

**FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ  
CURSO DE DIREITO**

**ANDRÉ ROBERTO SARINHO FLORES**

**A FIGURA DA SOCIEDADE HOLDING COMO FORMA DE PLANEJAMENTO  
PATRIMONIAL, PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO E DE PARTICIPAÇÃO  
SOCIETÁRIA**

**Recife  
2013**

ANDRÉ ROBERTO SARINHO FLORES

**A FIGURA DA SOCIEDADE HOLDING COMO FORMA DE PLANEJAMENTO  
PATRIMONIAL, PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO E DE PARTICIPAÇÃO  
SOCIETÁRIA**

**Monografia apresentada à Faculdade  
Damas da Instrução Cristã, como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Direito.**

**Orientador. Profa. Ms. Renata Cristina  
Othon Lacerda de Andrade**

**Recife  
2013**

**Flores, A. R. S.**

**A figura da sociedade holding como forma de planejamento patrimonial, planejamento sucessório e de participação societária. André Roberto Sarinho Flores. O Autor, 2013.**

**58 folhas.**

**Orientador(a): Renata Andrade**

**Monografia (graduação) – Bacharelado em Direito - Faculdade Damas da Instrução Cristã. Trabalho de conclusão de curso, 2013.**

**Inclui bibliografia.**

**1. Direito 2. Sociedade Holding 3. Participações Societárias 4. Planejamento Patrimonial  
5. Planejamento Sucessório.**

**340 CDU (2ªed.)**

**340 CDD (22ª ed.)**

**Faculdade Damas**

**TCC 2013-198**

**André Roberto Sarinho Flores**

**A FIGURA DA SOCIEDADE HOLDING COMO FORMA DE PLANEJAMENTO PATRIMONIAL, PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO E DE PARTICIPAÇÃO SOCIETÁRIA**

DEFESA pública, Realizada em Recife, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013.

Examinadores:

\_\_\_\_\_

Prof.Dr.

\_\_\_\_\_

Prof.Dr.

\_\_\_\_\_

Prof.Dr.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos professores do curso de direito da Faculdade Damas da Instrução Cristã de Recife, Pernambuco, pela zelosa dedicação demonstrada ao longo de meus anos de faculdade e, de modo especial, à Prof.<sup>a</sup> Renata Andrade pelas valiosas orientações na elaboração do presente trabalho.

*Dedico este trabalho a minha  
mãe Maria Elizabeth Travassos  
Sarinho, aos meus Tios Ricardo  
Flores e André Flores, aos meus  
primos Pedro Flores e Frederico  
Sarinho e, principalmente, a  
minha avó, Gleyce, que me  
ensinou que o investimento mais  
líquido, perene e lucrativo chama-  
se: Educação.*

*“O melhor argumento é aquele que parece ser uma simples explicação.”*

Dale Carnegie

## RESUMO

A presente monografia foi organizada para apresentar a sociedade holding, conceituando-a, e também na demonstração da importância de sua utilização para a estruturação de um planejamento patrimonial, sucessório e de controle de grupos empresariais. Nesse contexto, as sociedades holdings utilizadas como forma de planejamento societário, são fundamentais para a obtenção de uma gestão mais qualificada, que não apenas organizem adequadamente as atividades empresariais de uma pessoa ou família, separando áreas produtivas de áreas meramente patrimoniais, além de constituírem uma instância societária apropriada para conter e proteger a participação e o controle mantido sobre outras sociedades e ainda minorar encargos fiscais e sucessórios.

**Palavra-chave:** Sociedade Holding. Participações Societárias. Planejamento Patrimonial. Planejamento Sucessório.



## ABSTRACT

This present monograph was organized to present a holding society, conceptualizing it, and also to demonstrate the importance of his use for structuring a patrimonial planning, succession planning e to control business groups. In this context, a holding society used as a form of corporate planning is fundamental to achieve qualify management and not only to organize appropriately business activities of a person or a family, separating productive areas merely patrimonies, but to constituting a corporate instance appropriately to contain and protect the participation and the control maintained on other societies and to minority fiscal responsibilities and succession.

**Key-words:** Holding Society. Social participation. Patrimonial Planning. Succession Planning.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>CAPÍTULO 1 CLASSIFICAÇÃO DAS SOCIEDADES</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1</b>	<b>Sociedades regulares e irregulares</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2</b>	<b>Sociedades de pessoas e de capitais</b> .....	<b>12</b>
<b>2.3</b>	<b>Sociedades de responsabilidade limitada, ilimitada e mista</b> .....	<b>13</b>
<b>3</b>	<b>CAPITULO 2 PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS</b> .....	<b>15</b>
<b>3.1</b>	<b>Conceito</b> .....	<b>15</b>
<b>3.2</b>	<b>Sociedade Controlada</b> .....	<b>15</b>
<b>3.3</b>	<b>Sociedade Controladora</b> .....	<b>16</b>
<b>3.4</b>	<b>Sociedade Coligada</b> .....	<b>18</b>
<b>3.5</b>	<b>Subsidiária Integral</b> .....	<b>20</b>
<b>3.6</b>	<b>Consórcio</b> .....	<b>21</b>
<b>3.7</b>	<b>Joint Venture</b> .....	<b>23</b>
<b>4</b>	<b>CAPÍTULO 3 SOCIEDADE HOLDING</b> .....	<b>26</b>
<b>4.1</b>	<b>Definição de Holding</b> .....	<b>26</b>
<b>4.2</b>	<b>Natureza Jurídica: simples ou empresária</b> .....	<b>27</b>
<b>4.3</b>	<b>Tipos de Holding</b> .....	<b>29</b>
<b>4.4</b>	<b>Desenvolvimento e aplicação de empresa holding</b> .....	<b>31</b>
<b>4.4.1</b>	<b>Vantagens na utilização de empresas holdings</b> .....	<b>34</b>
<b>4.4.2</b>	<b>Desvantagens na utilização das empresas holdings</b> .....	<b>36</b>
<b>4.5</b>	<b>Do Contrato Social</b> .....	<b>37</b>
<b>4.6</b>	<b>Do planejamento patrimonial</b> .....	<b>42</b>
<b>4.7</b>	<b>Do planejamento sucessório</b> .....	<b>49</b>
<b>4.8</b>	<b>Do planejamento fiscal</b> .....	<b>52</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>55</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>56</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A presente Monografia se propõe a estudar os aspectos relevantes da Sociedade Holding como instrumento de gestão de negócios, através do planejamento patrimonial, sucessório, fiscal ou até mesmo na participação em outras sociedades visando o seu controle.

A Holding é uma sociedade juridicamente independente, constituída com a finalidade específica e primordial, de participar no capital de outras sociedades, também juridicamente independentes, geralmente em proporção que lhe assegure o controle delas. Os significados do verbo *to hold*, por si só, já demonstram a sua aplicação aos objetivos visados na prática, tais como assegurar o controle societário, manter o grupo de empresas, controlar para que não se desviem de seus objetivos econômicos e financeiros, bem como preservá-las para as gerações posteriores. A holding, por concentrar o controle de várias empresas, tem maior poder de negociação junto aos bancos e seguradoras, pois exerce a representação do grupo empresarial.

