

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ROGER PESSI

**ESTUDO DE CASO DE SUCESSÃO FAMILIAR COM COOPERADOS DE UMA
COOPERTATIVA RIZÍCOLA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE ARARANGUÁ -
SC**

CRICIÚMA

2017

ROGER PESSI

**ESTUDO DE CASO DE SUCESSÃO FAMILIAR COM COOPERADOS DE UMA
COOPERTATIVA RIZÍCOLA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE ARARANGUÁ -
SC**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. Esp. Fabrício Machado Miguel

CRICIUMA

2017

ROGER PESSI

**ESTUDO DE CASO DE SUCESSÃO FAMILIAR COM COOPERADOS DE UMA
COOPERTATIVA RIZÍCOLA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE ARARANGUÁ -
SC**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do grau de Bacharel, no curso de graduação de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, Julho de 2017.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Fabrício Machado Miguel - Especialista - UNESC (Orientador)

Prof. João Vânio Mendonça Cardoso - Especialista – UNESC (Examinador)

Prof. Rafael dos Santos - Especialista – UNESC (Examinador)

**Dedico este trabalho em especial a minha
família e meus amigos.**

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por dar o dom da vida, por dar saúde, força e sabedoria para vencer mais uma etapa da minha vida.

Aos meus pais, pelo incentivo durante toda a minha vida acadêmica, também pelo apoio durante todas as dificuldades encontradas e por me acompanhar nessa jornada, especialmente ao meu pai, que me acompanhou diversas vezes para realizar os procedimentos necessários para realização da pesquisa.

Aos meus avós, que me auxiliaram durante a elaboração do trabalho, me ajudando a realizar o estudo de caso e também por todo o apoio e incentivo que foi me passado.

Agradeço também a todos os meus amigos que sempre estiveram ao meu lado durante todo esse tempo, sempre me ajudando e me incentivando para que eu pude-se concretizar meus objetivos.

Aos meus colegas de classe, por todos os ótimos momentos passados nesses últimos anos, pelos conhecimentos transmitidos, pelas experiências adquiridas e também por todo o apoio que obtive.

Ao professor, Fabrício Machado Miguel, pela orientação que foi essencial para a elaboração deste trabalho e principalmente por acreditar em minha capacidade.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que acreditaram em meu potencial e que estiveram comigo durante toda essa caminhada.

“Se não puder voar, corra. Se não puder correr, ande. Se não puder andar, rasteje, mas continue em frente de qualquer jeito.”

Martin Luther King Jr.

RESUMO

PESSI, Roger. **Estudo de caso de sucessão familiar com cooperados de uma cooperativa rizícola localizada no município de Araranguá - SC.** 2017.p. 56. Orientador: Fabrício Machado Miguel. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, Criciúma – SC

O presente trabalho tem como objetivo apresentar e discutir os casos de sucessão familiar em uma cooperativa agrícola voltada para o ramo da rizicultura, localizada no município de Araranguá em Santa Catarina. Também a função de expor as consequências do processo sucessório e como isso reflete na comunidade. Neste contexto os pequenos produtores, encontram maiores dificuldades para competir no mercado, como alternativa, acabaram fundando cooperativas rizícolas, isso tornou-se uma tendência, principalmente em municípios situados no Extremo Sul Catarinense. Mesmo com o êxodo rural, e conseqüentemente a diminuição da população rural, a agricultura familiar mantém-se até os dias atuais, porém em menor escala. Com esses fatores a sucessão familiar no âmbito rural acabou tendo algumas dificuldades para a manutenção, pois muitas vezes os filhos não se mantêm na área rural, e acabam migrando para as cidades, em busca de atuarem em outras profissões. Outro fato relevante é apresentar o motivo que muitos filhos resolvem atuar em outras atividades, desta forma migrando da área rural para o âmbito urbano, e procurando outro tipo de carreira profissional. Diante o envelhecimento da população agrícola, a maioria dos associados possui mais de 40 anos e do já citado êxodo dos jovens para as cidades, provavelmente a sucessão familiar terá muitas dificuldades a partir dos anos que virão. Principalmente em um período de 20 a 30 anos, visto que ainda existem muitos agricultores com idade entre 40 e 50 anos, que ainda irão atuar na agricultura por um tempo, a partir dessa faixa etária existem poucas pessoas que estão atuando na agricultura, isso conseqüentemente irá causar dificuldades para a sucessão familiar.

Palavras-chave: Sucessão familiar, rizicultura, área rural.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. Modelo dos três círculos.	20
Figura 2. Organograma Coopersulca.	32
Figura 3. Qual a idade dos entrevistados.	35
Figura 4. Resultado do grau de escolaridade.	36
Figura 5. Resultado da área da propriedade.	37
Figura 6. Resultado da pergunta: Há quanto tempo está trabalhando na área?	38
Figura 7. Resultado da pergunta: Em qual geração está seu negócio?	39
Figura 8. Fundador da propriedade rural.	40
Figura 9. Resultado da pergunta: Possui filhos? Quantos?	41
Figura 10. Resposta da pergunta sobre a escolaridade dos filhos.	42
Figura 11. Resposta de quantos funcionários de sua família atuam no negócio.	43
Figura 12. Resposta ao questionamento: Se os problemas familiares interferem no bom funcionamento dos negócios.	44
Figura 13. Resposta quanto ao questionamento: Em casa, os temas do trabalho são frequentemente abordados?	45
Figura 14. Resposta do questionamento: Consegue sempre separar os assuntos da empresa e os problemas familiares.	46
Figura 15. Resposta do questionamento: Você sabe o que é planejamento sucessório?	47
Figura 16. Resposta ao questionamento: Deseja que seja um filho (a) a dar continuidade nos negócios?	48
Figura 17. Resultado da pergunta: A sucessão familiar é importante para família? ..	49
Figura 18. Resultados da pergunta: Já possui um herdeiro escolhido para dar continuidade no negócio?	50
Figura 19. Resultado da preferência no gênero do herdeiro escolhido.	51
Figura 20. Principal motivação para suceder o negócio.	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Idade dos entrevistados.	34
Tabela 2. Levantamento quanto à escolaridade.....	35
Tabela 3. Resultado da área de sua propriedade.	36
Tabela 4. Resultado do tempo que está trabalhando na área.....	37
Tabela 5. Resultado da geração ao qual seu negócio se encontra.....	39
Tabela 6. Resultado do fundador da propriedade.	40
Tabela 7. Resultado da quantidade de filhos que possui.	41
Tabela 8. Levantamento da escolaridade dos filhos	42
Tabela 9. Levantamento de atuação da família no negócio.....	43
Tabela 10. Resultado da interferência dos problemas familiares.	44
Tabela 11. Levantamento do temas de trabalho abordados no lar.	45
Tabela 12. Resultado de separar assuntos familiares e do negócio.	46
Tabela 13. Levantamento sobre o conhecimento do planejamento sucesório.....	47
Tabela 14. Levantamento de continuidade do filho na agricultura	48
Tabela 15. Resultado da importância da sucessão familiar.	49
Tabela 16. Resultado da escolha do herdeiro	50
Tabela 17. Resultado do gênero dos herdeiros escolhidos.....	51
Tabela 18. Resultado do principal motivo para escolher a pessoa que irá suceder o negócio.....	52

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MDA Ministério do Desenvolvimento Agrário

IBGC Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

COOPERSULCA Cooperativa Regional Agropecuária Sul Catarinense

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	15
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 ESTRUTURA DE ESTUDO.....	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 AGRICULTURA FAMILIAR	17
2.2 EMPRESA FAMILIAR	19
2.3 SUCESSÃO FAMILIAR	22
2.3.1 Processo Sucessório	23
2.3.1.1 Desvantagens	26
2.3.1.2 Vantagens	27
3 METODOLOGIA	29
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	29
3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	30
4 ESTUDO DE CASO	31
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	31
4.1.1 Missão	33
4.1.2 Visão	33
4.2 APLICAÇÃO QUESTIONÁRIO	34
4.2.1 Idade	34
4.2.2 Escolaridade	35
4.2.3 Área de Produção	36
4.2.4 Tempo de Atuação na Área	37
4.2.5 Geração do Negócio	38
4.2.6 Fundador da Propriedade	39
4.2.7 Filhos	40
4.2.8 Nível de Escolaridade dos Filhos	41
4.2.9 Atuação da família na propriedade	42
4.2.10 Interferência dos Problemas Familiares no Negócio	44
4.2.11 Assuntos do Trabalho Dentro de Casa	45
4.2.12 Separar Problemas Familiares com a Atividade Agrícola	46
4.2.13 Conhecimento sobre Planejamento Sucessório	47
4.2.14 Continuidade do Filho na Agricultura	48
4.2.15. Importância da Sucessão Familiar	49
4.2.16 Escolha do Herdeiro	49
4.2.17 Gênero do Escolhido	50
4.2.18 Motivos pela Escolha	51
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS	55

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como objetivo apresentar e discutir os casos de sucessão familiar em uma cooperativa agrícola voltada para o ramo da rizicultura, localizada no Município de Araranguá em Santa Catarina. Também a função de expor as consequências do processo sucessório e como isso reflete na comunidade.

Apresenta-se a seguir o tema, problema e questão problema de pesquisa, logo os objetivos da pesquisa, bem como a justificativa e estrutura do estudo.

1.1 TEMA, PROBLEMA E QUESTÃO PROBLEMA

A agricultura familiar está presente no Brasil desde a colonização no século XIX, e se mantém através de todos esses anos, sua principal característica é de serem produtores de pequeno porte, e que ao passar dos anos acontece a sucessão familiar, com o filho ocupando o posto do pai na agricultura.

Em meados dos anos de 1970 e 1980 começou a migração das famílias das áreas rurais das cidades para a parte urbana, devido à mecanização da agricultura e conseqüente diminuição da mão de obra, segundo o IBGE (2010), mais de 80% da população brasileira está localizada em áreas urbanas.

Mais especificamente no município de Araranguá, a população rural segundo o último censo do IBGE (2010) é de 10.788 habitantes, representando cerca de 18% da população total da cidade.

Esses fatores de diminuição da população rural trouxeram mudanças para a agricultura familiar, que deixou de ser a principal no país ao passar dos anos, dando o espaço de maior destaque aos grandes latifundiários.

Neste contexto os pequenos produtores, encontram maiores dificuldades para competir no mercado, como alternativa, acabaram fundando cooperativas rizícolas, isso tornou-se uma tendência, principalmente em municípios situados no Extremo Sul Catarinense.

Mesmo com o êxodo rural, e conseqüentemente a diminuição da população rural, a agricultura familiar mantém-se até os dias atuais, porém em menor escala. Com esses fatores a sucessão familiar no âmbito rural acabou tendo

algumas dificuldades para a manutenção, pois muitas vezes os filhos não se mantêm na área rural, e acabam migrando para as cidades, em busca de atuarem em outras profissões.

Então atualmente, existe cada vez menos o interesse dos jovens em continuar na área rural, em que os pais já trabalham, ou seja, o interesse do primogênito de continuar no negócio agrícola vem tornando-se cada vez menor.

Com esse enfoque, o presente estudo tem como resolução a seguinte questão problema: Quais as dificuldades e obstáculos na sucessão familiar, para produtores rurais na área da rizicultura no Município de Araranguá-SC?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral de pesquisa é demonstrar quais os principais motivos que levam a dificuldade da sucessão familiar na área rizícola dentro de uma Cooperativa, e avaliação dos casos de sucessão familiar.

Para atingir o objetivo geral apresentam-se abaixo os seguintes objetivos específicos:

- ✓ Analisar os associados de uma cooperativa rizícola de Araranguá/SC
- ✓ Apresentar as dificuldades ocorridas na sucessão familiar e os motivos que acarretam tal situação.
- ✓ Reconhecer o perfil do herdeiro escolhido após o processo sucessório.

1.3 JUSTIFICATIVA

A relevância da pesquisa é analisar o interesse dos filhos em seguir a atividade agrícola em que os pais atuam, e as vantagens de fazer a sucessão familiar de forma correta e coerente.

Outro fato relevante é apresentar o motivo que muitos filhos resolvem atuar em outras atividades, desta forma migrando da área rural para o âmbito urbano, e procurando outro tipo de carreira profissional.

Mostrar um estudo com cooperados de uma cooperativa agrícola, voltada para a área da rizicultura, sobre os índices da sucessão familiar entre todos os cooperados, e como é feita essa etapa dentro do negócio, e os impactos causados dentro da sociedade e região.

Desta forma o estudo visa apresentar as formas de sucessão familiar na área rural, às dificuldades na implementação, e também os resultados do processo sucessório.

