



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA
NATÁLIA ZOMER RIGHETTO

PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO NA EMPRESA FAMILIAR

Florianópolis

2017

NATÁLIA ZOMER RIGHETTO

PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO NA EMPRESA FAMILIAR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Direito, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Tânia Maria Françosi Santhias, mestre.

Florianópolis

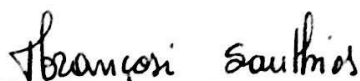
2017

NATÁLIA ZOMER RIGHETTO

PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO NA EMPRESA FAMILIAR

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de bacharel em Direito e aprovado em sua forma final pelo Curso de Direito da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Florianópolis, 04 de dezembro de 2017.



Prof. e orientador Tânia Maria Françosi Santhias, Msc.

Universidade do Sul de Santa Catarina



Prof. Herdilio Emerich Lentz, Esp.

Universidade do Sul de Santa Catarina



Prof. Nélcio Herzmann Júnior, Esp.

Universidade do Sul de Santa Catarina

TERMO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO NA EMPRESA FAMILIAR

Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico e referencial conferido ao presente trabalho, isentando a Universidade do Sul de Santa Catarina, a Coordenação do Curso de Direito, a Banca Examinadora e o Orientador de todo e qualquer reflexo acerca deste Trabalho de Conclusão de Curso.

Estou ciente de que poderei responder administrativa, civil e criminalmente em caso de plágio comprovado do trabalho monográfico.

Florianópolis, 10 de novembro de 2017.



NATÁLIA ZOMER RIGHETTO

AGRADECIMENTOS

Meus maiores agradecimentos serão, sempre, a minha família: Edite Zomer Righetto, Laércio Righetto e Héctor Zomer Righetto, os quais me deram os melhores valores e princípios morais possíveis. Agradeço por nunca duvidarem que minhas escolhas tortas resultariam em um caminho correto. Obrigada por enxergarem e acreditaram no potencial que vocês ajudaram a construir.

Agradeço, ainda, aos melhores amigos que poderia encontrar: Alana Felchilcher, Alberto Brandão Rodrigues Neto, Carina Busato Tramontini, José Fernando Faraco Junior, Josiani de Moraes, Lucas Sestrem e Nathália Magnani Sebben, por tornarem esta graduação leve e prazerosa. Vocês têm todo o meu amor e gratidão.

Sou grata ao corpo docente da Universidade do Sul de Santa Catarina – Unisul, pois é preciso uma excelente equipe profissional para qualificar uma Universidade e vocês assim fizeram. Especialmente, agradeço minha orientadora Tânia Maria Françosi Santhias, pelo teu esforço em fazer jus ao título de orientadora e, com todo o teu conhecimento, me guiar da forma certa para alcançarmos este objetivo em comum.

Em especial adendo, agradeço ao Doutor Felipe Lückmann Fabro, o mestre com quem tive a venturosa oportunidade de conviver e aprender. Teus ensinamentos foram mais que úteis à minha formação, foram essenciais para minha descoberta e desenvolvimento do meu entusiasmo pelo Direito Tributário e Comercial. Doutor Fabro, lhe serei eternamente grata.

A pessoa física é efêmera, a pessoa jurídica transcende gerações.

Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi.

RESUMO

O intuito deste trabalho é o estudo acerca do planejamento sucessório nas empresas familiares, visando determinar a melhor forma para a realização deste processo. Para isto, foi-se utilizado o método dedutivo de pensamento, onde partiu-se dos conceitos mais abrangentes do Direito Comercial até cingir-se ao cerne da questão. A natureza deste estudo é monográfica e irá utilizar-se da técnica bibliográfica, apoiando-se em doutrinas e legislação. Para isto, abordar-se-ão as empresas familiares, definindo seu conceito, características e as questões cruciais ao bom desenvolvimento do estudo. Será disposta a empresa *holding* no ordenamento jurídico nacional, demonstrando seu histórico, suas finalidades e possibilidades doutrinárias e fáticas, com a finalidade de estipular sua utilização para uma melhor forma de realizar-se um planejamento sucessório eficaz às empresas familiares. Derradeiramente, e unindo os pontos anteriormente abordados, será demonstrado o benefício da proteção ao patrimônio familiar, a manutenção do poder e a economia tributária viável pela criação da *holding*.

Palavras-chave: Empresa familiar. *Holding*. Planejamento sucessório.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Diferença entre Empresas Familiares e Empresas não Familiares	17
Tabela 2: Dificuldades no âmbito da Empresa Familiar	20
Tabela 3: Planejamento tributário na sucessão	57

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	A EMPRESA FAMILIAR E SUCESSÃO	11
2.1	ASPECTOS GERAIS DAS EMPRESAS NO CÓDIGO CIVIL	11
2.2	CONCEITO DE EMPRESA FAMILIAR	14
2.3	CARACTERÍSTICA DAS EMPRESAS FAMILIARES	16
2.4	SUCESSÃO NA EMPRESA FAMILIAR	21
3	HOLDING	24
3.1	HISTÓRICO E CONCEITO	24
3.2	TIPICIDADE SOCIETÁRIA E NATUREZA JURÍDICA	25
3.3	TIPOS	29
3.4	FINALIDADE	32
3.5	CONSTITUIÇÃO DA <i>HOLDING</i> FAMILIAR	33
4	PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO NA EMPRESA FAMILIAR	38
4.1	PROTEÇÃO AO PATRIMÔNIO E CONTROLE	38
4.1.1	Inclusão de Cláusulas no Contrato Social	38
4.1.1.1	Manutenção do poder	39
4.1.1.2	Proteção ao patrimônio	40
4.1.1.2.1	<i>Proteção contra fracassos amorosos</i>	40
4.1.1.2.2	<i>Proteção contra credores</i>	41
4.1.1.3	Governança corporativa, familiar e jurídica-sucessória	42
4.2	VANTAGENS TRIBUTÁRIAS	46
4.2.1	Planejamento tributário	46
4.2.2	Integralização dos bens ao capital social da <i>holding</i>	48
4.2.3	Incidência tributária na <i>holding</i>	49
4.2.3.1	Tributos sobre o patrimônio	49
4.2.3.1.1	<i>Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação – ITCMD</i>	49
4.2.3.1.2	<i>Imposto de Transmissão de Bens Inter Vivos – ITBI</i>	50
4.2.3.1.3	<i>Tributos Sobre a Renda e Proventos – IR</i>	52
	CONCLUSÃO	57
	REFERÊNCIAS	60

1 INTRODUÇÃO

A Revolução Industrial representou um marco na forma de vida em sociedade, porquanto a importância do industrial e do comércio fortaleceu-se imensamente, crescendo sempre em consonância à evolução das tecnologias. Atualmente, as sociedades possuem diversas finalidades, formações e representatividades frente ao mercado, porém é reconhecido que as empresas familiares representam quase a totalidade de estabelecimentos comerciais ativos no mundo. Muito embora a estorrecida quantidade de negócios familiares, ínfimos serão aqueles capazes de perdurarem no tempo em razão de diversas intempéries que acometem estas empresas quando no momento de realizar a transferência de poder dos fundadores aos seus sucessores.

Se as empresas familiares se mostram tão presentes nas sociedades, inquestionável será a essencialidade destas à manutenção da economia, porquanto são capazes de gerar empregos, produzir mercadorias, ensinar o comércio e obrigadas a arrecadar tributos, o que sustenta o erário público e possibilita o bom funcionamento estatal. Desta feita, é-se imprescindível que se trabalhe de forma a garantir que as supracitadas sociedades consigam ultrapassar as dificuldades enfrentadas no transcorrer de suas gerações, asseverando-se a boa continuidade da coletividade.

Para evitar este revés, faz-se essencial um bom planejamento sucessório dos negócios familiares, determinando diretrizes eficazes que se perpetuarão mesmo após o afastamento de seus fundadores – seja em vida ou após suas mortes. Isto posto, a presente monografia tem como problema principal o estudo acerca da utilidade na constituição da *holding* no planejamento sucessório de empresas familiares, a fim de verificar os possíveis benefícios relacionados a este instituto.

Buscando elucidar da maneira mais clara possível, este trabalho foi subdividido em três capítulos de desenvolvimento. No primeiro, serão abordados os mais genéricos conceitos acerca do Direito Comercial e empresas familiares; o segundo capítulo adentrará no histórico e características da empresa *holding* no Brasil; o terceiro capítulo irá abordar os benefícios oferecidos pela constituição da *holding* no planejamento sucessório e tributário das empresas familiares; ao final, são apresentadas as conclusões acerca do estudo delimitado.

O presente estudo monográfico estrutura-se no método dedutivo de pensamento, possuindo sua natureza qualitativa e vale-se do procedimento monográfico com técnica bibliográfica e documental, através do estudo de diversas doutrinas e legislações.

2 A EMPRESA FAMILIAR E SUCESSÃO

Neste capítulo, busca-se introduzir o leitor ao Direito Comercial, apontando as formas societárias previstas em nossa legislação pátria, bem como demonstrando o posicionamento legal e conceitual das empresas familiares para, com esta fundamentação, adentrar ao estudo do tema aqui proposto: a *holding* e sua função no planejamento sucessório das empresas familiares.

2.1 ASPECTOS GERAIS DAS EMPRESAS NO CÓDIGO CIVIL

Antes de concentrar-se na conceituação de empresas familiares, faz-se essencial discorrer acerca das características gerais relacionadas às empresas, as quais foram expostas no Código Civil brasileiro. A legislação pátria concernente à área comercial foi regulada, até 2002, através do Código Comercial, Lei nº 856/1850, onde estava abarcada a Teoria do Ato de Comércio, nesta, entende-se que o direito comercial não se cingia em torno de certos profissionais, organizados em corporações, mas sim de um conjunto de atos que poderiam ser praticados por quaisquer indivíduos. (COELHO, 2016a, p. 38; MAMEDE; MAMEDE, 2014, p. 5).

Em 2003, entretanto, com a entrada em vigor do novo Código Civil brasileiro, a Teoria da Empresa passou a ser adotada em nossa legislação pátria. Tal teoria teve seu nascimento na Itália e considera que a empresa é toda atividade econômica organizada para a produção de bens ou serviços, não devendo ser confundida com o empresário ou estabelecimento. (COELHO, 2016a, p. 39). Na melhor conceituação trazida por Coelho (2016a, p. 34), tem-se que a empresa é: “[...] atividade, cuja marca essencial é a obtenção de lucros com o oferecimento ao mercado de bens ou serviços, gerados estes mediante a organização dos fatores de produção (força de trabalho, matéria-prima, capital e tecnologia)”.

O Código Civil de 2002 destacou parte própria à regulamentação do Direito de Empresa em seu Livro II, Parte Especial, onde estão dispostos 229 artigos, a iniciar no artigo 966 e encerrar no artigo 1.195, que versam acerca da figura do empresário (Título I), da empresa individual de responsabilidade limitada (Título I-A), da sociedade (Título II), do estabelecimento (Título III) e dos institutos complementares (Título IV), com diversos subtítulos e ramificações (BRASIL, 2002).

No que tange ao aspecto da natureza dos tipos societários, o *Códex Civil* subdivide-as entre simples ou empresariais, sendo que a diferença entre estas residirá na forma de exploração de seu objeto social, pois, conforme Coelho (2016c, p. 114), aquele que for: “[...] explorado sem empresarialidade (isto é, sem organização profissional dos fatores de produção) confere à sociedade o caráter de simples; enquanto a exploração empresarial do objeto social caracterizará a sociedade como empresária”. Ainda sobre a questão, Mamede e Mamede exemplificam, de forma mais clara, a distinção entre ambas:

A nota distintiva da sociedade simples seria a inexistência de uma organização de bens materiais e imateriais (intelectuais), bem como de recursos humanos, voltada para a produção sistemática de riqueza. É o que se passa com algumas sociedades de profissionais liberais, nas quais cada um dos sócios desempenha o objeto social, isolada e independentemente. Em oposição, as sociedades empresárias são aquelas cuja atividade é organizada, ou seja, sociedades que atuam sob a forma de empresa. (MAMEDE; MAMEDE, 2014, p. 23).

Entre tais naturezas, as sociedades poderão dividir-se em diferentes tipos societários, a serem escolhidos em função das finalidades e características empresariais que estão sendo buscadas. Dentre as sociedades simples, são elencadas: *i*) sociedade simples; *ii*) sociedade em nome coletivo, artigos 1.039 a 1.044; *iii*) sociedade em comandita simples, artigos 1.045 a 1.051; *iv*) sociedade limitada, artigos 1.052 a 1.087; ou *v*) sociedade cooperativa, artigos 1.093 a 1.096; quanto às sociedades empresárias, tipificam-se: *i*) sociedade em nome coletivo, artigos 1.039 a 1.044; *ii*) sociedade em comandita simples, artigos 1.045 a 1.051; *iii*) sociedade limitada, artigos 1.052 a 1.087; *iv*) sociedade anônima, artigos 1.088 e 1.089; e *v*) sociedade em comandita por ações, artigos 1.090 a 1.092. (BRASIL, 2002).

Muito embora não caiba a este estudo deslindar de forma aprofundada e focada acerca do Direito Comercial, cumpre-se destacar que as sociedades brasileiras poderão ser classificadas, ainda, quanto: *i*) à responsabilidade dos sócios pelas obrigações sociais; *ii*) ao regime de constituição; *iii*) às condições de alienação da participação societária; *iv*) à quantidade de sócios; e *v*) à nacionalidade. (COELHO, 2016c, p. 19).

No que tange à responsabilidade dos sócios (*i*), as sociedades poderão ser limitadas ou ilimitadas, a depender da afetação de seus patrimônios privados em relação às obrigações das pessoas jurídicas. Isto é, acaso a sociedade torne-se

insolvente, a responsabilidade dos sócios poderá, ou não, ser trazida à tona. Salienta-se, entretanto, que tal responsabilidade será subsidiária em relação à sociedade e solidária em relação uns aos outros, conforme apontado por Coelho:

Se a pessoa jurídica é solvente, quer dizer, possui bens em seu patrimônio suficientes para o integral cumprimento de todas as suas obrigações, o ativo do patrimônio particular de cada sócio é, absolutamente, inatingível por dívida social. Mesmo em caso de falência, somente após o completo exaurimento do capital social é que se poderá cogitar de alguma responsabilidade por parte dos sócios, ainda assim condicionada a uma série de fatores. (COELHO, 2016c, p. 117).

Quanto à classificação societária acerca do regime de constituição (ii), pode-se verificar a existência tanto de sociedades contratuais, quanto estatutárias – a depender do instrumento utilizado para sua formalização. Esta distinção mostra-se relevante, pois, a forma de criação da empresa importará na demonstração de foco desta: se na pessoa do sócio ou na instituição em si, senão vejamos os ensinamentos de Mamede e Mamede:

As sociedades contratuais têm seu foco e sua ênfase na pessoa dos contratantes e no vínculo recíproco (vínculo contratual) que os sócios estabelecem entre si. Justamente por isso, todos os sócios devem estar obrigatoriamente nomeados e qualificados no ato constitutivo, assinando-o. [...] Em oposição, a grande marca nas sociedades institucionais (ou estatutárias) é o foco na pessoa jurídica que se constitui no ente instituído. [...] O foco na instituição é de tal magnitude que o estatuto social sequer lista seus membros, ou seja, sequer traz a lista de seus sócios. Apenas faz referência aos sócios que fundaram a pessoa jurídica, estando presentes à assembleia que aprovou o estatuto social. Nas sociedades institucionais, em tese, não há reconhecimento nem uma aceitação mútuos; os membros ingressam e saem sem que haja alteração – por tal motivo – no ato constitutivo e, assim, na instituição (na pessoa jurídica). Dessa maneira, os sócios não mantêm relações jurídicas diretas entre si, não havendo falar em reciprocidade entre os acionistas ou cooperados. Todos têm direitos e deveres apenas para com a sociedade. (MAMEDE; MAMEDE, 2014, p. 26).

