

HOLDING FAMILIAR COMO FORMA DE PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

Family Holding as a Form of Succession Planning

Lucas Gomes Ribeiro¹

Marcelly Eduarda Barroso²

Resumo: O presente trabalho aborda a importância da *holding* familiar como estrutura empresarial para proteger o patrimônio de famílias empresárias. Destacam-se as vantagens da centralização da gestão, a redução de custos administrativos, a proteção patrimonial e a facilitação da sucessão familiar. Também mencionam-se os tipos de sociedades utilizadas na criação da *holding* e ressalta-se a importância da escolha adequada de acordo com os objetivos do negócio. Abordam-se, ainda, aspectos jurídicos e regulatórios, além de mencionar-se os desafios e considerações importantes. É apresentado um estudo de caso da JBS S.A. para ilustrar os benefícios da *holding* familiar e, por fim, conclui-se a pesquisa ressaltando a importância do planejamento cuidadoso, da assessoria jurídica especializada e das boas práticas de governança corporativa para garantir o sucesso e a sustentabilidade da *holding* familiar.

Palavras-chave: *Holding* familiar. Patrimônio. Sociedades. Benefícios. Planejamento.

Abstract: This paper addresses the importance of the family holding company as a business structure to protect the assets of entrepreneurial families. It highlights the advantages of centralized management, reduced administrative costs, asset protection, and facilitating family succession. It also mentions the types of companies used in creating a family holding and emphasizes the importance of choosing the appropriate type based on business objectives. Legal and regulatory aspects are discussed, along with key challenges and considerations. A case study of JBS S.A. is presented to illustrate the benefits of a family holding. The paper concludes by emphasizing the

1 Acadêmico do 9º período do curso de Direito da Faculdade de Minas Gerais – FAMIG. Email: lucas-grib@hotmail.com

2 Acadêmico do 9º período do curso de Direito da Faculdade de Minas Gerais – FAMIG. Email: edcellye-duarda24@outlook.com

importance of careful planning, specialized legal assistance, and good corporate governance practices to ensure the success and sustainability of the family holding.

Keywords: family holding. Assets. Companies. Benefits. Planning.

1 INTRODUÇÃO

O mundo empresarial é vasto em situações complexas e inovadoras, devido às mudanças na economia e na política. Nesse contexto, por ser crucial para a geração de empregos, renda e crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) de um país, no decorrer dos anos, foram estabelecidas regras para regular as relações comerciais no campo do direito comercial, contábil e outras áreas relacionadas.

O comércio, em constante evolução no Brasil e no mundo, levou à regulamentação das atividades comerciais, desde o Direito Comercial até os dias atuais, com o Código Civil de 2002, e a Ciência Contábil, que sempre contribui, indiscutivelmente, para o desenvolvimento de empresas em diversos setores econômicos.

Nesse contexto, destaca-se a empresa chamada “*holding*”, que tem como principal objetivo a aquisição e a manutenção de ações de outras empresas, assim como seus ativos e obrigações, sendo criada especificamente para essa finalidade. Nesse formato de negócio, toda a riqueza pessoal é incorporada ao capital social da *holding*, e as ações dessa empresa serão posteriormente transferidas aos herdeiros. Ademais, a *holding* permite a união das decisões e da administração.

Desse modo, a *holding* familiar é uma ferramenta cada vez mais utilizada pelas empresas familiares como forma de planejamento e gestão patrimonial e familiar. Através da *holding* familiar, é possível separar a gestão do patrimônio familiar da gestão dos negócios, o que traz muitos benefícios para a empresa e para a própria família.

Assim, é crucial considerar a questão dos gestores e dos cargos mais importantes das empresas no momento presente, visando preparar o futuro da organização. Isso inclui pensar na estrutura interna da empresa, na preparação de novos gestores para lidar com as operações diárias e na administração do negócio. Além disso, dependendo do tamanho da empresa, é importante preparar o mercado financeiro e terceiros para

receber bem as mudanças que ocorrerão no futuro. Dessa forma, é possível garantir uma transição suave e de grande poder e liderança dentro da empresa.

Do ponto de vista geral, uma *holding* é uma entidade que surge com o intuito de dirigir e gerir outras empresas, estabelecendo-se como um conglomerado empresarial cuja meta principal é adquirir o controle das outras empresas e cuidar da gestão dos negócios de forma mais eficiente. No mercado, há uma variedade de tipos de *holdings*, entretanto, uma das mais renomadas é a *holding* familiar.

Assim, o objetivo geral deste artigo científico é analisar a *holding* familiar como uma forma de planejamento sucessório patrimonial, por meio da investigação das características e vantagens dessa estrutura societária. Busca-se, então, identificar as principais estratégias jurídicas e fiscais adotadas na constituição e na gestão da *holding* familiar, bem como as implicações sucessórias decorrentes dessa opção. Além disso, pretende-se apresentar recomendações práticas para as famílias empresárias que desejam utilizar a *holding* familiar como instrumento de planejamento sucessório patrimonial.

No âmbito do presente trabalho, delimitaram-se objetivos específicos que visavam uma abordagem ampla e aprofundada sobre o papel e a aplicabilidade da *holding* familiar no contexto empresarial. Em primeiro lugar, propôs-se a examinar, de um ponto de vista jurídico, os benefícios fornecidos por uma *holding* familiar bem estruturada, considerando suas ramificações no planejamento sucessório de empresas familiares.

Em seguida, buscou-se explorar o contexto histórico da *holding* familiar, delineando sua origem nos Estados Unidos e seu desenvolvimento até sua consolidação no cenário brasileiro em 1976. Adicionalmente, tem-se como objetivo identificar os diferentes tipos de sociedades que podem ser usados na criação de uma *holding* familiar, tais como sociedade anônima, sociedade limitada e outros, apresentando suas consequências jurídicas.

Assim, o problema que a pesquisa propôs-se a resolver, consiste na questão de saber se a *holding* familiar pode ou não contribuir com o planejamento sucessório patrimonial.

