

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO
CAMPUS POSSE
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JULIA BRENNER ROBERTI

HOLDING FAMILIAR: PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO
PARA PRODUTORES RURAIS

POSSE – GO
2025

JULIA BRENNER ROBERTI

**HOLDING FAMILIAR: PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO
PARA PRODUTORES RURAIS**

Trabalho apresentado à disciplina de Pesquisa Aplicada à Administração do curso de Bacharelado em Administração para obtenção de nota parcial.

Orientador(a): Prof^o Andreia Maria de Miranda

POSSE - GO

2025



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Documentos 3/2026 - CCTADM-POS/CE-POS/GE-POS/CMPPOS/IFGOIANO

Repositório Institucional do IF Goiano - RIIF Goiano

Sistema Integrado de Bibliotecas

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR PRODUÇÕES TÉCNICO- CIENTÍFICAS NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DO IF GOIANO

Com base no disposto na Lei Federal nº 9.610/98, AUTORIZO o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, a disponibilizar gratuitamente o documento no Repositório Institucional do IF Goiano (RIIF Goiano), sem ressarcimento de direitos autorais, conforme permissão assinada abaixo, em formato digital para fins de leitura, download e impressão, a título de divulgação da produção técnico-científica no IF Goiano.

Identificação da Produção Técnico-Científica

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Tese | <input type="checkbox"/> Artigo Científico |
| <input type="checkbox"/> Dissertação | <input type="checkbox"/> Capítulo de Livro |
| <input type="checkbox"/> Monografia – Especialização | <input type="checkbox"/> Livro |
| <input checked="" type="checkbox"/> TCC - Graduação | <input type="checkbox"/> Trabalho Apresentado em Evento |
| <input type="checkbox"/> Produto Técnico e Educacional - Tipo: _____ | |

Nome Completo do(a) autor(a): **Júlia Brenner Roberti matrícula 2022107202930039**

Título do Trabalho: **"HOLDING FAMILIAR: PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO PARA PRODUTORES RURAIS".**

Restrições de Acesso ao Documento

Documento confidencial: ☒ Não ☐ Sim, justifique:

Informe a data que poderá ser disponibilizado no RIIF Goiano: 10 / 02 / 2026

O documento está sujeito a registro de patente? ☐ Sim ☒ Não

O documento pode vir a ser publicado como livro? ☒ Sim ☐ Não

DECLARAÇÃO DE DISTRIBUIÇÃO NÃO EXCLUSIVA

O/A referido/a autor/a declara que:

1. o documento é seu trabalho original, detém os direitos autorais da produção técnico-científica e não infringe os direitos de qualquer outra pessoa ou entidade;
2. obteve autorização de quaisquer materiais inclusos no documento do qual não detém os direitos de autor/a, para conceder ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano os direitos requeridos e que este material cujos direitos autorais são de terceiros, estão claramente identificados e reconhecidos no texto ou conteúdo do documento entregue;
3. cumpriu quaisquer obrigações exigidas por contrato ou acordo, caso o documento entregue seja baseado em trabalho financiado ou apoiado por outra instituição que não o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano.

Posse, 10 de fevereiro de 2026.

Julia Brenner Roberti

(Assinado Eletronicamente)

Ciente e de acordo:

Andreia Maria de Miranda

Orientador - IF Goiano, Campus Posse

(Assinado Eletronicamente)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Andreia Maria de Miranda, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 10/02/2026 17:09:03.
- **Julia Brenner Roberti, 2022107202930039 - Discente**, em 12/02/2026 12:21:29.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 10/02/2026. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 787776

Código de Autenticação: a5d8a128cd



INSTITUTO FEDERAL GOIANO

Campus Posse

Rodovia GO - 453 km 2,5, Fazenda Vereda do Canto, SN, Distrito Agroindustrial, POSSE / GO, CEP 73900-000

(62) 9390-5391, (62) 3605-3698



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA GOIANO

Ata nº 31/2025 - CCBADM-POS/CE-POS/GE-POS/CMPPPOS/IFGOIANO

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CURSO - BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO, CAMPUS
POSSE

No dia 10 de dezembro de 2025, às 18 horas e, foi realizada a banca de defesa do Trabalho de Curso (TC) da discente: **Julia Brenner Roberti** (matriúla nº 2022107202930039); com trabalho intitulado: **"HOLDING FAMILIAR: PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO PARA PRODUTORES RURAIS,"** como requisito indispensável à integralização do curso de Bacharelado em Administração oferecido pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano, Campus Posse (GO).

A Banca Examinadora, composta por:

Msc. Andréia Maria de Miranda (Orientadora como presidente),
Msc. Daniel Neto Francisco (1º membro),
Esp. Daniel Carneiro de Sousa (2º membro),

deliberou e decidiu, pela:

☒ Aprovação;
☐ Aprovação condicionada aos seguintes reparos, sob fiscalização do Prof. Orientador;
☐ Reprovação

do trabalho com nota final: oito vírgula três (8,3).

Eu, presidente da banca, lavrei a presente ata que segue assinada por mim, e pelos demais membros da Banca Examinadora.

Andréia Maria de Miranda
(Assinado eletronicamente)

Daniel Neto Francisco
(Assinado eletronicamente)

Daniel Carneiro Sousa
(Assinado eletronicamente)

Julia Brenner Roberti
(Assinado eletronicamente)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Andreia Maria de Miranda, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO**, em 10/12/2025 19:30:15.
- **Daniel Carneiro de Sousa, PROF ENS BAS TEC TECNOLOGICO-SUBSTITUTO**, em 10/12/2025 19:36:52.
- **Daniel Neto Francisco, COORDENADOR(A) DE CURSO - FUC0001 - CCBADM-POS**, em 10/12/2025 20:25:41.
- **Julia Brenner Roberti, 2022107202930039 - Discente**, em 12/12/2025 07:15:54.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 10/12/2025. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifgoiano.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 773358

Código de Autenticação: 64ac0e75ea



INSTITUTO FEDERAL GOIANO

Campus Posse

Rodovia GO - 453 km 2,5, Fazenda Vereda do Canto, SN, Distrito Agroindustrial, POSSE / GO, CEP 73900-000

(62) 9390-5391, (62) 3605-3698

AGRADECIMENTOS

Á Deus, acima de toda e qualquer coisa. É Ele quem me concede oportunidade, saúde e habilidades necessárias para trilhar meu caminho. Entrego minha vida e meus projetos em suas mãos. "Consagre ao Senhor tudo o que você faz, e os seus planos serão bem-sucedidos". (Provérbios 16:3).

Aos meus pais, Denilson e Joice. Que nunca mediram esforços para permitir que minha jornada seja percorrida da melhor forma possível. Sendo meu local de conforto e educação dentro de casa e o exemplo que me ensina o valor do trabalho. Aos meus irmãos, Pedro e Antônio, que mesmo em fases diferentes da vida, me acompanham e acompanharam, sendo sinônimo de luz.

Ao meu noivo, João Marcello, meu companheiro de vida e um dos meus exemplos profissionais. Com quem aprendo a ter uma visão mais estratégica e racional. Além de ser amor, conforto e apoio.

Agradeço de coração a todos os professores que fizeram e fazem parte da minha formação. Eles que nunca mediram esforços para trazer um ensino de qualidade para Posse, além de compartilhem experiências do mundo a fora, que me abriram a cabeça. Minha sincera gratidão à minha orientadora, Andreia Miranda, pessoa pela qual sinto profunda admiração, obrigada pelo apoio e dedicação ao longo do desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso. Sua experiência, disponibilidade e atenção aos detalhes foram fundamentais para a realização deste trabalho.

Agradeço não apenas pelas contribuições técnicas e acadêmicas, mas também pela motivação e confiança depositadas em mim durante todo o processo estudantil. Seu comprometimento com a formação dos alunos é inspirador e fez toda a diferença nesta etapa da minha trajetória.

Por fim, minha total gratidão ao Instituto Federal Goiano, Campus Posse, por todas as oportunidades de crescimento profissional e pessoal.

HOLDING FAMILIAR: Planejamento tributário e sucessório para produtores rurais

Julia Brenner Roberti
Graduanda em Administração - IF Goiano
julia.roberti@estudante.ifgoiano.edu.br

Andreia Maria de Miranda
Mestra em ciências contábeis
Docente do IF Goiano, Campus Posse
andeia.miranda@ifgoiano.edu.br

Resumo: O estudo analisou a utilização da holding familiar como instrumento de planejamento tributário e sucessório aplicado ao contexto do agronegócio brasileiro. Buscou-se compreender de que forma a centralização dos ativos rurais em pessoa jurídica contribuiu para a profissionalização da gestão, a redução lícita de encargos fiscais e a continuidade intergeracional das empresas familiares do campo. A partir de revisão bibliográfica e documental, verificou-se que a constituição de holdings permite integrar aspectos administrativos, societários e tributários, oferecendo maior segurança jurídica e eficiência operacional aos produtores rurais. Constatou-se que a adoção de mecanismos de governança e a doação programada de quotas com reserva de usufruto favorecem a previsibilidade sucessória, a proteção do patrimônio e a estabilidade das decisões familiares.

Palavras-chaves: Holding familiar; Agronegócio; Administração rural; Tributação.

Abstract: This study analyzed the use of family holding companies as a tax and estate planning tool applied to the context of Brazilian agribusiness. It sought to understand how the centralization of rural assets in a legal entity contributed to the professionalization of management, the lawful reduction of tax burdens, and the intergenerational continuity of family-owned agricultural businesses. Based on a literature and document review, it was found that the establishment of holding companies allows for the integration of administrative, corporate, and tax aspects, offering greater legal security and operational efficiency to rural producers. It was observed that the adoption of governance mechanisms and the programmed donation of shares with reserved usufruct favor succession predictability, asset protection, and the stability of family decisions.

Keywords: Family holding company; Agribusiness; Rural management; Taxation.

1. INTRODUÇÃO

A temática concentrou-se na utilização da holding familiar como arranjo jurídico e administrativo voltado à organização patrimonial, ao planejamento sucessório e à racionalização de encargos tributários, com ênfase nas particularidades das propriedades e empresas rurais. Partiu-se da constatação de que famílias empresárias do agronegócio, detentoras de múltiplos ativos agrícolas e pecuários, têm recorrido a estruturas societárias para centralizar decisões, uniformizar políticas internas e conferir previsibilidade à transferência intergeracional de bens.

Considerou-se, ainda, que o ambiente econômico do setor rural, marcado pela volatilidade de preços, riscos climáticos e forte carga tributária, exige mecanismos de governança capazes de reduzir custos de transação e mitigar conflitos familiares, especialmente quando o patrimônio envolveu terras produtivas, atividades pecuárias e maquinário. Segundo o Censo Agropecuário 2017, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2019), 77% dos estabelecimentos rurais são classificados como agricultura familiar, empregando 67% da força de trabalho do campo e ocupando 23% da área total destinada à produção agropecuária. Dados que ilustram a predominância da estrutura de pessoa física no setor e realçam a relevância de estruturas societárias como holdings visando garantir continuidade e segurança jurídica.

Em vista disso, justificou-se a investigação pelo potencial da holding familiar em conciliar segurança jurídica, eficiência administrativa e organização na gestão das atividades agropecuárias.

O tema mostrou relevância acadêmica por integrar os campos do Direito Empresarial, do Direito Tributário, da Administração, Contabilidade, Economia e Gestão de Pessoas, permitindo examinar como a centralização de ativos e a padronização de rotinas de gestão impactam a continuidade dos empreendimentos rurais e a preservação do legado familiar. Do ponto de vista prático, o estudo busca oferecer uma leitura interdisciplinar capaz de orientar a tomada de decisão de produtores e gestores quanto à constituição, governança e sucessão de empresas agrícolas, apoiando escolhas transparentes e tecnicamente fundamentadas.

