

**UNIFACISA – CENTRO DE ENSINO SUPERIOR E DESENVOLVIMENTO**

**UNIFACISA – CENTRO UNIVERSITARIO**

**CURSO DE BACHARELADO EM DIREITO**

**BRUNO EMANUEL PEREIRA TEODULINO**

**GESTÃO ESTRATÉGICA E BLINDAGEM PATRIMONIAL POR MEIO DE  
CONSTITUIÇÃO DE HOLDING**

**CAMPINA GRANDE - PB**

**2020**

BRUNO EMANUEL PEREIRA TEODULINO

**GESTÃO ESTRATÉGICA E BLINDAGEM PATRIMONIAL POR MEIO DE  
CONSTITUIÇÃO DE HOLDING**

Trabalho de Conclusão de Curso -  
Artigo Científico - apresentado como  
pré-requisito para a obtenção do título de  
Bacharel em Direito pela UniFacisa –  
Centro Universitário.

Área de Concentração: Direito Civil e  
Empresarial na Contemporaneidade  
Orientador: Prof.º da UniFacisa Floriano  
de Paula Brito Júnior, Ms.

CAMPINA GRANDE-PB

2020

**Trabalho de Conclusão de Curso -  
Artigo**

Científico – Gestão Estratégica E  
Blindagem Patrimonial Por Meio De  
Constituição De Holding, como parte  
dos requisitos para obtenção do título de  
Bacharel em Direito, outorgado pela  
UniFacisa – Centro Universitário.

**APROVADO EM:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof.<sup>a</sup> UNIFACISA, Floriano de Paula  
Brito Júnior, MS.

Orientador

---

Professor<sup>o</sup> da Unifacisa:

---

Prof.<sup>o</sup> da Unifacisa:

# **GESTÃO ESTRATÉGICA E BLINDAGEM PATRIMONIAL POR MEIO DE CONSTITUIÇÃO DE HOLDING**

**Bruno Emanuel Pereira Teodulino\***  
**Floriano de Paula Brito Júnior\*\***

## **RESUMO**

Com o avanço da globalização as empresas sempre buscaram instrumentos estratégicos para que pudessem se destacar no mercado cada vez mais competitivo. A Holding como instituto jurídico surge com um papel fundamental: proporcionar meios onde as organizações pudessem ter maior segurança jurídica e patrimonial no decorrer de suas atividades, criando formas de blindar o patrimônio, reestruturar o quadro societário e otimizar a carga tributária, tudo isso de forma lícita, buscando como resultado um gestão eficiente, redução de custos e economia fiscal. O objetivo deste artigo é analisar as vantagens constatadas na proposta de constituição de Holding, no que concerne aos aspectos societário, tributários e sucessórios. A metodologia utilizada é de cunho bibliográfico, qualitativo, descritivo e exploratório. Inicialmente apresentou-se o contexto histórico e o surgimento das Holdings, bem como a evolução do conceito ao longo do tempo, a previsão legal no ordenamento jurídico brasileiro, as razões que motivam a constituição de Holding, os tipos mais utilizados no Brasil, a blindagem patrimonial e por fim os aspectos tributários, societários e sucessórios. Buscou-se verificar a eficiência e a eficácia da constituição de Holding como instrumento de Blindagem Patrimonial e Gestão Estratégica para o crescimento da organização, cujos resultados apontam um diferencial para as empresas que adotam tal instituto, se destacando como melhor forma de gerenciar o patrimônio e obter vantagem competitiva frente a um mercado cada vez mais volátil.

**PALAVRAS-CHAVE:** Holding; Blindagem patrimonial; Estruturação Societária

## **ABSTRACT**

With the advancement of globalization, companies have always sought strategic tools to stand out in an increasingly competitive market. The Holding as a legal institute appears with a fundamental role: providing means where organizations can have greater legal and

patrimonial security in the course of their activities, creating forms of patrimonial shielding, restructuring the corporate structure and optimizing the tax burden, all in law, seeking as a result, efficient management, cost reduction and fiscal savings. The purpose of this article is to analyze the advantages found in the proposal to create a holding company, with regard to corporate, tax and succession aspects. The methodology used is bibliographic, qualitative, descriptive and exploratory. Initially, the historical context and the emergence of the Holdings were presented, as well as the evolution of the concept over time, of the legal provision in the Brazilian legal system, the reasons that motivate the formation of the Holding, the most used modalities in Brazil, the shielding and, finally, tax, corporate and succession aspects. We seek to verify the efficiency and effectiveness of the creation of a Holding as an instrument of Patrimonial Shielding and Strategic Management for the growth of the organization, whose results point out a differential for the companies that adopt such institute, standing out as the best way to manage the patrimony and earn competitive advantage in an increasingly volatile market.

**PALAVRAS-CHAVE:** Holding; Asset shielding; Corporate Structure.

## 1 INTRODUÇÃO

A globalização exige das organizações uma visão estratégica diferenciada para que possam competir em um mercado cada vez mais volátil. O empreendedorismo na era globalizada desenvolveu métodos para uma gestão mais eficientes dos recursos, utilizando táticas que pudessem proporcionar maior segurança jurídica, patrimonial e financeira para as organizações.

Nesse diapasão surge a Holding como melhor forma de blindar o patrimônio, reestruturar o quadro societário e aperfeiçoar a carga tributária. Este instituto é a melhor forma lícita de se gerenciar o negócio por meio de um planejamento de diminuição de custos e estruturação da sociedade (LEMOS; SILVA, 2014). Atualmente, considerada como o pilar estratégico de um grupo de empresas para o fortalecimento, defesa e desenvolvimento. (LODI, 2020).

A Holding foi vista inicialmente como “delito econômico” devido aos benefícios fiscais relevantes identificados através de sua aplicação. A princípio, acreditava-se que poderia haver uma forma de manipulação fraudulenta do capital. Posteriormente, o ordenamento jurídico brasileiro trouxe o termo Holding como forma jurídica pela primeira

vez através da Lei nº 6.404, de 15 de novembro de 1976, em seu artigo 2º, § 3º que dispõe sobre a Sociedade por Ações “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”.