O seu objetivo é dispor a respeito da holding, evidenciando sua contribuição para o fortalecimento econômico do grupo de sociedades, assim como o favorecimento para que a sociedade continue em harmonia entre os sócios por um prazo maior.

Para tanto, inicialmente, logo no Capítulo 1, apresentar-se-ão os tipos de sociedades empresárias, seus aspectos conceituais e suas classificações.

No Capítulo 2, demonstrar-se-ão os aspectos conceituais e jurídicos das participações societárias, que surgiram pela expansão das sociedades, assim como a necessidade que estas tiveram em diversificar seu ramo de negócios para que possíveis crises não as afetassem por completo.

Por fim, no capítulo 3, tratar-se-á do estudo da sociedade holding, observando seus conceitos e objetivos, os tipos de sociedades holdings e, sua utilização como forma de planejamento patrimonial, sucessório, fiscal, bem como as vantagens e desvantagens em sua utilização.

Utilizar-se-á negrito para destacar expressões que se deseja dar ênfase e itálico para expressões em língua estrangeira.

## 2 CAPÍTULO 1 CLASSIFICAÇÃO DAS SOCIEDADES

### 2.1 Sociedades regulares e irregulares

As coletividades, ao longo da evolução jurídica, foram reconhecidas como entes com existência social, distinta da existência de seus membros. Portanto, a pessoa jurídica não se confunde com as pessoas que a compõem, tendo ela personalidade jurídica diversa da de seus sócios. Assim, o cenário das relações jurídicas é composto não apenas por pessoas naturais ou pessoas físicas, que são os seres humanos, mas igualmente por pessoas jurídicas, coletividades de bens ou de pessoas a quem se atribuiu uma personalidade jurídica.

Na literatura econômica, uma sociedade é comumente caracterizada como uma comunhão de contratos. Essa afirmação é baseada na presunção de que os mais importantes relacionamentos dentro de uma sociedade são, essencialmente, contratuais e consensuais, como acontece entre os gestores, acionistas, empregados e credores, participantes das sociedades. Essas pessoas que participam contratualmente da mesma, têm seu patrimônio separado do da sociedade que a integram. De acordo com Reinier Kraakman e Henry Hansmann:

O elemento central da sociedade, sendo uma sociedade de comunhão de contratos, segundo o sistema civil Law, é o seu patrimônio separado. Isto envolve a demarcação de todos os ativos da sociedade distintamente dos ativos possuídos, sozinho ou em conjunto, pelos donos da sociedade (acionistas/quotistas), e de que a empresa em si, agindo através de gestores, é vista no direito como a proprietária. ( HANSMANN; KRAAKMAN, 2009, p. 6) **(tradução nossa)**<sup>1</sup>

O que nos leva a conclusão de que, a personalidade jurídica de uma sociedade difere das dos seus integrantes, tendo esta o poder para agir em nome próprio.

---

<sup>1</sup> The core element of the firm as a nexus for contracts is what the civil Law refers to as 'separate patrimony'. This involves the demarcation of a pool of assets that are distinct from other assets owned, singly or jointly, by the firm's owners, and of which the firm in itself, acting through its designated managers, is viewed in law as being the owner. ( HANSMANN; KRAAKMAN, 2009, p. 6)

Para que a sociedade adquira personalidade jurídica, deverá estar regularmente registrada na Junta Comercial. O seu ato constitutivo (contrato social ou estatuto) é que será objeto de registro. Dessa forma, as sociedades regulares são aquelas que, contratadas por escrito, têm os seus atos constitutivos inscritos, conforme o caso, no registro público de empresas mercantis ou no registro civil das pessoas jurídicas. Com isso, fica evidente que o registro tem natureza constitutiva e não meramente declaratória. Ou seja, a personalidade jurídica de qualquer sociedade aperfeiçoa-se com a publicação em 30 dias, de seu contrato ou estatuto registrado, bem como da publicação em órgão oficial do local de sua sede.

Contudo, se faltar o instrumento escrito ou a sua inscrição, a sociedade será considerada irregular ou de fato. O Código Civil em seu artigo 986 prefere utilizar a designação “sociedade em comum”, embora todos os termos designem o mesmo tipo societário.

Entretanto, ao olhar por outro ângulo, José Edwaldo Tavares Borba aposta que:

As sociedades em comum ou irregulares são sociedades e, como tal, embora rotuladas pelo Código como sociedades não personalizadas, têm personalidade jurídica, tanto que terceiros podem, de qualquer modo, provar a sua existência. Ora, se a sociedade existe, deste fato resulta, como consequência, a personalidade jurídica, que é inerente a todas as sociedades (TAVARES BORBA, 2012, p. 78 / 79).

A discussão se tem ou não personalidade jurídica caso não registre seus atos constitutivos está indefinida; mas, podemos afirmar com toda a certeza que, sem registrar seus atos constitutivos, a Sociedade em comum trará consigo restrições e sanções, podendo ser demandada judicialmente, ou seja, possui capacidade processual passiva, mas, não pode como sociedade, entrar com qualquer ação contra terceiros, salvo se provar a sua existência por escrito.

O registro dos atos constitutivos da Sociedade tem a finalidade clara e objetiva no que tange a proteção das partes, gerando obrigações entre si e visando, também, a proteção de terceiros que porventura tenham algum vínculo contratual com a mesma. O art. 987 do Código Civil, tem a seguinte redação “os sócios, nas relações entre si ou com terceiros, somente por escrito podem provar a existência da sociedade, mas os terceiros podem prová-la de qualquer modo.” (Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002).

Diante do exposto, podemos perceber que há um enorme risco em

participar de sociedade irregular, pois a responsabilidade dos sócios, independentemente do tipo societário escolhido, será ilimitada. Essa responsabilidade ilimitada dos sócios permite que, caso não haja bens disponíveis na sociedade, poderão os credores penhorar os bens particulares de qualquer dos sócios.

## 2.2 Sociedades de pessoas e de capitais

Essa classificação, apesar de não ser comumente utilizada, possui características interessantes para dirimir alguns apontamentos vitais que diferenciam os tipos societários existentes.

A sociedade de pessoas como expõe a própria nomenclatura, têm no relacionamento entre seus sócios a principal razão de sua criação. O *intuitu personae*, que nada mais é que a confiança e a interdependência entre seus sócios afiguram como fatores primordiais para esses tipos societários. Dessa forma, as cotas são intransferíveis, para que nenhum estranho adentre na sociedade sem o consentimento dos integrantes da sociedade.

Já nas sociedades de capitais, o foco está muito mais centrado no capital investido pelos seus sócios do que no relacionamento social. Unem-se os capitais e não os sócios. Enquanto nas sociedades de pessoas, o quadro social tem uma relevância grande e impera na escolha do tipo societário; por outro lado, nas sociedades de capitais, a mutabilidade dos sócios, via de regra, é comum e não há impedimento da entrada de novos sócios quando ocorre morte ou qualquer impedimento legal de sócio integrante permanecer na sociedade.

Para consubstanciar o que foi dito sobre as sociedades de capitais terem uma maior mutabilidade, bem como uma maior facilidade de transacionar seus ativos, o que a distingue completamente das sociedades de pessoas, Reinier Kraakman e Henry Hansmann, apontaram as cinco principais características das sociedades de capitais, quais sejam: “(1) personalidade jurídica, (2) responsabilidade limitada, (3) **ativos negociados livremente**, (4) gestão centralizada sob uma diretoria executiva estruturada, e (5) ativos divididos por investidores” (HANSMANN;

KRAAKMAN, 2009, p. 5) (**tradução nossa**) (**grifo nosso**)<sup>2</sup>.

