesquisa de campo tem como finalidade a obtenção de dados ou conhecimentos sobre um determinado problema que se procura uma resposta ou para descobrir novas ideias e fenômenos. A coleta de dados se dará no ambiente natural, como forma de observar e verificar como a teoria pesquisada se aplica na vida real. O confronto entre a teoria e a prática corrobora o investigador a atingir seus objetivos (MICHEL, 2015). Uma das vantagens da pesquisa de campo é alcançar informações sobre o objeto estudado que poderão ser analisadas de forma diferente por outros pesquisadores. Mas o baixo controle do pesquisador sobre fatores que possam interferir nos resultados na coleta de dados e a possibilidade de o indivíduo pesquisado deturpar as respostas são elementos que podem ser considerados entraves nesse tipo de pesquisa (MARKONI; LAKATOS, 2010). Muitos ramos de estudo utilizam a pesquisa de campo para obter dados, e a área de Ciências Sociais Aplicadas busca estudar o homem e seu comportamento e para isso faz o uso da pesquisa de campo como forma de coletar os dados da vida real e suas experiências do dia a dia, testando a teoria aplicada na prática (MICHEL, 2015). A pesquisa de campo será utilizada no presente estudo como forma de coletar dados sobre os acadêmicos filhos de agricultores dos cursos de Administração de Empresas e Administração com Habilitação em Comércio Exterior em uma Universidade no Extremo Sul Catarinense e sua percepção sobre a sucessão familiar no meio rural.

3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO

Segundo Berezanski (2008) no Estado de Santa Catarina, a maioria dos alimentos são produzidos por meio da agricultura familiar e ainda assim, continua sendo uma das atividades menos remunerada. A região do sul catarinense tem como a agricultura uma de suas principais atividades, mas o êxodo rural juvenil tem se tornado cada vez mais frequente. Sendo assim, a agricultura perde também a capacidade de inovar, a vitalidade e o vigor que esses jovens possuem, mas que devido as dificuldades enfrentadas, optam por deixar o meio rural e tentar novas oportunidades nos grandes centros como empregos em empresas públicas ou privados e o ingresso no ensino superior (BEREZANSKI, 2008).

Para o desenvolvimento de uma pesquisa de campo, muitas vezes o investigador conta com limitações (tempo ou dinheiro) que o impossibilitam de coletar os dados com todos os indivíduos que fazem parte do grupo que ele deseja estudar, sendo necessário extrair uma fatia da população alvo que será então, sua amostra (MARKONI; LAKATOS, 2010). Compreende-se como população alvo todo o grupo de indivíduos que compartilham entre si características em comum e amostra é o subconjunto da população alvo, e sendo um grupo menor, auxilia o pesquisador a atingir seus objetivos, tornando o estudo viável (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

A Universidade atende mais de doze mil acadêmicos divididos entre a Graduação, Especialização, Mestrado, Doutorado, Colégio (ensino fundamental e médio) e o Pronatec.

A população alvo do presente estudo são acadêmicos oriundos da agricultura que cursam a graduação de Administração de Empresas e Administração com Habilitação em Comércio Exterior, pertencentes a Unidades Acadêmica das Ciências Sociais Aplicadas numa universidade do sul de Santa Catarina. O total de acadêmicos destes cursos é de 705 alunos, distribuídos como mostra o quadro abaixo:

Quadro 7 - Acadêmicos matriculados no curso de Administração

CURSO	PERÍODO	Nº DE ALUNOS
Administração	Noturno	447
Administração Hab. Comércio Exterior	Noturno	258
TOTAL DE ESTUDANTES		705

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

Já a população alvo-potencial do presente estudo serão os acadêmicos filhos de agricultores, como mostra o quadro 6:

Quadro 8 - Estruturação da Pesquisa de Campo

Objetivos Específicos	Período	Extensão	Unidade de Amostragem	Elemento
Levantar o perfil dos acadêmicos que são filhos de agricultores;	Segundo Semestre de 2016	Campus da universidade	Curso de Administração e Administração com Hab. Em Comércio Exterior	Acadêmicos filhos de agricultores
Identificar as intenções dos acadêmicos dos cursos de Administração de Empresas e Administração – Habilitação em Comércio Exterior, em prosseguir com os negócios da propriedade rural;				
Identificar os principais motivos que influenciam os jovens a continuarem ou não nas propriedades agrícolas rurais.				

Fonte: Elaborada pela autora (2016)

Os autores que serviram de embasamento teórico para o desenvolvimento da pesquisa bibliográfica do presente estudo estão apresentados abaixo como mostra o quadro 7:

Quadro 9 - Fontes de títulos da pesquisa bibliográfica

Assuntos	Tópicos	Autores
Sucessão Familiar	Família: grupo social; Empresa Familiar; Sucessão Familiar: herança Portuguesa; Gestão familiar a partir da 2ª geração; Sucessão Familiar vista como tabu; Sucessão é vinculado a morte; Planejamento Sucessório;	Adachi (2006); Cohn (1991) Floriani, (2008); Gallo (1995); Leone (2005) Lodi (1987) Oliveira, (2006)
Agricultura Familiar	Agricultura familiar: mão de obra de indivíduos que mantem laços de sangue; Atividade essencial para o desenvolvimento econômico do país; Agricultura familiar como fornecedora de alimentos; Atividade auxilia na subsistência da família	Abramavoy (1997) EMBRAPA (2014) FAO (2014) Machado e Caume (2008) Savoldi e Cunha (2010) Wilkison (2003)
Sucessão na Agricultura Familiar	Sucessão familiar agrícola Futuro das propriedades agrícolas estão comprometidas Cultura Paternalista Propriedade agrícola nas mãos dos primogênitos Mulheres precisam buscar novas oportunidades	Mello et al. (2003) Spanevello e Lago (2007) Silvestro et al. (2001)

Fonte: Elaborado pela autora (2016)

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A fase de coleta de dados é fundamental para a construção da pesquisa, pois é a partir desse momento que o investigador estará em contato com os dados que serão fundamentais para a concretização do estudo (MARKONI; LAKATOS, 2010). Segundo Martins e Theóphilo (2009) o procedimento de coleta de dados requer planejamento, como forma de não comprometer todo o trabalho de pesquisa que já foi realizado anteriormente. Nessa etapa, é realizada a aplicação dos instrumentos com base nas técnicas de coleta de dados selecionadas anteriormente e que exige do pesquisador paciência e perseverança, assim como o cuidado na coleta e registro dos dados (MARKONI; LAKATOS, 2010).

A fonte de dados que se utilizará no presente estudo serão os dados primários, tipos de dados que são coletados pelo próprio pesquisador com o intuito de solucionar o problema encontrado (MARKONI; LAKATOS, 2010). Também foi realizada a pesquisa bibliográfica em base de dados de forma sistemática, que colaboraram para a realização da análise dos dados primários obtidos pela pesquisadora. Definido a fonte dos dados, é possível então selecionar a técnica e procedimento de coleta dos dados primários.

Para a pesquisa em questão, foi utilizada como técnica de coleta de dados o questionário. No dia 29 de setembro foi encaminhado a todos os acadêmicos do curso de Administração e Administração – Habilitação em Comércio Exterior um e-mail solicitando a colaboração de todos que fossem filhos de agricultores, para que respondessem ao questionário através do Google Formulários, ficando estipulado o período de 29 de setembro à 06 de Outubro de 2016 para o preenchimento desse formulário. Com o baixo retorno dos questionários através do e-mail, optou-se por mudar a abordagem para a coleta de dados, transformando o questionário online em questionário impresso (APÊNDICE A), que foi entregue a todos os acadêmicos que se identificaram como filhos de agricultores por meio da visita realizada em sala de aula entre os dias 04 à 7 de Outubro de 2016. Apenas os estudantes que se identificaram como filhos de agricultores receberam o questionário para ser preenchido.

Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007), o questionário é uma das técnicas de coleta de dados mais utilizadas já que possibilita o pesquisador a medir

de forma mais precisa os resultados obtidos. Esse tipo de instrumento de coleta de dados consiste em uma série de perguntas encaminhadas ao entrevistado através do correio ou de outro meio de distribuição, que devem ser respondidas por escrito e devolvidas ao entrevistador (MARKONI; LAKATOS, 2010).

Como normalmente, o pesquisador não estará presente no momento em que o questionário está sendo respondido, impossibilitando que explicações adicionais sejam informadas ao entrevistado, Andrade (2010) ressalta a importância de que as perguntas sejam elaboradas de forma clara e objetiva. Por essa razão, a autora supracitada sugere a utilização de perguntas fechadas, que são aquelas perguntas que “indicam três ou quatro opções de resposta ou se limitam à resposta afirmativa e negativa e já trazem espaços destinados a marcação da escolha (ANDRADE, 2010, p. 134). Já as perguntas abertas são aquelas “também chamadas de livre ou não limitadas, são as que permitem ao informante responder livremente, usando linguagem própria, e emitir opiniões (MARKONI; LAKATOS, 2010, p. 187).”

