

UNIVERSIDADE REGIONAL INTEGRADA DO ALTO URUGUAI E DAS MISSÕES
PRÓ-REITORIA DE ENSINO, PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
CÂMPUS DE ERECHIM
ÁREA DO CONHECIMENTO DAS CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE DIREITO

ANA JÚLIA GIACHINI MARIGA

**PLANEJAMENTO DO PROCESSO SUCESSÓRIO DAS EMPRESAS
FAMILIARES: ASPECTOS JURÍDICOS E TRIBUTÁRIOS DA SUCESSÃO
FAMILIAR DAS EMPRESAS**

ERECHIM
2024

ANA JÚLIA GIACHINI MARIGA

**PLANEJAMENTO DO PROCESSO SUCESSÓRIO DAS EMPRESAS
FAMILIARES: ASPECTOS JURÍDICOS E TRIBUTÁRIOS DA SUCESSÃO
FAMILIAR DAS EMPRESAS**

Trabalho apresentado ao Curso de Direito
Área do Conhecimento das Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade Regional
Integrada do Alto Uruguai e das Missões
(URI) - Erechim/RS, como requisito para
obtenção do título de Bacharel em Direito.

Orientador(a): Prof.^a Alessandra Regina
Biasus.

ERECHIM

2024

ANA JÚLIA GIACHINI MARIGA

**PLANEJAMENTO DO PROCESSO SUCESSÓRIO DAS EMPRESAS
FAMILIARES: ASPECTOS JURÍDICOS E TRIBUTÁRIOS DA SUCESSÃO
FAMILIAR DAS EMPRESAS**

Trabalho apresentado ao Curso de Direito
Área do Conhecimento das Ciências Sociais
Aplicadas da Universidade Regional
Integrada do Alto Uruguai e das Missões
(URI) - Erechim/RS, como requisito para
obtenção do título de Bacharel em Direito.

Erechim, 17 de outubro de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Esp^a. Alessandra Regina Biasus
Universidade Regional Integrada – Campus de Erechim

Prof^a. Me. Simone Gasperin De Albuquerque
Universidade Regional Integrada – Campus de Erechim

Prof^a. Vera Maria Calegari Detoni
Universidade Regional Integrada – Campus de Erechim

RESUMO

Os aspectos jurídicos e tributários no processo de sucessão da empresa familiar. A presente pesquisa teve como objetivo analisar os aspectos jurídicos e tributários no processo de sucessão da empresa familiar. A finalidade de trazer considerações a respeito da sucessão na empresa familiar, seus aspectos jurídicos e tributários decorrem da relação aos desafios enfrentados por essas organizações. O êxito dessa transição depende de um planejamento adequado, que leve em consideração tanto os aspectos jurídicos quanto os tributários envolvidos na sucessão familiar. O planejamento sucessório é um método fundamental para garantir a continuidade dos negócios e a preservação do patrimônio familiar ao longo das gerações. A metodologia utilizada nessa pesquisa teve como método o indutivo, na perspectiva da abordagem analítica descritiva. Quanto aos procedimentos técnicos, encontra-se na categoria bibliográfica, uma vez que foram utilizados apanhados extraídos de artigos científicos, pesquisas on-line e obras literárias pertinentes ao estudo, além da legislação.

Palavras-Chaves: planejamento sucessório; empresa familiar; aspectos jurídicos e tributários.

ABSTRACT

Legal and tax aspects in the family business succession process. This research aimed to analyze the legal and tax aspects of the family business succession process. The purpose of bringing considerations regarding succession in the family business, its legal and tax aspects arises from the relationship to the challenges faced by these organizations. The success of this transition depends on adequate planning, which takes into account both the legal and tax aspects involved in family succession. Succession planning is a fundamental method for ensuring business continuity and preserving family assets over generations. The methodology used in this research was inductive, from the perspective of a descriptive analytical approach. As for technical procedures, it is in the bibliographic category, since extracts from scientific articles, online research and literary works relevant to the study were used, in addition to legislation.

Keywords: succession planning; family business; legal and tax aspects.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DA SUCESSÃO FAMILIAR DAS EMPRESAS	9
2.1 DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS	9
2.2 IMPORTÂNCIA PARA CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS	14
2.3 HERDEIROS NECESSÁRIOS.....	16
3 PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO	18
3.1 CONCEITO E ABORDAGENS	18
3.1.1 Fases do planejamento	24
3.2 PLANEJAMENTO E PROTEÇÃO FAMILIAR.....	25
3.2.1 Aspectos Jurídicos da Sucessão	26
4 ASPECTOS TRIBUTÁRIOS DA SUCESSÃO	28
4.1 IMPOSTOS E ENCARGOS ENVOLVIDOS	29
4.2 PLANEJAMENTO DE MINIMIZAÇÃO FISCAL	32
5 CONCLUSÃO	37
REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

As empresas familiares desempenham um papel central na economia global, representando uma significativa parcela do mercado. No Brasil, estima-se que grande parte das empresas seja de origem familiar, sendo responsáveis pela geração de empregos, renda e pela movimentação econômica em diversos setores. No entanto, um dos maiores desafios enfrentados por essas organizações está relacionado ao processo sucessório, que envolve a transferência da administração e do controle da empresa de uma geração para outra. O êxito dessa transição depende de um planejamento adequado, que leve em consideração tanto os aspectos jurídicos quanto os tributários envolvidos na sucessão familiar.

O planejamento sucessório é um método fundamental para garantir a continuidade dos negócios e a preservação do patrimônio familiar ao longo das gerações. Sua relevância aumenta em função das complexidades inerentes a esse tipo de transição, que podem incluir conflitos familiares, desafios de gestão e a necessidade de cumprimento das obrigações legais e fiscais. No âmbito jurídico, o direito sucessório brasileiro estabelece diretrizes claras sobre a herança, os herdeiros necessários e os limites impostos à liberdade de disposição patrimonial. Já no campo tributário, o planejamento busca minimizar os impactos financeiros decorrentes da transferência de bens e direitos, utilizando-se de mecanismos como elisão fiscal e a criação de estruturas jurídicas adequadas, como holdings familiares.

Diante desse contexto, o presente trabalho tem como objetivo analisar o planejamento do processo sucessório das empresas familiares, com enfoque nos aspectos jurídicos e tributários que norteiam essa transição. Para tanto, serão discutidos conceitos centrais da sucessão familiar, as características das empresas familiares e os desafios impostos por esse tipo de organização. Também serão abordadas as principais fases do planejamento sucessório e as estratégias tributárias disponíveis para minimizar os encargos fiscais decorrentes da sucessão.

A escolha do tema se justifica pela importância crescente das empresas familiares no cenário econômico e pela necessidade de proporcionar uma visão mais clara sobre a importância de um planejamento sucessório eficaz.

O estudo visa contribuir para uma melhor compreensão dos fatores que impactam a continuidade e a longevidade das empresas familiares, oferecendo uma análise detalhada dos mecanismos jurídicos e tributários que podem ser utilizados para garantir uma transição suave e eficiente entre as gerações.

A metodologia utilizada nessa pesquisa teve como método o indutivo, na perspectiva da abordagem analítica descritiva. Quanto aos procedimentos técnicos, encontra-se na categoria bibliográfica, uma vez que foram utilizados apanhados extraídos de artigos científicos, pesquisas on-line e obras literárias pertinentes ao estudo, além da legislação.

2 DA SUCESSÃO FAMILIAR DAS EMPRESAS:

A sucessão familiar nas empresas é um tema de grande relevância no âmbito empresarial e acadêmico. Trata-se do processo pelo qual o controle e a gestão de uma empresa são transferidos de uma geração para outra dentro de uma mesma família. Este fenômeno é complexo e multifacetado, envolvendo questões emocionais, sociais, econômicas e jurídicas. A compreensão dos desafios e das melhores práticas relacionadas à sucessão familiar é crucial para garantir a continuidade e o sucesso das empresas ao longo do tempo.