As contribuições da pesquisa são de oferecer a cooperativa um panorama da sucessão familiar de seus associados. Para os cooperados um maior entendimento sobre a sucessão familiar e importância do processo sucessório no andamento do negócio rural e suas vantagens. Para o acadêmico o estudo demonstra a importância da agricultura familiar na economia da região, e a importância da sucessão familiar nessa área. Para a universidade, o estudo contribui para o aumento do acervo sobre o tema.

Este trabalho pode auxiliar com a Ciência Contábil no âmbito da governança corporativa, será possível identificar as vantagens e benefícios ocorridos no processo sucessório e demonstrar como o negócio é vantajoso tanto para a família quando para a comunidade.

1.4 ESTRUTURA DE ESTUDO

Finalizando o capítulo introdutório, o trabalho foi estruturado de acordo com as respectivas seções: fundamentação teórica; procedimentos metodológicos; análises e discussão dos resultados empíricos; considerações finais. No estudo teórico é apresentado o tema e subtema da pesquisa, abordando um estudo sobre a sucessão familiar em uma cooperativa rizícola no município de Araranguá – SC.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica do presente estudo será feita por meio de tópicos, em que serão abordados temas e conceitos referentes, a agricultura familiar, o negócio agrícola, e o tema principal do trabalho, à sucessão familiar na área rural, posteriormente sendo direcionado o processo sucessório para produtores rurais do Município de Araranguá – SC.

2.1 AGRICULTURA FAMILIAR

Para Carneiro e Maluf (2003), a agricultura familiar é considerada como um setor econômico ou uma forma de produção que insere, nas regras gerais de funcionamento do mercado, tal a forma que ela se apresenta na sociedade brasileira. Vista por muitos, como um setor portador de um grande potencial, que pode ser incorporado ao mercado através de políticas públicas adequadas.

A agricultura familiar corresponde a certa camada de agricultores, capazes de se adaptar às modernas exigências do mercado em oposição aos demais “pequenos produtores” incapazes de assimilar tais modificações. São os chamados agricultores “consolidados” ou os que têm condições, em curto prazo, de se consolidar (WANDERLEY, 2003).

Os agricultores familiares são aqueles que, anteriormente, eram denominados como pequenos produtores, trabalhadores rurais ou colonos. A expressão “Agricultura Familiar” no Brasil é recente, surgindo nos anos 90 e por esta razão a discussão teórica e política vêm avançando sobre quem é considerado agricultor familiar, qual a sua importância para o desenvolvimento local e para a segurança alimentar (NAZZARI, *et al.*, 2007).

Os familiares responderiam a proporções superiores a produção do emprego rural, o que os números agregados obviamente confirmam, pois, o grupo familiar englobaria 84,4% do total dos estabelecimentos rurais, porém em um quarto da área produtiva (GASQUES, *et al.*, 2010).

De acordo com o censo do IBGE (2006), no estado de Santa Catarina existem 168.544 mil estabelecimentos de agricultores familiares, isso representa cerca de 87% de todos os estabelecimentos agrícolas no estado. Ainda tendo uma

área de ocupação de 2.645.088 hectares, que representa cerca de 44% do total da zona rural catarinense.

Segundo o Ministério de Desenvolvimento Agrário - MDA (2015), a agricultura familiar produz cerca de 70% dos alimentos consumidos em solo brasileiro.

A sociedade brasileira não tem sido capaz proporcionar novas oportunidades de acesso à terra, sendo que o tamanho das famílias na área rural vem diminuindo de maneira nítida. O Brasil já começa a apresentar um problema típico de países desenvolvidos, aonde o número de estabelecimentos corre risco de continuidade pela falta de sucessores (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

Para Ferreira e Ferreira (2009), dentro das políticas de desenvolvimento para o campo, em contradição com as concepções econômicas e políticas de que haveria uma paulatina extinção da agricultura familiar, passou-se a se falar e reconhecer uma nova estrutura de empresa capitalista, que não envolvesse necessariamente a forma de mão de obra assalariada, neste caso a empresa familiar. Neste contexto, é pertinente o apoio político a essa nova forma capitalista, que levaria a empresa familiar a ter melhores condições de integrar-se no mercado.

Nazzari *et al.* (2007), afirma que as mudanças que vem ocorrendo no meio rural, como por exemplo, a modernização da agricultura, a queda sensível das rendas agrícolas, a preservação dos empregos não agrícolas no rural, e a pluriatividade como característica estrutural da agricultura familiar. Apontam para as novas alternativas de renda, mas também implicam diretamente nas relações de trabalho na propriedade rural.

Com crescimento do agronegócio no Brasil durante os últimos 30 anos, impulsionando pela modernização da agricultura, o grande desafio dos pequenos agricultores familiares tem sido a criação de alternativas para a sobrevivência e reprodução socioeconômica no campo. Neste contexto, emergem novas atividades econômicas no espaço rural, que podem contribuir para o desenvolvimento local e permanência das famílias no campo (FEREIRA; FEREIRA, 2009).

Para Ahlert (2009), a agricultura familiar vem ganhando importância como alternativa para o desenvolvimento rural sustentável, tanto nas ações dos movimentos sociais como das políticas públicas governamentais.

2.2 EMPRESA FAMILIAR

Em termos históricos, as empresas familiares surgiram no Brasil com as companhias hereditárias, no início do século XIV, logo após ser descoberto por Portugal (OLIVEIRA, 1999, pg. 21).

Para Bornholdt (2005, p. 34) considera-se uma empresa familiar quando um ou mais, dos fundamentos a seguir pode ser identificado numa organização:

- a) O controle do negócio pertence a uma família e seus herdeiros;
- b) Os laços familiares determinam a sucessão no poder;
- c) Os parentes se encontram em posições estratégicas;
- d) As crenças e os valores da organização identificam-se com os da família;
- e) Os atos dos membros da família repercutem na empresa, não importando se nela atuam;
- f) Ausência de liberdade total ou parcial de vender suas participações acumuladas ou herdadas do negócio

Álvares (2003), afirma que toda família pretende que o negócio se perpetue e dê lucro de geração em geração, em um ambiente cada vez mais competitivo, esse é o grande desafio. Sempre enfrentando crises, que ameaçam seu crescimento e sua continuidade, oriundas de pressões e mudanças que ocorrem no ambiente externo e de problemas internos, decorrentes de seu funcionamento e da busca contínua por adaptações.

Na família, por ser um grupo humano perfeito, surgem de forma natural às capacidades necessárias para atingir os objetivos de aperfeiçoamento dos seus membros e de continuidade. Por isso as famílias bem organizadas são uma escola de virtudes, entre as quais se destacam duas: a união e o compromisso. A união através de interesses em comuns e confiança mútua, já o compromisso por meio de entrega a um ideal e do sacrifício pessoal (CASILLAS, *et al.*, 2007).

Para Leone (2005), a condição de uma empresa familiar não está necessariamente ligada ao porte da empresa, mas umas das principais características de pequenas e médias empresas familiares é a utilização da mão de obra familiar, para realizar as atividades do negócio.

As pequenas e médias empresas familiares são, na maioria das vezes, ágeis, inventivas, com empregados esforçados, não precisando de estruturas hierárquicas duras porque naquelas o princípio da autoridade é menos importante

que o da iniciativa individual. Não é por outra razão que decisões cruciais para a vida do negócio são tomadas com maior rapidez, de que grandes companhias (LEONE, 2005).

O modelo para o entendimento das empresas de controle familiar mais conhecido e estudado é o modelo de três círculos. Essa modelo parte do pressuposto de que as esferas de gestão, propriedade e família se encontram superpostas no início de qualquer empreendimento familiar, com todas as decisões pertinentes a essas três esferas concentradas na figura de uma única pessoa. De acordo com o modelo, na medida em que a empresa cresce e passa pelas transições de gerações, as relações de poder e interesses se tornam distintos, assim contribuindo para um afastamento das esferas da família, gestão e propriedade do negócio. O estágio inicial apresenta apenas um círculo, demonstrando que no início da empresa ou negócio, as relações familiares e empresariais possuem estreita relação, no estágio mais avançado, ocorre à separação dos interesses familiares e da propriedade e gestão do negócio (IBGC, 2011). A (Figura 1) ilustra o modelo dos três círculos:

Figura 1. Modelo dos três círculos.



Fonte: IBGC, 2011.

Uma família de agricultores pode ser definida como uma empresa familiar, pois são famílias empresárias que mantêm um negócio. Mas o que é uma empresa?

Neste trabalho são consideradas “empresas” aquelas que têm razão de ser a compra, produção e venda de bens e serviço, e também aquelas que pertencem a uma cadeia produtiva (BORNHOLDT, 2005).

A maioria das razões que encontramos para explicar por que um negócio familiar se baseia no fato, de não se identificar os papéis que os diversos membros da família devem exercer em suas relações e não identificar o que se tem a oferecer ao negócio rural e o que se esperar do mesmo. Assim fica difícil fazer com que seja mantida a união entre os que fazem parte da atividade rural e o compromisso de dedicação para conseguir sua fundação social. União e compromisso são assim, as principais forças de produtores rurais (CASILLAS, *et al.*, 2007).

Não existe atividade econômica onde as relações familiares tenham tanta importância como na agricultura. Em primeiro lugar, a esmagadora maioria dos agricultores contemporâneos continua a atividade paterna, o que não ocorre em nenhuma outra profissão. Além disso, não só o patrimônio, mas também a gestão e a maior parte do trabalho agropecuário vêm fundamentalmente da família (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

A empresa familiar seria a forma social que melhor se enquadraria nas políticas de desenvolvimento local, uma vez que a ela caberia o papel plural de produzir alimentos, criar novos nichos de mercado, através da exploração do turismo, produção diferenciada, ou seja, produtos com algum grau de processamento, ou com qualidade biológica superior, neste caso atendendo aos princípios ecológicos (FEREIRA; FERREIRA, 2009).

A maior parte da agricultura contemporânea não se apoia entre a separação do negócio e da família. Normalmente o local da residência, na maioria das vezes, se confunde com o local de trabalho. Em que pese a estrutura bimodal da agricultura brasileira, hoje já é reconhecida a importância social, econômica e territorial das unidades de produção familiar (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

Para Abramovay *et al.* (2002), o que caracteriza a propriedade rural familiar é que o pleno exercício profissional por parte das novas gerações envolve, além do aprendizado de um ofício, a gestão de um patrimônio imobilizado em terras e em capital. Desenvolvido a partir do trabalho de toda a família, este patrimônio possui um duplo conteúdo social: por um lado ele é a base material de um negócio

mercantil e por outro é sobre ele que repousa a manutenção e a própria organização da vida familiar.

2.3 SUCESSÃO FAMILIAR

“A sucessão representa o poder de continuidade de um nome de família. Ela representa a história de vida e a estruturação patrimonial ao longo das gerações que se sucedem”. Floriani (2008, p. 304,)

A sucessão deve ser sempre pensada como um processo, e não um evento é necessário planejar a saída dos líderes e conseqüentemente prepararem as próximas gerações (IBGC, 2011).

As pesquisas sobre as temáticas “gênero” e “juventude” estão muito em voga nas ciências sociais voltadas ao estudo do “rural”. O interesse nessas temáticas decorre, por um lado, em grande medida, dos elevados índices migratórios do meio rural em direção às cidades, com a predominância de jovens e, entre eles, de mulheres, implicando no envelhecimento e masculinização da população rural (BRUMER e ANJOS, 2008).

Na agricultura familiar, a sucessão familiar é tratada de forma menos importante, pois as famílias tomam as decisões sem qualquer tipo de orientação profissional. A dimensão de cada negócio não permite um corpo de assessores voltados para essa finalidade. Mas tanto a quantidade de unidades familiares no campo, como a relação entre o destino da ocupação social no meio rural e os processos sucessórios, deveria ser razões o suficiente, para que as organizações voltadas à área rural dêem importância devida ao assunto (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

Com um planejamento eficaz da sucessão, todos sabem quem será o próximo na linha sucessória. Com isso existe uma tendência menor de ocorrerem conflitos. O espírito familiar determina as atitudes, as normas e os valores que prevalecerão no negócio (ALVARES, 2003).

“A sucessão é um rito de transferência do poder. Provavelmente, é o principal ritual de uma empresa, e é o marco mais significativo de uma organização familiar”. Bornholdt (2005, p. 57).

O processo de sucessão implica o envolvimento de dois personagens: o sucedido e o sucessor. O poder de uma organização pode ser transferido de maneira formal, o que pode significar a transferência sobre as decisões. Mas isso significa que a liderança não pode ser transferida, e sim ser conquistada. Portanto o sucessor precisa conter o respeito dos demais colaboradores do negócio (BORNHOLDT, 2005).

Para Oliveira (1999, p. 24), alguns aspectos a serem considerados na sucessão familiar são:

- A realidade da família, quanto a seus valores, crenças, atitudes e comportamentos pessoais;
- Se colocam o nível de riqueza e poder acima das interações pessoais e familiares;
- Como está a expectativa de vida de membros mais influentes da família; e
- A atuação do patriarca e, principalmente, da matriarca da família.