Pode-se classificar as sociedades ainda em relação à forma de alienação de suas participações societárias (iii) e, nestes casos, deve-se observar a existência de *affectio societatis*. Ou seja, será necessário vislumbrar se a figura do sócio possui importância calcada em suas personalidades próprias para o desenvolvimento da atividade empresarial, se assim for, a sociedade será classificada como de pessoas (intuito *personae*); do contrário, existirão as sociedades de capital (intuito *pecuniae*), nas quais a pessoa do sócio não exerce papel relevante. Em decorrência desta qualificação, a possibilidade de alienação da participação societária será diferente, como explica Ramos:

Nas sociedades em que a figura do sócio é muito importante, chamadas, por isso, de sociedades de pessoas, a entrada de estranhos ao quadro social depende do consentimento dos demais sócios. Por outro lado, nas chamadas sociedades de capital, em que o importante é tão somente o capital investido pelo sócio, a entrada de pessoas estranhas ao quadro social independe do consentimento dos demais sócios. Esta classificação das sociedades em sociedades de pessoas e sociedades de capital tem uma importância prática interessante, em virtude da denominada problemática acerca da (im)penhorabilidade das quotas sociais, que será analisada mais adiante. (RAMOS, 2010, p. 171).

Na especificação entre a quantidade de sócios (*iv*), as empresas poderão ser pluripessoais ou unipessoais. No caso das sociedades pluripessoais, dois ou mais sócios irão juntar-se para buscar a exploração de atividade comercial; enquanto as sociedades unipessoais contarão apenas com uma figura de sócio. Neste último caso, estarão as figuras da subsidiária integral, necessariamente de natureza anônima, e a Empresa individual de responsabilidade limitada – Eireli. (COELHO, 2016c, p. 122 - 123).

Quanto à nacionalidade (*v*), as sociedades poderão ser nacionais ou estrangeiras, devendo-se, para esta classificação, ser levada em consideração à legislação utilizada para a constituição da empresa e o local de sua sede. Insta-se ressaltar que a nacionalidade do capital ou dos sócios não influenciará na classificação social. (COELHO, 2016c, p. 123).

Com base nos conceitos aqui pautados e para o bom transcorrer deste trabalho, aponta-se que as empresas familiares, em sua grande maioria, transitam entre as sociedades limitadas ou anônimas. Dentro deste estudo, o foco será dado às sociedades limitadas, contratuais, de intuito *personae*, pluripessoais e nacionais.

2.2 CONCEITO DE EMPRESA FAMILIAR

As empresas familiares surgiram em solo brasileiro no início do século XIV, após o descobrimento deste pelos portugueses, com a figura das capitâneas hereditárias, as quais eram repassadas de pai para filho de forma a garantir o controle de suas terras e escravos. (OLIVEIRA, 2010, p. 7). Após o transcorrer do tempo e desenvolvimento das tecnologias, a alteração na forma da sociedade, implementação do sistema capitalista, as mudanças nas dinâmicas familiares e a inserção da mulher no mercado de trabalho, as empresas familiares se adaptaram a realidade atual e representam, aproximadamente, 70% (setenta por cento) da

totalidade de sociedades ativas. (LANSBERG, 1996, p. 11 apud OLIVEIRA, 2010, p. 7).

Muito embora tais empresas simbolizem uma grande fatia do mercado brasileiro, nossa legislação não dispõe de um enquadramento específico para estas, razão pela qual é necessário apropriar-se dos demais institutos jurídicos existentes em nosso Código Civil. Cabendo, em última análise, ao Superior Tribunal de Justiça, verificar as questões concernentes ao assunto e, de forma análoga, aplicar os institutos de direito cabíveis. (PIMENTA; ABREU, 2014).

Em não havendo conceituação legal, apoia-se nos doutrinadores que se empenharam nesta área para demonstrar e pontuar tal sociedade. De forma genérica, as empresas familiares possuem suas participações societárias divididas entre membros de uma mesma família, sendo, esta, a proprietária, ainda que a administração seja realizada por profissionais ou gestores. (MAMEDE; MAMEDE, 2014, p. 11). De acordo com a Associação das Empresas Familiares (2017), são familiares: “as empresas em que uma família [sic] detém o controle [sic], em termos de determinar a gestão, e alguns dos seus membros participam e trabalham na empresa”.

Há doutrinadores que compreendem como empresas familiares todas e quaisquer aquelas em que seus sócios e proprietários assim as considerem. (MAMEDE; MAMEDE, 2014, p. 12). Exemplificativamente, apontam-se os possíveis conceitos de empresa familiar que foram delimitados por Prado (2011, p. 20):

[...] (i) a empresa familiar é aquela que se identifica com uma família há pelo menos duas gerações, pois é a segunda geração que, ao assumir a propriedade e a gestão, transforma a empresa em familiar; (ii) é familiar quando a sucessão da gestão está ligada ao fator hereditário; (iii) é familiar quando os valores institucionais e a cultura organizacional da empresa se identificam com os da família; (iv) é familiar quando a propriedade e o controle acionário estão preponderantemente nas mãos de uma ou de mais famílias. (PRADO, 2011, p. 20).

Bom é apontar a existência de doutrinadores que separam o conceito de empresa familiar em função de diferentes níveis ocupados dentro da sociedade, conforme o compreendido por Leone:

1ª vertente: no nível da propriedade – o controle da empresa encontra-se nas mãos de uma família (que detém ou controla a maioria do capital); controle da família.

2ª vertente: no nível da gestão – os lugares de topo da empresa são ocupados pelos membros da família; gerenciamento influenciado pela família.

3ª vertente: no nível da sucessão – a segunda geração familiar assume os lugares deixados vagos pelos parentes e, assim, sucessivamente. (LEONE, 2005, p. 8).

Se assim é, após a análise destes diversos ensinamentos, chega-se ao conceito a ser utilizado no transcórre deste trabalho: são empresas familiares aquelas nas quais a participação societária esteja dividida entre membros de uma só família, tendo, estes, o controle e gestão empresarial – ainda que por meio de profissionais. Ademais, considera-se familiar a empresa ainda que em primeira geração, sem que haja, necessariamente, ocorrido a sucessão.

2.3 CARACTERÍSTICA DAS EMPRESAS FAMILIARES

Ao serem geridas por uma mesma família, as empresas familiares desenvolvem características diversas das demais em decorrência da administração mais pessoal e realizada por indivíduos com fortes laços entre si. (RICCA, 2010). Com o sentimento arraigado de pertencimento à sociedade, os administradores, gestores e diretores tendem a dedicar-se mais assiduamente, por considerarem que a honra de sua própria família está em questão, conforme entendimento do autor:

O trabalho de um CEO (Chief Executive Officer) é diferente quando o vice-presidente, na sala ao lado, é também a sua irmã mais nova. O papel de sócio é diferente quando o outro sócio é um cônjuge ou um filho. O papel de representante de vendas é diferente quando uma pessoa cobre o mesmo território que há 20 anos era coberto pelo seu pai e há 25 pelo seu avô. Até mesmo passar pela porta da empresa em seu primeiro dia de trabalho, seja numa linha de montagem ou no setor de faturamento, é diferente se o nome acima da porta é o seu. (RICCA, 2010).

Ademais, as empresas familiares possuem objetivos e princípios próprios, haja vista que sua administração é realizada por indivíduos pertencentes a um mesmo núcleo familiar e que compartilham de morais e éticas únicas. Em função disto, suas características e finalidades são diversas daquelas observadas nas empresas não familiares. Conforme Najjar (2011), as diferenças podem ser verificadas desde o objetivo intrínseco à sociedade, na qual as empresas familiares visam a continuidade, enquanto a maior finalidade das demais empresas é voltada à maximização dos lucros de seus acionistas/sócios, até as demais diferenças apontadas:

Tabela 1: Diferença entre Empresas Familiares e Empresas não Familiares

Empresa Familiar	Empresa não Familiar
Objetivo é a continuidade	O objetivo é a maximização do valor das ações em curto prazo
A meta é a conservação dos ativos e o prestígio da família controladora	A meta é a satisfação das expectativas dos acionistas
A crença fundamental é de que a prioridade é proteger a empresa dos riscos	A crença fundamental é de que o risco maior promete rendimentos maiores
A orientação estratégica é a adaptação	A orientação estratégica é o crescimento constante
Os interessados mais importantes são os clientes e os funcionários	Os interessados mais importantes são os acionistas e gestores
A empresa enxerga-se como uma instituição social	A empresa enxerga-se como um ativo descartável
A liderança é a administração	A liderança é o carisma pessoal

Fonte: NAJJAR (2011).

É importante ressaltar, em contraponto, que as empresas familiares possuem dificuldades que nascem propriamente de sua natureza. O ponto fraco mais relevante deste tipo de empresa, como ressaltado por IFC Corporate Governance (2017) é a dificuldade de continuidade destas, ao demonstrar o alarmante dado que cerca de dois terços a três quartos das sociedades familiares decretam falência ou são vendidas ainda durante a vida de seus fundadores, sendo que apenas de 5% (cinco por cento) a 15% (quinze por cento) chegarão à terceira geração de sucessores.

Este alto índice de fracasso pode ser atribuído a diversas razões, as quais se iniciam em motivos não exclusivos de empresas familiares, como a má-gestão, pouco fluxo de caixa, crises econômicas que devastam a economia do país, entre outras. Entretanto, ressaltam-se duas causas pontuais que vitimam diversas empresas familiares, sendo elas: *i)* complexidade nas relações familiares; e *ii)* emprego de profissionais não qualificados. (IFC CORPORATE GOVERNANCE, 2017; LEONE, 2005, p. 15).

A complexidade envolvida nas empresas familiares abrange aspectos além daqueles enxergados nas demais espécies empresárias, ou seja: vai além da complexidade de mercado, criada pela globalização, capitalismo e pela livre concorrência. As empresas familiares deverão aprender a lidar com a complexidade

envolvida nas relações familiares (i), que vem, dia a dia, se modificando para acompanhar a evolução da sociedade.

As dinâmicas familiares, bem como a entidade reconhecida como família, mudaram bruscamente no transcorrer das últimas décadas. Tais mudanças iniciaram-se com a promulgação da Constituição Federal de 1988, na qual restou reconhecida a família monoparental, a igualdade entre os cônjuges e, também, a entre os filhos tidos dentro e fora do matrimônio. (BRASIL, 1988a). Ademais, o Código Civil de 2002, que surgiu para rever os conceitos já defasados e impostos pelo Código Civil de 1916, onde estavam calcados princípios não mais convergentes com a sociedade brasileira, tratou do Direito de Família tanto no âmbito do direito pessoal, quanto do patrimonial. (PRADO, 2011, p. 25 - 26).

Ainda nesta evolução, o Supremo Tribunal Federal, através dos julgamentos da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI) nº 4.277 e da Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF) nº 132, reconheceu a união estável para casais homoafetivos, excluindo qualquer significado do artigo 1.723, do Código Civil, que impeça o reconhecimento da união entre pessoas do mesmo sexo como entidade familiar. (BRASIL, 2011). Como ressalta Prado:

Toda essa realidade, em constante mutação, traz repercussões no âmbito patrimonial, e na estrutura de propriedade e de gestão de empresas familiares, especialmente quando tratamos de separação, divórcios e sucessões causa mortis envolvendo pessoas proprietárias de participações societárias em empresas dessa espécie. (PRADO, 2011, p. 28).

Outro relevante problema enfrentado pelas empresas familiares é o emprego de profissionais não qualificados (ii), seja a título das funções mais básicas aos cargos de chefia e gerência. (LEONE, 2005, p. 15). O principal motivo ensejador desta situação é a vontade pessoal dos fundadores em empregar seus familiares, sejam herdeiros diretos ou não, trazendo-os ao bojo de sua empresa. Isto repercute diretamente na capacidade funcional empresarial, a qual passará a contar com empregados que estão ali em função da afetividade, não de suas competências. De forma que isto não se torne um problema, será necessário que algumas regras sejam seguidas, elenca-se:

A primeira regra é que os membros da família não trabalhem na empresa, a menos que sejam no mínimo tão aptos quanto qualquer funcionário não pertencente a ela e se esforcem no mínimo tanto quanto este [...] A segunda regra é igualmente simples:

independente do número de membros da família na direção da empresa e do quanto eles são eficazes, um alto cargo sempre é preenchido por alguém fora da família [...] A terceira regra é que as empresas dirigidas por uma família, com exceção talvez das menores, precisam cada vez mais fazer com que as posições-chave sejam ocupadas por profissionais que não pertençam à família e [...] confiar a decisão sobre a sucessão a uma pessoa de fora, que não pertença à família nem à empresa. (DRUCKER, 1995, p. 25-27 apud MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007, p. 19).

É muito importante que os fundadores tomem cuidado e cerquem-se de profissionais competentes e aptos a cumprirem suas funções, evitando inflar o quadro de funcionários com os familiares que não possuam trato empresarial. Acaso os fundadores insistam em criar os sucessores dentro da própria empresa, faz-se necessário garantir que estes adequem-se às obrigações que lhe serão repassadas, procedendo-se com a devida profissionalização destes, conforme os ponderamentos de Moreira Junior e Bortoli Neto:

Um ponto em comum entre essas dificuldades é a falta de informações e conhecimentos por parte dos funcionários e dirigentes para trabalharem nas empresas familiares e desempenharem suas funções dentro de um novo tipo de gestão. A recomendação sugerida é o treinamento desses dois agentes (dirigentes e funcionários) visando a sua adequação para a atuação em uma nova empresa a partir da perspectiva do trabalho em um sistema de gestão profissionalizado. (MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007, p. 74).

Bom é frisar que a profissionalização dos sucessores tem o intuito de evitar a estagnação empresarial, o que tende a ocorrer em sociedades onde os sucessores são formados por seus ascendentes – fundadores das empresas. Isto decorre da ausência de novas visões, tendo em consideração que os sucessores herdarão todos os antigos vícios e ideais dos fundadores; assim, a sociedade se adaptará de forma mais lenta ao mercado, não estando em conformidade com novas realidades e tornando-se defasada. (LEONE, 2005, p. 15).

Outros autores que ressaltam diferentes aspectos frágeis das empresas familiares (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2016), dividindo-os entre dois momentos diversos: *i*) dificuldades enfrentadas pela primeira geração, quando os fundadores ainda estão vivos; e *ii*) dificuldades enfrentadas pela segunda, após a sucessão para a segunda geração. Esta divisão busca enxergar de forma mais lúcida e prática os problemas existentes no âmbito das sociedades aqui abordadas.

Tabela 2: Dificuldades no âmbito da Empresa Familiar

Primeira Geração	Segunda Geração
Dificuldades na separação entre o que é intuitivo/emocional e racional;	Falta de comando central capaz de gerar uma reação rápida para enfrentar os desafios do mercado;
Exigência de dedicação exclusiva dos familiares, priorizando os interesses da empresa;	Falta de planejamento para médio e longo prazos;
Laços afetivos extremamente fortes, influenciando os comportamentos, relacionamentos e decisões da empresa;	Falta de preparação/formação profissional para os herdeiros;
Valorização da antiguidade como um atributo que supera a exigência de eficácia ou competência;	Descapitalização da empresa pelos herdeiros em desfrute próprio;
Expectativa de alta fidelidade dos empregados. Isto pode gerar um comportamento de submissão, sufocando a criatividade;	Situações em que prevalece o emprego de parentes, sem ser este orientado ou acompanhado por critérios objetivos de avaliação do desempenho profissional;
Jogos de poder, nos quais muitas vezes vale mais a habilidade política do que a característica ou competência administrativa.	Falta de participação efetiva dos sócios que legalmente constituem a empresa nas suas atividades do dia-a-dia.

Fonte: SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (2016).