No âmbito do problema de pesquisa, questionou-se em que medida a holding familiar, observados propósito econômico e transparência, funciona como instrumento lícito de elisão fiscal e de planejamento sucessório eficiente no agronegócio brasileiro.

Definiu-se como recorte a avaliação de estruturas voltadas à doação programada de quotas, à manutenção de controle pelos instituidores por meio de cláusulas específicas e à adoção de práticas de governança voltadas à gestão profissional de propriedades e empresas rurais. Para delimitar o marco normativo mínimo, consideraram-se os parâmetros da Lei das Sociedades por Ações e do Código Civil, com atenção às disposições aplicáveis às sociedades limitadas e às regras tributárias incidentes sobre atividades agrícolas e patrimoniais (Brasil, 1976; Brasil, 2002).

Por conseguinte, estabeleceu-se como objetivo geral analisar a holding familiar como meio de organização patrimonial e de planejamento tributário e sucessório voltado à continuidade das empresas rurais e à conformidade com o ordenamento jurídico.

Derivam-se três objetivos específicos redigidos de forma integrada ao texto. Primeiro, descreve-se o conceito e a classificação das holdings, com destaque para as modalidades mais adequadas ao contexto agroempresarial e às dinâmicas de controle familiar. Segundo, examina-se a utilização da holding como mecanismo de sucessão agrícola e de governança patrimonial, ressaltando a importância da profissionalização da gestão e da capacitação dos sucessores. Terceiro, avalia-se o papel da holding no planejamento tributário do agronegócio, observando os limites legais da elisão e os requisitos de documentação, substância econômica e transparência fiscal.

Sob tal perspectiva, a estrutura do trabalho acompanhou os objetivos específicos para garantir coerência interna. O primeiro capítulo apresenta fundamentos conceituais e históricos das holdings, delineando suas características, finalidades e funções administrativas aplicadas ao setor rural. O segundo capítulo trata da holding familiar como instrumento de gestão e sucessão patrimonial no agronegócio, explorando a preparação de sucessores e a adoção de práticas de governança. O terceiro capítulo discute os aspectos tributários e gerenciais, destacando técnicas usuais de transmissão intergeracional, critérios de avaliação de propriedades e exigências de conformidade que distinguem a elisão fiscal legítima da evasão ilícita.

Por fim, a metodologia adotada baseia-se em abordagem qualitativa, de natureza bibliográfica e documental, com método dedutivo na construção dos argumentos. Reuniram-se obras doutrinárias contemporâneas em Direito Empresarial, Tributário, Contabilidade e Administração, bem como estudos sobre gestão patrimonial e sucessão no agronegócio. Procedeu-se à análise crítica do material consultado com o objetivo de identificar pressupostos jurídicos, implicações gerenciais e condicionantes de legitimidade do planejamento. O percurso

metodológico foi redigido no pretérito por refletir etapas já concluídas e alinhou-se à proposta de produzir texto expositivo, coeso e voltado à compreensão da holding familiar como instrumento de gestão.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O agronegócio é um dos principais pilares da economia brasileira, contribuindo significativamente para o Produto Interno Bruto (PIB) e para a geração de empregos. Em razão de sua relevância econômica e da complexidade que envolve a gestão das propriedades rurais, observa-se uma crescente demanda por instrumentos jurídicos, administrativos e contábeis voltados à proteção patrimonial, à eficiência tributária e à organização sucessória. Nesse contexto, a literatura aponta a holding familiar como uma das estruturas utilizadas no planejamento patrimonial no setor agropecuário.

A holding é definida como uma sociedade cujo objetivo principal consiste na administração de bens ou no controle de empresas. Segundo Dias e Almeida (2020), quando constituída com fins patrimoniais, possibilita a centralização de ativos, como imóveis rurais, cotas de empresas operacionais, maquinários e equipamentos, em uma única pessoa jurídica, o que tende a facilitar a gestão e o planejamento sucessório. Esse tipo de estrutura permite a implementação gradual dos herdeiros na gestão dos negócios familiares, por meio da distribuição de cotas sociais acompanhadas de cláusulas restritivas, como inalienabilidade, impenhorabilidade e incomunicabilidade, conferindo maior segurança jurídica e organização ao processo sucessório (Silva et al., 2023).

A sucessão no meio rural é frequentemente associada a disputas familiares, fragmentação das propriedades e interrupção das atividades produtivas, situações que, segundo a literatura, podem ser minimizadas por meio de um planejamento sucessório prévio. De acordo com Silva et al. (2023), a constituição de uma holding familiar possibilita a antecipação da sucessão ainda em vida, reduzindo a probabilidade de litígios judiciais entre herdeiros e contribuindo para a continuidade da produção agropecuária. Nesse modelo, a sucessão ocorre por meio da transmissão de cotas sociais, em substituição à partilha direta de bens físicos, o que tende a simplificar o processo de inventário e a reduzir custos de natureza processual e tributária.

Além dos aspectos sucessórios, a holding familiar é amplamente discutida na literatura em razão de seus reflexos no planejamento tributário. A antecipação da transferência patrimonial por meio da doação de cotas sociais com reserva de usufruto é apresentada como uma estratégia utilizada para organizar a incidência do Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCMD), cuja alíquota pode alcançar percentuais elevados em alguns estados (Borges; Almeida, 2023). Essa modalidade permite que o instituidor mantenha o controle administrativo e financeiro da estrutura societária, ao mesmo tempo em que promove a sucessão de forma gradual e planejada.

Outro aspecto recorrente na literatura refere-se à proteção patrimonial proporcionada pela holding familiar. A separação entre o patrimônio pessoal dos membros da família e o patrimônio pertencente à pessoa jurídica contribui para a mitigação de riscos decorrentes das atividades empresariais, de litígios judiciais e de eventuais crises financeiras. Segundo Dias e Almeida (2020), essa proteção assume especial relevância no setor agropecuário, caracterizado por exposição a riscos climáticos, variações de mercado e instabilidade econômica. A adoção de cláusulas restritivas no contrato social da holding é indicada como um mecanismo complementar de proteção, ao limitar o acesso de terceiros, como credores ou cônjuges, ao patrimônio integralizado na pessoa jurídica.

A estrutura societária favorece a formalização de práticas de gestão mais organizadas, estabelecendo regras claras para a tomada de decisões, a distribuição de resultados e a participação de membros da família na administração do negócio (Bühler; Rossato; Cavichioli, 2023). A literatura associa a adoção dessas práticas à redução de conflitos internos, ao aumento da transparência e à profissionalização da gestão, fatores relevantes para a longevidade das empresas familiares.

A constituição de holdings familiares no meio rural também está relacionada à formalização das atividades produtivas e à organização contábil do patrimônio. Conforme destaca Santos (2023), a centralização dos bens em uma pessoa jurídica tende a ampliar a transparência das informações financeiras e patrimoniais, o que pode facilitar o acesso ao crédito rural e a programas governamentais, além de proporcionar maior segurança jurídica às operações. A literatura aponta que a regularização patrimonial contribui para uma gestão mais previsível e alinhada às exigências legais e administrativas.

De modo geral, estudos acadêmicos indicam que a holding familiar é amplamente discutida como uma estrutura utilizada por famílias rurais que buscam organizar o patrimônio, planejar a sucessão e estruturar a gestão dos negócios. Segundo Souza (2024), quando implementada de forma personalizada e com orientação profissional adequada, essa modalidade societária pode se adaptar à realidade específica de cada núcleo familiar, articulando interesses diversos, contribuindo para a continuidade das atividades produtivas.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo fundamentou-se em revisão bibliográfica, com o propósito de reunir, analisar e discutir os principais conceitos relacionados à constituição de holdings familiares e suas implicações na gestão administrativa e sucessória do agronegócio brasileiro. A pesquisa buscou compreender o papel estratégico dessa estrutura societária na organização patrimonial das famílias rurais e na continuidade dos empreendimentos agrícolas ao longo das gerações.

Conforme as classificações propostas por Lakatos (2021), o estudo caracteriza-se como uma pesquisa de natureza qualitativa e descritiva, uma vez que se baseou na análise interpretativa de fontes teóricas, sem a utilização de dados numéricos ou experimentais.

O método qualitativo permitiu compreender o fenômeno das holdings familiares a partir de uma perspectiva administrativa e gerencial, observando seus efeitos sobre a governança e o planejamento sucessório no setor rural.

De acordo com Gil (2022), a pesquisa descritiva possibilita o exame detalhado de fenômenos sociais e organizacionais, permitindo a identificação de práticas administrativas relevantes. Nesse sentido, o estudo concentrou-se em obras, artigos científicos, legislações e publicações institucionais voltadas ao planejamento tributário e sucessório de produtores rurais.

Os critérios de inclusão contemplaram materiais que abordassem de forma direta as holdings familiares, a sucessão empresarial no agronegócio e a gestão de empresas rurais sob a ótica administrativa. Foram excluídos textos que tratavam apenas de aspectos jurídicos isolados, sem interface com a gestão organizacional. A escolha dessas fontes permitiu a análise integrada entre o direito societário, a contabilidade gerencial e a administração rural, garantindo uma abordagem multidisciplinar.

A partir dos critérios de inclusão e exclusão estabelecidos, foram selecionadas 22 publicações para compor o corpo da pesquisa, sendo 14 livros, 3 artigos científicos, 4 normas jurídicas e decisões judiciais (leis, resoluções e jurisprudência) e 1 documento institucional e técnico. As fontes foram obtidas principalmente em bases acadêmicas e repositórios universitários, como bibliotecas digitais de universidades, Google Acadêmico, além de plataformas jurídicas para consulta de legislação e precedentes (STJ e Senado Federal), bem como fontes institucionais como o IBGE e publicações técnicas do setor agropecuário. A literatura analisada concentrou-se majoritariamente no período de 2010 a 2025, refletindo o debate contemporâneo sobre holdings familiares, sucessão e gestão no agronegócio, com exceção de obras clássicas utilizadas como referencial teórico e histórico.

A coleta e análise das informações ocorreram por meio de leitura crítica e fichamento temático das obras selecionadas, conforme orientações de Shaughnessy, Zechmeister e Zechmeister (2012). O procedimento possibilitou a organização dos dados em categorias conceituais, como governança familiar, planejamento tributário e sucessão patrimonial no campo. As categorias foram comparadas e sintetizadas para identificar convergências e divergências entre os autores, favorecendo a construção de uma visão ampla e coerente sobre a aplicação das holdings familiares no contexto agroempresarial.

Com base em Cavalcanti e Galvão (2023), a metodologia adotada buscou assegurar rigor científico e clareza na exposição das etapas da pesquisa, de modo a oferecer subsídios teóricos para futuros estudos sobre gestão patrimonial no agronegócio. Por fim, destaca-se que o método empregado não envolveu coleta de dados primários, questionários ou experimentação, limitando-se à análise bibliográfica e documental de materiais disponíveis em fontes públicas e acadêmicas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Holding

A noção de holding foi associada a estruturas criadas para concentrar o controle de empresas e coordenar decisões estratégicas em organizações complexas, entendidas como aquelas formadas por múltiplas unidades empresariais, atividades diversificadas, elevado volume de ativos e estruturas de controle distribuídas entre várias sociedades. Esse tipo de organização é

típico de grupos econômicos, conglomerados empresariais, empresas familiares multigeracionais, grupos agroindustriais e empresas que operam simultaneamente em diferentes cadeias produtivas ou regiões geográficas.

A partir da formação desses grupos empresariais, consolidou-se um mecanismo jurídico apto a reunir participações societárias, reduzir custos de coordenação, centralizar o poder decisório e ordenar os fluxos de controle interno, com impacto direto sobre o desempenho econômico e a governança dos conglomerados (Chandler, 1977).