Embora a sucessão familiar seja decisiva em qualquer empreendimento, o negócio exige a continuidade do caráter familiar da gestão e do trabalho e suas dimensões não permitem que dele dependa mais que uma família. Portanto, diferentemente do que ocorre num grande empreendimento fundado no emprego assalariado, a agricultura familiar não pode dividir sua gestão entre dois ou mais irmãos sucessores, na esmagadora maioria dos casos. Se o fizer ela perde o tamanho mínimo que lhe permite viabilidade econômica (ABRAMOVAY *et al.*, 2002).

Para Abramovay *et al.* (2002), a sucessão familiar na agricultura familiar está articulada em torno da figura paterna que determina o momento e a forma da passagem das responsabilidades sobre a gestão do estabelecimento para a futura geração. A transmissão leva em conta muito mais a capacidade e a disposição de trabalho do pai do que as necessidades do sucessor ou as exigências econômicas ligadas ao próprio desenvolvimento da atividade.

2.3.1 Processo sucessório

Para Nazzari *et al.* (2007), os agricultores familiares mesmo com toda as adversidades que a agricultura tem de ordem conjuntural e estrutural, tem o maior

interesse em continuar na unidade agrícola, produzindo para o mercado interno e para o consumo próprio.

Para Abramovay *et al.* (2002), a agricultura familiar começa a enfrentar problemas sucessórios que não existiam até pouco tempo atrás. O êxodo rural atinge principalmente as populações jovens, que são exatamente as forças vitais de renovação desta forma de agricultura. Ao envelhecimento, soma-se, mais recentemente, um severo processo de masculinização da juventude, uma vez que as moças estão deixando o campo antes e numa proporção maior que os rapazes.

Silvestro e Abramovay (2001), descrevem que os principais elementos que compõe o processo sucessório, são os seguintes: Quem fica no estabelecimento paterno? Em que circunstâncias? Em que circunstâncias são recompensados os herdeiros não sucessores? Qual o momento da sucessão?

O processo sucessório precisa ser encarado abertamente e com um planejamento de médio e longo prazo, não existindo uma fórmula exata para preparar o sucedido, porém precisa ser planejado com muita antecedência e de forma detalhada (BORNHOLDT, 2005).

Para Ahlert (2009), analisando as formas sugeridas pelos autores à luz da agricultura familiar, pode-se afirmar que as mesmas se aplicam em parte ao seu processo sucessório. Na agricultura familiar o processo é semelhante em vários aspectos, como o contato entre os membros da família na vivência do lar e nas atividades do empreendimento, a convivência diária com o gestor da geração atual, a definição dos herdeiros e a sua preparação, entre outros.

Porém, pela própria condição da agricultura familiar, a sucessão tanto patrimonial como a da gestão da propriedade rural não se baseia em estruturas organizacionais e societárias e leva em conta apenas os herdeiros legais, diferentemente das organizações do meio urbano, que podem ter no seu eixo central um agente externo à família. Assim, no meio rural, os indivíduos envolvidos na sucessão da atividade são apenas os integrantes do grupo familiar que executam atividades na propriedade ou mesmo fora dela, porém, profissionais que não integram a família não se fazem presentes (AHLERT, 2009).

Caracteriza-se pela sucessão do poder decisório de maneira hereditária a partir de uma ou mais famílias. O início desse tipo de empresa está ligado a fundadores pertencentes a uma ou mais famílias e apresenta forte interação e até,

em muitos casos, inconveniente superposição entre as políticas e os valores familiares (OLIVEIRA, 2006).

Para Oliveira (1999), a sucessão familiar é a que recebe mais ênfase, no âmbito dos negócios familiares, pois envolve diretamente a família e suas relações. Podem ser identificados dois tipos de processo na de sucessão nas empresas familiares, a sucessão familiar e a sucessão profissional.

A maioria das famílias não define quem será o sucessor das atividades, porém afirma que algum dos herdeiros ficará com a propriedade. Mesmo com tamanha indefinição, normalmente existe um padrão de preferência, na maioria dos casos o sucessor é o filho mais velho, e mostra um viés fortemente masculino no processo de sucessão. (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001)

A sucessão é um processo que não pode ser adiado eternamente, já que a vida do fundador não é infinita. Acontecimentos tristes podem representar o encerramento da vida profissional, motivo pelo qual a sucessão deve ser iniciada com antecedência (ADACHI, 2006).

Para Ahlert (2009) o momento de transferência da unidade produtiva não ocorre em curto espaço de tempo, ao contrário, é um processo lento e gradual, que varia de acordo com a organização interna de cada família. A transferência da unidade produtiva e a sucessão profissional são momentos essenciais no processo de reconstituição de uma nova geração de produtores, envolvendo a renovação da agricultura familiar e sua continuação como forma viável de desenvolvimento do meio rural brasileiro.

Em propriedades onde o sucessor já foi escolhido, na maioria das escolhas, houve a participação de toda a família no processo de escolha. Sugerindo que o padrão de rigidez hierárquico típico das famílias rurais está sendo substituído por um considerável grau de democratização das decisões (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

Para Adachi (2006), enquanto a sucessão estiver associada ao falecimento do pai, será freqüente encontrar pessoas evitando o assunto no seio da família. Conversar sobre planejamento sucessório não será tão difícil dentro da família, quando for possível visualizar que a sucessão não está associada à morte do sucedido.

A passagem das responsabilidades sobre o comando da propriedade acontece com um processo de transição, em que gradativamente vai passando as tarefas da gestão de propriedade, como abertura de conta bancária própria ou conjunta, bloco de produtor, responsabilidades de gerir os negócios, até o fim do processo sucessório, aonde acontece a passagem completa do gerenciamento da propriedade (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

O processo sucessório deve, portanto, ser considerado como uma etapa importante e vital para sobrevivência, tanto nas empresas familiares, quanto na agricultura familiar, necessitando serem tomadas medidas preventivas para que esta delicada etapa da vida do empreendimento tenha o êxito desejado (AHLERT, 2009).

2.3.1.1 Desvantagens

Para o IBGC (2008), a discussão de assuntos familiares na empresa, e a ausência de critérios para a separação dos assuntos da família e empresa, podem causar prejuízos financeiros e no relacionamento da família.

Ao tratar da sucessão na gestão aponta-se um grave erro, quando ela é concebida como um evento – e não como um processo. A transferência formal do poder na gestão entre a geração que sai e a que entra deve ser tomada como, uma série formal e planejada de atividades ao longo do tempo, para se chegar à decisão final de escolha do sucessor no tempo certo. (ALVARES, 2003)

Imóveis sem sucessores acabam sendo vendidos a pessoas que incorporam a terra como um dos ativos de seus patrimônios, sendo que na maioria das vezes o novo dono da propriedade, não tem nenhuma geração de riqueza com as terras adquiridas (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

Pode existir dificuldade em desempenhar diferentes papéis, como separar o ambiente familiar vivido na residência, com o ambiente profissional do negócio rural (OLIVEIRA, 1999).

O processo sucessório, na maioria dos casos, pode conduzir conflitos que vão desde as formas de remuneração dos irmãos não contemplados com a propriedade paterna até a questão do viés de gênero que tende a acompanhar esses processos. A ausência de sucessores, normalmente significa que os filhos, que deixam o negócio familiar, buscam oportunidades mais promissoras em outros

lugares, na maioria dos casos fora do meio rural (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

Para Abramovay *et al.* (2002) os conflitos geracionais em grandes e médias empresas familiares são, com muita frequência, de terceira geração, enquanto que na agricultura familiar eles vão aparecer na relação direta de uma geração para outra.

O processo de sucessão pode ser doloroso e desgastante, ainda mais se o sucedido seja o fundador do negócio, porém falar abertamente sobre o assunto e preparar-se para a situação, torna o processo mais natural e saudável, tanto para o proprietário como para o negócio. Uma não conscientização nessa situação, pode representar o fracasso da transição (IBGC, 2011).

2.3.1.2 Vantagens

Silvestro e Abramovay (p. 21, 2001) citam que “são jovens que adquiriram experiência de gestão do negócio familiar, que conhecem as principais técnicas produtivas e os mais importantes canais de financiamentos e acesso aos mercados”.

Uma grande vantagem de ser implantada a sucessão familiar é ter a continuidade da família no negócio. Também existe um treinamento mais extenso e intenso, pois o herdeiro tem a oportunidade, muitas vezes de participar da administração do negócio e sua filosofia desde sua juventude. E o treinamento ser mais intenso, porque existe um forte debate sobre sua vida profissional (OLIVEIRA, 1999).

O sucessor deve apresentar um comprovado sucesso no passado, deve demonstrar uma nova perspectiva, para o futuro, que seja harmonioso com o perfil do negócio. Esse perfil é adequado principalmente no momento de lidar com os colaboradores (ADACHI, 2006).

O caráter rigidamente hierárquico da organização familiar tradicional centrado no poder quase absoluto do pai está desaparecendo, dando lugar a um ambiente de maior participação de todos os membros da família, criando, portanto, um maior espaço para discussão em torno das questões relacionadas à gestão da propriedade e também daquelas que envolvem os processos sucessórios,

apontando que a decisão da sucessão é mais democratizada (SILVESTRO; ABRAMOVAY, 2001).

Pode-se concluir que a discussão prévia e organizada dessas questões é essencial para a reprodução social e econômica das unidades familiares e que a transferência da unidade produtiva e a sucessão profissional são momentos essenciais no processo de reconstituição de uma nova geração de produtores, pois envolvem a renovação da agricultura familiar e sua continuação como forma viável de desenvolvimento do meio rural brasileiro (AHLERT, 2009).

Para Abramovay *et al.* (2002), o interesse dos jovens pela vida no meio rural passa pela valorização de suas iniciativas, e, portanto, pelas responsabilidades que eles puderem assumir no interior das unidades produtivas. Além do estímulo à discussão dos processos sucessórios no interior das famílias, por parte das organizações representativas, é fundamental que os jovens possam ser contemplados com programas de capacitação e linhas de crédito que propiciem a base material de sua afirmação como futuro agricultores.

Caso as atividades consigam se desenvolver em harmonia, a união entre família e trabalho pode acarretar a níveis de comprometimento e dedicação que geralmente não são alcançados em negócios não familiares (IBGC, 2011).

3. METODOLOGIA

Neste capítulo, primeiramente, se descreve o tipo de enquadramento metodológico usado para o estudo. Prontamente, apresentam-se os procedimentos da pesquisa, que será o estudo de caso. Por último, como se organizam a abordagem do problema.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Para análise de dados essa pesquisa tem natureza quantitativa. Para Boaventura (2004), a abordagem do problema de forma quantitativa, é feito tanto na coleta como no tratamento de dados estatísticos, como porcentagem, média, mediana, moda, desvio padrão, análise de regressão ou de correlação. Assim os dados obtidos com os agricultores que fazem parte da Cooperativa, serão analisados de forma qualitativa para obter um diagnóstico sobre o processo sucessório. Appolinário (2006), cita que a análise quantitativa de dados auxilia ao pesquisador que necessita da estatística apenas como ferramenta obtenção de subsídios para as conclusões de sua pesquisa.

Fonseca (2002), afirma que pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. Para buscar uma forma de compreender o fenômeno que ocorre na sucessão familiar rural.

Os objetivos da pesquisa são de caráter descritivo, para Boaventura (2004), as pesquisas descritivas identificam as características de determinada população ou fenômeno. Desta forma, esta pesquisa descreve como acontece o processo de sucessão familiar na área agrícola, e os motivos que levam aos jovens desempenharem as atividades na zona rural.

Para o levantamento de informações necessárias a pesquisa, o procedimento é o levantamento de dados e a pesquisa de campo. Para Gil (1999), a pesquisa do tipo levantamento, tem as características de interrogar o comportamento de indivíduos que se deseja conhecer. Devido ao uso de questionário para a coleta de dados. Segundo Andrade (2010), a pesquisa de campo efetua a coleta de dados aonde ocorre espontaneamente os fenômenos, uma vez

que não existe interferência do pesquisador sobre eles. Aonde será feito a pesquisa com entrevista e questionário, visando conseguir informações e conhecimentos para o problema.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para a coleta de dados, foi aplicado questionário com perguntas fechadas para 43 produtores rurais residentes no município de Araranguá em Santa Catarina, destes todos são associados da Coopersulca.

As perguntas abordam vários temas, como por exemplo, faixa etária, grau de escolaridade, área de produção, o tempo dedicado a agricultura, qual o responsável pelo início da atividade agrícola, nível de escolaridade dos filhos, caso os tenha-os, o número de colaboradores da família que trabalham na propriedade. Ainda abordando os temas, sobre os conflitos familiares e a influência dos mesmos na produção agrícola, até os questionamentos sobre a importância da sucessão familiar e processo sucessório, como para a escolha do sucessor e os critérios utilizados para realizar a escolha.