Além disso, o Novo Código Civil, Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2020 trouxe um espaço melhor para a Holding no Direito Empresarial Brasileiro, tornando-a a forma mais eficiente para proteção da família diante dos conflitos gerados por esta lei, Conforme Alves (2006), “quando se fala em Holding, tem-se a idéia de uma sociedade que está à frente de um grupo de grande porte, controlando ou influindo na administração de outras sociedades”. Portanto é uma empresa totalmente distinta com o propósito de gerir outras organizações.

Este conceito tem crescido e extrapolado as fronteiras do mundo das corporações de modo que tem servido os interesses das pessoas, por meio da “blindagem patrimonial”, ou seja, a proteção dos bens da pessoa através da criação de uma empresa gestora, que se submete as regras diferenciadas de tributação e que proporciona proteções nas questões sucessórias.

É um tema bastante abrangente e importante para os estudos do Direito Empresarial, posto que, diante da Legislação Societária e das Normas Tributárias em vigor, a Holding se apresenta como uma forma eficaz, para gestão tributária, corporativa e sucessória. É, portanto, um assunto de relevância social, visto que, traz consigo as novas tendências do mundo corporativo já experimentado por empresas multinacionais.

Sendo assim, este artigo pretende demonstrar como a constituição de Holding pode resultar em benefícios tributários e fiscais, proteger o patrimônio, bem como, servir de instrumento estratégico de gestão de riscos para a organização.

O objetivo principal deste artigo é (i) definir os tipos de Holding (ii) o tipo de Holding mais adequado para a necessidade da empresa (iii) demonstrar as vantagens e benefícios na constituição de Holding.

Não é prudente que a empresa foque apenas no sucesso da organização, mas que concentre seus esforços para que haja uma administração eficaz, através de competência técnica adequada e resultados satisfatórios, distribuindo o poder, fazendo um planejamento sucessório eficiente para que as futuras gerações possam contribuir com o desenvolvimento da empresa e possam trazer proteção patrimonial. Posto isto, entende-se que o sucesso na constituição de Holding, está diretamente ligado ao ato de controlar, nas metas e objetivos à alcançar, bem como, liderar a organização de forma a porporcionar resultados positivos

possibilitando uma gestão estratégica. (LODI, 2004).

O tipo mais adequado para constituição de Holding deve ser analisado e escolhido em conformidade com a necessidade do grupo empresarial, e nos casos de grupo familiar, a liderança empresarial que tem confiança exarcebada no seu modelo de administrar, poderá trazer resultados negativos com tempo. (HEYDE, 2011).

Destarte, a Holding como instrumento estratégico deve ser utilizada de modo que a empresa possa obter o máximo de benesses. Aplicando assim, o tipo mais adequado a situação da empresa considerando seus objetivos e metas.

## **2 SURGIMENTO E CONCEITO DE HOLDING**

Devido aos seus resultados, especialmente de economia fiscal, as Holding foram tratadas inicialmente como “delito econômico”, visto que, sua aplicação era entendida com um meio para fins fraudulentos, ou seja, uma inovação jurídica que tinha por objetivo burlar a legislação.

Com o processo de globalização da economia, veio a ser impescindivel para se diferenciar no mercado a aplicação de estratégias financeiras e tributárias com o objetivo de reduzir e adequar os custos. Surgem, então, as Holding como melhor instrumento estratégico quando se fala em sucessão, impostos causa mortis, imposto fortuna, doação, entre outros.

A origem da expressão *Holding* está enraizada no idioma inglês, decorrente do verbo “*to hold*”, que significa segurar, manter, conter, guardar e controlar. (Webater’s – dicionário inglês/português de Antônio Houaiss). A importância do conceito Holding está propriamente ligada ao seu significado literal, ou seja, segundo Oscar Hardy apud Lodi (2012), “Holding é uma sociedade juridicamente independente que tem por finalidade adquirir e manter ações de outras sociedades, juridicamente independentes, com o objetivo de controlá-las, sem com isso praticar atividade comercial ou industrial”. Outra definição importante trata a Holding como “Companhia que, sem atividade produtora própria, possui número de ações suficientemente grande de outras companhias, o que lhe assegura o controle das habilitações comerciais destas”. (MICHAELIS, 2013).

Apesar do seu significado abrangente, as Holding como instrumento estratégico, são necessárias análises minuciosas, a fim de definir qual tipo melhor se enquadra nas necessidades da empresa e assim evitar possíveis desvantagens.

### **3 PREVISÃO LEGAL**

No Brasil, a Holding está embasada legalmente no ordenamento jurídico brasileiro na Lei 6.404/76, Lei das Sociedades Anônimas, e especificamente tratada no Art. 2º, § 3º onde estabelece que “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”. Ademais, com o Novo Código Civil, Lei 10.406, de 10/01/02, a Holding se tornou a única possibilidade de proteger a família dos conflitos latentes que há nessa lei. (LODI, 2020)

Assim, é evidente que, a instituição de Holding é um tema atual, amparada legalmente, e, consequentemente, lícito, descaracterizando toda e qualquer controvérsia sobre o instituto Holding.

### **4 RAZÕES PARA FORMAÇÃO DE HOLDING**

No Brasil, infelizmente, a utilização da advocacia preventiva é uma prática pouco difundida entre as pequenas e médias empresas. Quando as organizações estão diante de problemas é que procuram ajuda e começam a pensar em prevenção e proteção.