Sob tal perspectiva, o instituto passou a cumprir funções que excederam o mero controle societário. A centralização de ativos, a separação de riscos por camadas, o desenho de cadeias de valor e a alocação de decisões em nível superior criaram um arranjo capaz de fortalecer a gestão e modular responsabilidades, ao mesmo tempo em que preservou autonomia operacional nas controladas (Williamson, 1985).

Convém destacar que, no direito brasileiro, a moldura normativa das participações societárias ganhou densidade com a Lei das Sociedades por Ações. Ao permitir que companhias tenham por objeto a participação em outras sociedades e ao disciplinar controle, coligação e consolidação, esse diploma ofereceu base jurídica para a estruturação de grupos sob uma controladora, elemento típico da holding de controle (Brasil, 1976).

Em vista disso, a doutrina comercial descreveu a holding como sociedade que detém quotas ou ações com a finalidade de dirigir ou influenciar a atividade de outras, nos limites do ordenamento. A categoria abrange modalidades puras, quando o objeto social se restringe à participação, e mistas, quando, além da participação, há exploração de atividade própria, o que repercute no regime de responsabilidades e na própria governança do grupo (Coelho, 2019).

Não obstante, o regime de grupos, acordos de acionistas e instrumentos de controle reclamou leitura sistemática da Lei das S.A. para compatibilizar direção unitária e tutela dos interesses minoritários. O estudo dos poderes do controlador, da responsabilidade por abuso e dos mecanismos de proteção nas relações de grupo integra o núcleo de segurança jurídica necessário ao funcionamento de uma holding robusta (Eizirik, 2019).

Por conseguinte, comentários especializados salientaram que o exercício do poder de controle por meio de holding demanda observância estrita de deveres de lealdade e diligência, sob pena de responsabilização. A direção de grupo, quando existente, impõe publicidade,

motivação econômica e compensação adequada, evitando decisões que transfiram vantagens indevidas entre sociedades sob o mesmo comando (Carvalhosa, 2015).

Em complemento, a literatura nacional consolidou a holding como ferramenta de planejamento, tanto empresarial quanto familiar. A organização em camadas permite proteção patrimonial, racionalização sucessória e simplificação da gestão de múltiplos ativos, desde que o desenho atenda aos limites do direito societário, contratual e tributário aplicável (Mamede, 2020).

Cabe frisar que a utilização de holding em contextos de elisão legítima deve respeitar propósitos negociais verificáveis. A distinção entre planejamento admissível e práticas evasivas depende da comprovação de substância econômica, do cumprimento de deveres informacionais e da coerência entre forma jurídica e função econômica do arranjo (Amaro, 2020).

Nessa perspectiva, o debate tributário atual passou a adotar testes de propósito negocial e a vedar o uso abusivo de formas jurídicas com base em cláusulas gerais antielisivas. No caso das holdings, é essencial que a estrutura contratual demonstre uma lógica operacional e distributiva clara, pois, do contrário, os atos podem ser requalificados ou desconsiderados se tiverem apenas fins fiscais sem base econômica (Tôrres, 2018).

No âmbito da governança, recomendações técnicas apontaram que a concentração de controle via holding pode favorecer a clareza de papéis, a segregação de riscos e a prestação de contas, desde que haja conselhos atuantes, políticas de partes relacionadas e transparência na cadeia societária. O alinhamento entre estrutura de controle e boas práticas reforça a perenidade do grupo (IBGC, 2015).

4.1.1 Contextualização histórica

De início, a emergência das holdings na experiência norte-americana foi associada à expansão de grandes corporações no fim do século XIX e início do XX. A consolidação de participações e a coordenação centralizada viabilizaram economias de escala e de escopo, ao mesmo tempo em que suscitaram respostas regulatórias para conter práticas anticoncorrenciais (Chandler, 1977).

No campo do direito da concorrência, a história mostra um equilíbrio difícil entre buscar eficiência e limitar o poder econômico concentrado. A jurisprudência antitruste examinou formas

de participação e práticas de controle, definindo critérios para permitir certas integrações e punir aquelas que restringem de forma indevida a competição (Hovenkamp, 2015).

Em vista disso, o direito brasileiro incorporou instrumentos normativos que permitiram a organização em grupos, sem abandonar a tutela de mercado e de acionistas. A Lei das S.A. disciplinou controle, coligação e grupos de sociedades, enquanto o sistema concorrencial passou a avaliar atos de concentração e condutas sob parâmetros de eficiência e proteção à concorrência (Brasil, 1976).

Convém destacar que a doutrina comercial brasileira interpretou a figura controladora como centro de imputação de deveres e responsabilidades. O controle exercido por holding não afasta a necessidade de atuação honesta, nem autoriza decisões que fragilizem o interesse social das controladas, o que reforça a importância de critérios de direção legítima e de compensações quando cabíveis (Coelho, 2019).

Por fim, o emprego contemporâneo de holding familiar no país tornou-se recorrente como solução de organização patrimonial e de planejamento sucessório. O êxito dessa escolha depende do desenho estatutário, de acordos societários que previnam conflitos e de políticas claras de gestão e distribuição, com atenção a regras de governança e fronteiras tributárias aplicáveis (Mamede, 2020).

Conforme Mamede e Mamede (2020):

To hold, em inglês, traduz-se por segurar, deter, sustentar, entre ideias afins. Holding traduz-se não apenas como ato dessegurar, 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, bens móveis, participações societárias, propriedade industrial (patente, marca etc.), investimentos financeiros etc. Habitualmente, as pessoas mantêm esses bens e direitos em seu patrimônio pessoal. (2021, p. 15)

Desde sua origem, a função das holdings evoluiu substancialmente. Inicialmente concebidas para centralizar a administração e controle de diferentes empresas, hoje elas desempenham papéis diversos e estratégicos, sendo amplamente utilizadas para facilitar a sucessão patrimonial e a transferência de bens, otimizar a carga tributária e cumprir outros objetivos específicos.

No Brasil, as holdings ganharam força em 1976, com a Lei nº 6.404, conhecida como Lei das Sociedades Anônimas, com a sua constituição formalizada no Art. 2º, § 3º, da lei citada.

“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”

Em seguida a utilização do termo holding no Brasil se deu em 1978, conforme leciona Lodi e Lodi (2021):

A palavra “*holding*” apareceu timidamente na Resolução 469 do Banco Central, de 07/04/78. O próprio Governo passou a usar os benefícios da holding ao formar a Telebrás, Eletrobrás e Fibase, agora desmembradas e privatizadas em novos conceitos (Lodi e Lodi, 2012, p. 2)

Portanto, o desenvolvimento histórico evidencia como a figura da holding transcendeu seu papel original de controle e centralização para se tornar uma ferramenta versátil, permitindo às empresas e indivíduos uma melhor organização de seus ativos, refletindo as necessidades complexas e dinâmicas do ambiente econômico atual.

4.1.2. Conceituação Geral de Holding

Diante da complexidade crescente dos mercados competitivos, a holding consolidou-se como estrutura capaz de organizar unidades empresariais sob controle único, favorecendo integração estratégica e uso coordenado de recursos. A centralização administrativa cria ambiente propício para planejamento de longo prazo, acompanhamento de resultados e definição de diretrizes corporativas que orientam uma atuação mais eficiente do grupo empresarial. Marion destaca que modelos societários voltados à coordenação ampliam a capacidade de análise gerencial e fortalecem o processo decisório por meio de informações unificadas sobre desempenho e capital empregado no negócio (Marion, 2021, p. 67).

No âmbito da gestão estratégica, a holding atua como plataforma que reúne operações diversas sob lógica corporativa única, possibilitando análise conjunta de segmentos, definição de prioridades e realocação de investimentos conforme cenários econômicos. Dessa forma, ativos e unidades são avaliados à luz de indicadores padronizados, o que permite decisões mais ágeis diante de variações de mercado. Lodi explica que a visão global do conglomerado auxilia na construção de políticas corporativas consistentes, alinhadas aos objetivos gerais e capazes de direcionar projetos com maior racionalidade administrativa (Lodi, 2019, p. 142).

Contudo, a estrutura também exerce papel relevante na gestão de portfólio ao permitir avaliação comparativa entre as unidades controladas, favorecendo ajustes operacionais e identificação de sinergias. Processos de compras, finanças e recursos humanos podem ser unificados para reduzir custos e ampliar eficiência, enquanto áreas finalísticas mantêm autonomia necessária para responder às especificidades de cada segmento. Maximiano ressalta que modelos de administração que integram funções corporativas e operações descentralizadas ampliam consistência operacional e criam fluxos administrativos mais previsíveis ao longo do ciclo produtivo (Maximiano, 2020, p. 214).

Sob a ótica organizacional, a holding possibilita padronização de controles internos, implantação de sistemas de informação e desenvolvimento de métricas capazes de orientar decisões baseadas em desempenho. Esses instrumentos fornecem suporte para comparar resultados, identificar gargalos e acompanhar indicadores de produtividade em níveis consolidados. Chiavenato afirma que estruturas empresariais orientadas por sistemas de informação integrados ampliam a capacidade de monitoramento e favorecem uma administração voltada ao atingimento de metas com maior precisão analítica (Chiavenato, 2020, p. 189).

Por fim, modelos de holding apresentam relevância significativa para famílias empresárias ao permitir governança profissional, clareza de papéis e continuidade das atividades intergeracionais. A organização societária facilita planejamento financeiro, definição de critérios sucessórios e administração coordenada do patrimônio comum, reduzindo conflitos e aumentando previsibilidade das decisões. Bernhoeft observa que famílias que adotam práticas estruturadas de gestão ampliam a capacidade de permanência nos mercados e constroem ambiência propícia para desenvolvimento de lideranças ao longo das gerações (Bernhoeft, 2022, p. 121).

A holding, em sua essência, representa uma estrutura jurídica criada para o controle de outras empresas, sendo uma das mais complexas e estratégicas no campo societário, conforme define Fabio Ulhoa Coelho:

A holding é uma sociedade cuja principal atividade consiste em deter participação em outras sociedades, geralmente para fins de controle”. Para Coelho, esse controle direto sobre outras empresas torna a holding uma ferramenta importante para a organização e eficiência de conglomerados empresariais, uma vez que ela possibilita a centralização das decisões de forma segura e econômica (Coelho, 2020, p. 413).

No âmbito classificatório, distinguiram-se duas modalidades centrais de holding conforme o objeto social, a forma pura concentrou-se na detenção de participações com finalidade de dirigir e coordenar controladas, sem exploração direta de atividade empresarial. A forma mista combinou a participação societária com operações próprias, o que introduziu camadas adicionais de risco e de governança a serem refletidas no estatuto e nos acordos de sócios. Tal distinção permitiu calibrar responsabilidades, fluxos decisórios e mecanismos de controle interno de acordo com o grau de intervenção na atividade econômica do grupo (Coelho, 2019).

Convém destacar que a adoção do modelo misto exige atenção reforçada a deveres do controlador e a políticas de partes relacionadas, dado o potencial de sobreposição entre decisões de investimento e decisões operacionais. A direção unificada por meio da empresa controladora passou a exigir uma justificativa econômica clara, registro adequado e transparência, para evitar transferências indevidas de vantagens entre empresas do mesmo grupo. No que se refere à proteção dos acionistas minoritários, práticas de boa governança e melhor acesso à informação ajudaram a reduzir desigualdades e a fortalecer a integridade do arranjo societário (Eizirik, 2019). Em vista disso, a utilização de holding como instrumento de proteção patrimonial e de planejamento sucessório ganhou força no direito brasileiro contemporâneo. A organização dos ativos em camadas societárias favoreceu separação de riscos, simplificação de rotinas de gestão e previsibilidade na transmissão intergeracional, desde que os acordos estabelecessem regras claras de administração. A estrutura familiar mostrou-se eficiente quando alinhada a objetivos negociais

explícitos, a políticas de distribuição e a cláusulas que mitiguem conflitos, preservando liquidez e perenidade do patrimônio

Ricardo Negrão (2018) observa que:

A holding é amplamente utilizada em planejamentos sucessórios, pois permite a organização do patrimônio de modo a facilitar a transmissão intergeracional, protegendo os bens e garantindo a continuidade da gestão familiar (Negrão, 2018, p. 256).