4. ESTUDO DE CASO

Nesse capítulo será exposto o estudo de caso realizado com associados da Cooperativa Regional Agropecuária Sul Catarinense (Coopersulca), na filial situada no município de Araranguá – SC. Será inicialmente abordada a caracterização da empresa, trazendo os detalhes históricos e dados sobre a criação, a missão e visão da cooperativa, além de apresentar como é o funcionamento da organização e seus serviços.

Também serão apresentados os resultados dos dados alcançados através da pesquisa de campo realizada, aonde foram aplicadas algumas perguntas para os associados da Cooperativa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

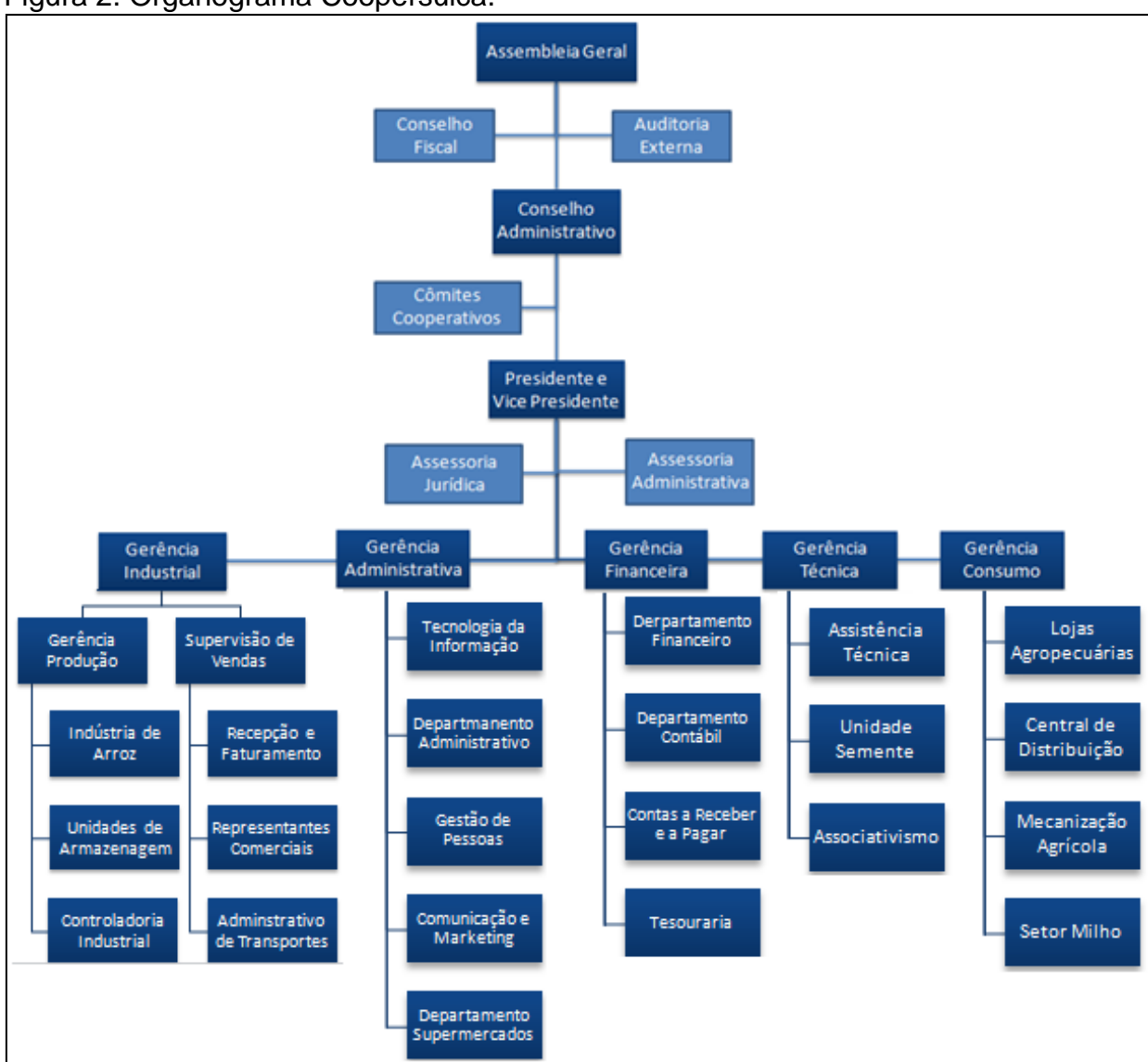
Na década de sessenta do século passado, inúmeras dificuldades foram enfrentadas pelos pequenos agricultores familiares de Turvo e região. As dificuldades eram provenientes das baixas produtividades obtidas pelos agricultores, e principalmente pela falta de opções de comercialização da produção agrícola. O recém empossado governo militar de direita, preocupado com o avanço dos movimentos de esquerda começou a incentivar a formação de cooperativas, como uma alternativa para a organização dos pequenos produtores. Esta década também foi marcada pelo avanço dos meios de produção mais modernos como a mecanização agrícola em larga escala, já que na época o governo iniciou o processo denominado de substituição das importações. Desta forma inúmeras empresas fornecedoras internacionais de máquinas agrícolas se instalaram no país e deram início à produção nacional em larga escala.

O espírito empreendedor comum aos agricultores de origem europeia da região (italianos, germânicos, poloneses e portugueses), motivou um grupo relativamente grande para época eram 214 produtores de arroz do município de Turvo. Que decidiram unir as suas forças para combater problemas comuns e no dia 20 de dezembro de 1964, reunidos numa assembleia geral fundaram a Cooperativa Agropecuária e de Consumo de Turvo Ltda.

Atualmente a Coopersulca é conhecida como uma grande empresa totalmente informatizada, que investe e cresce constantemente; no mercado nacional e internacional. Sediada no município de Turvo, que detém o título de Capital da Mecanização Agrícola e do Arroz, em Santa Catarina

Como é padrão em sociedades cooperativistas, o órgão que rege a Cooperativa é a Assembleia Geral. O conselho de administração é um órgão, cujo existe a obrigatoriedade, tem a função de definir as políticas e as diretrizes da sociedade, é formada pelo presidente e vice-presidente da Coopersulca, além de um secretário e três conselheiros efetivos, ainda possui quatro conselheiros suplentes (Figura 2).

Figura 2. Organograma Coopersulca.



Fonte: Do autor, (2017).

O conselho fiscal é formado por três membros efetivo e três suplentes, estes são eleitos pela Assembleia Geral anualmente. A Figura 2 descreve o organograma atual da Coopesulca.

A filial de Araranguá foi criada no dia 31 de agosto de 1979, foi realizada a incorporação da Cooperativa dos Produtores do município de Araranguá, alterou a sua razão social e também sua área de atuação para todo o Sul Catarinense. Em função destas mudanças passou a ser denominada Cooperativa Regional Agropecuária Sul Catarinense – Coopersulca.

Atualmente a filial de Araranguá possui uma loja agropecuária e uma unidade de armazenagem de arroz. Na loja agropecuária são comercializados alguns insumos para produção rizícola, além de outras culturas, alguns dos produtos comercializados são: herbicidas, inseticidas, fungicidas, acaricidas, espalhantes, adubos químicos, rações e concentrados, farelos, ferragens em geral, sementes, produtos veterinários, acessórios agrícolas, corretivos de solo e lubrificantes e arroz beneficiado. Na unidade de armazenagem de arroz é realizada a recepção do produto, aonde o mesmo é levado para os silos para ser armazenado, após os grãos são destinados para a industrialização.

4.1.1 Missão

Produzir os melhores alimentos com objetivo de satisfazer os consumidores por meio da qualidade de nossos produtos, preservando o meio ambiente e promovendo o desenvolvimento econômico, social e cultural das famílias produtoras, difundindo também o Cooperativismo.

4.1.2 Visão

Ser uma Cooperativa de produção respeitada pela comunidade como socialmente responsável e promotora da filosofia cooperativista, com cooperados fiéis e integrados. Além disso, buscar a liderança em setores do mercado e seus produtos, alcançando excelência nos processos internos por meio de colaboradores capacitados e motivados.

4.2 APLICAÇÃO QUESTIONÁRIO

Nesse capítulo serão apresentados os resultados dos dados, referente pesquisa de campo realizada com os associados da Coopersulca, localizados no município de Araranguá – SC.

4.2.1 Idade

Essa pergunta foi realizada para avaliar em qual faixa etária encontram-se os produtores rurais.

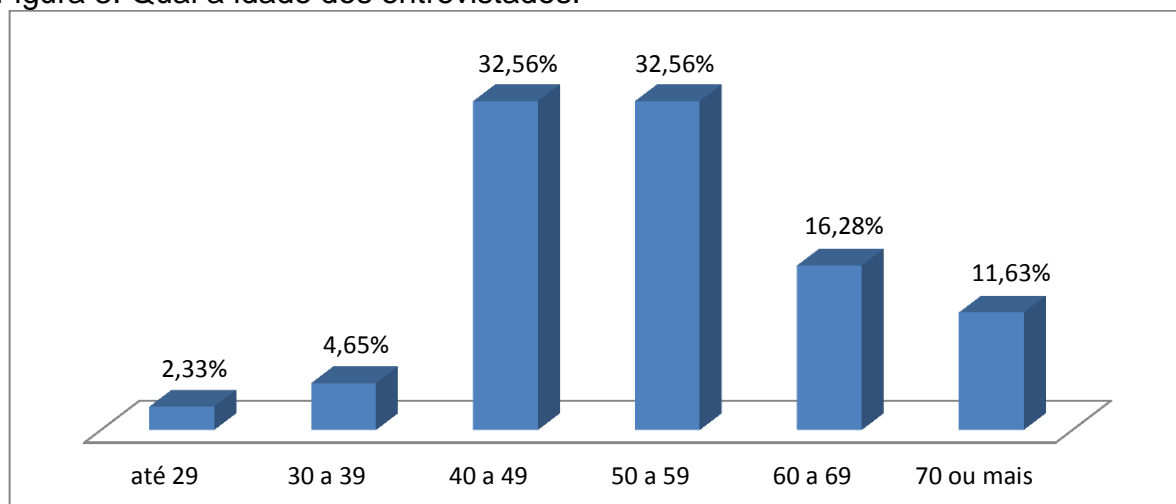
Em análise aos resultados do questionário (Figura 3 e Tabela 1), foi possível concluir o envelhecimento da população rural, aonde apenas 2,33% dos entrevistados possuem menos de 29 anos, o percentual é um pouco maior para a faixa etária entre 30 a 39 anos, aonde a porcentagem chega a 4,65%. Porém a partir de 40 anos existe um grande aumento percentual, aonde os entrevistados de 40 a 49 anos representam 32,56%, os de 50 a 59 anos aos mesmos 32,56%, de 60 a 69 anos ocorre uma diminuição para 16,28% e para os agricultores com mais de 70 anos, estes são 11,6% dos associados.

Tabela 1. Idade dos entrevistados.

Qual é a sua idade?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	até 29 anos	2,33%	1
B	30 a 39 anos	4,65%	2
C	40 a 49 anos	32,56%	14
D	50 a 59 anos	32,56%	14
E	60 a 69 anos	16,28%	7
F	70 anos ou mais	11,63%	5
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 3. Qual a idade dos entrevistados.



Fonte: Do autor, (2017).

4.2.2 Escolaridade

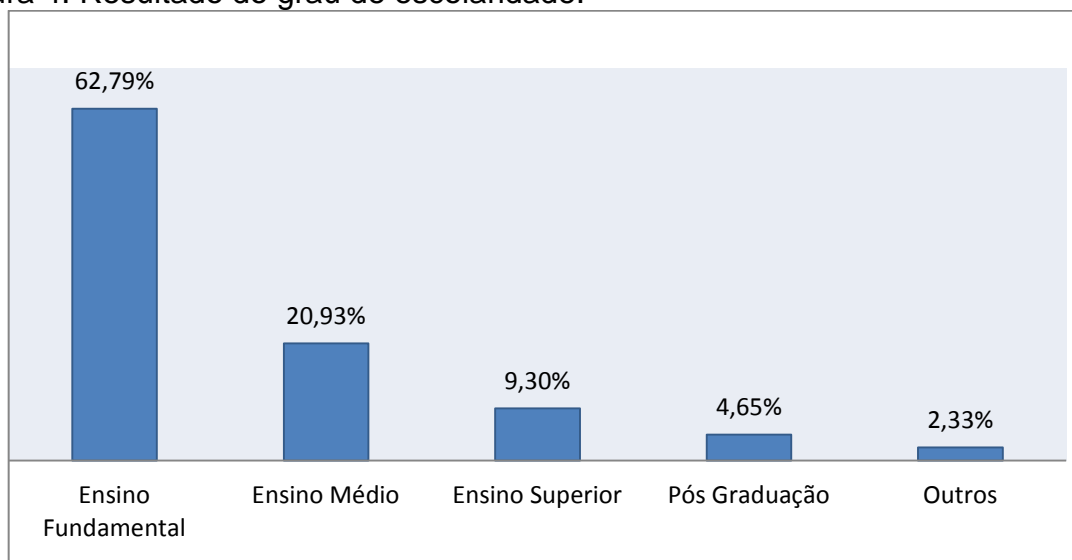
O levantamento quanto ao grau de escolaridade (Tabela 2). Essa pergunta foi realizada para poder compreender a influência do estudo na continuidade do espaço rural (Tabela 2 e Figura 4).