Em suma, aponta-se que estas sociedades possuem as seguintes características básicas: zelo pelo nome familiar, participação societária de um núcleo familiar, intuito de continuidade, sacrifício de seus sócios em prol da sociedade, disputa entre sucessores, falta de profissionalismo, nepotismo recorrente, falta de planejamento, medo de inovação, etc. Ou seja, o perfil da empresa reflete a cultura familiar e suas crenças, na medida em que os papéis de gestão e administração sejam desempenhados pelos membros do núcleo familiar. (IFC CORPORATE GOVERNANCE, 2017; LEONE, 2005; MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007; NAJJAR, 2011; SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2016).

Isto posto, o procedimento de sucessão empresarial deverá sopesar todas as questões peculiares vinculadas à família proprietária, suprimindo as deficiências e enaltecendo as capacidades apresentadas por seus membros.

2.4 SUCESSÃO NA EMPRESA FAMILIAR

Em teoria, a sucessão empresarial efetua-se através da transmissão simultânea do capital social e do poder de uma geração a outra. (LEONE, 1992, p. 86 apud MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007, p. 45). Essa etapa poderá significar ou um recomeço para a empresa, possibilitando-a continuar com seu desenvolvimento, ou, então, ensejar o desaparecimento da sociedade em função da má gestão e falta de percepção dos pontos essenciais a serem observados na transição (BARNES; HERSON, 1976, p. 42 apud MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007, p. 46; LANSBERG, 1997 apud MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007, p. 46). Para Ventura (1993, p. 117, 120 apud MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007, p. 46):

O processo de sucessão na empresa familiar é sempre arriscado e pode ser um período muito confuso e complexo na vida de um acionista, tanto em termos financeiros quanto emocionais. É durante este processo que as empresas familiares correm alto risco de sobrevivência sendo muitas delas vendidas ou fechadas por herdeiros. Sem sombra de dúvidas, processos de sucessão sem planejamento e mal conduzidos são os principais responsáveis pela vida curta das empresas familiares (VENTURA, 1993, p. 117, 120, apud MOREIRA JUNIOR; BORTOLI NETO, 2007, p. 46)

Oliveira (2010, p. 48) corrobora com o posicionamento de que a sucessão de geração para geração deve ser enxergada como um ponto muito delicado na existência da empresa, em especial das pequenas e médias, tendo em consideração tratar-se do momento em que sua capacidade de sobrevivência frente ao mercado será posta à prova, porquanto verificará a capacidade dos fundadores em abrir mão de seu poder em favor dos seus sucessores, enquanto testará a aptidão destes aos negócios.

Muito comumente ao idealizar-se a sucessão empresarial crê-se que a única questão a ser respondida é: “qual será o novo gestor?”, conquanto o processo deverá englobar muitas outras ponderações além desta. Oliveira (2010, p. 29) enfatiza a necessidade da estruturação de um modelo societário que viabilize a preservação da empresa familiar e proceda com a redução dos possíveis conflitos entre os sucessores.

Neste teor, Oliveira acentua certos cuidados essenciais a serem observados no processo do planejamento sucessório:

Antes de passar o bastão, deve-se planejar o processo sucessório, iniciá-lo o mais cedo possível, debatê-lo muito bem, ter visão de curto, médio e longo prazos, ter um regra três, estabelecer os objetivos, as estratégias e as políticas do processo sucessório, consolidar em um projeto, diferenciar os níveis de autoridade, ter transparência dos pontos conflitantes, debater o estilo de administração, estabelecer os critérios e os parâmetros de avaliação, bem como planejar a distribuição da herança.

No momento de se passar o bastão, deve-se estar junto, não deixar a peteca cair, ser crítico, observador e negociador, ter clareza e objetividade, considerar a cultura organizacional, verificar as interações existentes, ter avaliação em tempo real e não esperar grandes resultados a curto prazo, saber administrar os conflitos e saber distinguir os diferentes papéis.

E, finalmente, depois de passar o bastão, o executivo catalisador do processo sucessório deve afastar-se do antigo cargo e função, ter uma avaliação interessante do que vier a acontecer na referida empresa familiar, ter uma alternativa no bolso do colete e, preferencialmente, passar para o herdeiro uma empresa saudável e estruturada. (OLIVEIRA, 2010, p. 37).

Ainda no entendimento de Oliveira (2010, p. 11), o processo sucessório pode ser encarado por duas frentes diversas: através da sucessão familiar ou da sucessão profissional. A primeira das opções contempla a possibilidade de realizar a sucessão empresarial aos herdeiros dos fundadores, sejam eles, nos termos do Código Civil: *i)* descendentes; *ii)* ascendentes; *iii)* cônjuge; e *iv)* colaterais (BRASIL, 2002). Em contraponto, o outro caminho buscará realizar uma transição entre os fundadores da empresa para profissionais capacitados em gestão e administração, garantindo, todavia, que o núcleo familiar mantenha-se no controle. (MAMEDE; MAMEDE, 2014, p. 11).

No cerne da sucessão familiar elencam-se certos pontos aos quais deve-se dar especial atenção, sejam: *i)* os valores e crenças do núcleo familiar; *ii)* a existência de separação entre empresa e família; *iii)* a situação dos parentes *agregados*; *iv)* existência de ambição por riqueza; além da *v)* expectativa de vida dos fundadores e suas respectivas atuações. (OLIVEIRA, 2010, p. 25 – 29).

Ademais, a sucessão familiar deverá considerar as características pessoais e únicas dos sucessores, devendo-se ponderar acerca: *i)* do interesse e essencialidade, na empresa, de cada sucessor; *ii)* dos resultados apresentados por estes; *iii)* das suas ligações sanguíneas com os fundadores; *iv)* da existência de *agregados* a eles vinculados – e a possibilidade de que estes tornem-se, por consequência, sucessores. (BORTOLI NETO; MOREIRA JUNIOR, 2007, p. 54; OLIVEIRA, 2010, p. 12 - 14).

Acaso sonde-se a possibilidade da sucessão profissional, subentende-se que os fundadores não verificam em seus sucessores a habilidade de prosseguir com a gestão empresarial ou, ainda, o interesse destes em substituí-lo nas posições de gestão. Nesta hipótese, para que a ausência de sucessores não represente o fim do negócio, os fundadores deverão proceder com a captação de profissionais habilitados no mercado de trabalho, nomeando-os aos cargos necessários.

Para que a sucessão profissional não crie quaisquer óbices à manutenção do núcleo familiar no poder da empresa são sugeridos alguns institutos, exemplificativamente: *i)* conselho de administração, sendo, este o órgão de deliberação colegiada e sem poderes de representação, desempenhando função meramente estratégica (BRASIL, 1976, 2002); *ii)* conselho familiar, que servirá para manter uma instância formal de comunicação entre os familiares (MAMEDE; MAMEDE, 2014, p. 183); *iii)* conselho fiscal, ao qual caberá a fiscalização das contas e livros da empresa (BRASIL, 2002); entre outros institutos que se fizerem essenciais ao verificar-se o caso em concreto.

Se assim é, para que as empresas familiares não sofram com a sucessão de seus fundadores à próxima geração será necessário proceder-se com um planejamento sucessório ideal à situação fática. Neste trabalho será levado em consideração o interesse de prosseguir-se com uma gestão familiar, elencando cuidados essenciais para que o poder e controle da família não se dissipe ao ponto de tornar a gestão impraticável.

3 HOLDING

O presente capítulo adentra na conceituação das empresas denominadas de *holding*. Busca-se transitar entre o histórico de constituição destas sociedades, apontando o surgimento delas no Brasil, esclarecendo os conceitos básicos e diferentes formas apresentadas por tais espécies societárias.

Ato contínuo, demonstra-se a natureza jurídica, tipicidade societária e as finalidades que buscam ser alcançadas com a constituição desta forma empresária.

3.1 HISTÓRICO E CONCEITO

De acordo com Zamboni (2014), as *holdings* surgiram em meados do século XIX, no continente Europeu, em resposta ao crescimento industrial e manutenção do monopólio nas mãos de poderosos empresários, os quais necessitavam de um método seguro para adquirir ações das pequenas empresas e, assim, liquidar a concorrência.

Bom é apontar que, em solo tupiniquim, a *holding* como forma de sociedade empresária não possui regulamentação específica, sendo que sua previsão e permissão legal é subentendida através da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, Lei das Sociedades Anônimas – Lei das S.A., a qual regulamentou, em seus artigos 2º, §3º c/c 243, §2º, a seguinte situação societária:

Art. 2º Pode ser objeto da companhia qualquer empresa de fim lucrativo, não contrário à lei, à ordem pública e aos bons costumes.

§ 3º A companhia pode ter por objeto participar de outras sociedades; ainda que não prevista no estatuto, a participação é facultada como meio de realizar o objeto social, ou para beneficiar-se de incentivos fiscais.

Art. 243. O relatório anual da administração deve relacionar os investimentos da companhia em sociedades coligadas e controladas e mencionar as modificações ocorridas durante o exercício.

§ 2º Considera-se controlada a sociedade na qual a controladora, diretamente ou através de outras controladas, é titular de direitos de sócio que lhe assegurem, de modo permanente, preponderância nas deliberações sociais e o poder de eleger a maioria dos administradores. (BRASIL, 1976).

À época, tais sociedades eram utilizadas com o único intuito de economia fiscal, tendo em consideração a isenção de transferência de dividendos entre pessoas jurídicas. Tal benefício foi aproveitado pelo governo brasileiro na criação de empresas como a Telebrás, Eletrobrás e Fibase. (LODI; LODI, 2011, p. 2).

Posteriormente, face às vantagens decorrentes deste instituto, foram criados órgãos que incentivavam a constituição de *holdings* pelo setor privado.

Depreende-se através da leitura dos supracitados dispositivos legais que a sociedade empresarial poderá ter seu objetivo social focado na participação de outras, criando uma relação de controle ou parceria entre estas – tenha sido criada exclusivamente para isto, ou não. (BRASIL, 1976). Conquanto, não se trata da única finalidade dada a este instituto e, em assim sendo, é possível retirar a conceituação dada às *holdings* imputada por especialistas na área:

To hold, em inglês, traduz-se por *segurar, deter, sustentar*, entre ideias afins. *Holding* traduz-se não apenas como *ato de segurar, deter* etc., mas como *domínio*. A expressão *holding company*, ou simplesmente *holding*, serve para designar pessoas jurídicas (sociedades) que atuam como titulares de bens e direitos, o que pode incluir bens imóveis, móveis, participações societárias, propriedade industrial (patente, marca etc.), investimento financeiro etc. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 13).

Entretanto, tal doutrina apresenta apenas uma das possíveis realidades empresariais garantidas a este instituto, sendo a *holding* pura – ou aquela que busca unicamente o controle e participação societária em outras empresas. Ainda que seja esta a finalidade inicial atribuída às *holdings*, a realidade brasileira tratou de incrementar e dar novas formas a este tipo societário. Se assim é, distingue-se os dois tipos de *holdings* comumente constituídos: pura ou mista.

3.2 TIPICIDADE SOCIETÁRIA E NATUREZA JURÍDICA

Por força do Código Civil (BRASIL, 2002) as empresas constituídas sob a legislação brasileira podem ter sua natureza simples ou empresária, conforme o que foi estudado anteriormente; muito embora as *holdings* possuam diversas finalidades e formas possíveis, não se vislumbram quaisquer óbices à constituição de tais na forma simples ou empresária. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 108). De forma prática, poucas são as diferenças verificadas e as repercussões a este tipo societário.

De abertura, a diferença está no registro: sociedades simples são registradas nos Cartórios de Registro Público de Pessoas Jurídicas; sociedades empresárias, por seu turno, nas Juntas Comerciais. A distinção não é singela, considerando que as Juntas Comerciais têm um controle mais rígido sobre os atos empresariais, atos societários e afins. [...] De outra face, quando se opta pela constituição de uma sociedade simples, ainda que sob a forma de sociedade limitada, afasta-se a aplicação da Lei

11.101/05, ou seja, afasta a possibilidade do pedido de falência, embora também afaste a viabilidade do pedido de recuperação de empresa. Assim, a sociedade estará submetida, para a hipótese de não conseguir fazer frente às suas obrigações, ao processo de insolvência, previsto no Código Civil e no Código de Processo Civil, sendo bem distinto. Trata-se de um aspecto que deve ser levado em conta, igualmente. Para determinados perfis, melhor será sujeitar-se ao regime jurídico falimentar, que inclui a possibilidade de pedir a recuperação, judicial ou extrajudicial, da empresa. A falência é um processo de interposição mais fácil e de curso mais célere, por ser mais habitual; no entanto, o pedido por inadimplemento tem alçada mínima de 40 salários-mínimos (artigo 94, I, da Lei 11.101/05). (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 108).

Sendo que o responsável pela constituição deste instituto deverá optar pela sua natureza, este deverá ponderar acerca das características que mais convêm ao negócio *in tela*. Assim, deverá levar em consideração tratar-se de situação fática onde o ponto preponderante é a exploração de serviço prestado pelos sócios, a caracterizar sociedade de natureza simples, ou de exploração de atividade econômica sem enfoque nas características pessoais dos sócios. (MAMEDE; MEMEDE, 2017, p. 20).

Ultrapassada a questão acerca da natureza societária, atenta-se que o Princípio da Tipicidade Societária afirma serem as sociedades fatos típicos e formas previstas em lei. Abstratamente e contemplando as mais variáveis formas de direito, aponta-se que tal tipicidade poderá ser aberta ou fechada: no primeiro dos casos, as sociedades poderão ser criadas de acordo com a autonomia da vontade; no segundo, de acordo com a norma posta e vigente. (MAGALHÃES, 2014, p. 1 – 2). De acordo com Magalhães (2014, p. 2):

Aberta ou fechada, portanto, é a possibilidade de utilização de um modelo não previsto em lei, abrindo margem à autonomia da vontade. Quanto a tipicidade é aberta, além dos tipos específicos determinados, haverá uma espécie de teoria geral a partir da qual aos agentes econômicos será possível criar um modelo não previsto em lei, utilizando, como base, a mencionada teoria geral. Entretanto, quando a tipicidade é fechada, não existe espaço para a autonomia da vontade, devendo, somente, os agentes econômicos escolherem um dos modelos previstos em lei.

Deste efeito, verifica-se que a tipicidade societária brasileira se mostra como fechada, porquanto as empresas só poderão ser criadas dentro dos ditames legais. Em contraponto a este engessamento legal, Magalhães (2014) ressalta que as empresas terão a prerrogativa de aproveitar-se de cláusulas atípicas e não previstas em lei, desde que se mantenha imaculada a tipicidade societária.

Subentende-se que o legislador brasileiro presou pelo rol taxativo de formas empresárias para assegurar a organização comercial, bem como proteção aos direitos dos terceiros:

Os tipos societários servem como modelos em que há um equacionamento político e econômico. As disposições legais de um tipo conformam-se em equilíbrio, sopesando interesses internos e externos da sociedade. Servem como modelo estrutural da sociedade, corporificando-a com órgãos dizendo de sua representação e da formação da vontade no seio social. (FÉRES, 2011, p. 238).

Se assim é, a constituição das *holdings* deverá se pautar pelas espécies societárias existentes na legislação brasileira. Muito embora diversas sejam as previsões do Direito Comercial, os caminhos destas costumam trilhar entre as sociedades limitadas, previstas no artigo 1.052 e seguintes do Código Civil; as sociedades anônimas, previstas na Lei das S.A.; e, ainda, em casos excepcionais, as Empresas Individuais de Responsabilidade Limitada – EIRELI, prevista no artigo 980-A e seguintes do Código Civil (BRASIL, 1976; 2002).