Existe uma série de motivos que levam a constituição de Holding, de acordo com a necessidade da empresa e respeitando, sempre, os objetivos organizacionais. Conforme preconiza (LODI,2004):

- “1. Manter ações ou quotas de outras companhias como majoritária e controladora ou como minoritária participativa, evitando assim a pulverização societária.
  - 2. A Holding visa solucionar problemas de sucessão administrativa, treinando sucessores, como também profissionais de empresa, para alcançar cargos de direção. A visão dela é generalista, contrapondo-se à visão de especialista da operadora, possibilitando experiências mais profundas.
  - 3. A reaplicação parcial ou total dos lucros gerados nas controladas ou participadas é também uma das finalidades da Holding. Protege assim o negócio e satisfaç o investidor.
  - 4. Por possuir maior poder de negociação com bancos, melhor negociação de seguros e captação de recursos de terceiros, exerce seu poder de representante do grupo empresarial.
  - 5. Tendo maior facilidade de administração, exerce a Holding maior controle pelo menor custo.
  - 6. Existem vantagens no aproveitamento da legislação fiscal vigente, apesar dos controles mais rígidos sobre a Holding. A maior vantagem nesse campo está principalmente na coordenação empresarial da pessoa física.
- Após a promulgação da Constituição Federal de 1988, essas vantagens se tornaram maiores e mais sutis.

7. Procura dar melhor administração de bens móveis e imóveis, visando principalmente resguardar o patrimônio da operadora, finalidade hoje muito procurada para evitar conflitos sucessórios.
8. A Holding possibilita melhor equilíbrio perante crises setoriais através da diversificação de negócios aos quais ela está intimamente ligada.
9. Por ser a Holding uma empresa separada da operadora, e com número restrito de funcionários, ela possibilita maior discrição e sigilo. A confidencialidade é essencial aos bons negócios.
10. A Holding será administradora dos interesses do grupo, controladora de todos os seus negócios. Serão feitos na Holding todos os planejamentos, estudos estratégicos e planos táticos de todo o grupo.
11. Ela é substituta da pessoa física, agindo como sócia ou acionista de outra empresa, evitando dessa maneira que a pessoa física fique exposta inutilmente, evitando sequestros, roubos e uma série de outros elementos inconvenientes, desde que não haja ostentação de riqueza das pessoas físicas envolvidas. Pode também ser sócia da própria pessoa física.
12. A Holding será também uma prestadora de serviços, e sendo Sociedade Simples Limitada não estará sujeita à lei de falência. Como a Holding é quase a própria pessoa de seus sócios, ela deverá agir como tal.
13. No caso de grupos multinacionais, estudará as vantagens das remessas de lucros ao exterior, como também o ingresso de capital do exterior, programando assim o reinvestimento dos lucros gerados.
14. A Holding poderá possibilitar negócios no exterior em nome de todas as empresas do grupo, coordenando todos os seus interesses. Agirá assim filosoficamente como trading, evitando a formação prematura de operadoras.
15. Atuar como procuradora de todas as empresas do grupo, junto a órgãos do governo, principalmente instituições financeiras, reforçando o poder de barganha e a própria imagem da empresa.
16. Otimizar a atuação estratégica do grupo empresarial, principalmente na consolidação de vantagens competitivas consideradas reais, sustentadas e com duração.
17. A razão muitas vezes na criação de uma Holding, está em melhorar a forma de administrar o grupo, uma visão de fora pode apontar erros e sugerir melhorias com maior facilidade e em menos tempo.”

As empresas familiares se expõem ao risco patrimonial, que às fazem recorrer a uma reestruturação visando a salvaguarda do patrimônio através da segregação entre o patrimônio da pessoa do sócio e o da empresa, evitando assim que os assuntos peculiares e situações adversas de um interfira nas atividades ou na vida do outro. Em outras palavras, as empresas precisam de estratégias que equilibrem o aumento patrimonial e a redução de riscos. “A constituição de uma Holding erige uma instância societária para acomodar, segundo as regras do Direito Empresarial, eventuais conflitos familiares, fazendo com que, ao final, a família vote unida nas deliberações que sejam tomadas nas sociedades de que participa ou que controla”. (MAMEDE E MAMEDE, 2013).

Sendo assim, frisam-se outras observações sobre o tema em questão:

“A propriedade de bens em nome de uma pessoa física oferece uma série de riscos e custos elevados quando comparados à sua incorporação a uma pessoa jurídica [...] Enfim, a opção pela constituição de uma pessoa jurídica que controle o patrimônio

da pessoa física – Holding Patrimonial – implica em vantagens concretas, posto que os bens da pessoa física, que é apenas titular de quotas, passam para a pessoa jurídica, havendo, assim, vantagens para seus titulares, principalmente no que concerne a impostos [...].’ (BERGAMINI, 2003).

A constituição de uma Holding que utiliza como estratégia a concentração de poder, bem como, a concentração de quotas e ações, proporciona um distanciamento entre a gestão da empresa e o controle societário, evitando o estresse, desavenças pessoais, protegendo o patrimônio da empresa e litígios no âmbito familiar.

Nesse seguimento, Donnini confirma:

“Delimitando os sócios no quadro societário, visa-se a proteger empresas familiares de pessoas estranhas. Isso porque, às vezes, o cônjuge que se separa tem direito a ações ou quotas da empresa familiar, o que costuma gerar problemas; é também muito comum que essas quotas tenham sido adquiridas por meio de herança. Para prevenir querelas oriundas desta situação, constitui-se a sociedade patrimonial com cláusulas em seu contrato social que impeçam a entrada de novos sócios, sem a autorização dos demais, impedindo a entrada de pessoas estranhas na empresa” (DONNINI, 2010).

Percebe-se com essa estratégia a personificação da pessoa jurídica:

“O patrimônio da pessoa jurídica não se confunde com os bens dos sócios, bem como as suas obrigações não podem ser imputadas aos sócios; logo, respondem pelas obrigações da sociedade, em princípio, apenas os bens sociais. Em suma: a garantia do credor é representada pelo patrimônio social da pessoa jurídica. O princípio da autonomia patrimonial é decorrência da personalização da pessoa jurídica. Em fase desse princípio, os sócios não respondem, como regra, pelas obrigações da sociedade. A origem do desprestígio da autonomia da pessoa jurídica repousa em dois fatores: a) na utilização fraudulenta do instituto da personalidade jurídica, como forma de evitar os deveres legais contratuais; b) em função da natureza da obrigação imputada à pessoa jurídica”. (JORGE NETO, 2008, p. 331)

Nesse sentido, a constituição de Holding proporciona diversas vantagens patrimoniais, jurídicas e tributárias, sendo estas, economia tributária, gestão contra conflitos no planejamento sucessório, retorno de capital sob a forma de lucros e dividendos sem tributação, proteção do patrimônio pessoal e empresarial, entre outros.