2.1 DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICA:

De acordo com a doutrina estabelecida por renomados juristas, empresas familiares são entidades organizacionais em que o controle é predominantemente exercido por uma família, que detém a capacidade de nomear os gestores, enquanto alguns de seus membros participam ativamente e contribuem com seu trabalho para as operações da empresa. Essa conceituação abarca uma ampla gama de empresas, tanto de pequeno e médio porte quanto de grande porte, independentemente de estarem listadas em bolsas de valores ou não. Essas empresas familiares podem ser encontradas em diversos setores da atividade econômica e em diferentes escalas, incorporando, tanto empresas de grande porte quanto as de pequeno e médio porte, com diversas formas jurídicas de constituição conforme estipulado pela legislação vigente.

Seguindo os princípios estabelecidos pela doutrina especializada, a conexão intrínseca entre a família e a empresa é um critério adotado para a definição de empresas familiares, caracterizando-se pela presença de um elo que estabelece uma união substancial e duradoura entre a entidade empresarial e a família. Essa conexão transcende os meros interesses econômicos, sendo fundamentada em princípios, valores e premissas que os membros de uma determinada geração consideram essenciais para a

condução da empresa e para a sua relação com a família. Esforços são direcionados para a transmissão desses fundamentos às gerações subsequentes.

Além disso, o conceito de "sucessão empresarial" emerge como uma dimensão central dessas empresas, representando o processo pelo qual a empresa é transferida para as gerações posteriores, refletindo uma das principais aspirações dessas organizações familiares.

Em acordo ao art. 966 do Código Civil Brasileiro, pode-se definir a empresa, conforme a instrução de Mamede (2012, p.48), como sendo toda atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens ou de serviços, incorporando a “conjunção do aspecto estático (o estabelecimento, o patrimônio organizado para o seu exercício) e de um aspecto dinâmico: procedimentos, rotinas, pessoas, imagem pública etc.”

Mais que isto, Macedo (2001, p.23) argumenta que a família:

[...] é uma instituição criada pelas pessoas em relação, que se constitui de formas diferentes, em situações e tempos diferentes, para responder a necessidades sociais. Sendo uma instituição social, possui para as pessoas uma representação que é socialmente elaborada e que orienta a conduta de seus membros. A família se constitui em torno de uma necessidade material de reprodução e exerce também uma função ideológica. Assim, além da reprodução biológica, ela promove também a reprodução social da própria família e da sociedade na qual está inserida, sendo, por isso, considerada como a formadora do cidadão.

Lodi (1998, p.06) faz uma análise restritiva ao lecionar que:

[...] o conceito de empresa familiar nasce geralmente com a segunda geração de dirigentes, ou porque o fundador pretende abrir caminho para eles entre os seus antigos colaboradores, ou porque os futuros sucessores precisam criar uma ideologia que justifique a sua ascensão ao poder.

Dentre os diversos conceitos estudados, destaca-se Mamede (2012, p.12):

[...] optamos por uma perspectiva subjetiva, ou seja, por compreender como familiar toda empresa em que o titular ou titulares do controle societário entendem como tal. Noutras palavras, importamos aquilo que os sócios entendem como sendo uma empresa familiar, ainda que fuja ao que habitualmente seja compreendido como tal. Esse enfoque nos permitirá tratar dos desafios das sociedades que, embora ainda estejam sob o controle da primeira

geração, destinam-se a se manter com a família. Cuida-se de uma perspectiva mais larga, que alcançará pessoas que estariam excluídas pela análise objetiva, na mesma toada em que se sentirão excluídos aqueles que não se compreendam como parte de uma empresa familiar.

As empresas familiares caracterizam-se pela forte relação que se estabelece entre o fundador e pelo desejo de uma contínua criação e preservação dos valores e princípios da família e da empresa familiar. Este tipo de sociedade é, normalmente, guiado por condutas que refletem os verdadeiros valores, experiências e objetivos que vão sendo transmitidos de geração em geração, transferindo a uma identificação imensa entre a empresa e a família.

Considera Anderson (2003, p. 267), que nas empresas familiares, “o interesse da família na sobrevivência a longo prazo da empresa e a preocupação constante da reputação da família” são os diferenciais.

Conforme a doutrina jurista estabelece, a família, proprietária da empresa, apresenta um forte nível de dedicação direcionada para o crescimento dela, assim como para a sua sucessão e futura transmissão às gerações vindouras. Dessa forma, os membros da família têm um envolvimento profundo na empresa, apresentando conseqüentemente, um desempenho adicional, assim como a vontade para reinvestir parte dos lucros, o que conduz a uma menor distribuição dos mesmos e que permitirá um crescimento mais sustentado pela utilização de políticas próprias de recrutamento e remuneração, de estratégias de crescimento a longo prazo, de maior aversão ao risco e à realização de dívidas.

Assim sendo, para garantir a continuidade da empresa é fundamental envolver os diversos membros de família nesta teia de práticas e significados. Em síntese, a habilidade destas famílias produzirem lideranças de sucesso é consequência de um conjunto de transmissões e aprendizagens multifacetadas, feitas quotidianamente, ao longo da vida dos indivíduos. A empresa apenas consegue perpetuar como um projeto familiar, investido pela sua família, se os novos membros pertencentes a essa empresa, se interessarem verdadeiramente por ela.

A participação ativa dos membros da família no cotidiano operacional da empresa constitui um processo de reforço de uma tradição familiar que exerce influência significativa sobre múltiplas gerações sucessivas, mantendo-as unidas em torno de sua causa. Nesse contexto, o peso do legado familiar na vida dos seus integrantes contribui para a consolidação dos elementos fundamentais necessários para assegurar a continuidade da família na gestão da empresa.

A empresa, por sua vez, desempenha um papel central como símbolo da família, fomentando a coesão familiar e, conseqüentemente, facilitando a perpetuação da família na condução dos negócios. Adicionalmente, a empresa familiar assume a função de uma estrutura de autoridade e um local de preservação das tradições familiares, incentivando os descendentes a assumirem responsabilidades no contexto do empreendimento coletivo, o que garante sua continuidade ao longo do tempo.

A empresa cresce ao longo dos anos, projetos sonhados e trabalhos executados. A tendência dos filhos em seguir os passos do progenitor, fundador da empresa, parece hoje muito mais difícil e rara. Em virtude disso, quando é chegado o momento da transferência de conhecimento e mando da empresa a um herdeiro sucessor, começam possíveis complicações no negócio familiar. Isso, quando não é antecipado o momento de sucessão, por conta de alguma situação inesperada, como uma doença impeditiva (parcial ou total, temporária ou permanente), ou, até o falecimento de forma prematura do fundador e conseqüentemente, pessoa que possuía todos os manejos e conhecimentos necessários para a longevidade das empresas.

Há uma grande diferença entre aquele sucessor que herda por disposição legal, daquele que o faz por vontade de quem está dispondo de seus bens. Sendo assim, decididamente cabe ao sucedido definir as regras que irão pleitear a sua sucessão, planejando-a antes que está se faça obrigatória por força da lei (em caso de morte ou impedimento permanente, por exemplo). Contudo, parece ser muito elevado o número de empreendedor que não atentam para a sucessão, tornando-a muito mais um problema do que um processo de continuidade.

Segundo Bernhoeft (1989), os elementos constitutivos do processo de sucessão são: o sucedido, os potenciais

sucessores, a família, a empresa, o mercado e a comunidade. Cada um destes setores tem interesses especiais na sucessão e, por assim ser, procura atender preferencialmente àquilo que lhe afeta particularmente.

Entre os principais desafios para que a sucessão aconteça, cabe salientar os efeitos das sobreposições entre dimensões familiares e empresa, a dificuldade de separar as ações familiares, das decisões empresariais e a supervalorização das relações afetivas. Esses fatores, entre outros, podem contribuir para que as chances de sobrevivência e continuidade das empresas familiares diminuam a cada nova geração, por isso, relevância em relação a preparação de sucessores.

À luz das disposições legais e das análises doutrinárias e jurisprudenciais apresentadas, o processo de sucessão pode ser definido como as ações, os eventos e planejamentos em torno de certos acontecimentos que afetam a transferência do poder total ou parcial de um membro da família para outro, geralmente, pai e filho (a). Esse processo se inicia quando o dono da empresa demonstra a intenção de delegar suas funções, ensinamentos e responsabilidades para o sucessor. É possível que o sucedido deixe o cargo ou tome outras atividades menores, para que o legatário assuma a posição e responsabilidade de chefe, respaldado do conhecimento necessário empresarial interno para a continuidade dos negócios.