Em sua grande maioria, as *holdings* possuem a tipificação de sociedades limitadas, em função das inúmeras vantagens verificadas nesta. Trata-se de empresa pluripessoal e contratual, ou seja, constituída através de Contrato Social, previsto no artigo 997 e seguintes do Código Civil (BRASIL, 2002). Consequência lógica, o registro da sociedade deverá ser feito junto ao Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas, se sociedade simples, ou na Junta Comercial, se sociedade empresária. (BRASIL, 2002). Bom é ressaltar, conforme apontado por Coelho (2016b, p. 380):

As cláusulas do contrato social se dividem em essenciais e acidentais. As primeiras são indispensáveis ao arquivamento na Junta Comercial: se o contrato não as apresenta, a sociedade não pode ser registrada, e é irregular. As últimas correspondem às negociações específicas feitas pelos sócios de uma sociedade em particular.

A definição legal das Sociedades Limitadas inicia-se no artigo 1.052 do Código Civil e impõe que a responsabilidade de cada sócio será limitada ao valor de suas quotas, desde que todo capital social tenha sido devidamente integralizado. (BRASIL, 2002). O capital social será dividido em quotas, sendo que estas poderão ser subdivididas de duas formas diversas: *i*) divisão em quotas de mesmo valor, atribuindo-se a cada sócio sua parte; ou *ii*) cada sócio receberá uma quota que

possuirá a valoração correspondente à participação societária deste, quando admitidas as quotas desiguais. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 29).

Em sabendo-se que as sociedades limitadas de pessoas se pautam pela *affectio societatis* – a vontade dos sócios em unirem-se por possuírem interesses a fins e motivados em seus propósitos comuns – não raro é que o contrato social estipule vedações expressas que restringem a entrada e participação de terceiros na empresa. (ROSSI; SILVA, 2017, p. 33). Esta possibilidade servirá para garantir a detenção das participações societárias nas mãos do grupo familiar sem que seja possível a intervenção de terceiros – seja impossibilitando a venda de quotas ou determinando qual será a destinação destas quando ocorrer a saída de algum sócio.

Outra grande vantagem apresentada pela sociedade limitada está prevista no artigo 1.060, também do Código Civil, o qual dispõe que: “a sociedade limitada é administrada por uma ou mais pessoas designadas no contrato social ou em ato separado”. (BRASIL, 2002). Tal estipulação permitirá que o grupo familiar, em sua integralidade ou não, proceda com a administração da *holding*, se assim for o interesse; em não sendo, poder-se-á intitular um profissional não sócio para ocupar o cargo de administração. (BRASIL, 2002).

Ademais, as sociedades limitadas viabilizam a criação de um Conselho Fiscal, o qual se mostra útil acaso a família opte pela administração de profissionais. (BRASIL, 2002). Este Conselho será composto por três membros munidos das atribuições previstas no artigo 1.069 do Código Civil, podendo, assim, manter os cuidados essenciais em relação a atuação do administrador. (BRASIL, 2002).

As Sociedades Anônimas, previstas nos artigos 1.088 e 1.089, ambos do Código Civil, e da Lei das S.A., deverão ser constituídas através de Estatuto Social devidamente registrado perante à Junta Comercial do Estado onde se localiza a sede da empresa – portanto, sempre empresárias – e serão divididas entre ações de livre negociação, intuito *pecuniae*, sendo que cada sócio responderá exclusivamente pelo valor de suas ações. (BRASIL, 1976, 2002).

Deslinda-se. Em função do intuito *pecuniae* os sócios, com suas características pessoais e únicas, não terão caráter relevante à companhia, razão pela qual seus nomes sequer figurarão no Estatuto Social. Ademais, considerando-se que as ações serão livremente vendidas, sem necessidade de quaisquer consentimentos, não será possível impedir o ingresso de terceiros à sociedade. (BRASIL, 1976; COELHO, 2016c, p. 177).

Após negociação do título, deverá ocorrer a averbação de transferência no Livro de Registro de Ações Nominativas, pois, mesmo que de livre comércio, as ações serão nominativas – constando a designação de seu titular. Por derradeiro, cumpre ressaltar que este tipo societário poderá ser aberto ou fechado, o que será decorrente da venda, ou não, de suas ações no Mercado de Valores Mobiliários – MVM. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 35).

Ainda, as Sociedades Anônimas, por obrigação legal, deverão constituir certos órgãos que servirão como braços de sua administração. Ainda que nem todos interessem ao presente trabalho, apontam-se às imposições legais convenientes: *i)* a Assembleia Geral; *ii)* o Diretoria; *iii)* Conselho Fiscal; e, quando abertas, um *iv)* Conselho de Administração. (BRASIL, 1976; COELHO, 2016b, p. 221; ROSSI; SILVA, 2017, p. 44). Tais órgãos revestem-se com formalidades e custos que terminam por não se mostrarem interessantes às médias e pequenas empresas, conforme Rossi e Silva (2017, p. 43):

Há que se considerar, contudo, que a legislação que disciplina a sociedade anônima traz algumas exigências que tonam sua constituição e manutenção mais custosa em comparação com a sociedade de responsabilidade limitada. Entre as exigências, destacam-se: necessidade de publicação de seus atos constitutivos e convocações para assembleias em jornais de grande circulação; avaliação de bens integralizados por três peritos ou por empresa especializada; necessidade de constituição de conselho fiscal.

Com as informações apresentadas, verifica-se que a forma de Sociedade Limitada se apresenta como deveras proveitosa ao estudo aqui proposto, haja vista estarmos trabalhando com empresas familiares de pequeno e médio porte, as quais estão se preparando para enfrentar a sucessão da primeira geração para a segunda. Se assim é, os fundadores buscam métodos para garantir que o poder e o patrimônio não escoem do núcleo familiar durante a transição, fatos que poderão ser evitados através da constituição de uma limitada.

3.3 TIPOS

As possíveis classificações das espécies de *holdings* irão divergir em razão da doutrina, porquanto é possível encontrar autores que optam em deslindar tal instituto em diversas subespécies, enquanto outros optam por classificações mais genéricas. Fato é que o presente estudo busca clarificar os conceitos de *holding*

pura e mista, mas abre-se um breve parênteses para apontar que no entendimento de Mamede e Mamede (2017, p. 16) podemos classificar tal espécie societária em:

Holding pura: sociedade constituída com o objetivo exclusivo de ser titular de quotas ou ações de outra ou outras sociedades. É também chamada de sociedade de participação.

Holding de controle: sociedade de participação constituída para deter o controle societário de outra ou de outras sociedades.

Holding de participação: sociedade de participação constituída para deter participações societárias, sem ter o objetivo de controlar outras sociedades.

Holding de administração: sociedade de participação constituída para centralizar a administração de outras sociedades, definindo planos, orientações, metas etc.

Holding mista: sociedade cujo objeto social é a realização de determinada atividade produtiva, mas que detém participação societária relevante em outra ou outras sociedades.

Holding patrimonial: sociedade constituída para ser a proprietária de determinado patrimônio. É também chamada de sociedade patrimonial.

Holding imobiliária: tipo específico de sociedade patrimonial, constituída com o objetivo de ser proprietária de imóveis, inclusive para fins de locação.

Faz-se um adendo de que tais classificações são ferrenhamente criticadas por doutrinadores, os quais defendem que a Lei das S.A. prevê apenas dois tipos diversos de *holdings*: puras e mistas, sendo as demais meras criações doutrinárias caracterizadas por suas finalidades, porém sem quaisquer embasamentos legais. (ROSSI; SILVA, 2017, p. 22). Rossi e Silva (2017, p. 22) prosseguem: “a denominação de outras espécies de *holding* tem caráter eminentemente didático e atende às finalidades da sociedade, podendo ser mais abrangente do que a denominação dualista (*holding* pura e *holding* mista).”

Retoma-se. A *holding* pura é aquela prevista no artigo 2º, §3º, primeira parte, da Lei das S.A., tal qual seja a sociedade empresária constituída única e exclusivamente com o intuito de participação no quadro social de outras empresas – controlando-as ou não. (BRASIL, 1976). Assim, em função desta dupla possibilidade em relação ao papel da *holding* pura, Mamede e Mamede frisam a possível distinção entre as *holdings* de controle ou as de participação, com base no objeto social previsto em seu instrumento constitutivo. Expõe-se:

Essa distinção é de fácil compreensão: a holding de controle teria por finalidade específica deter quotas e/ou ações de outra ou outras sociedades em montante suficiente para exercer o seu controle societário; já a holding de participação seria aquela constituída para titularizar quotas e/ou ações de outra ou outras sociedades, sem que detenha o controle de qualquer delas. Mas não é uma distinção legal; as sociedades de participação não precisam se dedicar exclusivamente ao controle ou à mera participação

societária, podendo mesmo controlar uma(s) sociedade(s) e ter mera participação minoritária em outra(s). (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 15).

Em contraponto apresenta-se a figura da *holding* mista, a qual não terá seu objeto social estipulado apenas como a participação societária em outra empresa, mas, também prezarão pelo desenvolvimento de atividades e realização de serviços para suas afiliadas. (OLIVEIRA, 2015, p. 19). Este mesmo doutrinador entende que os serviços a serem prestados podem incluir: “planejamento estratégico, marketing, informática, recursos humanos, relações públicas, assistência jurídica, organização e métodos”.

No ponderar de Lodi e Lodi (2011, p. 50) as *holdings* mistas agregam a necessidade da espécie pura – a participação societária em outra empresa – com a prestação de serviços capazes de gerar receitas tributáveis para despesas dedutíveis. No sopesar destes, esta multi atuação da *holding* mista faz com que tal forma de constituição se mostre mais interessante frente à realidade brasileira, por questões fiscais e administrativas. (LODI; LODI, 2011, p. 5).

Mamede e Mamede (2017, p. 15 – 16) compreendem que existe respaldo legal para a *holding* mista no próprio dispositivo instituidor da forma pura desta sociedade, seja o artigo 2º, §3º, segunda parte, da Lei das S.A., haja vista tal legislação prever que as sociedades podem possuir participações em outras, a fim de cumprir seu objeto social:

A mesma norma, adiante, contemplará a *holding* mista quando afirma que essa participação em outras sociedades, mesmo quando não seja prevista no contrato social ou no estatuto, é permitida como meio de realizar o objeto social ou para beneficiar-se de incentivos fiscais. Portanto, uma sociedade que tenha por objeto a produção ou a comercialização de certo produto, ou a prestação de determinado serviço, pode titularizar quotas ou ações de outra ou outras sociedades, sem que isso precise constar no seu objeto social. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 15 – 16).

Desta feita, considerando-se o exposto, verifica-se que há possibilidade na legislação pátria para a constituição das duas formas distintas de *holdings*, através da leitura do disposto no artigo 2º, §3º, da Lei das S.A. Quer as demais formas sejam meras criações doutrinárias com fins didáticos conforme o entendimento de Rossi e Silva (2017, p. 22), quer sejam genuínas formas de constituição da sociedade *holding*, de acordo com as reflexões de Mamede e Mamede (2017, p. 16), vê-se que tal empresa será formulada com base nas

necessidades e interesses apontados nos casos pontuais. Assim, para determinar-se a forma de constituição da sociedade *holding*, precisamos adentrar nas finalidades observadas nos casos mais pontuais.

3.4 FINALIDADE

Conforme anteriormente levantado, existem inúmeras espécies de *holdings* verificadas nas doutrinas, sejam previstos na legislação ou apenas criados como forma didática. Desta feita, as finalidades que ensejam a constituição deste tipo empresarial irão variar em função dos interesses verificados nos casos *in tela*. Ademais, os objetivos irão variar em decorrência do tamanho do grupo empresarial envolvido no estudo. (ROSSI; SILVA, 2017, p. 16).

De forma a melhor exemplificar, aponta-se que o intuito principal na fundação de empresas *holdings* é o de participação e controle societário em outras sociedades, nos termos daquilo que é exposto na Lei das Sociedades Anônimas, em seu artigo 2º, §3º. Em leitura ao retromencionado dispositivo, Lodi e Lodi (2011, p. 8) explicam esta finalidade:

A holding tem finalidade de manter majoritariamente ações de outras empresas, possibilitando, assim, o controle de grupos empresariais e a concentração desses controles, evitando a pulverização acionária do grupo em consequência de sucessivas alienações e heranças.

Pontualmente, tal possibilidade ensejará que este instituto empresarial se mostre enormemente útil à realização do planejamento sucessório de empresas, porquanto permitirá que se constitua uma sociedade que detenha o controle de outra. No momento da sucessão, será garantido o controle, a redução de conflitos, uma menor incidência tributária e etc. Ainda conforme o entendimento de Lodi e Lodi (2011, p. 10):

2. A holding visa solucionar problemas de sucessão administrativa, treinando sucessores, como também profissionais da empresa, para alcançar cargos de direção. A visão dela é generalista, contrapondo-se à visão de especialista da operadora, possibilitando experiências mais profundas.

3. A holding objetiva solucionar problemas referentes à herança, substituindo em parte declarações testamentárias, podendo indicar especificamente os sucessores da sociedade, sem atrito ou litígios judiciais. Vemos no Novo Código Civil tempestades que aí estão por interpretação de várias correntes, o que leva os espólios a se estenderem por mais de 10

anos. A solução da holding é fundamental nesses casos, principalmente quando é anterior ao óbito.

Neste projeto, visa-se deslindar a estrutura da *holding* que sirva para as seguintes finalidades: *i)* proteção patrimonial; *ii)* sucessão empresarial; *iii)* manutenção do controle societário; e *iv)* dirimir controvérsias entre sucessores. Nas palavras de Lodi e Lodi (2011, p. 51), a forma de *holding* aqui aplicada seria uma união entre a familiar e patrimonial:

3. *Holding de controle.* Uma forma de assegurar o controle societário de empresas, como também de não perder o controle do próprio negócio pela dificuldade de um consenso rápido nos condomínios, parcerias ou regimes de casamento.

[...]

9. *Holding familiar.* Visa separar os grupos familiares, simplificando o topo administrativo das operadoras. Evita que conflitos naturais de um grupo interfiram nos demais e, principalmente, castiguem a operadora. Evita que um expressivo número de quotistas fique brigando e depredando a empresa.

10. *Holding patrimonial.* A mais importante de todas. Visão de banco de investimentos, controle da sucessão. Amplia os negócios e economiza tributos sucessórios e imobiliários. É o ponto mais vulnerável das relações empresárias versus empresas. É de longe a mais necessária, atualmente. (grifos do autor)

Assim, se é possível a interposição de *holding* com o intuito de planejamento societário, sucessório e tributário, esse estudo se prestará a esta finalidade, de forma que, ao final, se possa observar as melhores formas de proceder-se com a sucessão empresarial.

3.5 CONSTITUIÇÃO DA HOLDING FAMILIAR

Todo o estudo aqui realizado buscou convergir em um ponto: a constituição de uma *holding* que servirá como instrumento de planejamento sucessório de empresas familiares de pequeno ou médio porte. Logo de início é bom apontar que a *holding* familiar não se trata de uma forma específica de empresa, sendo que sequer possui regulamentação própria na legislação. Assim, ressaltam Mamede e Mamede (apud ROSSI; SILVA, 2017, p. 21):

A chamada holding familiar não é um tipo específico, mas uma contextualização específica. Pode ser uma holding pura ou mista, de administração, de organização ou patrimonial, isso é indiferente. Sua marca característica é o fato de se encartar no âmbito de determinada família e,

assim, servir ao planejamento desenvolvido por seus membros, considerando desafios como organização do patrimônio, administração de bens, otimização fiscal, sucessão hereditária etc.

Neste interim, verifica-se que a *holding* familiar será constituída em observação aos pontos repassados anteriormente, sejam: *i*) opção pela natureza da sociedade; *ii*) estudo acerca da tipicidade adequada; *iii*) registro do ato constitutivo no órgão adequado; *iv*) integralização do capital social; *v*) formalização dos órgãos societários necessários; etc. Se assim é, em função do que aqui foi apresentado, e com o intuito de estudar a sucessão empresarial de pequenas e médias empresas familiares, recomenda-se o que segue.

