

Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025

## Planejamento Sucessório e Holding Familiar: Análise de Modelos Básicos a partir de um Estudo de Caso

*Succession Planning and Family Holding Companies: Analysis of Basic Models Based on a Case Study*

Luiz Eduardo Tadros Pinho – Faculdade Santa Tereza, [dudutpt67@gmail.com](mailto:dudutpt67@gmail.com)

Paulo Eduardo Queiroz da Costa – Professor, Orientador

### Resumo

O presente artigo analisa de maneira aprofundada o planejamento sucessório aplicado a empresas familiares, enfatizando o uso da holding familiar como instrumento moderno de organização patrimonial, proteção de ativos e transmissão estruturada de bens entre gerações. A pesquisa adota metodologia dedutiva, baseada em revisão bibliográfica atualizada, análise normativa e estudo de caso anonimizado envolvendo um grupo empresarial de médio porte do setor de serviços, cujo patrimônio engloba imóveis, embarcações e participações societárias. Inicialmente, apresentam-se os fundamentos do Direito das Sucessões e os modelos tradicionais de transmissão causa mortis, abordando suas limitações práticas, custos, riscos tributários e potencial para litígios. Em seguida, examinam-se a natureza jurídica, a funcionalidade e as vantagens da holding familiar, sobretudo no que tange à governança, continuidade empresarial, racionalização tributária e prevenção de conflitos. Analisa-se, ainda, a interação entre doação, partilha em vida e usufruto, bem como os cuidados necessários para respeitar a legítima, o regime de bens e a proteção dos herdeiros necessários. Conclui-se que a holding, embora não seja solução universal, pode ser instrumento eficiente e seguro quando adaptada à realidade patrimonial e familiar específica, observados os limites legais e fiscais vigentes e evitando-se modelos padronizados.

**Palavras-chave:** planejamento sucessório. holding familiar. empresa familiar. transmissão patrimonial. governança familiar.

### Abstract

This article provides an in-depth analysis of estate planning applied to family-owned businesses, with emphasis on the use of family holding companies as a modern tool for asset organization, protection and structured transfer of wealth between generations. The research adopts a deductive methodology based on updated legal literature, statutory analysis and an anonymized case study involving a medium-sized family business in the services sector, whose assets include real estate, vessels and equity interests. First, the article presents the basic foundations of Brazilian succession law and traditional models of transfer causa mortis, highlighting their practical limitations, costs, tax risks and

**Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025**

potential for litigation. It then examines the legal nature, functions and advantages of family holdings, especially regarding corporate governance, business continuity, tax rationalization and conflict prevention. The interaction between gifts, inter vivos partition and usufruct is also analyzed, as well as the need to respect the forced heirship rules, marital property regimes and the protection of necessary heirs. The study concludes that the holding company, although not a universal solution, can be an efficient and safe instrument when adapted to the specific family and asset structure, in compliance with current civil and tax law and avoiding standardized, one-size-fits-all models.

**Keywords:** : estate planning. family holding. family business. wealth transfer. family governance.

## 1. Introdução

O aumento da longevidade, a complexificação das estruturas familiares e a relevância econômica das empresas familiares no Brasil tornam o planejamento sucessório um tema central para o Direito Privado contemporâneo. A ausência de organização prévia da sucessão pode gerar não apenas conflitos entre herdeiros, mas também a paralisação de atividades empresariais e a dilapidação de patrimônios construídos ao longo de décadas (TARTUCE, 2022).

O Código Civil de 2002 oferece instrumentos tradicionais de transmissão causa mortis — sucessão legítima, testamento, doação, partilha em vida —, mas a dinâmica empresarial demanda, em muitos casos, soluções societárias complementares. Nesse contexto, as holdings familiares passaram a ser amplamente utilizadas como mecanismos de concentração patrimonial, governança e antecipação da sucessão (DIAS, 2021; GONÇALVES, 2020).

Entretanto, a difusão desse instrumento veio acompanhada de certa “mitificação” da holding, muitas vezes apresentada, no discurso prático, como mecanismo capaz de resolver, por si só, todos os problemas de sucessão e tributação. A doutrina alerta para o risco de se transformar a holding em fórmula mágica, sem análise cuidadosa do caso concreto, da natureza dos bens envolvidos e da composição familiar (VENOSA, 2019; STOLZE; PAMPLONA FILHO, 2019).