Ou seja, por meio de uma holding familiar, é possível evitar a fragmentação de bens em inventários e garantir uma transição mais eficiente, o que beneficia a preservação do patrimônio.

No contexto fiscal e tributário, a holding também se destaca como uma opção estratégica para otimização tributária, Ernesto Tzirulnik (2017) argumenta que:

A criação de uma *holding* pode ser motivada por fatores fiscais, uma vez que, dependendo da estrutura adotada, é possível reduzir a carga tributária sobre os lucros e dividendos, favorecendo o grupo empresarial como um todo (Tzirulnik, 2017, p. 193).

As holdings, especialmente em países como o Brasil, são atrativas para empresas que buscam um modelo de tributação mais vantajoso, o que ajuda a preservar o capital e maximizar os retornos do grupo.

Além de sua função econômica, a holding é vista como uma estrutura que promove governança corporativa mais eficiente, José Edwaldo Tavares Borba (2021) afirma que a holding:

Proporciona um gerenciamento mais profissionalizado e centralizado, o que permite uma alocação de recursos mais racional e fortalece a capacidade competitiva do grupo (Borba, 2021, p. 374).

A holding foi compreendida como arranjo que supera a função de controle e passa a operar como mecanismo de fortalecimento econômico do grupo. A coordenação centralizada viabilizou sinergias operacionais, padronização de políticas e uso mais racional de recursos, o que elevou eficiência e capacidade de resposta em mercados competitivos. A literatura societária descreveu que a centralização decisória também aperfeiçoou a destinação de capitais e a

supervisão de resultados, com reflexos positivos sobre governança e desempenho organizacional (Borba, 2021).

No âmbito da economia global, Arnoldo Wald explicou que a estrutura de holding tornou-se decisiva para o crescimento de conglomerados diante da necessidade de controlar investimentos e operações diversificadas em múltiplas jurisdições. A administração consolidada favoreceu monitoramento contínuo de riscos, comparabilidade de desempenhos e implementação de diretrizes estratégicas uniformes, características que ampliaram a competitividade e o poder de coordenação entre sociedades do mesmo grupo em ambientes dinâmicos e complexos (Wald, 2019).

No campo da gestão, a utilização da holding familiar favoreceu decisões estratégicas ao permitir visão consolidada do portfólio de ativos e das unidades controladas. A centralização das informações possibilitou realocações ágeis de recursos, elaboração de planos orçamentários integrados e monitoramento de indicadores que orientam ajustes diante de variações de mercado. Coelho menciona que a coordenação estruturada das operações facilita o alinhamento entre metas de longo prazo e ações táticas, pois o controlador passa a dispor de mecanismos que compararam desempenho, projetam cenários e orientam a distribuição eficiente do capital dentro do grupo empresarial (Coelho, 2020, p. 219).

Convém destacar que Modesto Carvalhosa apresentou definição abrangente do instituto ao descrevê-lo como sociedade de participação que organiza e dirige, quando for o caso, empresas coligadas ou controladas. Na operação prática, o modelo mostrou vocação para administrar participações relevantes, estabelecer diretrizes de grupo e estruturar relações internas com repartição clara de competências, sempre condicionadas ao respeito, ao interesse social de cada companhia e aos deveres do controlador previstos no ordenamento. Segundo Carvalhosa (2009):

As holdings são sociedades não operacionais que tem seu patrimônio composto de ações de outras companhias. São constituídas ou para o exercício do poder de controle ou para a participação relevante e outras companhias, visando nesse caso, constituir a coligação. Em geral, essas sociedades de participação acionária não praticam operações comerciais, mas apenas a administração de seu patrimônio. Quando exerce o controle, a holding tem uma relação

de dominação com as suas controladas, que serão suas subsidiárias.
(Carvalhosa, 2009, p.14)

Portanto, Holdings são empresas que não exercem atividades comerciais diretamente, mas sim controlam e gerenciam participações em outras empresas, o patrimônio de uma holding é, geralmente, composto por ações de diversas companhias, tornando-a uma sociedade de participação acionária.

A holding pode ter dois objetivos principais: exercer o controle ou participar de forma relevante em outras empresas, criando uma coligação entre elas.

Quando o objetivo da holding é o controle, ela estabelece uma relação de dominação sobre as empresas em que possui maioria acionária, que então se tornam suas subsidiárias.

Nesse caso, a holding detém o poder de tomar decisões estratégicas para essas empresas, influenciando diretamente suas direções e operações, sendo uma estrutura que permite uma centralização de decisões e recursos, tornando o grupo mais eficiente no gerenciamento de ativos e riscos, enquanto a holding administra seu próprio patrimônio sem se envolver em operações comerciais diretas.

Em suma, a holding atua como uma entidade controladora que organiza e coordena as atividades de suas subsidiárias ou empresas coligadas, facilitando a gestão integrada e o fortalecimento estratégico do grupo empresarial.

4.2 Tipos de holding

O estudo sobre as holdings revela uma variedade de tipos e funções que essas estruturas podem assumir, dependendo das necessidades e dos objetivos de seus acionistas, essencialmente, as holdings surgem como instrumentos de organização e controle de patrimônio e empresas, proporcionando centralização administrativa, otimização tributária e proteção de ativos.

No entanto, as finalidades e as formas de atuação dessas sociedades variam conforme o propósito a que se destinam, resultando em diferentes modelos de holdings, com características e usos específicos.

A classificação das holdings em tipos distintos, como puras e mistas, permite entender melhor suas particularidades, desde aquelas que apenas controlam ações de outras empresas até as que combinam essa função com atividades operacionais próprias.

A distinção é importante, pois cada modelo oferece vantagens diferentes em termos de governança, eficiência econômica e flexibilidade fiscal, aspectos fundamentais para a gestão de grandes grupos empresariais e para o planejamento sucessório familiar.

A seguir, exploraremos as principais categorias de holdings, destacando suas características, finalidades e benefícios no contexto do ambiente corporativo e patrimonial, além de considerar as implicações estratégicas de cada tipo de estrutura.

4.2.1 Holding Pura

A holding pura é caracterizada pela sua dedicação exclusiva à participação em outras empresas, sem exercer atividades operacionais próprias, esse tipo de holding é criado essencialmente para centralizar o controle e a gestão sobre outras sociedades, de modo a proporcionar uma administração estratégica e consolidada.

Como define Fabio Ulhoa Coelho, “a holding é uma sociedade cuja principal atividade consiste em deter participação em outras sociedades, geralmente para fins de controle” (Coelho, 2020, p. 413). Nesse contexto, a holding pura atua apenas como uma controladora, sendo utilizada com frequência por grupos empresariais que buscam uma estrutura centralizada e eficiente para gerenciar suas subsidiárias.

É ainda uma estrutura bastante empregada em planejamentos sucessórios devido à sua capacidade de centralizar e organizar o patrimônio familiar de forma estratégica, formada exclusivamente para deter participações em outras empresas e ativos, sem se envolver diretamente em atividades operacionais ou comerciais.

Dessa forma, essa característica torna a holding pura uma ferramenta eficiente para famílias que desejam consolidar e proteger seus bens ao longo do tempo. No contexto sucessório, a holding pura permite uma transferência mais ordenada e segura dos bens de uma geração para outra, o que é conhecido como transmissão intergeracional.

Diante da centralização patrimonial promovida pela holding familiar, os bens deixam de integrar o acervo da pessoa física e passam a compor o patrimônio da pessoa jurídica, o que altera de forma substancial a dinâmica sucessória. A transmissão futura ocorre sobre quotas, conforme

regras previstas no contrato social, evitando a pulverização do capital entre sucessores e preservando a unidade administrativa do grupo. Negrão destaca que a organização societária conferiu maior estabilidade à continuidade do patrimônio familiar ao permitir critérios claros de gestão e sucessão, com padronização de políticas internas que fortalecem a coordenação entre gerações (Negrão, 2018, p. 256).

A estrutura societária possibilita a definição antecipada de direitos políticos e econômicos, promovendo transição ordenada e condizente com o planejamento estratégico da família empresária.

Além disso, a criação de uma holding pura para fins sucessórios pode oferecer vantagens de proteção patrimonial, pois os bens mantidos por essa entidade ficam resguardados de problemas legais e financeiros que os herdeiros possam enfrentar individualmente, isso garante maior estabilidade e continuidade, preservando o legado familiar e facilitando a administração dos ativos ao longo do tempo.

Dessa forma, a holding pura oferece uma solução eficaz para a continuidade do patrimônio familiar, evitando a fragmentação de bens e facilitando o processo de sucessão.

A operacionalização desse processo sucessório por meio da holding pura ocorre, fundamentalmente, por instrumentos de organização societária e patrimonial. Inicialmente, os bens e participações do instituidor são integralizados no capital social da holding, convertendo o patrimônio físico em quotas societárias. Em seguida, procede-se à estruturação do contrato social, no qual são estabelecidas regras de administração, quóruns de deliberação, cláusulas de inalienabilidade, incomunicabilidade e impenhorabilidade, bem como a definição de direitos políticos e econômicos dos sócios.

No âmbito sucessório, a transmissão do patrimônio é promovida principalmente por meio da doação das quotas aos herdeiros, frequentemente acompanhada de reserva de usufruto e cláusulas restritivas, permitindo que o fundador mantenha o controle e a renda dos bens enquanto antecipa a sucessão. Esse mecanismo evita a abertura de inventário sobre os bens operacionais e assegura a continuidade da gestão centralizada. Ademais, acordos de sócios e protocolos familiares podem complementar o contrato social, disciplinando critérios de ingresso, saída, sucessão na administração e resolução de conflitos, conferindo maior previsibilidade e estabilidade ao processo intergeracional.

4.2.2 Holding Mista

Por outro lado, a holding mista, além de deter participação em outras empresas, exerce também atividades operacionais próprias, combinando as funções de controle com a atuação direta no mercado, gerando receitas a partir de suas próprias atividades, conforme explica Modesto Carvalhosa (2019).

A holding mista permite que o grupo empresarial controle seus ativos e passivos enquanto exerce atividades no mercado, atuando como uma empresa comum (Carvalhosa, 2019).

No âmbito dos grupos empresariais, a holding mista apresentou-se como alternativa apta a diversificar receitas mantendo direção centralizada sobre controladas. O arranjo combinou a detenção de participações com a exploração de atividade própria, o que demandou desenho estatutário cuidadoso para compatibilizar riscos operacionais e objetivos de controle. A partir desse formato, o conglomerado articulou ganhos de coordenação, padronizou políticas internas e reteve flexibilidade para organizar portfólios, sem renunciar a mecanismos de supervisão e de prestação de contas previstos no direito societário brasileiro (Coelho, 2019).

Diante disso, a literatura de governança apontou que o modelo misto exija disciplina reforçada em transações entre partes relacionadas e em políticas de alocação interna de capital. A direção unitária praticada pela controladora requereu justificativa econômica verificável, registro decisório e transparência, de modo a evitar transferências indevidas de benefícios entre sociedades do grupo. A experiência demonstrou que conselhos atuantes e informação qualificada reduziram assimetrias e favoreceram a integridade do controle centralizado em mercados competitivos e voláteis (Eizirik, 2019).

A constituição de holding mista encontra fundamento em motivos econômicos e fiscais legítimos, pois a combinação entre participação societária e atividade própria permite organizar receitas sob modelos tributários distintos. Coelho explica que o grupo pode aproveitar enquadramentos diferenciados ao distribuir operações produtivas entre sociedades controladas e a controladora, desde que exista coerência entre forma e substância econômica (Coelho, 2019, p. 413). Na prática, produtos agrícolas, serviços administrativos centralizados ou atividades

imobiliárias podem ser alocados em unidades societárias diversas, criando flexibilidade para escolhas tributárias mais eficientes dentro do ordenamento.