Para Michel (2015) a utilização de perguntas abertas, ainda que possa vir a dificultar a análise de dados, exigindo que sejam agrupadas por semelhança para melhor apuração, ela permite maior manifestação e detalhes a resposta do entrevistado. Sendo o questionário aplicado sem a presença do entrevistador, é de suma importância que junto ao questionário, seja encaminhado uma nota explicativa, como forma de informar o entrevistado sobre a finalidade da pesquisa assim como a devolução dentro do prazo estipulado pelo entrevistador (MARKONI; LAKATOS, 2010).

Ainda que seja considerado por muitos autores como um importante instrumento de coleta de dados, a taxa de retorno do questionário é de, em média, 25% de devolução. Michel (2015) afirma que ainda assim, as vantagens do uso do questionário como instrumento de coleta de dados são inúmeras como: economia de tempo e de pessoal; maior número de pessoas a serem atingidas; respostas mais sinceras e precisas por meio do anonimato e não influência do entrevistador. Segundo Martins e Theóphilo (2009) o uso do questionário eletrônico (via *Internet*) tem sido cada vez mais frequente devido ao baixo custo na sua distribuição e maior velocidade e alcance. Mas é preciso ter cuidado na elaboração das perguntas como na formulação de um questionário tradicional, assim como suas desvantagens. Os principais problemas enfrentados pelo pesquisador que utiliza esse tipo de técnica

de coleta de dados é, além da baixa percentagem de retorno, perguntas sem respostas, falta de compreensão pelo entrevistado, atraso no retorno; preenchimento errado ou por outras pessoas que não fazem parte da população escolhida podendo comprometer os resultados da pesquisa (MARKONI; LAKATOS, 2010).

Para o presente estudo, foi utilizado um questionário impresso aplicado com os acadêmicos que se identificaram como sendo filhos de agricultores, sendo entregues por meio de visitas realizadas nas salas de aula dos cursos de Administração e Administração – Habilitação em Comércio Exterior do período noturno de 04 à 07 de Outubro de 2016 obtendo uma amostra com 23 questionários.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados é o próximo passo para o desenvolvimento da pesquisa e consiste na seleção, categorização e tabulação dos dados obtidos após a coleta de dados (ANDRADE, 2010).

Após a manipulação dos dados serão realizadas as análises e interpretação dos dados obtidos a partir dos resultados, sendo considerado a parte central da pesquisa (MARKONI; LAKATOS, 2010). Segundo os autores supracitados (MARKONI; LAKATOS, 2010) a análise objetiva mostrar a relação entre fatores que permeiam o fenômeno estudado e a interpretação busca apresentar significados mais amplos às respostas obtidas, correlacionando com outros conhecimentos e ligando à teoria.

Para a presente pesquisa será utilizada como técnica de análise de dados a abordagem qualitativa. Esse tipo de abordagem tem o ambiente natural da vida real como fonte de dados, onde o pesquisador passa a ter contato com o fenômeno estudado e o ambiente no qual encontra-se inserido (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). Nas pesquisas qualitativas, o pesquisador encontra a ligação entre o informante e o fenômeno e a verdade é comprovada com base na análise de forma coerente e lógica das ideias (MICHEL, 2015).

A característica predominante na pesquisa qualitativa é a descrição, onde um pequeno detalhe pode fazer toda a diferença para a sua compreensão: “[...] descrição de pessoas, de situações, de acontecimentos, de reações, inclusive transcrição de relatos. (MARTINS; THEOPHILO, p. 141, 2009)”. Uma pesquisa

qualitativa tem como objetivo conhecer a relação entre um determinado fenômeno e o seu ambiente e com isso desenvolver ou testar hipóteses, o que pode acontecer antes, durante ou depois da finalização da coleta e análise dos dados ao final, chegar a compreensão do fenômeno social complexo (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006). Michel (2015) complementa afirmando que a pesquisa qualitativa se preocupa com o processo como um todo e não apenas no resultado, onde a descrição, compreensão e interpretação dos fatos é mais importante que sua medição.

As principais maneiras utilizadas para a representação dos dados obtidos na pesquisa são por meio de tabelas, quadros e gráficos onde os dados serão submetidos ao tratamento estatístico, que visa analisar fenômenos sem examinar todos os seus elementos (ANDRADE, 2010). As tabelas ou quadros apresentam os dados de forma sistemática, em colunas verticais ou fileiras horizontais, onde auxilia o leitor na compreensão e interpretação dos dados (MARKONI; LAKATOS, 2010). Já os gráficos são figuras que auxiliam na apresentação dos dados de forma visual e sua compreensão poderá ser imediata. Outros tipos de ilustrações também poderão ser utilizados como esquemas, mapas, diagramas, desenhos e outros (MARKONI; LAKATOS, 2010).

Foram utilizados como ferramentas para a análise dos dados o Microsoft Excel por meio das planilhas, e representação dos dados com o uso de tabelas e quadros, criados por meio do Microsoft Word.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Nesse capítulo serão apresentados os dados coletados por meio da aplicação do questionários com os acadêmicos do curso de Administração e Administração – Habilitação em Comércio Exterior do período noturno de uma universidade do Extremo Sul Catarinense. No primeiro momento, serão analisados os dados sobre o perfil dos acadêmicos que responderam o questionário. Em seguida, serão apresentados e analisados os dados quanto a temática “sucessão familiar nas propriedades agrícolas” com base nas respostas dos acadêmicos. O questionário foi aplicado de forma impressa em todas as fases dos cursos de Administração e Administração – Habilitação em Comércio Exterior sendo entregue aos acadêmicos que voluntariamente, se declararam filhos de agricultores.

4.1 PERFIL DOS ACADÊMICOS

O questionário aplicado aos acadêmicos do curso de Administração e Administração – Habilitação em Comércio Exterior do período noturno possuía 22 questões entre abertas e fechadas, separados em dois blocos, sendo o primeiro sobre o perfil do acadêmico e o segundo sobre o tema sucessão familiar nas propriedades agrícolas. Nas visitas realizadas nas salas de aula, a pesquisadora questionava quem era filho de agricultor. Aos acadêmicos que se identificavam com essa característica era entregue um questionário para que os mesmos respondessem. Os outros estudantes que não eram filhos de agricultores, não receberam nenhum questionário, já que a presente pesquisa tem por objetivo conhecer a intenção dos filhos de agricultores e que são acadêmicos dos cursos de Administração ou Comércio Exterior de continuarem ou não com as propriedades agrícolas familiares.

As questões de 1 a 5 apresentam o curso/turno, fase, sexo, idade e município. O quadro abaixo apresenta a resposta dos 23 acadêmicos que se declararam filhos de agricultores:

Quadro 10 – Perfil do Acadêmico

Nº	1 - Curso/Turno	2 -Fase	3- Sexo	4 - Idade	5 - Município
1	Administração - Noturno	1ª	F	19	Santa Rosa do Sul
2	Administração - Noturno	1ª	F	21	Criciúma
3	Administração - Noturno	1ª	M	18	São João do Sul
4	Administração - Noturno	1ª	F	17	Morro Grande
5	Administração - Noturno	2ª	M	18	Ermo
6	Administração - Noturno	2ª	F	32	Sombrio
7	Administração - Noturno	3ª	F	22	Içara
8	Administração - Noturno	4ª	F	20	Mapituba
9	Administração - Noturno	5ª	M	21	Nova Veneza
10	Administração - Noturno	6ª	F	20	Içara
11	Administração - Noturno	6ª	F	21	Meleiro
12	Administração - Noturno	7ª	F	24	Sombrio
13	Administração - Noturno	8ª	M	22	Araranguá
14	Comércio Exterior – Noturno	2ª	F	18	Içara
15	Comércio Exterior – Noturno	3ª	F	25	Cocal do Sul
16	Comércio Exterior – Noturno	4ª	M	20	Treviso
17	Comércio Exterior – Noturno	5ª	M	21	São João do Sul
18	Comércio Exterior – Noturno	5ª	M	20	Morrinho do Sul
19	Comércio Exterior – Noturno	5ª	F	20	Cocal do Sul
20	Comércio Exterior – Noturno	7ª	M	24	Praia Grande
21	Comércio Exterior – Noturno	7ª	F	20	Sombrio
22	Comércio Exterior – Noturno	7ª	F	21	Criciúma
23	Comércio Exterior – Noturno	8ª	F	21	Içara

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Dos 23 respondentes, 13 são acadêmicos do curso de Administração; a 1ª fase do curso de Administração possui 4 acadêmicos que se declararam filhos de agricultores; no Comércio Exterior as fases que se destacam pelo número de filhos de agricultores são a 5ª e 7ª fase, com 3 acadêmicos cada; a idade dos acadêmicos varia entre 17 a 32, tendo 12 acadêmicos com idades entre 20 e 21 anos; o município com maior número de acadêmicos foi o município de Içara, com 4 acadêmicos, seguido pelo município de Sombrio com 3 estudantes.