É de grande importância conseguir manter as instituições familiares vivas e fortes economicamente, visto que grande parte das empresas existentes são de constituição familiar. Porém, sem o devido processo de sucessão, muitas dessas organizações têm fim decretado ainda na segunda geração, justamente por planejamento sucessório inadequado.

Sendo assim, o ideal é sempre se planejar. Assim, o herdeiro pode ser preparado para exercer as funções necessárias, adquirindo conhecimento de área e trabalho, graduações e, o respeito dos profissionais que serão seus colaboradores, visto que de nada adianta uma sucessão feita de forma correta, um herdeiro preparado, se não há quem faça o trabalho bruto e terceirizado. Também, a sucessão forçada gera instabilidade para as partes interessadas no negócio, como clientes, fornecedores e instituições bancárias. Salientando

que esse processo de sucessão seja feito enquanto a empresa estiver saudável, ou seja, com resultado operacional positivo e com bom horizonte.

Uma vez que, principalmente em empresas de médio e pequeno porte, a boa relação com os citados anteriormente significa oportunidade de crédito e pagamentos a longo prazo, o que possibilita maior continuidade de trabalho e conseqüentemente de rendimentos e vida ativa da empresa.

Há duas maneiras de sucessão no direito brasileiro, conforme aponta a legislação, a por ato intervivos (*successio intervivos*), quando ocorre a transmissão de obrigações e direitos entre pessoas vivas, como cessão de crédito, contratos de compra e venda, doação e permuta, ou em razão do falecimento de uma pessoa (*successio causa mortis*), quando o patrimônio é transmitido aos seus sucessores. Ainda no sentido de sucessão, mas na seara empresarial.

Art. 1.786. A sucessão dá-se por lei ou por disposição de última vontade. (Brasil, 2002)

[...]

Art. 2.018. É válida a partilha feita por ascendente, por ato entre vivos ou de última vontade, contanto que não prejudique a legítima dos herdeiros necessários. (Brasil, 2002)

É importante salientar que, a sucessão familiar das empresas, tem como características fundamentais a continuidade do legado familiar, a preservação dos valores e cultura organizacional, além da garantia da sustentabilidade e crescimento do negócio ao longo das gerações. A compreensão clara desses elementos é essencial para uma sucessão bem-sucedida, capaz de assegurar a harmonia entre os interesses familiares e empresariais, promovendo assim a longevidade e prosperidade da organização familiar.

2.2 IMPORTÂNCIA PARA CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS:

Considerado um dos maiores consultores mundiais em empresas familiares, Lansberg (1988) ensina que:

[...] O sucesso de uma empresa familiar está na capacidade de seus membros em separar os três chapéus, que não podem se sobrepor: o chapéu de membro da família (pais, irmãos, cunhados, noras etc.), o chapéu de acionista e o chapéu de executivo da empresa. Não se

pode misturar as figuras, os direitos e os deveres de membro da família, acionista e gestor da empresa familiar, sob pena de se permitir a instalação de conflitos de interesses entre membros da família, prejudicando e colocando em risco o processo sucessório e o sucesso do negócio. A sucessão representa o poder de continuidade de um nome de família. Ela representa a história de vida e a estruturação patrimonial ao longo das gerações que se sucedem.

A continuidade dos negócios é um aspecto crucial para a estabilidade econômica e social. A sucessão empresarial possibilita que a empresa continue operando de forma regular, minimizando os impactos decorrentes de mudanças na gestão. Além disso, a sucessão adequada pode assegurar a preservação do patrimônio empresarial e a manutenção dos empregos, contribuindo para a estabilidade financeira da comunidade.

A sucessão nos negócios desempenha um papel fundamental na garantia da estabilidade, segurança e continuidade das atividades empresariais. Por meio de um planejamento adequado e da observância das normas legais, é possível assegurar uma transição suave e eficiente, preservando assim os interesses das partes envolvidas e promovendo o desenvolvimento econômico sustentável.

O cuidado, a atenção e o planejamento no que se refere à perpetuidade do patrimônio é uma das experiências e aprendizados das empresas familiares que ultrapassarem a barreira dos cem anos. Algumas delas criaram mecanismos preventivos como: fundos de reserva; estrutura de caráter previdenciário; seguros de vida ou de saúde; programas e financiamentos para estimular novos empreendimentos entre os herdeiros; cursos, eventos e seminários para educação financeira das novas gerações; family offices etc.” (Bernhoeft E Martinez 2011, p. 101)

Inúmeros são os casos de empreendimentos familiares que sucumbiram por problemas particulares, Bernhoeft (1996) nos diz que apenas 30 % das empresas bem-sucedidas do mercado, sob o controle do seu fundador resistem a mutação para a segunda geração e assegura que dessas, apenas a metade sobrevive da segunda para terceira geração.

Com base no pensamento de Lodi (1993) isso ocorre devido ao fundador que consecutivamente muito se aplica a levantar seu império e deslembra de preparar os filhos que um dia serão seus sucessores. A sobrevivência da empresa familiar está ligada na competência da família empresária em resolver

suas relações formais e administrar os conflitos sobrevividos do processo de sucessão.

2.3 HERDEIROS NECESSÁRIOS

Nessa perspectiva, Coelho (1974, p. 34) recorda que o direito das sucessões identifica “três variáveis: a propriedade, a família e o Estado, que são fontes geradoras de tensões, tratando-se de modelo individualista, familiar e estatal ou social do direito de sucessões respectivamente, a depender da escolha”. Nesse contexto, o direito sucessório brasileiro admite a sucessão legal (legítima) e a voluntária (testamentária), sendo a destinação dos bens para o Estado somente após a comprovação da vacância da herança, ou melhor, na ausência de pessoas legitimadas (herança jacente – art. 1.819 a 1.823, do Código Civil/2002).

Noutro viés, tratando-se da repartição da herança, metade do total do patrimônio é destinado para a constituição da sucessão legítima, resguardando os direitos dos herdeiros necessários. Conforme art. 1.789 do Código Civil de 2002: “Havendo herdeiros necessários, o testador só poderá dispor da metade da herança” (Brasil, 2002).

É possível notar que o objetivo do legislador é proteger a destruição do patrimônio que por direito pertence à legítima, cujo objetivo é assegurar aos herdeiros necessários uma vida digna, por isso a restrição legal imposta à liberdade total do uso dos bens pelo autor da herança.

São considerados herdeiros legítimos os descendentes, os ascendentes, o cônjuge sobrevivente e os colaterais até o 4º grau da família. Conforme mencionado, serão considerados herdeiros necessários do falecido os seus:

- Descendentes (pais, avós, bisavós etc. do falecido)
- Ascendentes (filhos, netos, bisnetos etc. do falecido)
- Cônjuge/companheiro sobrevivente da pessoa falecida. (Brasil, 2002)

Existem restrições legais para a realização do planejamento sucessório. Dessa forma, a legítima dos herdeiros necessários deve ser

respeitada e o autor da herança só pode dispor de 50% de seu patrimônio. Neste sentido o artigo 1846, CC/02, refere: “Pertence aos herdeiros necessários, de pleno direito, a metade dos bens da herança, constituindo a legítima” (Brasil, 2002).

Em se tratando de Brasil, no momento da morte do empresário fundador todos os bens são transferidos para os herdeiros, isto devido às regras do direito sucessório brasileiro, art.1784 do Código Civil Brasileiro. Como já dito, a falta de um planejamento sucessório, na transferência desses bens, poderá ocasionar traumas na estrutura da empresa, eis que existe uma grande possibilidade da perda do bloco de controle da empresa familiar.

É preciso enfatizar que, em se tratando de micros e pequenas empresas, os problemas tradicionais da empresa familiar ainda se somam a outros, típicos de pequenos negócios, a exemplo da falta de capital de giro próprio, gestão pouco profissional, desvio de foco dos seus objetivos empresariais. Aumentando o risco da “morte prematura” do negócio. Em relação aos fundadores, principalmente de empresas mais antigas, observa-se a dificuldade que estes possuem em definir um herdeiro sucessor, ao mesmo tempo em que enfrentam conflito interno (pessoal) da aposentadoria, dificultando a passagem de mando.

Toda empresa que inicie com gestão familiar, independentemente do tamanho ou área de atuação, deverá prever quem poderá assumir a gestão da empresa, em caso de impedimento, temporário ou permanente, do gestor principal.

