



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS**  
**CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**RAFAELA DA SILVA DE ALMEIDA**

**VANTAGENS PARA A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR QUANDO OS  
SÓCIOS CONSTITUEM UMA HOLDING EMPRESARIAL**

Recife

2023

**RAFAELA DA SILVA DE ALMEIDA**

**VANTAGENS PARA A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR QUANDO OS  
SÓCIOS CONSTITUEM UMA HOLDING EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado ao Curso de Ciências  
Contábeis da Universidade Federal de  
Pernambuco – UFPE, como requisito  
parcial para obtenção do grau de Bacharel  
em Ciências Contábeis.

**Orientadora:** Cacilda Soares de Andrade

Recife

2023

**RAFAELA DA SILVA DE ALMEIDA**

**VANTAGENS PARA A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR QUANDO OS  
SÓCIOS CONSTITUEM UMA HOLDING EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado em 12 de maio de 2023.

**BANCA EXAMINADORA**

Documento assinado digitalmente  
 **CACILDA SOARES DE ANDRADE**  
Data: 25/09/2023 07:44:26-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Prof. Cacilda Soares de Andrade (Orientadora)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof. Joaquim Osório Liberalquino Ferreira (Avaliador)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof. Francisco de Assis Galvão Barreto Pinho (Avaliador)  
Universidade Federal de Pernambuco

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

ALMEIDA, RAFAELA DA SILVA.

VANTAGENS PARA A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR  
QUANDO OS SÓCIOS CONSTITUEM UMA HOLDING EMPRESARIAL /  
RAFAELA DA SILVA ALMEIDA. - Recife, 2023.

54 : il.

Orientador(a): CACILDA SOARES DE ANDRADE

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de  
Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Contábeis -  
Bacharelado, 2023.

9,17.

Inclui referências, apêndices.

1. Planejamento Sucessório e Societário. 2. Holding. 3. Empresa Familiar.  
4. Sócios. I. ANDRADE, CACILDA SOARES DE . (Orientação). II. Título.

340 CDD (22.ed.)

## FOLHA DE APROVAÇÃO

RAFAELA DA SILVA DE ALMEIDA

### VANTAGENS PARA A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR QUANDO OS SÓCIOS CONSTITUEM UMA HOLDING EMPRESARIAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado em 12 de maio de 2023.

### BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente  
 CACILDA SOARES DE ANDRADE  
Data: 25/09/2023 07:46:01-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

---

Profa. Cacilda Soares de Andrade (Orientadora)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof. Joaquim Osório Liberalquino Ferreira (Avaliador)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof. Francisco de Assis Galvão Barreto Pinho (Avaliador)  
Universidade Federal de Pernambuco

## **DEDICATÓRIA**

Dedico o fim deste ciclo aos meus exemplos de vida, a determinação que posso ver na minha mãe, Rosilene. E a sensibilidade de viver do meu pai, Antônio. Serei sempre grata a eles.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus pelo caminho escrito por ele até o fim dessa jornada.

Pelos meus familiares, principalmente a minha mãe, Rosilene Maria, e meu pai, Antônio Baptista, por todo o apoio e dedicação para proporcionar o melhor durante toda a minha jornada do ensino infantil ao acadêmico.

Agradeço as minhas tias, Maura Almeida e Vitória Almeida, tenho em mente a recordação de sempre me presentear com livros e bons conselhos de que será nos estudos que poderei conquistar um futuro melhor.

Meu imenso agradecimento a orientadora Dr<sup>a</sup> Cacilda por ter me orientado nesse processo de conclusão de curso.

Por fim, agradeço aos meus amigos de universidade, Kellen Teixeira e Eronildo Barbosa, por terem caminhado comigo durante a minha jornada acadêmica, transformado as dificuldades em situações capazes de serem resolvidas, por todas as risadas e pelo laço único que pude construir com cada um.

## EPÍGRAFE

Mas com Deus foi bem diferente  
Ele me disse: Vá em frente, eu contigo estou  
Quando eu senti medo de seguir  
Disse: Prossiga, eu te fiz para ser um vencedor  
Desde então eu nunca mais me limitei  
Eu guardei no coração as palavras de Deus  
Descobri que os planos dele para mim  
São muito maiores que os meus  
(Leandro Borges, "Deus e Eu")

## RESUMO

O planejamento societário e sucessório tem como principal objetivo garantir a continuidade dos negócios da família, evitando conflitos e desentendimentos entre os membros. Além disso, visa proteger o patrimônio familiar, minimizar os custos de transferência de bens e evitar a perda de controle da empresa em caso de falecimento ou incapacidade dos sócios. A presente pesquisa tem por objetivo expor a percepção dos sócios de empresas familiares sobre as vantagens e desvantagens vistas no planejamento sucessório e societário por meio da Holding Empresarial. Com isso, foi utilizado a pesquisa exploratória com estudo de manipulação experimental, tendo uma abordagem qualitativa, junto com as técnicas de pesquisa de campo, análise do discurso, bibliográfica e estudo de multicaso, e como método o indutivo. Houve a aplicação de um questionário com perguntas capazes de fornecer o perfil, motivações, vantagens e interesses dos respondentes ao escolherem a Holding como forma de planejamento societário e sucessório. A amostra é composta por 2 respondentes e foi capaz de identificar que as respostas obtidas condizem com a forma que a Holding pode oferecer ao tratar de sucessão de bens.

**Palavras-chave:** Planejamento Sucessório e Societário, Holding. Empresa Familiar, Sócios.

## **ABSTRACT**

The main purpose of corporate and succession planning is to ensure the continuity of the family business, avoiding conflicts and misunderstandings between members. In addition, it aims to protect family assets, minimize the costs of transferring assets and prevent loss of control of the company in the event of the death or incapacity of the partners. This research aims to expose the perception of family business partners about the advantages and management seen in succession and corporate planning through the Holding Business. With this, exploratory research was used with experimental manipulation study, having a qualitative approach, along with field research techniques, discourse analysis, bibliographical and multicase study, and the inductive method. A questionnaire was applied with questions capable of providing the profile, motivations, advantages and interests of the respondents when choosing the Holding as a form of corporate and succession planning. The sample is composed of 2 respondents and was able to identify that the responses initiated are consistent with the way that the Holding can offer the treatment of succession of assets.

**Keywords:** Succession and Corporate Planning, Holding. Family Business, Partners.

## LISTA DE QUADROS/TABELAS

Quadro 1 – Relato de constituição da empresa dos entrevistados.....	26
Quadro 2 – Escolha dos familiares nos cargos estratégicos.....	30
Quadro 3 – Pontos analisados para realizarem um planejamento societário e sucessório.....	35
Quadro 4 – Motivação para iniciar um planejamento societário e sucessório.....	36
Quadro 5 – Objetivos e vantagens pretendem alcançar com o planejamento societário e sucessório.....	38

## LISTA DE GRÁFICOS/FIGURAS

Gráfico 1 – Gênero dos sócios entrevistados.....	25
Gráfico 2 – Faixa etária dos sócios entrevistados.....	25
Gráfico 3 – Entrevistados são ativos na empresa.....	26
Gráfico 4 – Familiares trabalham na empresa.....	27
Gráfico 5 – Grau de parentesco dos familiares na empresa.....	28
Gráfico 6 – Cargos estratégicos dos familiares na empresa.....	29
Gráfico 7 – Pensamento do sócio sobre a empresa após o falecimento.....	31
Gráfico 8 – Existência de diálogo entre os familiares sobre a sucessão.....	32
Gráfico 9 – Familiares ouviram falar sobre planejamento sucessório e societário....	33
Gráfico 10 – Estratégias pensadas para realizar a sucessão.....	34
Gráfico 11 – profissionais capacitados para realizar a sucessão.....	37

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

PWC	PricewaterhouseCoopers
S.A	Sociedades Anônimas
LTDA	Sociedade Limitada
CEO	Diretor Executivo
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>08</b>
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA	10
1.2. JUSTIFICATIVA	10
1.3. OBJETIVOS	11
1.3.1. Objetivo Geral	11
1.3.2. Objetivos Específicos	11
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>12</b>
2.1. RELEVÂNCIA DAS EMPRESAS FAMILIARES E APRESENTAÇÃO DA HOLDING	12
2.2. BENEFÍCIO DO PLANEJAMENTO SOCIETÁRIO E SUCESSÓRIO	14
2.3. SUCESSÃO: LEGÍTIMA, TESTAMENTÁRIA OU HOLDING	16
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>20</b>
3.1. TIPO DE PESQUISA	20
3.2. MÉTODO E TÉCNICAS DA PESQUISA	20
3.3. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	21
3.4. COLETA DE DADOS	21
3.5. ANÁLISE DOS DADOS	22
<b>4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>24</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>39</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>40</b>
<b>APÊNDICE – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA</b>	<b>44</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O relacionamento familiar quando analisado na constituição e manutenção das empresas oriundas dos laços familiares, aborda debates a respeito das estratégias de planejamento necessários para a sucessão positiva da entidade jurídica. A questão permeia a instituição social (família) e uma organização empresarial (empresa familiar) que são capazes de ultrapassar questões corporativas e abranger relações internas que compõem os campos da construção familiar, os valores pessoais, as relações interpessoais e a interação com o negócio.

O aspecto familiar não atrapalha a organização empresarial, mas sim o descaso ou desconhecimento dos problemas advindos desse relacionamento (LODI, 1993) e a falta de um código de relações (BORNHOLDT, 2005) entre os que compõe a relação familiar e empresarial. Para continuarem estáveis na sociedade, é fundamental os membros familiares desenvolverem planos sucessórios estratégicos como forma de estabilizar sua permanência no mercado.

A empresa familiar, enquanto organização empresarial, apresenta limitações quanto ao seu crescimento e desenvolvimento (GERSICK et al., 1997; PADULA, 1998, 2002) por envolver pelo menos um processo sucessório nos cargos de gestão e por ter como referência de ação os interesses da família proprietária (LODI, 1993; DALLA, 2006). Como forma de estabilizar e projetar os passos seguintes das empresas, o planejamento sucessório e societário, respectivamente, é capaz de estabelecer estratégias para a transferência do patrimônio de um parente após a sua morte e estruturar o quadro societário da empresa para possíveis eventualidades.

No Brasil há exemplos de organizações empresariais (Votorantim Participações S.A., JBS S.A, Metalúrgica Gerdau S.A., Energisa S.A, Magazine Luiza S.A., Cosan Ltda., Energisa S.A, WEG S.A., Cornelio Brennand Investimentos LTDA e Porto Seguro S.A,) sob o comando familiar que estão em nível competitivo no mercado e apresentam destaque no mundo dos negócios. Em paridade, há casos de empresas familiares (Mappin, Arapu, Forever 21 e Bamerindus) que não obtiveram tantos êxitos de permanência no mundo corporativo.