Este artigo busca analisar, à luz da doutrina e da legislação brasileira, modelos básicos de planejamento sucessório com e sem holding, utilizando como fio condutor um estudo de caso anonimizado de uma empresa familiar de médio porte, que pretende estruturar o patrimônio de forma a evitar inventários futuros, com o propósito fundamental de preservar a continuidade dos negócios.

O problema de pesquisa pode ser assim formulado: em que medida a constituição ou adaptação de uma sociedade empresária como holding familiar se mostra adequada, sob a perspectiva jurídica e operacional, para o planejamento sucessório de uma empresa familiar brasileira, considerando os instrumentos do Direito das Sucessões e as limitações legais e tributárias?

O objetivo geral é analisar as vantagens, limites e riscos do uso de uma sociedade empresária como holding familiar em planejamento sucessório, a partir de um caso concreto. Como objetivos

**Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025**

específicos, pretende-se:

- a) apresentar o conceito de empresa familiar e suas particularidades sucessórias;
- b) sistematizar os principais instrumentos sucessórios disponíveis no ordenamento brasileiro;
- c) expor as características e funções da holding familiar;
- d) examinar, em estudo de caso, alternativas estruturais (doação, partilha em vida, usufruto, alteração contratual);
- e) discutir a adequação do modelo escolhido em face da legislação civil e tributária.

A relevância do tema é teórica e prática: do ponto de vista acadêmico, contribui para o debate sobre a interface entre Direito Civil e Direito Empresarial; do ponto de vista prático, oferece subsídios para decisões mais conscientes de empresários e operadores do Direito na condução de planejamentos sucessórios.

## **2. Marco Teórico / Resultados**

### **2.1. Empresa familiar e o desafio da sucessão**

A empresa familiar é aquela em que há participação relevante de membros de um mesmo núcleo familiar na propriedade e, frequentemente, na gestão do negócio. Não se trata de categoria jurídica autônoma, mas de um fenômeno econômico e sociológico com forte impacto no Direito Empresarial (COELHO, 2021).

A doutrina aponta que um dos momentos de maior vulnerabilidade da empresa familiar é justamente a sucessão do fundador ou da geração controladora. A falta de planejamento pode levar a impasses decisórios, disputas entre herdeiros, venda apressada de ativos e perda de valor do negócio (GONÇALVES, 2020).

Segundo Maria Berenice Dias (2021), a sucessão em empresas familiares exige leitura integrada das normas de sucessão, de regime de bens e de Direito Empresarial, sob pena de se produzir soluções formalmente corretas, mas economicamente desastrosas para a continuidade da atividade.

### **2.2 Planejamento sucessório no Direito brasileiro**

O planejamento sucessório pode ser definido como o conjunto de atos jurídicos, inter vivos ou mortis causa, por meio dos quais o titular do patrimônio organiza, com antecedência, a transmissão de seus bens, observando os limites legais da legítima e buscando reduzir conflitos e custos (TARTUCE, 2022).

O Código Civil de 2002 prevê diversos instrumentos que podem integrar um planejamento

Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025

sucessório, entre eles:

- testamento (arts. 1.857 e seguintes), que permite ao testador dispor de até 50% de seu patrimônio, respeitada a legítima dos herdeiros necessários;
- doação (arts. 538 e seguintes), com as limitações previstas nos arts. 544, 548 e 549;
- partilha em vida (art. 2.018), pela qual o ascendente pode, por ato entre vivos ou de última vontade, atribuir seus bens entre os descendentes, desde que não prejudique a legítima dos herdeiros necessários;
- usufruto (arts. 1.390 a 1.411), que permite ao instituidor transferir a nua-propriedade e reservar para si o uso, o gozo e a administração dos bens.

Flávio Tartuce (2022) destaca que o planejamento sucessório não se confunde com mera economia tributária: ele deve primar pela proteção da dignidade doponente, pela observância da legítima e pela prevenção de litígios, sob pena de ser desconstituído judicialmente caso viole normas imperativas ou configure fraude a credores ou ao Fisco.

### 2.3 Holding familiar: conceito, natureza jurídica e finalidade

A holding é, em termos simples, uma sociedade cuja principal função consiste em participar do capital de outras sociedades, controlando-as ou coordenando suas atividades (COELHO, 2021). Quando o objeto da sociedade é concentrar o patrimônio de uma família — bens móveis, imóveis, participações societárias — com a finalidade de organizar a gestão e a sucessão, fala-se em holding familiar.