As questões 6 a 9 eram relacionados ao perfil socioeconômico dos acadêmicos como mostra o quadro abaixo:

Quadro 11: Perfil socioeconômico

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	6 - Estuda com alguma bolsa/ auxílio?	Se sim, qual?	7 - Quantos membros de sua família residem junto com você?	8- Quantos membros familiares trabalham na propriedade agrícola?	9 - Renda familiar mensal (salários mínimos)
1	Administração - Noturno	1ª	Sim	Prouni	3 a 6	1 a 3	3 a 5
2	Administração - Noturno	1ª	Sim	Pra Valer	1 a 3	1 a 3	3 a 5
3	Administração - Noturno	1ª	Sim	Prouni	3 a 6	1 a 3	1 a 3
4	Administração - Noturno	1ª	Não		1 a 3	1 a 3	1 a 3
5	Administração - Noturno	2ª	Não		1 a 3	6 a 10	Acima de 5
6	Administração - Noturno	2ª	Não		1 a 3	1 a 3	1 a 3
7	Administração - Noturno	3ª	Não		6 a 10	3 a 6	3 a 5
8	Administração - Noturno	4ª	Sim	Prouni	1 a 3	1 a 3	3 a 5
9	Administração - Noturno	5ª	Sim	Prouni	3 a 6	1 a 3	1 a 3
10	Administração - Noturno	6ª	Sim	Nossa Bolsa	1 a 3	1 a 3	1 a 3
11	Administração - Noturno	6ª	Sim	Prouni	3 a 6	1 a 3	1 a 3
12	Administração - Noturno	7ª	Sim	PIBIC	1 a 3	1 a 3	3 a 5
13	Administração - Noturno	8ª	Não		1 a 3	1 a 3	1 a 3
14	Comércio Exterior - Noturno	2ª	Não		1 a 3	1 a 3	3 a 5
15	Comércio Exterior - Noturno	3ª	Não		1 a 3	1 a 3	1 a 3
16	Comércio Exterior - Noturno	4ª	Sim	Prouni	3 a 6	1 a 3	3 a 5
17	Comércio Exterior - Noturno	5ª	Sim	Nossa Bolsa	3 a 6	1 a 3	3 a 5
18	Comércio Exterior - Noturno	5ª	Sim	Prouni	1 a 3	1 a 3	Acima de 5

Continuação.

Continuação.

19	Comércio Exterior - Noturno	5 ^a		Não	1 a 3	1 a 3	1 a 3
20	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	Sim	Artigo 170	Moro sozinho	1 a 3	1 salário mínimo
21	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	Sim	Prouni	1 a 3	Nenhuma	1 a 3
22	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	Sim	Prouni	1 a 3	1 a 3	1 a 3
23	Comércio Exterior - Noturno	8 ^a	Sim	Fundo Social	1 a 3	1 a 3	3 a 5

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

No curso de Administração, 35% dos acadêmicos que se declararam filhos de agricultores responderam que estudam com algum tipo de bolsa/ auxílio. Já no curso de Administração – Habilitação em Comércio Exterior, 30% responderam que sim, estudam com algum tipo de bolsa/ auxílio. Assim, 65% dos acadêmicos que são filhos de agricultores e responderam ao questionário recebem algum tipo de bolsa ou auxílio para pagar seus estudos.

Ao selecionarem a resposta “sim” para a questão 6, os acadêmicos precisavam especificar qual o tipo de bolsa recebem. As bolsas/ auxílio listados formam: Artigo 170 (1); Fundo Social (1); Nossa Bolsa (2); PIBIC (1); Pravalter (1) e Prouni (9). Segundo o Ministério da Educação (2016) o Programa Universidade para Todos (Prouni) é um programa do governo federal que oferece a acadêmicos que não possuem diploma superior bolsas de estudo integrais ou parciais de 50% em instituições privadas, desde que esses acadêmicos atendam alguns critérios como ter cursado o ensino médio em escola pública ou privada com bolsa integral; ter alguma deficiência ou ser professor de rede pública para concorrer a bolsas de licenciatura. Dos acadêmicos que afirmaram receber algum auxílio, 60% declararam que são bolsistas do Prouni. Pode-se afirmar então, que esses acadêmicos são provenientes do ensino público ou do privado desde que tenham recebido bolsa integral, já que nenhum deles se declarou deficiente e nem são professores da rede pública, pois poderiam estar apenas nas licenciaturas e não no curso de Administração ou Comércio Exterior, onde serão futuros bacharéis. Dos 23 estudantes, 15 declararam que residem junto de 1 a 3 membros familiares assim

como é de 1 a 3 o número de pessoas que trabalham na propriedade agrícola. Sobre a renda familiar, 50% dos acadêmicos do curso de Administração que afirmaram receber algum tipo de bolsa/ auxílio tem uma renda entre 1 a 3 salários mínimos e 50% entre 3 a 5 e nenhum estudante bolsista tem uma renda acima de 5 salários mínimos. Já em Comércio Exterior 43% dos acadêmicos que recebem alguma bolsa tem a renda entre 3 a 5 salários mínimos; 29 % entre 1 a 3 salários mínimos, 14 % ou 1 acadêmico tem a renda de apenas um salário mínimo e 1 acadêmico possui uma renda acima de 5 salários mínimos.

4.2 SUCESSÃO FAMILIAR NAS PROPRIEDADES AGRÍCOLAS

A segunda parte do questionário tratava de questões relacionadas a sucessão familiar nas propriedades agrícolas familiares, que é o tema principal desse estudo. A sucessão familiar na agricultura pode ser um tema tão complexo quanto a sucessão no mundo corporativo (MELLO et al., 2003). Para compreender melhor essa situação, é necessário analisar alguns fatores. Foi com esse objetivo que as perguntas foram construídos, para auxiliar no entendimento sobre a sucessão familiar agrícola nas famílias dos acadêmicos do curso de Administração e Comércio Exterior.

4.2.1 Possibilidade de se tornar dono de uma propriedade agrícola

A primeira pergunta do bloco sobre “Sucessão Familiar nas Propriedades Agrícolas” tinha por objetivo conhecer a possibilidade do acadêmico se tornar dono de uma propriedade agrícola. No quadro 12 é possível acompanhar as respostas:

Quadro 12 – Possibilidade de se tornar dono de uma propriedade agrícola

Nº	1 - Curso/Turno	3- Sexo	10 - Existe a possibilidade de você se tornar dono de uma propriedade agrícola?	Se sim, de que forma?
1	Administração – Noturno	F	Não	Não pretendo ter uma propriedade agrícola
2	Administração – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós
3	Administração – Noturno	M	Sim	Herança dos Pais/Avós
4	Administração – Noturno	F	Não	Não pretendo ter uma propriedade agrícola
5	Administração – Noturno	M	Sim	Herança dos Pais/Avós
6	Administração – Noturno	F	Não	Não pretendo ter uma propriedade agrícola
7	Administração – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós
8	Administração – Noturno	F	Não	Poderei comprar uma propriedade agrícola
9	Administração – Noturno	M	Sim	Herança dos Pais/Avós
10	Administração – Noturno	F	Não	Não pretendo ter uma propriedade agrícola
11	Administração – Noturno	F	Não	Não pretendo ter uma propriedade agrícola
12	Administração – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós
13	Administração – Noturno	M	Sim	Poderei comprar uma propriedade agrícola
14	Comércio Exterior – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós
15	Comércio Exterior – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós
16	Comércio Exterior – Noturno	M	Sim	Herança dos Pais/Avós
17	Comércio Exterior – Noturno	M	Sim	Herança dos Pais/Avós
18	Comércio Exterior – Noturno	M	Sim	Herança dos Pais/Avós
19	Comércio Exterior – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós
20	Comércio Exterior – Noturno	M	Sim	Não pretendo ter uma propriedade agrícola
21	Comércio Exterior – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós
22	Comércio Exterior – Noturno	F	Não	Não pretendo ter uma propriedade agrícola
23	Comércio Exterior – Noturno	F	Sim	Herança dos Pais/Avós

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Com base nos dados apresentados no quadro 10, verifica-se que 70% dos acadêmicos que responderam o questionário, afirmam que poderão se tornar donos de uma propriedade agrícola; quanto a forma 14 acadêmicos afirmaram que seria por meio da Herança dos Pais/ Avós; apenas 1 acadêmico respondeu que poderia comprar uma propriedade agrícola. O outro estudante que afirmou que poderia comprar uma propriedade agrícola, respondeu que não existia a possibilidade de se tornar dono de uma propriedade agrícola. Isso pode ter ocorrido devido a falta de entendimento do respondente quanto ao significado da pergunta. Para Andrade (2010), a falta da presença do entrevistador no momento do preenchimento do questionário pode ocasionar episódios como este.

Quanto ao sexo do acadêmico, que avaliou sobre a possibilidade de ter uma propriedade agrícola, percebe-se que não há sexo predominante, tendo 8 acadêmicos do sexo masculino e 8 acadêmicos do sexo feminino que afirmaram poder ter uma propriedade agrícola. Esse resultado relaciona-se com os resultados obtidos com o estudo de Mendonça et al. (2013), que buscou analisar a situação de emigração de jovens em decorrência de transformações ocorridas no urbano e no rural em dois municípios do Alto Jequitinhonha, Minas Gerais. Os resultados apontam que a escolha do sucessor não está ligado a fatores como sexo. Ambos os estudos confrontam a teoria de Spanevello e Lago (2007), que acredita na influência da cultura paternalista na escolha dos sucessores, onde é frequente no meio rural, o primogênito do sexo masculino seja escolhido como sucessor, e que a filha só poderá se tornar sucessora, na falta de irmãos do sexo masculino.