Essa distinção pode possuir alguma confusão prática se vislumbramos que não há possibilidade de existir uma sociedade que impere apenas um dos fatores, qual sejam: pessoas ou capitais. Não obstante, é de suma importância, para fins teóricos, que essa distinção seja realizada, pois, de fato, existem sociedades em que imperam o relacionamento interpessoal entre os sócios frente ao capital investido, e vice-versa.

Se formos elencar os tipos societários que se encaixam no perfil das sociedades de pessoas, poderíamos afirmar, com veemência que, as sociedades de responsabilidade ilimitada ou mista e a sociedade simples são todas de pessoas, porque as cotas sociais somente podem ser transferidas com o consentimento dos demais sócios. A sociedade limitada, por ser híbrida, não se sujeita a uma norma rígida, podendo o seu contrato social convencionar ou não a transferibilidade de suas cotas; enquanto as sociedades anônimas são, impreterivelmente, sociedades de capitais, visto que não é admitido a criação de normas em seu Estatuto Social que restrinja a alienação de suas ações a terceiros interessados.

### **2.3 Sociedades de responsabilidade limitada, ilimitada e mista**

Inicialmente, vale dizer que, as sociedades por serem entes personificados, ou seja, possuem personalidade jurídica, respondem sempre ilimitadamente pelas obrigações assumidas; dessa forma, em regra, os sócios, inicialmente, não respondem pelas obrigações desta. A responsabilidade do sócio é sempre subsidiária. Mas, em caso de insolvência da sociedade, quer dizer, não possua bens em seu patrimônio o suficiente para saldar todas as suas dívidas com seus credores, existem tipos societários em que os seus sócios poderão ser responsabilizados com seus patrimônios pessoais. Vamos analisar a responsabilidade dos sócios ao contratar uma sociedade, podendo ser limitada, ilimitada ou mista.

---

<sup>2</sup> (1) legal personality, (2) limited liability, (3) transferable shares, (4) centralized management under a board structure, and (5) shared ownership by contributors of capital. HANSMANN; KRAAKMAN, 2009, p. 5)

A responsabilidade limitada, em que todos os sócios respondem de forma limitada pelas obrigações sociais, pode ser de dois tipos: sociedade limitada (Ltda.) e sociedade anônima (S/A).

Há vários tipos de regras onde se determina o limite da responsabilidade dos sócios e da sociedade em si. O ilustre Advogado Waldo Fazzio Júnior, ao tratar sobre a responsabilidade da sociedade limitada, a delimitou da seguinte forma:

[...] a sociedade empresária limitada é, por força de lei, uma sociedade contratual cujos sócios respondem solidária, ilimitada e subsidiariamente pela integralização do capital social e participam de lucros e perdas na proporção de sua concorrência para a formação do mesmo capital (JUNIOR, 2003, p. 33).

Já a responsabilidade limitada dos sócios acionistas das sociedades anônimas, se limita apenas ao valor do capital social subscrito por cada um deles. Pode-se perceber que não há um vínculo forte entre os participantes da sociedade, visto que, não respondem solidariamente pela integralização do capital social, e sim, individualmente, importando, apenas, a sua integralização.

Ao falarmos sobre os sócios da sociedade de responsabilidade ilimitada, estes, são responsáveis sem nenhum limite, por todas as dívidas contraídas pela sociedade, sempre, logicamente, subsidiariamente. As sociedades de responsabilidade ilimitadas contemplam dois tipos societários, quais sejam: sociedade em nome coletivo, e sociedade irregular.

E, por último, as sociedades mistas, em que uma parte dos sócios tem responsabilidade ilimitada e outra parte tem responsabilidade limitada, apresentando dessa forma, condições distintas entre si. São desta categoria, as sociedades em comandita simples e as sociedades em comandita por ações.



## **3 CAPITULO 2 PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS**

### **3.1 Conceito**

Neste capítulo, trataremos das participações societárias, dividindo em tópicos sobre: sociedades controlada, controladora, coligada, todas sob o regime da Lei das S/As, bem como sobre a sociedade subsidiária integral, as joint ventures e a figura do consórcio.

É sabido que, um dos mais eficazes meios de gestão de negócios se dá com um planejamento societário bem estruturado por meio da participação de uma sociedade no capital de outras. Por participações societárias, segundo José Luiz da Silva Araújo “entende-se a aplicação de recursos, em moedas e bens, na integralização do capital social de outra sociedade” (ARAÚJO, 1989, p. 28).

As participações, quando nos referirmos aos instrumentos utilizados como forma de investimento, são representadas por títulos denominados por ação ou quota, variando de acordo com a natureza jurídica da sociedade. Essa participação pode ser feita em várias modalidades, conforme o objetivo visado. Dentre os objetivos, podemos destacar: a melhora na competitividade das empresas envolvidas na operação; obter o rendimento dessas operações; aumentar o índice de participação efetiva no mercado; reduzir os custos de produção, de distribuição, de administração e fiscais, mediante planejamento; estabelecer relações de negócios com outras empresas, mediante participação minoritária ou majoritária em seu capital social, etc.

### **3.2 Sociedade Controlada**

A sociedade controlada nada mais é que, uma sociedade que tem seus títulos (ações) alienados para a sociedade controladora, e que esta, tem poderes para eleger a maioria dos administradores, além de ter o maior poder de decisão nas deliberações das Assembléias Gerais.

O artigo 243, §2 da Lei das Sociedades por ações, conceitua a sociedade controlada. Vejamos a sua redação:

Considera-se controlada a sociedade na qual a controladora, diretamente ou através de outras controladas, é titular de direitos de sócio que lhe assegurem, de modo permanente, preponderância nas deliberações sociais e o poder de eleger a maioria dos administradores. (Lei 6.404 de 15 de dezembro de 1976)

Resta evidente que, controlada é a sociedade cujo sócio de maior participação social no capital social é a sociedade controladora. A participação social da sociedade controladora, em se tratando ao exercício efetivo do poder, segundo Tavares Borba “A sociedade que, de forma direta ou indireta, tem o poder de conduzir outra sociedade, terá nesta uma controlada, ainda que não exerça de fato este poder” (TAVARES BORBA, 2012, p. 536).

Essa liberalidade à possibilidade de controle efetivo ou não do poder pela sociedade controladora na sociedade controlada, se dá, pela simples circunstância do poder de conduzir outra sociedade; em oposto à essa permissibilidade para a sociedade controladora, o acionista controlador, segundo o artigo 116 da LSA, exige não somente o poder teórico, pois, para que seja controlador, é preciso ter e usar tal poder.

Essa distinção, basicamente, inspira-se na presunção de que, por ser uma sociedade e não um investidor pessoa física, possui uma grande complexidade organizacional e, por conseguinte, uma maior profissionalização na gestão de seus ativos, e que por isso, não deixaria de exercer o poder de que dispõe; contudo, a eventual omissão, não excluirá e nem reduzirá as suas responsabilidades e deveres.