#### **4.1 VANTAGENS GERAIS**

Existe uma série de motivações que levam a constituição de uma Holding, conforme preconiza (LODI, 2004):

- “1. Manter ações ou quotas de outras companhias como majoritária e controladora ou como minoritária participativa, evitando assim a pulverização societária.
- 2. A Holding visa solucionar problemas de sucessão administrativa, treinando sucessores, como também profissionais de empresa, para alcançar cargos de direção. A visão dela é generalista, contrapondo-se à visão de especialista da operadora, possibilitando experiências mais profundas.
- 3. A reaplicação parcial ou total dos lucros gerados nas controladas ou participadas é também uma das finalidades da Holding. Protege assim o negócio e satisfaz o investidor.
- 4. Por possuir maior poder de negociação com bancos, melhor negociação de seguros e captação de recursos de terceiros, exerce seu poder de representante do grupo empresarial.
- 5. Tendo maior facilidade de administração, exerce a Holding maior controle pelo menor custo.
- 6. Existem vantagens no aproveitamento da legislação fiscal vigente, apesar dos controles mais rígidos sobre a Holding. A maior vantagem nesse campo está principalmente na coordenação empresarial da pessoa física.
- 7. Após a promulgação da Constituição Federal de 1988, essas vantagens se tornaram maiores e mais sutis.”

A Holding é um instituto econômico, que no âmbito jurídico prioriza o setor empresarial, promovendo a concentração de poder. (RECURSO CONSULTORIA, 1988; LODI, 2004, APUD HEYDE, 2011):

- “1. A Holding tem a finalidade de manter majoritariamente ações de outras empresas, possibilitando, assim, o controle de grupos empresariais e a concentração desses controles, evitando a pulverização acionária do grupo em consequência de sucessivas alienações.
- 2. A Holding pode ter o poder de controle, isso não significa ter a totalidade das ações ou quotas, mas sim em número e qualidade suficiente para influir diretamente nas decisões. A Holding, associada a um acordo societário, pode controlar um grupo sem ter o controle societário propriamente dito.
- 3. A Holding pode ter o caráter de internacionalidade, isto é, manter ações de companhias que não estejam necessariamente no mesmo país. Ela se mostra importante como “ponte” controladora de exportação, importação e investimentos estrangeiros.
- 4. A Holding tem grande mobilidade, pois quase a totalidade de seus ativos (ações, títulos, posse, demonstrações e controles) cabe em uma valise, ou em um notebook. Ela pode estabelecer-se em qualquer lugar a qualquer tempo.
- 4.a. A Holding não necessita operar comercialmente e não deve operar industrialmente. As empresas com esses tipos de atividades são chamadas operativas e sua posição é voltada para fora, para o mercado.
- 4.a.1. Essa é uma questão muito delicada e mal resolvida em geral. Como a Holding é manifestação de vontade, quase sempre de um fundador, os argumentos dessa escolha são diversificados. Como veremos adiante, na escolha da forma societária essa decisão deve ser prudentemente tomada.
- 5. A Holding pode manter minoritariamente ações de outras empresas com a finalidade de investimento ou de administração, através de acordos societários estabelecendo parcerias. Em alguns casos, as Holding são formadas simplesmente para participar minoritariamente, recebendo dividendos sem intenção de gerir essas empresas. Os demais objetivos são somente meio e não fim.
- 6. Evitar a pulverização dos investimentos e consequentemente do comando de uma empresa, quando familiar, após o falecimento do chefe da família.
- 7. Formação de um grupo economicamente forte, que combine recursos e esforços para concretização de objetivos comuns, facilitando a captação de recursos para investimentos.”

Destarte, a reorganização societária realizada à luz das diretrizes legais se mostra como importante ferramenta ao empresário, de modo a proporcionar-lhe maior segurança jurídica, bem como promover a blindagem de seu patrimônio e prover outras benesses.

A constituição de uma empresa Holding propicia diversas vantagens econômicas e fiscais para seus sócios, visto que são inúmeros os benefícios advindos dessa empresa. Porém, se tratando das finalidades, essas não são embasadas apenas em lucros para seus sócios, visto que há também um ganho em tempo, dinamicidade, autocontrole da empresa, visibilidade, diversificação, entre outras (LODI e LODI, 2004).

Nos aspectos econômicos e fiscais, os empresários focam principalmente na redução da carga tributária e na obtenção de lucros e proveitos. Já no aspecto da sociedade em questão, foca-se em um melhor controle e planejamento dos interesses da empresa, além do crescimento do grupo e uma melhor autonomia para administrar seus investimentos (BALKO, 2014).

Primeiramente, a *Holding* possui como finalidade manter as ações das empresas do grupo empresarial de forma concentrada, ou seja, majoritariamente. Em segundo lugar, não é obrigada a deter apenas ações de empresas nacionais, portanto, a *Holding* pode ter um caráter de internacionalidade, administrando empresas internacionais (DONNINI, 2010).

Mais a mais, enquanto as crises na maioria das empresas são um motivo de desfazimento das mesmas, por se tornarem um problema insolucionável, a *Holding* possibilita um equilíbrio maior em crises setoriais, vez que há uma maior capacidade de administração em seus negócios, podendo assim lidar com elas de forma mais cautelosa (MAMEDE e MAMEDE, 2017).

E por fim, a blindagem do patrimônio contra externalidades. Uma vez que o patrimônio da *Holding* não se confunde com o dos sócios, ocorre um resguardo dos bens da sociedade contra divórcios, separações não amigáveis e uniões estáveis paralelas ao matrimônio (MAMEDE e MAMEDE, 2017).

Com a centralização das atividades relacionadas a empresa, notar-se-á uma maior organização por parte dos acionistas dando efetividade e eficiência às atividades exploradas pela sociedade, evitando conflitos de interesses e ideias, além de reduzir as despesas (MATIAS, 2018).