4.2.2 Desenvolve atividades na propriedade agrícola

A pergunta de nº 11, era “Você desenvolve algum tipo de atividade dentro da propriedade agrícola?” O objetivo da pergunta era conhecer se os acadêmicos desempenham funções dentro da propriedade agrícola, já que segundo a FAO (2014) compreende-se como agricultura familiar as propriedades onde a mão de obra é predominantemente advinda dos membros familiares.

Quadro 13 – Desenvolve algum tipo de atividade na propriedade agrícola

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	3- Sexo	10 - Existe a possibilidade de você se tornar dono de uma propriedade agrícola?	11 - Você desenvolve algum tipo de atividade dentro da propriedade agrícola?
1	Administração - Noturno	1ª	F	Não	Não
2	Administração - Noturno	1ª	F	Sim	Não
3	Administração - Noturno	1ª	M	Sim	Sim
4	Administração - Noturno	1ª	F	Não	Não
5	Administração - Noturno	2ª	M	Sim	Sim
6	Administração - Noturno	2ª	F	Não	Não
7	Administração - Noturno	3ª	F	Sim	Não
8	Administração - Noturno	4ª	F	Não	Não
9	Administração - Noturno	5ª	M	Sim	Sim
10	Administração - Noturno	6ª	F	Não	Não
11	Administração - Noturno	6ª	F	Não	Não
12	Administração - Noturno	7ª	F	Sim	Não
13	Administração - Noturno	8ª	M	Sim	Sim
14	Comércio Exterior - Noturno	2ª	F	Sim	Não
15	Comércio Exterior - Noturno	3ª	F	Sim	Não
16	Comércio Exterior - Noturno	4ª	M	Sim	Sim
17	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Sim	Não
18	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Sim	Não
19	Comércio Exterior - Noturno	5ª	F	Sim	Sim
20	Comércio Exterior - Noturno	7ª	M	Sim	Não
21	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Sim	Não
22	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Não	Não
23	Comércio Exterior - Noturno	8ª	F	Sim	Não

Fonte: Dados da Pesquisa (2006)

Para Adachi (2006), o sucessor precisa estar preparado para assumir o papel de gestor e deve ser inserido previamente nas atividades do empreendimento

como forma de aprimorar seus conhecimentos e poder conduzi-lo de maneira eficaz quando chegar a sua hora. Do total de 23 acadêmicos, apenas 6 desenvolvem alguma atividade dentro da propriedade agrícola, sendo apenas uma do sexo feminino. A prática dentro da propriedade poderá ajudar esses jovens, quando estes se tornarem sucessores, já que todos que responderam que desenvolvem algum tipo de atividade dentro da propriedade agrícola afirmaram que poderão se tornar donos de uma propriedade rural.

4.2.3 Responsável pela tomada de decisões

A questão nº 12: “Quem é o responsável pela tomada de decisões sobre a propriedade agrícola?” Para Silvestro et al. (2001), o pai é principal responsável pelas decisões no meio agrícola, e Spanevello e Lago (2007) complementam dizendo é o pai escolher e preparar o seu sucessor.

Quadro 14 – Tomada de decisões

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	10 - Existe a possibilidade de você se tornar dono de uma propriedade agrícola?	12 - Quem é o responsável pela tomada de decisões sobre a propriedade agrícola
1	Administração - Noturno	1ª	Não	Todos os membros familiares participam
2	Administração - Noturno	1ª	Sim	Meu pai e minha mãe
3	Administração - Noturno	1ª	Sim	Outro. Avó
4	Administração - Noturno	1ª	Não	Meu pai e minha mãe
5	Administração - Noturno	2ª	Sim	Todos os membros familiares participam
6	Administração - Noturno	2ª	Não	Apenas meu pai
7	Administração - Noturno	3ª	Sim	Meu pai e minha mãe
8	Administração - Noturno	4ª	Não	Apenas meu pai
9	Administração - Noturno	5ª	Sim	Todos os membros familiares participam
10	Administração - Noturno	6ª	Não	Meu pai e minha mãe
11	Administração - Noturno	6ª	Não	Apenas meu pai
12	Administração - Noturno	7ª	Sim	Apenas meu pai
13	Administração - Noturno	8ª	Sim	Apenas meu pai
14	Comércio Exterior - Noturno	2ª	Sim	Meu pai e minha mãe
15	Comércio Exterior - Noturno	3ª	Sim	Meu pai e minha mãe

Continuação.

Continuação.

16	Comércio Exterior - Noturno	4ª	Sim	Meu pai e minha mãe
17	Comércio Exterior - Noturno	5ª	Sim	Apenas meu pai
18	Comércio Exterior - Noturno	5ª	Sim	Apenas meu pai
19	Comércio Exterior - Noturno	5ª	Sim	Meu pai e minha mãe
20	Comércio Exterior - Noturno	7ª	Sim	Apenas meu pai
21	Comércio Exterior - Noturno	7ª	Sim	Outro. Não tomamos decisões
22	Comércio Exterior - Noturno	7ª	Não	Meu pai e minha mãe
23	Comércio Exterior - Noturno	8ª	Sim	Apenas meu pai

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Os resultados demonstram que 39% dos respondentes afirmam que apenas o pai é o responsável pela tomada de decisões relacionadas a propriedade agrícola, sendo que 3 acadêmicos responderam que não poderão se tornar donos de uma propriedade agrícola enquanto 6 acadêmicos afirmaram que sim e 39% dos acadêmicos responderam que o pai e a mãe tomam as decisões juntos, sendo que o total de acadêmicos que poderão ser donos de uma propriedade agrícola são 6 enquanto 3 acadêmicos afirmaram que não poderão ter uma propriedade agrícola.. Esse resultado diverge da teoria defendida por Silvestro et al. (2001), que afirma que no meio rural, o pai é o responsável pela tomada de decisões. Em algumas propriedades, isso ainda ocorre, mas não é uma condição absoluta, pois na mesma quantidade de propriedade as decisões são tomadas em conjunto entre o pai e a mãe.

4.2.4 Incentivo a permanecer no campo

A questão nº 13 questionava se “Seus pais incentivam você a permanecer no meio rural e dar continuidade nos negócios da família?” e pedia, que independente de sua resposta, que o acadêmico explicasse os motivos.

O quadro 15 apresenta os resultados:

Quadro 15 – Incentivo a permanecer no campo

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	3- Sexo	13 - Seus pais incentivam você a permanecer no meio rural e dar continuidade nos negócios da família?
1	Administração – Noturno	1ª	F	Não
2	Administração – Noturno	1ª	F	Não

Continuação.

Continuação.

3	Administração – Noturno	1 ^a	M	Não
4	Administração – Noturno	1 ^a	F	Não
5	Administração – Noturno	2 ^a	M	Sim
6	Administração – Noturno	2 ^a	F	Não
7	Administração – Noturno	3 ^a	F	Sim
8	Administração – Noturno	4 ^a	F	Não
9	Administração – Noturno	5 ^a	M	Sim
10	Administração - Noturno	6 ^a	F	Não
11	Administração - Noturno	6 ^a	F	Não
12	Administração - Noturno	7 ^a	F	Não
13	Administração - Noturno	8 ^a	M	Não
14	Comércio Exterior - Noturno	2 ^a	F	Não
15	Comércio Exterior - Noturno	3 ^a	F	Não
16	Comércio Exterior - Noturno	4 ^a	M	Não
17	Comércio Exterior - Noturno	5 ^a	M	Não
18	Comércio Exterior - Noturno	5 ^a	M	Não
19	Comércio Exterior - Noturno	5 ^a	F	Não
20	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	M	Não
21	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	F	Não
22	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	F	Não
23	Comércio Exterior - Noturno	8 ^a	F	Não

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Dos acadêmicos respondentes que são filhos de agricultores, 87% afirmaram que seus pais não os incentivam a permanecer no campo.

Para a respondente nº 15 identificada aqui como E15 seus pais não a incentivam a permanecer no meio rural “*porque não tem como viver só da agricultura. É muito difícil, desgastante e nem sempre se tem a certeza do dinheiro no fim do mês (E15, 2016)*”. Essa afirmativa corrobora com os resultados do estudo de Mendonça et al. (2013) e o de Costa e Ralesch (2013), que apontam como fator relevante para a permanência ou não do jovem no campo, a questão relacionada à renda, pois essa incerteza sobre os rendimentos familiares e a limitação de renda muitas vezes obriga o jovem a buscar fonte alternativas de renda fora do meio rural.

Para o E16, o trabalho duro e a baixa remuneração faz com que seja necessário buscar fontes de renda na área urbana, colaborando com a afirmativa da E15 e dos autores Mendonça et al. (2013) e Costa e Ralesch (2013): *“porque é um trabalho muito duro e pouco remunerado eu vou ter outras oportunidades melhores na cidade (E16)”*.

O E1 afirmou que seus pais deram liberdade para escolher o que ele deseja para seu futuro, não interferindo nessa escolha. A vida sofrida e as condições cada vez mais difíceis faz com que os pais dos entrevistados E2, E13 e E23 não os incentivem a permanecer no meio rural.