### **3.3 Sociedade Controladora**

Em regra, controla uma sociedade quem detém o poder de comandá-la, escolhendo os seus administradores e definindo as linhas básicas de sua atuação. Tais linhas básicas são formadas pela maioria dos votos nas deliberações das assembléias gerais.

O poder que se funda no voto e se manifesta nas assembléias gerais, se dissemina e contagia, também, os administradores que mesmo após eleitos estão em posição inferior e dependentes diante do poder de controle dos acionistas.

De acordo com Tavares Borba “O controle se exerce a partir da ações com voto, cabendo ao acionista reunir, em sua titularidade, metade dessas ações mais uma o domínio das assembléias; tem-se aí o chamado controle majoritário” (TAVARES BORBA, 2012, p. 364).

Mas, nem sempre podemos verificar com tanta clareza quando é caracterizada a figura da sociedade controladora. Estamos progredindo para uma maior maturidade no Mercado de Capitais nacional o que acarretará numa realidade de dispersão acionária, visto nas grandes companhias abertas cujo capital votante se encontra disseminado no mercado. A título de informação, a primeira experiência de pulverização de capital no País se deu em 2005 (quatro anos após a última reforma da legislação), com a Lojas Renner, e, desde então, se disseminou na Bolsa de Valores (BM&FBOVESPA). Hoje, existem mais de 30 companhias sem controlador definido. A grande crítica ao conceito de controle da lei é o fato de ele dar grande margem a interpretações.

Segundo a Revista Capital Aberto:

A Lei das S.As. está apoiada no conceito de acionista controlador, que, segundo o artigo 116, é o titular de direitos de sócio que lhe assegurem, de modo permanente, a maioria dos votos nas deliberações da assembléia geral e o poder de eleger a maioria dos administradores da companhia. Também é aquele que usa efetivamente seu poder para dirigir as atividades sociais e orientar o funcionamento dos órgãos da companhia. “Ela trata do acionista controlador, mas não define exercício de poder de controle por acionista minoritário (MUTO, 2010, p. 20).

Sem uma definição mais precisa e adaptada à situação atual do mercado, os acionistas minoritários, ficarão desguarnecidos quanto à direitos como ao benefício do “*Tag along*” e ao direito de retirada, dentre outros; e a sociedade controladora, poderá se abster de suas pessoais responsabilidades por não assumir o poder de controle da sociedade controlada.

Entretanto, a CVM - Comissão de Valores Mobiliários, autarquia federal que possui poderes para disciplinar, normatizar e fiscalizar a atuação dos diversos integrantes do mercado de capitais tem, reiteradamente, apontado o atributo da

permanência como o caracterizador do controle societário. Essa expressão “de modo permanente” contida no artigo 116, da Lei 6.404/76, nas palavras do ilustre Advogado Modesto Carvalhosa:

[...] quer significar que existe um acionista ou um grupo deles que, possuindo 50% mais uma das ações votantes, não poderá ser destituído do seu direito de eleger a maioria dos administradores por parte de qualquer outro grupo de acionistas e que, por isso mesmo, efetivamente exerce, sempre, esse direito. Essa maioria absoluta do capital votante outorga, outrossim, ao controlador o direito de, sempre, deliberar majoritariamente em matérias próprias das assembléias gerais (CARVALHOSA, 2011, vol. 2, p. 574).

A expressão “de modo permanente”, utilizada pela CVM para caracterizar o controle societário, apenas está afirmando que, existe um acionista ou um grupo deles que não poderá ser destituído do poder de controle por parte de qualquer outro grupo de acionistas e, que assim, efetivamente, o exerce; não respondendo, dessa forma, de modo objetivo, o questionamento sobre quando caracterizar a figura da sociedade controladora quando a companhia tem seu capital social disperso no mercado.

É necessário, portanto, esclarecer e definir até quanto, em percentuais fixos, caracteriza-se o controle, como é feito em países do porte da Alemanha e Inglaterra, em que define o poder de controle das sociedades controladoras, quando as mesmas detêm 30% ou mais das ações com direito a voto.

É evidente a importância da sociedade controladora para as sociedades controladas, visto o seu poder de decisão e controle, devendo usar este poder para que atinja, com sucesso, a função social da companhia investida; caso contrário, a lei lhe define deveres e responsabilidades para com os demais acionistas, e para todos os *stakeholders*.

### **3.4 Sociedade Coligada**

As sociedades coligadas, diferentemente das sociedades controladoras, detêm uma participação – que não importe em subordinação – de outra sociedade.

Essa participação permite à sociedade coligada, uma relevante influência sobre a outra. Essa influência se presume, da titularidade da investidora, ao deter, pelo menos 20% do capital votante da investida. Apesar de que, essa presunção é relativa, devido à possibilidade do controle minoritário, exposto no ponto anterior.

Para consubstanciar o que foi dito acima, nos dizeres de Tavares Borba:

A coligação corresponde, portanto, a um nível de influência que não seja capaz de conduzir ao controle, haja vista a possibilidade de controlar-se uma companhia (controle minoritário) com 20% do capital, ou até com uma participação inferior (BORBA, 2012, p. 537).

Portanto, deve ficar claro que, a sociedade deverá ser considerada coligada, - e ainda, ensejando uma avaliação do investimento da sociedade investidora na sociedade investida, pelo método de equivalência patrimonial -, quando a investidora possua influência significativa sobre a administração da investida, mesmo possuindo menos de 20% das ações com direito a voto. Segundo Modesto Carvalhosa “Isso ocorrerá, por exemplo, se as ações de emissão da investida tiverem elevada dispersão no mercado, como ocorre com diversas sociedades integrantes do Novo Mercado da Bovespa” (CARVALHOSA, 2011, vol 4, tomo II, p. 243).

Para avaliarmos o nível de influência significativa utilizado como parâmetro para auferir se a sociedade é coligada ou não, partiremos do pressuposto de que, o que define influência significativa é o poder de a investidora participar nas decisões políticas financeiras ou operacional da investida, sem, no entanto, controlá-la, e não apenas a sua participação societária de 20% das ações votantes. A participação de 20% no capital da investida, apenas serviria como uma presunção relativa, sem, no entanto, caracteriza-se, de fato, ser uma sociedade coligada.

Para ilustrar melhor o entendimento do que significaria a influência significativa, através da interferência, mesmo que parcial, da sociedade investidora sobre o resultado obtido pela sociedade investida, podemos citar a capacidade de influir na distribuição de resultado da investida; a integração, mesmo que parcial, entre patrimônios e/ou operações da investidora e investida, entre outras.

Por fim, segundo Tavares Borba, as relações entre as sociedades controladoras, controladas e coligadas devem ter um padrão em comum, vejamos:

As relações entre as controladoras, controladas e coligadas devem pautar-se, rigorosamente, pelos padrões de mercado, não se admitindo o favorecimento de uma companhia em detrimento de outra; os administradores responderão pessoalmente pelas perdas e danos daí decorrentes (BORBA, 2012, p. 537).

### **3.5 Subsidiária Integral**

A figura da sociedade subsidiária integral foi acolhida pela legislação brasileira na Lei das Sociedades por ações, em seu artigo 251, que tem a seguinte redação “A companhia pode ser constituída, mediante escritura pública, tendo como único acionista sociedade brasileira” (Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976).