Entre as possíveis naturezas atribuídas a uma sociedade, de pessoas ou capital, indica-se a constituição em razão das pessoas, considerando-se tratar de empresa familiar que visa garantir o poder e propriedade. (BRASIL, 2002). Intentando-se assegurar tal questão, a *holding* deverá possuir cláusula expressa em seu ato constitutivo que disponha sobre a cessão de quotas, onde estará vedada a alienação de participação societária sem a consulta e autorização dos demais sócios. (COELHO, 2016b, p. 363). Muito embora esta seja uma prudência tomada de forma a evitar quaisquer desentendimentos, Coelho (2016b, p. 363) ainda ressalta:

De fato, o art. 1.057 do CC estabelece que o sócio só pode alienar suas quotas a terceiros estranhos à sociedade se não houver oposição de titulares de mais de um quarto do capital social, a menos que o contrato social disponha diferentemente. Desse modo, as limitadas, quando os sócios não contrataram em sentido diverso, conferindo-lhes de forma expressa o perfil capitalístico, devem ser reputadas de pessoas (cf. Ferreira, 1961, 3:409/412; Requião, 1971, 1:336/338).

No que tange à tipicidade societária, optamos pela forma Limitada, empresa que deverá ser constituída via Contrato Social. Trata-se de um dos tipos mais utilizados para este tipo de trabalho, porquanto garante a segurança ao patrimônio pessoal do sócio, desde que estes tenham se comprometido e empenhado na integralização total do capital social subscrito. (BRASIL, 2002). Ressalta-se que o Contrato Social deverá ser revestido de certas formalidades para que possa se blindar da legalidade prevista em nossa legislação pátria.

Por tratar-se, acima de tudo, de um negócio jurídico plurilateral, o ato constitutivo da sociedade deverá respeitar: *i*) a capacidade dos agentes; *ii*) a licitude, possibilidade e determinação do objeto; e *iii*) a forma prescrita ou não defesa em lei.

(BRASIL, 2002). Validadas estas questões, urge ressaltar que o Contrato Social será elaborado e insculpido dentro dos pressupostos legais, contendo as cláusulas essenciais à sua validade, bem como àquelas que supram as necessidades familiares em seu âmago. No entender de Coelho (2016b, p. 380):

As cláusulas do contrato social se dividem em essenciais e acidentais. As primeiras são indispensáveis ao arquivamento na Junta Comercial: se o contrato não as apresenta, a sociedade não pode ser registrada, e é irregular. As últimas correspondem às negociações específicas feitas pelos sócios de uma sociedade em particular.

Serão essenciais as cláusulas que determinem e caracterizem a sociedade empresarial, de forma que esta torne-se única e distinguível das demais. Da leitura destas cláusulas, o terceiro deverá poder identificar os sócios, capital social, endereço e demais informações básicas referentes à empresa. Nos ditames do Código Civil, serão essenciais e impassíveis de omissão as seguintes informações (BRASIL, 2002):

Art. 997. A sociedade constitui-se mediante contrato escrito, particular ou público, que, além de cláusulas estipuladas pelas partes, mencionará:
 I - nome, nacionalidade, estado civil, profissão e residência dos sócios, se pessoas naturais, e a firma ou a denominação, nacionalidade e sede dos sócios, se jurídicas;
 II - denominação, objeto, sede e prazo da sociedade;
 III - capital da sociedade, expresso em moeda corrente, podendo compreender qualquer espécie de bens, suscetíveis de avaliação pecuniária;
 IV - a quota de cada sócio no capital social, e o modo de realizá-la;
 V - as prestações a que se obriga o sócio, cuja contribuição consista em serviços;
 VI - as pessoas naturais incumbidas da administração da sociedade, e seus poderes e atribuições;
 VII - a participação de cada sócio nos lucros e nas perdas;
 VIII - se os sócios respondem, ou não, subsidiariamente, pelas obrigações sociais.
 Parágrafo único. É ineficaz em relação a terceiros qualquer pacto separado, contrário ao disposto no instrumento do contrato.

Estando postas as regras essenciais à constituição social, os sócios estarão livres para, dentro dos limites do Direito, acordar sobre as demais questões que lhes forem pertinentes. Quanto às cláusulas acidentais, as mais ordinárias são aquelas que determinam: *i)* a retirada mensal de *pro labore*; *ii)* as regras para retirada dos sócios; *iii)* reforço à *affectio societatis*; *iv)* distribuição dos lucros; *v)*

criação do Acordo de Acionistas/Quotistas; etc. (COELHO, 2016b, p. 380; ROSSI; SILVA, 2017, p. 74 – 75).

Posteriormente à redação e registro do Contrato Social na Junta Comercial, os sócios deverão proceder com a subscrição e integralização de suas respectivas participações societárias ao capital social da empresa. (BRASIL, 2002). Conforme nos ensinam Mamede e Mamede (2017, p. 116), a subscrição é o ato de assumir um ou mais título societário – quotas, neste presente estudo – que correspondem as parcelas do capital social. A integralização, por sua vez, é a transferência para a sociedade do valor correspondente ao supracitado título subscrito. Assim, explicam:

Deve-se, portanto, atender aos princípios que orientam o capital social: princípio da realidade (ou princípio da subscrição integral), princípio da intangibilidade, princípio da fixidez (ou princípio da variabilidade condicionada) e princípio da publicidade.⁵ Todavia, não basta definir o capital social, mas é preciso distribuir os ônus do investimento na sociedade. Coloca-se, assim, o instituto da subscrição e, como decorrência, da integralização. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 116).

O Código Civil prevê a possibilidade de integralização da participação social das seguintes formas: *i*) pagamento em dinheiro; *ii*) cessão de crédito, inclusive endosso e títulos de créditos; *iii*) transferência de bens imóveis ou móveis; e *iv*) prestação de serviços pelo sócio – opção não permitida quando se trata de sociedades limitadas. (BRASIL, 2002). Nos casos das *holdings* familiares, a integralização do capital social comumente é realizada através da transferência do patrimônio familiar para a empresa. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 119). Ademais, Mamede e Mamede (2017, p. 119 – 120) ainda ressaltam que os bens integralizados deverão possuir valor venal superior ao das quotas e deverão ser passíveis de avaliação:

No alusivo à sociedade limitada, o Código Civil demanda que a integralização do capital se faça por meio de bens que tenham expressão econômica e que permitam uma avaliação, regulando com o valor a ser realizado no capital social, sob pena de caracterização de fraude.

Isto feito, após finalizadas todas as etapas – tipificação, elaboração de contrato social, registro deste na Junta Comercial competente, subscrição e integralização do capital – estará constituída a sociedade empresária. Por

derradeiro, passa-se a pontuar questões relevantes e interessantes ao planejamento sucessório das empresas familiares através da *holding*.

4 PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO NA EMPRESA FAMILIAR

Visto tudo o que aqui se expôs, busca-se trilhar um breve ensinamento acerca do necessário planejamento nas empresas familiares, o qual, para garantir a maior segurança jurídica possível, deverá percorrer três áreas do Direito: Direito Societário, Direito Sucessório e Direito Tributário. Com os dados enfoques e cuidados, será possível garantir a transição entre gerações de forma segura e que evite conflitos danosos à sociedade.

A utilização da *holding* na realização do planejamento sucessório das empresas familiares mostra-se deveras interessante, porquanto garantirá rapidez na partilha, diminuição de conflitos, proteção patrimonial e manutenção de controle aos sócios fundadores, conforme explica-se ao transcorrer deste capítulo. Se assim é, este capítulo será voltado ao planejamento sucessório da empresa familiar, levando-se em consideração, para isto, o patrimônio possuído pelos fundadores da empresa operacional (que será objeto da sucessão) e as participações sociais desta.

4.1 PROTEÇÃO AO PATRIMÔNIO E CONTROLE

4.1.1 Inclusão de Cláusulas no Contrato Social

O Contrato Social da *holding* deverá se visto com muito cuidado, porquanto além das cláusulas essenciais e acidentais já descritas anteriormente, poderá ser um instrumento elaborado com o intuito de preservar o patrimônio que está sendo integralizado na sociedade contra o interesse de terceiros ou, ainda, resguardar os direitos e vontades do fundador da empresa operacional e dono originário do patrimônio.

Assim, é recomendável proceder com a constituição da empresa *holding* de forma a integralizar, em seu capital social, os bens que visam ser protegidos e as ações societárias pertencentes aos sócios das empresas operacionais – as quais serão repassadas aos herdeiros. Resume-se: a *holding* deverá, inicialmente, possuir como sócios os autores do planejamento sucessório – e sócios da sociedade operacional – e terá o capital social integralizado com os bens que vierem a ser partilhados. (ANTUNES JUNIOR, 2017).

Em função do contratualismo que revolve o ato constitutivo da sociedade *holding*, haja vista estarmos tratando de sociedades limitadas e constituídas através de Contrato Social, tomadas as medidas pertinentes e cabíveis, poderão ser evitados inúmeros empecilhos futuros, uma vez que os sócios signatários deste ato terão suas atuações pautadas estritamente pelas regras postas. (BARBOSA, 2014).

Se assim é, o Contrato Social poderá estabelecer cláusulas que garantam: *i)* manutenção do poder nas mãos dos fundadores; *ii)* proteção das participações societárias frente à fracassos amorosos; *iii)* proteção do patrimônio frente aos credores; *iv)* estipulação de formas de governança; *v)* instauração de Conselhos, Órgãos, Assembleias; etc. Assim, deslinda-se.

4.1.1.1 Manutenção do poder

Muito embora o fundador da empresa operacional tenha interesse em iniciar o planejamento sucessório e transferência de seu patrimônio ainda durante sua vida, haverão formas de garantir que o controle sobre tais bens permaneça sob seu poder enquanto for de seu interesse. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 132). Conforme muito bem lecionado por Mamede e Mamede (2017, p. 132), este procedimento será realizado através da estipulação do usufruto nas quotas doadas aos herdeiros.

O usufruto é um instituto previsto no Código Civil (BRASIL, 2002), em seu artigo 1.930, onde resta disposto que este poderá recair “[...] em um ou mais bens, móveis ou imóveis, em um patrimônio inteiro, ou parte deste, abrangendo-lhe, no todo ou em parte, os frutos e utilidades”. Maria Helena Diniz (2013, p. 589) conceitua este como:

a) Direito real conferido a alguém de retirar, temporariamente, de coisa alheia os frutos e utilidades que ela produz, sem alterar-lhe a substância. O proprietário, ao deferir a posse direta de seu bem, móvel ou imóvel, ao usufrutuário para que este dele desfrute, perde o *jus utendi* e o *jus fruendi*, mas não perde a substância, o conteúdo de seu direito de propriedade que lhe fica na nua-propriedade; b) usufruição; c) ato ou efeito de usufruir. (grifos da autora)

Quando o instituto do usufruto for constituído sobre quotas sociais, duas figuras serão criadas: o nu-proprietário (donatário), ou seja, o proprietário das participações sociais; e o usufrutuário (doador), que possuirá a posse e direito de

exercer as faculdades sociais criadas pelas quotas, mantendo seu o direito a voto e de percepção dos lucros e dividendos, porém não deterá nenhum direito patrimonial sobre estas. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 133).

Com esta determinação, o usufrutuário conseguirá estipular quais serão os sucessores de cada bem sem que, para isto, tenha que abrir mão, em vida, de seus frutos. Bom é reiterar, portanto, a necessária estipulação em Contrato Social da doação de quotas aos sucessores, com o gravame de usufruto vitalício, ou não, ao doador ou doadores.

4.1.1.2 Proteção ao patrimônio

A título de patrimônio, considera-se o complexo dos bens integralizados no capital social da *holding*, sendo bens móveis, imóveis e ações societárias referentes à empresa operacional. Assim, terão de ser tomadas providências diversas com o intuito de preservar a dilapidação patrimonial de acordo com a natureza de cada bem e frente aos diversos riscos apresentados.

4.1.1.2.1 Proteção contra fracassos amorosos

Há que se considerar que os participantes de uma sociedade empresarial estão sempre suscetíveis a formação de novos vínculos familiares, seja através de novos casamentos, uniões estáveis, etc., bem como poderão adquirir o *status* de herdeiro ou *de cujus*, com o transcorrer do tempo. (NEVES, 2014. p. 351). Mesmo que os indivíduos devam seguir com suas vidas pessoais e amorosas, estas apresentam imenso risco ao patrimônio empresarial e familiar, em decorrência de inúmeros desdobramentos causados pelo Direito de Família. (BRASIL, 2002).

Desta forma, busca-se auxílio na legislação pátria, em paralelo à celebração de acordos e realização de negócios jurídicos, para que se possa reduzir os riscos que as vidas pessoais dos sócios, fundadores e herdeiros apresentam à empresa. Este feito poderá ser realizado através da fixação de certas cláusulas no ato constitutivo da *holding*, bem como com a celebração de pactos antenupciais e acordos de convivência. (NEVES, 2014, p. 352).

Isto posto, aponta-se que o planejamento sucessório permite aos pais transferir o patrimônio a seus filhos, no caso em questão, participações societárias,

através da doação com gravame da cláusula de incomunicabilidade. (MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 101). Com esta estipulação, nos moldes do Código Civil em seu artigo 1.668, as quotas estarão excluídas da comunhão, o que dará maior segurança aos demais sócios da empresa, dado que terão a consciência de que os cônjuges não terão direito à participação societária em caso de divórcio. (BRASIL, 2002).

De forma velada, é possível, ainda, estipular a inalienabilidade das participações societárias transferidas aos herdeiros, conforme o artigo 1.911 do Código Civil, que resultará, igualmente, na impenhorabilidade e incomunicabilidade das participações societárias. Entretanto, os doadores deverão explicitar as razões para tal procedimento, haja vista determinação legal de limite à vontade. (BRASIL, 2002; MAMEDE; MAMEDE, 2017, p. 101).

4.1.1.2.2 *Proteção contra credores*

Outra consequência positiva à integralização do patrimônio familiar ao capital social da *holding* diz respeito ao fato de que os bens estarão, a partir desta formalidade, protegidos do intento de credores pela solvência das dívidas pessoais dos sócios. Isto se dá, pois, os bens passarão a ser de titularidade da empresa *holding*, não podendo sofrer em decorrência de cobranças feitas em nome das pessoas físicas que constituam seu quadro societário. (MORAES, 2017). Moraes leciona:

A Holding Patrimonial tem como vantagem a possibilidade de proteção do patrimônio quanto à execução de credores. Isso ocorre pois, após constituída, a Holding Patrimonial permite que sejam os bens integralizados em uma sociedade, de forma a garantir que execuções restrinjam-se à pessoa física do sócio, não atingindo o patrimônio da sociedade. (MORAES, 2017).

Entretanto, os sócios não poderão valer-se desta possibilidade a fim de ludibriar possíveis credores, razão pela qual se está sendo admitida a possibilidade de desconsideração inversa da personalidade jurídica. Conforme os esclarecimentos postos por Coelho este instituto – desconsideração inversa – tem o intuito de viabilizar o cumprimento de dívidas realizadas por aqueles que se utilizam da *holding* como subterfúgio para burlar a lei:

A fraude que a desconsideração invertida coíbe é, basicamente, o desvio de bens. O devedor transfere seus bens para a pessoa jurídica sobre a qual detém absoluto controle. Desse modo, continua a usufruí-los, apesar de não serem de sua propriedade, mas da pessoa jurídica controlada. Os seus credores, em princípio, não podem responsabilizá-lo executando tais bens. [...] Desconsideração inversa é o afastamento do princípio da autonomia patrimonial da pessoa jurídica para responsabilizar a sociedade por obrigação do sócio. (COELHO, 2016b, p. 70).