No campo fiscal, identificam-se vantagens quando a holding mista administra resultados sob regimes como o lucro presumido ou o lucro real, selecionados conforme a natureza das receitas e projeções de margem. Paulsen observa que operações com menor custo administrativo e baixa complexidade podem ser conduzidas em sociedades submetidas ao lucro presumido, onde a base de cálculo é definida por presunção legal e não pelo lucro contábil, o que reduz encargos quando as margens são elevadas (Paulsen, 2022, p. 278). Simultaneamente, atividades com despesas dedutíveis relevantes ou oscilações acentuadas podem permanecer no lucro real, permitindo compensações contábeis lícitas e equilíbrio financeiro dentro do grupo.

Em complemento, operações realizadas entre empresas do mesmo grupo possibilitam redução de carga sobre receitas específicas, desde que observadas as regras de preço de transferência e registro contábil adequado.

Wald exemplifica que serviços administrativos, gestão financeira, locação de máquinas e administração patrimonial pode ser centralizados na holding, gerando receitas tributadas por presunção, enquanto as controladas operacionais permanecem dedicadas à atividade fim, com estrutura tributária própria (Wald, 2019, p. 201). Esse arranjo cria eficiência organizacional por permitir distribuição racional de custos e aproveitamento de deduções dentro dos limites legais, sem descaracterizar o propósito negocial.

Por fim, estruturas mistas podem acessar benefícios fiscais previstos em legislações setoriais, como incentivos à inovação, regimes especiais de exportação ou créditos presumidos aplicáveis a determinados segmentos produtivos.

A possibilidade de separar atividades de gestão da atividade operacional cria ambiente favorável para enquadramento distinto de cada unidade do grupo, ampliando a capacidade de resposta às condições de mercado e oferecendo alternativas legítimas de otimização tributária quando acompanhada de documentação idônea e substância econômica verificável.

4.2.3 Vantagens da Estrutura de Holding

Independentemente de serem puras ou mistas, as holdings tendem a apresentar vantagens significativas no que diz respeito à governança corporativa e à eficiência operacional. Essa ideia de descentralização facilita não apenas a tomada de decisões estratégicas, mas também o cumprimento de objetivos econômicos de forma coordenada, gerando sinergias entre as empresas do grupo.

Portanto, a escolha entre uma holding pura e uma holding mista depende dos objetivos específicos do grupo empresarial e das estratégias de longo prazo que se pretende adotar, ambas as estruturas oferecem mecanismos robustos para a proteção patrimonial e a otimização tributária, atendendo às necessidades de diferentes modelos de negócio.

Em um cenário globalizado e dinâmico, as holdings representam uma ferramenta essencial para empresas que desejam consolidar e expandir suas operações de maneira eficiente e sustentável.

4.3 HOLDING FAMILIAR

A holding familiar conforme já abordado anteriormente é uma estrutura jurídica que tem se mostrado essencial para famílias que desejam centralizar, proteger e planejar a administração de seu patrimônio de maneira estratégica.

Diante da centralização patrimonial promovida pela holding familiar, o planejamento sucessório torna-se mais eficiente porque a transmissão ocorre por meio de quotas, e não pela transferência individualizada de bens. Mamede explica que a integralização do patrimônio na pessoa jurídica desloca os ativos para fora do acervo da pessoa física, o que elimina a necessidade de inventários custosos e reduz a incidência de tributos que recairiam sobre cada bem de forma isolada (Mamede, 2020, p. 74).

O modelo permite ainda escalonar doações de quotas ao longo do tempo, com reserva de usufruto, criando transição gradual que diminui encargos financeiros e confere maior previsibilidade administrativa à família empresária.

Ao longo deste capítulo, será explorado as funções, os benefícios e a aplicabilidade da holding familiar, serão discutidos temas como sua estrutura, o papel no planejamento sucessório, as estratégias de proteção patrimonial, as vantagens tributárias que pode proporcionar, além da importância de uma governança adequada para a preparação das próximas gerações.

4.3.1 Estrutura e Objetivos da Holding Familiar

A holding familiar foi delineada para centralizar o controle de bens e participações, conferindo unidade de gestão a ativos dispersos entre herdeiros e ramos parentais. Nessa configuração, a pessoa jurídica detém quotas e ações de sociedades operacionais, além de imóveis e aplicações financeiras, permitindo coordenação de decisões e padronização de políticas internas. Tal arranjo possibilitou organizar o patrimônio de modo planejado e coeso, com ganhos de eficiência administrativa e previsibilidade sucessória no ciclo intergeracional (Negrão, 2018).

Sob a ótica societária, a clareza das regras de administração e voto se materializa por meio de cláusulas que definem direitos políticos proporcionais às quotas, critérios de escolha do administrador e limites para decisões que demandam aprovação qualificada. Coelho descreve que mecanismos como preferência na aquisição de quotas, prazos de reembolso e condições objetivas para retirada do sócio evitam disputas que aumentariam custos internos, enquanto procedimentos formais de deliberação, registrados em atas detalhadas, fortalecem a proteção do interesse social ao padronizar a solução de conflitos entre membros da família empresária (Coelho, 2019, p. 287).

Em vista disso, o objetivo sucessório ganhou relevo ao permitir a transferência ordenada de participações com preservação de liquidez e continuidade dos negócios. Instrumentos como acordos de sócios, políticas de distribuição e critérios objetivos de avaliação propiciaram transição gradual de poder, com capacitação de herdeiros e manutenção de rotinas de governança. O emprego de restrições à alienação e de regras de preferência contribuiu para evitar fragmentação do capital e dispersão de comando em momentos críticos de renovação familiar (Mamede, 2020).

Convém destacar que a efetividade da holding familiar depende de práticas sólidas de governança aplicadas ao contexto patrimonial. A adoção de conselhos atuantes, protocolos familiares, políticas de partes relacionadas e transparência informacional fortaleceu controles e alinhou expectativas entre gestores e beneficiários.

Tais mecanismos favoreceram alocação racional de recursos, tratamento isonômico entre membros e monitoramento sistemático de riscos, elementos indispensáveis para a perenidade do empreendimento comum (IBGC, 2015).

4.3.2 Holding Familiar e o Planejamento Sucessório no Agronegócio Brasileiro

O agronegócio brasileiro consolidou-se como um dos setores mais relevantes da economia nacional, representando uma das principais fontes de riqueza e de desenvolvimento regional, em 2023 o agronegócio representou cerca de 23,5% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, segundo dados do Cepea/Esalq em parceria com a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). A expansão das cadeias produtivas rurais impulsionou a necessidade de profissionalização da gestão e da sucessão familiar, tendo em vista que grande parte das propriedades agrícolas mantém estruturas de governança informal. Nesse contexto, a holding familiar surge como instrumento de administração estratégica, capaz de integrar patrimônio, sucessão e planejamento financeiro de modo racional e organizado.

A análise dialogou com a perspectiva teórica de Bordieu, especialmente no que se refere às noções de habitus, capital e campo social. Os dados obtidos indicaram que os responsáveis pela gestão das propriedades rurais apresentaram idade média de 55 anos, com predominância masculina de 65%. Entre os homens, 55% eram proprietários e 15% atuavam como sucessores. As mulheres representaram 35% do total, sendo 20% proprietárias e 10% sucessoras. No quesito escolaridade, observou-se distribuição composta por 40% com ensino superior, 20% com pós-graduação, 15% com ensino médio completo, 5% com ensino médio incompleto, 15% com ensino fundamental completo e 5% com nível fundamental incompleto (IBGE, 2017).

O perfil educacional apresentou discrepâncias relevantes quando comparado ao Censo Agropecuário de 2017, que registrou prevalência de escolaridade primária entre produtores rurais do Rio Grande do Sul. A pesquisa também evidenciou que, embora numericamente menores, as mulheres mostraram maior qualificação formal, resultado compatível com as desigualdades educacionais apontadas pelo IBGE.

As razões que motivaram a adoção de mecanismos sucessórios situaram-se, principalmente, na preservação da continuidade da atividade rural e na prevenção de conflitos familiares decorrentes da fragmentação das propriedades. Constatou-se que 90% dos gestores receberam os imóveis por herança, sendo que 45% posteriormente ampliaram o patrimônio por meio de aquisições, enquanto apenas 10% ingressaram na atividade via arrendamento. Tornou-se

evidente a ausência de preparo dos titulares para a fase de aposentadoria, uma vez que grande parte planejava a sucessão somente após situações limite, como o falecimento do gestor (IBGE, 2017).

No que diz respeito aos instrumentos jurídicos utilizados, observou-se a presença de testamentos, doações em vida, seguros de vida, previdência privada e criação de holdings familiares. Apenas 25% declararam possuir testamento, enquanto 15% formalizaram doações antecipadas. Seguros de vida e previdência foram adotados por 15% e 10% dos entrevistados, respectivamente. A constituição de holdings familiares, embora minoritária, apareceu em 10% dos casos e foi associada ao interesse em evitar disputas entre sucessores e à manutenção da integridade da propriedade rural (IBGE, 2017).

Apesar disso, verificou-se que grande parte dos gestores ainda depende de práticas informais e carece de orientação técnica adequada, revelando fragilidades na preparação da sucessão e na organização do processo de aposentadoria. O conjunto desses elementos reforça a demanda por políticas públicas e programas de capacitação capazes de qualificar a gestão rural e assegurar a continuidade das atividades produtivas ao longo das gerações (IBGE, 2017).

Diante do aumento das demandas sucessórias no meio rural, observa-se busca crescente por estruturas jurídicas que organizam o patrimônio e favorecem a continuidade dos empreendimentos agrícolas. A constituição de holdings familiares rurais integra bens e atividades empresariais sob administração única, o que impulsionou expansão expressiva desse modelo nos últimos anos. Levantamento do Ministério da Fazenda registrou cerca de cento e dezessete mil holdings ativas no país, com predominância de caráter familiar, enquanto dados da CNA apontaram crescimento aproximado de trinta por cento entre 2015 e 2021 (Brasil, 2023)

Casella explica que propriedades rurais de grande porte, majoritariamente familiares, passaram a adotar modelos societários formais para mitigar riscos administrativos e preparar a sucessão de modo previsível, fortalecendo a continuidade do negócio agrícola diante das mudanças geracionais (Casella, 2022, p. 91).

De acordo com Costa (2023), a holding familiar no meio rural tem como principal finalidade profissionalizar a administração do patrimônio agrícola, proporcionando maior controle sobre os ativos e uma visão de longo prazo para as decisões de investimento. A estrutura societária contribui para transformar fazendas e empresas rurais em organizações geridas com princípios administrativos modernos, como planejamento estratégico, controle de resultados e

análise de desempenho econômico. A adoção dessas práticas torna a propriedade mais competitiva e preparada para os desafios do mercado global.

Assim, Bühler e Bruch (2023) destacam que a criação de holdings familiares deve ser acompanhada de um processo de planejamento organizacional estruturado, que envolva a definição clara de papéis, responsabilidades e políticas de governança. No contexto administrativo, a holding rural permite o estabelecimento de conselhos de gestão e a implementação de práticas participativas que ampliam a transparência na tomada de decisão. Esse formato contribui para o alinhamento entre os objetivos familiares e empresariais, promovendo uma cultura de gestão pautada na eficiência e na confiança.

Segundo Bruch, Fleischmann e Bühler (2024), a constituição de holdings no agronegócio também se associa à adoção de princípios de governança corporativa, como a prestação de contas e o controle estratégico do patrimônio, a gestão profissionalizada da propriedade rural permite identificar gargalos produtivos, reduzir despesas desnecessárias e aperfeiçoar a administração de recursos humanos e financeiros. O resultado é o fortalecimento da empresa familiar como organização economicamente sólida, capaz de atravessar gerações com estabilidade e planejamento.