A metodologia utilizada na pesquisa foi a qualitativa, com caráter exploratório-descritivo. Para isso, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre os conceitos de Sucessão, Planejamento Sucessório e Direito Empresarial, com base em materiais já publicados sobre o assunto, como doutrinas, artigos e periódicos, bem como pesquisa jurisprudencial.

O marco teórico desta pesquisa foi significativamente moldado pelas contribuições de Gladston Mamede e Eduarda Cotta Mamede, os quais abordam os benefícios da *holding* familiar no contexto do planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar.

Ademais, abordou-se, no estudo, o método de planejamento e implementação da *holding* familiar, com destaque para os aspectos legais e fiscais envolvidos na constituição da empresa, estruturação societária e de governança.

Por fim, apresentou-se um estudo de caso de uma empresa familiar que utilizou a *holding* familiar como ferramenta de planejamento, decisões e estratégias familiares. Com isso, foram analisados os resultados obtidos com a utilização da *holding* familiar e as lições aprendidas, a fim de oferecer recomendações para outras empresas familiares que desejam utilizar essa ferramenta em sua gestão.

Em virtude disso, este trabalho é relevante para empresários familiares, profissionais de áreas relacionadas à gestão de empresas e para estudantes de áreas afins, uma vez que a *holding* familiar é uma ferramenta cada vez mais importante e utilizada no cenário empresarial brasileiro.

2 PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO PATRIMONIAL E AS POSSIBILIDADES JURÍDICAS DA HOLDING FAMILIAR

Ao abordar o planejamento sucessório, percebe-se que ele está profundamente integrado a todo o planejamento estratégico empresarial. Aqueles que buscam conservar e garantir a continuidade de suas operações nas empresas, as quais eventualmente serão repassadas aos seus sucessores, têm a possibilidade de empregar o planejamento sucessório. Isso visa assegurar que a transferência ocorra de maneira vantajosa tanto para os membros da família quanto para a sustentabilidade da própria empresa.

A palavra sucessão deriva do latim *sucessio*, do verbo *succedere* (sub+ceder), significando troca, com a ideia subjacente de algo ou alguém que vem depois de outro. O planejamento sucessório é um dos fundamentos que envolvem a criação de uma *holding* familiar, pois, permite a organização prévia e cuidadosa da transferência do patrimônio aos herdeiros e, sobretudo, garante uma sucessão eficiente na condução dos negócios de uma eventual empresa que faça parte do conjunto de bens, deixando aos patriarcas a responsabilidade de determinar em vida o destino de seu patrimônio.

Assim, a sucessão patrimonial pode ser entendida como a totalidade de ativos ou um conjunto de bens, em que o herdeiro é convocado a suceder integralmente ou em uma porção específica desse conjunto. É relevante observar que, como afirma Arnaldo Rizzardo (*apud* PETROCINI, 2018), essa área do Direito guarda uma conexão direta com o Direito Empresarial, o Direito da Família, o Direito das Obrigações e o Direito das Coisas.

As controvérsias sucessórias frequentemente abarcam aspectos patrimoniais, e os conflitos decorrentes dessas disputas não prejudicam apenas os vínculos familiares, mas também impactam as empresas e empreendimentos deixados pelo falecido.

Assim, a ausência de um planejamento sucessório pode levar à situação em que pessoas responsáveis pela gestão do patrimônio estejam à frente dos negócios, porém se mostrem incapazes de conduzir eficientemente os assuntos da empresa familiar, resultando em conflitos frequentes entre os herdeiros. O falecimento, neste contexto,

gera diversos obstáculos relacionados ao inventário, tornando dispendioso e demorado o processo de transição de poder.

O planejamento sucessório pode ser conceituado como um conjunto de medidas tomadas antecipadamente para a organização e divisão dos bens de uma pessoa específica após seu falecimento (FIM, 2023).

O “patrão” da família assume um papel social de extrema importância na continuação das atividades, sendo esperado dele cautela e respeito por todos os seus herdeiros, garantindo um tratamento equitativo, respeitando os limites legais, embora mantenha a autonomia para dispor de seu patrimônio conforme sua vontade. Ainda que seja comum optar pela distribuição igualitária entre os filhos, sem preferências ou preterições, a presença de qualidades, perfis e simpatias distintas sugere a precisão de uma abordagem mais sofisticada, e isso implica considerar as necessidades e capacidades individuais de cada herdeiro, assim como as da própria empresa ou grupo empresarial, cujas atividades impactam consumidores, fornecedores, colaboradores e a comunidade por completo (MAMEDE *apud* PETROCINI, 2018).

Elaborar um planejamento sucessório emerge como uma ferramenta jurídica de acordo com as observações de Teixeira (2019). Essa abordagem visa possibilitar a adoção de uma estratégia voltada para a transferência eficiente e eficaz do patrimônio de um indivíduo após o seu falecimento. No contexto do presente artigo científico, é essencial compreender que o planejamento sucessório desempenha um papel fundamental na consideração das implicações legais e estratégicas associadas à sucessão patrimonial.

A importância do planejamento sucessório e a demanda correspondente têm aumentado atualmente devido a diversos motivos. Entre eles, destacam-se: as mudanças nas estruturas familiares e suas implicações legais; a ampliação da autonomia do autor da herança valorização e mobilidade dos ativos; a eficiência na redução de impostos; a agilidade no processo sucessório; e a prevenção da dissipação do patrimônio (TEIXEIRA *apud* MOTHE, 2020).

Nesse sentido, vale ressaltar, como Teixeira sempre destaca em suas apresentações, que não há uma fórmula para o planejamento sucessório perfeito, uma vez que cada indivíduo e cada família devem avaliar suas particularidades e características únicas para alcançar o planejamento ideal (TEIXEIRA *apud* MOTHE, 2020).

Uma sociedade *holding* pode ser identificada como aquela que tem como propósito a participação acionária em uma ou mais empresas, podendo ou não exercer controle sobre essas entidades. A interpretação do termo "controle", conforme delineado por Fábio Konder Comparato, em sua obra, abrange a ação ou capacidade de dominar, regular, orientar ou restringir (COMPARATO; SALOMÃO FILHO *apud* OLIVEIRA, 2016).