Em um relevante estudo feito pela PricewaterhouseCoopers (PwC, 2019)<sup>1</sup>, o mercado brasileiro é composto por inúmeras empresas brasileiras, além de representarem mais de 50% do PIB do Brasil. Contudo, a pesquisa apresentou que 44% das empresas em estudo não possuíam um plano de sucessão e 72,4% não tinha planejamento para os possíveis sucessores dos grandes cargos da empresa. Em complemento a pesquisa, o assunto pertinente a sucessão é pouco retratada nas empresas.

A necessidade de tratar a sucessão das empresas surge para estruturar a melhor forma de ação mediante as situações futuras, sendo realizada para definir e executar estratégias capazes de garantir estabilidade empresarial para os sucessores. O sócio presidente da PwC, Luciano Sampaio<sup>2</sup>, ressalta que a primeira geração de uma empresa familiar não sabe como abordar planos sucessórios. Uma vez que a situação de modificar a estrutura empresarial e suceder os cargos não é uma circunstância que venha de experiência anterior, surge como algo novo.

Em 1976, por meio da Lei das Sociedades Anônimas, houve a criação da Holding, fornecendo segurança às empresas para participarem de outras sociedades por integralização de quotas ou ações em seu capital social. Sem previsão expressa em lei e respeitando os quesitos legais de cada espécie societária, a Holding pode ser constituída na forma de sociedade limitada ou sociedade anônima. O ato de reunir os bens assegura aos empresários a gestão de seu patrimônio e fornece benefícios fiscais. A crescente preocupação para a constituição de uma Holding parte da necessidade de manutenção e “blindagem” do patrimônio empresarial e pessoal.

No âmbito da preservação da empresa familiar, a Holding Empresarial é uma modalidade societária sugerida. Dentre suas funções importantes, existe a oportunidade de manter as ações de outras empresas com a finalidade de investimento, ou seja, uma Holding Empresarial é capaz de controlar um conjunto de empresas e agir somente como fonte de administração. Por conseguinte, na visão familiar, a Holding Empresarial é capaz de monitorar o patrimônio da família.

---

<sup>1</sup> SAMPAIO, L. **Empresas familiares e plano de sucessão**. PwC Brasil, 2019. Disponível em: <<https://www.pwc.com.br/pt/sala-de-imprensa/artigos/empresas-familiares-e-plano-de-sucessao.html>>. Acesso em: 10 jan. 2023.

<sup>2</sup> Ibid., 2019.

## 1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

Os responsáveis pelas organizações empresariais ao constituírem seus patrimônios visam a continuidade e preservação dos bens conquistados. Contudo, administrar um empreendimento requer planejamento para todas as etapas que retorne bons recursos, da mesma forma, não é diferente ao abordar a necessidade de futuras trocas societárias e divisões das heranças, em ambos os casos, há necessidade de planejamento.

O planejamento sucessório e societário representa um caminho importante para a sobrevivência das empresas familiares, sendo útil para não comprometer a continuidade da organização. Nas ações não planejadas os herdeiros podem surgir com atitudes despreparadas e precipitadas que podem refletir no crescimento da empresa.

Mediante a abordagem acerca da necessidade de as empresas planejarem o quadro societário e formalizarem a sucessão dos patrimônios, o objeto de discussão levará em consideração o seguinte questionamento: Quais as vantagens podem ser adquiridas pelos sócios familiares ao constituírem uma holding empresarial?

## 1.2. JUSTIFICATIVA

Como forma de entrarem no mundo corporativo e adquirirem benefício econômico, os membros familiares se reúnem e constituem empresas cujo ramo organizacional as torna empresas familiares. No entanto, parte do grupo familiar inserido na empresa executa as demandas empresariais diárias e deixam de estabelecer estrategicamente os planejamentos sucessórios e societários.

Encontrar membros familiares na organização da empresa pode ser comum em inúmeras entidades jurídicas, por vezes, o intuito seja de fornecer conhecimento empresarial para que os parentes sejam capazes de gerir eficientemente a empresa, preservando sua continuidade. Contudo, apenas gerar conhecimento para gerir e não elaborar um quadro de planejamento empresarial, pode ocasionar problemas ao terem que proceder com a sucessão empresarial de forma inesperada.

No que tange o período de sucessão da empresa e reajuste no quadro societário, o assunto torna-se delicado. Atualmente, a constituição da Holding Familiar

estabelece administrar o patrimônio de um conjunto de pessoas, especificamente, a família. Conforme mencionado por Silva e Rossi (2015, n.p) “[...] é o caso da holding familiar, cujo nome advém do fato de ser uma sociedade administrada por uma família em particular; sendo constituída justamente com o objetivo de deter o patrimônio que lhe pertence”. O planejamento sucessório apresenta as melhores condições ao estabelecer a transferência dos patrimônios, já planejamento societário visa a melhor estruturação organizacional, ao realizar ambos os planejamentos, a empresa torna-se capaz de passar por conflitos com menores impactos no quadro empresarial.

É por essas questões que surge a relevância desse estudo, o qual tratou das vantagens fornecidas por lei para as empresas realizarem um método de sucessão por meio da Holding. Além de apresentar os conhecimentos sobre os assuntos que algumas pessoas desconhecem e deixam de aplicar nas entidades jurídicas.

Neste contexto, tendo em vista a necessidade do planejamento nas empresas, o presente trabalho se faz imprescindível à medida que analisa as vantagens de constituir uma Holding como abordagem para gerar proteção e sucessão das empresas, expondo argumentos sólidos e condizentes.

### 1.3. OBJETIVOS

#### 1.3.1. Objetivo Geral

Expor a percepção dos sócios de empresas familiares sobre as vantagens e desvantagens vistas no planejamento sucessório e societário por meio da Holding Empresarial.

#### 1.3.2. Objetivos Específicos

Compreender os motivos dos sócios aderirem à constituição da Holding Empresarial;

Analisar se existe a realização de um planejamento sucessório e societário na empresa familiar;

Apresentar as vantagens e desvantagens apontadas pelos sócios familiares ao constituírem uma Holding Empresarial.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1. RELEVÂNCIA DAS EMPRESAS FAMILIARES E APRESENTAÇÃO DA HOLDING

Parte das entidades jurídicas são constituídas através da interação de dois sistemas: a família e o negócio. O resultado dessa relação contribui para a formação de empresas que visam firmar-se no mercado e transcender por gerações. Conforme apresentado por Rosa e Freitas (2011, apud ADAMS, 2009) define empresa familiar como aquela em que a propriedade e as decisões são controladas pelos membros de um grupo de afinidade afetiva. Dessa forma, ao tratar o mundo corporativo, inúmeras empresas são estruturadas com seus valores e crenças familiares e levam como identidade para a empresa.

Como os entrelaços familiares estão presentes no mundo empresarial, é preciso analisar e determinar a atuação de cada membro para não ocorrer desorganização na posição que cada um deve ocupar. Segundo Bernhoeft e Gallo (2003, p. 34) “torna-se fundamental considerar que para desenvolver um negócio de forma sustentável é imprescindível contar com gestores competentes, descentralizar poderes, delegar responsabilidades, agilizar decisões e implementá-las de maneira diligente”. Estabelecer limites entre os sócios que compõem a empresa familiar é fundamental para estruturar um planejamento de gestão, visto que dentre os motivos que levam a ruína das empresas desse âmbito, muitos estão associados aos conflitos pessoais que interferem na organização empresarial.

Em 2000, Antônio Carlos Vidigal<sup>3</sup>, graduado em Administração de empresas e doutor em Business Administration, realizou uma pesquisa com ênfase em empresas brasileiras que sobreviveram sob o comando da mesma família durante, pelo menos, quatro gerações ou cem anos. Após realizar pesquisas informais em revistas, jornais e ter contato com os fundadores das empresas encontradas, foram entrevistadas 14 empresas que atenderam o critério de possuírem membros familiares da quarta geração operando na organização empresarial. Através de perguntas, o autor definiu o sucesso das empresas como algo subjetivo, contudo, o resultado identificou que o

---

<sup>3</sup> VIDIGAL, Antonio Carlos. **A sobrevivência da empresa familiar no Brasil**. Revista de Administração, v. 35, n. 2, p. 66-71, 2000.

maior fator de correlação com o sucesso é a reconcentração do controle acionário. Esse fator está relacionado com qualquer movimento feito para diminuir o número de acionistas do controle (cisão, venda, exclusão da herança). Vidigal (2000, p. 5) relata que “nas famílias bem sucedidas, 16 (72,7%) das 22 transições de geração tiveram tal reconcentração. Nas famílias malsucedidas, apenas quatro (44,4%) das nove transições tiveram reconcentração do controle acionário”. Outro ponto interessante da pesquisa é com relação às empresas não pronunciarem a realização do planejamento para realizarem a sucessão do comando e transmissão da propriedade.

No Brasil, a maior causa de falência das empresas familiares está relacionada com a ausência de planejamento sucessório e societário para preparar os próximos membros da família. Conforme Grzybovski, Hoffmann e Muhl (2008, apud GENTIL, 2003) “o processo sucessório nas empresas familiares está mais focado na sucessão patrimonial do que na sucessão da gestão”. A sucessão patrimonial aborda a transferência dos diversos bens aos herdeiros, podendo ocorrer em qualquer momento, enquanto a sucessão da gestão transfere a outra pessoa a posse de um cargo, o qual será efetivado após o falecimento do patriarca e matriarca. Em ambas as situações, é necessário um processo que resulta em anos para estruturar-se.

Ao tratar de sucessão, pode-se encontrar nas pesquisas o plano estratégico sobre a Holding Empresarial. A terminologia Holding advém do inglês “to hold” que significa segurar, controlar e manter (AGUIA e SANTOS, 2019, p.10) e surgiu no Brasil em 1976 através da Lei das Sociedades Anônimas (Lei S.A nº 6.404), o intuito geral é criar uma sociedade que participa de outras sociedades ao adquirir parte de quotas ou ações em seu capital social, dessa forma, passa a controlar outras empresas. Em suas vantagens, atuará na administração dos negócios operacionais. Além de estabelecer uma reorganização e separação das estruturas de uma entidade empresarial, é capaz de fornecer proteção e controle de melhores sucessões. Para a utilização das holdings empresariais, pode-se concluir:

A medida mais comumente adotada nas reorganizações de empresas familiares consiste na constituição de uma sociedade que recebe, como integralização de seu capital social, as quotas ou ações da sociedade operacional, tornando o centro decisório e servindo de instrumento para a composição de interesses de algumas partes relacionadas. (BOTREL, 2014, p. 380).

Baseado nesses argumentos, as holdings empresariais se apresentam

como uma estratégia apta a oferecer planejamentos sucessórios e societários, além de abordar aspectos patrimoniais e tributários.