Este primeiro capítulo abordou, brevemente, sobre a sucessão familiar nas empresas, sua conceituação e características, bem como sobre os herdeiros necessários, para que no próximo capítulo seja possível tratar do planejamento sucessório empresarial.

3 PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO

A sucessão é uma etapa indispensável para a sobrevivência, continuidade e longevidade da empresa. Envolve aspectos de gestão, que superam o domínio do racional e centram-se no campo emocional. A existência de boas relações entre antecessores e sucessores num ambiente de equidade, é um aspecto chave para uma adequada sucessão, porém, é fundamental não esquecer a questão racional do planejamento atento e adequado da sucessão, e da preparação e formação do sucessor.

O gestor deverá promover a formação e o desenvolvimento nos membros familiares, proporcionando a aquisição de uma dupla legitimidade de pertença à empresa, ou seja, não só por direito de nascença, como também por direito de competência. Para que tal aconteça, é essencial planejar a sucessão, com antecedência.

3.1 CONCEITO E ABORDAGENS

A empresa familiar é inicialmente estruturada através do patriarca fundador, sendo esta a condição que mantém a família e conseqüentemente a empresa unida, podendo construir um percalço sua morte se não existir um planejamento sucessório.

Para Bernhoef e Gallo (2003, p.17):

Existem famílias que mantêm uma forte unidade enquanto o patriarca e fundador está vivo. Eventualmente esta integração se prolonga ainda até o desaparecimento da matriarca. Mas suas condutas tendem a ser alteradas no período posterior. Uma das razões para que estes comportamentos se modifiquem é também o fato de que ocorre a transferência da propriedade e do patrimônio, que agora está muito mais pulverizado entre seus vários componentes.

No mesmo sentido Lodi (1998, p.06):

A empresa familiar é aquela em que a consideração da sucessão da diretoria, está ligada ao fator hereditário e onde os valores institucionais da firma identificam-se com um sobrenome de família ou com a figura de um fundador. (Lodi, 1998, p. 06)

E ainda Macedo (2001, p.25):

A interação entre empresa e família pode ser percebida pelos discursos e pelas práticas empresariais. Um exemplo muito frequente é o paternalismo, uma das formas pioneiras de gerenciamento do trabalho, que tinha como matriz simbólica a família. O paternalismo predominou no interior das organizações desde o início da industrialização e ainda está presente nas modalidades mais modernas de gerenciamento.

Na mesma direção, explica Gonçalves (2009, p.26):

Dá-se a sucessão a título universal quando o herdeiro é chamado a suceder na totalidade da herança, fração ou parte alíquota (porcentagem) dela. Pode ocorrer tanto na sucessão legítima como na testamentária. (...) Na sucessão a título singular, o testador deixa ao beneficiário um bem certo e determinado, denominado legado, como um veículo ou um terreno, por exemplo. Legatário, portanto, não é o mesmo que herdeiro. Este sucede a título universal, pois a herança é uma universalidade; aquele, porém, sucede ao falecido a título singular.

Kignel (1993, p.32) reforça que: “É necessário se entender quem herda por disposição legal e quem herda por vontade daquele que está dispondo seus bens.” Isto significa dizer que cabe ao sucedido definir as regras de sua sucessão, planejando-a antes de que está se faça obrigatória por lei.

A empresa familiar é efetivamente preponderante na economia mundial, mormente a partir da globalização da economia, que provocou o desemprego generalizado abrindo uma grande oportunidade, quase que como uma compulsão de empresas, basicamente de gestão familiar.

Quanto ao processo sucessório, há uma grande similaridade entre todas as empresas familiares, independentemente de sua localização original. É presumível que os comportamentos sejam similares, já que a estrutura familiar é basicamente a mesma. Há, no entanto, um enorme caminho a ser trilhado no que concerne ao processo sucessório.

O despreparo geral, tanto do sucessor como do sucedido, bem como dos constituintes (empregados) da empresa em relação ao processo sucessório, apresenta-se como problema principal. A continuidade da empresa familiar mostra-se ameaçada quase sempre por um sucessor despreparado para assumir a gestão da empresa e pela inexistência de um plano que sustente o processo sucessório. A cada vez que uma sociedade familiar entra

em pane e parte para o embate público de seus problemas particulares, parece completar o quadro característico do desfecho da empresa familiar.

Assim, a solução do processo sucessório passa, necessariamente, pela estruturação de um bom Plano de Sucessão, que permita a continuidade dos negócios com sucesso. Para se alcançar tal objetivo, é necessário detectar quem está disposto a ser o sucessor, qual sua competência em gestão empresarial e até que ponto está preparado para assumir o comando da empresa. Desta análise sairá, então, um plano de preparação do potencial sucessor.

Desta forma, vê-se que a falta da análise da necessidade de um planejamento sucessório é um erro que pode colapsar não só a estrutura da empresa, mas também a da família, principalmente ante a confusão entre patriarca, fundador e o administrador societário, que geralmente configuram uma única pessoa.

Nesse sentido, Mamede (2012, p.124) argumenta que:

Nunca é demais recordar que os efeitos dessa imprecisão, nas empresas familiares, serão sentidos por entes queridos. A empresa Familiar é patrimônio da família. O despreparo de uma organização para a sucessão pode constituir um legado maldito que se deixa para entes queridos, retirando-os do conforto em que viviam e remetendo-os para um tempo de agruras. O pior é que na esmagadora maioria dos casos não se tem apenas uma empresa familiar, de controle familiar, mas uma empresa de administração familiar.

Mas para haver um planejamento sucessório, o empresário tem que lidar com a presença do sentimento fraternal intrínseco à empresa, que como já visto, torna difícil o compartilhamento de poder, da autoridade e da responsabilidade.

Assim explica Barbieri (1997, p.89-90):

Quando existe uma relação de sucesso na empresa familiar, o empreendedor, geralmente, apresenta um sentimento de orgulho por ter construído tudo sozinho. Este sentimento heroico pode resultar em uma real dificuldade na hora de transferir os frutos de seu trabalho e sucesso, junto com a responsabilidade e autoridade para mantê-los, para outra pessoa. (...) deve-se também considerar o fato da cultura desenvolvimentista da sociedade, que, como sintoma, apresenta a dificuldade de abordar os temas velhice e morte, tornando-os um verdadeiro tabu.

Há a necessidade de se estabelecer um plano de sucessão, ou no mínimo, um plano contingencial para se evitar problemas inesperados e de certo modo frequentes, relacionados ao processo sucessório. A sucessão na empresa familiar reside justamente na característica de ser esse processo um problema histórico, que ronda permanentemente a vida útil e produtiva de um segmento econômico que congrega mais de 90% das empresas em geral, segundo autores tradicionais.

No que se referem ao processo sucessório nas empresas familiares Lodi, Bernhoeft, Cohn, Drucker e Ventura, dentre outros, o fazem identificando quatro elementos fundamentais que compõe o cenário onde se desenvolvem as ações deste processo, assim pode-se expressar esses quatro elementos ordenadamente:

- a) A Família, como unidade social, tendo valores passados de geração para geração, histórico familiar, berço do fundador, seus herdeiros e sucessores.
- b) A Empresa, unidade econômica, produtora de riquezas, suporte comunitário, fonte de emprego e renda.
- c) A Empresa Familiar, representativa de grande parcela da economia mundial, responsável pela manutenção e estabilidade de grande parte do mercado econômico e de igual parcela da sociedade.
- d) E o Plano Sucessório, que envolve a família, a propriedade e a administração, possibilita a perpetuação da organização quando bem elaborado e bem-sucedido.

Regulada no livro V do Código Civil Brasileiro de 2002, entre os artigos 1.784 e 2.027, a sucessão pode ser definida, em sentido amplo de acordo com Gonçalves (2009, p.01), como o “ato pelo qual uma pessoa assume o lugar de outra, substituindo-a na titularidade de determinados bens”.

Já Almeida Júnior (2012, p.109) ensina que o Direito das Sucessões é, portanto, “o conjunto de normas que regulam a transmissão de direitos e obrigações deixados por alguém que vem a falecer”, possuindo como objeto de estudo a transmissão causa mortis.