Os pais do E3 acreditam que o futuro do filho será melhor longe do campo. O incentivo dos pais para ingressar no ensino superior está relacionado com a oportunidade de um futuro promissor longe do meio rural para o E14 *“ meus pais querem um futuro melhor para mim, por isso fazem tanta questão eu faça um curso superior (E14)”*.

Para o E5, o incentivo dos pais a permanecer no campo está relacionado ao sucesso do agronegócio familiar *“a família é grande, o agronegócio está bem estruturado e amplo, é necessário dar continuidade nesse negócio de sucesso (E5)”*, assim como a E7 que afirma que seus pais a incentivam a permanecer no meio rural para dar continuidade no que eles começaram.

Já o E9, afirma que seus pais *“oferecem benefícios e incentivos mostrando que a propriedade agrícola poderá ser rentável a longo prazo”*. Alguns acadêmicos não justificaram sua resposta. É possível verificar que a baixa renda e dificuldades no meio rural são os principais fatores que os pais levam em consideração ao não incentivar seus filhos a continuar no meio rural.

4.2.5 Curso de Administração/ Comércio Exterior auxilia na gestão

A pergunta 14 está relacionada com o curso superior que os acadêmicos escolheram, buscando saber se o curso poderia contribuir de alguma forma na gestão da propriedade rural e como poderia contribuir ou não. O quadro 16 apresenta a resposta dos acadêmicos para essa questão:

Quadro 16 – Curso superior contribui para a gestão da propriedade agrícola

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	3- Sexo	14 - O curso que você escolheu, ajudará na gestão da propriedade rural?
1	Administração - Noturno	1ª	F	Sim
2	Administração - Noturno	1ª	F	Sim
3	Administração - Noturno	1ª	M	Sim
4	Administração - Noturno	1ª	F	Sim
5	Administração - Noturno	2ª	M	Sim
6	Administração - Noturno	2ª	F	Sim
7	Administração - Noturno	3ª	F	Sim
8	Administração - Noturno	4ª	F	Não
9	Administração - Noturno	5ª	M	Sim
10	Administração - Noturno	6ª	F	Não
11	Administração - Noturno	6ª	F	Não
12	Administração - Noturno	7ª	F	Sim
13	Administração - Noturno	8ª	M	Sim
14	Comércio Exterior - Noturno	2ª	F	Não
15	Comércio Exterior - Noturno	3ª	F	Não
16	Comércio Exterior - Noturno	4ª	M	Não
17	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Sim
18	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Sim
19	Comércio Exterior - Noturno	5ª	F	Não
20	Comércio Exterior - Noturno	7ª	M	Não
21	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Sim
22	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Sim
23	Comércio Exterior - Noturno	8ª	F	Não

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Segundo os dados da pesquisa, é possível afirmar que no curso de Administração (Noturno) 77% dos acadêmicos filhos de agricultores que responderam o questionário acreditam que o curso poderá contribuir na gestão da propriedade e a principal forma seria na administração de recursos, desde custos de produção até o controle financeiro, assim como administrar a propriedade de forma legal, de acordo com as leis.

Já no curso de Administração com Habilitação em Comércio Exterior, 60% acreditam que não contribuirá e a justificativa seria porque não se aplica em Comércio Exterior. Mas vale ressaltar que segundo a FAO (2015), o Brasil é o segundo maior exportador agrícola mundial. Essa percepção dos acadêmicos pode estar relacionada ao fato de que o curso de Administração não oferece nenhuma matéria direcionada a gestão de propriedade agrícolas.

4.2.6 O tema sucessão familiar

A pergunta 15 questionava se o tema sucessão familiar já foi abordado na família dos acadêmicos:

Quadro 17 – Sucessão familiar

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	3- Sexo	15 - Na sua família, o tema sucessão familiar já foi abordado?
1	Administração - Noturno	1ª	F	Não
2	Administração - Noturno	1ª	F	Não
3	Administração - Noturno	1ª	M	Sim
4	Administração - Noturno	1ª	F	Não
5	Administração - Noturno	2ª	M	Não
6	Administração - Noturno	2ª	F	Não
7	Administração - Noturno	3ª	F	Sim
8	Administração - Noturno	4ª	F	Não
9	Administração - Noturno	5ª	M	Não
10	Administração - Noturno	6ª	F	Não
11	Administração - Noturno	6ª	F	Não
12	Administração - Noturno	7ª	F	Não
13	Administração - Noturno	8ª	M	Não
14	Comércio Exterior - Noturno	2ª	F	Não
15	Comércio Exterior - Noturno	3ª	F	Não
16	Comércio Exterior - Noturno	4ª	M	Não
17	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Não
18	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Não
19	Comércio Exterior - Noturno	5ª	F	Sim

Continuação.

Continuação.

20	Comércio Exterior - Noturno	7ª	M	Não
21	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Não
22	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Não
23	Comércio Exterior - Noturno	8ª	F	Não

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Sobre o tema sucessão familiar, apenas 13% dos acadêmicos afirmaram que o assunto já foi discutido pela família e 87% disseram que não falaram sobre o tema ainda. A questão pedia que se o acadêmico respondesse que sim, explicasse de que maneira o tema foi abordado. Apenas o E3 explicou que seu avô gostaria que continuasse com o seu legado. Segundo Adachi (2006) a sucessão familiar raramente é abordado com antecedência nas famílias, pois ainda pode ser vista como um tabu e alguns membros familiares se sentirão desconfortáveis por fazer conexão entre a sucessão e morte. Para o autor supracitado, a partir do momento que as pessoas desvincularem a sucessão da morte do sucedido, esse processo ocorrerá naturalmente e os sucessores serão preparados com maior antecedência.

4.2.7 Planejamento do Processo Sucessório

A pergunta 16 questionava se existia um planejamento para o processo sucessório acontecer na propriedade agrícola. Se a resposta fosse positiva, quem seria o sucessor. O quadro 18 apresenta os resultados:

Quadro 18 – Planejamento do Processo Sucessório

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	3- Sexo	16 - Existe um planejamento para o processo sucessório acontecer na sua propriedade?
1	Administração - Noturno	1ª	F	Nunca conversamos sobre o assunto
2	Administração - Noturno	1ª	F	Sim
3	Administração - Noturno	1ª	M	Não
4	Administração - Noturno	1ª	F	Nunca conversamos sobre o assunto
5	Administração - Noturno	2ª	M	Sim
6	Administração - Noturno	2ª	F	Nunca conversamos sobre o assunto
7	Administração - Noturno	3ª	F	Não
8	Administração - Noturno	4ª	F	Nunca conversamos sobre o assunto
9	Administração - Noturno	5ª	M	Nunca conversamos sobre o assunto
10	Administração - Noturno	6ª	F	Não

Continuação.

Continuação.

1 1	Administração - Noturno	6 ^a	F	Não
1 2	Administração - Noturno	7 ^a	F	Sim
1 3	Administração - Noturno	8 ^a	M	Nunca conversamos sobre o assunto
1 4	Comércio Exterior - Noturno	2 ^a	F	Sim
1 5	Comércio Exterior - Noturno	3 ^a	F	Não
1 6	Comércio Exterior - Noturno	4 ^a	M	Nunca conversamos sobre o assunto
1 7	Comércio Exterior - Noturno	5 ^a	M	Não
1 8	Comércio Exterior - Noturno	5 ^a	M	Nunca conversamos sobre o assunto
1 9	Comércio Exterior - Noturno	5 ^a	F	Não
2 0	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	M	Nunca conversamos sobre o assunto
2 1	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	F	Nunca conversamos sobre o assunto
2 2	Comércio Exterior - Noturno	7 ^a	F	Não
2 3	Comércio Exterior - Noturno	8 ^a	F	Nunca conversamos sobre o assunto

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Dos acadêmicos respondentes, apenas 17% afirmaram que existe um planejamento para a sucessão familiar acontecer em sua propriedade; 35% afirmaram que não existe um planejamento e 48% dizem que nunca conversaram sobre o assunto. A sucessão familiar é um processo que pode acontecer de forma lenta, onde o sucessor pode demorar até sentir que faz parte da organização, se sentir confiante para tomar as decisões e desempenhar seu papel de gestor com sucesso (LEONE, 2005). Por essa razão Adachi (2006), afirma que esse assunto deve ser abordado com antecedência, para que a preparação do sucessor ocorra de acordo com suas possibilidades e disponibilidades e que quando o momento de passar o bastão chegar o sucessor, o sucedido e toda a família esteja preparada para esse acontecimento tão importante que será responsável pelo futuro da propriedade familiar.

4.2.8 O sucessor

Para compreender quem seria o sucessor e o seu perfil, foram realizadas alguns questionamentos sobre esse assunto. A questão 16, pedia que os

acadêmicos respondessem quem seria o sucessor. Apenas 11 acadêmicos responderam e 55% assinalaram que “*provavelmente serei eu*” o sucessor, sendo 4 acadêmicos do sexo feminino e 2 do sexo masculino; 36% disseram que “*não haverá sucessores e a propriedade será vendida*”, sendo 3 do sexo feminino e 1 do sexo masculino e 9% que “*será meu irmão*” sendo uma acadêmica do sexo feminino.