Tabela 2. Levantamento quanto à escolaridade.

Qual o nível de escolaridade mais alto que você completou?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Ensino Fundamental	62,79%	27
B	Ensino Médio	20,93%	9
C	Ensino Superior	9,30%	4
D	Pós Graduação	4,65%	2
E	Outros	2,33%	1
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 4. Resultado do grau de escolaridade.



Fonte: Do autor, (2017).

Os dados (Figura 4) apontam que 62,79% dos agricultores estudaram no máximo até o Ensino Fundamental, ou seja, praticamente dois terços dos associados sequer completaram o Ensino Médio. Outros dados a se destacar é que apenas 9,30% dos entrevistados possuem Ensino Superior, e 4,65% Pós-Graduação. Isso evidencia como a educação não foi tratada como prioridade ou existia pouco incentivo em gerações anteriores de agricultores.

4.2.3 Área de produção

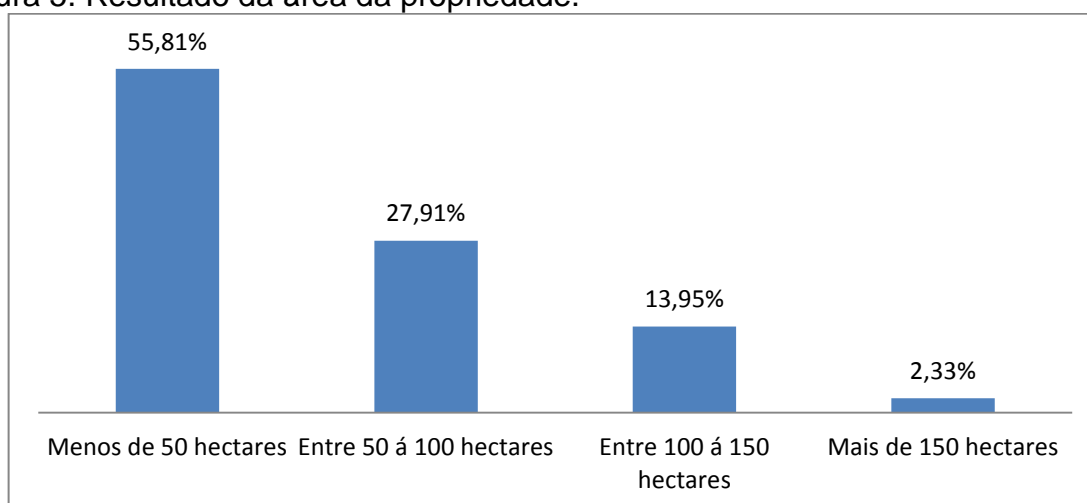
O questionamento referente à área de produção foi realizado para poder avaliar o tipo de produto rural abrangido pela pesquisa (Tabela 3 e Figura 5).

Tabela 3. Resultado da área de sua propriedade.

Qual a área de sua propriedade?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Menos de 50 hectares	55,81%	24
B	Entre 50 á 100 hectares	27,91%	12
C	Entre 100 á 150 hectares	13,95%	6
D	Mais de 150 hectares	2,33%	1
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 5. Resultado da área da propriedade.



Fonte: Do autor, (2017).

A grande maioria dos agricultores realiza suas atividades em propriedades com área inferior a 50 hectares, estes representam 55,81% das respostas do item. Os demais associados produzem em faixas de terra de mais de 50 hectares, aonde 27,91% em propriedades entre 50 a 100 hectares, 13,95 % dos entrevistados em área de 100 a até 150 hectares e 2,33% dos associados possuem propriedade com mais de 150 hectares.

4.2.4 Tempo de atuação na área

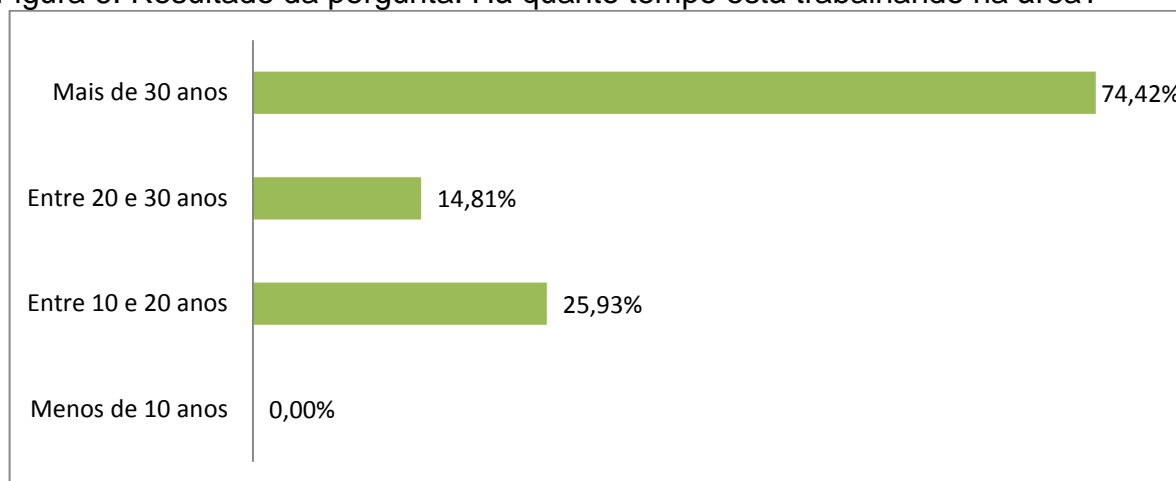
O item foi levado ao questionário para compreender o tempo e dedicação dos associados, dedicados à agricultura (Tabela 4 e Figura 6).

Tabela 4. Resultado do tempo que está trabalhando na área.

Há quanto tempo está trabalhando na área?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Menos de 10 anos	0,00%	0
B	Entre 10 e 20 anos	25,93%	7
C	Entre 20 e 30 anos	14,81%	4
D	Mais de 30 anos	74,42%	32
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 6. Resultado da pergunta: Há quanto tempo está trabalhando na área?



Fonte: Do autor, (2017).

Nesse item, a opção de que atuam a mais de 30 anos da agricultura, foi selecionada por 74,42% dos agricultores, esses números são inflacionados geralmente devido às pessoas iniciarem o trabalho na atividade agrícola muito jovem. Para as opções entre 20 a 30 anos, houve a porcentagem de resposta e em 14,81% dos associados, a alternativa entre 10 a 20 anos foi selecionada por 25,93%. De todos os entrevistados, nenhum possuía menos de 10 anos de experiência na área.

4.2.5 Geração do negócio

A pergunta foi realizada para poder avaliar a passagem do negócio de geração em geração, além da continuidade da família nesse setor (Figura 7 e Tabela 5).

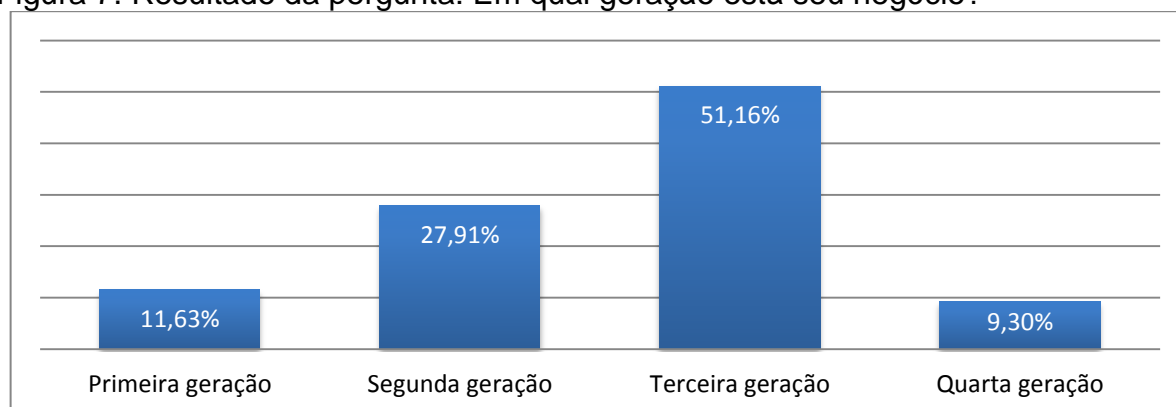
Os dados apontam que apenas 11,63% dos associados estão na primeira geração do negócio. Para os que responderam a opção de segunda geração, o percentual aumenta para 27,91%, o número de respostas para a alternativa terceira opção é de 51,16% das respostas, completando as demais opções, 9,30% dos associados selecionaram a alternativa que o negócio está na quarta geração. Diante desses dados pode-se concluir que a maioria das propriedades rurais foi iniciada pelos avôs e pais dos entrevistados.

Tabela 5. Resultado da geração ao qual seu negócio se encontra.

Em qual geração está seu negócio?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Primeira geração	11,63%	5
B	Segunda geração	27,91%	12
C	Terceira geração	51,16%	22
D	Quarta geração	9,30%	4
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 7. Resultado da pergunta: Em qual geração está seu negócio?



Fonte: Do autor, (2017).

4.2.6 Fundador da propriedade

Diante disso, foi realizada a pergunta referente a quem foi o fundador da propriedade rural (Tabela 6 e Figura 8), aonde as respostas seguiram o padrão do item 4.2.5.

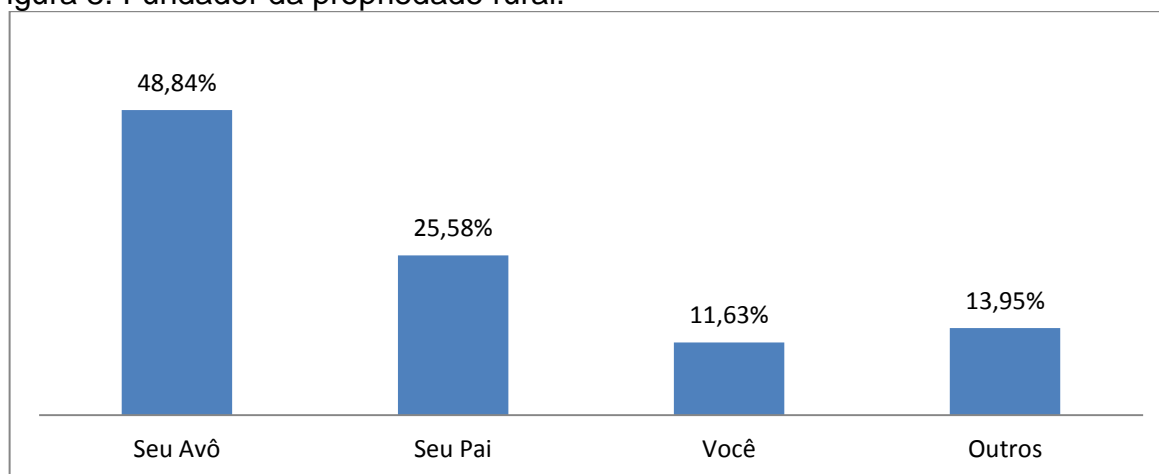
Referente a quem foi o fundador da propriedade rural, 48,84% dos associados, selecionaram a opção do Avô e 25,58% indicando que o fundador foi o Pai, as demais opções, você e outros, foram selecionados por 11,63% e 13,95% respectivamente. Através desses dados pode-se concluir que na maioria das propriedades existe uma continuidade da família no negócio, pelo menos até os dias atuais, visto que apenas 14,81% dos entrevistados foram os responsáveis pela criação da propriedade rural.

Tabela 6. Resultado do fundador da propriedade.

Quem foi o fundador da propriedade rural?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Seu Avô	48,84%	21
B	Seu Pai	25,58%	11
C	Você	11,63%	5
D	Outros	13,95%	6
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 8. Fundador da propriedade rural.



Fonte: Do autor, (2017).