Do ponto de vista jurídico, a holding familiar não constitui um tipo societário específico: pode assumir a forma de sociedade limitada, sociedade anônima ou outro tipo permitido em lei. O que a caracteriza é a função: ser veículo de detenção e administração de bens familiares, e não necessariamente o exercício direto de atividade produtiva (VENOSA, 2019).

Entre as finalidades mais frequentes da holding familiar, a doutrina aponta:

- a) centralização da gestão patrimonial;
- b) facilitação da sucessão, com transmissão de quotas ou ações em lugar de cada bem individualmente;
- c) criação de regras de governança e de administração;
- d) proteção patrimonial, mediante restrições contratuais e societárias;
- e) eventual eficiência tributária, a depender da natureza dos rendimentos e do regime de tributação (DIAS, 2021; STOLZE; PAMPLONA FILHO, 2019).

Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025

## 2.4 Vantagens e limitações da holding familiar

A literatura especializada costuma apontar vantagens da holding familiar, mas ressalta que sua adoção deve ser precedida de análise técnica rigorosa. Entre as vantagens, destacam-se: facilidade na transmissão de bens por meio de quotas ou ações; possibilidade de inserção de cláusulas de inalienabilidade, incomunicabilidade e impenhorabilidade em relação às quotas, protegendo o patrimônio familiar (DIAS, 2021); redução de conflitos por meio de um acordo societário que define regras de administração, distribuição de lucros e ingresso ou saída de sócios (VENOSA, 2019); e planejamento tributário lícito, especialmente em rendas decorrentes de locação de imóveis, quando comparadas à tributação na pessoa física.

Por outro lado, são apontadas limitações e riscos: custo de implementação e manutenção da estrutura; risco de desenquadramento da imunidade ao ITBI, nos termos do art. 156, § 2.º, I, da Constituição Federal; possibilidade de questionamento pelo Fisco em caso de abuso de forma ou de propósito exclusivamente tributário; e necessidade de compatibilizar o planejamento societário com as normas de proteção dos herdeiros necessários (STOLZE; PAMPLONA FILHO, 2019).

A conclusão predominante na doutrina é que a holding familiar não é solução universal, devendo ser vista como uma entre várias ferramentas possíveis de planejamento sucessório (TARTUCE, 2022; DIAS, 2021).

## 2.5 Modelos tradicionais sem holding

O planejamento sucessório pode ser desenvolvido sem a utilização de holding, por meio da combinação de testamento, doação, usufruto e partilha em vida.

Um primeiro modelo consiste na manutenção do patrimônio em nome da pessoa física, com transmissão causa mortis segundo as regras da sucessão legítima, eventualmente complementada por testamento. A vantagem desse modelo é a simplicidade, mas ele tende a gerar inventário mais complexo, especialmente quando há bens indivisíveis ou empresas.

Outro modelo é o da doação com reserva de usufruto, amplamente utilizado para antecipar a transmissão de bens aos herdeiros. Nos termos do art. 544 do Código Civil, a doação de ascendente a descendente importa adiantamento de legítima, devendo ser levada à colação, e, conforme o art. 549, é inoficiosa a doação que excede a parte disponível. A utilização da doação como instrumento central do planejamento, portanto, exige atenção ao limite da disponível.

Já a partilha em vida, prevista no art. 2.018 do Código Civil, permite ao ascendente distribuir seus bens entre os descendentes, por ato inter vivos ou de última vontade, desde que não prejudique a legítima dos herdeiros necessários. Observadas as formalidades legais e a aceitação de todos os

**Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025**

herdeiros, pode dispensar o inventário post mortem, funcionando, na prática, como um “inventário em vida”.

## 2.6 Modelos com holding familiar

Nos modelos com holding, o titular do patrimônio costuma:

- integralizar bens (imóveis, participações societárias, embarcações) no capital social de uma sociedade;
- distribuir quotas entre si, cônjuge e herdeiros;
- reservar usufruto sobre as quotas, garantindo renda e poder de administração;
- estabelecer regras de governança em contrato social ou acordo de sócios;
- planejar a transmissão das quotas de forma a evitar inventário sobre os bens integralizados.