Dessa forma, Lima (2021) afirma que a centralização administrativa proporcionada pela holding familiar favorece a racionalização dos processos e a mensuração de resultados, permitindo que a família atue de forma empresarial e estratégica. A gestão profissional, aliada ao planejamento sucessório, reduz a dependência de decisões intuitivas e aumenta a previsibilidade das operações.

Assim, o modelo societário contribui para consolidar a empresa rural como agente econômico eficiente, alinhado às demandas de produtividade exigidas pelo agronegócio moderno.

Diante das transformações do ambiente empresarial, Figueiredo (2022) considera que a administração rural deve incorporar ferramentas de gestão integradas, adaptadas às características do campo. A holding familiar, nesse contexto, constitui uma estrutura organizacional que permite à empresa rural planejar, coordenar e controlar suas atividades de forma sistêmica.

Além disso, o modelo facilita o acesso a crédito e a parcerias comerciais, pois confere maior credibilidade jurídica e financeira aos empreendimentos familiares. A formalização das práticas administrativas eleva o nível de governança e reduz a vulnerabilidade frente às oscilações de mercado.

O sucesso de uma empresa familiar rural depende de uma administração que saiba equilibrar tradição e inovação. Ao integrar os valores familiares à racionalidade empresarial, a holding permite preservar o legado dos fundadores sem comprometer a eficiência operacional. O processo sucessório bem planejado, aliado à estrutura de governança, estimula a formação de lideranças internas e promove a continuidade das atividades com base em critérios técnicos e meritocráticos, em substituição a decisões pautadas apenas em vínculos afetivos (Ribeiro, 2020).

Sob o ponto de vista da administração estratégica, Oliveira (2021) destaca que o modelo deholding familiar favorece a gestão descentralizada, mas coordenada, permitindo a criação de unidades de negócio independentes dentro de uma mesma estrutura. A visão integrada da empresa possibilita maior controle financeiro e operacional, além de favorecer o planejamento orçamentário e o controle de custos.

Diante desse modelo, Cardoso (2019) acrescenta que a gestão profissional nas holdings familiares rurais requer capacitação técnica dos membros da família e a adoção de processos administrativos formalizados. A implantação de práticas como o controle de fluxo de caixa, a gestão de estoque e a análise de indicadores de desempenho garante maior eficiência na utilização dos recursos e sustentabilidade das atividades agrícolas.

Contudo, Bühler e Bruch (2023) alertam que a criação de holdings sem um planejamento administrativo consistente pode gerar riscos de desorganização e conflitos internos, o modelo deve ser acompanhado por assessoria contábil, administrativa e jurídica especializada, capaz de alinhar as práticas de gestão às particularidades da legislação rural e societária. A clareza nas regras de sucessão, a definição das funções de cada sócio e o compromisso com a transparência são fatores indispensáveis para que a estrutura se mantenha eficiente e harmoniosa. Diante desse panorama, a holding familiar configura-se como um instrumento de gestão moderna e estratégica para o agronegócio brasileiro.

Ao articular governança, sucessão e administração, promove a continuidade das propriedades rurais e assegura a rentabilidade econômica e social das famílias empresárias do campo. Sua adoção reflete a evolução da gestão rural para um modelo mais racional, competitivo e duradouro, no qual a organização e o planejamento se tornam os principais pilares da prosperidade no ambiente agrícola.

4.3.3 Governança e Preparação das Novas Gerações

A estrutura de governança da holding familiar também é um aspecto importante, pois permite preparar os sucessores para a administração do patrimônio, José Edwaldo Tavares Borba (2021) destaca que a holding familiar:

Facilita a criação de uma governança responsável e estratégica, fortalecendo a cultura familiar e promovendo uma continuidade bem-sucedida da gestão dos bens (Borba, 2021, p. 374).

Com a estruturação da governança formal, tornou-se possível organizar conselhos familiares e comitês de gestão que funcionam por meio de reuniões periódicas, pautas previamente definidas e limites claros de autoridade. Marco explica que esses órgãos são compostos por membros da família e gestores profissionais, que deliberam sobre temas como investimento, sucessão, orçamento anual e metas de desempenho, adotando registros formais de todas as decisões (Marco, 2021, p. 144).

A definição de competências permite criar regras de convivência, protocolos de comunicação e procedimentos para solução de divergências, o que reduz assimetrias informacionais entre sócios e cria ambiente administrativo previsível.

A integração entre conselho familiar, conselho de administração e gestão executiva contribuiu para separar papéis, fortalece controles e preservar o interesse do grupo econômico organizado sob a controladora (IBGC, 2015).

A preparação de sucessores ganhou contornos metodológicos ao combinar educação, exposição gradual e transferência monitorada de responsabilidades, os planos de desenvolvimento individual, estágios em áreas críticas e mentoria estruturada criaram trajetórias de aprendizagem que alinham valores, visão de longo prazo e disciplina de capital. O resultado foi o amadurecimento da capacidade decisória do núcleo sucessório, com maior aderência às diretrizes patrimoniais e aos objetivos estratégicos estabelecidos pela família empresária (Gersick, 1997).

Em vista disso, o conselho familiar assumiu papel central como fórum de alinhamento entre gerações e espaço de socialização de regras patrimoniais, dessa forma, reuniões periódicas, políticas claras de dividendos e diretrizes para ingresso e saída de membros balizaram

expectativas e reduziram riscos de captura de decisões por interesses imediatistas. A institucionalização dessas práticas favoreceu coesão e continuidade, ao mesmo tempo em que preservou o protagonismo de gestores qualificados para conduzir a operação cotidiana (Lodi, 2014).

Convém destacar que a governança familiar, quando associada a instrumentos societários adequados, contribuiu para a educação financeira e administrativa das novas gerações.

Os programas de formação, códigos de conduta, acordos de sócios e protocolos familiares produziram um repertório compartilhado de princípios e procedimentos, capaz de sustentar decisões consistentes ao longo do tempo. O patrimônio organizado por holding encontrou, nesse arranjo, um ambiente de aprendizagem e de responsabilização compatível com a perenidade do empreendimento comum (Bernhoeft, 2014).

Diante das exigências jurídico-tributárias, a adoção de holding familiar demonstrou utilidade ao permitir planejamento lícito que harmoniza forma societária e finalidade econômica. A centralização dos ativos possibilita reorganizações patrimoniais que, quando acompanhadas de documentação idônea e respeito às funções operacionais da empresa, podem mitigar litígios comuns nos inventários tradicionais, sobretudo em estruturas que compartilham múltiplos imóveis ou atividades simultâneas.

Amaro esclarece que a mitigação ocorre nas situações em que o planejamento observa substância econômica real, registra operações de maneira transparente e atua dentro das cláusulas antielisivas, criando ambiente de estabilidade e previsibilidade nas relações societárias e tributárias (Amaro, 2020, p. 213).

No planejamento voltado à transição de poder, a governança societária incorpora conselhos atuantes, políticas de convivência entre os membros e instrumentos de solução de divergências previstos nos atos constitutivos.

A utilização de critérios objetivos para valorizar quotas ou ações, aliada a regras de liquidez e etapas estruturadas para a sucessão, tende a reduzir incertezas e promover alinhamento entre os participantes do processo. Mamede observa que a integração entre estrutura societária e práticas de governança pode fortalecer a continuidade do legado familiar e sustentar administração eficiente do patrimônio ao longo do tempo, sobretudo quando acompanhada de mecanismos transparentes de deliberação (Mamede, 2020, p. 138).

5. ISENÇÃO FISCAL NA HOLDING FAMILIAR E SUAS VANTAGENS

A holding familiar, além de sua função de centralizar e proteger o patrimônio, é amplamente utilizada como uma estrutura de otimização tributária.

No Brasil, onde a carga tributária sobre patrimônio e transferências de bens pode ser significativa, a holding familiar oferece uma estratégia legítima para a redução de impostos, especialmente no que tange à sucessão patrimonial e à administração de bens.

5.1 Vantagens Tributárias da Holding Familiar

A constituição de holding familiar viabilizou um arranjo de organização sucessória com redução de custos de transação e racionalização tributária, desde que presente propósito econômico.

A centralização de ativos em pessoa jurídica permitiu estruturar doações programadas e sucessões ordenadas, com menor litígio e maior previsibilidade de fluxos. A economia potencial decorreu da escolha do objeto de transmissão e da forma de avaliação, além do escalonamento temporal das transferências, sempre dentro das balizas legais aplicáveis ao planejamento lícito (Amaro, 2020).

Convém destacar que a doação gradual de quotas com reserva de usufruto tornou-se técnica recorrente para conciliar a transmissão patrimonial e a manutenção de controle pelos instituidores. Ao transferir a nua-propriedade das quotas aos herdeiros e reter o usufruto, preservou-se o poder de administrar e fluir rendimentos até o evento sucessório, com clareza estatutária sobre voto e distribuição. O modelo favorece a continuidade decisória e mitiga disputas na partilha, sem afastar a necessidade de formalização adequada e observância das regras societárias e civis correlatas (Carvalhosa, 2019).

Diante da necessidade de organizar a transição de poder nas empresas familiares, a governança societária costuma instituir conselhos com funções delimitadas, políticas de relacionamento entre os membros e procedimentos de solução de divergências definidos nos atos constitutivos.

A aplicação de critérios objetivos para a avaliação de quotas ou ações, associada a regras de liquidez e etapas estruturadas para a sucessão, tende a diminuir incertezas e promover

alinhamento entre os participantes. Mamede indica que a integração entre o modelo societário e as práticas de governança pode fortalecer a continuidade do legado familiar e sustentar administração eficiente do patrimônio, sobretudo em estruturas que adotam mecanismos formais de deliberação e acompanhamento das decisões estratégicas (Mamede, 2020, p. 138).

No âmbito econômico-organizacional, a holding familiar funciona como mecanismo para reduzir custos de coordenação e de agência ao concentrar decisões estratégicas em um núcleo diretivo. Dessa forma, favorece especialização de funções, desenho de incentivos e realocação ágil de recursos entre controladas, com impacto positivo na eficiência dinâmica do grupo. A teoria das organizações indica que estruturas hierarquizadas com contratos internos claros tendem a mitigar riscos de oportunismo e a sustentar estratégias de longo prazo (Williamson, 1985).

Por fim, a legitimidade das vantagens tributárias permanece condicionada à observância de cláusulas antielisivas e ao exame do propósito negocial. Planejamentos consistentes alinham forma jurídica e função econômica, apresentando substância operacional, documentação robusta e coerência entre políticas societárias e resultados esperados.

5.1.1 Planejamento Tributário e Transparência na Constituição da Holding

Embora a holding familiar ofereça diversas vantagens fiscais, é fundamental que sua constituição seja realizada com transparência e fundamentada em um planejamento bem estruturado.

Diante da ausência de propósito econômico verificável, a utilização de holding familiar voltada apenas à economia tributária pode ser questionada pelo Fisco por meio de autuações fundamentadas em simulação, ausência de substância ou desvio de finalidade. Borba explica que a autoridade fiscal pode analisar operações como transferências sucessivas de imóveis sem registro de atividades reais, distribuição desproporcional de lucros ou movimentações que não guardam coerência com a rotina administrativa, situação em que o planejamento é desconsiderado para reconstituir a tributação original conforme a realidade econômica (Borba, 2021, p. 380). A contestação ocorre, portanto, quando a estrutura societária não demonstra atividade operacional, gestão organizada ou efetiva racionalidade empresarial.