Podemos chamá-la, também, de sociedade unipessoal, ou seja, possui apenas um único acionista; distinta, contudo, da sociedade unipessoal transitória, que possui características próprias, e que tem um prazo de 180 (cento e oitenta) dias para que encontre mais um sócio e a transforme em outro tipo societário, ou proceda para a transformação em uma EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada.

A sociedade subsidiária integral deverá ser uma sociedade brasileira, isto é, com sede no Brasil e constituída de acordo com as leis brasileiras. Vedando-se a constituição de subsidiária integral na companhia estrangeira. O que significa que, as sociedades estrangeiras, ainda que autorizadas a funcionar no Brasil, não poderão aqui constituir subsidiárias integrais. Excepcionalmente, a Lei de nº. 12.350, de 20.12.2010, admitiu que a FIFA, por prazo determinado, constituísse subsidiárias integrais no Brasil, até o limite de cinco, sob qualquer forma societária; condicionando esta criação no sentido de que o seu objeto social seja diretamente direcionado à organização e realização de eventos relacionados à Copa do Mundo.

A constituição da subsidiária integral pode ser original ou derivada. Se for originária, que acontece quando a Companhia instituidora destaca parcela de seu patrimônio para a constituição da sociedade, prevalecerá o procedimento de escritura pública previsto na constituição por subscrição particular; sem a necessidade, contudo, da realização da assembléia geral de constituição, pois, segundo Modesto Carvalhosa “O consenso encontrado pela doutrina é que não poderá haver assembléia de constituição com um único sócio” (CARVALHOSA,

2011, Vol. 4, tomo II, p. 251).

Esse entendimento, no entanto, é insustentável, visto que a sociedade unipessoal tem seu patrimônio destacado, possuindo todas as prerrogativas comuns de uma sociedade pluripessoal. Não havendo dispensa de nenhum órgão.

Já a constituição derivada ocorre quando a companhia incorpora todas as ações de uma outra companhia ao seu capital social, e assim, a transforma em sua subsidiária integral, segundo o artigo 252, da Lei das S/A.

Tanto a sociedade subsidiária integral originária ou derivada, são sociedades unipessoais revestidas de patrimônio unipessoal, e todas as regras aplicáveis às sociedades pluripessoais, bem como sua relação com seus acionistas, são, também, dirigidas às sociedades subsidiárias integrais. Desta forma, podemos auferir que, inicialmente, a única responsabilidade imputada ao acionista controlador, é a sua integralização do capital subscrito. E, suas responsabilidades, decorrem das mesmas responsabilidades plenas de um controlador.

Quanto às funções da subsidiária integral, segundo Modesto Carvalhosa:

Diversas são as funções da subsidiária integral. Ressalta-se aquela de constituição de sociedade com propósito único, criada para a emissão de valores mobiliários, ou para a concessão ou permissão de serviços públicos. Por outro lado, o instituto facilita imensamente os negócios de incorporação e de racionalização de atividades operacionais (CARVALHOSA, 2011, vol. 4, tomo II, p. 164).

Podendo acrescentar, ainda, a permissão de transformar, por exemplo, uma divisão de fábrica em uma subsidiária integral, a fim de atribuir-lhe estratégia empresarial e de resultados próprios.

Impende destacar, por último, que, a admissão de acionistas na subsidiária integral significará a quebra da unipessoalidade, característica principal da sociedade subsidiária integral; decisão esta, que cabe, exclusivamente, da assembléia geral da controladora, que será oferecida aos seus acionistas a preferência para a aquisição das ações que serão alienadas, observando-se o que está disposto no artigo. 171 da Lei das S/A.

### **3.6 Consórcio**

O consórcio constitui um contrato associativo, sem personalidade jurídica. Por não possuir personalidade jurídica, as consorciadas somente se obrigam nas condições previstas no respectivo contrato, respondendo cada uma por suas obrigações, sem presunção de solidariedade. Tem, porém, personalidade judicial e negocial, por possuir uma administração com capacidade negocial e processual, ativa e passiva, descrita no artigo 279 da Lei das sociedades por ações.

Dessa forma, o consórcio é uma comunhão de interesses e atividades que atende a específicos objetivos empresariais, que se originam nas sociedades consorciadas e delas se destacam. Segundo Fernando H. Mascheroni e Roberto A. Muguillo, em seu Manual de Sociedades Civiles y Comerciales, o consórcio é:

Para a legislação brasileira, o consórcio é uma acordo contratual, elaborado na forma escrita e inscrito na Junta Comercial, entre companhias ou qualquer outra sociedade, para executar determinada atividade empresarial, não possuindo personalidade jurídica, mas podendo ter denominação particular (MASCHERONI; MUGUILLO, 1994, p.31, **(tradução nossa)**<sup>3</sup>.

O consórcio forma-se para agregar meios para a consecução de um fim próprio; ou para habilitar as consorciadas a contratarem com terceiros, serviços e obras. Trata-se, portanto, de uma comunhão de interesses, de objetivos e de atividades que não poderiam ser alcançados na esfera individual de cada empresa. Permite-se a colaboração empresarial em determinados itens ou atividades sem que as consorciadas percam a sua personalidade jurídica ou assumam legalmente solidariedade pelas suas obrigações referente ao consórcio. Portanto, as suas prestações não se fundem e nem se confundem.

Importante salientar, ainda, que a sua duração será sempre determinada, objetivando um fim específico, não substituindo a personalidade jurídica de seus contratantes, cujos fins são por tempo indeterminado.

As empresas consorciadas, por se aplicarem, em conjunto, ao empreendimento, necessitam, normalmente, de uma coordenação comum. Isto acontece, geralmente, nos consórcios criados para permitir a celebração de contratos com terceiros; o Poder Público geralmente determina que, em vez de uma

---

<sup>3</sup> Para la legislación brasileña, el “consórcio es un acuerdo contractual, hecho bajo forma escrita e inscripto en el Registro de Comercio, entre compañías o cualquier otra sociedad, para ejecutar determinada actividad empresarial, careciendo de personalidad jurídica, aunque pudiendo tener una denominación particular. (MASCHERONI; MUGUILLO, 1994, p. 31)



direção apartada, as sociedades consorciadas atribuem a uma delas a liderança. Assim, é freqüente a designação, dentre os consorciados, de uma empresa líder, que, nos termos do contrato, passa a agir em nome dos vários consorciados.

Caso venha a falir uma das consorciadas, não se estenderá para as demais consorciadas, subsistindo o consórcio com as outras contratantes. E caso a falida tiver créditos, eles serão apurados e pagos na forma acordada no contrato de constituição do consórcio.

Por fim, podemos perceber que, na prática empresarial, os contratos de consórcio vêm se tornando bastante comuns, especialmente para a realização de obras de grandes dimensões que, por isso mesmo, requerem a união do know-how várias empresas para a consecução do seu fim.

### **3.7 Joint Venture**

A expressão *joint venture*, tem sua origem no direito anglo-saxão, e é utilizada, segundo o linguajar empresarial, para aludir a todo acordo empresário com vistas à realização de um projeto específico, possuindo independência da forma jurídica adotada.