Do ponto de vista tributário, há especial atenção ao ITBI, regulado pelo art. 156, II, e § 2.º, I, da Constituição Federal, que prevê imunidade na transmissão de bens para integralização de capital, salvo se a atividade preponderante da sociedade for imobiliária (compra, venda, locação de imóveis ou arrendamento mercantil). Assim, a imunidade depende do objeto social e das receitas efetivamente auferidas pela sociedade.

Em relação ao IR e à CSLL, a tributação do ganho de capital na pessoa jurídica pode ser mais gravosa na hipótese de alienação de imóveis, o que recomenda cautela quanto à integralização de bens com perspectiva de venda em curto ou médio prazo.

## 2.7 Comparação sintética entre os modelos

De forma sintética, pode-se comparar os modelos.

Sem holding, com foco em testamento, doação e partilha em vida, as vantagens residem na simplicidade, no menor custo estrutural e na familiaridade dos operadores com os instrumentos tradicionais. As limitações concentram-se na tendência a inventários complexos, na dificuldade de gestão unificada de bens e na ausência de mecanismos formais de governança.

Com holding familiar, as vantagens incluem concentração patrimonial, facilitação da sucessão por quotas, possibilidade de regras de governança e eventual eficiência tributária em rendas de locação. As limitações envolvem custos de constituição e manutenção, riscos tributários quanto à imunidade do ITBI, maior complexidade contábil e societária e necessidade de acompanhamento técnico constante.

A escolha entre um e outro modelo — ou a combinação de ambos — depende do tamanho e da natureza do patrimônio, da estrutura familiar e dos objetivos do instituidor, como se evidencia no

Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025  
estudo de caso a seguir.

## 2.8 Estudo de caso anonimizado

### 2.8.1 Contexto familiar e patrimonial

O estudo de caso refere-se a um empresário brasileiro, casado, controlador de uma empresa limitada de médio porte no setor de transporte e turismo, doravante denominada Grupo F Familiar Ltda., com sede em capital da Região Norte do Brasil.

O consulente teve três filhas em seu primeiro casamento, dissolvido pelo falecimento da esposa, e possui ainda uma filha havida fora do casamento, reconhecida e igualmente integrada ao contexto familiar. Posteriormente, contraiu novas núpcias, sob o regime da separação obrigatória de bens, com cônjuge que não possui descendentes nem ascendentes vivos.

O patrimônio do consulente, considerado para fins de planejamento sucessório no Brasil, é composto por:

- a) imóveis residenciais e comerciais;
- b) imóveis utilizados nas atividades da empresa;
- c) embarcações empregadas na atividade de transporte;
- d) participações societárias;
- e) saldos bancários, aplicações financeiras e previdência privada.

A empresa Grupo F Familiar Ltda. já conta, no quadro societário, com o consulente, a atual esposa e as filhas, o que facilita a adoção de soluções societárias sem necessidade de criação de nova pessoa jurídica.

O objetivo declarado do consulente é organizar o patrimônio de modo a evitar, tanto quanto possível, a abertura de inventários, garantindo segurança à atual esposa, tratamento equânime às filhas, continuidade das atividades empresariais da sociedade limitada e redução de custos e de burocracia na sucessão.

### 2.8.2 Objetivos do planejamento

Os objetivos jurídicos e patrimoniais são, em síntese:

- a) evitar a existência de bens relevantes em nome do consulente e de sua esposa por ocasião de seus falecimentos;
- b) concentrar, na medida do possível, o patrimônio operacional (imóveis de uso da empresa e

Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025  
embarcações) no patrimônio da sociedade;

- c) definir, com antecedência, a transmissão das quotas aos herdeiros, com reserva de usufruto vitalício e conjuntivo em favor do casal;
- d) concluir o inventário da primeira esposa falecida, regularizando a situação jurídica dos bens;
- e) reduzir riscos de litígio entre as filhas, preservando a harmonia familiar.

### 2.8.3 Estrutura proposta de holding familiar

A consulta técnica realizada identificou que, em vez de constituir uma nova pessoa jurídica, seria mais eficiente aproveitar a sociedade limitada já existente — o Grupo F Familiar Ltda. — e adaptá-la para exercer simultaneamente as funções de holding patrimonial e holding operacional. Esse aproveitamento estratégico evita custos adicionais de criação de empresas, preserva a identidade organizacional já consolidada e permite estruturar o planejamento sucessório sobre bases conhecidas pelos membros da família.