## 2.2. BENEFÍCIO DO PLANEJAMENTO SOCIETÁRIO E SUCESSÓRIO

No Direito das Sucessões no Brasil existe a adoção do princípio da “saisine”, segundo o qual relata a transferência do patrimônio do falecido aos herdeiros legítimos e testamentários, sem que necessite de qualquer exigência perante a lei. Silva (2013, p. 2) descreve:

É de uma ficção jurídica que autoriza uma apreensão possessória de bens do de cujus pelo herdeiro vocacionado, legítimo ou testamentário, ope legis. Este, independentemente de qualquer ato, ingressará na posse dos bens que constituem a herança do antecessor falecido, de forma imediata e direta, ainda que desconheça a morte do antigo titular.

Ao ser analisado o artigo 1.780 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, intitulada como Código Civil, “aberta a sucessão, a herança transmite-se, desde logo, aos herdeiros legítimos e testamentários”. Dessa forma, ao ocorrer o falecimento do autor da herança o processo referente a sucessão dos bens se inicia. Em tese, quando o falecido não deixa um testamento, a divisão de bens irá acontecer por meio de um inventário extrajudicial feito em cartório a partir de uma escrituração pública. Por ela, será feito um levantamento de todos os bens e possíveis dívidas que são avaliados e divididos para os sucessores. O inventário é utilizado para identificar os bens deixados pelo de “cujus” (“falecido”) para então ocorrer a partilha entre os herdeiros. Também existe a possibilidade que ainda em vida, o responsável pela herança, faça um documento expressando a sua vontade após a morte e detalhe a quem ficará cada bem, este processo é chamado de Testamento. Contudo, a Lei nº 11.441, de 4 janeiro de 2007 no artigo 982 retrata que “havendo testamento ou interessado incapaz, proceder-se-á ao inventário judicial; se todos forem capazes e concordes, poderá fazer-se o inventário e a partilha por escritura pública, a qual constituirá título hábil para o registro imobiliário”, com isso, o testamento será um meio de identificar como o autor irá destinar os seus bens no processo de inventário.

O artigo 426 do Código Civil leciona que a herança de pessoa viva não pode ser objeto de contrato. Dessa forma, não é permitido o ato de negociar o patrimônio de pessoas vivas. No entanto, alguns membros nas empresas familiares analisam

as situações jurídicas decorrentes das transferências de bens e discutem a necessidade de possuírem um planejamento sucessório e societário enquanto vivos. Com relação à elaboração do planejamento, o Madaleno (2014, p. 189) relata:

É direito de todo o indivíduo planificar o destino de seus bens tanto durante a sua vida como para depois de sua morte, e para muitos se trata de uma necessidade prever, até onde seja possível, nos limites da legislação sucessória a distribuição e o destino de seus bens.

Os métodos utilizados no planejamento sucessório devem percorrer os caminhos jurídicos legais como forma de minimizar qualquer perigo causado por terceiros, crises econômicas ou até os encargos tributários. Nas palavras de Rolf Madaleno (2014, p.196):

Alguns dos pressupostos utilizados para resguardar o cumprimento de um planejamento sucessório projetado para depois da morte de uma pessoa podem ser identificados nas figuras da sucessão no casamento, e na união estável; nas doações interconjugais feitas em razão das núpcias; ou na doação com cláusula de reversão; na doação com reserva de usufruto; no pacto antenupcial; nos regimes de bens; na alteração do regime de bens; nos contratos de união estável; no bem de família; nos planos de previdência privada; no seguro de vida por morte; no testamento; na deliberação sobre a partilha; na partilha em vida; no adiantamento da legítima e a colação; no direito real de habitação; no trust; no fideicomisso; na sucessão da pessoa jurídica, em especial por meio da formação de empresas holdings. Cada um destes mecanismos contribuiu no conjunto, ou individualmente, na construção do planejamento sucessório.

Dessa forma, caberá aos profissionais e à família o cuidado com a escolha a respeito do instrumento mais adequado à sua realidade, podendo atender as necessidades e expectativas pretendidas e chegar ao objetivo de colaborar com a transmissão dos bens do sucedido. O ato de planejar a distribuição dos bens não é proibido, caso seja um desejo do responsável pela herança. A disposição para organizar retrata a visão de planejamento sucessório, cujo objetivo é reduzir os transtornos causados ao distribuir os bens deixados pelo falecido. Para retratar o planejamento sucessório, Madaleno aborda:

O planejamento sucessório, até onde isso seja possível, permite às pessoas preverem quem, quando como e com quais propósitos serão utilizados os bens destinados a seus herdeiros legítimos e testamentários, reduzindo conflitos, fortalecendo vínculos, identificando lideranças e atuando na preservação dos interesses familiares, que ao fim e ao cabo, continuarão atendendo pela própria essência do acervo material a nutrição e o constante processo de socialização dos sucedidos. (MADALENO, 2014,

p. 190)

A realização do planejamento sucessório é capaz de fornecer eficiência na partilha dos bens, no entanto, o resultado benéfico somente ocorrerá com a programação em vida da realização do processo de sucessão. Terá grande importância realizar com antecedência e gradualmente a implementação dos regulamentos, sendo definidos os objetivos, tais como a opção pela continuidade da empresa familiar, como funcionará e será repassado para as novas gerações, quem será o sócio administrador da empresa ou se a empresa deverá ser vendida. Caso seja mantida a sucessão familiar, é imprescindível analisar os conflitos existentes entre os familiares e outras situações que podem surgir diante das expectativas com relação à empresa familiar. Para realizar a seleção e criação do sucessor, é fundamental fornecer conhecimento e treinamento com educação e formação universitária, além de possuírem experiência profissional fora e dentro da empresa.

### 2.3. SUCESSÃO: LEGÍTIMA, TESTAMENTÁRIA OU HOLDING

A ausência do planejamento sucessório para a continuidade das empresas familiares ocasiona grandes dificuldades ao terem que iniciar um processo de sucessão. O ato de sucessão aborda a transferência de poder e capital entre a geração atual e a que virá, a transição pode ocorrer de forma gradativa e planejada ou de forma repentina, para ambos os casos, o modo de planejamento torna-se fundamental. Conforme análise de Levenhagen (1989), existe a sucessão legítima quando a tramitação dos bens do falecido aos herdeiros ocorre de acordo com a ordem de vocação hereditária: aos descendentes, aos ascendentes, ao cônjuge sobrevivente, aos colaterais, e aos Estados, Distrito Federal ou União. A sucessão testamentária, os bens podem ser livremente destinados a qualquer pessoa; porém havendo herdeiros, o testador só poderá dispor da metade de sua herança. Existe também a Holding, surge como alternativa para a sucessão tradicional, através dela a sucessão torna-se mais eficaz.

O direito da sucessão legítima está presente entre os artigos 1.829 a 1.856 do Código Civil. Da mesma forma, a lei contempla entre os artigos 1.857 a 1.990 a sucessão testamentária. De modo geral, a sucessão irá abordar a transmissão dos bens do de cujus para os herdeiros, sendo eles legítimos ou testamentários.

A sucessão legítima surge quando não há destinação dos bens aos sucessores e apresenta nomeações aos herdeiros. Essa sucessão é deferida pela lei e será realizada através da ordem de vocação hereditária, ou seja, ocorrerá pela escala de preferência dos herdeiros no chamamento à herança. Conforme descrito por Menin (2014), “sucessão terá lugar, via de regra, se o autor da herança falecer ab intestato, isto é, sem deixar por testamento suas declarações de última vontade”. Como forma de realizar o processo de herança justo, o ordenamento jurídico apresenta uma ordem hierárquica por classe de preferência, esse parâmetro pressupõe a forma como o falecido iria dispor a sua vontade na divisão dos bens. Inicialmente, a disposição ocorrerá por meio dos herdeiros legítimos, conforme descrito no artigo 1.829 do Código Civil:

A sucessão legítima defere-se na ordem seguinte: (Vide Recurso Extraordinário nº 646.721) (Vide Recurso Extraordinário nº 878.694)

I - aos descendentes, em concorrência com o cônjuge sobrevivente, salvo se casado este com o falecido no regime da comunhão universal, ou no da separação obrigatória de bens (art. 1.640, parágrafo único); ou se, no regime da comunhão parcial, o autor da herança não houver deixado bens particulares;

II- aos ascendentes, em concorrência com o cônjuge;

III- ao cônjuge sobrevivente;

IV - aos colaterais.

Para os herdeiros legítimos, a determinação legal estabelece a divisão entre os herdeiros necessários (ascendentes, descendentes e cônjuge) que possuem pleno direito a metade dos bens da herança, para eles é destinada a proteção à legítima e os herdeiros facultativos (parentes colaterais até o quarto grau). Segundo Pablo Stolze Gagliano e Rodolfo Pamplona Filho (v.7, p.186, 2020): “os herdeiros necessários (legitimários ou reservatários), como se sabe, são aqueles que têm direito à legítima, e os facultativos, todos os demais”. Em suma, os herdeiros necessários são os descendentes (filhos, netos, bisnetos), os ascendentes (pais, avós e o cônjuge). São assegurados pela lei como necessários pois não podem deixar de serem legítimos, exceto nas hipóteses excepcionais de deserdação (perda do direito à herança por vontade manifestada no testamento pelo autor) ou por indignidade (quando declarada através de sentença judicial algum ato praticado contra a vida do autor da herança).

Por outro lado temos a sucessão testamentária, onde irá ocorrer primeiramente o testamento formulado pelo indivíduo que irá dispor dos seus bens, sendo da forma total ou parcial após a sua morte. Ao contrário da sucessão legítima,

na testamentária não haverá linha de sucessão, prevalecerá a vontade do testador. Para a sucessão testamentária, é relevante apresentar o artigo 1.899 do Código Civil: “Quando a cláusula testamentária for suscetível de interpretações diferentes, prevalecerá a que melhor assegure a observância da vontade do testador. De um modo geral, o testamento deve ser interpretado consoante o que estiver escrito”. Ou seja, na hipótese de interpretações diversas, será necessário dispor o lícito e o que judicialmente seja possível. Em suma, o testamento é um acordo jurídico unilateral e apresenta a natureza personalíssima, sendo sua ação totalmente realizada pelo titular do testamento.

A realização do testamento ocorrerá com o testador dispondo de todo o seu patrimônio, exceto quando existam os herdeiros necessários. Caso tenha deixado descendentes, ascendentes ou cônjuge sobrevivente, para esses prevalecerá a "legítima" que está presente no artigo 1.846 do Código Civil: “Pertence aos herdeiros necessários, de pleno direito, a metade dos bens da herança, constituindo a legítima”. Contudo, podem os herdeiros necessários serem excluídos nos casos previstos na legislação (premoriência, comoriência, deserdação). Resumidamente Pablo Stolze Gagliano e Rodolfo Pamplona Filho (v.7, p.258, 2020) ensinam que:

Um testamento, portanto, nada mais é do que um negócio jurídico, pelo qual alguém, unilateralmente, declara a sua vontade, segundo pressupostos de existência, validade e eficácia, com o propósito de dispor, no todo ou em parte, dos seus bens, bem como determinar diligências de caráter não patrimonial, para depois da sua morte.