As sociedades *holdings* se distinguem das empresas tradicionais, conhecidas como operadoras, que têm como objetivo principal a produção ou circulação de bens e serviços. De acordo com Lodi e Lodi (*apud* OLIVEIRA, 2016), as *holdings* formam grupos societários, o que viabiliza o compartilhamento da gerência e do controle entre as empresas do grupo. Seu foco não está primariamente direcionado à interação entre fornecedores e consumidores, mas sim em assegurar uma rentabilidade aprimorada tanto para os sócios quanto para as empresas nas quais possuem participação (LODI; LODI *apud* OLIVEIRA, 2016).

A *holding* familiar é uma estrutura empresarial que surgiu a partir da necessidade das famílias empresárias de organizar suas empresas de forma mais eficiente e proteger seus patrimônios. Ela consiste em uma empresa que detém a maioria ou a totalidade das ações de outras empresas, permitindo, assim, uma gestão mais centralizada e estratégica.

As vantagens da criação de uma *holding* familiar incluem a centralização da gestão, a redução de custos administrativos, a proteção patrimonial e a facilitação da sucessão familiar (BARROS, 2019). No entanto, é importante que essa estrutura seja bem planejada e executada por profissionais qualificados, para evitar problemas jurídicos.

Existem diversos tipos de sociedades que podem ser utilizadas na criação de uma *holding* familiar, cada uma com suas particularidades e benefícios. Algumas das mais comuns incluem:

Sociedade Anônima (SA): é uma empresa cujo capital social é dividido em ações e os acionistas são responsáveis apenas pelo valor das ações que possuem. A SA é uma opção interessante para as *holdings* familiares que pretendem abrir o capital e atrair investidores externos (MAMEDE, 2018).

Sociedade Limitada (LTDA): é uma empresa com responsabilidade limitada dos sócios ao valor do capital social. A LTDA é uma das opções mais populares para as *holdings* familiares, pois permite a centralização da gestão e a proteção patrimonial (MAMEDE, 2018).

Sociedade em Comandita Simples (SCS): é uma empresa formada por dois tipos de sócios: os comanditados, que têm responsabilidade ilimitada pelas dívidas da empresa; e os comanditários, que têm responsabilidade limitada ao valor do capital social que investiram. A SCS é uma opção interessante para as *holdings* familiares que desejam limitar a responsabilidade dos sócios investidores (MAMEDE, 2018).

Sociedade em Nome Coletivo (SNC): é uma empresa formada apenas por sócios pessoas físicas, que têm responsabilidade ilimitada pelas dívidas da empresa. A SNC é uma opção menos comum para as *holdings* familiares, mas pode ser utilizada em casos específicos em que a centralização da gestão é importante (MAMEDE, 2018).

Dentro desse contexto, a *holding* não se configura como uma categoria societária específica, mas sim como um modelo de sociedade especializado na participação no capital social de outras empresas. Essa definição sugere que a *holding* é uma entidade autônoma, estabelecida com o propósito específico de adquirir participação em outras organizações (NOLASCO *apud* OLIVEIRA, 2016).

A escolha do tipo de sociedade deve levar em conta vários fatores, incluindo a responsabilidade dos sócios perante as obrigações da empresa. Na sociedade limitada, o sócio é responsável até o limite do valor do capital social que subscreveu, enquanto

nas sociedades por ações, a responsabilidade está relacionada ao valor das ações detidas (OLIVEIRA, 2016). Outros aspectos relevantes incluem considerações tributárias, procedimentos específicos, como os requisitos dos artigos 80 e 81 da Lei 6.404/76 para a constituição de uma sociedade anônima (NOLASCO *apud* MANGANELLI, 2017).

Sob o ponto de vista jurídico, a *holding* familiar é uma possibilidade legal, desde que observadas as normas e procedimentos estabelecidos pela legislação aplicável. No Brasil, como afirma Junior (2017), a estruturação de uma *holding* familiar está sujeita à regulamentação da Lei das Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/1976) e do Código Civil (Lei nº 10.406/2002), dentre outras normas.

A *holding* familiar pode ser constituída sob a forma de sociedade anônima ou de sociedade limitada, sendo que cada uma dessas modalidades possui suas próprias particularidades e exigências legais (MARIONI, 2019).

É importante ressaltar que a *holding* familiar deve ser constituída e gerida por profissionais especializados em Direito Empresarial e Tributário, a fim de evitar possíveis problemas jurídicos e fiscais decorrentes da sua operação. Além disso, é necessário que a *holding* tenha uma estrutura de governança corporativa bem definida, que estabeleça as regras de gestão e tomada de decisões, de modo a garantir a transparência e a eficiência da gestão dos negócios da família (RODRIGUES, 2018).

Existem diversas razões pelas quais uma família empresária pode considerar a criação de uma *holding* familiar, tais como proteção patrimonial, planejamento sucessório, gestão estratégica, economia de escala e facilidade de acesso a crédito e investimentos. No entanto, é importante lembrar que a criação de uma *holding* familiar envolve custos e exige planejamento e estratégia para ser bem-sucedida (DELGADO, 2020).

Abordando a indispensabilidade de preparar a família para o processo sucessório, Mamede (2018) ressalta a necessidade desse preparo, mesmo que envolva lidar com a consideração da própria mortalidade. Este é um princípio adotado ao longo da história por indivíduos notáveis que, dessa maneira, asseguraram a proteção de suas famílias, comunidades, empresas e, em alguns casos, sua nação e seu Estado.

3 FUNDAMENTOS DA HOLDING FAMILIAR COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO PATRIMONIAL

O planejamento sucessório, sem dúvidas, constitui-se como uma valiosa ferramenta não apenas para promover segurança jurídica e financeira, mas também para proteger os bens dos membros da família.

De acordo com Zanco (2017): “A *Holding* Familiar é uma estrutura societária que permite a organização, gestão e proteção do patrimônio de uma família, além de possibilitar a sucessão empresarial de forma planejada e estratégica”.