A primeira adaptação necessária consiste na ampliação do objeto social, de modo a incluir expressamente a administração de bens próprios, com os respectivos códigos CNAE adequados às atividades imobiliárias. Essa alteração legitima a atuação da empresa como centralizadora de bens patrimoniais e permite que a sociedade mantenha a imunidade do ITBI na integralização de imóveis, desde que a receita bruta não se torne predominantemente imobiliária.

Em seguida, recomenda-se a integralização de bens que deverão permanecer no núcleo patrimonial, especialmente os imóveis utilizados pela família, propriedades residenciais, embarcações e outros ativos vinculados às atividades empresariais. Tal integralização ocorre por meio de aumento de capital social, transferindo-se os bens para a pessoa jurídica e conferindo maior organização e segurança ao conjunto. Bens destinados à venda futura ou operações especulativas devem, por prudência fiscal, ser mantidos fora da holding.

A etapa seguinte consiste na reorganização societária voltada ao planejamento sucessório: a transferência antecipada das quotas pertencentes ao consulente e à sua esposa para as filhas, reservando-se usufruto vitalício e conjuntivo em favor do casal. Esse arranjo permite que o consulente e sua esposa mantenham controle administrativo e fruição econômica enquanto vivos, ao mesmo tempo em que antecipa a sucessão das quotas, evitando inventários futuros. A titularidade plena das quotas já estará atribuída às sucessoras, mas o exercício dos direitos econômicos e políticos permanecerá sob o usufruto, garantindo segurança financeira e continuidade na gestão.

Outro ponto essencial é o aperfeiçoamento da cláusula de administração no contrato social. O texto atual, por prever apenas a gestão pelo consulente e, em sua ausência, pela esposa, mostra-se

**Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025**

insuficiente para lidar com cenários de impedimento, incapacidade, ausência prolongada ou necessidade de profissionalização da gestão. Uma cláusula mais completa permite designar filhas específicas para assumir a administração em hipóteses previamente definidas, estabelecer mecanismos claros de substituição e prever regras de governança para assegurar estabilidade institucional.

Todos esses ajustes convergem para um objetivo central: garantir que, no falecimento do consulente e posteriormente de sua esposa, não existam bens relevantes em nome de pessoas físicas, evitando inventários demorados, custos elevados, conflitos sobre partilhas e insegurança patrimonial. A sucessão se dará automaticamente pelas quotas, já previamente distribuídas e organizadas, sem necessidade de intervenção judicial ou extrajudicial posterior. A estrutura societária passa a ser o próprio instrumento sucessório, e o contrato social funciona como núcleo normativo que disciplina a continuidade da empresa e do patrimônio familiar.

#### **2.8.4 Partilha em vida e doação com usufruto**

No planejamento sucessório analisado, é fundamental distinguir, com precisão técnica, os institutos da doação e da partilha em vida, que frequentemente são tratados como equivalentes, mas possuem natureza jurídica, limites e efeitos sucessórios distintos. Embora ambos permitam a antecipação da transmissão patrimonial, a forma como impactam a legítima, a colação, o controle sobre o patrimônio e a segurança jurídica dos herdeiros é profundamente diferente.

A doação — modalidade clássica de liberalidade — encontra limites claros no Código Civil. O art. 549 estabelece que será inofíciosa a doação que ultrapasse a parte disponível do patrimônio, preservando-se necessariamente a legítima dos herdeiros necessários. Além disso, o art. 544 determina que a doação de ascendente a descendente constitui adiantamento de legítima, devendo integrar o acervo hereditário para equalização dos quinhões. O doador pode ainda instituir usufruto vitalício, garantindo-se seus direitos de posse, administração e percepção dos frutos do bem transferido (arts. 1.390 e seguintes). No entanto, mesmo com a preservação do usufruto, a propriedade plena já se transfere ao donatário.

A partilha em vida, por sua vez, possui natureza sui generis. Regulada pelo art. 2.018 do Código Civil, ela permite que o ascendente distribua seu patrimônio entre os descendentes, cônjuge ou companheiro, desde que respeitada a legítima. Diferencia-se da doação porque não está submetida ao limite da parte disponível: o ascendente pode repartir todo o seu patrimônio, desde que não prejudique a legítima e desde que todos os herdeiros necessários participem e concordem com o ato.