A aptidão em realizar acordos entre sociedades empresárias levou à formação do que denominamos de *joint venture corporations*. Possuindo a finalidade, como acima exposto, da conjugação de recursos e aptidões de duas ou mais sociedades, mediante a constituição de uma nova companhia com o objetivo específico de levar avante o empreendimento em comum. A característica marcante da *joint venture corporation*, segundo Modesto Carvalhosa “(...) é a especificidade da exploração de determinada atividade de natureza empresarial, de duração limitada, e que, assim, exaure-se num determinado momento, pela sua própria implementação” (CARVALHOSA, 2011, vol. 4, tomo II, p. 439).

Portanto, a *joint venture* se difere das sociedades que a constitui, possuindo apenas a intenção de levar adiante um negócio particular, com fim específico, e que uma vez obtido, gera dissolução e liquidação do acordo.

Pode-se afirmar que, as pessoas jurídicas participantes da *joint venture*

podem ser de qualquer espécie, inclusive empresas públicas e sociedades de economia mista, sem limitação de número de participantes. É comumente a participação de um pequeno número de interessados, por questões de conveniência ou operacionais, mas nada impede a presença de um grupo amplo.

Diferentemente do Consórcio, onde há a figura do Consorte Líder, o controle da joint venture não permite que haja preponderância entre seus participantes, já que o elemento central, segundo Rubens Requião “ (...) aglutinador, que orienta o comportamento da partes, é o talento, a habilidade, o domínio de uma técnica, nova ou não, que conduz à formação do negócio” (REQUIÃO, 2009, p. 315).

Já a administração da Joint Venture poderá variar em razão da forma adotada. Como este é um tópico do capítulo que trata sobre as participações societárias, daremos ênfase às sociedades empresárias e suas participações, que, nesse tema se remete ao tipo de joint venture tratado acima, qual seja: joint venture corporations. Este modelo de joint venture, onde é criada uma nova pessoa jurídica, terá uma administração especializada, com a composição do capital social pelos participantes, e com vistas à adoção de técnicas que equilibrem o exercício do poder dentro da sociedade, por vias da distribuição de atribuições administrativas, para que possa haver um tratamento equânime entre os investidores / participantes da Joint Venture.

Outro ponto abordado que merece destaque neste tema, é o prazo determinado da Joint Venture. Na modalidade que estamos tratando, a joint venture corporations, deverá indicar em seu ato constitutivo, o prazo para a sua extinção. Após encerrada a joint venture, se procederá a sua liquidação, conforme previsto no Código Civil, ou na Lei das Sociedades por Ações, segundo o tipo societário adotado.

Por fim, quanto à previsão de responsabilidade solidária dos participantes da Joint Venture, Rubens Requião explica com profunda técnica o seguinte:

[...] a joint venture não implica solidariedade dos participantes. A autonomia das partes será completa. Para que exista, no caso, a solidariedade deverá estar determinada no próprio contrato instituidor, seja na modalidade contratual, seja na modalidade associativa, como será o caso de se adotar a forma da sociedade em comandita simples (REQUIÃO, 2009, p. 316).

Dessa forma, apesar de, na maioria dos casos, não implicar em responsabilidade solidária, deve-se observar o tipo societário escolhido e o que foi

acordado no contrato/ estatuto elaborado.

## 4 CAPÍTULO 3 SOCIEDADE HOLDING

### 4.1 Definição de Holding

A origem da sociedade holding se encontra nos Estados Unidos. Segundo Fábio Konder Comparato, já em 1780, no Estado da Pensilvânia, era criada uma autorização legislativa para que 40 sociedades assumissem, livremente, participações no capital de outras sociedades, contrariando a orientação que prevalecia até então, de que sociedades só poderiam participar no capital de outras se houvesse uma fixação do limite máximo de ações e de suas espécies a serem adquiridas (COMPARATO, 2007).

Mas a difusão da holding se deu com o grande movimento de integração vertical das empresas no final do século passado, pois à época as empresas dependiam de agentes comissários para a aquisição de matéria-prima ou para comercialização de produtos acabados, fora da localidade onde estavam instaladas. De acordo com Fábio Konder Comparato, foi fundamental a legalização das holdings, pois tornou-se possível a criação de companhias satélites, especializadas no provisionamento e na distribuição, sob o controle das empresas industriais (COMPARATO, 2007).

A definição básica de uma sociedade holding, que está disposta na lei das sociedades anônimas, é a de que a companhia pode ter por objeto participar de outras sociedades. Afirmando ainda, que, essa participação não precisa estar expressa em seu objeto social caso tal participação representar meio de realização do próprio objeto social ou para beneficiar-se de incentivos fiscais. Segundo Modesto Carvalhosa, desse dispositivo surgem duas regras diversas. A primeira, diz o nobre jurista, que será obrigatória a menção estatutária da faculdade de participar de outras sociedades, quando não houver uma conexão rigorosa entre a atividade da companhia e das demais investidas; e a segunda, é que poderá ser considerado desvio de objeto, quando a participação sem previsão estatutária se produzir em companhias alheias ao objeto (CARVALHOSA, 2011).

Portanto, é prudente que as companhias façam constar de seus estatutos a faculdade de participação em outras sociedades, tendo em vista o risco de, não o

fazendo, tal fato ser considerado desvio de finalidade.

Indo mais afundo na conceituação de uma sociedade holding, podemos defini-la, ainda, como uma empresa cuja finalidade básica é ter participação acionária de outras empresas. Essa participação, não precisa, necessariamente, ser suficiente para controlar as sociedades investidas, podendo ter uma participação em uma quantidade e qualidade suficiente para apenas influir sobre as administrações de suas empresas investidas.

Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi, afirmam que:

Se analisarmos o verbo “to hold”, veremos que os significados anteriores já são, por si só aplicativos desses conceitos. Segurar, manter, controlar, guardar, dominar, fortalecer, pensar e julgar nos dão idéias muito mais amplas, tais como assegurar-se do controle societário, manter grupo ou somente uma única empresa sempre lucrativa, controlá-la para que não se desvie de seus objetivos econômicos e financeiros e guardá-la para próximas gerações (LODI; LODI, 2011, p. 5).

Dessa forma, as empresas holding podem facilitar o planejamento, a organização, o controle, bem como o processo diretivo de suas empresas afiliadas.

Uma posição destacada pelos autores João Bosco Lodi e Edna Pires Lodi, está centrada no que concerne à atitude empresarial. Afirmam que a mais importante e, essencial característica para a criação de uma holding é a atitude empresarial, pois o empresário ao pensar em formar uma ou mais holdings estará pensando em um grupo societário, compartilhando gerências e controles, considerando parcerias e estabelecendo não só proteções patrimoniais, mas também buscando solidez empresarial (LODI; LODI, 2011).

A holding, em geral, dá uma tranqüilidade ao acionista controlador de poder tomar decisões sensatas, eleger funcionários treinados, sócios cooperativos, preservando os valores pessoais de cada fundador e empreendedor, com vistas a proteção dos valores culturais de seu grupo empresarial.