Por tanto, sendo capaz de ser um dos principais motivos do encerramento das atividades de uma empresa familiar, o processo sucessório

deve ser planejado, para que a organização obtenha uma maior chance de permanecer atuante no mercado.

Bernhoeft e Gallo (2003), argumentam, que as empresas familiares no Brasil, dificilmente sobrevivem ao processo sucessório, da primeira para segunda geração, a um plano de sucessão mal elaborado, e que raramente essas empresas chegam à terceira geração. Pode-se afirmar que toda organização familiar precisa de um plano de sucessão bem elaborado, feito com antecedência e preparação dos então herdeiros. Corroborando o descrito por Ricca (2006, p. 20-22), relata que é preciso preparar a sucessão com muito cuidado e muita antecedência.

Caso contrário, as consequências para a empresa serão a decadência e possível extinção da organização, conforme apontam os doutrinadores. Isso podendo ser devido à falta do preparo dos seus herdeiros no que tange o aspecto pessoal, profissional e conhecimento teórico, ou seja, falta de formação. Contudo, pode-se entender que quanto antes se planejar o processo sucessório, a empresa terá melhor possibilidade de obter um resultado favorável.

Costa; Luz, (2003, pag. 5), diz que, “um bom planejamento de sucessão deverá ser isento de emoções, decidindo se o comando passará à responsabilidade de um membro da família para um profissional externo à empresa”.

Portanto, deve ser feita uma análise, na qual o precursor observa se o herdeiro a que o desejo de se posicionar à frente de sua empresa, como seu substituto possui o preparo e eficiência necessários.

Geralmente, o plano de sucessão empresarial é realizado com auxílio de advogados e administradores, que cuidarão dos aspectos legais e gerenciais da transição. Além disso, alguns pontos devem ser uma preocupação do herdeiro. É preciso tomar certas iniciativas para não ser surpreendido com uma função para qual não tem competência; sendo elas, qualificação profissional, criação de uma rede de contatos, conhecimento do negócio que herdou e entendimento do mercado em que a empresa está inserida.

O herdeiro precisa desenvolver os conhecimentos, as habilidades e as atitudes necessários para liderar o negócio da família. Algumas pessoas tentam realizar o estudo por conta própria, aprendendo dentro da empresa familiar. Porém, só isso não basta.

Uma formação de nível superior será determinante para que os sucessores consigam conduzir o negócio. O primeiro motivo é que, sem a visão mais abrangente da graduação, é difícil solucionar problemas mais complexos, em que a decisão deve ser embasada em princípios de gestão, em aplicação de técnicas e em dados estatísticos. A graduação em Direito, por exemplo, possibilita conhecimento maior em relação ao direito contratual, trabalhista, empresarial e tributário, muitas vezes conseguindo ter respaldo legal de forma correta para lidar e mediar conflitos recorrentes do cotidiano.

Outro ponto é que, geralmente, as empresas familiares podem ter uma cultura conservadora e centrada na figura do dono. Assim, se você não tiver um conhecimento externo, dificilmente conseguirá promover as mudanças necessárias para adaptar o negócio ao mundo de hoje. Afinal, provavelmente, a empresa não dominará as inovações mais recentes, e-commerce, marketing digital, vendas por aplicativos etc.

Mas, mesmo com as mudanças que naturalmente acontecem por conta da nova era digital e tecnológica, caso o herdeiro sucessor não souber como de fato foi realizado o trabalho para chegar até a geração atual e ocorrer a sucessão, o empreendimento provavelmente não resistirá, mesmo se adequado ao cenário atual.

Como sinalizado em vários momentos, a sucessão familiar na empresa deve ser gradual. O mais indicado por pesquisadores e estudiosos da área, é negociar uma parte das responsabilidades de gestão, depois outra e outra, até a transição completa. Além disso, se possível, o antigo proprietário pode compor um conselho de administração definitivo ou temporário para acompanhar os passos do herdeiro à frente do negócio; ou ocupar outros cargos menores dentro da empresa.

Porém, não adianta que o processo sucessório seja conduzido com a forma legal correta e que o sucedido repasse ao sucessor o conhecimento necessário para a continuação do negócio familiar, se não for a vontade do

herdeiro prosseguir com o empreendimento. Mais do que a vontade de haver sucessão, precisa existir a real vontade de suceder.

3.1.1 Fases do Planejamento Sucessório

Uma armadilha enfrentada pelas empresas familiares é atrasar desnecessariamente a sucessão, sendo recomendado um plano de formação/preparação dos novos membros familiares que deve prever os vários momentos até a passagem efetiva do testamento.

Segundo Martins (1995), o tempo mínimo necessário para equacionar o processo de sucessão são 15 anos. Este divide-se em dois períodos, o primeiro consiste no tempo de preparação do sucessor, pode durar cerca de 10 anos e um segundo no qual o fundador e o sucessor trabalham juntos, que pode ser superior a 5 anos.

Sendo assim, para que ocorra de fato a sucessão empresarial familiar, é necessário que haja preparação dentro deste procedimento, sendo possível elucidar na presente explanação, desta forma:

a) Fase Diagnóstica:

Trata-se da sondagem, busca ou reconhecimento das necessidades do autor da herança e da família. São realizadas reuniões para elencar quais são os objetivos finais do planejamento sucessório a ser efetivado.

b) Fase Propositiva:

Momento em que são estudadas e apresentadas diversas possibilidades jurídicas aplicáveis ao caso concreto. O profissional que auxilia o autor da herança expõe cálculos de custos, riscos e benefícios do planejamento, a fim de conseguir os melhores meios de efetivar a vontade do sujeito.

c) Fase de Implementação:

Aqui é o momento em que são efetivados os institutos jurídicos planejados pelo autor e pela família. A implementação depende da validade dos termos acordados visto que, se algum instrumento contrariar a lei (ex: dispuser de mais de 50% da herança), ele é considerado ilícito.

Assim, é essencial estabelecer regras claras e procedimentos precisos para lidar com as fases de sucessão. A definição precisa desses protocolos minimiza possíveis conflitos e ambiguidades ao longo do tempo, garantindo a segurança e a continuidade do desenvolvimento do patrimônio familiar de maneira consistente e confiável.

3.2 PLANEJAMENTO E PROTEÇÃO FAMILIAR:

O planejamento e a proteção familiar desempenham um papel fundamental no processo de sucessão empresarial, especialmente no contexto do direito. Um processo de sucessão bem-sucedido requer não apenas a transferência eficiente de responsabilidades, mas também a preservação dos laços familiares, a proteção dos interesses dos herdeiros e a minimização de conflitos.

Sendo assim, necessário que exista também, um planejamento de proteção familiar. O primeiro passo para que isso ocorra de forma segura e adequada para com o sucedido e herdeiros, conforme apontam os doutrinadores, juristas e a própria legislação, é a elaboração de instrumentos jurídicos adequados, como testamentos, pactos de família, acordo entre as partes, entre outros. Esse tipo de documento é de suma importância para definir de forma clara e certa a forma como a sucessão empresarial irá ocorrer e como a empresa será gerida após a sucessão.

Bem como, levar em consideração os interesses e preocupações de todos os envolvidos na sucessão, os membros da família e possíveis sócios da empresa. Essas medidas de proteção precisam incluir proteção ao patrimônio empresarial contra possíveis litígios e credores. Isso pode incluir, como citado anteriormente, a criação de estruturas jurídicas adequadas, como holdings,

que ajuda a separar os ativos empresariais dos ativos pessoais da família empresária; conforme estabelecido no Código Civil Brasileiro, isso proporciona uma segurança maior ao processo de sucessão, sucedido e herdeiros.

Por fim, o citado planejamento sucessório visa garantir a continuidade dos negócios após a sucessão, minimizando os impactos negativos na área comercial da empresa, independente de qual seja ela. Auxilia na transação correta de uma geração para outra, de forma essencial na continuidade do negócio ao longo do tempo.

3.2.1 Aspectos Jurídicos da Sucessão:

A doutrina jurídica classifica de várias formas a sucessão, podendo esta ser legítima, testamentária, a título universal ou ainda a título singular. A primeira corresponde àquela em que não se pode deixar herança em testamento, pois pertence obrigatoriamente aos herdeiros necessários, que são os descendentes, os ascendentes e o cônjuge, ou seja, ela se dá em virtude de lei e não decorre de manifestação de última vontade do falecido, como no segundo caso, a testamentária. Sobre as duas últimas espécies de sucessão, Almeida

Júnior e Tebaldi (2012, p.109) ensinam que “a sucessão causa mortis pode se dar a título universal, quando se transfere a herança ou parte dela, e o titular singular, quando se transfere coisa certa e determinada”.