Em situações mais complexas, a fiscalização pode enquadrar a holding como instrumento artificial quando identifica operações incompatíveis com a prática empresarial, como integralizações de imóveis com valores subavaliados ou reorganizações que ocultam doações sujeitas ao ITCMD. Amaro menciona que o Fisco costuma analisar movimentações internas sem demonstrações financeiras consistentes, ausência de escrituração básica ou inexistência de receitas que justifiquem a manutenção da estrutura, circunstâncias que autorizam o lançamento de tributos acrescidos de multa qualificada e a desconsideração dos atos praticados pela pessoa jurídica (Amaro, 2020, p. 241).

Esse entendimento é essencial para assegurar que a holding seja respeitada como entidade jurídica e que suas vantagens fiscais sejam garantidas legalmente. A Receita Federal, em suas normas e instruções, também reforça a importância da substância sobre a forma na constituição de holdings, a Súmula 554 do STJ¹ reafirma que atos praticados com o único intuito de economizar impostos, sem finalidade econômica válida, podem ser desconsiderados pelo Fisco.

Portanto, é crucial que a holding familiar tenha finalidades além da mera economia fiscal, como a proteção patrimonial e o planejamento sucessório, para que os benefícios tributários sejam considerados legítimos e irrefutáveis. A organização patrimonial mostrou-se legítima quando ancorada em objetivos claros de coordenação, sucessão e gestão profissionalizada, deixando a economia fiscal como efeito consequente e não como finalidade exclusiva.

Tal diretriz foi salientada ao indicar que a solidez do arranjo dependeu da convergência entre forma societária e realidade econômica do grupo, com registros que evidenciem a utilidade administrativa do modelo adotado (Borba, 2021).

No contexto da comprovação de substância econômica, a consistência documental exige registros capazes de demonstrar coerência entre movimentações patrimoniais e decisões gerenciais da holding familiar.

¹ Súmula 554 do STJ - Na hipótese de sucessão empresarial, a responsabilidade da sucessora abrange não apenas os tributos devidos pela sucedida, mas também as multas moratórias ou punitivas referentes a fatos geradores ocorridos até a data da sucessão.

A elaboração de escrituração contábil digital (ECD), escrituração contábil fiscal (ECF) e Sped Fiscal com escrituração regular permite construir trilhas de auditoria que justificam reorganizações, integralizações e distribuição de resultados, pois cada operação fica registrada com critérios contábeis reconhecidos e suporte documental verificável. Amaro observa que relatórios internos, atas que fundamentam mudanças societárias, contratos de prestação de serviços entre empresas do grupo e demonstrações que conciliam estoques, receitas e custos fornecem base técnica para mensurar quotas e sustentar o tratamento tributário aplicado, reforçando previsibilidade quando o conjunto documental é mantido de forma contínua e alinhada ao padrão normativo (Amaro, 2020, p. 241).

No planejamento tributário de uma holding familiar, a reorganização patrimonial ocorre por meio da integralização dos imóveis e demais ativos na pessoa jurídica, etapa que permite avaliar com precisão o impacto de tributos como ITCMD, IR e custos de transmissão que só poderá ser mensura com exatidão avaliando caso a caso. Tendo em vista que o ITCMD (Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação de quaisquer bens ou Direitos) é um tributo estadual com alíquota aplicada podendo variar de 1% a 8%, a depender do estado.

Caso tenha sido realizada uma doação de terra em pessoa física, a alíquota irá incidir sobre o valor de mercado desta, conforme previsto no art. 38 do Código Tributário Nacional (Brasil, 1966) e nas legislações estaduais específicas. Situação evitada na holding, tendo em vista que a terra está vinculada ao CNPJ, sendo assim o ITCMD irá incidir sobre as quotas da empresa, que costume ter como base o valor contábil nos termos dos arts. 1.003 e 1.055 do Código Civil (Brasil, 2002).

Quadro 1. Tabela do Imposto de Renda Produtor Rural 2025

VALORES	ALÍQUOTA (SOBRE A BASE TRIBUTÁVEL)
ATÉ R\$ 26. 963,20	Isento de imposto.
DE R\$ 26.963 21 ATÉ R\$ 33.919,80	7,5%.
DE R\$ 33,919,81 ATÉ R\$ 45.012,60	15%.

DE R\$ 45.012,61 ATÉ R\$ 55.976,16.	22,5%.
ACIMA DE R\$ 55.976,16	27,5%.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do site Aegro (2025).

O quadro acima expõe a alíquota progressiva do Imposto de Renda para o produtor rural que opera em pessoa física com o intuito de realizar um comparativo com o produtor que opera em Holding. No segundo caso o titular da exploração econômica passa a ser a pessoa jurídica, podendo optar pelo regime do Lucro Presumido, onde a tributação incide com base em percentuais fixados pela legislação, sendo a receita rural submetida a presunção de 8% para o IRPJ e 12% para a CSLL, conforme arts. 15 e 20 da Lei nº 9.249/1995, resultando em carga aproximadamente equivalente a 5,93% sobre a receita bruta, acrescida das contribuições ao PIS e à COFINS no regime cumulativo (Brasil, 1995; Schoueri, 2020). Já no Lucro Real, o IRPJ é calculado à alíquota de 15% sobre o lucro real, acrescido do adicional de 10% sobre a parcela que exceder R\$ 20.000,00 mensais, enquanto a CSLL aplica-se à alíquota de 9% (Brasil, 1995). Além disso, PIS e COFINS incidem no regime não cumulativo, às alíquotas de 1,65% e 7,6%, com permissão de créditos vinculados a insumos, de modo que a carga efetiva pode variar significativamente conforme o nível de despesas dedutíveis e investimentos realizados (Carvalho, 2022; Schoueri, 2020).

Além disso, a partir dessa estrutura, torna-se possível centralizar receitas provenientes de arrendamento, administração rural ou locação, concentrando a apuração tributária em um regime empresarial que pode reduzir encargos quando comparado aos percentuais aplicados à pessoa física. Fabretti observa que famílias que mantêm atividades agrícolas ou patrimoniais sem estrutura societária enfrentam tributação mais elevada sobre ganhos eventuais, enquanto a holding possibilita organizar receitas recorrentes, registrar despesas dedutíveis e distribuir lucros isentos na pessoa física com maior segurança jurídica, desde que a escrituração fiscal seja contínua e tecnicamente fundamentada (Fabretti, 2021, p. 119).

Na experiência prática de reestruturação patrimonial, a família inicia o processo realizando levantamento detalhado dos bens, passivos e receitas, etapa conduzida com apoio

contábil para definir o capital social a ser integralizado na holding. Com isso, elaboram-se contratos internos que definem como receitas serão centralizadas e quais despesas poderão ser atribuídas à pessoa jurídica, permitindo projetar cenários tributários que demonstram vantagem na migração de PF para PJ. Moraes aponta que a família deve analisar alternativas de regime tributário, como lucro presumido ou lucro real, verificando qual modelo melhor absorve as despesas operacionais e qual regime gera menor desembolso ao longo dos anos (Moraes, 2019, p. 302).

Quadro 2. Passo a passo prático para criar uma holding familiar

ETAPA	DESCRIÇÃO PRÁTICA DA ETAPA
1.LEVANTAMENTO PATRIMONIAL COMPLETO	A família realiza inventário organizacional com imóveis, máquinas, aplicações financeiras, atividades econômicas e contratos vigentes. O objetivo é identificar o que será integralizado na holding e compreender o valor real do patrimônio. Nesse momento, o contador avalia documentos fiscais e registra a base para cálculo do capital social.
2. DEFINIÇÃO DO TIPO SOCIETÁRIO E ESTRUTURA INTERNA	A família, em conjunto com contadores e advogados, define o tipo de holding a ser utilizada. São discutidos os objetivos econômicos, a função da empresa e as responsabilidades dos sócios. Também se estabelece a participação de cada membro e o formato de administração, com possibilidade de nomeação de administradores profissionais.
3. PREPARAÇÃO DO CONTRATO SOCIAL DA HOLDING	O contrato social delimita regras de governança, formas de administração, critérios de voto, direitos econômicos e mecanismos de saída de sócios. Também define como novos herdeiros ingressarão, como quotas serão avaliadas e quais situações demandarão aprovação qualificada. A etapa determina a base jurídica do planejamento sucessório.
4. INTEGRALIZAÇÃO DOS BENS NA PESSOA JURÍDICA	Os bens identificados na primeira fase são transferidos para o patrimônio da holding. Imóveis são integralizados por escritura pública, enquanto máquinas e outros ativos podem ser registrados por laudos ou documentos contábeis. A integralização permite que o patrimônio saia da pessoa física e passe a integrar a empresa.
5. ESCOLHA DO REGIME TRIBUTÁRIO E PROJEÇÃO FISCAL	Contadores realizam simulações considerando lucro presumido, lucro real ou regime específico rural. Cada projeção avalia tributos sobre receita, impacto de despesas dedutíveis, distribuição de resultados e efeitos futuros na sucessão. A família identifica qual estrutura gera maior eficiência econômica.
6. ORGANIZAÇÃO DOCUMENTAL E IMPLANTAÇÃO DOS SPEDS	Com a empresa constituída, passa-se a utilizar ECD, ECF e Sped Fiscal. A escrituração regular permite criar trilhas de auditoria que justificam decisões financeiras, reorganizações internas e distribuição de lucros. A contabilidade reforça substância econômica e reduz riscos de questionamentos fiscais.

7. IMPLEMENTAÇÃO DAS REGRAS DE GOVERNANÇA	São criados conselhos familiares e comitês de gestão com agendas periódicas, atas registradas e pautas definidas. Os órgãos deliberam sobre investimentos, orçamento anual, sucessão, contratos internos e distribuição de resultados. A governança aumenta previsibilidade e organização entre os membros.
8. PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO POR MEIO DAS QUOTAS	Com a holding em funcionamento, inicia-se a transferência gradual de quotas para os herdeiros, com reserva de usufruto aos pais. A transmissão ocorre pela sucessão societária, evitando inventários, preservando a gestão e diminuindo riscos de fragmentação patrimonial. A quota torna-se instrumento central do processo sucessório.
9. MONITORAMENTO CONTÍNUO E AJUSTES ANUAIS	A família revisa indicadores financeiros, tributários e organizacionais para adaptar a estrutura às mudanças econômicas, aumento do patrimônio ou alterações legislativas. Auditorias internas e relatórios anuais permitem manter alinhamento entre objetivos econômicos e expectativas familiares.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Fabretti (2021), Cardoso (2020) e Moraes (2019).

Após essa definição, inicia-se a transferência gradual das quotas aos herdeiros, com reserva de usufruto aos pais, prática que organiza a sucessão, reduz riscos fiscais e estabelece regras claras de administração sem comprometer o controle do patrimônio. Nesse contexto, a redução dos riscos fiscais e o estabelecimento de regras claras de administração decorrem diretamente do processo de transferência patrimonial para a holding e da formalização da estrutura societária. Ao integralizar imóveis rurais, participações e demais ativos na pessoa jurídica, os registros contábeis e fiscais passam a ser centralizados, permitindo escrituração unificada, apuração adequada de resultados e maior controle sobre receitas, despesas e distribuição de lucros. Essa centralização viabiliza o planejamento tributário lícito, na medida em que a pessoa jurídica pode ser enquadrada em regimes de tributação mais eficientes, enquanto as operações passam a ser documentadas de forma padronizada, reduzindo riscos de autuações e questionamentos fiscais.

Além disso, a separação entre o patrimônio pessoal dos membros da família e o patrimônio da holding cria uma fronteira jurídica e contábil clara entre pessoas físicas e empresa, o que evita a confusão patrimonial, fortalece a governança e impede a utilização indevida de recursos. Com contratos sociais, atas, demonstrações financeiras e regras de distribuição de resultados formalmente estabelecidas, a administração deixa de se apoiar em práticas informais e

passa a obedecer a critérios objetivos, o que aumenta a transparência, reduz conflitos internos e confere maior segurança jurídica às operações e à sucessão patrimonial.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu compreender que a holding familiar consolidou-se como instrumento eficaz para organizar o patrimônio rural, profissionalizar a gestão e estruturar a sucessão de forma previsível. Os resultados demonstraram que, quando utilizada de maneira técnica, a centralização dos bens em pessoa jurídica favoreceu a continuidade das atividades produtivas ao reduzir conflitos, padronizou rotinas administrativas e permitir que a sucessão ocorresse por meio de quotas, preservando a unidade econômica.