Dessa forma, é crucial compreender qual será a sua contribuição para o processo de sucessão em tais organizações:

Como o próprio nome diz, *holding* familiar é aquela formada entre os membros de uma determinada família buscando a simplificação do processo sucessório, a organização do patrimônio e eficiência na gestão administrativa. Entretanto, não devemos entendê-la como uma espécie única de *holding* . Poderá ser de ambos os tipos, pura ou mista. Seu diferencial básico é ser formada exclusivamente por membros da família (MAMEDE, 2018, p. 05).

A utilização da *holding* familiar como instrumento para a sucessão hereditária apresenta vantagens em comparação aos métodos tradicionais previamente mencionados. Este recurso assemelha-se mais a uma estratégia do que a um instituto jurídico, conforme conceituado por Mamede (2021). A *holding* familiar é uma contextualização específica, não se configurando como um gênero específico em si. Pode adotar a forma de uma *holding* pura ou mista, englobando aspectos relacionados à administração, organização ou patrimônio, sem distinção. O destaque distintivo está em sua integração em uma determinada família, comprometendo-se, assim, com o planejamento elaborado por seus membros. Esse planejamento aborda desafios como a organização do patrimônio, gestão de bens, otimização fiscal e sucessão hereditária, entre outros.

Leone (2005) ressalta que a centralidade do processo sucessório reside na capacidade de dar à empresa uma nova perspectiva de atuação ou levar à sua

destruição, associada à carência de profissionalismo, configurando um enfoque de ambiguidade. Nesse contexto, a consideração da *holding* familiar como uma alternativa no processo sucessório é apropriada e oportuna.

Embora a *holding* familiar ofereça diversas vantagens, é importante estar ciente dos desafios e considerações envolvidos. A estruturação e operação da *holding* familiar demandam um planejamento minucioso, considerando a complexidade tributária e os aspectos legais específicos de cada caso. Além disso, é necessário garantir uma comunicação efetiva e um alinhamento entre os membros da família, a fim de evitar conflitos e assegurar o sucesso da estrutura (AZEVEDO, 2021).

Ao frisar na conceituação de sociedade *holding* no que se refere ao seu contrato ou estatuto social, há consenso na doutrina de que ela pode ser classificada em dois tipos fundamentais, pela intenção da sociedade controladora, que pode visar apenas o controle de outras sociedades ou, alternativamente, organizar atividades relacionadas à produção e circulação de bens, um conceito que define qualquer atividade como empresarial (COELHO *apud* MANGANELLI, 2017).

A *holding* não constitui, em si, um tipo societário, mas sim um modelo de sociedade voltado para a participação no capital social de outra entidade, caracterizando-se como uma sociedade independente criada com essa finalidade específica. É fundamental considerar vários fatores na escolha desse tipo de estrutura. Isso inclui a responsabilidade dos sócios diante das obrigações da sociedade, considerando as particularidades da responsabilidade em sociedades limitadas e por ações. Além disso, conforme entende Nolasco (*apud* OLIVEIRA, 2016), aspectos tributários, procedimentos específicos para a constituição de sociedades anônimas, conforme previsto nos artigos 80 e 81 da Lei nº 6.404/76, e considerações relacionadas ao *affectio societatis* também devem ser levados em conta.

A constituição e a operação de uma *holding* familiar estão sujeitas às normas e regulamentações jurídicas vigentes. No Brasil, a Lei das Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/1976) e o Código Civil (Lei nº 10.406/2002) são algumas das principais leis aplicáveis às *holdings* familiares. A Lei nº 6.404/76, em seu artigo 2º, §3º, traz a definição de holding, qual seja:

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 (BRASIL, 1976).

Basicamente, o conceito de *holding* pode ser compreendido como um apelido dado a um tipo específico de pessoa jurídica, dependendo de sua função desempenhada. Essas funções podem ser resumidas em: participação e controle, participação operacional e patrimonial.

Em conclusão, a *holding* familiar é uma ferramenta poderosa de planejamento e gestão patrimonial e familiar, proporcionando vantagens como proteção patrimonial, planejamento sucessório, redução de impostos e facilitação da gestão do patrimônio. No entanto, é fundamental realizar um planejamento cuidadoso, buscar assessoria jurídica especializada e adotar boas práticas de governança corporativa para garantir o êxito e a sustentabilidade da *holding* familiar.

4 PLANEJAMENTO DA HOLDING FAMILIAR COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA PARA AS EMPRESAS FAMILIARES

Para garantir a sequência e o sucesso de uma empresa familiar, é crucial se atentar para o processo de sucessão. Esse processo é complexo, envolvendo não apenas aspectos administrativos, mas também considerações afetivas e culturais intrínsecas à própria família, como já discutido em sua relevância analítica. Nesse cenário, Bernhoeft (*apud* COUTO, 2020) destaca a importância de observar seis critérios essenciais: o sucedido, o sucessor, a regularidade, a família, o mercado e, por fim, a comunidade. Esses critérios são fundamentais para assegurar que a transição de liderança não comprometa a sobrevivência e prosperidade do empreendimento (BERNHOEFT *apud* COUTO, 2020).

Na esfera de planejamento e a implementação da *holding* familiar devem ser realizados com cuidado e planejamento adequado para garantir a sua eficácia e

viabilidade. Nessa etapa, é fundamental contar com o auxílio de profissionais especializados em direito empresarial, tributário e sucessório (MAMEDE, 2016).

Assim, conforme explica Prado (2011), em sua obra, tem-se que a sucessão patrimonial nada mais é do que a transferência do seu patrimônio, seja ele financeiro ou imobilizado, aos seus herdeiros. Assim, o sucessor pode manter seus bens na pessoa física e, quando falecer, estes bens entrarão em processo de inventário, ou ele pode buscar ferramentas legais para interferir no modo como seus bens serão distribuídos aos seus herdeiros (PRADO, 2011).