Assim, com o término da existência da pessoa natural, ou seja, com sua morte real, art. 6º do Código Civil Brasileiro, abre-se a sucessão e transmite-se a herança aos herdeiros legítimos e testamentários do falecido.

Art. 6º A existência da pessoa natural termina com a morte; presume-se esta, quanto aos ausentes, nos casos em que a lei autoriza a abertura de sucessão definitiva. (Brasil, 2002)

O protocolo familiar é um instrumento que permite regular as relações entre os membros da família e a empresa, assim, protocolo familiar é um instrumento contratual discricionário de bom governo da empresa familiar. Contém regras que tentam evitar potenciais conflitos inerentes a dialética entre

os negócios e a família, a fim de um bom funcionamento da mesma empresa familiar.

Constituindo-se como um acordo, este documento tem-se revelado eficaz para planejar a empresa familiar. Este mecanismo tem como objetivo a garantia da continuidade da empresa, favorecendo as relações entre os vários membros da família e contribuindo para o equilíbrio entre o fator família e o fator gestão da empresa. O protocolo funciona também como um código de conduta, visando limitar o poder da família em favor do sucesso da empresa familiar.

Em suma, o protocolo apesar de não estar definido/tipificado por lei, encontra proteção ao abrigo do princípio da liberdade contratual. Este poderá considerar-se como um contrato misto, no qual se podem encontrar prestações de diversas naturezas, como sejam a de natureza parassocial, natureza de contrato de prestação de serviços, ou natureza meramente obrigacional, entre outras.

Assim sendo, o presente capítulo relatou, de forma precisa, sobre o planeamento sucessório empresarial, sua conceituação e abordagem, tal como as fases para que essa sucessão aconteça, sendo exposto também, sobre proteção familiar e aspectos jurídicos da sucessão, a fim de que, no próximo capítulo seja capaz tratar dos aspectos tributários da sucessão.

4 ASPECTOS TRIBUTÁRIOS DA SUCESSÃO

A Constituição de 1988 estabelece a competência dos Estados e Distrito Federal (DF) para instituir o Imposto sobre a Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCMD) de quaisquer bens ou direitos, consoante art. 155, inciso I: Art. 155. Compete aos Estados e ao Distrito Federal instituir impostos sobre: I - transmissão causa mortis e doação, de quaisquer bens ou direitos” (Brasil, 1988), cujo adquirente pessoa física ou jurídica é responsável pelo recolhimento.

A transmissão deve ser em decorrência do falecimento do titular ou doação gratuita, tendo como base de cálculo o valor quantificado pela fazenda pública do Estado ou DF, com base no valor venal. Em relação à causa mortis, iniciada a sucessão a herança transmite-se de imediato aos herdeiros legítimos e testamentários, nos termos do art. 1.784, CC/2002: “aberta a sucessão, a herança transmite-se, desde logo, aos herdeiros legítimos e testamentários”. (Brasil, 2002)

De outra forma, para a transmissão por doação é necessário que haja a liberalidade na manifestação de vontade do doador e a aceitação tácita ou expressa do donatário, bem como, a transferência do domínio. Nos casos de doações de bens imóveis a transferência se dá no momento do registro do título translativo no registro de imóveis, enquanto nas doações de bens móveis acontece com a entrega da coisa ao donatário.

Como se observa, o ITCMD tem por natureza arrecadar recursos financeiros. Sobre sua característica extrafiscal registra Machado (2007, p.377) que “o objetivo é desestimular o acúmulo de riqueza ou a concentração de renda.”

4.1 IMPOSTOS E ENCARGOS ENVOLVIDOS

A relação jurídica de direito privado entre o contribuinte e o sucessor é o fundamento fático para a incidência da norma tributária. O artigo 129 do CTN presume que a responsabilidade dos sucessores engloba os créditos tributários definitivamente constituídos até a data dos atos mencionados, assim como aqueles constituídos posteriormente, desde que se refiram a obrigações tributárias que surgiram até essa data.

Art. 129. O disposto nesta Seção aplica-se por igual aos créditos tributários definitivamente constituídos ou em curso de constituição à data dos atos nela referidos, e aos constituídos posteriormente aos mesmos atos, desde que relativos a obrigações tributárias surgidas até a referida data.(Brasil, 1966)

Assim, levando em conta que a obrigação tributária resulta de uma modificação subjetiva passiva, o sucessor ocupa a posição do antigo devedor, tal como a obrigação se encontrava na data do evento que provocou a sucessão.

No que se refere à responsabilidade tributária por sucessão, prevista no artigo 133 do CTN, é importante salientar que a inclusão de outra pessoa jurídica para responder pela dívida tributária é em decorrência da transação comercial. Constantemente, empresas estabelecem acordos para que uma parte específica assumira a responsabilidade pelos tributos devidos.

Art. 133. A pessoa natural ou jurídica de direito privado que adquirir de outra, por qualquer título, fundo de comércio ou estabelecimento comercial, industrial ou profissional, e continuar a respectiva exploração, sob a mesma ou outra razão social ou sob firma ou nome individual, responde pelos tributos, relativos ao fundo ou estabelecimento adquirido, devidos até à data do ato:
I - integralmente, se o alienante cessar a exploração do comércio, indústria ou atividade;
II - subsidiariamente com o alienante, se este prosseguir na exploração ou iniciar dentro de seis meses a contar da data da alienação, nova atividade no mesmo ou em outro ramo de comércio, indústria ou profissão.(Brasil, 1966)

No entanto, tais acordos carecem de valor jurídico no âmbito tributário, uma vez que, conforme o artigo 123 do CTN, possíveis convenções

particulares sobre responsabilidade pelo pagamento de tributos não podem ser opostas ao fisco, dado que o sujeito passivo é determinado pela legislação.

Art. 123. Salvo disposições de lei em contrário, as convenções particulares, relativas à responsabilidade pelo pagamento de tributos, não podem ser opostas à Fazenda Pública, para modificar a definição legal do sujeito passivo das obrigações tributárias correspondentes.(Brasil, 1966)

Desse modo, uma vez preenchidos os requisitos do artigo 133 do CTN, a nova empresa deve ser responsabilizada tributariamente pela dívida da empresa sucedida, seja de forma integral, seja subsidiária. O Superior Tribunal de Justiça (STJ) também reconhece que, no que tange às multas moratórias ou punitivas – que serão discutidas no próximo capítulo –, apesar de não serem classificadas como tributos, elas também são transmitidas aos sucessores em casos de sucessão empresarial, uma vez que a multa constitui uma dívida que integra o patrimônio passivo do sucedido, sendo, portanto, transferida ao sucessor.

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

No que se refere aos tipos de sucessão, salienta-se a sucessão familiar, que acontece quando os pais transferem a titularidade da empresa para seus sucessores naturais ou outros familiares, sendo formalizada por meio de contrato.

O sucessor herda também os passivos e as funções inerentes à direção da sociedade. Alexandre (2011) argumenta que a lógica subjacente à elaboração das normas sobre responsabilidade na sucessão empresarial é que a Administração Tributária deve acompanhar a manifestação de riqueza das empresas, de modo que o "desaparecimento" de uma empresa implica a responsabilidade daquelas que a sucedem.

Dessa forma, o fato fundamental é que a sucessão empresarial envolve a sucessão tributária. Os artigos 132 e 133 do Código Tributário Nacional indica ao sucessor a responsabilidade integral tanto pelos tributos devidos quanto pelas multas resultantes, sejam estas de caráter moratório ou punitivo,

uma vez que a multa determinada antes da sucessão se integra ao patrimônio do contribuinte, podendo ser exigida do sucessor. Assim, a multa é devida independentemente de sua natureza, sendo um resultado do não pagamento do tributo no vencimento. O termo “créditos tributários” contém também as multas moratórias.