Se assim é, a *holding* servirá para proteger o patrimônio familiar de dívidas realizadas pelas pessoas físicas dos sócios, porém não poderá resguardá-lo em caso de má-fé dos devedores, momento em que o Poder Judiciário deverá permitir a desconsideração inversa da personalidade jurídica e utilizar os bens integralizados para a solvência das dívidas.

4.1.1.3 Governança corporativa, familiar e jurídica-sucessória

De acordo com o Dicionário Michaelis da Língua Portuguesa (2017) o verbete “governança” deriva do verbo “governar” e significa o “ato ou processo de governar; governo, governação”. A função de governar uma empresa familiar deverá ser encarada com muita responsabilidade e cuidado, levando sempre em consideração três relevantes pontos que englobam a sociedade empresarial: a gestão, a propriedade e a família. (GERSICK et al., 2017, p. 6). Este é o modelo Tridimensional, concebido em Harvard, e elenca as questões mais conflituosas na sucessão empresarial.

Tais contendas dão-se, pois, os indivíduos podem estar dispostos em diversos arranjos, podendo, *exempli gratia*: fazer parte da família, sem possuir poder de gestão; possuir poder de gestão, mas não ter propriedade patrimonial; dispor de propriedade patrimonial, mas não influir na gestão, etc. (PRADO, 2011, p. 31). Se assim é, todo o processo transitório entre a passagem de bastão dos fundadores ao efetivo controle da sociedade por seus sucessores deverá ser cauteloso e atento, almejando abarcar todas as diversas peculiaridades trazidas à baila. Conforme Kignel, Longo e Phebo (2014, p. 11):

Governança eficaz é a chave do sucesso da empresa familiar. Seus mecanismos otimizam a inter-relação das três dimensões, e a sua articulação conjunta no processo de sucessão empresarial pode contribuir para a longevidade da organização, para a sua profissionalização e para o entendimento do papel da família diante da nova empresa que surge, de pai para filho.

Se bem é verdade que diversos são os problemas a serem enfrentados, cada um dos pontos elencados pela Teoria Tridimensional deverá ser encarado com uma forma de governança distinta, a chegarmos no seguinte cenário: *i)* a governança corporativa abrangerá as questões relativas à gestão; *ii)* a governança familiar se encarregará dos conflitos familiares; e *iii)* a governança jurídico-sucedória envolverá as lides provenientes das propriedades. (PRADO, 2011, p. 49).

De primeiro estudo, aponta-se que o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2017) define a governança corporativa como sendo:

[...] o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

Trata-se de uma estrutura de organização que buscará formas além do âmbito jurídico, mas com o apoio neste, para garantir a boa gestão empresarial. O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, através de seu Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015, p. 20 – 21) determina que a governança deverá, sempre, de forma a atender os bons resultados e a dirimção de conflitos, pautar-se por quatro princípios norteadores: *i)* transparência; *ii)* equidade; *iii)* prestação de contas (*accountability*); e *iv)* responsabilidade corporativa.

Este mesmo Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa (2015, p. 39, 69, 79, 81, 93, 95) recomenda a criação de conselhos, órgãos e a adoção de certas práticas dentro da empresa, de forma a garantir-se a plena eficácia da governança e visando facilitar o alcance das metas estabelecidas pela sociedade. Sabendo-se que cada empresa familiar representa uma realidade fática diversa das demais, elencam-se os institutos pertinentes à generalidade: *i)* Conselho de Administração; *ii)* Diretoria; *iii)* Órgãos de Fiscalização e Controle – desdobrado em Comitê de Auditoria e Conselho Fiscal; e *iv)* Conduta e os Conflitos de Interesses – criação de Código de Conduta, Canal de Denúncias, etc.

No que tange à governança familiar, deve-se proceder de forma a resguardar os princípios, valores, culturas, regras, costumes e todo o código de ética

existente no seio familiar, sejam estes postos ou subentendidos. Ensejando-se poder cumprir com as suas funções, a governança familiar poderá lançar mão de algumas estruturas que lhe são únicas, sendo elas: *i)* a Assembleia Familiar; *ii)* os Comitês de Família; *iii)* o Código de Ética; e *iv)* o Protocolo Familiar. (PRADO, 2011, p. 40). Sobre este Protocolo, Kignel, Longo e Phebo (2014, p. 11) ressaltam:

Algumas famílias empresárias entendem oportuna a sua sistematização por meio de um documento geralmente denominado “protocolo familiar”, como forma de garantir a governança familiar e promover os cuidados e a união de seus integrantes, a conservação dos princípios e valores morais do núcleo familiar, a fixação de metas, a manutenção da disciplina, a valorização da determinação e da iniciativa.

Bom é apontar que o Protocolo Familiar será firmado de maneira a buscar evitar os conflitos entre os familiares e suas visões acerca da sociedade empresária, porquanto deixará postas as regras e condutas, em forma de código educacional, a serem cumpridas com afincos para resguardar-se a sobrevivência empresarial. (TONDO et al., 2009, p. 20). Ainda no entendimento de Tondo et al. (2009, p. 18 – 19), as principais razões que ensejam a celebração deste Protocolo são:

1. Praticamente a totalidade dos empresários quer aproveitar da melhor forma possível as vantagens que uma família forte e unida pode proporcionar à Empresa da qual são proprietários.
2. Em geral, a maioria das Famílias tem vivido experiências que lhes demonstram o quão difícil é combinar “sentimentos, afetos e relacionamentos familiares” com “Trabalho, Dinheiro e Propriedade”.
3. Os acionistas das Empresas Familiares estão unanimemente de acordo com o fato de que nascer numa mesma Família não implica serem compatíveis no trabalho ou como sócios.

Por derradeiro, cumpre-se afirmar que este Protocolo de nada terá validade se firmado de forma com a qual os envolvidos não estejam dispostos ou interessados em acatar as regras postas. Se assim é, Tondo et al. (2009, p. 19 – 20) ressaltam que os Acordos celebrados entre as famílias, no âmbito da governança, deverão ter: *i)* aprovação unânime que lhes garanta eficácia; e *ii)* dinamicidade e flexibilidade, para que possam ser adaptado frente às intempéries societárias.

Por fim, relembra-se da forma de governança que buscará proteger a propriedade pertencente ao grupo familiar: a governança jurídico-sucessória. Este aspecto da governança sustentará os demais, visto que as regulações entre os sócios e familiares não possuem força o suficiente para sobreviverem sem a

regulamentação jurídica. (KIGNEL; LONGO; PHEBO, 2014, p. 17). Conforme tais autores, esta governança possui o intuito de:

[...] criar estruturas e instrumentos aptos a proporcionar o regular andamento dos negócios, a manutenção do patrimônio, dos investimentos financeiros, e a continuidade da empresa familiar no tempo, apesar das adversidades, dificuldades intrínsecas e dilemas, e é amparada por três áreas do Direito: Direito de Família, Direito Societário e Direito Tributário. (KIGNEL; LONGO; PHEBO, 2014, p. 15)

Essas áreas do Direito deverão convergir a um ponto em comum: o planejamento sucessório da empresa, sendo que cada qual cuidará de seus respectivos conflitos. O Direito de Família, voltado para as questões de Sucessão, cuidará dos pactos antenupciais, os contratos de convivência, os testamentos, doações modais – com cláusulas de incomunicabilidade, impenhorabilidade e inalienabilidade. (PRADO, 2011, p. 47). No sopesar de Kignel, Longo e Phebo (2014, p. 15), esta vertente do Direito deverá atentar-se às situações capazes de afetar a propriedade familiar e a gestão empresarial quando em caso de divórcios, falecimentos e incapacidades.

Na seara do Direito Societário, deverão ser preocupações constantes: *i)* os contratos sociais; *ii)* regulamentos entre os quotistas, nos quais restem delimitados os exercícios de direito a voto, controle e gestão familiar, direito de preferência na alienação de quotas, etc (PRADO, 2011, p. 47); *iii)* regulamentação e fixação de competências ou responsabilidades; *iv)* instrumentos e alicerces para a sucessão definitiva; e outros acordos que se fizerem prudentes à situação. (KIGNEL; LONGO; PHEBO, 2014, p. 15 – 16).

Finalmente, aponta-se que o Direito Tributário deverá operar a elisão tributária, reduzindo a incidência de tributos na sucessão de forma lícita. (PRADO, 2011, p. 47). Ou como posto por Kignel, Longo e Phebo (2014, p. 16), o especialista no campo tributário deverá voltar seus esforços para a:

[...] racionalização dos reflexos fiscais das estruturas propostas, buscando promover, cada etapa do planejamento, a redução lícita (ou, ao menos, o não incremento) da carga tributária, primando pela melhor inteligência fiscal, e escolhendo caminhos que evitem ou mitiguem, sob o amparo legal, a ineficiência tributária que pode corroer ou até arruinar a organização empresarial e patrimonial.

Em resumo, verifica-se que a empresa holding deverá primar por estruturar a governança de forma a contemplar os três aspectos essenciais à sucessão e manutenção da sociedade industrial: corporativa, primando pela gestão; familiar, atentando às rixas entre os indivíduos e empresa; e jurídica-sucessória, permitindo a instauração das demais dentro da legalidade e legitimidade. Assim, se dará a minimização dos conflitos sucessórios em função do contratualismo exposto pela celebração dos supracitados acordos e protocolos.

4.2 VANTAGENS TRIBUTÁRIAS

4.2.1 Planejamento tributário

No entendimento de Machado Segundo e Machado (2016, p. 260), o planejamento tributário caracteriza-se como à: “[...] organização das atividades do contribuinte dentro do chamado “campo de licitude”, ou seja, dentro de sua liberdade de exercer atividades econômicas, de sorte que sobre essa atividade recaia o menor ônus tributário possível”. Esta atuação, no entendimento de Machado (2016, p. 29), muito embora não se trate de norma posta com instruções de atuação dos operadores, possui respaldo na legislação pátria:

O exame da Constituição Federal e do Código Tributário Nacional revela que o planejamento tributário tem efetivo fundamento jurídico nas garantias concernentes à livre-iniciativa econômica, no princípio da legalidade em geral, no princípio da legalidade tributária e na inadmissibilidade de tributação por analogia.

Crepaldi (2017, p. 5) aponta que são objetivos do planejamento tributário: *i)* redução ou eliminação da carga fiscal; *ii)* redução da base imponible de tributação; *iii)* postergação do pagamento tributário por meio do planejamento das datas para concretização de negócios; *iv)* eliminação de contingências tributárias; e *v)* redução do custo burocrático por meio da racionalização de processos e funções. Ato contínuo, Crepaldi (2017, p. 5) ainda ressalta que: “a perfeita gestão fiscal alcança a redução de custos, ocasionando reflexos positivos na situação financeira e econômica da empresa”.

Importante ressaltar que esta prática deverá seguir os permissivos da lei, de forma a balizar-se pela realização ou não do fato gerador tributável. Explica-se. O

planejamento deverá ser engendrado intentando evitar a concretização do fato tributável ou, então, realizando-o de forma menos onerosa, quando este for o único meio lícito para atuação. Por derradeiro, dois conceitos deverão ser observados quando do planejamento tributário, sendo a elisão ou evasão fiscal. No entendimento de Machado Segundo e Machado (2016, p. 259):

Elisão fiscal designa a conduta – ou o resultado desta conduta – do contribuinte que, por meios lícitos, evita a incidência da norma jurídica tributária. Ou evita a incidência de norma mais gravosa, submetendo-se à incidência de norma que impõe gravame menor. [...]

Evasão, por sua vez, designa a conduta – ou seu resultado – do contribuinte que, conquanto tenha realizado o fato que atrai a incidência da norma tributária, oculta a prática desse fato, subtraindo-o do conhecimento da autoridade incumbida de aplicar a norma. (grifos do autor)

Retomando aos ensinamentos de Crepaldi (2017, p. 5 – 6), o planejamento tributário deverá ter início pela definição do melhor regime de arrecadação para a empresa, sendo os existentes: lucro real, lucro presumido ou Simples Nacional – opção vedada às *holdings*, nos termos da Lei Complementar nº 123/06. Após tal opção, deverá ser feito o planejamento das operações empresariais em consonância ao modelo adotado, observando, com tal ato, as possibilidades de redução dos custos tributários – seja pela redução da base de cálculo dos impostos, encargos e taxas, ou pela recuperação tributária.

No melhor estudo de Young (apud CREPALDI, 2017, p. 6), o planejamento deverá ser firmado em uma gestão fiscal e tributária que vise:

Elaborar um estudo histórico da sociedade empresária, verificando a origem das operações realizadas a fim de identificar as menos onerosas;
Verificar a incidência dos fatos geradores dos tributos recolhidos a fim de evitar pagamento maior ou cobrança indevida;
Identificar os fatos geradores prescritos com o objetivo de evitar ação fiscal;
Analisar, ao final de cada exercício social, qual é o regime tributário que proporciona economia tributária na incidência do IRPJ e da CSLL;
Realizar auditoria fiscal e tributária para verificar a existência de créditos fiscais não aproveitados.

Tendo em consideração que a *holding* fora criada para a realização da sucessão empresarial, deve-se atentar às peculiaridades da situação fática, sendo elas: *i)* a integralização dos bens ao capital social; *ii)* inexistência de prestação de serviço, mas mera administração dos bens; e *iii)* receita da *holding* proveniente das atividades realizadas por outra empresa. Assim, tendo estes pontos em mente,

parte-se para um estudo mais concreto acerca das vantagens ao optar por este caminho.

4.2.2 Integralização dos bens ao capital social da *holding*

A integralização ao capital social da empresa, conforme anteriormente explicado, corresponde ao ato de transferir os valores com os quais os sócios se obrigaram através da subscrição ao patrimônio da empresa. O Código Civil brasileiro prevê que o capital social da empresa poderá ser integralizado, ao que interessa neste trabalho, através de pecúnia ou bens, sejam eles móveis ou imóveis. (BRASIL, 2002). A integralização é fato gerador tributário e poderá ensejar a incidência de: *i*) Imposto sobre a Renda da Pessoa Física – IRPF, aplicável quando os sócios integralizarem bens com valor a maior daquele exposto em suas Declarações de Imposto de Renda da Pessoa Física – DIRPF; ou *ii*) Imposto Sobre a Transmissão de Bens Imóveis (ITBI), aplicável quando a integralização se der através de bens imóveis. (CANADO, 2011, p. 399).

Convém apontar que ao integralizar bens imóveis o sócio poderá, com respaldo no artigo 23, da Lei nº 9.249, de 1995, optar pelo valor que será atribuído ao bem, tendo como opção o valor de mercado deste ou, então, o montante informado em sua última Declaração de Imposto de Renda da Pessoa Física. (BRASIL, 1995a).

Ademais, ressalta-se que, como consequência lógica desta integralização, o patrimônio até então pertencente ao núcleo familiar – imóveis e participações societárias referentes à empresa operacional assunto do planejamento sucessório – será, agora, de propriedade da empresa *holding*. Se desta forma é, os rendimentos gerados pelo patrimônio em questão serão recebidos e computados nas das receitas da *holding*, não mais pelas pessoas físicas dos sócios, como muito bem ressaltado por Mendes (2015).

O planejamento tributário realizado em razão da sucessão empresarial levará em conta os bens integralizados ao seu capital social, de forma a, através da elisão fiscal, reduzir a tributação ao mínimo possível, conforme será explicado.

4.2.3 Incidência tributária na *holding*

4.2.3.1 Tributos sobre o patrimônio

4.2.3.1.1 Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação – ITCMD

O Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação – ITCMD possui como fato gerador a: “transmissão causa mortis e doação, de quaisquer bens ou direitos”, conforme o artigo 155, I, da Constituição Federal, e será de competência dos Estados e Distrito Federal. Em função de sua competência, dever-se-á observar a legislação vigente no local dos bens imóveis ou onde estiver sendo processado o inventário ou arrolamento, ainda conforme o artigo 155, §1º, da Constituição Federal. (BRASIL, 1988a).