Já a questão 17 e 18, era direcionada apenas aos acadêmicos que teriam um sucessor pré-definido. Sendo assim apenas 7 acadêmicos responderam a questão 17, que perguntava quem seria o sucessor quanto a ordem de nascimento onde 43% afirmaram que seria o primogênito; 29% seria o caçula; 14% seria o filho do meio e 14% como filho único.

A questão 18, perguntava quem escolheu/escoherá o sucessor. No total, 11 acadêmicos responderam essa questão e 55% afirmaram que a mãe escolheu/escolherá o sucessor; 27% afirmaram que os membros familiares entraram/ entrarão em consenso e 18 % afirmou que o sucessor será voluntário. Sobre a continuação da questão 16, os resultados divergem em partes do estudo de Zimmerman e Corson (1930), que após uma série de 6 estudos sobre migrações agrícolas concluíram que a ordem do nascimento influencia quem será o sucessor, e que há maior probabilidade de que o filho homem mais velho continue com as atividades da propriedade agrícola já que 67% dos acadêmicos que afirmaram ser o sucessor são do sexo feminino.

O resultado da questão 17 confirma a questão da ordem do nascimento, já que a maioria dos sucessores serão primogênitos. Já o resultado da questão 18 discorda da teoria defendida por Spanevello e Lago (2007), de que o pai escolhe e prepara o seu sucessor, já que 55% dos acadêmicos afirmaram que quem escolheu/escolherá o sucessor será a mãe.

4.2.9 Futuro da Propriedade Agrícola

A pergunta 19 questionava os acadêmicos sobre “como você ve o futuro da sua propriedade agrícola familiar?”.

O quadro abaixo apresenta a resposta dos acadêmicos:

Quadro 19 – Futuro da Propriedade Agrícola

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	3- Sexo	19 - Como você vê o futuro da sua propriedade agrícola familiar?
1	Administração – Noturno	1ª	F	Será dividida entre os filhos
2	Administração – Noturno	1ª	F	Será vendida
3	Administração – Noturno	1ª	M	Alguem irá dar continuidade nas atividades e serei eu
4	Administração – Noturno	1ª	F	Nunca pensei sobre isso
5	Administração - Noturno	2ª	M	Alguem irá dar continuidade nas atividades e serei eu
6	Administração - Noturno	2ª	F	Nunca pensei sobre isso
7	Administração - Noturno	3ª	F	Alguem irá dar continuidade nas atividades e serei eu
8	Administração - Noturno	4ª	F	Será dividida entre os filhos
9	Administração - Noturno	5ª	M	Alguem irá dar continuidade nas atividades e serei eu
10	Administração - Noturno	6ª	F	Será dividida entre os filhos
11	Administração - Noturno	6ª	F	Nunca pensei sobre isso
12	Administração - Noturno	7ª	F	Será vendida
13	Administração - Noturno	8ª	M	Alguem irá dar continuidade nas atividades e serei eu
14	Comércio Exterior - Noturno	2ª	F	Será dividida entre os filhos
15	Comércio Exterior - Noturno	3ª	F	Será dividida entre os filhos
16	Comércio Exterior - Noturno	4ª	M	Alguem irá dar continuidade nas atividades e serei eu
17	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Será dividida entre os filhos
18	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Será dividida entre os filhos
19	Comércio Exterior - Noturno	5ª	F	Alguem irá dar continuidade nas atividades e serei eu
20	Comércio Exterior - Noturno	7ª	M	Será vendida
21	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Nunca pensei sobre isso
22	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Nunca pensei sobre isso
23	Comércio Exterior - Noturno	8ª	F	Será dividida entre os filhos

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Sobre o futuro de sua propriedade agrícola, 35% dos acadêmicos acreditam que ela será dividida entre os filhos; 30% afirmaram que “*alguém irá dar continuidade nas atividades e serei eu*”; 22% dos acadêmicos nunca pensaram sobre isso e para 13% ela será vendida. Para Silvestro et al. (2001) a falta de sucessores nas propriedades agrícolas familiares tem contribuído para o aumento do número de propriedades patronais e isso interfere diretamente na qualidade dos

produtos oferecidos aos mercado, assim como na geração de emprego e renda e desenvolvimento da região onde as propriedades agrícolas familiares encontram-se inseridas.

4.2.10 Dificuldades e benefícios em trabalhar com a família

A pergunta 20 e 21 eram questões abertas, onde os acadêmicos deveriam escrever quais as dificuldades e benefícios em se trabalhar em família. As principais dificuldades apontadas estão relacionadas a tomada de decisões. As diferenças na forma de pensar é o principal fator apontado pelos acadêmicos que acaba gerando discussões quando se trabalha com a família. Para a E6 “os desencontros de idéias e o parentesco próximo que muitas vezes nos atrapalha para tomar decisões” são as dificuldades em se trabalhar com a família.

Para a E7 é preciso ter paciência para ter um ambiente de trabalho harmonioso, pois o clima familiar é afetado. O E9 acredita que a idade do membro familiar influencia o seu grau de participação na tomada de decisões “*algumas idéias não são bem vindas pela idade da pessoa; também existe imaturidade e antiprofissionalismo*”. Outro ponto relatado pelos acadêmicos como dificuldade é a separação entre família e trabalho, tanto no âmbito de convivência como a questão de finanças “*a falta de separação dos assuntos e finanças familiares com as provenientes da atividade agrícola é um problema (E13)*”; “*é difícil diferenciar trabalho e família (E19)*”.

Sobre os benefícios observados pelos acadêmicos fatores como união, flexibilidade e ter alguém com quem contar são os aspectos mais relevantes. Para a E6, um dos benefícios é “*poder contar com a pessoa para ajudar no trabalho, coisa que em uma empresa não existe, é cada um por si, e o aconchego familiar*”. Para o E3 o benefício pode estar diretamente ligado a sucessão já que para ele a convivência contribui para que os ensinamentos sejam passados de geração em geração. Alguns acadêmicos salientaram que o trabalho em família gera economia já que não é necessário contratar alguém de fora para desenvolver as atividades, sendo o membro familiar alguém de confiança.

4.2.11 Ensino Superior contribuindo na gestão da Propriedade Agrícola

A questão 22, tinha por objetivo saber se o acadêmico gostaria que o curso de Administração/ Comércio Exterior oferecesse alguma matéria que contribuísse para a gestão de sua propriedade agrícola. É possível verificar no quadro 20 a resposta dos acadêmicos para essa questão:

Quadro 20 – Ensino superior contribuindo na gestão da propriedade agrícola

Nº	1 - Curso/Turno	2 - Fase	3- Sexo	22- Você gostaria que o curso de Administração/ Comércio Exterior oferecesse alguma matéria que contribuísse para a gestão de uma propriedade agrícola?
1	Administração - Noturno	1ª	F	Para mim é indiferente
2	Administração - Noturno	1ª	F	Não
3	Administração - Noturno	1ª	M	Sim
4	Administração - Noturno	1ª	F	Sim
5	Administração - Noturno	2ª	M	Sim
6	Administração - Noturno	2ª	F	Sim
7	Administração - Noturno	3ª	F	Sim
8	Administração - Noturno	4ª	F	Sim
9	Administração - Noturno	5ª	M	Sim
10	Administração - Noturno	6ª	F	Para mim é indiferente
11	Administração - Noturno	6ª	F	Sim
12	Administração - Noturno	7ª	F	Sim
13	Administração - Noturno	8ª	M	Sim
14	Comércio Exterior - Noturno	2ª	F	Sim
15	Comércio Exterior - Noturno	3ª	F	Para mim é indiferente
16	Comércio Exterior - Noturno	4ª	M	Sim
17	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Para mim é indiferente
18	Comércio Exterior - Noturno	5ª	M	Sim
19	Comércio Exterior - Noturno	5ª	F	Sim
20	Comércio Exterior - Noturno	7ª	M	Sim
21	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Para mim é indiferente
22	Comércio Exterior - Noturno	7ª	F	Sim
23	Comércio Exterior - Noturno	8ª	F	Para mim é indiferente

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Com base nas respostas dos acadêmicos, percebe-se que 70% dos acadêmicos gostaria que o curso de Administração oferecesse alguma disciplina que contribuísse para a gestão da propriedade agrícola; 26% dos acadêmicos afirmaram que para eles é indiferente e 4% que não gostaria que o curso oferecesse uma

matéria direcionada a gestão da propriedade agrícola. A necessidade de uma matéria no curso de administração que seja direcionada as propriedades agrícolas e sua gestão poderá contribuir para sucessão profissionalizante nas propriedades desses acadêmicos, pois, além do conhecimento prático sobre a organização, terá também a o conhecimento teórico, tendo conhecimentos, habilidades e capacidade de gerir a propriedade com qualidade (LEONE, 2005).

4.3 ANÁLISE GERAL DOS DADOS

Quando alguém decide criar uma organização, a intenção é que essa organização esteja viva por muitos e muitos anos (FLORIANI, 2008). Com as propriedades agrícolas não é diferente. As questões 10 e 11 do questionário aplicado com os acadêmicos do curso de Administração e Administração com Habilitação em Comércio Exterior do período noturno eram relacionadas a propriedade agrícola: a pergunta 10 questionava se o estudante poderia se tornar dono de uma propriedade agrícola e a 11 questionava se o acadêmico desenvolvia alguma atividade dentro da propriedade agrícola. Como resultado, 70% dos acadêmicos apontaram que poderão se tornar donos de uma propriedade agrícola e destes, apenas 6 acadêmicos desenvolvem alguma atividade dentro da propriedade.