Assim, a empresa, ao ser reconhecida sucessora tributária, é encarregado pelo tributo declarado pela sucedida que não foi pago no vencimento, incluindo o valor da multa moratória. A relação jurídica de direito privado entre o contribuinte e o sucessor é indispensável para a incidência da norma tributária, e a obrigação tributária acontece por meio da modificação subjetiva passiva, na qual o sucessor ocupa a posição do antigo devedor, no estado em que a obrigação se encontrava na data do evento que motivou a sucessão.

Em suma, a apreciação da responsabilidade tributária na sucessão empresarial evidencia a complexidade das relações jurídicas entre o contribuinte e seus sucessores, conforme disposto nos artigos 129, 132 e 133 do Código Tributário Nacional (CTN). A norma tributária se aplica de forma integral aos créditos tributários, abrangendo as multas, que são transmitidas ao sucessor, apesar de qual seja a sua natureza, visto que se integram ao patrimônio passivo da empresa sucedida.

A sucessão envolve a admissão de responsabilidades tributárias por parte do sucessor, que abrange a posição do antigo devedor na data do evento que provocou a sucessão. Significativo destacar que acordos particulares entre as partes não têm valor jurídico para alterar essa responsabilidade, a qual é estipulada pela legislação. A súmula 554 do Superior Tribunal de Justiça (STJ) enfatiza essa posição ao estabelecer que a responsabilidade da sucessora abarca não apenas os tributos, mas também as multas decorrentes de fatos geradores ocorridos até a data da sucessão.

Dessarte, a sucessão empresarial não apenas transfere ativos, mas também passivos, refletindo a necessidade de uma sucessão cuidadosa por parte dos sucessores em relação às obrigações tributárias. A consciência dessa dinâmica é fundamental para certificar a continuidade das atividades empresariais e a conformidade tributária, frustrando imprevistos que possam comprometer as atividades econômica da empresa. Logo, é primordial que os

sucessores estejam cientes e atentos de suas responsabilidades e assumam medidas adequadas para a condução dos passivos tributários herdados.

4.2 PLANEJAMENTO DE MINIMIZAÇÃO FISCAL

Em primeiro plano, é importante evidenciar que, ao se realizar um planejamento tributário, temos que, de forma fundamental diferenciar entre elisão e evasão fiscal. Segundo Cassone (1997, p.191), “Elidir é evitar, reduzir o montante ou retardar o pagamento do tributo por atos ou omissões lícitas do sujeito passivo, anteriores à ocorrência do fato gerador”. A elisão corresponde em uma economia lícita de tributos, impossibilitando determinadas operações ou realizando-as de maneira menos onerosa para o contribuinte. Trata-se de uma prática legal, denominada Planejamento Tributário.

Fabretti (2005, p.33) argumenta que o mau planejamento tributário resulta em evasão fiscal, caracterizada pela redução da carga tributária em desacordo com determinações legais, sendo classificadas como crime de sonegação fiscal. O artigo 71 da Lei 4.502, de 30 de novembro de 1964, define sonegação como qualquer ação ou omissão culposa que visa impedir ou retardar, total ou parcialmente, o conhecimento pela autoridade fazendária acerca da ocorrência do fato gerador da obrigação tributária principal, sua natureza ou circunstâncias relevantes.

Art. . 71. Sonegação é toda ação ou omissão dolosa tendente a impedir ou retardar, total ou parcialmente, o conhecimento por parte da autoridade fazendária:

I - da ocorrência do fato gerador da obrigação tributária principal, sua natureza ou circunstâncias materiais;

II - das condições pessoais de contribuinte, suscetíveis de afetar a obrigação tributária principal ou o crédito tributário correspondente.(Brasil, 1964)

Desse modo, o objetivo principal do planejamento tributário é a redução ou transmissão do ônus econômico dos tributos, sendo possível que esse ônus não advenha diretamente da obrigação tributária principal, mas sim de débitos acessórios, como a manutenção de escrituração contábil e a apresentação de documentos exigidos pelos órgãos competentes. Para alcançar esses objetivos, as condutas devem ser lícitas, ou seja, admitidas pelo ordenamento jurídico.

Dada a dificuldade e a importância de cada situação, é categórico que se dedique atenção exclusiva e se chegue a conclusões rigorosas. A efetividade sistêmica de um planejamento fiscal “especial” engloba cinco etapas: a pesquisa do fato que constitui o objeto do planejamento fiscal; a articulação das questões fiscais decorrentes do fato investigado; o estudo dos aspectos jurídicos; a análise da viabilidade econômica; e a implementação do planejamento.

A classificação do planejamento tributário é mutável, dependendo dos critérios e do entendimento do observador. Mesmo que toda especificação apresente limitações, no contexto em questão, pode-se categorizar o planejamento tributário segundo os critérios propostos por Fabretti (2005).

De acordo com o critério das áreas de atuação, as modalidades incluem:

- I. Administrativo – referente a ações que envolvem intervenções diretas no sujeito ativo, como, por exemplo, a consulta fiscal;
- II. Judicial – relacionado ao pleito de tutela jurisdicional, exemplificado por ações declaratórias de inexistência de débito fiscal;
- III. Interno – diz respeito aos atos realizados dentro da própria empresa, como a formação de um Comitê de Planejamento Tributário. (Fabretti, 2005, s.p.)

Considerando o objetivo, o Planejamento Tributário pode ser classificado em:

- 1. Anulatório – que utiliza estruturas e formas jurídicas para obstruir a concretização da hipótese de incidência da norma;
 - 2. Omissivo ou evasão imprópria – que se caracteriza pela simples abstenção da realização da hipótese de incidência, como, por exemplo, a importação proibitiva de mercadorias com altas alíquotas, como veículos importados;
 - 3. Induzido – que ocorre quando a própria legislação favorece, por razões extrafiscais, a escolha de uma forma de tributação, por meio de incentivos e isenções;
 - 4. Optativo – que envolve a seleção da melhor alternativa elisiva entre as opções legislativas, como a escolha entre a tributação do Imposto de Renda pelo lucro real ou pelo lucro presumido;
 - 5. Interpretativo ou lacunar – onde o agente se utiliza de lacunas e imprevisões do legislador, como a não incidência do ISS sobre transportes intermunicipais;
- Metamórfica ou transformativa – que se refere a uma forma atípica que utiliza a transformação dos elementos do negócio jurídico para alterar o tributo incidente ou se beneficiar de uma isenção legal, como a conversão de uma sociedade comercial em cooperativa para reduzir o ônus tributário. (Fabretti, 2005, s.p.)

No que se atribui às implicações sucessórias, as holdings familiares exercem um papel crucial na facilitação da transição de controle e propriedade dos negócios para as gerações subsequentes. Por meio do planejamento

sucessório, a holding estabelece mecanismos e instrumentos legais que asseguram a continuidade da empresa e reduzem conflitos entre os herdeiros.

A preparação de acordos de acionistas, pactos de família ou a designação de herdeiros específicos são algumas das estratégias constantemente adotadas. Como exposto na obra "Direito de Empresa e Sociedades Empresárias", de Rolf Madaleno, o planejamento sucessório por meio de holdings familiares possibilita uma transição tranquila e contínua do controle e a preservação do patrimônio familiar, evitando litígios e promovendo a harmonia entre os membros da família.

Sendo assim, realizar a análise do planejamento tributário revela a necessidade de especificar de forma clara entre elisão e evasão fiscal, uma vez que essa individualização é essencial para a conformidade legal e a eficiência econômica das práticas tributárias. A elisão, conforme dito anteriormente, representa um parâmetro legítimo e lícito de planejamento tributário, pretendendo a otimização da carga tributária por meio de ações que respeitam o ordenamento jurídico. Em contrapartida, a evasão, reconhecida pela sonegação fiscal, implica ações ilícitas que tencionam ocultar ou retardar o pagamento de tributos, configurando-se como crime.

O planejamento tributário, ao analisar a redução do ônus tributário, deve sempre se encaminhar pela legalidade, respeitando as normas que regem a responsabilidade tributária e as condições estabelecidas pela legislação. Para tanto, as etapas do planejamento tributário envolvem desde a pesquisa e análise das questões fiscais até a implementação de soluções que possam seguramente minimizar a carga tributária de forma legítima.