Além das habituais formas de sucessão, a Holding surge como um planejamento capaz de oferecer diversas vantagens. O seu procedimento parte inicialmente da criação de uma pessoa jurídica cuja finalidade seja de gerir bens. A sucessão por meio da Holding pode ocorrer nomeando os herdeiros no contrato social como sócios da empresa. Dessa forma, ao acontecer a morte do instituidor dos bens, os herdeiros irão passar a ser proprietários da Holding, em consequência, irão possuir controle do patrimônio presente no contrato social. Por conseguinte, existe a possibilidade de doação das quotas de capital da empresa incluindo a cláusula de reserva de usufruto vitalício, conforme mencionado no artigo 1.394 do Código Civil: “O usufrutuário tem direito à posse, uso, administração e percepção dos frutos”. Ou seja, o doador irá realizar a doação com reserva de usufruto vitalício e destinar os herdeiros a serem proprietários, no entanto, ele continua administrando

os bens. Quando o responsável pela criação da Holding falecer, a situação de usufruto extingue-se e os proprietários passam a ser proprietários, sendo responsáveis pelas cotas de capital recebidas. Em suma, cria-se a Holding, insere os bens no capital social para serem quotas capitais e após a sua morte, os bens são transferidos aos herdeiros sem qualquer procedimento realizado pelo habitual inventário.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1. TIPO DE PESQUISA

Como forma de alcançar os objetivos, será proposto a abordagem de pesquisa exploratória com estudo de manipulação experimental. A pesquisa exploratória busca explorar e buscar informações de assuntos pouco estudados, capaz de permitir a identificação de hipóteses e a formulação de questões mais específicas para estudos posteriores, conforme Marconi e Lakatos (2010, p. 65), "a pesquisa exploratória tem por objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses". Enquanto a manipulação experimental busca avaliar relações causais entre variáveis por meio da manipulação de uma ou mais variáveis independentes e observação do efeito na variável dependente. Idem (p. 175), "o estudo de manipulação experimental tem como finalidade estabelecer relações causais entre variáveis, permitindo o controle de fatores que possam interferir nos resultados".

#### 3.2. MÉTODO E TÉCNICA DA PESQUISA

No que tange a técnica, a pesquisa de campo tornou-se importante para buscar informações mais precisas e diretas com os respondentes. Segundo Gonsalves (2001, p.67), "a pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...]. Também será utilizado a pesquisa bibliográfica, sendo explicado um problema por meio de referências teóricas, conforme Vergara (2000), a pesquisa bibliográfica desenvolve-se de materiais já elaborados, sendo eles, artigos científicos, livros, jurisprudências, e são importantes para o levantamento de informações ligados ao tema proposto. Acrescentado da técnica de análise do discurso, sendo capaz de identificar padrões e temas recorrentes no discurso, bem como na análise dos recursos linguísticos utilizados pelos interlocutores para construir seus argumentos e representações, descrita por Bauer e Gaskell (2002), a análise de discurso é uma técnica que permite a interpretação de dados qualitativos através da análise das

formas como as pessoas usam a linguagem para construir significados em contextos sociais e culturais específicos. E por fim a técnica de estudo de multicaso, segundo Yin (2003), o estudo de multicaso é uma metodologia de pesquisa que envolve a análise aprofundada de múltiplos casos para identificar padrões comuns. Esse estudo apresenta uma metodologia de pesquisa qualitativa que envolve o estudo detalhado de múltiplos casos, a fim de identificar padrões e tendências comuns. Nesse tipo de pesquisa, é comum a realização de análises detalhadas de casos, usando várias fontes de dados, como entrevistas, observações e documentos.

Ao tratar do método de pesquisa, o indutivo apresenta como partida a observação de fatos específicos para posteriormente surgir uma teoria, conforme Gil (2010, p. 26), "o método indutivo parte da observação de fatos específicos para, mediante o estabelecimento de suas regularidades, construir teorias ou generalizações mais amplas".

### 3.3. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A delimitação da pesquisa irá abordar os sócios de empresas familiares que pretendem iniciar ou estão em processo de constituição de Holding, cujo motivo seja planejamento sucessório e societário. Ademais, pesquisa foi realizada no ano de 2023.

### 3.4. COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada no mês de março de 2023, através de um questionário pela plataforma Google Forms enviado aos sócios das empresas que estão iniciando ou já constituíram uma Holding Empresarial, adicionando pesquisas sobre o tema abordado por meio de revistas, livros, jornais, teses, dissertações, anais, leis, jurisprudências etc.

Os dados foram analisados por meio da análise qualitativa, segundo Maia (2020, pág 20) "baseia-se em coleta sem medição numérica, prioriza descrições e observações". Após obter os dados, eles serão analisados de acordo com cada resposta do questionário, posteriormente será compilado e apresentado por

transcrição direta com a finalidade de apresentar uma análise documental capaz de atingir os objetivos gerais e específicos.

O questionário (apêndice 1) foi enviado com intuito de alcançar as informações necessárias à pesquisa. Para obter êxito, foi necessário identificar empresas atuantes no mercado e oriundas de laços familiares, além de estarem no início ou processo de constituição do planejamento sucessório e societário. Para atingir o público que deveria preencher o formulário, houve inicialmente a comunicação com um escritório de contabilidade, posteriormente houve a disponibilização de possíveis contatos para envio do formulário.

A amostra classifica-se como não probabilística por acessibilidade, pois, como descrita por Mattar (1996), o uso dessa amostragem pode ocorrer pela não disponibilidade da população, além de apresentar limitações referente ao tempo, recursos financeiros, materiais e de pessoas. Somado a isso, o tipo de amostragem não probabilística é por julgamento/intencional, sendo necessário selecionar brevemente as características dos respondentes.

O início do questionário apresenta perguntas capazes de obter informações sobre gênero, faixa etária, se o respondente é o CEO da empresa, relato sobre a fundação da empresa, se o sócio fundador está ativo na empresa, sobre cargos estratégicos, se existe familiar ativo na empresa e qual seria o grau de parentesco. Posteriormente, foi abordado perguntas sobre existir diálogo entre os familiares a respeito da sucessão, quais estratégias são pensadas, motivos para aderirem brevemente o planejamento, quais vantagens esperam obter no processo e se existem profissionais capacitados para auxiliar na execução.

### 3.5. ANÁLISE DOS DADOS

Para análise dos dados, a forma escolhida foi a qualitativa, conforme descrita por Minayo (2009), esse tipo de pesquisa irá se preocupar com níveis de realidades que não poderão ser quantificadas, sendo capaz de proporcionar aspirações, crenças, valores e atitudes do pesquisado. Essa análise também aborda comparações, descrições e interpretações, dessa forma, as informações obtidas por meio de questionário junto a pesquisa bibliográfica, foram fundamentais para atingir

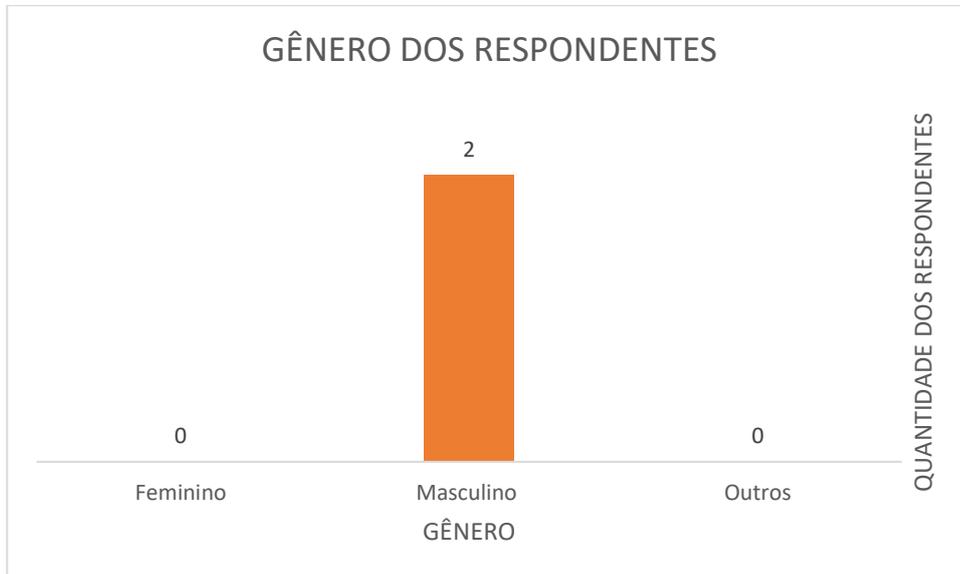
os objetivos gerais e específicos. Através do questionário, foi possível extrair informações por gráficos e respostas analisadas individualmente.

#### **4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

Este capítulo trata dos resultados obtidos mediante o questionário aplicado na pesquisa de campo. Para isso, o trabalho foi realizado com sócios de empresas familiares que tenham iniciado o planejamento societário e sucessório, além de terem aderido à constituição da Holding. Desse modo, será descrito brevemente o modo realizado para tratamento e coleta de dados.

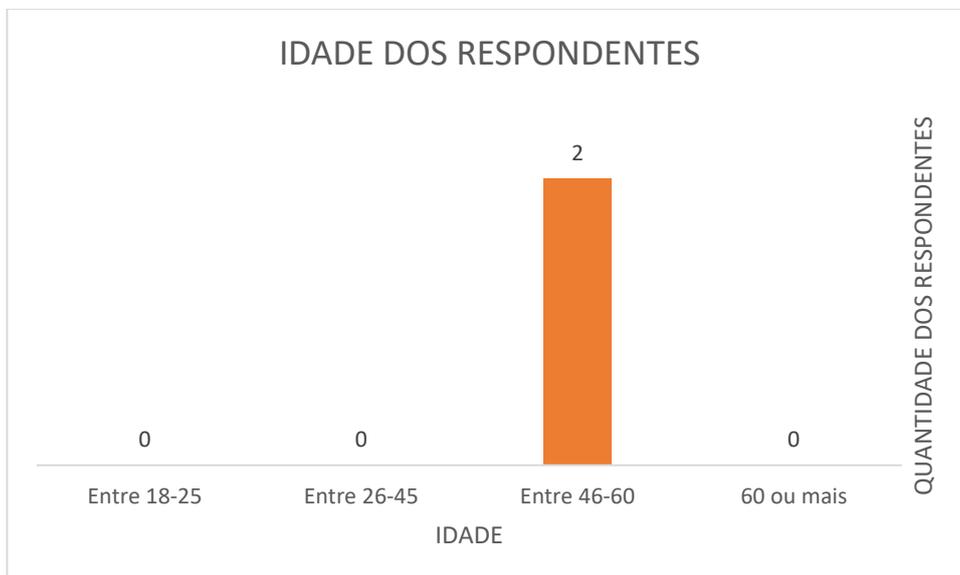
Inicialmente foi realizada uma pesquisa junto ao escritório de contabilidade, situado no bairro de Boa Viagem, na cidade de Recife. Possui clientes atuantes nas áreas de comércio, serviço e indústria. Após confirmação sobre a disponibilidade dos respondentes por contato telefônico, foi possível realizar a pesquisa de campo, por meio do questionário composto por 18 perguntas pelo aplicativo Forms a fim de atender os objetivos pretendidos. O início apresenta o campo de e-mail do respondente, gênero, faixa etária e sobre ser o CEO da empresa. Posteriormente, as perguntas abordaram relato sobre a constituição da empresa, se o sócio fundador estaria ativo, membros participando das atividades da empresa, grau de parentesco com os familiares que estão presentes no ambiente de trabalho, se possuem cargos estratégicos e como feito a escolha. Ademais, o fim do questionário inclui perguntas sobre o que o sócio pensa da situação da empresa após sua morte e quais estratégias são discutidas, se já ouviram e o motivo para iniciarem brevemente o planejamento societário e sucessório, quais pontos positivos e negativos foram discutidos, se existe algum profissional responsável por orientar nesse processo e quais os objetivos e vantagens pretendem alcançar.