## **4.2 Natureza Jurídica: simples ou empresária**

De início, é imperioso rememorar que, as sociedades dividem-se em dois tipos, quais sejam: simples ou empresária. Segundo o artigo 982 do Código Civil:

“Salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais”. ( Lei nº 10.406, de 10 janeiro de 2002)

Portanto, vige no direito societário o princípio da tipicidade societária, só podendo criar uma sociedade simples ou empresária, seguindo um dos tipos previstos na legislação. Significa que, não há margem para criações inovadoras, ou fusões das características de sociedades já existentes para criar um modelo híbrido. Inobstante a vedação de criação de um novo tipo societário, Gladston Mamede afirma que:

[...] não há qualquer limitação ou determinação sobre a natureza jurídica de uma holding. Conseqüentemente, tais sociedades em tese podem revelar natureza simples ou empresária e, dependendo do tipo societário que venham a adotar, poderão ser registradas quer na Junta Comercial, quer no Cartório de Registro de Pessoas Jurídicas (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 13).

Dessa forma, podemos concluir que a natureza jurídica que se dará à holding dependerá da estratégia à disposição do empresário com o auxílio de um consultor jurídico para que possam eleger a melhor escolha.

Apesar da liberdade de escolha do tipo societário para a constituição de uma sociedade holding, não é raro encontrarmos equívocos, afirmações de que as sociedades holdings só podem ser constituídas sob a forma de sociedades por ações, devido a sua definição encontrada no artigo 2º, §3º, da Lei 6.404/76. Em oposto, mas seguindo a mesma lógica, é a de que a sociedade holding deve ser uma sociedade simples, com registro em Cartórios de Registro de Pessoas Jurídicas. Portanto, alerta Gladston Mamede, em tom cômico, que “quem dá ouvidos a qualquer um acabará nada entendendo” (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 10).

Ainda, é preciso destacar que a sociedade holding pode ter todos os sócios pessoas físicas ou jurídicas. Gladston Mamede deixa bem claro que, não é indispensável que uma sociedade holding tenha apenas pessoas físicas ou pessoas jurídicas. E continua, afirmando que, uma única sociedade operacional pode ser constituída por várias sociedades holdings (MAMEDE; MAMEDE, 2013).

Está clarividente de que há uma ampla discricionariedade dada ao empreendedor para eleger tanto a natureza jurídica da sociedade holding, como a

permissibilidade de ter em seu quadro de sócios pessoas físicas e pessoas jurídicas das mais diversas naturezas.

### 4.3 Tipos de Holding

Existem inúmeros benefícios ao constituir uma sociedade holding, uma vez que serve para organização societária, por meio de participações societárias, economia de impostos, ao utilizar, por exemplo, uma holding patrimonial, para administrar bens imóveis utilizando-os para aluguel e com isso, obter um “desconto” no imposto de renda, como forma de planejamento sucessório, economizando tempo e dinheiro em comparação ao método comum, através de inventário, e etc.

Contudo, é válido deixar bem claro que, ao tratarmos de sociedades holdings, não existe um modelo único e apropriado para todas as situações, pois cada caso tem que ser avaliado de forma minuciosa para que seja escolhida a sociedade holding que mais se compatibilize com os interesses dos sócios. Portanto, cada sociedade holding apresenta vantagens e também desvantagens, como uma sociedade holding do tipo S/A aberta, que gera custos enormes, e tem um alto grau de exposição, e só é indicada quando há a necessidade de captação de recursos junto ao público para fins de financiamento das empresas investidas ou da própria holding, caso seja uma holding mista ou operacional. A cautela na constituição de uma holding está entre um dos requisitos mais importantes.

Diante do exposto, veremos os tipos de sociedades holdings mais comumente utilizadas no dias atuais, conceituando-as de forma concisa sem pretensão de esgotar o assunto e ainda, estabelecendo seus objetivos.

Bem, começaremos tratando sobre a sociedade holding pura. Este tipo de holding é utilizado por grandes grupos e caracteriza, simplesmente, a participação acionária, mesmo que minoritária, em outras empresas. Segundo Ládio Camargo Fabretti, a sociedade holding pura tem por objetivo “exercer o controle sobre as deliberações e administração de outras empresas, participando dos seus resultados” (FABRETTI, 2005, p. 170).

Portanto, a holding pura, apenas participa de outras sociedades, podendo influir ou não na administração de suas empresas investidas; mas, ela em si, não

exerce nenhuma atividade operacional, deixando esta atividade para as sociedades operadoras, que exercem puramente atividades econômicas industriais, comerciais ou prestação de serviços.

A receita bruta desse tipo de holding é constituída basicamente pelo recebimento de lucros e dividendos das empresas investidas, cuja distribuição atualmente está isenta de Imposto de Renda – IR.

A sociedade holding mista, é mais completa, pois agrega a necessidade da holding pura, que é caracterizada por retirar seus lucro através das participações societárias, bem como pode realizar serviços. Assim a holding mista, além de poder participar em outras sociedades, é a que desenvolve atividades operacionais, tanto na esfera industrial quanto na esfera comercial, e também realiza serviços, principalmente para as afiliadas, tais como serviços de planejamento estratégico, marketing, recursos humanos e etc.

Láudio Camargo Fabretti defende a tese de que, esta sociedade ainda tem como finalidade a proteção do patrimônio do seu fundador e na facilitação de sua sucessão hereditária. Eis o que o nobre jurista afirma:

Esse tipo de sociedade holding é constituída para preservar o patrimônio do fundador, evitando, na medida do possível, disputas judiciais por ocasião do seu falecimento, e, por via de consequência, da sua sucessão. Seus herdeiros ou legatários não receberão bens imóveis, empresas, títulos e valores mobiliários e etc. Herdarão quotas de capital ou ações da holding (FABRETTI, 2005, p. 171).

É uma sociedade mais usual do que a sociedade pura, pois segundo Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi, possui mais recursos para planejamento fiscal, sendo mais indicada para avaliação de novos empreendimentos, e ainda mais maleável administrativamente (LODI; LODI, 2012).

Assim, além dos lucros e dividendos recebidos de participações societárias nas empresas investidas, a holding pode também receber outras receitas, como as auferidas do aluguel de bens imóveis e rendimentos de títulos e valores mobiliários, por exemplo.

A Sociedade Holding Administrativa, basicamente, tem uma visão atualizada para a função de uma sociedade profissionalizada no quesito administrativo das sociedades investidas / operadoras. Essa sociedade holding, segundo Láudio Camargo Fabretti por ser controladora poderá “(...) ditar as normas



de administração das controladas, uniformizando os procedimentos administrativos e contábeis, mesmo para as controladas estabelecidas em outros países, reduzindo, dessa forma, custos e burocracia” (FABRETTI, 2005, p. 171).

Portanto, da sede de uma sociedade holding administrativa ser estabelecida no exterior, as normas de escrituração e contábil e de apuração de resultados das sociedades controladas, serão uniformes e determinadas pela controladora de acordo com a legislação comercial e fiscal de seu país.

Por último, temos a Sociedade Holding Patrimonial. Dela podemos extrair a visão de um banco de investimento, com vistas a ampliar os negócios e economizar tributos sucessórios e imobiliários. Segundo Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi, a sociedade holding patrimonial “é o ponto mais vulnerável das relações empresário *versus* empresas. É de longe a mais necessária, atualmente” (LODI; LODI, 2012, p. 51).