As modalidades de planejamento tributário, permitem uma percepção mais abrangente das estratégias disponíveis, que podem variar conforme o objetivo e o contexto da atividade econômica. Além disso, a função das holdings familiares no planejamento sucessório revela a importância de uma orientação atenta das obrigações tributárias e patrimoniais, atestando a continuidade e a estabilidade do patrimônio familiar ao longo das gerações.

De acordo com os entendimentos legislativos e doutrinários, a constituição de uma holding com o intuito de obter uma vantagem fiscal requer a observação cuidadosa do contexto em que a empresa está inserida. Isso se deve ao fato de que cada holding possui características específicas de

administração e dinâmica familiar, o que torna o contrato social exclusivo para cada grupo familiar. Assim, é urgente tomar cautela ao analisar a situação fiscal preexistente, a fim de identificar, dentro dos limites legais, alternativas que possibilitem a construção de um cenário fiscal mais favorável.

Com o objetivo de analisar as consequências tributárias que incidem sobre a sucessão no contexto do planejamento patrimonial, fala-se conforme a doutrina, sobre Imposto de Renda (IRRF), Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCMD) e Imposto sobre a Transmissão Inter Vivos (ITBI). Nos casos de inclusão dos bens na holding, o Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCMD) continua incidindo, mas o Imposto de Renda (IRRF) não incidirá se a transferência feita não tiver tido ganho de capital, assim como o Imposto sobre a Transmissão Inter Vivos (ITBI) será evitado com a integralização com bens e direitos ao capital da empresa (Jalowitzki, 2020).

Apesar de não ser propriamente uma redução de carga tributária, com a organização feita através da holding, torna-se possível realizar o pagamento antecipado, mas de maneira programada, representando uma vantagem, visto que, diminui a necessidade da alienação de um dos bens herdados para realizar o pagamento do inventário, em especial o tributo que seria supracitado. Isso ocorre porque, quando não existe um planejamento tributário, o ITCMD precisa ser quitado integralmente no momento do recebimento da herança, já na holding o importo pode ser de forma fracionada, conforme entende a legislação e a doutrina (Silva; Rossi, 2017).

Conforme entendimento doutrinário, a volatilidade do sistema tributário brasileiro, é provável que o planejamento fiscal de um ano precisa ser revisto para o exercício fiscal seguinte. Também, é importante destacar que em determinados casos a holding familiar não reduzirá os compromissos com o fisco, como em situações que torna-se mais vantajoso para a empresa descentralizar suas práticas, a depender de seu objeto, e a determinado Estado ou Município, tornando-se válida a transferência da sede ou abertura de filial. Ainda, existem custos com contabilidade para estruturação consolidada e de acordo com o ordenamento, que podem aumentar a despesa para manutenção de filiar, é o entendimento. (Mamede; Mamede, 2021).

Por fim, o planejamento tributário e sucessório não apenas demanda um conhecimento profundo das normas vigentes, mas também a execução de

condutas que atestam a legalidade e a eficiência. A abordagem sistemática e a reflexão crítica sobre esses aspectos são cruciais para evitar riscos legais e promover a sustentabilidade econômica das empresas e famílias envolvidas. Em última análise, um planejamento tributário bem estruturado não apenas aperfeiçoa recursos financeiros, mas também colabora para a estabilidade nas relações patrimoniais e familiares, evitando falências.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho buscou analisar o processo sucessório das empresas familiares sob uma perspectiva jurídica e tributária, abordando os desafios e as complexidades envolvidas na continuidade dos negócios familiares ao longo das gerações. A sucessão nas empresas familiares é uma temática de fundamental relevância e importância no cenário econômico, dado o papel central que essas organizações desempenham na economia global e, especialmente, no Brasil, onde representam uma parcela significativa do mercado.

Verificou-se que a sucessão familiar, quando não planejada adequadamente, pode gerar conflitos e comprometer a sustentabilidade da empresa, levando, em muitos casos, ao encerramento das atividades após a transição de poder. Nesse sentido, o planejamento sucessório, abordado de forma detalhada ao longo do trabalho, surge como uma ferramenta essencial para garantir a preservação do patrimônio, a harmonia familiar e principalmente, a continuidade dos negócios de forma certa.

Os aspectos jurídicos da sucessão foram tratados com base na legislação, comprovando-se a necessidade de observância dos direitos dos herdeiros necessários e da importância de instrumentos como testamentos e pactos de família. Além disso, os aspectos tributários também desempenham um papel crucial, sendo necessária a preparação e elaboração de um planejamento tributário que considere a carga fiscal envolvida no processo sucessório, de modo a minimizar os impactos financeiros decorrentes da transferência de bens e direitos.

Por fim, conclui-se que o mecanismo para uma sucessão empresarial bem-sucedida se constitui no equilíbrio entre o planejamento antecipado, a preparação dos sucessores e a implementação de estratégias jurídicas e tributárias que assegurem a transição tranquila do controle da empresa, garantindo sua longevidade e prosperidade. A continuidade das empresas familiares, portanto, depende não apenas de uma administração eficiente, mas também de um planejamento sucessório que respeite as particularidades de

cada família e empresa, promovendo uma sucessão justa e correta conforme os moldes da legislação brasileira.

REFERÊNCIAS

- ALEXANDRE, R. **Direito Tributário**: esquematizado. 5. ed. São Paulo: Método, 2011.
- BARBIERI, Elisa Morganti Bertaso. **A batalha das herdeiras na empresa familiar**. Porto Alegre: Sagra: DC Luzzato. 1997.p. 89-90.
- BERNHOEFT, R. **Como criar, manter e sair de uma sociedade familiar (sem brigar)**. São Paulo: Ed. SENAC, 1996.
- BERNHOEFT, R.; MARTINEZ, C. **Empresas Brasileiras Centenárias**. Rio de Janeiro: Agir, 2011.
- BERNHOEFT, R. **Empresa familiar**. São Paulo: Nobel, 1989.
- BERNHOEFT, R; GALLO, M. **Governança na empresa familiar, 5**. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. p.104.
- BERNHOEFT, Renato; GALLO, Miguel. **Governança na empresa familiar, 5**. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. p.103.
- BERNHOEFT, Renato; GALLO, Miguel. **Governança na empresa familiar**. São Paulo: Elsevier. 2003.p.17.
- BRASIL, Código Civil. **Lei nº 10.406** de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. DOU de 11 de janeiro de 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 2 abr. 2024.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Diário Oficial da União, Brasília, 05 de outubro de 1988.
- BRASIL. **Lei nº 4.502**, de 30 de novembro de 1964.
- BRASIL. **Lei nº 5172**, de 25 de outubro de 1966, **Código Tributário Nacional**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172compilado.htm. Acesso em 20 de jun 2024
- CASSONE, Vittorio. **Direito tributário**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- COELHO, F. M. P.. **Direito das sucessões** (lições ao curso de 1973/1974).
- COSTA, R.H. **Curso de Direito Tributário, Constituição e Código Tributário Nacional**, 9ª ed., Editora Saraiva, 2019.

FABRETTI, L. C. **Contabilidade tributária**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2005.
Código Tributário Nacional Comentado. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GAUDÊNCIO. S. C.; **Responsabilidade Tributária na Sucessão Empresarial**. 50 anos do Código Tributário Nacional.

GONÇALVES, C. R. **Direito Civil Brasileiro**, vol. VII: direito das sucessões.
3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009. p.01 e 26

JAIOWITZKI, N. C. **Holding e Governança na Capacitação das Empresas Familiares**. RCBSSP

LODI, J. B. **Historia da administração**. São Paulo: Pioneira, 1993.

LODI, J. B.. **A empresa Familiar**. São Paulo: Pioneira. 1998.p.07

MAMEDE, G.; COTTA, E. **Empresa Familiares: Administração, Sucessão e Prevenção de Conflitos entre sócios**. São Paulo: Atlas, 2012.

MAMEDE, G. MAMEDE, Eduarda Cotta. **Holding familiar e suas vantagens: planejamento jurídico e econômico do patrimônio e da sucessão familiar**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2021

MADALENO, R. **Planejamento sucessório**. Revista IBDFAM: Famílias e Sucessões, p. 11-33, 2014.

MACHADO, H.de B. **Curso de direito tributário**. 28 ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

ROSSI, A.A.; SILVA, F. P. **Holding Familiar: visão jurídica do planejamento societário, sucessório e tributário**. 2.ed. São Paulo: Trevisan, 2017.