Insta salientar que o sucesso de uma *Holding* está intrinsecamente relacionado à como a empresa lida com questões financeiras e como gerencia sua equipe. Portanto, como em

qualquer outro negócio, é imprescindível que ao instituir uma Holding se tenha uma Gestão Orçamentária bem planejada.

## 5 TIPOS DE HOLDING

Existem diversos modelos de constituição de Holding, todos estes, dependentes do contexto ao qual estão inseridos, cujo objetivo é atender aos interesses empresariais, podendo ir além do controle acionário de outras sociedades, proporcionando blindagem patrimonial, a proteção dos bens da organização de possíveis disputas familiares e conflitos de sucessões.

Conforme MAMEDE, (2011) “É preciso procurar uma solução específica para cada pessoa, para cada família, para cada conformação patrimonial, para cada negócio ou conjunto de negócios. Será sempre indispensável o trabalho de um especialista para analisar as situações que se apresentam, avaliar seu estado e suas alternativas e, enfim, definir a melhor estratégia. Esse especialista não precisa ter formação acadêmica jurídica, exclusivamente. A habilidade para avaliar uma melhor conformação para as organizações empresariais, para o patrimônio pessoal ou familiar, para atividades negociais pode resultar de outras formações acadêmicas, como a Administração de Empresas, a Contabilidade e a Economia”.

A partir do momento que se planeja constituir uma *Holding*, faz-se necessário saber qual será a finalidade da mesma. Isso influenciará em qual tipo de *Holding* será o adequado para a organização. Desse modo após uma análise, sobre as necessidades da empresa, o tipo societário e o objetivo principal do grupo, é que deve ser decidido o modelo a ser adotado. Pela legislação, há apenas dois tipos de *Holding* para ser adotados, quais sejam: a *Holding* pura e a *Holding* mista, e o que as diferencia é seu objetivo secundário (MAMEDE e MAMEDE, 2017).

São vários os tipos de Holding, os quais podem se diferenciar pelo tipo societário adotado. Cada modelo de Holding abrange uma série de vantagens, razão pela qual a escolha por um destes deve ser feita de acordo com os objetivos organizacionais. Assim, sendo instituída conforme a necessidade organizacional, a empresa poderá prover de proteção patrimonial, uma eficiente sucessão hereditária e economia de impostos.

### 5.1 HOLDING PURA

A Holding Pura, de acordo com Silva e Rossi (2015), a principal característica é o

exercício de atividade exclusiva de controle de outras sociedades, tendo suas receitas privativas de lucros e dividendos das empresas controladas. Esse tipo de Holding terá como objetivo a aferição de lucros e não o controle.

A Holding pura possui como objetivo exclusivo a participação em outras empresas, ou seja, não se explora uma atividade, não se presta um serviço, há apenas o interesse na acumulação de participações, em seu patrimônio, em outras empresas, seja por cotas ou ações (LODI e LODI, 2004).

Posto isto, entende-se que esse tipo de Holding pode, eventualmente, patrocinar o financiamento para que possam ser realizadas operações de políticas e gerenciamentos, onde o faturamento é derivado de dividendos e lucros das organizações que estão sob o seu controle.

## 5.2 HOLDING MISTA

A Holding mista, por sua vez, é a mais usada no país, em razão dos benefícios tributários e administrativos que oferece.

Trata-se de uma corporação constituída para, além de participar do capital social de outra empresa, como na Holding pura, exercer a exploração de outras atividades empresariais, sobretudo prestação de serviços civis e comerciais, mas não os industriais.

Dessa forma, ela agrupa o objeto da Holding pura, mas com a vantagem de poder gerar receitas tributáveis para despesas dedutíveis.

As Holding Mistas, conforme afirma Nascimento (2013):

Por ter seu objetivo diversificado é mais utilizada, pois proporciona mais flexibilidade nas estratégias organizacionais bem como aferir lucro por meio de vários tipos de prestação de serviço, tais como: aluguéis, tecnologia da informação, entre outras, sempre voltadas, principalmente, a atender às necessidades das demais empresas que compõe o grupo, otimizando os custos consolidados.

NASCIMENTO, Ricardo dos Santos. A profissionalização da gestão patrimonial. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, ano 2013, Nº 000047.

Em função de uma série de benefícios administrativos, tributários e estratégicos que oferece esse tipo de Holding, no Brasil este é o modelo mais utilizado, visto que, além de ser criada para participar do capital social de uma organização, a Holding mista oferece a

exploração de outras atividades empresariais, como por exemplo a prestação de serviços civis e comerciais.

### 5.3 HOLDING FAMILIAR

A Holding familiar é aquela que gera o patrimônio de uma família, concentrando a gestão sob o controle do fundador e sócio que geralmente são do grupo familiar. O indivíduo passa então, a gerir de forma estratégica o patrimônio de um grupo de pessoas da mesma família, com a ajuda de sócios, que farão isso de forma deliberada. É através desse instrumento, que o particular poderá preparar com exatidão o percurso que percorrerá seu patrimônio depois de sua morte, de forma mais simples e eficaz que o comum, além de protegê-lo de terceiros (MAMEDE e MAMEDE, 2017).

Gladston Mamede e Eduarda Cotta Mamede finalizam explicando:

A chamada Holding familiar não é um tipo específico, mas uma contextualização específica. Pode ser uma Holding pura ou mista, de administração, de organização ou patrimonial, isso é indiferente. Sua marca característica é o fato de se enquadrar no âmbito de determinada família e, assim, servir ao planejamento desenvolvido por seus membros, considerando desafios como organização do patrimônio, administração de bens, otimização fiscal, sucessão hereditária etc. (MAMEDE E MAMEDE, p. 9, 2013)

A constituição de uma Holding familiar exige um certo cuidado e demanda amplo conhecimento em áreas diversas do direito, como por exemplo direito das sucessões, direito tributário e direito de família. O estudo para constituição de Holding familiar depende de verificação de diversos fatores empresariais. É recomendado que antes de sua implantação, verifique-se o patrimônio existente; o relacionamento familiar; o tipo de regime de casamento dos sócios; entre outros.