A doutrina majoritária (TARTUCE, 2022; GONÇALVES, 2021) destaca que a partilha em

**Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025**

vida constitui verdadeira antecipação da partilha hereditária, possuindo efeitos imediatos e dispensando posteriores acertos sucessórios, desde que observados:

- a) instrumento público;
- b) participação e anuênciade todos os herdeiros necessários;
- c) indicação expressa dos bens transferidos;
- d) preservação dos quinhões mínimos assegurados pela lei.

No contexto concreto analisado, essa distinção ganha relevância prática. Como todas as filhas e a atual esposa do instituidor já integram o quadro societário da Grupo F Familiar Ltda., torna-se possível operacionalizar a transferência antecipada por meio da própria estrutura societária, sem necessidade de escrituras individualizadas de transmissão de bens imóveis ou móveis. A substituição do inventário tradicional por um planejamento sucessório societário confere maior agilidade e previsibilidade.

Desse modo, a transferência das quotas para as filhas, com reserva de usufruto vitalício conjuntivo em favor do consulente e de sua esposa, pode ser formalizada diretamente no contrato social, assegurando:

- a manutenção do controle e da fruição econômica pelo casal;
- a transmissão automática das quotas aos herdeiros necessários;
- a eliminação de procedimentos futuros de inventário;
- a uniformização da administração societária e patrimonial;
- a redução de potenciais conflitos entre sucessores.

A adoção do usufruto conjuntivo atende ao art. 1.411 do Código Civil, permitindo que, falecendo um dos usufrutuários, o outro permaneça exercendo integralmente o direito até seu próprio falecimento, hipótese autorizada pela lei quando pactuada no instrumento constitutivo.

Além disso, a via societária evita as limitações da doação isolada (como o teto da parte disponível), pois a transferência de quotas — quando acompanhada do usufruto e da reorganização patrimonial — funciona como mecanismo de reorganização e não como liberalidade pura. Dessa forma, o arranjo societário se mostra mais seguro, simples e eficiente, permitindo que a sucessão ocorra sem descontinuidade patrimonial ou operacional, em consonância com a doutrina contemporânea do planejamento sucessório.

## **2.8.5 Necessidade de conclusão do inventário pretérito**

Um aspecto central do planejamento sucessório examinado é a existência de um inventário extrajudicial não concluído referente ao falecimento da primeira esposa do consulente. Embora o art. 1.784 do Código Civil disponha que a herança se transmite automaticamente aos herdeiros com a

**Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025**

abertura da sucessão, essa transmissão opera-se apenas no plano teórico e formal, não suprindo a necessidade de regularização documental do acervo hereditário por meio da partilha.

A doutrina civilista é uniforme ao afirmar que a transmissibilidade automática (*saisine*) não confere aos herdeiros plena capacidade para dispor, registrar, alienar ou integrar bens do espólio em estruturas jurídicas complexas. A herança indivisa estabelece um condomínio forçado que, com o tempo, tende a produzir estado de incerteza patrimonial e administrativa, incompatível com a dinâmica da gestão de bens familiares.

Esse quadro é especialmente relevante quando se pretende constituir ou reorganizar uma estrutura societária sucessória, como ocorre no presente caso. A realização de qualquer planejamento envolvendo integralização de bens, reorganização societária ou distribuição proporcional de quotas exige, necessariamente, que se saiba, com precisão, quem é titular de quê. Enquanto o espólio permanece indiviso, não há definição jurídica dos bens pertencentes ao meeiro e das frações atribuídas a cada herdeiro, tornando juridicamente imprudente a integralização desses bens no capital social da empresa.

Assim, antes de qualquer passo para reorganização, impõe-se concluir o inventário pendente. Essa conclusão pode ocorrer de diferentes formas, conforme a decisão das partes e as peculiaridades do patrimônio:

- a) alienação dos bens do espólio com posterior distribuição dos valores;
- b) partilha física ou jurídica do patrimônio entre meeiro e herdeiros;
- c) eventual convenção de condomínio voluntário, em caráter excepcional;
- d) integralização dos bens em sociedade previamente estruturada, com atribuição de quotas em proporção aos quinhões.

Independentemente da modalidade escolhida, a conclusão do inventário é passo indispensável para permitir a reorganização sucessória e societária. A ausência de partilha compromete:

- a identificação clara dos bens a serem integralizados;
- a correta valoração fiscal do patrimônio;
- a proteção da legítima dos herdeiros necessários;
- a segurança jurídica do contrato social da futura holding;
- a prevenção de conflitos decorrentes de disputas sobre titularidade.