Para Adachi (2008) a preparação do sucessor deve ocorrer com antecedência, para que ele possa compreender o seu papel dentro da organização e entender todos os setores e as atividades que desempenhará dentro do empreendimento. Para dar continuidade nos negócios agrícolas da família, os jovens acadêmicos precisam iniciar cedo as atividades dentro da propriedade como forma de conhecer todos os aspectos que envolvem gerenciar um empreendimento agrícola.

Sobre o incentivo em permanecer no campo, 87% dos acadêmicos afirmaram que não recebem incentivo de seus pais para permanecer no meio rural, porque acreditam que os filhos poderão encontrar melhores oportunidades mais bem remuneradas na área urbana. Esses resultados corroboram com estudos de Mendonça et al. (2013) que afirma que em famílias com rendas mais baixas, é comum o jovem ter que buscar fontes de rendas alternativas, da mesma forma como Costa e Ralesch (2013), afirma que mesmo que os jovens demonstrem o interesse

de continuar trabalhando no meio rural, a limitação de renda fez com que esses jovens busquem outras oportunidades.

Em relação ao processo sucessório, 87 % dos acadêmicos relataram que nunca conversaram sobre o tema e 83% que não existe um planejamento para o processo sucessório acontecer. O assunto sobre sucessão pode ser encarada como um tabu ainda por muitas famílias, pois grande parte da população relaciona a sucessão com a morte do sucedido (ADACHI, 2006). Para o autor supracitado, esse assunto não pode ser adiado para sempre tendo em vista que a vida do fundador tem uma limitação e ele poderá vir um dia a faltar e é preciso planejar como esse empreendimento irá continuar caminhando quando esse fundador não estiver mais presente.

Para os 77% dos acadêmicos que cursam Administração, a formação no ensino superior poderá contribuir na gestão da propriedade agrícola, enquanto que 60% dos acadêmicos de Comércio Exterior acreditam que o curso não irá contribuir na formação, pois entendem que o negócio na agricultura não se aplica ao comércio exterior. Porém, segundo dados da FAO (2015) o Brasil é considerado o segundo maior exportador agrícola do mundo. Dessa forma, é provável que quando tornarem gestores, esses acadêmicos irão ignorar as oportunidades de exportação que as propriedades agrícolas oferecem. Essa percepção dos acadêmicos pode estar relacionado ao fato de que o curso de Administração e Comércio Exterior não contém em sua grade curricular matérias relacionadas a gestão de propriedades agrícolas, já que o curso foca em empreendimentos em outros setores como comércio, indústria e serviços.

A última pergunta do questionário era em relação ao desejo dos acadêmicos em ter no curso alguma matéria relacionada ao agronegócio e 70% dos acadêmicos afirmaram que gostaria que o curso oferecesse alguma matéria relacionada a gestão de propriedades agrícolas, sendo que apenas 4% afirmaram que não tinham esse desejo. Dessa forma o curso impactaria na forma de sucessão, que poderia ser familiar profissionalizada, já que o sucessor teria aliados o conhecimento prático e teórico adquirido com o curso superior.

5 CONCLUSÃO

O trabalho desenvolvido em família é uma atividade que exige muita determinação e paciência. Ainda que o empreendimento seja de sucesso, bem estruturado e lucrativo, nem todo herdeiro tem a pretensão de assumir e dar continuidades nas atividades do fundador, pois, muitas vezes a sua personalidade não se encaixa nas atividades desenvolvidas pela organização. Encontra-se aí, um dos grandes desafios na escolha do herdeiro e que essa transição não interfira na harmonia familiar.

No meio rural, a sucessão familiar acontecia de maneira frequente no passado, pois muitas vezes a atividade agrícola era a única coisa que eles poderiam fazer para seu sustento. Com as mudanças que ocorreram no mundo, novas oportunidades surgiram e surgem a todo momento, instigando as pessoas que vivem no campo a se desconectarem do meio rural para buscar encontrar na cidade um novo estilo de vida.

O que se precisa analisar são as consequências que essas mudanças trazem para a população. O crescimento desenfreado na área urbana é um dos inúmeros problemas que afeta o equilíbrio da economia rural e urbana. Além disso, ocorre a interferência na qualidade do que é produzido no meio rural quando inúmeras propriedades deixam de pertencer a família e passam a ser propriedade patronais.

Os resultados mostram que os filhos de agricultores não são incentivados a permanecerem na atividade agrícola, principalmente em virtude da agricultura ser uma atividade pouco remunerado e valorizada, ainda que seja essencial para a subsistência humana. Esses acadêmicos buscam no ensino superior novos caminhos que levem a boas oportunidades longe do meio rural, porque acompanham diariamente seus pais empenhados em uma atividade pesada, muitas vezes braçal, com um baixo retorno financeiro e que não oferece recompensa pelo grande esforço realizado por eles.

Com a profissionalização da gestão agrícola, os acadêmicos do curso de Administração poderiam retornar as suas propriedades e aplicar o que aprenderam ao longo do curso, desde que estimulasse os acadêmicos a buscarem uma nova

visão sobre os ensinamentos da administração, de modo que pudessem também ser aplicados dentro das propriedades rurais.

Percebe-se que 77% dos acadêmicos que cursam Administração, entende que a formação no ensino superior poderá ajudá-lo na gestão da propriedade agrícola, enquanto que 60% dos acadêmicos de Comércio Exterior acreditam que o curso não irá contribuir na formação, pois entendem que o negócio na agricultura não se aplica ao comércio exterior. Uma percepção um tanto contraditório, visto que o Brasil encontra-se em segunda colocação em volume de exportação de produtos agrícola.

A falta de planejamento do processo sucessório nas propriedades agrícolas desses acadêmicos ocorre porque os próprios pais não incentivam seus filhos a permanecerem na propriedade, tentando evitar que seus filhos passem pelas dificuldades que eles passaram, diferente do que ocorre em empresas privadas, onde a falta de sucessor está mais ligado às preferências pessoais dos herdeiros que não se encaixam com a missão da organização e não está relacionado à baixa remuneração que a atividade proporciona, como ocorre na agricultura.

É preciso que um trabalho em conjunto ocorra entre a universidade, o governo e a sociedade em geral para que os jovens que nasceram no campo sejam incentivados a permanecer nele, dando-lhes oportunidades para transformar essas pequenas propriedades agrícolas em negócios lucrativos e mais valorizados, ou o futuro dessas propriedades estará comprometido.

Os resultados demonstram a necessidade de ofertar disciplina em gestão de empreendimentos agrícolas, para que ao final do curso os acadêmicos retornem às suas propriedades agrícolas aptos a desempenharem o seu papel na sucessão familiar para melhorar a competitividade das propriedades.

O fator limitante dessa pesquisa, foi o número reduzido de participantes. A dificuldade encontrada foi na identificação de acadêmicos que fossem filhos de agricultores familiares. O resultado se deu pela número de respondentes que se identificaram como participantes e que se enquadravam no perfil desejado nesta pesquisa.

Sugere-se também, que futuros estudos busquem conhecer os fatores que influenciam os acadêmicos, que são filhos de agricultores a se sentirem receosos em se identificarem como tal, como também expandir o presente estudo para outros cursos, afim de identificar se a sucessão ocorrerá nessas propriedades

agrícolas assim como também realizar esse estudo *in loco* nas propriedades agrícolas afim de se aprofundar a questão de sucessão familiar, analisando outras variáveis.

.

REFERÊNCIA

ABRAMOVAY, Ricardo. Paradigmas do Capitalismo Agrário em questão. São Paulo. Anpocs, Unicamp, Hucitec, In: **Seminário Nacional De Assistência Técnica e Extensão Rural**. Brasília, 1997.

ADACHI, Pedro Podboi. **Família S.A.:** gestão de empresa familiar e solução de conflitos. São Paulo: Atlas, 2006.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BEREZANSKI, Irineu. **Agricultura Familiar: Ameaças e Oportunidades**. 2008. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/newart/default.asp?materia=16289>>. Acesso em: 16 jun. 2016.

BERNHOEFT, Renato. **Empresa familiar**. São Paulo: Nobel, 1989.

BORNHOLDT, Werner. **Governança na Empresa Familiar: Implementação e Prática**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2005.

BRASIL **Lei nº 10.406**, de 10 de janeiro de 2002. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm> Acesso em: 16 maio 2016.

BRASIL **Lei nº 11.326**, de 24 de julho de 2006. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11326.htm> Acesso em: 16 maio 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

COHN, Mike. **Passando a tocha**. São Paulo: Makron Books, 1991.

COSTA, Rochelle. **Scopus: Base de dados**. 2012. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/gpat/disciplinas/Scopus.pdf>>. Acesso em: 23 jun. 2016.

EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Agricultura Familiar no Brasil**. 2014. Disponível em <<https://www.embrapa.br/aiaf-14-agricultura-familiar-no-brasil>> Acesso em: 15 maio 2016.