A utilização da *holding* familiar como estratégia sucessória, ao contrário do que seu nome sugere, revela-se uma ferramenta acessível à maioria da população brasileira, com diversas vantagens, incluindo a redução dos custos associados a uma sucessão familiar convencional. Segundo Seabra (*apud* LOBO NETO, 2021), a criação de uma empresa *holding* familiar facilita a consolidação de todos os bens pessoais no patrimônio dessa entidade. Ainda conforme o autor, isso proporciona ao titular a capacidade de distribuir cotas ou ações aos herdeiros de acordo com suas preferências, enquanto retém o usufruto vitalício dessas participações. Essa abordagem permite uma administração contínua e integral do patrimônio, sendo essencial para um planejamento fiscal e tributário eficiente.

Assim, para se construir uma *holding* familiar, conforme Ruben Camerlynck (2023), deve-se determinar o tipo de *holding* a ser estabelecida, levando em conta as especificidades da empresa familiar e os objetivos desejados. Além do mais, é fundamental conduzir uma análise atenta do patrimônio familiar e dos negócios. A fim de definir a estrutura mais adequada para a *holding*.

Após definir a elaboração, é necessário elaborar o acordo de acionistas e o estatuto social da *holding*, com o intuito de estabelecer as normas e diretrizes da empresa, assim como as responsabilidades dos acionistas e dos administradores.

Além disso, é preciso também considerar os impactos tributários da *holding* familiar, com o propósito de diminuir a carga tributária e otimizar o patrimônio familiar. Com isso, é significativo ter conhecimento das regras e dos benefícios constituídos pelo

sistema tributário brasileiro, com a finalidade de escolher a melhor forma de tributação para a *holding*.

Segundo Mamede (2016), a *holding* familiar pode ser um instrumento eficiente para a sucessão patrimonial e empresarial, pois concede a manutenção do controle e da gestão dos negócios pela família, ao mesmo tempo em que possibilita a transferência do patrimônio de forma planejada e segura. Ademais, a *holding* pode contribuir para a profissionalização da gestão e a melhoria da governança corporativa, reduzindo os conflitos familiares e garantindo a continuidade dos negócios (MAMEDE, 2016).

No entanto, é importante ressaltar que a *holding* familiar não é a solução para todos os problemas das empresas familiares. Segundo Souza e Diniz (2017), é necessário que a *holding* seja bem estruturada e gerenciada para que possa alcançar os objetivos desejados, e que a gestão dos negócios seja profissionalizada e baseada em critérios técnicos e não apenas em interesses familiares.

Assim, realizar um planejamento não se mostra uma tarefa fácil, uma vez que não existe uma fórmula pronta. É necessário realizar um processo longo e contínuo de reflexão sobre o futuro, considerando todas as possíveis consequências e quais são as opções para alcançar o objetivo desejado. Djalma de Oliveira (2014) também aponta que esse conjunto de ações envolve um contínuo processo de tomada de decisão, que ocorre em um ambiente interdependente e dinâmico, considerando tanto fatores internos quanto externos.

Dessa forma, é fundamental que a criação da *holding* familiar seja acompanhada por um planejamento estratégico adequado, que leve em consideração não apenas os aspectos jurídicos, mas também os objetivos da família e da empresa, a cultura organizacional e as relações familiares.

5 ESTUDO DE CASO DE UMA EMPRESA QUE UTILIZOU A HOLDING FAMILIAR COMO FERRAMENTA DE PLANEJAMENTO, DECISÕES E ESTRATÉGIAS FAMILIARES

De acordo com MANGANELLI (*apud* RESENDE, 2022) a *holding* familiar surgiu no Século XIX e representa uma das formas organizacionais mais antigas conhecidas, sustentadas pelos laços familiares, afeto e confiança entre os membros de uma família.

Embora a prática de criação de *holdings* familiares tenha se intensificado nas últimas décadas, o conceito de *holding* em si já existe há muito tempo. A primeira *holding* conhecida foi criada nos Estados Unidos, em 1889, pelo empresário John D. Rockefeller. Ele fundou a *Standard Oil Company*, que se tornou a maior empresa de petróleo do mundo, e criou uma *holding* chamada *Standard Oil Trust* para gerir as suas participações em outras empresas relacionadas ao setor petrolífero (FUCHS, 2018).

A *holding* chegou ao Brasil no ano de 1976, através da Lei nº 6.404/1976, mais conhecida como Lei das Sociedades Anônimas, com a oportunidade de estabelecer uma *holding*, envolvendo a administração de uma empresa por meio de outras sociedades (SÁ; MONTENEGRO, 2023).

A JBS S.A., uma das maiores empresas de alimentos do mundo, é um exemplo de empresa que adotou a *holding* familiar como instrumento para planejar, tomar decisões e estruturar estratégias familiares.

A história da JBS S.A. começou na cidade de Anápolis, em Goiás, no ano de 1953, quando José Batista Sobrinho fundou seu primeiro açougue, chamado Casa de Carnes de Mineira. O crescimento do negócio foi impulsionado pela construção de Brasília, já que a empresa começou a atender a demanda das empreitadas e se tornou uma das principais fornecedoras de carnes daquela época (FRIBOI, 2018).

Na década de 1970, José Batista Sobrinho, comprou seu primeiro matadouro na cidade de Formosa (GO). Nesse mesmo ano, a empresa foi rebatizada de Friboi, uma fusão de palavras “frigorífico” e “boi”. Após dez anos, ocorreu um crescimento significativo no número de abates devido à aquisição de uma unidade frigorífica em Planaltina (GO). Com o aumento da capacidade produtiva, a empresa expandiu suas atividades para outras regiões do Brasil, resultando na compra de diversas unidades no país.

No entanto, foi somente na década de 1990 que as primeiras exportações foram realizadas (FRIBOI, 2018). Em 2007, a empresa passou por uma mudança de nome, sendo rebatizada como JBS, uma abreviação das iniciais de seu fundador. Assim, com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a JBS abriu seu capital e, conseqüentemente, adquiriu importantes empresas do setor. A partir desse momento, a marca iniciou um processo acelerado de internacionalização.

Com a entrada de recursos dos novos sócios, a JBS S.A. comprou outras empresas de destaque da mesma área. A partir desse momento, começou um crescimento acelerado rumo à expansão internacional da marca (G1; JBS *apud* OLIVEIRA, 2018).