Somente após a definição dos respectivos quinhões — e, consequentemente, da propriedade plena dos bens remanescentes — é possível estruturar adequadamente a integralização no capital da sociedade e delinear a arquitetura final da holding familiar. Trata-se, portanto, de condição prévia de validade e de prudência jurídica, indispensável para que todo o planejamento sucessório se desenvolva com eficácia, transparência e estabilidade patrimonial.

### 3. Material e método

A pesquisa adota método dedutivo, partindo dos princípios gerais do Direito das Sucessões e do Direito Societário para, em seguida, analisar sua aplicação em um caso concreto. Quanto aos objetivos, classifica-se como exploratória e descritiva, pois busca sistematizar conceitos e descrever a aplicação de modelos sucessórios em situação real.

O procedimento técnico é a pesquisa bibliográfica, com base em doutrina civil e empresarial contemporânea, legislação (Constituição Federal, Código Civil) e jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça, bem como a utilização de um estudo de caso anonimizado, elaborado a partir de consulta jurídica real, com supressão de dados pessoais e empresariais identificadores.

### 4. Resultados e discussão

A análise detalhada do caso permite extrair reflexões relevantes não apenas para a situação concreta, mas também para o entendimento do planejamento sucessório como instrumento jurídico moderno, interdisciplinar e voltado à continuidade patrimonial e empresarial.

Em primeiro lugar, fica claro que o uso de uma sociedade limitada preexistente como base para a constituição de uma holding familiar representa solução racional, economicamente eficiente e juridicamente segura. Aproveitar a estrutura já formada reduz custos, evita duplicidade documental, simplifica obrigações fiscais e preserva a identidade societária já consolidada ao longo dos anos. A única condição indispensável é que o objeto social seja ajustado para contemplar atividades de administração patrimonial, e que o quadro societário seja reorganizado de forma coerente com a sucessão planejada. A constituição de nova pessoa jurídica não é imperativo lógico, mas alternativa que, em muitos casos, acrescenta complexidade desnecessária.

Em segundo lugar, evidencia-se que o planejamento adotado possui natureza híbrida, articulando simultaneamente mecanismos de Direito Civil, Direito de Família, Direito das Sucessões, Direito Societário e Direito Tributário. Não se trata de simples exercício de reorganização societária, mas de trabalho multidimensional, que alcança desde a proteção dos herdeiros necessários até a racionalização tributária e a governança interna da sociedade. A integralização de bens, a reserva de usufruto, a transferência antecipada de quotas, a previsão de administração escalonada e a redefinição interna das regras de sucessão societária formam um conjunto articulado que, se aplicado de forma fragmentada, teria efeitos limitados. É justamente na integração entre esses institutos que reside a força do modelo.

Esse caráter híbrido exige cuidado metodológico: qualquer falha em um dos eixos pode comprometer o todo. A sucessão legítima precisa ser preservada; o regime de bens precisa ser

**Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025**

respeitado; a organização societária deve assegurar continuidade administrativa; e a análise tributária deve evitar riscos de perda de imunidades ou elevação excessiva da carga fiscal. Em outras palavras, trata-se de um ecossistema jurídico, no qual cada peça exerce influência sobre as demais. A compreensão desse conjunto é essencial para que famílias empresárias tomem decisões responsáveis e para que profissionais do Direito atuem com precisão técnica.

Outro ponto central é a constatação de que a constituição da holding familiar — por mais sofisticada que seja — não substitui a necessidade de regularização sucessória pregressa. A segurança e a eficácia do planejamento dependem diretamente da conclusão do inventário da primeira esposa do consulente. A ausência de formalização da partilha cria incertezas quanto à titularidade dos bens, impede integralizações seguras, dificulta a análise fiscal e potencializa o risco de futuras disputas entre herdeiros. Nenhuma arquitetura societária, por mais bem construída, se sustenta sobre base patrimonial indefinida. Assim, a primeira etapa indispensável é a conclusão do inventário pendente, sem o que o planejamento ficaria estruturalmente vulnerável.