4.2.7 Filhos

Este questionamento foi realizado para que fosse possível avaliar se os produtores rurais teriam filhos (as) para a continuidade do negócio rural (Figura 9 e Tabela 7).

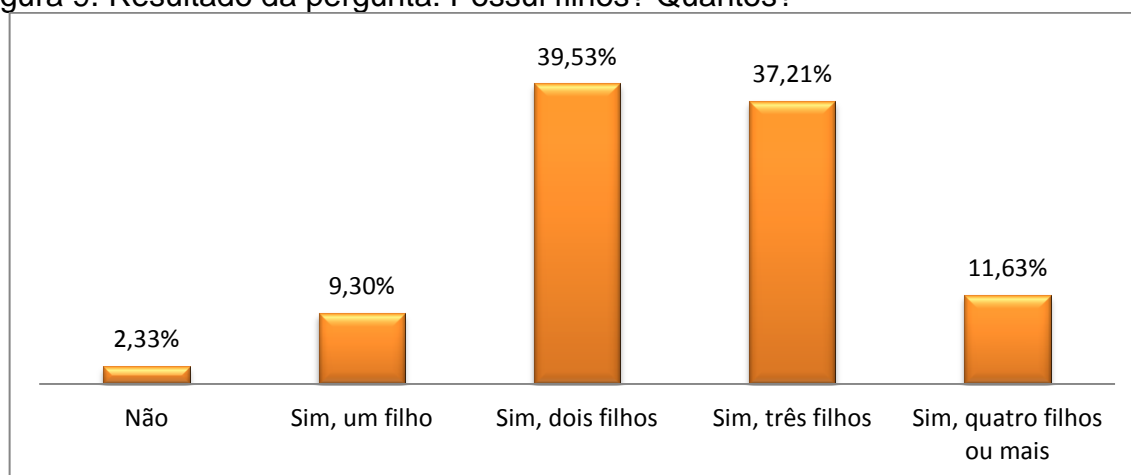
Conforme gráfico da quantidade de filhos (Figura 9), apenas 2,33% dos entrevistados não possui sequer um filho, para a quantidade de um filho, a porcentagem também é baixa, sendo de 9,30%. Já para as opções dois filhos ou três filhos os dados aumentam, sendo que ambas alternativas foram selecionadas por 39,53% e 37,21% dos agricultores respectivamente, além disso, 11,63% dos agricultores indicaram que possui quatro ou mais filhos. Com base nesses dados pode-se concluir que houve uma diminuição no número de filhos com o passar dos anos, este pode ser um fator que gere maior dificuldade na sucessão familiar rural.

Tabela 7. Resultado da quantidade de filhos que possui.

Possui filhos? Quantos?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Não	2,33%	1
B	Sim, um filho	9,30%	4
C	Sim, dois filhos	39,53%	17
D	Sim, três filhos	37,21%	16
E	Sim, quatro filhos ou mais	11,63%	5
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 9. Resultado da pergunta: Possui filhos? Quantos?



Fonte: Do autor, (2017).

4.2.8 Nível de escolaridade dos filhos

Nesse item da pesquisa, foi perguntado aos entrevistados qual é o nível mais alto de escolaridade cursada pelos filhos.

Nesta questão, 40,48% dos produtores rurais selecionaram a opção Ensino Superior, diante disso, pode-se concluir que com o passar dos anos e gerações o nível de educação foi aumentando em grande escala. Isso pode ser relacionado a duas situações, ao aumento do poder aquisitivo dos proprietários rurais e a conscientização da necessidade da educação. Gerando duas situações, visto que com o aumento do grau educacional dos filhos, os mesmos possuem um leque de alternativas de mercado de trabalho para atuarem, além da atividade agrícola. Porém também deve ser considerado que com uma maior escolaridade, os

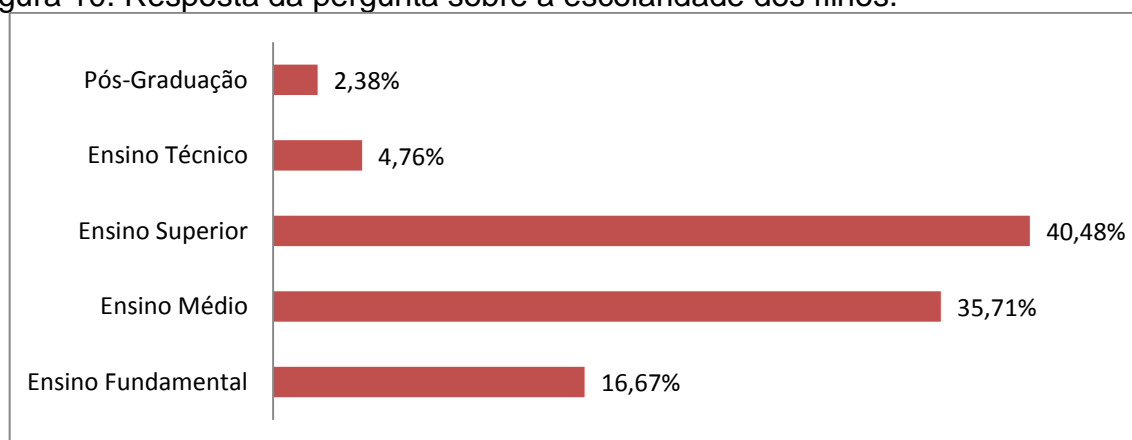
jovens irão possuir um maior conhecimento, isso pode ser um fator de diferenciação no âmbito rural, aonde na propriedade rural irá se somar todo o conhecimento adquirido em universidades na rotina das atividades realizadas e também na gerência e administração do negócio (Tabela 8 e Figura 10).

Tabela 8. Levantamento da escolaridade dos filhos

Qual escolaridade dos filhos?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Ensino Fundamental	16,67%	7
B	Ensino Médio	35,71%	15
C	Ensino Superior	40,48%	17
D	Ensino Técnico	4,76%	2
E	Pós-Graduação	2,38%	1
TOTAL		100%	42

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 10. Resposta da pergunta sobre a escolaridade dos filhos.



Fonte: Do autor, (2017).

4.2.9 Atuação da família na propriedade

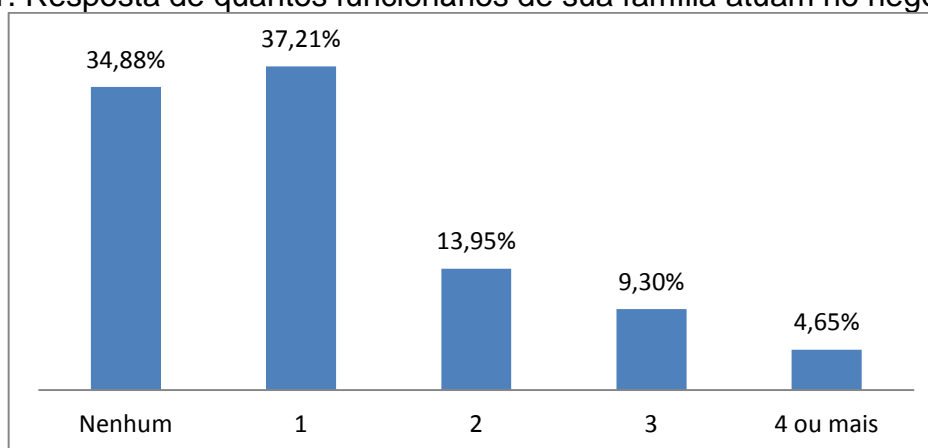
Essa pergunta foi elaborada para ser possível avaliar o número de familiares que atuam auxiliando a produção na área agrícola (Figura 11 e Tabela 9).

Tabela 9. Levantamento de atuação da família no negócio.

Quantos funcionários de sua família atuam no negócio?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Nenhum	34,88%	15
B	1	37,21%	16
C	2	13,95%	6
D	3	9,30%	4
E	4 ou mais	4,65%	2
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 11. Resposta de quantos funcionários de sua família atuam no negócio.



Fonte: Do autor, (2017).

Neste questionamento (Figura 11) pode-se concluir que na maioria das propriedades existe algum familiar que atua junto com o proprietário ou responsável, visto que em apenas 34,88% dos estabelecimentos não existe nenhuma pessoa da família trabalhando e auxiliando na agricultura. Entretanto a maioria das propriedades possui apenas uma pessoa que trabalha diretamente com a agricultura, esta opção foi selecionada por 37,21% das respostas, a opção de duas ou três pessoas foi selecionada por 13,95% e 9,30% dos entrevistados respectivamente, quando existir quatro ou mais colaboradores a pesquisa indicou que isso ocorre em apenas 4,65% dos associados.

4.2.10 Interferência dos problemas familiares no negócio

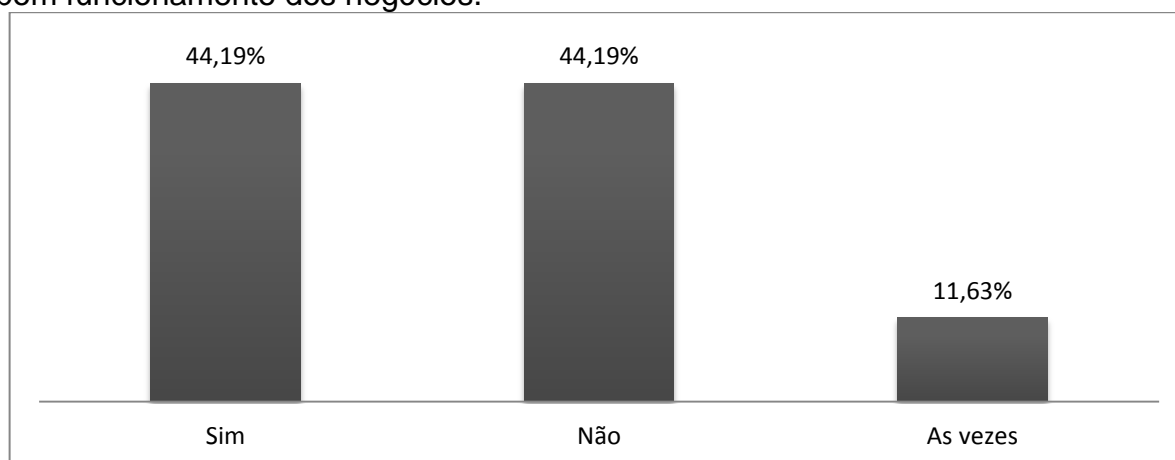
Esse tema foi abordado no questionário visando avaliar o grau de interferência dos problemas familiares, em contrapartida com o bom funcionamento do negócio agrícola (Figura 12 e Tabela 10).

Tabela 10. Resultado da interferência dos problemas familiares.

Os problemas familiares interferem com o bom funcionamento do negócio?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Sim	44,19%	19
B	Não	44,19%	19
C	Às vezes	11,63%	5
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 12. Resposta ao questionamento: Se os problemas familiares interferem no bom funcionamento dos negócios.



Fonte: Do autor, (2017).

Diante dos dados expostos no gráfico e tabela a cima (Figura 12), pode-se concluir que para a maioria dos entrevistados os problemas familiares atrapalham ou geram problemas em apenas algumas situações para a propriedade agrícola. Entre as repostas, para 44,19% dos associados os problemas familiares interferem na atividade rizícola, além disso, 14,81% dos entrevistados avaliaram que apenas às vezes isso ocorre. Os agricultores que acreditam que as dificuldades familiares não afetam a produção agrícola representam 44,19% das respostas do item.

4.2.11 Assuntos do trabalho dentro de casa

Esse questionamento visou que fosse possível compreender a relação entre trabalho e o relacionamento familiar (Tabela 11 e Figura 13).

Tabela 11. Levantamento do temas de trabalho abordados no lar.

Em casa, os temas do trabalho são frequentemente abordados?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Sim	83,72%	36
B	Não	2,33%	1
C	As vezes	13,95%	6
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 13. Resposta quanto ao questionamento: Em casa, os temas do trabalho são frequentemente abordados?



Fonte: Do autor, (2017).

Para 83,72% dos agricultores entrevistados (Figura 13), os temas de trabalho são conversados dentro de casa, seja diariamente dentro do lar, e para 13,95% os temas são abordados esporadicamente. Para essa pergunta, apenas 2,33% dos agricultores indicou que os assuntos do trabalho não são abordados dentro de casa.

4.2.12 Separar problemas familiares com a atividade agrícola

Nessa pergunta foi questionado aos entrevistados se os mesmos conseguiam separar os problemas familiares com os assuntos do trabalho.