De acordo com Santos et al. (2018), a JBS S.A. adotou a criação de uma *holding* familiar – a FB Participações S.A. – como forma de proteger os interesses da família Batista e garantir a continuidade da empresa nas mãos da família. A *holding* é responsável por estabelecer mecanismos de governança familiar e empresarial, possibilitando a participação da família nas decisões estratégicas e a manutenção do controle dos negócios.

A criação da *holding* familiar da JBS contribuiu para evitar confrontos familiares e assegurar a sucessão patrimonial e empresarial de forma planejada e segura. Segundo Garcia (2019), a estruturação da *holding* permitiu a profissionalização da gestão e a separação dos interesses familiares dos interesses da empresa, contribuindo para a melhoria da governança corporativa.

Apesar dos desafios enfrentados pela JBS nos últimos anos, a empresa se manteve como uma das principais do setor alimentício. Segundo dados da própria empresa, em 2021, a JBS registrou um faturamento global de US\$ 54,6 bilhões e possui operações em mais de 190 países (JBS, 2022).

6 AS POSSIBILIDADES JURÍDICAS DA HOLDING FAMILIAR E SEUS IMPACTOS NA GESTÃO PATRIMONIAL

A *holding* familiar é uma estrutura jurídica que oferece diversas possibilidades e benefícios para as famílias empresárias em termos de gestão patrimonial. Assim, neste capítulo, busca-se explorar as principais questões jurídicas relacionadas à *holding* familiar e seus impactos na gestão do patrimônio familiar.

O planejamento sucessório patrimonial é uma etapa fundamental para as famílias empresárias garantirem a continuidade dos negócios e protegerem seu patrimônio ao longo das gerações. A *holding* familiar oferece uma estrutura adequada para esse planejamento, permitindo a transferência do patrimônio de forma organizada e estratégica.

Diversas estratégias podem ser utilizadas no planejamento sucessório patrimonial através da *holding* familiar. Entre elas, destacam-se a definição de regras de governança corporativa, a formação de fundos de investimento, a elaboração de acordos de acionistas a concessão de quotas ou ações, e a elaboração de testamentos e pactos sucessórios.

Segundo Goulart (2019), a definição de regras de governança corporativa por meio de um acordo de acionistas é uma estratégia importante para garantir a continuidade da empresa familiar. Esse acordo pode estabelecer cláusulas que regulem a sucessão, a distribuição de lucros, a entrada de novos acionistas, entre outros aspectos relevantes.

A *holding* familiar pode ser constituída sob diferentes formas jurídicas, como sociedade anônima (SA), sociedade limitada (LTDA), sociedade em comandita simples (SCS) ou sociedade em nome coletivo (SNC). Cada tipo de sociedade possui características e exigências legais específicas. Uma das possibilidades que se pode citar como exemplo é a sociedade anônima é uma opção para *holdings* familiares que pretendem abrir o capital e atrair investidores externos, enquanto a sociedade limitada é uma das opções mais populares para as *holdings* familiares, oferecendo centralização da gestão e proteção patrimonial, além de limitarem seu patrimônio a pessoa jurídica (MAMEDE, 2018).

Conforme mencionado por Silva (2018), a escolha do tipo de sociedade deve ser feita levando em consideração as necessidades e objetivos da família empresária, bem como as peculiaridades do negócio familiar.

É recomendado que a empresa *holding* tenha um acordo de acionista claro e detalhado, e um estatuto social estruturado, para garantir uma gestão adequada e evitar conflitos futuros.

Conforme ressaltado por Lima (2016), o acordo de acionistas é um instrumento que estabelece os direitos e obrigações dos acionistas, define regras de gestão, transferência de ações, distribuição de lucros, entre outros aspectos relevantes. Ele pode prever cláusulas de proteção ao patrimônio, regras para ingresso e saída de acionistas, critérios para distribuição de dividendos, entre outros pontos relevantes para a gestão da *holding* familiar (LIMA, 2016).

A constituição e operação de uma *holding* familiar estão sujeitas à legislação específica que regula as sociedades empresariais no país em que ela é constituída. No Brasil, por exemplo, as *holdings* familiares são regulamentadas pela Lei das Sociedades Anônimas (Lei nº 6.404/1976) e pelo Código Civil (Lei nº 10.406/2002), entre outras normas.

É importante que as famílias empresárias interessadas em criar uma *holding* familiar consultem profissionais qualificados em Direito Empresarial e Tributário para garantir o cumprimento adequado da legislação aplicável e evitar problemas futuros.

7 CONCLUSÃO

Em uma sociedade competitiva, em que, até mesmo entre empresas familiares, acontecem disputas pelo patrimônio, é necessário tomar algumas precauções para evitar possíveis conflitos e proteger o patrimônio da família. Nesse sentido, um planejamento sucessório patrimonial bem feito garante a continuidade dos negócios familiares.

Assim sendo, o uso de uma *holding* familiar como ferramenta de planejamento tem se tornado cada vez mais comum nas empresas familiares. Esse tipo de sociedade busca

garantir outros planos para a sucessão dos bens, além de possíveis benefícios fiscais que podem ser aproveitados ao estabelecer esse tipo de estrutura societária.

No presente trabalho, o tema do planejamento sucessório patrimonial e as possibilidades jurídicas da *holding* familiar são abordados. As vantagens da criação de uma *holding* familiar são discutidas, incluindo a centralização da gestão, a redução de custos administrativos, a proteção patrimonial e a facilitação da sucessão familiar.

Os diferentes tipos de sociedades que podem ser utilizadas na criação de uma *holding* familiar são apresentados como: sociedade anônima, sociedade limitada, empresa individual de responsabilidade limitada, sociedade em comandita simples e sociedade em nome coletivo. A importância de contar com profissionais qualificados para a constituição e gestão da *holding* familiar é destacada, a fim de evitar problemas jurídicos e fiscais.

Também foram explorados os fundamentos da *holding* familiar como ferramenta de planejamento e gestão patrimonial e familiar. O conceito de *holding* familiar foi definido, destacando sua finalidade de administrar o patrimônio familiar e facilitar sua sucessão. As vantagens da *holding* familiar foram apresentadas, tais como a proteção patrimonial, o planejamento sucessório, a redução de impostos e a facilidade na gestão do patrimônio.