Sob perspectiva doutrinária, o estudo confirma a compreensão contemporânea de que planejamento sucessório não se confunde com planejamento tributário. Ele inclui, necessariamente, elementos de proteção familiar, segurança jurídica, prevenção de litígios e racionalização da administração patrimonial. A finalidade primordial de uma holding familiar é organizar a transmissão de bens de forma segura, estável e coerente com a realidade afetiva e econômica da família — e não simplesmente reduzir tributos. A economia fiscal pode ser consequência, mas não pode ser o núcleo da decisão, sob pena de se desvirtuar a finalidade do instituto e se comprometer a própria validade do planejamento.

Por fim, o caso analisado ilustra com clareza a advertência de que a holding deve ser instrumento a serviço da família, e não estrutura que submeta a família a rigidez artificial. É a forma jurídica que deve se adaptar às dinâmicas afetivas, patrimoniais e operacionais da família, e não o contrário. Planejamentos excessivamente complexos, motivados exclusivamente por questões tributárias, tendem a fracassar por serem incompatíveis com a realidade cotidiana dos membros da família. A simplicidade estratégica — que não se confunde com superficialidade — costuma produzir resultados mais duradouros e mais harmônicos.

A reflexão final que o caso oferece é que um planejamento sucessório bem desenhado funciona como uma ponte: conecta o patrimônio do passado com o futuro da família, preservando o trabalho construído ao longo das gerações e garantindo continuidade empresarial. Ele exige técnica, sensibilidade e visão ampla. E, acima de tudo, exige coerência entre os valores da família, a estrutura jurídica utilizada e a realidade econômica que se deseja proteger. Quando esses elementos convergem, como no modelo analisado, o planejamento não apenas cumpre sua função jurídica, mas fortalece as bases para a preservação do patrimônio e da harmonia familiar ao longo das próximas gerações.

Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025

## Considerações Finais

O estudo desenvolvido permitiu concluir que o planejamento sucessório em empresas familiares demanda abordagem multidisciplinar, integrando Direito das Sucessões, Direito Empresarial e Direito Tributário. A simples adesão ao “discurso da holding” não basta para assegurar solução adequada.

No plano teórico, verificou-se que o ordenamento jurídico brasileiro oferece múltiplos instrumentos — testamento, doação, partilha em vida, usufruto — que podem ser combinados de forma criativa e lícita para organizar a transmissão patrimonial, respeitados os direitos dos herdeiros necessários e os limites da parte disponível.

A holding familiar se apresenta como ferramenta útil em muitos cenários, sobretudo para:

- concentrar patrimônio disperso;
- facilitar a transmissão por quotas;
- permitir a fixação de regras de governança;
- promover, em determinadas situações, eficiência tributária em rendas de locação.

Todavia, a holding não é solução universal nem puramente fiscal. Seu uso exige análise cuidadosa da composição familiar, do tipo de patrimônio, da existência de inventários anteriores, do regime de bens e das implicações tributárias, especialmente no que diz respeito ao ITBI e ao ganho de capital.

O estudo de caso anonimizado mostrou que é possível, em determinadas situações, adaptar uma sociedade empresária preexistente para funcionar como holding familiar, integralizando bens, antecipando a sucessão de quotas com reserva de usufruto e estruturando a administração da empresa de forma contínua. Ao mesmo tempo, evidenciou a necessidade de concluir inventário pretérito e de se evitar a integralização de bens com perspectiva de venda em curto prazo, em razão da tributação mais gravosa na pessoa jurídica.

Em síntese, a resposta à pergunta de pesquisa é a seguinte: a holding familiar pode ser um modelo adequado de planejamento sucessório para empresas familiares brasileiras, desde que inserida em planejamento mais amplo, que combine instrumentos civis clássicos, observe a legislação tributária e seja construída a partir das necessidades concretas da família e do negócio, e não de soluções padronizadas.

## Referências

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

Ano V, v.2 2025 | submissão: 05/12/2025 | aceito: 08/12/2025 | publicação: 10/12/2025

BRASIL. Código Civil. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002.

COELHO, Fábio Ulhoa. Curso de direito comercial: direito de empresa. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2021.

DIAS, Maria Berenice. Manual das sucessões. 5. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021.

GONÇALVES, Carlos Roberto. Direito civil brasileiro: direito das sucessões. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

STOLZE, Pablo; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Curso de direito civil: sucessões. 6. ed. Salvador: JusPodivm, 2019.

TARTUCE, Flávio. Direito civil: direito das sucessões. 12. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

VENOSA, Silvio de Salvo. Direito civil: direito das sucessões. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2019.