Junto as respostas obtidas na pesquisa de campo, a pesquisa bibliográfica fundamentou o posicionamento dos resultados obtidos. A partir da análise descritiva, dentre os sócios de empresas familiares no mercado, apenas 2 empresários participaram da presente pesquisa. Referente a identificação dos respondentes, o gráfico 1 apresenta como os entrevistados são apresentados por gênero:

**GRÁFICO 1 – GÊNERO DOS SÓCIOS ENTREVISTADOS**

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Dessa forma, os sócios respondentes são do gênero masculino. Em seguida, o gráfico 2 irá apresentar a faixa etária dos sócios:

**GRÁFICO 2 – FAIXA ETÁRIA DOS SÓCIOS ENTREVISTADOS**

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

De acordo com as informações obtidas, os sócios estão presentes no mesmo nível de faixa etária, entre 46 e 60 anos, com idade capaz de identificar experiência no ramo que atuam e idade adequada para iniciarem um planejamento societário e

sucessório. Tendo em vista que para a abertura de uma empresa Holding, não existe idade máxima, a qualquer momento durante a vida profissional o empresário poderá dispor do planejamento dos seus bens.

A seguir, o quadro 1 apresenta um breve relato apresentado pelos respondentes sobre a constituição da empresa, com ênfase na área de atuação:

**QUADRO 1 – RELATO DE CONSTITUIÇÃO DA EMPRESA DOS ENTREVISTADOS**

<b>Relato sobre a constituição da empresa (antes da criação da holding)</b>
Eu e minha esposa iniciamos com um pequeno comércio. Após anos tentando nos estruturar, conseguimos firmar um supermercado com 10 anos de mercado
Empresa fabricante de produtos agroindustriais.

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Conforme o quadro, o sócio S1 está presente na área de comércio, já o sócio S2 está presente na área de indústria. A nomenclatura S1 e S2 serve para preservar a identificação dos respondentes.

Por conseguinte, o gráfico 3 destaca que os sócios fundadores ainda estão em atividade na empresa:

**GRÁFICO 3 – ENTREVISTADOS SÃO ATIVOS NA EMPRESA**

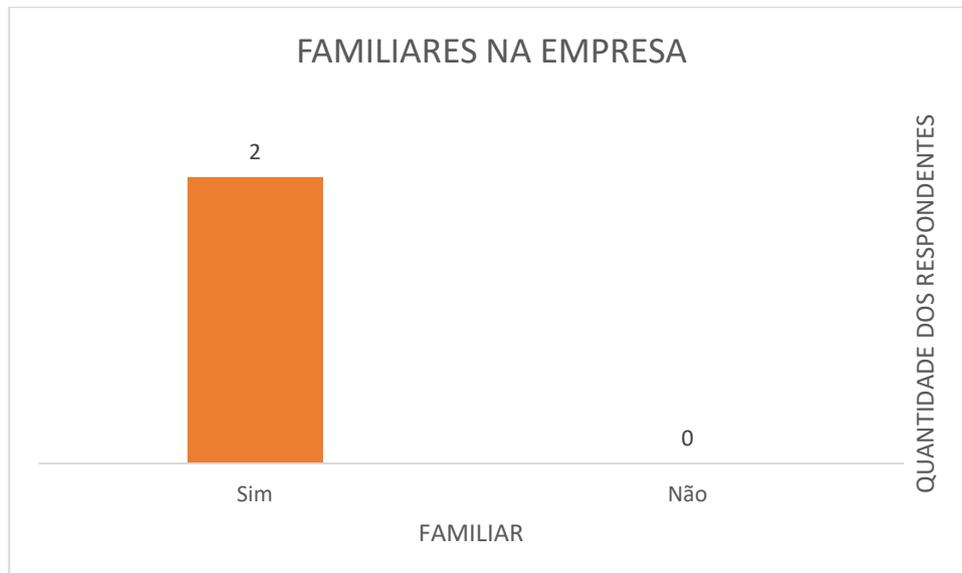


**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

De acordo com o gráfico, os sócios fundadores estão ativos nas empresas, isto é, estão em atividades de gerência na organização. Contudo, é necessário que a administração da empresa familiar seja realizada incluindo os familiares, pois, pode ser capaz de fornecer segurança para uma transição empresarial com menos problemas, conforme Vieira (2011, p. 128), a presença do sócio fundador ainda ativo na empresa familiar pode trazer benefícios, como a continuidade dos valores e cultura organizacional, mas também pode gerar desafios, como a resistência à mudança e a dificuldade de passar a liderança para a próxima geração.

Em seguida, o gráfico 4 mostra se nas empresas estão presentes os membros familiares:

**GRÁFICO 4 – FAMILIARES TRABALHAM NA EMPRESA**

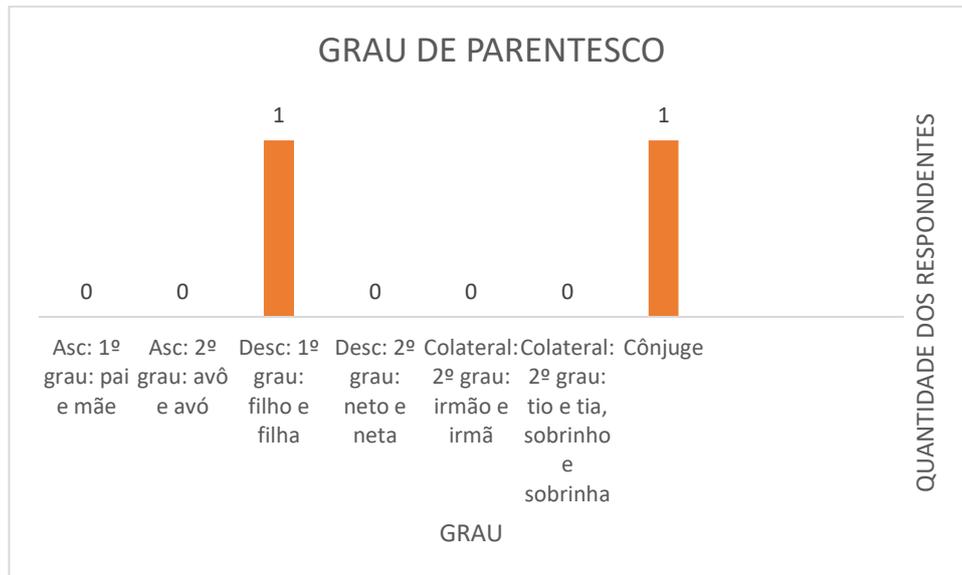


**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Conforme o gráfico, em ambas as empresas os familiares estão presente no ambiente organizacional. A presença dos familiares na empresa é um ponto relevante na definição de organizações familiares, mediante a definição de Lodi (1998), que é necessário a identificação de pelo menos duas gerações e que resulte em uma influência recíproca de interesses, além disso, existe a necessidade da empresa possuir herdeiros, caso contrário, ela deixa de ser uma empresa familiar. Ademais, é imprescindível que a empresa possua clareza na posição dos membros e defina rigorosamente os princípios, deveres, obrigações e direitos da organização para não se confundir com a identidade pessoal dos familiares.

Em sequência, o gráfico 5 irá tratar do grau de parentesco que os membros familiares possuem na empresa:

**GRÁFICO 5 – GRAU DE PARENTESCO DOS FAMILIARES NA EMPRESA**

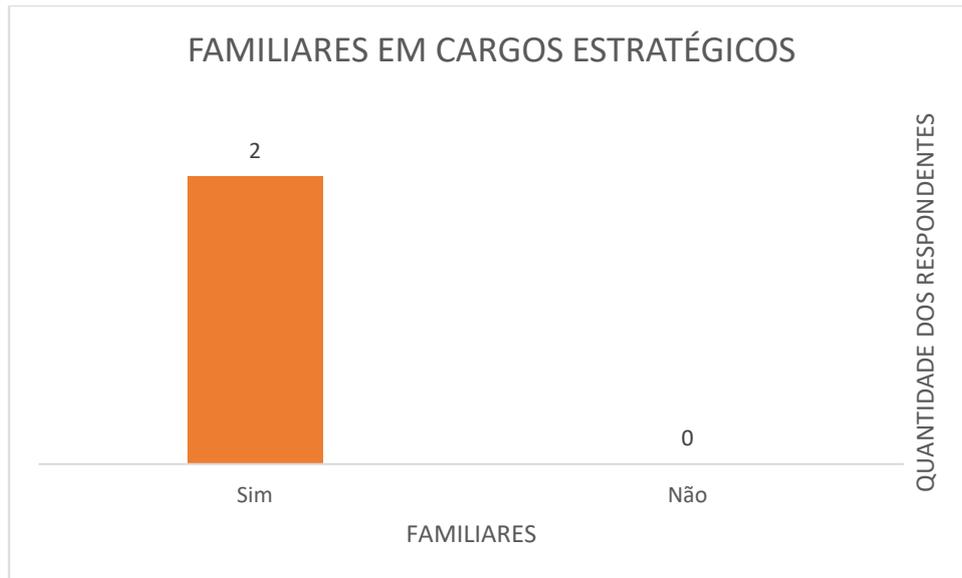


**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

O grau de parentesco na empresa familiar é determinado pela relação dos membros da família que possuem participação na empresa, podendo variar de acordo com a estrutura familiar e a forma de constituição da empresa. Geralmente os membros da família presentes na organização empresarial são os fundadores, sócios ou acionistas, diretores e administradores. Podendo ter grau de parentesco direto, como cônjuge, filhos, pais e mães, ou indiretos, como primos, sobrinhos e tios. Ao analisar o gráfico, é possível identificar que uma das empresas já está na 2ª geração familiar com a inclusão do filho e filha, já a outra encontra-se na 1ª geração com os fundadores. Para ambas as empresas, o planejamento societário e sucessório acontece de forma tranquila pois os familiares envolvidos possuem normas, valores e relações iguais, já que convivem na mesma estrutura familiar. O grau de parentesco é capaz de influenciar fortemente na empresa, principalmente nas áreas de gerências para tomada de decisões. Por esse motivo, para minimizar os possíveis conflitos que podem surgir no âmbito organizacional, é importante que as gerações futuras escolham fazer parte da empresa, além de ser estabelecido regras claras na empresa. Conforme afirmado por Gersick et al. (1997) uma forma de garantir uma gestão

profissional e evitar conflitos, é necessário estabelecer políticas de governança corporativa bem definidas, aplicáveis a todos os membros da família e funcionários da empresa. Por conseguinte, o gráfico 6 apresenta se os membros possuem cargos estratégicos:

**GRÁFICO 6 – CARGOS ESTRATÉGICOS DOS FAMILIARES NA EMPRESA**



**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Em empresas familiares é comum os membros estarem presentes em cargos estratégicos como gerência, diretoria e supervisão. A escolha por familiares nesses cargos pode ser explicada por preferência dos sócios, pelo contato que os fundadores desejam que os sucessores tenham com a empresa ou pela situação dos membros familiares estarem diretamente ligados com os valores, crenças, culturas e história da empresa. Contudo, a escolha do cargo precisa estar atrelada as habilidades, competências, formação acadêmica e profissional, necessidades estratégicas, e principalmente pelo comprometimento e interesse do familiar. Mediante análise das respostas obtidas, as empresas em estudo apresentam os familiares em cargos estratégicos.

O quadro a seguir trata dos motivos que os sócios aderem ao escolher os familiares e funcionários nos cargos estratégicos.

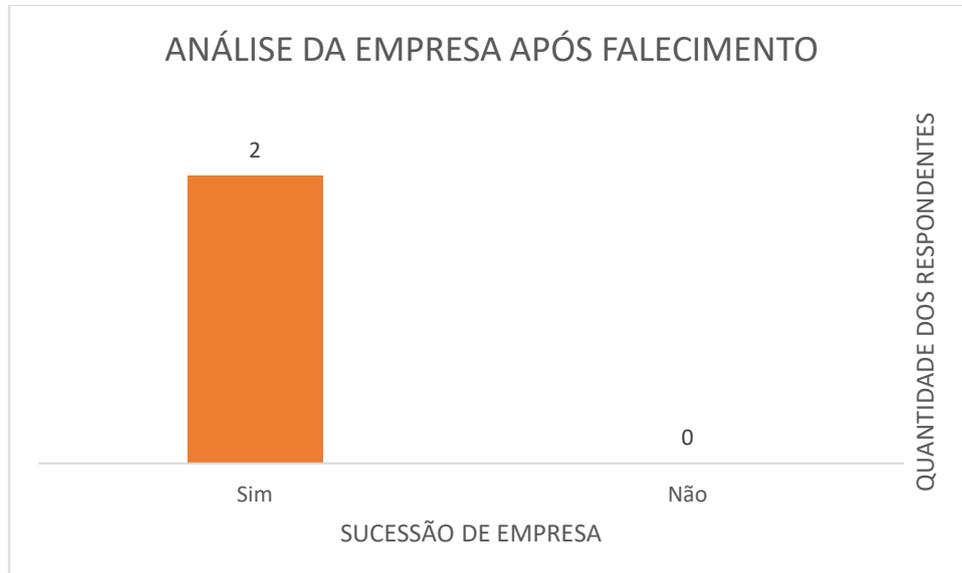
**QUADRO 2 – ESCOLHA DOS FAMILIARES NOS CARGOS ESTRATÉGICOS**

<b>Como é feita a escolha e preparação para os cargos estratégicos da empresa?</b>
Optamos por funcionários que confiamos e estão desde o início conosco
Na direção estão os sócios e funcionários de confiança que conseguiram por competência ao terem acompanhado e contribuído com o desenvolvimento da empresa

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Pelas respostas, os cargos de confiança das empresas em estudo são compostas por familiares e funcionários distintos, principalmente pela confiança e competência que possuem por eles. Sobre cargo de confiança, de acordo com Marras (2012), são aqueles que "requerem habilidades, competências e capacidades de liderança em níveis superiores aos dos demais cargos da organização, além de exigir comprometimento com a estratégia empresarial". Ele ressalta que esses cargos são essenciais para a execução das atividades da empresa, especialmente em momentos de reestruturação e mudança. No entanto, o autor relata que é importante que a escolha dos ocupantes desses cargos seja realizada com base em critérios objetivos, a fim de evitar favoritismos e garantir a efetividade da empresa. De outra maneira, a escolha de funcionários para cargos estratégicos com base em competência e tempo de serviço é uma prática comumente adotada pelas empresas, a escolha por funcionários externos aos laços familiares para cargos estratégicos com base em competência e tempo de serviço pode aumentar a eficiência e eficácia da empresa, além de motivar os funcionários a se desenvolverem profissionalmente. Dessa forma, é importante que as empresas realizem uma análise minuciosa dos critérios utilizados na escolha de membros familiares e funcionários para cargos estratégicos, buscando garantir o sucesso da empresa a longo prazo.

As próximas perguntas entram nos temas relacionados a sucessão e planejamento. O gráfico 7 retrata a posição dos sócios sobre pensarem na situação da empresa após a morte.

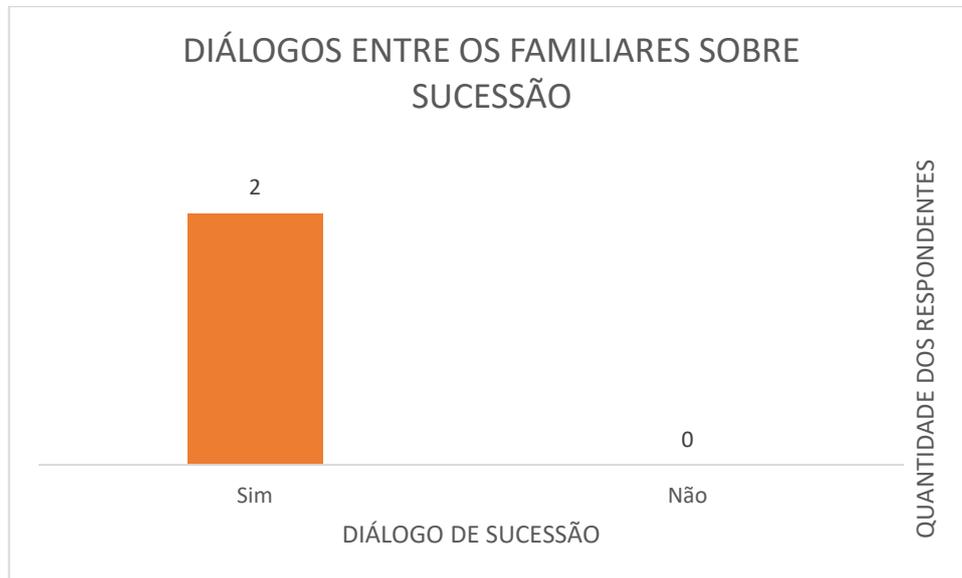
**GRÁFICO 7 – PENSAMENTO DO SÓCIO SOBRE A EMPRESA APÓS O FALECIMENTO**

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

No questionamento do gráfico 7, os sócios responderam pensar na situação da empresa após a sua morte. É fundamental destacar que a preocupação com a sucessão empresarial pode ser vista como uma forma de legado dos fundadores. Optar pela permanência da empresa após a morte pode contribuir para a criação de uma cultura empreendedora que valorize a inovação, a continuidade e a sustentabilidade dos negócios. De acordo com Rocha (2018, p. 73), os sócios fundadores de uma empresa devem pensar na sua sucessão e no futuro da organização mesmo após a sua morte. O autor argumenta que “a falta de planejamento sucessório pode acarretar prejuízos irreparáveis à empresa, tais como conflitos entre herdeiros, perda de talentos, queda na produtividade e até mesmo o fim do negócio”. Dessa maneira, é fundamental que os empreendedores pensem estrategicamente no futuro da empresa e na sua continuidade após a sua partida. Seguindo essa mesma linha de pensamento, Padilha (2019, p. 56) ressalta que a preocupação com a sucessão empresarial deve fazer parte do planejamento estratégico desde o início do empreendimento. Segundo o autor, “a falta de planejamento sucessório pode levar a uma série de problemas, como a falta de continuidade do negócio, a perda de clientes e a desvalorização da empresa”. Portanto, é essencial que os fundadores tenham em mente a necessidade de preparar

a empresa para o futuro, identificando potenciais sucessores, definindo estratégias de sucessão e garantindo a continuidade do negócio.

**GRÁFICO 8 – EXISTÊNCIA DE DIÁLOGO ENTRE OS FAMILIARES SOBRE A SUCESSÃO**

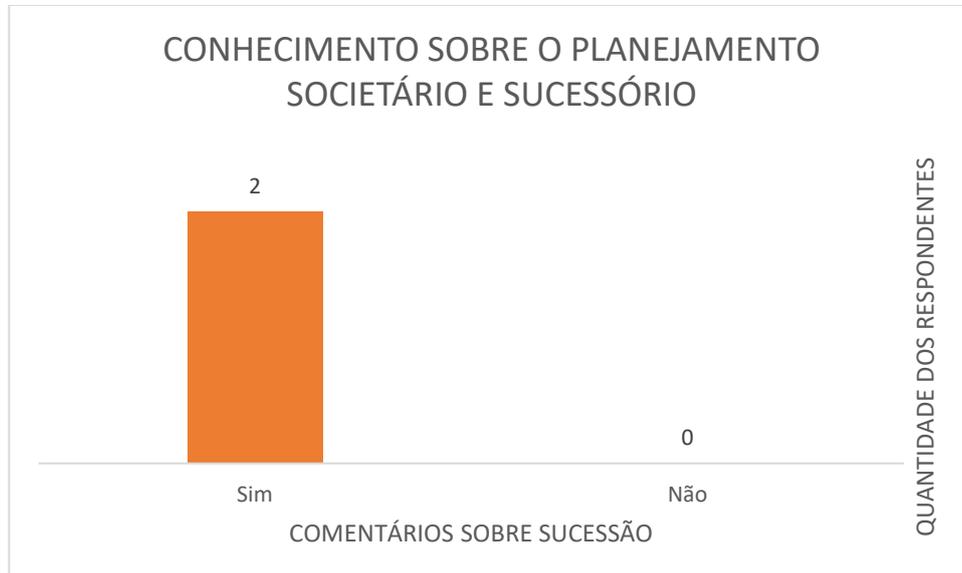


**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Para iniciar o planejamento sucessório e societário é necessário ter um diálogo entre os familiares, mediante as respostas obtidas, os sócios conversam com seus familiares sobre a possível sucessão da empresa. Dialogar sobre planejamento sucessório e societário em família pode ser uma situação difícil, porém é fundamental para evitar conflitos e garantir a continuidade do patrimônio familiar. O autor brasileiro Marcos Fasano, especialista em planejamento patrimonial e sucessório, "o planejamento sucessório deve ser encarado como uma ferramenta que garante a preservação do patrimônio e a harmonia entre os familiares, evitando disputas judiciais e garantindo a continuidade dos negócios" (FASANO, 2017, p. 25). É importante destacar que o planejamento sucessório e societário não aborda somente questões financeiras, mas também os aspectos emocionais e familiares. Dessa forma, é necessário que a conversa seja aberta e franca entre os familiares, visando a construção de acordos e consensos para o futuro da família e dos negócios.