Como de praxe nos casos de sucessão empresarial, os sucedidos tendem a realizar a integralização das participações societárias da empresa operacional ao capital social da *holding* e procedem com a doação de quotas desta aos seus sucessores. Assim, os herdeiros tornar-se-ão proprietários das participações societárias da operacional indiretamente, porquanto possuem quotas da *holding* que detêm as participações daquela. (ROSSI; SILVA, 2017, p. 127).

Ocorre que esta doação é fato gerador do ITCMD, conforme o disposto na Constituição Federal, e a alíquota aplicável – em relação Estado de Santa Catarina – será delimitada com base na Lei nº 13.136, de 2004, será calculada sobre o valor venal do bem ou direito, ou sobre o valor do título ou crédito transferido e nas seguintes exações:

Art. 9º As alíquotas para a cobrança do imposto são:

I - um por cento sobre a parcela da base de cálculo igual ou inferior a R\$ 20.000,00 (vinte mil reais);

II - três por cento sobre a parcela da base de cálculo que exceder a R\$ 20.000,00 (vinte mil reais) e for igual ou inferior a R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais);

III - cinco por cento sobre a parcela da base de cálculo que exceder a R\$ 50.000,00 (cinquenta mil reais) e for igual ou inferior a R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais);

IV - sete por cento sobre a parcela da base de cálculo que exceder a R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais); e

V - oito por cento sobre a base de cálculo, quando:

a) o sucessor for:

1) parente colateral; ou

2) herdeiro testamentário ou legatário, que não tiver relação de parentesco com o de cujus.

b) o donatário ou o cessionário:

1. for parente colateral; ou
2. não tiver relação de parentesco com o doador ou o cedente.

Parágrafo único. Para fins de cálculo do imposto, na hipótese de sucessivas doações ou cessões entre o mesmo doador ou cedente e o mesmo donatário ou cessionário, serão consideradas todas as transmissões realizadas a esse título, nos últimos doze meses, devendo o imposto ser recalculado a cada nova doação, adicionando-se à base de cálculo os valores anteriormente submetidos à tributação, deduzindo-se os valores do imposto já recolhidos. (SANTA CATARINA, 2004).

Muito embora o ITCMD não deixe de incidir sobre a doação realizada, o artigo 5º, da Lei nº 13.136/2004, determina que um dos possíveis contribuintes do tributo será o nu-proprietário, quando extinguir seu direito real. Se esta é a verdade, tem-se que a doação com cláusula de usufruto, realizada do sucedido ao sucessor, posterga o fato gerador para o momento em que o doador venha a óbito e ocorra a sucessão propriamente dita. (SANTA CATARINA, 2004).

Ademais, outra instrução dada pelos operadores jurídicos que orientam os planejamentos sucessórios será a de proceder-se com doação de participação societária ínfima aos sucessores, buscando reduzir a base de cálculo do tributo aplicável. Assim, a *holding* poderá ser utilizada como uma forma para a redução da incidência do ITCMD, bem como será capaz de adiar o fato gerador tributário para um momento futuro, reduzindo o custo presente da sucessão.

4.2.3.1.2 Imposto de Transmissão de Bens *Inter Vivos* – ITBI

O Imposto de Transmissão de Bens *Inter Vivos* – ITBI é de competência municipal e está previsto no artigo 156, II, da Constituição Federal, onde delimita-se o fato gerador tributável como a transferência onerosa e a qualquer título, ainda em vida, entre pessoas de bens imóveis ou de direitos reais sobre estes (BRASIL, 1988a), conforme verifica-se do texto da lei:

Art. 156. Compete aos Municípios instituir impostos sobre:

[...]

II - transmissão "inter vivos", a qualquer título, por ato oneroso, de bens imóveis, por natureza ou acessão física, e de direitos reais sobre imóveis, exceto os de garantia, bem como cessão de direitos a sua aquisição;

[...]

A economia tributária que se pode apontar neste quesito está prevista no próprio 156, §2º, I, primeira parte, ainda da Constituição Federal, onde o legislador

constituente ponderou que a incorporação de bens imóveis ao patrimônio da pessoa jurídica, com o intuito de integralizar o capital social desta, não dá causa a incidência tributária, senão vejamos (BRASIL, 1988a):

Art. 156. Compete aos Municípios instituir impostos sobre:

[...]

§ 2º O imposto previsto no inciso II:

I - não incide sobre a transmissão de bens ou direitos incorporados ao patrimônio de pessoa jurídica em realização de capital, nem sobre a transmissão de bens ou direitos decorrente de fusão, incorporação, cisão ou extinção de pessoa jurídica, salvo se, nesses casos, a atividade preponderante do adquirente for a compra e venda desses bens ou direitos, locação de bens imóveis ou arrendamento mercantil; [...] (grifo nosso)

Por prudência, convém ressaltar que haverá limitação a esta não incidência tributária supracitada quando a atividade da *holding* for preponderantemente voltada para a exploração imobiliária, nos moldes da Constituição Federal, artigo 156, §2º, I, segunda parte, onde está posta seguinte exceção: “salvo se, nesses casos, a atividade preponderante do adquirente for a compra e venda desses bens ou direitos, locação de bens imóveis ou arrendamento mercantil.” (BRASIL, 1988a). De forma a delimitar a atividade preponderante, deve-se analisar o artigo 37, §1º e §2º, do Código Tributário Nacional (1966):

Art. 37. O disposto no artigo anterior não se aplica quando a pessoa jurídica adquirente tenha como atividade preponderante a venda ou locação de propriedade imobiliária ou a cessão de direitos relativos à sua aquisição.

§ 1º Considera-se caracterizada a atividade preponderante referida neste artigo quando mais de 50% (cinquenta por cento) da receita operacional da pessoa jurídica adquirente, nos 2 (dois) anos anteriores e nos 2 (dois) anos subsequentes à aquisição, decorrer de transações mencionadas neste artigo.

§ 2º Se a pessoa jurídica adquirente iniciar suas atividades após a aquisição, ou menos de 2 (dois) anos antes dela, apurar-se-á a preponderância referida no parágrafo anterior levando em conta os 3 (três) primeiros anos seguintes à data da aquisição.

Em contraponto, se tratando de pessoas físicas realizando a transferência de bens, de forma a concretizar a sucessão diretamente entre sucedido e sucessor, o ITBI incidirá normalmente sobre qualquer transmissão de bens imóveis, ou sobre seus direitos, feita de forma onerosa. (BRASIL, 1988a). Se assim é, deverá se observar a legislação municipal do local do imóvel de forma a pautar a alíquota aplicável no caso em questão, a base de cálculo do tributo, o sujeito passivo, responsável e demais informações essenciais.

O município de Florianópolis/SC é regido pelo Código Tributário Municipal, Lei Complementar nº 7 de 1997, onde, em seu artigo 278 e seguintes, determina a incidência do ITBI e todas as normativas essenciais à configuração tributária. Bom é apontar que o artigo 281 entendeu como base de cálculo do imposto:

Art. 281 A base de cálculo do imposto é:

I - O valor venal dos bens ou direitos transmitidos ou cedidos;

II - Trinta por cento do valor do valor venal do imóvel objeto de instituição ou de extinção de usufruto;

III – VETADO

IV - O valor total expresso em contrato celebrado com o agente financeiro, nos casos de transmissão de imóvel por meio de financiamento imobiliário ou com utilização dos recursos do FGTS ou do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo; e

V - O valor que exceder a metade do valor venal do bem ou direito, nos casos de dissolução da sociedade conjugal. (FLORIANÓPOLIS, 1997).

Como regra geral, a alíquota aplicável ao ITBI será de: *i)* dois por cento sobre a base de cálculo da questão pontual a ser trabalhada, conforme supracitado; ou *ii)* de meio por cento sobre o valor do imóvel transmitido através do Sistema Financeiro da Habitação – SFH, no Programa de Arrendamento Residencial – PAR ou no de Habitação de Interesse Social – HIS, até o teto de cento e oitenta mil reais, e de dois por cento sobre o restante do valor. (FLORIANÓPOLIS, 1997).

Isto posto, verifica-se que o ITBI possui sua alíquota variável em decorrência do fato gerador que lhe causou incidência, porém poderá não ser dada causa a esta tributação, quando realizar-se a integralização dos imóveis ao capital social da *holding* que não possua a sua atividade preponderante como exploração de imóveis.

4.2.3.1.3 Tributos Sobre a Renda e Proventos – IR

O Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza – IR está delimitado no artigo 153, III, da Constituição Federal, onde define-se a competência da União para instituir imposto sobre: “renda e proventos de qualquer natureza”, com os critérios dados no parágrafo segundo deste mesmo artigo – sendo eles generalidade, universalidade e progressividade. (BRASIL, 1988a). No Código Tributário Nacional, este imposto possui previsão no artigo 43 e seguintes (BRASIL, 1966), onde expôs-se como fato gerador as seguintes situações:

Art. 43. O imposto, de competência da União, sobre a renda e proventos de qualquer natureza tem como fato gerador a aquisição da disponibilidade econômica ou jurídica:

I – de renda, assim entendido o produto do capital, do trabalho ou da combinação de ambos;

II – de proventos de qualquer natureza, assim entendidos os acréscimos patrimoniais não compreendidos no inciso anterior.

O Código Tributário Nacional, em seu artigo 44, apresentou, ainda, a definição acerca da base de cálculo do imposto, determinando que este será calculado sobre o montante: “real, arbitrado ou presumido, da renda ou dos proventos tributáveis.”. (BRASIL, 1966). Como pontuado por Paulsen (2010, p. 48), a renda é: “[...] o acréscimo patrimonial produto do capital ou do trabalho. Proventos são os acréscimos patrimoniais decorrentes de uma atividade que já cessou”.

Faz-se importante adendo acerca das Leis nº 7.713, de 1988, nº 8.981, de 1995 e 9.430, de 1996, e ao Regulamento do Imposto de Renda – RIR, Decreto nº 3.000, de 1999, as quais terão importantes acréscimos aos estudos do Imposto de Renda. Tendo-se a regra posta, passa-se a transcorrer-se acerca das situações concernentes ao IR que poderão se apresentar no momento do planejamento sucessório da empresa familiar via *holding*.

4.2.3.1.3.1 Imposto de Renda da Pessoa Física – IRPF

A Receita Federal (2016), através das informações divulgadas em seu site, determina que a alíquota aplicável às pessoas físicas poderá chegar a 27,5% sobre o rendimento bruto sem qualquer dedução, ressalvadas aquelas previstas no artigo 3º da Lei nº 7.713, de 1988 (BRASIL, 1988b). De forma a complementar, informa-se que há rendas tributadas em separado, como o ganho de capital decorrente de compra e venda de bens, sejam eles quais forem tendo alíquotas variáveis. (PAULSEN, 2010, p. 72).

No momento de integralização dos bens ao capital social da *holding*, a pessoa física poderá optar pelo critério de valoração dos imóveis, conforme anteriormente ressaltado (BRASIL, 1995a), acaso eleja o valor declarado em DIRPF, não haverá incidência tributária de IR por inexistir ganho de capital entre a integralização dos bens e a obtenção das quotas da participação societária. Neste

caso, conforme entendimento de Rossi e Silva (2017, p. 145), bastará: “proceder a baixa do bem na declaração seguinte, lançando-se, em substituição e pelo menos valor, as ações ou quotas da pessoa jurídica em que o bem foi integralizado”.

Aponta-se, ainda, que o RIR, prevê, em seu artigo 119, as mesmas regras supracitadas às doações, realizadas diretamente entre sucedido ao sucessor, quando ocorrer a antecipação de legítima. Ou seja, o doador não necessitará realizar o recolhimento tributário sobre as doações das participações societárias aos seus sucessores quando estas forem feitas com base no valor declarado em sua DIRPF. Ademais, o artigo 39, do RIR, prevê que os valores recebidos a título de doação ou herança não entrarão no cômputo de rendimento bruto, razão pela qual não incidirá IR sobre as quotas recebidas como doação. (BRASIL, 1999). Neste sopesar, entendem Rossi e Silva (2017, p. 151):

Portanto, se a doação for realizada pelo valor constante na declaração de IR do doador, nenhum imposto será devido. Caso seja realizada pelo valor de mercado, será devido IR pelo doador. Em nenhuma hipótese o donatário, que recebe os bens, terá obrigação de pagamento do tributo.

Verifica-se, por derradeiro, que o Imposto de Renda incidirá sobre a disponibilidade econômica ou jurídica da pessoa, disponibilidade que nem sempre ocorrerá, a depender do correto planejamento tributário e das opções a serem realizadas pelo interessado – opção do valor pelo qual os bens serão integralizados na *holding*. Assim, através da elisão fiscal, pode-se evitar a incidência tributária do Imposto de Renda na integralização de bens ao capital social, bem como inexistirá incidência de IR sobre os bens doados aos sucessores.

4.2.3.1.3.2 Imposto de Renda da Pessoa Jurídica – IRPJ

A holding, por sua vez, por tratar-se de pessoa jurídica poderá ter seu IR tributado pelo lucro real, lucro presumido, arbitrado ou Simples Nacional. Considerando que o Simples Nacional é vedado às *holdings*, conforme anteriormente explicado, bem como que o lucro arbitrado é uma exceção em razão ao descumprimento, não uma opção, resta a escolha entre lucro real ou presumido. (BRASIL, 1966; 1999).

O lucro real será obrigatório às sociedades cuja receita seja superior a R\$ 78.000.000,00 ao ano; que usufruam de benefícios fiscais relativos à isenção ou redução de impostos; e a certas atividades dispostas na Lei nº 12.814/13. (BRASIL, 2013). Ainda, possuirá uma contabilidade mais completa e detalhada, o que acarretará em custos que se tornam, muitas vezes, inviáveis à pequenas empresas. (ROSSI; SILVA, 2017, p. 153).

Assim, trabalha-se com a *holding* no âmbito do lucro presumido, o qual possui um cálculo simples e exigências contábeis não tão formais, devendo ser mantido obrigatoriamente apenas o Livro Caixa, nos termos do Código Civil. (BRASIL, 2002). Nesta forma de tributação, incidirão os seguintes tributos e respectivas alíquotas: *i*) IRPJ, na alíquota de 15% e mais o adicional de 10% sobre os valores que superarem R\$ 240.000,00 anuais; *ii*) Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL, na alíquota de 9%; *iii*) o PIS, na alíquota de 0,65% sobre a receita; e *iv*) a Cofins, na alíquota de 3% sobre a receita. (ROSSI; SILVA, 2017, p. 158, 161, 164).

Cumpra ressaltar que o lucro presumido, conforme seu nome dá a entender, funciona de forma diferenciada. Paulsen (2009, p. 775) explica:

A tributação pelo lucro presumido envolve a utilização de base substitutiva, tendo como referência a receita bruta da empresa e aplicando um percentual que configurará o lucro presumido, conforme o tipo de atividade. Empresas com receita até determinado patamar podem optar por ser tributadas pelo lucro presumido, como medida de simplificação da apuração e recolhimento do imposto.

A legislação prevê que as alíquotas aplicadas a título de presunção de lucro serão diferenciadas em função da atividade exercida pela sociedade, conforme a Lei nº 9.249, de 1995, em seu artigo 15. Sendo que a *holding* se enquadrará como empresa de prestação de serviços em gerais, sua alíquota será aquela exposta na alínea a, III, do §1º, deste supracitado artigo, como vê-se:

Art. 15. A base de cálculo do imposto, em cada mês, será determinada mediante a aplicação do percentual de 8% (oito por cento) sobre a receita bruta auferida mensalmente, observado o disposto no art. 12 do Decreto-Lei no 1.598, de 26 de dezembro de 1977, deduzida das devoluções, vendas canceladas e dos descontos incondicionais concedidos, sem prejuízo do disposto nos arts. 30, 32, 34 e 35 da Lei no 8.981, de 20 de janeiro de 1995.