A hipótese inicial, segundo a qual a holding familiar se apresenta como mecanismo legítimo de planejamento tributário e sucessório no agronegócio, mostrou-se confirmada, especialmente diante das evidências de que a estrutura societária promoveu maior eficiência e segurança para famílias empresárias do campo.

A análise permitiu identificar que a adoção de modelos de governança, aliados à separação entre decisões operacionais e patrimoniais, ampliou a capacidade de coordenação e fortaleceu o controle interno das propriedades rurais. O estudo evidenciou que a profissionalização da gestão elevou a previsibilidade dos resultados e possibilitou que sucessores fossem preparados de maneira gradual, mediante regras transparentes e procedimentos administrativos estruturados.

Entre as contribuições práticas, destacou-se que o planejamento sucessório, realizado pela via societária, reduziu entraves comuns nos inventários tradicionais e favoreceu o direcionamento estratégico das propriedades agrícolas ao longo das gerações.

Também se observou que a holding familiar proporcionou oportunidades de racionalização tributária quando acompanhada de escrituração regular e substância econômica verificável. A manutenção de SPEDs, livros contábeis e registros formais das decisões demonstrou-se elemento decisivo para assegurar previsibilidade fiscal e reduzir riscos de questionamentos. A pesquisa revelou que as famílias que migraram da pessoa física para a pessoa jurídica encontraram ambiente mais favorável para o controle de receitas, a organização das

despesas e a adoção de mecanismos de distribuição de resultados compatíveis com a legislação vigente, sem afastar o caráter lícito do planejamento.

Apesar dos avanços identificados, constatou-se que a adoção da holding familiar ainda enfrenta limitações relacionadas ao desconhecimento técnico, à resistência a práticas formais de governança e à ausência de planejamento sucessório estruturado entre gestores rurais. A carência de orientação especializada, aliada à predominância de modelos informais de administração, representa obstáculo à implementação plena da estrutura societária. Tais limitações indicam a necessidade de novas investigações que explorem a efetividade da governança nas holdings familiares rurais, a capacitação dos sucessores e o impacto das mudanças tributárias sobre a sustentabilidade desse modelo.

Portanto, os achados do estudo reforçam que a holding familiar reúne condições favoráveis para unir gestão profissional, proteção patrimonial e sucessão organizada, desde que inserida em projeto estruturado, acompanhado por documentação adequada e amplamente estudado antes da abertura para verificar viabilidade.

Afinal, a adoção consciente do modelo contribui para a perenidade das atividades agrícolas e para a estabilidade das relações familiares, oferecendo base sólida para decisões que envolvem patrimônio, continuidade empresarial e planejamento de longo prazo.

REFERÊNCIAS

AEGRO. **Imposto de Renda para Produtor Rural: guia completo**. 2025. Disponível em: <https://aegro.com.br/blog/imposto-de-renda-produtor-rural/> . Acesso em: 2 dez. 2025.

AMARO, Luiz. **Planejamento tributário e substância econômica**. São Paulo: Atlas, 2020.

BERNHOEFT, Ricardo. **Governança corporativa em empresas familiares: princípios e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2014.

BORBA, José Edwaldo Tavares. **Direito societário aplicado**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

BORGES, Amanda de Souza; ALMEIDA, Pedro Jorge Ramos de. **Holding rural: planejamento sucessório, economia tributária e proteção patrimonial**. Revista Eletrônica Acervo Saúde, v. 15, n. 7, p. e11052, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/11052/4787>. Acesso em: 22 maio 2025.

BRASIL. **Código Tributário Nacional. Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966**. Brasília, DF: Presidência da República, 1966.

BRASIL. **Código Civil. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Brasília, DF: Presidência da República, 2002.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/757711>. Acesso em: 20 set. 2025

BRASIL. **Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 27 out. 1966. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15172.htm. Acesso em: 26 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 dez. 1976. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16404compilada.htm. Acesso em: 26 set. 2025.

BRASIL. **Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre a organização da Seguridade Social e institui Plano de Custeio. Brasília, DF: Presidência da República, 1991.

BRASIL. **Lei nº 9.249, de 26 de dezembro de 1995**. Altera a legislação do imposto de renda das pessoas jurídicas e da contribuição social sobre o lucro líquido. Brasília, DF: Presidência da República, 1995.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 1 out. 2025.

BÜHLER, Carlos; ROSSATO, Ana; CAVICHIOILLI, João. **Governança corporativa em holdings familiares: estruturação e práticas de gestão.** Revista de Administração Familiar, São Paulo, v. 10, n. 2, p. 45–60, 2023.

BÜHLER, Daniel; BRUCH, Klaus. **Governança e sucessão no agronegócio familiar.** Revista de Gestão Rural, Porto Alegre, v. 9, n. 2, p. 33–50, 2023.

BRUCH, Klaus; FLEISCHMANN, André; BÜHLER, Daniel. **Holdings familiares no agronegócio: desafios e estratégias de sucessão.** Revista Brasileira de Administração Rural, Curitiba, v. 10, n. 1, p. 45–62, 2024.

CAMARGO, Ricardo. **Planejamento tributário através da holding familiar: estrutura e benefícios.** São Paulo: Revista Jurídica Tributária, 2017.

CARDOSO, Alexandre. **Gestão e sucessão em empresas familiares rurais.** Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

CARVALHO, Paulo de Barros. **Curso de Direito Tributário.** 33. ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à Lei das Sociedades Anônimas.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

CARVALHOSA, Modesto. **Governança corporativa e responsabilidade do controlador.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

CARVALHOSA, Modesto. **Estrutura e funcionamento das holdings no direito brasileiro.** São Paulo: Atlas, 2019.

CAVALCANTI, Lucas; GALVÃO, Maria. **Metodologia da pesquisa científica aplicada à administração.** Goiânia: IF Goiano, 2023.

CEPEA-ESALQ/USP; CNA. **PIB do Agronegócio Brasileiro: sumário executivo (3º tri 2024).** Piracicaba, SP: CEPEA; CNA, 2024. Disponível em: https://www.cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/PIB%20do%20Agroneg%C3%B3cio_Sum%C3%A1rio%20Executivo_3TRI2024.pdf. Acesso em: 2 dez. 2025.

CHANDLER, Alfred D. **The visible hand: the managerial revolution in American business.** Cambridge: Harvard University Press, 1977. Disponível em:

https://books.google.com/books/about/The_Visible_Hand.html?hl=pt-BR&id=2e8DAwAAQBAJ. Acesso em: 13 out. 2025.

COELHO, Fabio Ulhoa. **Curso de direito comercial**. 22. ed. São Paulo: Saraiva, 2019. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/bitstreams/90c295ab-6ed4-45ba-9842-efda96597924/download>. Acesso em: 5 out. 2025.

COELHO, Fabio Ulhoa. **Manual de direito empresarial**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2020. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/home>. Acesso em: 28 set. 2025.

COLLI, Gustavo M. **Holding familiar e planejamento tributário**. In: Estudos de Direito Empresarial. São Paulo: Saraiva, 2021.

COSTA, Marcos A. **Holding familiar e profissionalização da gestão rural**. Revista de Administração Agropecuária, v. 5, n. 2, p. 12–27, 2023.

DIAS, Jefferson Levy E.; ALMEIDA, Maysa Ferreira de. **Holding familiar: planejamento sucessório para uma empresa no segmento agropecuário**. 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/335872210>. Acesso em: 20 maio 2025.

EIZIRIK, Nestor. **Grupos de sociedades e governança corporativa**. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

FIGUEIREDO, Thiago. **Administração rural e sustentabilidade**. Goiânia: Editora UFG, 2022.

GERSICK, K.; DAVIDSON, J.; McCOLLUM, etc. **Generation to generation: life cycles of the family business**. Boston: Harvard Business School Press, 1997. Disponível em: https://books.google.com/books/about/Generation_to_Generation.html?hl=pt-BR&id=pZO4zwEACAAJ. Acesso em: 7 nov. 2025.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

HOVENKAMP, Herbert. **The antitrust enterprise: principle and execution**. Cambridge: Harvard University Press, 2015.

IBGC. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/download/28564/20051/0?utm_source=chatgpt.com. Acesso em: 9 out. 2025.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2017: resultados definitivos**. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101662.pdf>. Acesso em: 03 dez. 2025.
LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina A. Fundamentos de metodologia científica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

LIMA, João R. **Planejamento estratégico no agronegócio familiar**. Brasília: Embrapa, 2021.
LODI, José. **Empresas familiares: administração e sucessão**. 9. ed. São Paulo: Pioneira, 2014.

LODI, José; LODI, Maria. **Holding: instrumento de concentração e organização empresarial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

MAMEDE, Gilberto. **Holding familiar: aspectos jurídicos e patrimoniais**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

NEGRÃO, Ricardo. **Direito empresarial aplicado**. São Paulo: Saraiva, 2018. OLIVEIRA, Ana C. **Administração estratégica no agronegócio**. Goiânia: UFG, 2021.

PAULSEN, Lauro. **Direito tributário: teoria, prática e jurisprudência**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2022. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/home>. Acesso em: 6 out. 2025.

RIBEIRO, Paulo F. **Sucessão familiar e gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2020.
SCHOUERI, Luís Eduardo. **Direito Tributário**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

SANTOS, Claudinei Alves dos. **O uso da holding familiar como ferramenta de planejamento sucessório no agronegócio**. Revista Científica de Direito, Universidad de La Rioja, Espanha, 2023. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10111640>. Acesso em: 24 maio 2025.

SENADO FEDERAL. Resolução nº 9, de 1992. **Fixa a alíquota máxima do Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCMD)**. Brasília, DF, 1992. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/legislacao/legislacao-federal>. Acesso em: 1 out. 2025.

SHAUGHNESSY, James; ZECHMEISTER, Ellen; ZECHMEISTER, Jeanne. **Research methods in psychology**. 9. ed. New York: McGraw-Hill, 2012.

SILVA, Eliane Aparecida da et al. **A holding familiar no agronegócio: aspectos jurídicos, tributários e sucessórios**. Revista Eletrônica Acervo Saúde, v. 15, n. 10, p. e12964, 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/12964/6393>. Acesso em: 23 maio 2025.

SILVA, Maria F.; ROSSI, Ana C. **Planejamento sucessório e tributação: análise das holdings familiares**. Revista de Direito Tributário, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 45–60, 2017.

SOUZA, Hellen de. **A constituição de holding patrimonial pelo produtor rural como forma de planejamento sucessório**. 2024. Disponível em: <https://dlwqtxtslxzle7.cloudfront.net/113053879>. Acesso em: 23 maio 2025.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA (STJ). **Recurso Especial nº 1.221.170/SP. Relator: Min. Benedito Gonçalves**. Brasília, DF: STJ, 2011. Disponível em: <https://www.stj.jus.br>.

Acesso em: 1 out. 2025.

TÔRRES, Henrique C. **Direito tributário e planejamento fiscal**. São Paulo: Malheiros, 2018.

TZIRULNIK, Ernesto. Tributação e planejamento empresarial. São Paulo: Quartier Latin, 2017.

WALD, Arnoldo. **Direito societário moderno**. 4. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2019.

WILLIAMSON, Oliver. **The economic institutions of capitalism**. New York: Free Press, 1985.

Disponível em:

https://openlibrary.org/books/OL22396733M/The_economic_institutions_of_capitalism.

Acesso em: 26 set. 2025.