O próximo gráfico trata sobre os sócios e seus familiares já terem ouvido falar sobre planejamento societário e sucessório:

**GRÁFICO 9 – FAMILIARES OUVIRAM FALAR SOBRE PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO E SOCIETÁRIO**



**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

O respondente diz ter ouvido falar sobre o método de sucessão por planejamento societário e sucessório. No momento atual, é cada vez mais comum que empresas familiares busquem o planejamento sucessório e societário como forma de garantir a continuidade dos negócios e proteger o patrimônio. Isso tem levado a uma maior conscientização dos empresários sobre a importância da sucessão empresarial e das possibilidades existentes para planejar a transferência de patrimônio e controle da empresa.

No gráfico a seguir foi tratado de qual forma os sócios pretendem realizar o planejamento sucessório e societário:

**GRÁFICO 10 – ESTRATÉGIAS PENSADAS PARA REALIZAR A SUCESSÃO**

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Das possíveis formas de realizar a sucessão dos bens, a escolha dos respondentes apresenta a Holding como a opção escolhida. A Holding é uma estrutura societária utilizada para a transferência de patrimônio e controle de uma empresa de forma gradual e segura, onde uma sociedade detém a participação em outras empresas. É uma opção interessante para sócios que desejam proteger o patrimônio e planejar a sucessão. Já o testamento é um documento que determina a forma como será a distribuição dos bens após a morte do testador, é realizado ainda em vida pelo testador e pode ser alterado a qualquer momento. No entanto, é importante ressaltar que o testamento só produz efeitos após o falecimento e que sua validade e execução estão sujeitas a questões judiciais. Com relação ao inventário, trata-se de um processo judicial que ocorre após o falecimento de uma pessoa e tem como objetivo a partilha de seus bens entre os herdeiros legítimos, que são definidos por lei. É um processo extremamente burocrático e pode demorar meses ou até mesmo anos para ser finalizado. Em contrapartida, a doação é um ato jurídico que transfere a propriedade de um bem ou patrimônio de uma pessoa para outra, de forma gratuita ou mediante pagamento de um valor. É possível fazer a doação com ou sem usufruto vitalício, permitindo que o doador continue a usufruir do bem doado até a sua morte.

Em suma, enquanto a Holding aborda a estruturação societária para a transferência de patrimônio de forma segura e gradual, o testamento, o inventário e a doação são opções para transferência de patrimônio após o falecimento, com diferenças em relação à flexibilidade, custos e tributação. Cada opção deve ser avaliada com cuidado pelos sócios e suas famílias para escolher a melhor forma de planejar a sucessão e garantir a proteção do patrimônio.

Por conseguinte, o quadro 4 apresenta os pontos positivos e negativos que fizeram os sócios aderirem ao planejamento:

**QUADRO 4 – PONTOS ANALISADOS PARA REALIZAREM UM PLANEJAMENTO SOCIETÁRIO E SUCESSÓRIO**

<b>Quais os pontos positivos e negativos foram levantados em consideração ao discutirem sobre esse método de sucessão (holding)?</b>
Soube da possibilidade de iniciar uma Holding através de terceiros. Trouxe o assunto para o meu advogado e avaliei as oportunidades, principalmente a questão de evitar inventário, após isso, ele me apresentou os contras que seria a burocracia para iniciar esse processo
Levei em consideração a situação de alinhar todos os bens que construí em vida e suceder de uma forma planejada. O ponto negativo será a manutenção da empresa e acompanhar todos os processos.

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Conforme análise dos respondentes, os pontos positivos foram evitar um inventário e suceder os bens de forma planejada, já os negativos, os respondentes argumentaram o processo burocrático para constituírem e acompanharem uma holding. A constituição de uma holding pode trazer diversos benefícios para a sucessão empresarial, mas também é importante considerar os possíveis pontos negativos. Um dos principais pontos positivos da holding é a possibilidade de redução da carga tributária sobre a transferência de patrimônio e controle da empresa. Além disso, a holding permite uma organização mais clara e transparente da estrutura societária, o que pode facilitar a gestão dos negócios e evitar conflitos entre os sócios. Por outro lado, a constituição de uma holding pode envolver custos elevados com impostos e taxas de registro, além de demandar um processo de reestruturação societária que pode ser complexo e demorado.

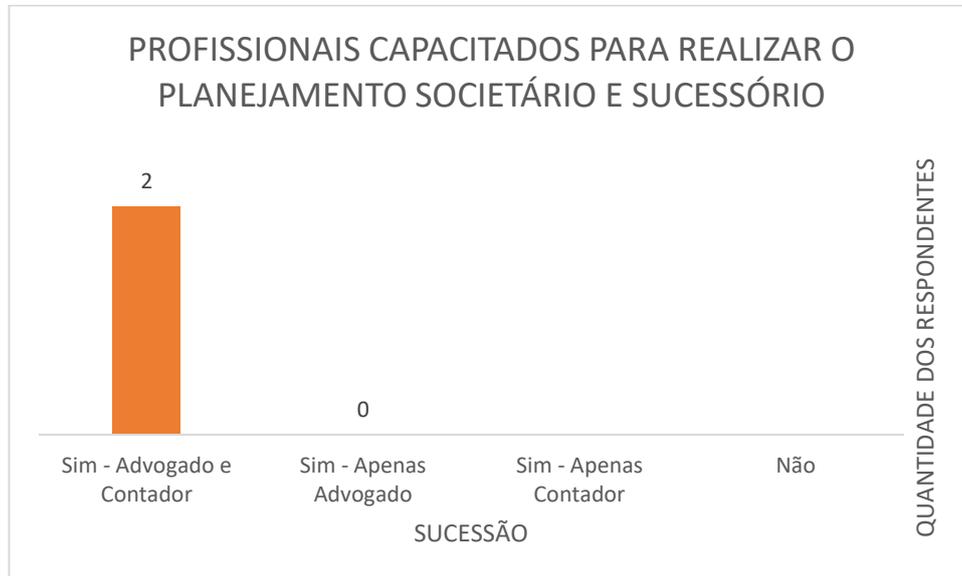
O próximo quadro apresenta as motivações dos sócios aderirem ao método de planejamento:

**QUADRO 3 – MOTIVAÇÃO PARA INICIAR UM PLANEJAMENTO SOCIETÁRIO E SUCESSÓRIO**

<b>O que motivou o/os membro/membros da empresa a iniciar/iniciarem brevemente um planejamento societário e sucessório?</b>
Blindar o patrimônio, minimizar o processo de inventário, evitar problemas entre os filhos para divisão de bens, realizar uma divisão justa, manter a empresa.
Evitar um inventário e ter um bom método para manter o patrimônio empresarial

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Este quadro apresenta os motivos que os sócios escolheram para aderirem ao planejamento, ponto de extrema importância por se relacionar aos objetivos desse trabalho. Dentre os argumentos apresentados, a blindagem, a minimização de processos de inventário, divergência entre os familiares, realização de divisão e manutenção da empresa, são os motivos justificados pelos sócios para optarem pelo planejamento. De acordo com o autor brasileiro Coelho (2020), a escolha do planejamento sucessório e societário por meio da constituição de uma holding tem como principais motivos a proteção/blindagem do patrimônio, a continuidade dos negócios, a prevenção de conflitos familiares na sucessão dos bens e a redução de custos e tributação. Portanto, a Holding surge de forma eficiente como um meio de proteger o patrimônio dos sócios, pois a empresa controladora possui as ações ou cotas das empresas controladas, o que garante maior segurança jurídica em relação à transferência de patrimônio. Além disso, a holding permite uma transição gradual e segura do controle e da propriedade das empresas, evitando conflitos familiares e garantindo a continuidade dos negócios. Contudo, mesmo que o patrimônio esteja organizado em uma Holding, é necessário fazer a partilha dos bens e cotas entre os herdeiros, pois o inventário é um processo obrigatório para a transferência de bens e patrimônio dos sócios falecidos para seus herdeiros legítimos ou indicados em testamento.

**GRÁFICO 11 – ESTRATÉGIAS PENSADAS PARA REALIZAR A SUCESSÃO**

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Conforme destacado por Padilha (2019), é fundamental contar com a assessoria de profissionais capacitados, como advogados e contadores para realizar um planejamento sucessório e societário adequado e evitar problemas futuros. O autor ressalta que é preciso ter um cuidado especial na escolha dos profissionais, buscando aqueles que possuam experiência e conhecimento na área para que possam auxiliar na elaboração do planejamento, escolha da estrutura societária mais adequada e na definição das cláusulas do acordo de acionistas, dentre outras questões relevantes para o sucesso da empresa familiar.

Por fim, essa é mais uma das perguntas chave para atingir os objetivos deste trabalho. Entender os motivos que fizeram os sócios fundadores aderirem a Holding como método de planejamento sucessório e societário:

**QUADRO 4 – OBJETIVOS E VANTAGENS PRETENDEM ALCANÇAR COM O PLANEJAMENTO SOCIETÁRIO E SUCESSÓRIO**

<b>Quais objetivos e vantagens o/os membro/membros pretendem alcançar com o planejamento societário e sucessório?</b>
Blindar o patrimônio e evitar o processo de inventário perante a justiça, também evitar que terceiros queiram ter acesso a herança.
Melhores condições tributárias no processo de sucessão, evitar o inventário e testamento, manutenção dos bens que obtive

**FONTE: ELABORADO PELA AUTORA**

Mediante análise das respostas, os objetivos que os sócios pretendem alcançar realizando um planejamento é blindar o patrimônio, evitar o processo desgastante de inventário, bloquear o acesso de terceiros na herança, minimizar tributações no processo de sucessão e manter os bens adquiridos. Identificar os interesses das pessoas que buscam por esse método de planejamento é extremamente importante para que seja considerada e analisada todas as possibilidades a fim de escolher as melhores opções a serem seguidas, como afirma o advogado Mário Luiz Delgado, em seu livro "Planejamento Societário e Sucessório": "O planejamento societário e sucessório deve ser antecipado, estudado e cuidadosamente elaborado, a fim de prevenir problemas e garantir a continuidade do negócio, preservando o patrimônio dos sócios e suas famílias".