### 5.4 HOLDING DE CONTROLE

A Holding de Controle tem como finalidade o controle do conglomerado através de participação majoritária no capital social de cada empresa. Conforme aponta Nascimento (2013, p. 11), considera-se Holding de controle “uma forma de assegurar o controle societário de empresa, como também de não perder o controle do próprio negócio pela dificuldade um consenso rápido nos condomínios, parcerias ou regimes de casamento”.

Para ser considerada controladora, segundo a Lei 6.404/76, deverá obter maioria das ações ordinárias ou quotas que compõe o capital da controlada, portanto essa participação deverá ser garantida para que o objetivo geral da criação desse tipo de Holding seja atendido.

#### 5.4.1 HOLDING ADMINISTRATIVA

A Holding Administrativa, como o próprio nome sugere, visa administrar o grupo econômico, gerenciando sem necessariamente participar do capital. De acordo com o entendimento de Lodi (2004), este tipo de Holding se aplica principalmente quando os herdeiros à administradores não tem interesse em gerir, sendo este voltado apenas ao investimento.

#### 5.4.2 HOLDING SETORIAL

A Holding Setorial é utilizada quando esta pertence a um grupo de empresas que atuam em variados ramos de atividade, a qual objetiva centralizar a gestão de cada ramo pertencente ao grupo econômico, fortalecendo-o através da otimização da qualificação profissional de cada setor individualmente. Segundo Lodi (2004, p. 36) “a Holding setorial deve agrupar as empresas por setor, e tendo como premissa a especialização dos profissionais, para atender todas as empresas controladas por ela”.

#### 5.4.3 HOLDING IMOBILIÁRIA

A Holding Imobiliária é caracterizada por segregar o patrimônio imobiliário do sócio e da empresa operacional. Diante do risco natural dos negócios, permanecer com os bens vinculados a empresa operacional fragiliza sua posse, expondo-os as possibilidades de penhoras e retenções por parte de entidades públicas competentes. Mamede (2012) apud Libório e Grego (2014, p.2) caracteriza Holding imobiliária como sendo “um tipo específico de sociedade patrimonial, constituída com o objetivo de ser proprietária de imóveis, inclusive para fins de locação”.

Assim, utilizar Holding imobiliária oferece proteção patrimonial, distanciando estes bens da pessoa do sócio, como também permite que tais bens sejam locados pela empresa operacional, gerando despesa e consequente redução da carga tributária sobre o lucro líquido

(no caso de uma empresa real).

## **6 REESTRUTURAÇÃO SOCIETÁRIA**

Consistem em modificações que alteram a estrutura societária, através das operações de incorporação, fusão e cisão regidas pela Lei 6.404/1.976 das Sociedades por Ações aplicadas às demais. Vale destacar que, as modificações societárias não podem afetar os direitos dos credores e obrigações constituídas anteriormente. De acordo com Mamede e Mamede:

As obrigações constituídas sob o regime jurídico anterior, próprio do tiposocietário abandonado, se preservam, com as características e as qualidades próprias daquele regime, incluindo as garantias pessoais, se existirem. (MAMEDE e MAMEDE, 2013, p. 45).

Existem diversos motivos que levam à realização de uma reestruturação societária, como por exemplo, aumento de capital e mudança na gestão da empresa, além de promover outros benefícios para a empresa com a possibilidade de competitividade no mercado, redução de custos, destaque diante da concorrência, entre outros. É importante salientar que não basta apenas reestruturar, é necessário elaborar um planejamento com especialistas a fim de identificar se a reestruturação será realmente vantajosa.

### **6.1 INCORPORAÇÃO**

O Artigo 227 da Lei 6.404/1.976 prevê que “a operação pela qual uma ou mais sociedades são absorvidas por outras, que lhes sucede em todos seus direitos e obrigações”. Na Incorporação societária, uma empresa denominada incorporadora absorve outra sociedade denominada incorporada. A empresa incorporadora assume as responsabilidades e os débitos da incorporada, isto implica que os ativos das empresas são somados e os passivos da incorporada assumidos.

Segundo o Ministro Cláudio Santos (MAMEDE e MAMEDE, 2013, p. 49) “a empresa incorporadora sucede a incorporada em todos os seus direitos e obrigações, de modo que a indenização por esta devida, em processo já em fase de execução, constitui obrigação e ser satisfeita pela incorporadora”, ou seja, trata-se de uma reorganização onde uma empresa incorporada se torna absorvida inteiramente por outra incorporadora, agregando o patrimônio

das duas sociedades em uma só e extinguindo a pessoa jurídica incorporada.

## 6.2 FUSÃO

De acordo com o Artigo 228 da Lei 6.404/1.976 “a fusão é a operação pela qual se unem duas ou mais sociedades para formar sociedade nova, que lhes sucederem todos os direitos e obrigações”.

A fusão dá-se pela união de duas ou mais empresas, formando uma nova sociedade que sucederá as fundidas em direitos e obrigações, extinguindo as empresas fundidas.

Conforme Mamede e Mamede:

O resultado da fusão, somam-se os patrimônios sociais, ou seja, faculdades e obrigações jurídicas, em termos análogos aqueles estudados, na seção anterior, para a incorporação, sendo que a sociedade resultante da fusão sucederá aquelas que se fundirem.(MAMEDE e MAMEDE, 2013, p. 51)

Ademais, entende-se como duas ou mais sociedades que se uniram para que seja formada uma nova sociedade. As empresas que anteriormente existiam serão excluídas porém não passaram pela dissolução e liquidação, a partir disso será constituída uma nova empresa onde assumirá os direitos e obrigações das antigas.

## 6.3 CISÃO

A Lei 6.404/1976, Artigo 229 define que:

Cisão é a operação pela qual a companhia transfere parcelas do seu patrimônio líquido para uma ou mais sociedades constituídas para esse fim ou já existentes, extinguindo-se a companhia cindida, se houver versão de todo o seu patrimônio, ou dividindo-se o seu capital, se parcial a versão. (Lei 6.404/1.976, Artigo 229).