FAO. Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura **Agricultores familiares: Alimentar al mundo, cuidar el planeta**. 2014. Disponível em <<http://www.fao.org/docrep/019/mj760s/mj760s.pdf>> Acesso em: 18 maio 2016.

FAO. Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura. **OCDE-FAO Perspectivas Agrícolas 2015-2024**. 2016. Disponível em <<https://www.fao.org.br/download/PA20142015CB.pdf>> Acesso em: 10 Outubro 2016.

FERRARI, Dilvan Luiz; ABRAMOVAY, Ricardo; SILVESTRO, Milton Luiz; MELLO, Marcio Antonio de; TESTA, Vilson Marcos. Dilemas e estratégias dos jovens rurais: ficar ou partir? **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, CPDA/UFRRJ, v. 12, n. 2, p. 237-271, 2004. Disponível em: <r1.ufrj.br/esa/V2/ojs/index.php/esa/article/download/251/247> Acesso em: 15 Maio 2016.

FLORIANI, Oldoni Pedro. **Empresa familiar ou... inferno familiar?** 2.ed. Curitiba: Juruá, 2008.

GAJ, Luís. **Tornando a administração estratégica possível.** São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

GALLO, Miguel Àngel. **Empresa Familiar: textos Y casos.** Barcelona: Praxis, 1995.

GUALDA, Neio Lucio Peres. Agricultura familiar versus modelo agroexportador: o falso dilema da não coexistência. In: **Anais do XLV Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural.** Londrina: 2007.

IBGE. **Censo Agropecuário 2006.** Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/agropecuaria/censoagro/2006/>> Acesso em: 06 abril 2016.

LEONE, Nilda Guerra. **Sucessão na empresa familiar: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado.** São Paulo: Atlas, 2005.

LODI, João Bosco. **Sucessão e conflito na empresa familiar.** São Paulo: Pioneira, 1987.

MACHADO, André Grossi; CAUME, David José. Novas funções e novas atividades como alternativas de desenvolvimento da agricultura familiar no Brasil. **Raízes**, Campina Grande, v. 27, n. 1, p. 97-104, 2008. Disponível em <http://www.ufcg.edu.br/~raizes/artigos/Artigo_205.pdf> Acesso em: 15 Maio 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MELLO, Márcio Antônio de; ABRAMOVAY, Ricardo; SILVESTRO, Milton Luiz; DORIGON, Clovis; FERRARI, Dilvan Luiz; MARCOS, Vilson. **Sucessão hereditária e reprodução social da agricultura familiar.** São Paulo: Apic, 2003.

MENDONÇA, Kenia Fabiana Cota et al. Formação, sucessão e migração: trajetórias de duas gerações de agricultores do Alto Jequitinhonha, Minas Gerais. **Rev. Bras. Estud. Popul.**, [s.l.], v. 30, n. 2, p.445-463, 14 dez. 2013. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-30982013000200006&lang=pt>. Acesso em: 04 out. 2016.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

NEVES, Delma Pessanha. Agricultura familiar: Quantos ancoradouros! In: FERNANDES, Bernardo Mançano; MARQUES, Marta Inez Medeiros; SUZUKI, Julio Cesar (orgs.). **Geografia Agrária: Teoria e Poder**. 1.ed. São Paulo: Expressão Popular, 2007. p. 211-270.

PORTAL DE PERIÓDICO CAPES/MEC. **SCOPUS**. Disponível em <http://periodicos.capes.gov.br/?option=com_pcollection&mn=70&smn=79&cid=63> Acesso em: 23 jun 2016.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Batista. **Metodologia de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SAVOLDI, Andréia; CUNHA, Luiz Alexandre. Uma Abordagem Sobre a Agricultura Familiar, Pronaf e a Modernização da Agricultura no Sudoeste do Paraná na Década de 1970. **Geografar: Revista Eletrônica de Pós-Graduação em Geografia - UFPR**, Curitiba, v. 5, n. 1, p.25-45, jun. 2010. Semestral. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/geografar/article/viewFile/17780/11607>>. Acesso em: 18 maio 2016.

SCHNEIDER, Sérgio. A importância da pluriatividade para as políticas públicas no Brasil. Política Agrícola, Brasília, **EMBRAPA**, v. 16, n. 3, p. 14-33, 2007. Disponível em < www.portal.mda.gov.br/o/885149> Acesso em: 15 Maio 2016.

SILVA, Sandro Pereira. **Políticas públicas e agricultura familiar**: uma abordagem territorial do PRONAF no Médio Jequitinhonha. Dissertação (Mestrado em Economia) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2008.

SILVESTRO, Milton Luiz; ABRAMOVAY, Ricardo (Coordenação de). **Os impasses sociais sucessão hereditária na agricultura familiar**. Florianópolis: EPAGRI, 2001.

SPANVELLO, Rosani Marisa; LAGO, Adriano. As Cooperativas Agropecuárias e a Sucessão Profissional na Agricultura Familiar. In: **Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**, Londrina: 2007. p. 1 - 19. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/6/1001>>. Acesso em: 18 maio 2016.

TEDESCO, João Carlos (Org.). **Agricultura familiar**: realidades e perspectivas. 3. ed. 2001.

WANDERLEY, Maria de Nazareth Baudel. Raízes Históricas do Campesinato Brasileiro. In: TEDESCO, João Carlos (org.). **Agricultura Familiar Realidades e Perspectivas**. 2. ed. Passo Fundo: EDIUPF, 1999.

WILKINSON, John. A agricultura familiar ante o novo padrão de competitividade do sistema alimentar na América latina. In: **Estudos Sociedade e Agricultura**, Rio de Janeiro, n.21, 2003, p. 62-87.

APÉNDICE A

	UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	
---	---	---

Estamos realizando uma pesquisa no Curso de **Administração e Comércio Exterior**, para conhecer a possibilidade de sucessão familiar na agricultura, na percepção dos acadêmicos que são **filhos de agricultores**.

A pesquisa trata-se do **Trabalho de Conclusão do Curso** de Administração.

O tempo de preenchimento é de **5 minutos** e você não precisa identificar o seu nome.

Muito obrigada!!

PERFIL DO ACADÊMICO

1 - Curso/Turno

2- Fase: _____

Administração – Matutino

Administração – Noturno

Administração – Habilitação em Comercio Exterior

3 – Sexo : Feminino Masculino

4 – Idade: _____

5 - Município: _____

6 – Estuda com algum tipo de bolsa/auxílio?

Não Sim. Qual? _____

7 -Quantas pessoas moram com você? Marque apenas uma resposta

Moro sozinho (a) 1 a 3 3 a 6 6 a 10 Mais de 10

8 -Quantas membros familiares trabalham na Propriedade Agrícola? (Integral ou meio período)

Nenhum 1 a 3 3 a 6 6 a 10 Mais de 10

9 - Somando a sua renda com a renda das pessoas que moram com você, quanto é, aproximadamente, a renda familiar mensal? (Salário mínimo vigente: R\$880,00)

Nenhuma renda Até 1 salário mínimo 1 a 3 salários mínimos

De 3 a 5 salários mínimos Mais de 5 salários mínimos

SUCCESSÃO FAMILIAR NAS PROPRIEDADES AGRÍCOLAS

10 - Existe a possibilidade de você se tornar dono de uma propriedade agrícola?

Não Sim

Se sim, de que forma?

Herança dos Pais/Avós Poderei comprar uma Propriedade Agrícola

Outro: _____ Não pretendo ter uma Propriedade Agrícola

11 - Você desenvolve algum tipo de atividade dentro da propriedade agrícola? Sim Não

12 – Quem é o responsável pela tomada de decisões sobre a propriedade agrícola?

- Apenas meu pai Apenas minha mãe Meu pai e minha mãe
 Todos os membros familiares participam Outro. _____

13 -Seus pais incentivam você a permanecer no meio rural e dar continuidade nos negócios da família? Explique.

- Sim Não _____

14 -O curso que você escolheu, ajudará na gestão da propriedade rural? Sim Não

Como? _____

15 –Na sua família, o tema sucessão familiar já foi abordado? Sim Não

Se sim, de que maneira? _____

16 - Existe um planejamento para o processo sucessório acontecer na sua propriedade?

- Sim Não Nunca conversamos sobre o assunto

Se sim, quem será o sucessor? Provavelmente serei eu Meu irmão

- Minha irmã Não haverá sucessores e a propriedade será vendida

17 – Se houver sucessor, responda: Será o Primogênito Será o Caçula

- Filho(a) do meio É filho(a) único (a)

18 – Quem escolheu/escolherá o sucessor? Meu pai Minha mãe O sucessor foi/será voluntário

- Os membros familiares entraram/entrarão em consenso

19 - Como você vê o futuro da sua propriedade agrícola familiar? Será vendida

- Será dividida entre os filhos Alguém irá dar continuidade nas atividades, mas não serei eu

- Alguém irá dar continuidade nas atividades, e serei eu Nunca pensei sobre isso

20 – Quais as maiores dificuldades que você observa quando se trabalha em família? _____

21 – E quais são os benefícios? _____

22 - Você gostaria que o curso de Administração/ Comércio Exterior oferecesse alguma matéria que contribuisse para a gestão de uma propriedade agrícola?

- Sim Não Para mim, é indiferente

COMENTÁRIOS: _____