Posteriormente, tratou-se do planejamento e implementação da *holding* familiar como ferramenta estratégica para as empresas familiares. A necessidade de contar com profissionais especializados para realizar o planejamento e implementação da *holding* também foi destacada, considerando aspectos como o tipo de *holding*, a análise detalhada do patrimônio e dos negócios familiares.

Assim, percebe-se que a empresa *holding* familiar é um importante instrumento de sucessão patrimonial e empresarial, ressaltando-se sua contribuição para a continuidade dos negócios. No entanto, alerta-se que, para sua efetividade, é necessário um minucioso planejamento estratégico que leve em consideração diversos aspectos jurídicos.

Além disso, apresentou-se um estudo de caso da JBS S.A., empresa que utilizou a *holding* familiar como ferramenta de planejamento, decisões e estratégias familiares. A história e a trajetória de crescimento da empresa foram exploradas, destacando como a *holding* familiar contribuiu para sua expansão e sucessão empresarial, a título de exemplificação no presente estudo.

Por fim, apresentou-se a *holding* familiar como uma estrutura jurídica versátil, oferecendo inúmeras vantagens para a gestão patrimonial de famílias empresárias. Assim, as possibilidades jurídicas envolvem estratégias de planejamento sucessório, escolha criteriosa de forma jurídica, benefícios tributários e a implementação de acordos e estatutos claros.

Em conclusão, tem-se que o planejamento sucessório patrimonial e a criação de uma *holding* familiar são estratégias importantes para as famílias empresárias, uma vez que a *holding* familiar permite a consolidação e proteção do patrimônio familiar, além de facilitar a sucessão empresarial. Através da *holding*, é possível centralizar a gestão dos negócios e propriedades da família, reduzindo custos administrativos e simplificando a transferência de bens e participações societárias entre gerações.

A *holding* familiar oferece uma significativa vantagem em termos de proteção patrimonial. Ao separar os bens pessoais dos bens empresariais, a *holding* cria uma proteção que possibilita a segurança do patrimônio familiar quando se trata de eventuais riscos e litígios relacionados aos negócios da empresa. Dessa forma, mesmo em situações de crise ou falência empresarial, o patrimônio pessoal da família fica preservado.

Além disso, a *holding* familiar oferece benefícios no planejamento sucessório. Através da estrutura da *holding*, é possível definir, previamente, as regras de sucessão, estabelecendo como os bens serão distribuídos entre os herdeiros e garantindo a continuidade dos negócios de forma organizada. Isso evita conflitos familiares e assegura a estabilidade e a continuidade da empresa, mesmo após o falecimento do fundador. No entanto, é importante ressaltar que a criação de uma *holding* familiar demanda planejamento adequado e a consulta a profissionais especializados, como advogados e contadores. É necessário analisar detalhadamente a situação patrimonial e empresarial da família, considerando aspectos como o tipo de *holding* mais adequado.

Em suma, o planejamento sucessório patrimonial e a criação de uma *holding* familiar são estratégias que permitem à família empresária proteger seu patrimônio, facilitar a sucessão empresarial e obter benefícios fiscais. No entanto, é crucial realizar um planejamento cuidadoso e contar com profissionais qualificados para garantir o sucesso e a efetividade dessa estratégia.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, R. **Planejamento sucessório e holding familiar**. Disponível em: <https://www.rizzattoazevedo.adv.br/planejamento-sucessorio-e-holding-familiar/>. Acesso em: 07 novembro 2023.

BARROS, Carla Martins. Holding Familiar: A Importância do Planejamento Sucessório e Patrimonial na Gestão Empresarial. **Revista Jurídica Trabalhista**, nº 16, 2019.

BRASIL. **Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília, 15 de dezembro de 1976. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm. Acesso em: 10 dezembro 2023.

CAMERLYNCK, Ruben. **Como abrir uma Holding Patrimonial**: descubra o passo a passo. Brasil Tax, 01 de novembro de 2023. Disponível em: <https://brasil-tax.com/blog/como-abrir-uma-holding-patrimonial/>. Acesso em: 10 dezembro 2023.

COUTO, Geovanna Aparecida. **Holding Familiar**. Monografia (Bacharelado em Direito), UniEvangélica, Anápolis, 2020. Disponível em: <http://repositorio.aee.edu.br/bitstream/aee/16903/1/Monografia%20-%20GEOVANNA%20APARECIDA.pdf>. Acesso em: 05 dezembro 2023.

DELGADO, William Freitas. **Holding Familiar como Ferramenta de Planejamento Sucessório e Proteção Patrimonial**. Monografia (Especialização em Direito Civil e Processo Civil) - Faculdade de Direito de Vitória, 2020.

FIM, Thais Pinheiro. **Como o Planejamento Sucessório pode ajudar a evitar disputas entre herdeiros?**. São Paulo: Schiefler Advocacia, 2023. Disponível em: <https://schiefler.adv.br/como-o-planejamento-sucessorio-pode-ajudar-a-evitar-disputas-entre-herdeiros/>. Acesso em: 09 dezembro 2023.

FRIBOI. A empresa. **Friboi**. História. Disponível em: <https://www.friboi.com.br/empresa>. Acesso em: 08 dezembro 2023.

FUCHS, Marciano Seabra de Godoi. **A Holding Familiar e o Direito de Família**. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade do Vale do Itajaí, 2018.

GARCIA, Vinicius. **Holding Familiar: um instrumento para preservar o patrimônio familiar**. São Paulo: E-Papers Serviços Editoriais, 2019.

GOULART, Rodrigo P. **Planejamento sucessório: a importância do acordo de acionistas na holding familiar**. Disponível em: <https://www.rodrigogoulart.com/2019/02/11/holding-familiar/>. Acesso em: 10 dezembro 2023.

JBS. **JBS - Relatório Anual 2022**. Disponível em: <https://ri.jbs.com.br/wp-content/uploads/2022/04/Relatorio-Anual-2021-vf.pdf>. Acesso em: 09 dezembro 2023.