A cisão das sociedades tem como objetivo principal a organização administrativa, otimizando assim diversas funções da empresa tornando-as mais competitivas no mercado através da transferência de capital de uma empresa para outras.

Para Mamede e Mamede:

A operação implica a transferência de parcelas do patrimônio da sociedade para uma ou mais sociedades, constituídas para esse fim ou já existentes, extinguindo-se a companhia cindida, se houver versão de todo o seu patrimônio, ou dividindo-se o

seu capital, se parcial a versão. (MAMEDE e MAMEDE, 2013, p. 51).

A empresa que absorve tal capital sucede a cindida nos direitos e obrigações correspondentes à parcela absorvida, portanto, o processo de cisão pode ser total ou parcial.

## 7 BLINDAGEM PATRIMONIAL E ASPECTOS TRIBUTÁRIOS E SUCESSÓRIOS

No Brasil existe a necessidade de uma reforma tributária. Enquanto isso não ocorre às empresas tem utilizado meios estratégicos disponíveis para o gerenciamento de custos afim de otimizar a carga tributária. Conforme preconiza Heleno Torres (2001, p.37), “a técnica de organização preventiva de negócios, visando a uma legítima economia de tributos, independentemente de qualquer referência aos atos ulteriormente praticados”.

Láudio Camargo Fabretti e Dilene Ramos Fabretti (2004, p. 139) defendem a ideia que “[...] devemos estudar e identificar todas as alternativas legais aplicáveis ao caso ou à existência de lacunas (‘brechas’) na lei que possibilitem realizar essa operação da forma menos onerosa possível ao contribuinte, sem contrariar a lei”. Neste iterim Ruy Barbosa Nogueira (1995, p.200), [...] quando uma empresa se organiza a fim de evitar excessos de operações tributadas e consequentemente diminuir a ocorrência de fatos geradores para ela e perante a lei desnecessários, como poderá procurar funcionar por modalidades legais menos tributadas.

Ademais, James Marins (2002, p.33) preconiza que:

[...] denomina-se planejamento fiscal ou tributário latu sensu a análise do conjunto de atividades atuais ou dos projetos de atividades econômico-financeiras do contribuinte (pessoa física ou jurídica), em relação ao seu conjunto de obrigações fiscais com o escopo de organizar suas finanças, seus bens, negócios, rendas e demais atividades com repercussões tributárias, de modo que venham a sofrer o menor ônus fiscal possível.

Pablo Andrez Pinheiro Gubert (2001, p. 43) afirma que a gestão de tributos é um “[...] conjunto de condutas, comissivas ou omissivas, da pessoa física ou jurídica, realizadas antes ou depois da ocorrência do fato gerador, destinadas a reduzir, mitigar, transferir ou postergar legal e licitamente os ônus dos tributos”. Para Manuel Perez Martinez (2002, s.p) a gestão tributária tem por objetivo:

[...] procurar formas lícitas para reduzir o pagamento de tributos e ao mesmo tempo estar atento às mudanças da legislação é uma necessidade imprescindível para a

maximização dos lucros das empresas, para a manutenção dos negócios e melhorar os níveis de empregos. [...] Em época de mercado competitivo RAC\_2015.indd 82 14/12/2015 09:56:41 83 HOLDING: UMA ALTERNATIVA DE PLANEJAMENTO TRIBUTÁRIO E SUCESSÓRIO e recessivo, de aumento da concorrência entre as empresas nacionais, o planejamento tributário assume um papel de extrema importância na estratégia e finanças das empresas, pois quando se analisam os balanços das mesmas, percebe-se que os encargos relativos a impostos, taxas e contribuições são, na maioria dos casos, mais representativa do que os custos de produção.

A gestão tributária é a melhor forma para gerenciar os custos das operações, bem como a melhor estratégia para economia fiscal, sendo assim, a instituição de Holding é a melhor alternativa para o planejamento tributário e sucessório.

Blindagem patrimonial é um conjunto de alternativas estratégicas que tem por objetivo proteger o patrimônio. É um dos principais motivadores para a instituição de Holding, posto que, todo negócio possue riscos na sua operação e para dirimir estes possíveis conflitos é mister que se faça um planejamento estratégico tributário que promova a blindagem patrimonial trabalha para garantir a segurança dos bens.

A utilização da Holding, é extremamente importante para crescer os negócios da empresa e garantir proteção do patrimônios, posto que, a instituição de Holding promova maior segurança jurídica e econômica, reduzindo a carga tributária por meio de uma série de medidas que utilizam tanto a blindagem patrimonial como o planejamento sucessório. Conforme afirma Nascimento (2013, p.14), “na utilização de Holding não há comunicação entre o patrimônio da pessoa jurídica com o de seus sócios, assim, os bens da Holding ficam blindados e protegidos contra possíveis contingências e demandas judiciais”.

Conforme preconiza Renato Bernhoeft (1989, p. 23), “[...] o processo sucessório na empresa familiar é assunto relevante e, ao mesmo tempo, delicado. Não pode ser tratado apenas sob os aspectos puramente lógicos da administração, pois envolve pontos afetivos e emocionais relacionados com a própria estrutura familiar”. O referido autor ainda afirma que existem seis pontos fundamentais que devem ser encarados para que o processo não comprometa a sobrevivência da empresa: “o sucedido, o sucessor, a organização, a família, o mercado e a comunidade”.

Mamede e Mamede (2012) afirmam que a *Holding* familiar se tornou um instrumento de planejamento sucessório visto que:

“A descoberta por muitos benefícios do planejamento societário, ou seja, da constituição de estruturas societárias que não apenas organizem adequadamente as atividades empresariais de uma pessoa ou família, separando áreas produtivas

de áreas meramente patrimoniais, além de constituírem uma instância societária apropriada para conter e proteger a participação e o controle mantido sobre outras sociedades”.

Para Renato Bernhoeft (1989, p. 23), “[...] o processo sucessório na empresa familiar é assunto relevante e, ao mesmo tempo, delicado. Não pode ser tratado apenas sob os aspectos puramente lógicos da administração, pois envolve pontos afetivos e emocionais relacionados com a própria estrutura familiar”. Mike Cohn (1991, p. 17) também diz que “a implementação satisfatória de uma estratégia de transferência empresarial requer criatividade, flexibilidade e, acima de tudo, comprometimento”.