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada teve como objetivo expor a percepção dos sócios de empresas familiares sobre as vantagens e desvantagens vistas no planejamento sucessório e societário por meio da Holding Empresarial. Destaca-se a limitação desta pesquisa, a qual abrangeu apenas 2 sócios fundadores de empresas familiares.

Os resultados mostram que nas empresas entrevistadas, ambas possuem o planejamento sucessório e societário realizada por Holding como método de sucessão, além disso, existem familiares presentes nas empresas.

Dentre os motivos dos respondentes, blindar o patrimônio, minimizar o processo de inventário, reduzir desentendimentos entre os herdeiros na divisão dos bens e manter a empresa para uso dos sucessores, foram as principais motivações dos sócios ao aderirem o planejamento.

Outrossim, o método de planejamento realizado por Holding é a escolha única e principal dos respondentes, sendo iniciada e organizada por profissionais capacitados, sendo eles, advogados e contadores.

Igualmente analisado, as vantagens pretendidas são a minimização dos impactos tributários com os processos de inventário, alinhar os bens obtidos em vida para uma sucessão justa aos herdeiros e diminuir o desgaste processo de sucessão de bens. Em todas as respostas existe coerência com o método de planejamento sucessório e societário por Holding.

Por fim, o planejamento societário e sucessório é uma questão complexa e que envolve diversos aspectos jurídicos, contábeis e financeiros. Por isso, é essencial que seja estudado desde o início, para que sejam levantados todos os motivos, possibilidades e vantagens a fim de obter melhores opções para cada empresa familiar.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Carla Alessandra Branca Ramos Silva; SANTOS, Elizama Alencar Rodrigues. Blindagem patrimonial utilizando a holding patrimonial. Revista de Direito Público Contemporâneo, 2019, n 2, v. 1.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BERNHOEFT, R.; GALLO, M. A. Governança na empresa familiar: gestão poder e sucesso. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BERNHOEFT, R. O processo de sucessão numa empresa familiar: como conduzi-lo. Tendências do Trabalho. Rio de Janeiro, pp.28-30, jan. 1988.

BERNHOEFT, R. Empresa familiar: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida. São Paulo: Nobel, 1989.

BORNHOLDT, W. Governança na empresa familiar: implementação e prática. Porto Alegre: Bookman, 2005.

BOTREL, Sérgio. Mecanismos de Profissionalização e Preservação da Empresa Familiar. In: COELHO, Fábio; FÉRES, Marcelo. Empresa Familiar. São Paulo: Saraiva, 2014.

BRASIL. Lei n. 11.441, de 4 de janeiro de 2007. Altera dispositivos da Lei n. 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil, possibilitando a realização de inventário, partilha, separação consensual e divórcio consensual por via administrativa. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 5 jan. 2007. p.1.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

COELHO, Fábio Ulhoa. Curso de Direito Comercial: Direito de Empresa. São Paulo: Saraiva, 2020.

DA SILVA, Fabio Pereira; ROSSI, Alexandre Alves. Holding familiar: visão jurídica do planejamento societário, sucessório e tributário. Editora Trevisan, 2015.

DELGADO, Mário Luiz. Planejamento Societário e Sucessório. São Paulo: Atlas, 2018.

DE SOUSA, Angélica Silva; DE OLIVEIRA, Guilherme Saramago; ALVES, Laís Hilário. A pesquisa bibliográfica: princípios e fundamentos. Cadernos da FUCAMP, v. 20, n. 43, 2021.

EY, Agência. Brasileiras estão entre as maiores empresas familiares do mundo em faturamento, 2021. Disponível em: [https://www.ey.com/pt\\_br/agencia-ey/noticias/brasileiras-estao-entre-as-maiores-empresas-familiares-do-mundo-](https://www.ey.com/pt_br/agencia-ey/noticias/brasileiras-estao-entre-as-maiores-empresas-familiares-do-mundo-).

FASANO, Marcos. Planejamento sucessório: o que você precisa saber para proteger seu patrimônio e sua família. São Paulo: Gente, 2017.

FREDERIGHI, Daniel. O fim do Inventário com a Holding Familiar, 2022. Disponível em: <https://danielfrederighiadogados.com.br/o-fim-do-inventario-com-a-holding-familiar/>

GAGLIANO, Pablo Stolze; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Novo Curso de Direito Civil, Vol. 7. Direito das Sucessões. 7ª ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

GERSICK, K. E.; DAVIS, J. A.; HAMPTON, M. C.; LANSBERG, I. Generation to generation: life cycles of the family business. Boston: Harvard Business School, 1997.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRZYBOVSKI, Denize; HOFFMANN, Patrícia Zanella; MUHL, Ediane Eschner. Estratégia e sucessão na gestão de empresas familiares: um estudo do caso Gerdau. V Encontro de Estudos Organizacionais, 2008.

GRZYBOVSKI, D.; TEDESCO, J. C. Empresa familiar: tendências e racionalidades em conflito. Passo Fundo: UPF, 2000. Cap. 2.

BORGES, Leandro. Deus e Eu. [Interpretação] In: Leandro Borges. [S.l.]: Sony Music Entertainment Brasil Ltda., 2017. 1 vídeo (4min 38s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=0bdOPrT5sql>. Acesso em: 16 abr. 2023.

LODI, J. Bosco. A empresa familiar. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1993.

LODI, J. Bosco. Sucessão e conflito na empresa familiar. São Paulo, Pioneira, 1987, 151pp.

LODI, J. Bosco. A empresa familiar. 3.ed. São Paulo, Pioneira, 1987.

MATTAR, F. Pesquisa de Marketing. Ed. Atlas, 1996.

MACHADO, Hilka Pelizza Vier. Sucessão familiar e gênero: implicações para estudos sobre empresas familiares. In: EGEPE ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS. 3., 2003, Brasília. Anais... Brasília: UEM/UEL/UnB, 2003. p. 562-573.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de cargos e salários. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2012.

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

MENIN, Márcia Maria. Da Sucessão Legítima. 2014.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14ª ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014. 408 p

NEVES, José Luis. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisas em administração, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 1-5, 1996.

PADULA, A. D. Empresa familiar: profissionalização, desenvolvimento e sucessão. Porto Alegre: SEBRAE, 1998.

PADILHA, Alexandre. Planejamento sucessório para empresas familiares. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2019.

PADILHA, J. C. Sucessão empresarial: desafios e oportunidades. São Paulo: Saraiva, 2019.

PADULA, Antonio Domingos. A empresa familiar: fases de crescimento e desenvolvimento gerencial. Empresa familiar: tendências e racionalidades em conflito, v. 3, p. 63-90, 2000.

ROSA, Felipe; DE FREITAS, Ernani Cesar. Empresas Familiares: A complexidade da Continuidade. Revista Gestão e Desenvolvimento, v. 8, n. 1, 2011.

ROCHA, R. M. Empreendedorismo: da ideia ao sucesso. São Paulo: Atlas, 2018.

SAMPAIO, Luciano. Empresas familiares e plano de sucessão, 2019. Disponível em: <https://www.pwc.com.br/pt/sala-de-imprensa/artigos/empresas-familiares-e-plano-de->

[sucessao.html](#)).

SEBRAE, Empresas Familiares, 2017. Disponível em:

[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/1a5d95208c89363622e79ce58427f2dc/\\$File/7599.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/1a5d95208c89363622e79ce58427f2dc/$File/7599.pdf), acesso em: 22 jul. 2022.

SEBRAE, Pais e filhos: os desafios e valores entre gerações de empreendedores, 2021. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/artigos/pais-e-filhos-os-desafios-e-valores-entre-geracoes-de-empresarios.f646cf80c782c710VgnVCM10000d701210aRCRD>).

SILVA, Edna Lúcia da.;MENEZES, Eстера Muszkat. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED,2000,21p.

VIDIGAL, Antonio Carlos. A sobrevivência da empresa familiar no Brasil. Revista de Administração, v. 35, n. 2, p. 66-71, 2000.

## APÊNDICE – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

Qual é o seu gênero? \*

- Feminino
- Masculino
- Outros

Qual é a sua faixa etária? \*

- Entre 18-25
- Entre 26-45
- Entre 46-60
- 60 ou mais

Você é o CEO da empresa? \*

- Sim
- Não

Breve relato sobre a constituição da empresa (antes da criação da holding) \*

O sócio fundador está ativo na empresa? \*

- Sim
- Não

Existe algum familiar trabalhando na empresa? \*

- Sim
- Não

Caso exista, qual o grau de parentesco?

- Ascendente: 1º grau: pai e mãe
- Ascendente: 2º grau: avô e avó
- Descendente: 1º grau: filho e filha
- Descendente: 2º grau: neto e neta
- Colateral: 2º grau: irmão e irmã
- Colateral: 2º grau: tio e tia, sobrinho e sobrinha
- Cônjuge

Os membros familiares que estão na empresa possuem cargos estratégicos (direção)?

- Sim
- Não

Caso não possua membros familiares ativos na empresa, existe algum motivo para não tê-los? \*

Como é feita a escolha e preparação para os cargos estratégicos da empresa?

O sócio fundador pensa na situação da empresa após a sua morte? \*

- Sim
- Não

Dentro dos cargos estratégicos (direção), os familiares conversam sobre a sucessão da empresa? \*

- Sim
- Não

Quais são as estratégias pensadas? \*

- Testamento - inventário judicial
- Inventário extrajudicial
- Planejamento Sucessório e Societário - Holding
- Doação com ou sem Usufruto Vitalício

O que motivou o/os membro/membros da empresa a iniciar/iniciarem brevemente um planejamento societário e sucessório? \*

O/os membro/membros que compõe/compõem a organização empresarial já ouviu/ouviram falar sobre "planejamento societário e sucessório"? \*

- Sim
- Não

Caso sim, quais pontos positivos e negativos foram levantados em consideração ao discutirem sobre esse método de sucessão? \*

Caso o/os membro/membros familiar/familiares da organização tenha/tenham conhecimento sobre planejamento sucessório e societário, a empresa possui um profissional capacitado para auxiliar nas estratégias que pretendem seguir?

- Sim - Advogado e Contador
- Sim - Apenas Advogado
- Sim - Apenas Contador
- Não

Quais objetivos e vantagens o/os membro/membros pretendem alcançar com o planejamento societário e sucessório? \*