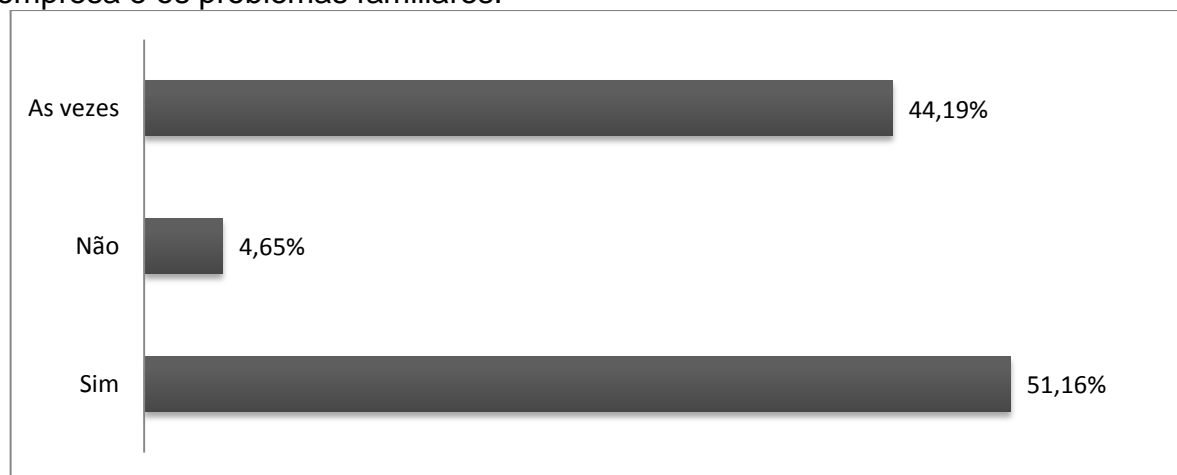
Apenas 4,65% das respostas foram com a afirmativa não, porém a opção às vezes foi selecionada em 44,19%, o que pode ser responsável por esse número tão alto, é a proximidade entre o local de trabalho e a moradia do agricultor, em muitos casos ambos é muito próximo, por muitas vezes no mesmo lugar, isso pode acabar causando esse conflito entre os assuntos familiares e do negócio. Completando os dados, 51,16% dos associados afirmaram que conseguem separar os problemas familiares em contrapartida as dificuldades do negócio (Figura 14 e Tabela 12).

Tabela 12. Resultado de separar assuntos familiares e do negócio.

Consegue sempre separar os assuntos da empresa e os problemas familiares?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Sim	51,16%	22
B	Não	4,65%	2
C	As vezes	44,19%	19
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 14. Resposta do questionamento: Consegue sempre separar os assuntos da empresa e os problemas familiares.



Fonte: Do autor, (2017).

4.2.13 Conhecimento sobre planejamento sucessório

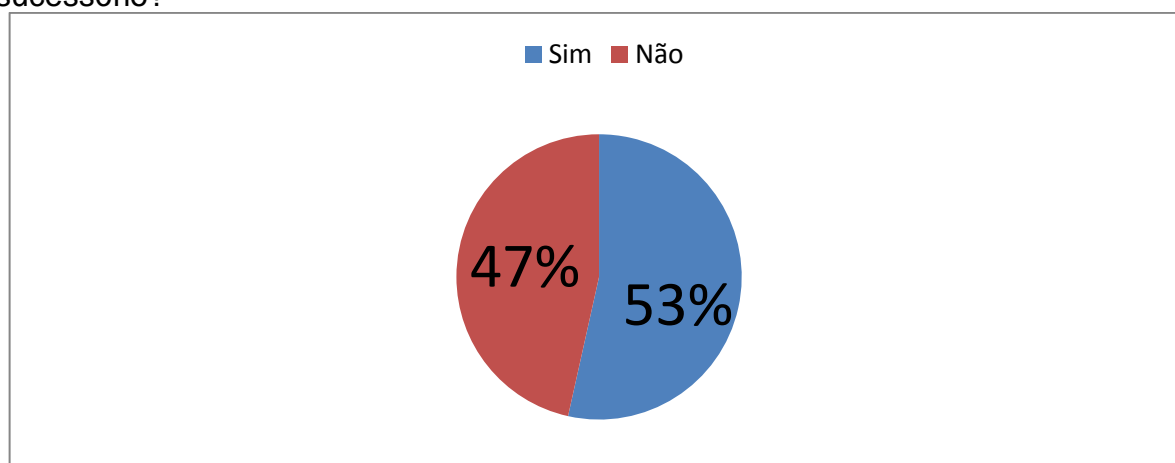
Esta pergunta foi levada para os associados, para que fosse possível realizar uma análise sobre os conhecimentos dos mesmos dos processos de sucessão familiar ou planejamento sucessório (Tabela 13 e Figura 15).

Tabela 13. Levantamento sobre o conhecimento do planejamento sucesório.

Você sabe o que é planejamento sucessório?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Sim	53,49%	23
B	Não	46,51%	20
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 15. Resposta do questionamento: Você sabe o que é planejamento sucessório?



Fonte: Do autor, (2017).

Conforme gráfico e tabela a cima com os dados e resultados expostos, se conclui um grande equilíbrio entre os entrevistados, 53% dos agricultores responderam que sabem do que se trata o planejamento sucessório da agricultura. Mas 47% das respostas indicaram que não possuíam conhecimento ou não tinham ideia formada sobre o planejamento sucessório.

4.2.14 Continuidade do filho na agricultura

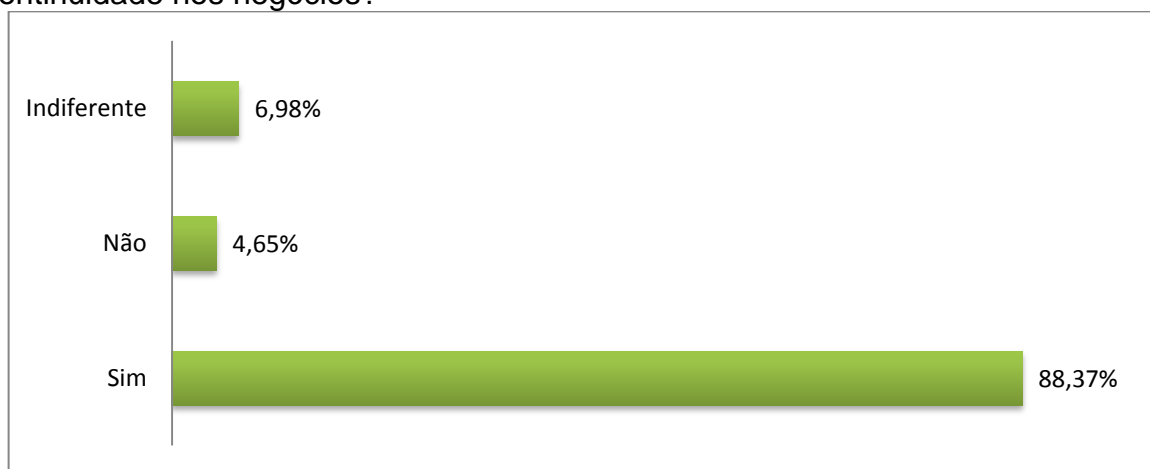
Essa pergunta foi realizada para compreender o desejo dos pais em que os filhos permaneçam no âmbito rural (Figura 16 e Tabela 14).

Tabela 14. Levantamento de continuidade do filho na agricultura

Deseja que seja um filho (a) a dar continuidade nos seus negócios?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Sim	88,37%	38
B	Não	4,65%	2
C	Indiferente	6,98%	3
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 16. Resposta ao questionamento: Deseja que seja um filho (a) a dar continuidade nos negócios?



Fonte: Do autor, (2017).

Para 88,37% por cento dos entrevistados existe o desejo que um filho se mantenha em sua atividade (Figura 16). Apenas 6,98% das respostas escolheram a opção indiferente, e apenas 4,65% dos agricultores selecionou a opção não. O que ocorre nessa situação é um claro desejo dos pais, de que pelo menos um filho se mantenha na atividade agrícola.

4.2.15 Importância da Sucessão Familiar

Também foi questionado aos associados se eles consideravam importante a sucessão familiar para a família.

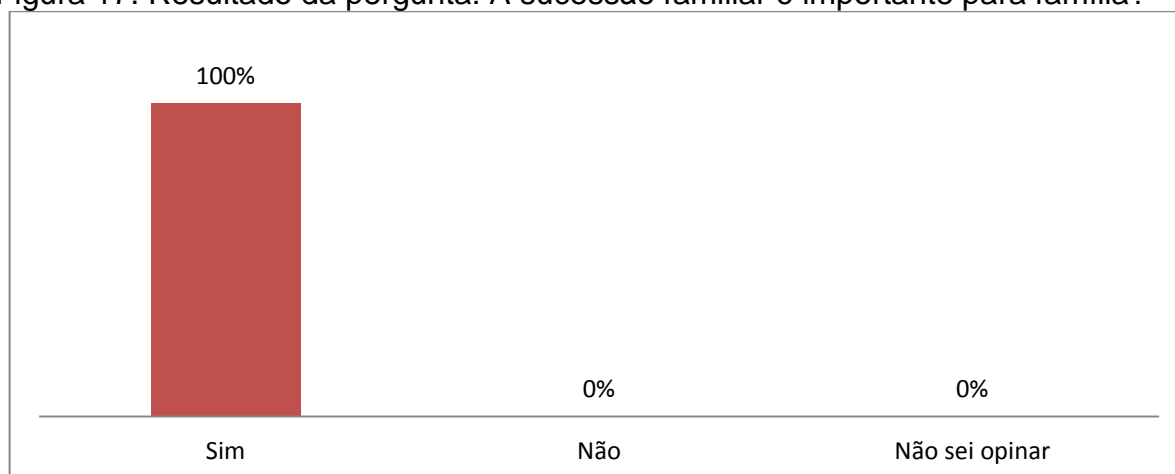
Para esse item, a opção escolhida foi unânime, aonde 100% dos agricultores selecionou a opção sim. Isso demonstra mais um indício de como as pessoas que atuam na agricultura, tem o interesse de que seus familiares deem continuidade ao negócio (Tabela 15 e Figura 17).

Tabela 15. Resultado da importância da sucessão familiar.

A sucessão familiar é importante para família?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Sim	100%	43
B	Não	0%	0
C	Não sei opinar	0%	0
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 17. Resultado da pergunta: A sucessão familiar é importante para família?



Fonte: Do autor, (2017).

4.2.16 Escolha do herdeiro

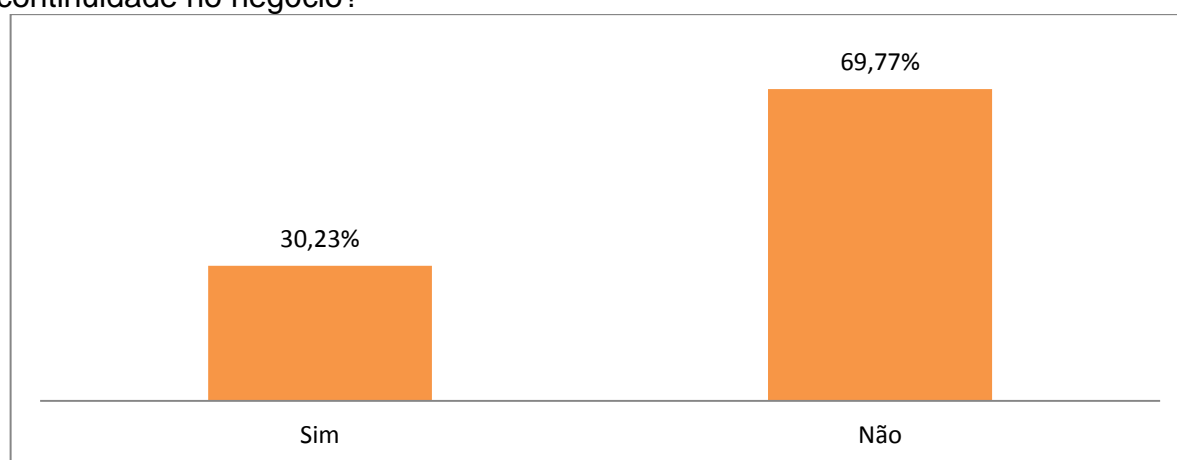
Foi questionado aos produtores rurais se eles já possuíam algum herdeiro escolhido (Figura 18 e Tabela 16).

Tabela 16. Resultado da escolha do herdeiro

Já possui um herdeiro escolhido, para dar continuidade no negócio?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Sim	30,23%	13
B	Não	69,77%	30
TOTAL		100%	43

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 18. Resultados da pergunta: Já possui um herdeiro escolhido para dar continuidade no negócio?



Fonte: Do autor, (2017).

Nesse questionamento (Figura 18), apenas 30,23% dos agricultores citou que já possui um herdeiro escolhido, para 69,77% dos entrevistados ainda não realizaram a escolha e não tem ideia de quem pode ser o escolhido. O número tão alto apontado para as alternativas não e ainda não escolheu, demonstra que no âmbito rural geralmente não existe um planejamento sucessório para que seja realizar a passagem da propriedade do sucedido para o sucessor.