Posto isto, as desavenças empresariais costumam, segundo Pedro Adachi (2006, p. 42):

[...] por centralização de poder, papel multifuncional do fundador, organograma mal definido, ausência de hierarquia, trabalhos repetitivos, contratação de amigos ou familiares ao invés de profissionais, reduzida possibilidade de ascensão profissional em detrimento de um membro da família, estratégia não compartilhada pelo dono, decisões baseadas em aspectos pessoais e intuição, relatórios empresariais mal elaborados, resistência de modernização, ausência de planejamento tributário e financeiro, silêncio sobre a sucessão, surgimento de feudos ou patronatos dentro da empresa, confusão entre empresa e família, falta de separação do patrimônio pessoal do patrimônio da empresa, utilização da estrutura da empresa para fins particulares, interferência dos problemas familiares na empresa, dificuldade em determinar a posição de cada membro da família dentro da organização, camuflagem dos problemas, ausência de diálogo entre familiares, relacionamento deteriorado entre pai-chefe e filhofuncionário, dissimulação dos resultados profissionais de um filho incompetente.

Nesse entendimento, percebe-se que o planejamento sucessório permite que o empresário proteja o seu patrimônio evitando gasto excessivos com burocracia e inventário, além de proteger contra possíveis conflitos de interesses entre herdeiros.

## **8 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É fácil notar o quanto é oneroso exercer as atividades empresariais no Brasil. Considerando a alta carga tributária somada aos encargos trabalhistas, o empresariado Brasileiro necessita de instrumentos estratégicos para gerenciar da melhor forma o seu

negócio.

As Holding possuem diversas vantagens que ajudam o empresário a lidar com as demandas do mercado. Quando aplicada a estratégia mais adequada para cada tipo de negócio, os resultados serão positivos e satisfatórios. As Holding promovem a consolidação do poder, bem como simplifica a estrutura da gestão empresarial, centralizando o processo de tomada de decisão, elaboração de estratégias e planos táticos, além de oferecer proteção do patrimônio familiar e empresarial, auxílio no processo de planejamento sucessório e expansão empresarial com segurança.

No que concerne a Blindagem Patrimonial, percebe-se que a instituição da Holding é a melhor alternativa dentro da lei para evitar que os bens pertencentes à pessoa física do empresário sujeitem-se a riscos e conflitos. Utilizar a Holding com este objetivo protege o bem dos proprietários,

Quanto ao planejamento sucessório é uma das formas mais seguras de se transferir os bens e o comando da organização após o falecimento ou mesmo até em vida de modo a preservar o patrimônio transmitindo de forma efetiva os bens ao sucessor.

De forma geral, as Holding as Holding são os melhores instrumentos de organização e proteção patrimonial, como também de gestão, controle, eficiência tributária e planejamento sucessório, devendo ser analisado e estudado o tipo ideal para cada organização, conforme suas necessidades.

Este artigo, ao estudar e analisar o instituto da Holding como um instrumento de Blindagem Patrimonial e Gestão Estratégica contribuirá para que a classe empresarial brasileira possa compreender um pouco mais acerca da importância da instituição de Holding como forma de maior eficácia na gestão empresarial.

## **REFERÊNCIAS**

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

BERGAMINI, Adolpho. Constituição de empresa Holding Patrimonial, como forma de redução de carga tributária da pessoa física, planejamento sucessório e retorno de capital sob a forma de lucros e dividendos, sem tributação. Revista Jus Vigilantibus Disponível em: . Acesso em 16/11/2020

BRASIL. Lei Nº 6.404 de 15 de Novembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L6404compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6404compilada.htm). Acesso em: 16 de novembro de 2020.

BRASIL. Lei Nº 10.406 de 10 de Janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm). Acesso em 15 de novembro de 2020

DONINNI, Cristina Figueiredo. BENEFÍCIOS TRAZIDOS PELA HOLDING FAMILIAR EM RELAÇÃO AO TITULAR DO PATRIMÔNIO, 2010. Disponível em: [https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id\\_dh=4221](https://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=4221). Acesso em 20/11/2020.

GUBERT, Pablo Andrez Pinheiro. Planejamento tributário: análise jurídica e ética. Curitiba: Juruá, 2001.

HEYDE, Henrique, V. D.; HOLDING: Participação e Tributação. Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis- Universidade Feevale, Novo Hamburgo, 2011.

JORGE NETO, Francisco Ferreira; CAVALCANTE, Jouberto de Quadros Pessoa. Direito do Trabalho. 4 ed. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 2008. Tomo I.

MARINS, James. Elisão tributária e sua regulação. São Paulo: Dialética, 2002.

LEMOS Jr, Eloy Pereira; SILVA, Raul Sebastião Vasconcelos. Reorganização societária e blindagem patrimonial por meio de constituição de Holding. Scientia Iuris, Londrina, v.18, n.2, p.55-71, dez.2014. DOI:10.5433/2178-8189.2014v18n2p55.

LODI, E.P.L.E.J. B. Holding. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012. 9788522112647. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522112647/>. Acesso em: 03 Nov 2020

MAMEDE, Gladston e MAMEDE: Holding Familiar e Suas Vantagens: Planejamento Jurídico e Econômico do Patrimônio e da Sucessão Familiar, São Paulo, Atlas, 2013.

NASCIMENTO, Ricardo dos Santos. A profissionalização da gestão patrimonial: A constituição de Holding como instrumento de gestão patrimonial, estrategicamente voltada para a maximização dos bens e minimização de riscos. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, ano 2013, Nº 000047.

NOGUEIRA, Ruy Barbosa. Curso de direito tributário. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 1995.

BERNHOEFT, Renato. Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida. 2. ed. São Paulo: Nobel, 1989.

TORRES, Héleno Taveira. Direito tributário internacional: planejamento tributário e operações transnacionais. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2001.