JUNIOR, Francisco de Assis Rego. Holding Familiar: Planejamento Sucessório e Patrimonial na Empresa Familiar. **Revista do Instituto dos Advogados do Ceará**, v. 35, nº 35, 2017.

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

LIMA, André. **Sobre o Acordo de Acionistas – Sociedades Anônimas**. JusBrasil, 2016. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/sobre-o-acordo-de-acionistas-sociedades-anonimas/458933876>. Acesso em: 09 dezembro 2023.

LOBO NETO, Álvaro de Campos. **Holding familiar como ferramenta de planejamento sucessório**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito), Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2021. Disponível em: [file:///C:/Users/marin/Downloads/TCC%20-%20HOLDING%20FAMILIAR%20v.FINAL%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/marin/Downloads/TCC%20-%20HOLDING%20FAMILIAR%20v.FINAL%20(1).pdf). Acesso em: 10 dezembro 2023.

MAMEDE, Gladston. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar**/ Gladston Mamede, Eduarda Cotta Mamede. – 10. ed. rev. e atual. – São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: file:///C:/Users/marin/Downloads/Holding_Familiar_e_Suas_Vantagens_Gladst.pdf. Acesso em: 08 dezembro 2023.

MAMEDE, Gladston. **Manual de Direito Empresarial**. 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MAMEDE, Gladston; MAMEDE, Eduarda Cotta. **Holding Familiar e suas Vantagens**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026900/>. Acesso em: 20 novembro 2023.

MANGANELLI, Diogo Luís. Holding familiar como estrutura de planejamento sucessório em empresas familiares. **Revista de Direito**, [S. l.], v. 8, n. 02, p. 95–118, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/revistadir/article/view/1789>. Acesso em: 10 dezembro 2023.

MARIONI, Flávio Galdino. **O Planejamento Sucessório e Patrimonial nas Holdings Familiares**. In: GONÇALVES, Samara Braga et al. (Orgs.). *Temas Atuais de Direito*.

MOTHE, Deborah Bastos. **As holdings familiares como instrumento no planejamento sucessório**. Monografia (Bacharelado em Direito), Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Faculdade de Direito, Universidade Federal do Rio de Janeiro,

Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/13881/1/DBMothe.pdf>. Acesso em: 08 dezembro 2023.

OLIVEIRA, Diogo Luís Manganelli de. **Holding familiar como estrutura de planejamento sucessório em empresas familiares**. Âmbito Jurídico, 01 de maio de 2016. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-148/holding-familiar-como-estrutura-de-planejamento-sucessorio-em-empresas-familiares/>. Acesso em: 08 dezembro 2023.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebolças de. **Holding, Administração Corporativa e Unidade Estratégica de Negócio**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2014. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/boks/9788522494941/cfi/4!/4/4@0.00:0.00/>. Acesso em: 09 dezembro 2023.

OLIVEIRA, Pablinne de Paula. **Estratégias de legitimidade organizacional de lindbloom: um estudo sobre os escândalos de corrupção na JBS S.A.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis), Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2018. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/riserver/api/core/bitstreams/ae7e46cd-8dc1-44e7-b505-4b689277b5a1/content>. Acesso em: 10 dezembro 2023.

PETRONCINI, Camila. **Planejamento Sucessório por meio da Constituição de Holding Familiar**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito) – Centro de Ciências Jurídicas - CCJ, Curso de Direito, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/192582/TCC%20-%20Camila%20Petroncini%20.pdf;jsessionid=DA798958DE747B98F8030720734F4DB6?sequence=1>. Acesso em: 10 dezembro de 2023.

PRADO, Roberta Nioac (Org.). **Sucessão Familiar e Planejamento Societário**. In: PRADO, Roberta Nioac et al (Org.). **Estratégias Societárias, Planejamento Tributário e Sucessório**. São Paulo: Saraiva, p.2, 2011.

RESENDE, Sérgio Mendes. **Holding familiar: planejamento tributário e sucessório de empresas familiares**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis), Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/35579/1/HoldingFamiliarPlanejamento.pdf>. Acesso em: 10 dezembro 2023.

RODRIGUES, César Murilo Silva; ALMEIDA, Sergio. **Vantagens e desvantagens da holding familiar e a economia tributária nas futuras sucessões hereditárias**. 2018. Disponível em: <https://bdtcc.unipe.edu.br/wpcontent/uploads/2018/12/combinpdf-6.pdf>. Acesso em: 20 novembro 2023.

SÁ, Marcio Carvalho de; MONTENEGRO, Elaine. **A origem do Sistema de Holding e a chegada no Brasil**. Blog Dr. Marcio Carvalho de Sá, 01 de setembro de 2023. Disponível em: <https://marciocarvalhodesa.com.br/a-origem-do-sistema-de-holding-e-a-chegada-no-brasil/>. Acesso em: 10 dezembro 2023.

SANTOS, Márcia F. dos et al. **A utilização da holding familiar como ferramenta de planejamento e governança nas empresas familiares: o caso JBS S.A.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 22, 2018, Brasília. Anais eletrônicos [...]. Brasília: CFC, 2018. Disponível em: <https://congressocfc.org.br/wp-content/uploads/2018/10/2081-12489-1-PB.pdf>. Acesso em: 08 dezembro 2023.

SILVA, André Figueiredo Matos da. A holding familiar como ferramenta de planejamento sucessório. **Revista do Advogado**, n. 143, 2018.

SOUZA, Elisa de Oliveira; DINIZ, Maria Helena. Planejamento sucessório nas empresas familiares: um estudo bibliográfico. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v. 17, n. 2, p. 59-83, 2017.

TEIXEIRA, Daniele Chaves. **Arquitetura do Planejamento Sucessório**. 2. ed. rev. ampl., e atual. 1. Reimpressão. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

ZANCO, R. R. Holding Familiar: Uma ferramenta de planejamento e proteção patrimonial. **Revista Âmbito Jurídico**, Rio Grande, ano XVI, n. 115, out. 2013. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-empresarial/holding-familiar-uma-ferramenta-de-planejamento-e-protecao-patrimonial/>. Acesso em: 25 novembro 2023.