Os números inflacionados se devem ao fato de que na agricultura ocorre à divisão dos bens ou terras para cada um dos filhos após morte do dono da propriedade, isso geralmente gera muitas discussões e conflitos entre os herdeiros.

4.2.17 Gênero do escolhido

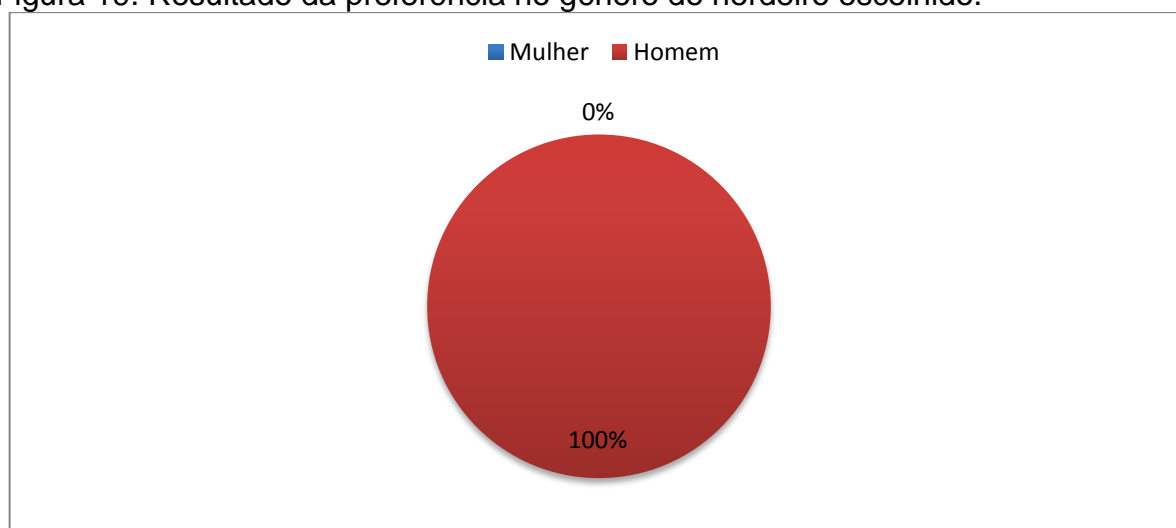
Para os entrevistados que informaram que já possuem herdeiro escolhido foi questionado qual o gênero do escolhido (Tabela 17 e Figura 19).

Tabela 17. Resultado do gênero dos herdeiros escolhidos.

Qual o gênero do herdeiro escolhido?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Mulher	0%	0
B	Homem	100%	13
TOTAL		100%	13

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 19. Resultado da preferência no gênero do herdeiro escolhido.



Fonte: Do autor, (2017).

Nessa alternativa (Figura 19), houve mais uma unanimidade, aonde 100% das respostas foi indicada que o herdeiro escolhido seria um homem. Esse resultado demonstra que ainda existe certo um predomínio dos homens na agricultura e que geralmente as mulheres não atuam com tanto destaque nessa área, isso traz a tona outros fatores, como a força física necessária para realizar alguma atividades e também a sociedade patriarcal que ainda é muito forte em propriedade rurais.

4.2.18 Motivos pela escolha

Dando continuidade ao processo de escolha do herdeiro, foi questionado aos associados qual seria o principal fator para realizar a escolha do sucessor do negócio.

Para esse item (Figura 20 e Tabela 18), os agricultores selecionaram entre cinco alternativas, qual o critério que consideravam mais importante para a

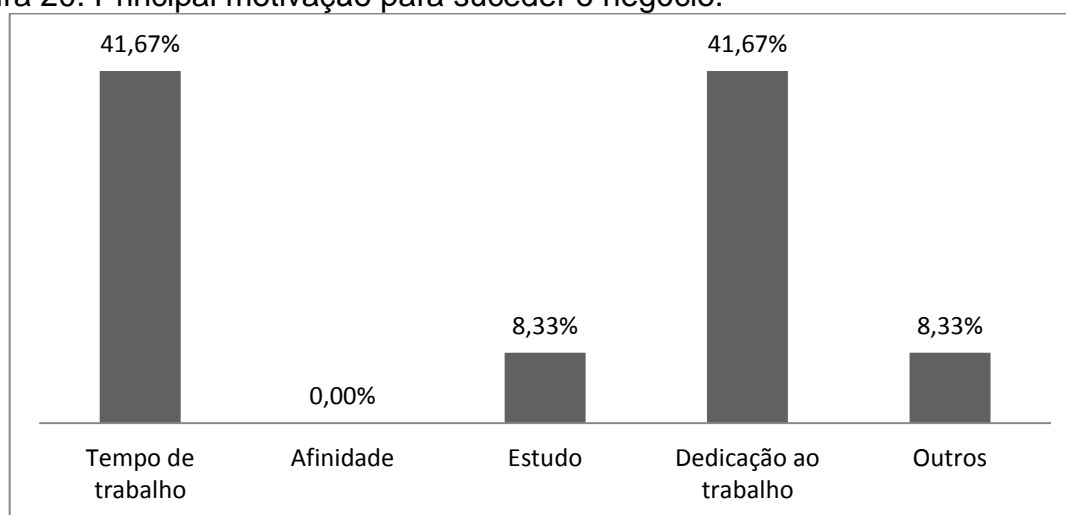
escolha do sucessor, para 41,67% dos agricultores o fato com maior importância é do tempo de trabalho, o mesmo percentual foi assinalado para a alternativa dedicação ao trabalho, as demais opções selecionadas foram outros e estudo, as mesmas possuem o mesmo percentual de 8,33% dos cooperados.

Tabela 18. Resultado do principal motivo para escolher a pessoa que irá suceder o negócio.

Qual foi o principal motivo para escolher a pessoa que irá suceder o negócio?			
Alternativa	Resposta	Porcentagem	Pessoas
A	Tempo de trabalho	41,67%	5
B	Afinidade	0,00%	0
C	Estudo	8,33%	1
D	Dedicação ao trabalho	41,67%	5
E	Outros	8,33%	1
TOTAL		100%	12

Fonte: Do autor, (2017).

Figura 20. Principal motivação para suceder o negócio.



Fonte: Do autor, (2017).

Assim pode-se avaliar que o processo para a escolha de um herdeiro se passa muito pela dedicação e o tempo de atuação na área, além do interesse do membro da família para o ramo da agricultura, as demais opções foram escolhidas em menor escala.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo foi realizado com a intenção de demonstrar a importância da sucessão familiar na área rural, apresentando como o processo é realizado pelos agricultores e toda a dificuldade em ocorrer à sucessão familiar. A relevância se baseou nos embasamentos teóricos encontrados através de pesquisas bibliográficas e alguns dados sobre o tema.

O objetivo geral do trabalho foi analisar o perfil dos agricultores associados a uma cooperativa rizícola, descobrir quais as dificuldades ocorridas nas relações familiares e analisar os obstáculos que ocorrem no processo sucessório de uma propriedade rural. A finalidade foi demonstrar a importância das relações familiares na agricultura e como é realizada a sucessão familiar. O objetivo geral foi alcançado através de estudo bibliográfico e subsequente a aplicação do estudo de caso.

Sendo que o primeiro objetivo específico da pesquisa foi de analisar o perfil dos associados da cooperativa, foi apresentado no tópico 2.1 através de embasamento teórico, também no estudo de caso, apresentando os dados sobre nível de escolaridade, tempo de atuação, área produtiva e outros.

Por conseguinte, o segundo objetivo específico, de apresentar as dificuldades ocorridas na sucessão familiar na área rural, este foi demonstrando pelo tópico 2.3 da pesquisa bibliográfica e pelo estudo de caso realizado com os produtores rurais.

O terceiro objetivo de reconhecer como é realizado o processo sucessório na agricultura familiar e do herdeiro escolhido para a sucessão foi alcançado através do embasamento teórico e pelo estudo de caso, apresentando as características e requisitos do sucessor.

Após toda a pesquisa, foi possível concluir que a sucessão familiar na área rural está sendo cada vez mais difícil, visto que os filhos e filhas estão aumentando seu grau educacional ao passar dos anos e assim buscando outras áreas de atuação ao invés da agricultura, porém não pode ser relacionado o aumento do grau educacional de filhos de agricultores como um fator de afastamento da área rural, visto que com uma maior formação acadêmica dos

jovens, será levado aos estabelecimentos rurais um maior conhecimento teórico, que podem trazer benefícios na gestão a propriedade agrícola.

Em contrapartida pode-se analisar que os pais possuem o desejo que algum filho dê continuidade ao negócio, como ocorreu em gerações passadas, geralmente as propriedades visitadas possuíam o início de duas ou três gerações, demonstrando como sempre ocorreu a passagem de bastão de pai para filho.

Diante o envelhecimento da população agrícola, a maioria dos associados possui mais de 40 anos e do já citado êxodo dos jovens para as cidades, provavelmente a sucessão familiar terá muitas dificuldades a partir dos anos que virão. Principalmente em um período de 20 a 30 anos, visto que ainda existem muitos agricultores com idade entre 40 e 50 anos, que ainda irão atuar na agricultura por um tempo, a partir dessa faixa etária existem poucas pessoas que estão atuando na agricultura, isso conseqüentemente irá causar dificuldades para a sucessão familiar.

REFERÊNCIAS

- SILVESTRO, Milton Luiz; ABRAMOVAY, Ricardo (Coordenação de). . **Os impasses sociais sucessão hereditária na agricultura familiar**. Florianópolis: EPAGRI, 2001. 122 p.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empresa familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório**. São Paulo: Atlas, 1999. 256 p
- BORNHOLDT, Werner. **Governança na empresa familiar: implementação e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 182 p.
- ALVARES, Elismar. **Governando a empresa familiar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. 160 p.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empresa familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório**. 2. ed. rev. e ampl São Paulo: Atlas, 2006. 285 p.
- CARNEIRO, Maria José.; MALUF, Renato S. **Para além da produção: multifuncionalidade e agricultura familiar**. Rio de Janeiro: Mauad, 2003. 230p.
- ÍNDICE BRASILEIRO DE ESTATÍSTICA E GEORGRAFIA. Leitura disponível em:http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/50/agro_2006_agricultura_familiar.pdf
- REVISTA NERA – ANO 11 N. 12 – JANEIRO/JUNHO DE 2008 – ISSN: 1806 6755
- WANDERLEY, Maria de Nazareth Baudel. Artigo. **Estudos Sociedade e Agricultura**. Rio de Janeiro, 21, Outubro, 2003: 42-61. Disponível em: <http://wp.ufpel.edu.br/leaa/files/2014/06/Texto-6.pdf>
- BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa: monografia, dissertação, tese**. São Paulo: Atlas, 2004. 160 p.
- APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Thomson, 2006. 209 p.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 207 p. ISBN 8522422702
- ADACHI, Pedro Podboi. **Família S.A.: gestão de empresa familiar e solução de conflitos**. São Paulo: Atlas, 2006. 287 p. ISBN 8522445427 (broch.)
- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 160 p. ISBN 9788522448289 (broch.)

NAZZARI, Rosana Katia; BERTOLINI, Geysler Rogis Flor; BRANDALISE, Loreni Teresinha. . **Gestão das unidades artesanais na agricultura familiar: uma experiência no Oeste do Paraná.** Cascavel, PR: EDUNIOESTE, 2007. 163p. ISBN 9788576441090 (broch.)

GASQUES, José Garcia; VIEIRA FILHO, José Eustáquio Ribeiro; NAVARRO, Zander (Org.) () (). **A agricultura brasileira: desempenho, desafios e perspectivas.** Brasília, DF: IPEA, 2010. 293 p. ISBN 9788578110505 (broch.)

CASILLAS BUENO, José Carlos; DÍAZ F., Carmen; VÁZQUEZ SÁNCHEZ, Adolfo. **Gestão da empresa familiar: conceitos, casos e soluções.** São Paulo: Thomson, 2007. 270p. ISBN 9788522105628 (broch.)

FLORIANI, Oldoni Pedro. **Empresa familiar ou...inferno familiar?** 2.ed. rev. e atual Curitiba, PR: Juruá, 2008. 245 p. ISBN 9788536217437 (broch.)

FONTES FILHO, Joaquim Rubens; LEAL, Ricardo Pereira Câmara (Coord.) (.) INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa em empresas familiares.** São Paulo: Saint Paul Editora, 2011. 273 p. ISBN 9788580040470 (broch.)

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança corporativa em empresas de controle familiar: casos de destaque no Brasil.** São Paulo: Saint Paul Editora, 2006. 359 p. ISBN 8598838241 (broch.)