§ 1º Nas seguintes atividades, o percentual de que trata este artigo será de:
[...]

III - trinta e dois por cento, para as atividades de:

a) prestação de serviços em geral, exceto a de serviços hospitalares e de auxílio diagnóstico e terapia, patologia clínica, imagenologia, anatomia patológica e citopatologia, medicina nuclear e análises e patologias clínicas, desde que a prestadora destes serviços seja organizada sob a forma de sociedade empresária e atenda às normas da Agência Nacional de Vigilância Sanitária – Anvisa. (BRASIL, 1995a).

Em suma, vê-se que a *holding* poderá valer-se da opção de tributação pelo lucro presumido, o que ensejará uma base de cálculo razoavelmente menor, haja vista não será computada sua receita bruta na totalidade, mas sim alíquota definida em lei. Para aquelas empresas que não possuam receitas exorbitantes, tal opção mostra-se deveras útil no momento do planejamento tributário, porquanto fará com que a carga tributável de rendas e proventos da empresa gire em torno de 11% a 14% da receita bruta. (MENDES, 2015).

CONCLUSÃO

Através de extensos estudos acerca da legislação pátria, verificou-se que o planejamento sucessório e tributário se faz imensamente essencial às empresas familiares, porquanto muitos são os problemas que podem ser enfrentados. Como esperado, foi-se possível apontar que a sucessão empresarial enseja certos embates, tendo em consideração que as empresas familiares são pautadas por características únicas e pontuais, como os princípios e ética intrínseca na moral do fundador da sociedade.

No que tange aos benefícios verificáveis na esfera familiar, a *holding* poderá auxiliar na resolução de conflitos, posto que estarão determinadas as regras de convívio entre os sócios da empresa seja através dos acordos parassociais celebrados ou, então, em função da governança familiar que irá impor soluções para futuras e possíveis disputas. Assim, o planejamento sucessório será eficaz na garantia de manutenção no bom convívio familiar, evitando que este seja desgastado em função de divergências pessoais e pontuais dos sucessores.

No âmbito patrimonial, tem-se que a *holding* possibilitará a manutenção do poder na mão dos fundadores, porquanto estes terão a faculdade de repassar a propriedade dos bens, porém mantendo os benefícios e frutos destes – conforme verificado na doação com cláusula de usufruto. Ademais, será grande a proteção dos bens, haja vista que estes serão integralizados ao capital social da *holding* e estarão, assim, sob sua propriedade e protegidos contra terceiros e credores dos sócios pessoas físicas.

Por derradeiro, outro benefício verificado através da constituição de sociedade *holding* foi a economia fiscal que poderá ocorrer através da elisão fiscal. Aplicando-se as alíquotas tributárias citadas no capítulo anterior, as quais foram apontadas tanto para a sucessão de pessoa física para pessoa física, quanto para a sucessão da *holding* para a pessoa física, a um patrimônio fictício de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), no qual subdivide-se em R\$ 600.000,00 (seiscentos mil reais) em imóveis e R\$ 400.000,00 (quatrocentos mil reais) em participações societárias, tem-se a seguinte situação:

Tabela 3: Planejamento tributário na sucessão

Pessoa Física

Tributo	Pessoa Física	Base de Cálculo	Custo
ITCMD	8%	R\$400.000,00	R\$32.000,00
ITBI	2%	R\$600.000,00	R\$12.000,00
IR	27,50%	R\$1.000.000,00	R\$275.000,00
CSLL	x	x	x
PIS	x	x	x
Cofins	x	x	x
Recolhimento Tributário Total			R\$319.000,00
Holding			
Tributo	Holding	Base de Cálculo	Custo
ITCMD	1%	R\$10.000,00	R\$100,00
ITBI	x	x	x
IR	15%	R\$320.000,00	R\$48.000,00
IR adicional	10%	R\$760.000,00	R\$76.000,00
CSLL	9%	R\$320.000,00	R\$28.800,00
PIS	0,65%	R\$1.000.000,00	R\$6.500,00
Cofins	3%	R\$1.000.000,00	R\$30.000,00
Recolhimento Tributário Total			R\$189.400,00

Fonte: autor.

Se assim é, faz-se prudente esclarecimento acerca da base de cálculo reduzida para aplicação da alíquota apontada ao ITCMD recolhido através da *holding*. Isto se dá em função da possibilidade de realizar-se a doação de participação societária ínfima, garantindo a possibilidade de compra das demais quotas posteriormente, sem a incidência tributária. Em conclusão, verifica-se que a *holding* poderá, através de um planejamento tributário lícito e eficaz, garantir a economia tributária de R\$ 129.600,00 (cento e vinte e nove mil e seiscentos reais) no caso simulado.

Se assim foi, recomenda-se a realização do planejamento sucessório e tributário em todas as sociedades familiares, utilizando-se dos meios lícitos existentes em nosso ordenamento jurídico, haja vista as vantagens apresentadas por este. Com isto, busca-se dar maior longevidade à sociedade empresária, para que esta continue produzindo empregos, gerando riquezas e sustentando os cofres

públicos através da arrecadação dos tributos que não puderem ser reduzidos ou evitados.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES JUNIOR, Antonio Carlos. **Planejamento Sucessório: Como fazer?**. São Paulo: Digital Books Editora, 2017.
- ASSOCIAÇÃO DAS EMPRESAS FAMILIARES. **O que é uma EF?** Disponível em: <<http://www.empresasfamiliares.pt/o-que-e-uma-empresa-familiar?article=287-o-que-e-uma-ef>>. Acesso em: 31 ago. 2017.
- BARBOSA, Washington. **Para Entender Direito: Direito Societário - Classificação**. 2014. Disponível em: <<https://washingtonbarbosa.com/2014/11/25/direito-empresarial-39/>>. Acesso em: 15 out. 2017.
- BRASIL. Constituição (1988a). **Constituição da Republica Federativa do Brasil**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 29 ago. 2017.
- BRASIL. Decreto nº 3.000, de 26 de março de 1999. **Regulamento do Imposto de Renda**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d3000.htm>. Acesso em: 23 out. 2017.
- BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte [...]**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso em: 21 out. 2017.
- BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Código Civil**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 01 set. 2017.
- BRASIL. Lei nº 12.814, de 16 de maio de 2013. **[...] altera as Leis nºs 12.487, de 15 de setembro de 2011, 9.728, de 27 de novembro de 1998 e 11.941, de 20 de julho de 2007 [...]**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12814.htm>. Acesso em: 27 out. 2017.
- BRASIL. Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. **Código Tributário Nacional**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5172Compilado.htm>. Acesso em: 20 out. 2017.
- BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. **Lei das Sociedades Anônimas**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404consol.htm>. Acesso em: 06 set. 2017.
- BRASIL. Lei nº 7.713, de 22 de dezembro de 1988b. **Altera a Legislação do Imposto de Renda e Dá Outras Providências..** Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7713.htm>. Acesso em: 27 out. 2017.

BRASIL. Lei nº 8.981, de 20 de janeiro de 1995b. **Altera A Legislação Tributária Federal e Dá Outras Providências.**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8981.htm>. Acesso em: 27 out. 2017.

BRASIL. Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995a. **Altera A Legislação do Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas, Bem Como da Contribuição Social Sobre O Lucro Líquido, e Dá Outras Providências.**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9249.htm>. Acesso em: 23 out. 2017.

BRASIL. Lei nº 9.430, de 27 de dezembro de 1996. **Dispõe Sobre A Legislação Tributária Federal, As Contribuições Para A Seguridade Social, O Processo Administrativo de Consulta e Dá Outras Providências.**. Brasília, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9430.htm>. Acesso em: 30 set. 2017.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Supremo reconhece união homoafetiva.** 2011. Disponível em: <<http://www.stf.jus.br/portal/cms/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=178931>>. Acesso em: 01 set. 2017.

CANADO, Vanessa Rahal. Integralização de Capital com Bens Móveis, Imóveis e Intangíveis: Custo de Aquisição x Valor de Mercado; Ganho de Capital x Devolução de Capital. In: PRADO, Roberta Nioac; PEIXOTO, Daniel Monteiro (Org.). **Reorganizações Empresariais: Aspectos Societários e Tributários.** São Paulo: Saraiva, 2011. p. 399-408. (GWLaw).

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de Direito Comercial: Direito de Empresa – Empresa e Estabelecimento e Títulos de Crédito.** 20. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016a.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de Direito Comercial: Direito de Empresa – Sociedades.** 20. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016b.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial: Direito de empresa.** 28. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016c.

CREPALDI, Silvio. **Planejamento Tributário.** 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

DINIZ, Maria Helena. **Código Civil: Anotado.** 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

DINIZ, Maria Helena. **Dicionário Jurídico Universitário.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

FÉRES, Marcelo Andrade. **Sociedade em Comum: Disciplina Jurídica e Institutos Afins.** São Paulo: Saraiva, 2011.

FLORIANÓPOLIS (Município). Lei Complementar nº 7, de 1997. **Código Tributário Municipal.** Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/codigo-tributario-florianopolis-sc>>. Acesso em: 20 out. 2017.

GERSICK, Kelin E. et al. **De Geração Para Geração: Ciclos de vida das empresas familiares**. 4. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

IFC CORPORATE GOVERNANCE, **Definição de Empresa Familiar e suas Características: Pontos Fortes e Pontos Fracos**. 2017. Disponível em: <<http://mozambique.smetoolkit.org/mozambique/pt/content/pt/6735/Definição-de-Empresa-Familiar-e-suas-Características—Pontos-Fortes-e-Pontos-Fracos>>. Acesso em: 28 ago. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 5. ed. São Paulo: Ibgc, 2015. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/userfiles/files/2014/files/CMPGPT.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Governança Corporativa**. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa>>. Acesso em: 10 out. 2017.

KIGNEL, Luiz; LONGO, José Henrique; PHEBO, Márcia Setti. **Planejamento Sucessório**. São Paulo: Noeses, 2014.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. **Sucessão na Empresa Familiar: Preparando as Mudanças para Garantir Sobrevivência no Mercado Globalizado**. São Paulo: Atlas, 2005.

LODI, Edna Pires; LODI, João Bosco. **Holding**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

MACHADO SEGUNDO, Hugo de Brito; MACHADO, Raquel Cavalcanti Ramos. **Planejamento Tributário**. In: MACHADO, Hugo de Brito (Org.). **Planejamento Tributário**. São Paulo: Malheiros, 2016. p. 254-283.

MACHADO, Hugo de Brito. **Planejamento Tributário**. In: MACHADO, Hugo de Brito (Org.). **Planejamento Tributário**. São Paulo: Malheiros, 2016. p. 19-50.

MAGALHÃES, Giovani. O Princípio da Tipicidade Societária: Bases iniciais do planejamento societário. **Revista de Direito Empresarial**, Belo Horizonte, v. 3, p.81-90, maio 2014. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/298205636/Principio-Da-Tipicidade-Societaria>>. Acesso em: 30 set. 2017.

MAMEDE, Gladson; MAMEDE, Eduarda Cotta. **Empresas familiares: O papel do Advogado na administração, sucessão e prevenção de conflitos entre sócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

MAMEDE, Gladston; MAMEDE, Eduarda Cotta. **Holding Familiar e Suas Vantagens: Planejamento Jurídico e Econômico do Patrimônio e da Sucessão Familiar**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

- MENDES, Gidelle Niemann. **As vantagens tributárias na constituição de holdings patrimoniais**. 2015. Disponível em: <<http://www.portugalvilela.com.br/vantagens-tributarias-na-constituicao-de-holdings-patrimoniais/>>. Acesso em: 25 out. 2017.
- MICHAELIS. Verbete. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/governanca/>>. Acesso em: 09 out. 2017.
- MORAES, Pedro Felipe de Matos. **Holding Patrimonial**. Disponível em <<https://moraespf.jusbrasil.com.br/artigos/148264787/holding-patrimonial>>. Acesso em: 10 ago. 2017.
- MOREIRA JUNIOR, Armando Lourenzo; BORTOLI NETO, Adelino de. **Empresa Familiar: um sonho realizado: Saiba como profissionalizar e preparar uma sucessão**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- NAJJAR, Eduardo. **Empresa Familiar: Construindo Equipes Vencedoras na Família Empresária**. São Paulo: Integre, 2011.
- NEVES, Rubia Carneiro. Meios Protetivos da Dissipação do Patrimônio por Algumas Relações de Família: Cláusula de Incomunicabilidade, Acordo de Convivência e Pacto Antenupcial. In: COELHO, Fábio Ulhoa; FÉRES, Marcelo Andrade (Org.). **Empresa Familiar: Estudos Jurídicos**. São Paulo: Saraiva, 2014. p. 351-376.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empresa Familiar: Como Fortalecer o Empreendimento e Otimizar o Processo Sucessório**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Holding, Administração Corporativa e Unidade Estratégica de Negócio: Uma Abordagem Prática**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- PAULSEN, Leandro; MELO, José Eduardo Soares de. **Impostos Federais, Estaduais e Municipais**. 5. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2010.
- PAULSEN, Leandro. **Direito Tributário: Constituição e Código Tributário à Luz da Doutrina e da Jurisprudência**. 11. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2009.
- PIMENTA, Eduardo Goulart; ABREU, Maíra Leitoguinhas de Lima. Conceituação Jurídica da Empresa Familiar. In: COELHO, Fábio Ulhoa; FÉRES, Marcelo Andrade. **Empresa Familiar: Estudos Jurídicos**. São Paulo: Saraiva, 2014. p. 49-64.
- PRADO, Roberta Nioac. Empresas familiares: Governança corporativa, familiar e jurídico-sucessória. In: PRADO, Roberta Nioac (Org.). **Empresas familiares no Brasil: Governança corporativa, familiar e jurídico-sucessória**. São Paulo: Saraiva, 2011. p. 19-75. (GVLaw).
- RAMOS, André Luiz Santa Cruz. **Direito Empresarial: Esquematizado**. São Paulo: Forense, 2010.

RECEITA FEDERAL. **IRPF (Imposto sobre a renda das pessoas físicas)**. 2016. Disponível em: <<http://idg.receita.fazenda.gov.br/acesso-rapido/tributos/irpf-imposto-de-renda-pessoa-fisica#c-lculo-anual-do-irpf>>. Acesso em: 26 nov. 2017.

RICCA, Domingos. **Quem são as empresas familiares?** Disponível em: <http://www.acionista.com.br/mercado/artigos_mercado/020310_domingos_ricca.htm>. Acesso em: 27 ago. 2017.

ROSSI, Alexandre Alves; SILVA, Fabio Pereira da. **Holding familiar**. 2. ed. São Paulo: Trevisan, 2017.

SANTA CATARINA. Lei nº 13.136, de 25 de novembro de 2004. **Dispõe Sobre O Imposto Sobre Transmissão “causa Mortis” e Doação de Quaisquer Bens Ou Direitos - Itcmd**. Florianópolis, Disponível em: <http://legislacao.sef.sc.gov.br/html/leis/2004/lei_04_13136.htm>. Acesso em: 22 out. 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **As características de negócios familiares**. 2016. Disponível em: <<http://mozambique.smetoolkit.org/mozambique/pt/content/pt/6735/Definição-de-Empresa-Familiar-e-suas-Características—Pontos-Fortes-e-Pontos-Fracos>>. Acesso em: 28 ago. 2017.

TONDO, Cláudia et al (Org.). **Protocolos Familiares e Acordos de Acionistas**: Ferramentas para a Continuidade da Empresa Familiar. Porto Alegre: Sulina, 2009.

ZAMBONI, Uilson Fernando. **Holding familiar**. 2014. Disponível em: <<http://mundojurisdiccional.blogspot.com.br/2014/07/holding.html>>. Acesso em: 23 set. 2017.