#### **4.4 Desenvolvimento e aplicação de empresa holding**

A regulamentação que gerou uma conseqüente evolução e desenvolvimento das empresas Holdings, no Brasil, se deu no ano de 1976, com a criação da Lei das Sociedades por Ações, que em seu artigo 2º, §3º, estabeleceu que “a empresa pode ter por objetivo participar de outras empresas”, e dessa forma, legitimou a formação de holding no Brasil.

Este ano foi um marco para a organização do grupo de sociedades no Brasil, permitindo uma ampla capacidade de estruturação societária. Contudo, se engana quem pensa que a história do surgimento da holding se deu, inicialmente, via empresas multinacionais. Segundo Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira:

[...] ao contrário do que muitos possam imaginar, as holdings não chegaram ao Brasil via multinacionais. Na realidade, esse esquema de organização empresarial foi testado e aperfeiçoado, inicialmente, por empresas nacionais. Só mais tarde as multinacionais aqui instaladas aderiram a esse esquema organizacional, com vistas a se livrarem das limitações impostas pela lei de remessa de lucros e, conseqüentemente, facilitar a movimentação dos recursos financeiros no país ( REBOUÇAS DE OLIVEIRA, 2010, p. 17).

Dessa forma, um dos grandes motivos iniciais do sucesso das sociedades holdings no Brasil, foi o objetivo de obter determinadas isenções fiscais, através de um criativo planejamento tributário e fiscal.

De forma detalhada, o surgimento e o papel das holdings no contexto dos grupos brasileiros, segue uma trajetória, segundo Edna Pires e João Bosco Lodi, que pode ser representada em quatro fases históricas e uma consequente das anteriores (LODI;LODI, 2012).

A fase I seria caracterizada pelo surgimento da empresa-mãe que é aquela que iniciou o grupo societário, na qual o fundador operou por muitos anos até conseguir gerar recursos o bastante para investir e criar suas empresas afiliadas. Nessa fase ainda não existia a sociedade holding, e por isso, os acionistas pessoas físicas controlavam diretamente as diversas empresas que surgiram, mas a administração do conglomerado se fazia a partir da empresa-mãe. Segundo João Bosco Lodi:

Essa dependência que as coligadas tinham da Empresa-mãe foi útil no começo para lhes dar imagem e sustentação econômica, mas se torna, mais tarde, um fator de sufocação de sua expansão, se a diversificação não tiver apoio da holding (LODI;LODI, 2012, p. 27).

Entrando na fase II, houve uma mudança no controle das empresas afiliadas. Ao constituir um grupo econômico, através da empresa-mãe, devido às vinculações econômicas e operacionais houve uma necessidade de obter maior rendimento e controle através de uma pessoa jurídica, e não de uma pessoa física. Dessa forma, a empresa-mãe passa a ser acionista de todas as suas afiliadas.

Com essa mudança, surgem inúmeros benefícios, dentre eles: facilita-se a transferência de recursos (por meio de dividendos) entre as diversas pessoas jurídicas, sem incidência direta de imposto de renda, e adota-se a empresa mãe de uma segunda fonte de renda não operacional com o seu controle ou participação em outras empresas (LODI; LODI, 2012).

Apesar de um maior poder, agora, da empresa-mãe, aumentando o seu patrimônio, no plano administrativo nada muda, porque o acionista continua controlando todas as sociedades filiadas, através do controle da empresa-mãe.

Mas, a aquisição pela empresa-mãe das empresas filiadas gerava um

ativo imobilizado maior que o patrimônio líquido e essa diferença menor para o patrimônio líquido provocava o que se chamava de lucro inflacionário, o que acaba sofrendo a incidência de um imposto, podendo levar as empresas a uma instabilidade (LODI;LODI, 2012).

Já na fase III, os acionistas controladores decidem dar um passo importante: constituir uma sociedade holding para controlar as empresas afiliadas, devido ao largo crescimento das mesmas. Esse passo é fundamental, segundo Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi, por que: “essas coligadas têm, agora, certo porte e geram muitos recursos que deveriam ser redistribuídos entre elas mesmas ou destinados à formação do capital de novas empresas do grupo” (LODI; LODI, 2012, p. 29).

Dessa forma, a criação da holding foi importante pois, direcionou todos os seus esforços para a administração das suas filiadadas, deixando a empresa-mãe, apenas com o controle dos fundadores. Esse movimento fez com que gerasse mais valor às empresas afiliadas, com uma administração centralizada e organizada. Quanto à empresa-mãe e sua importância, os acionistas fundadores continuavam sendo sócios pessoas físicas da mesma.

A criação da holding trouxe também, em pauta, a criação de um órgão societário de grande relevância para a consecução dos planejamentos da diretoria e de controle da administração: o Conselho de Administração.

E, por último, a fase IV, finalmente, decide-se constituir uma holding para administrar, não só as sociedades coligadas /filiaadas, mas também a empresa-mãe. Para João Bosco Lodi, o motivo inicial seria um ganho fiscal, através do recebimento de dividendos de todas as empresas, sem a incidência do Imposto de Renda. Anteriormente o lucro da empresa-mãe, ao ser transferido para os sócios fundadores, pessoas físicas, sofria tributação direta de imposto de renda para pessoa física (LODI; LODI, 2012).

Assim, há um ganho real para todas as empresas, com a isenção do Imposto de Renda, podendo capitalizar-se e realizar uma estratégia global. Está agora, hierarquizado o controle das empresas, tendo a holding administrativa no topo da pirâmide e abaixo desta, as empresas operativas, incluindo a empresa-mãe, que agora, é uma empresa operativa.

João Bosco Lodi e Edna Pires Lodi, criam uma situação em que a empresa-mãe, agora, empresa operacional, não possui uma conexão com as outras

empresas coligadas gerando custos e uma desarmonia entre o grupo. Como solução, poderíamos cindir a empresa-mãe, ou empresa operacional, e assim, diminuir a complexidade da empresa-mãe; entretanto, geraria maior custo, e necessitaria de uma organização contábil muito detalhada. Portanto, João Bosco Lodi e Edna Pires Lodi, apresentam a seguinte solução:

Temos preferido transformar a Empresa-Mãe em holding retirando dela todas as atividades operativas. Esse processo, por ser uma idéia nova, carece preliminarmente de uma conscientização dos sócios e a transformação é lenta para haver adaptação tanto do pessoal interno quanto do externo. É, porém, extremamente fácil, nem exige avaliações contenciosas e turbulentas. Esse processo pode ser econômico e seguro. Leva um ano ou um balanço para sua concretização (LODI; LODI, 2012, p. 31).

Esse planejamento acabaria gerando benefícios fiscais, pois não haveria deslocamento de patrimônio; geraria, também, receita imediata para a holding com o rendimento de aluguéis de bens móveis e imóveis; retiraria ainda, toda a complexidade da empresa-mãe, transformando a sua diretoria mais simples, e com maior integração com as outras empresas operacionais do grupo, porque, agora, o grupo, está, de fato, centrado na holding administrativa que tem como propósito controlar todo o grupo.

#### 4.4.1 Vantagens na utilização de empresas holdings

Conforme descrito acima, há uma necessidade primordial em adequar um tipo de holding ao projeto a ser realizado. Portanto, caso seja realizado uma ampla pesquisa de qual holding se enquadraria da melhor forma para um determinado empreendimento, essa avaliação trará muitos benefícios e vantagens, tanto na esfera econômico-financeiro, quanto nos aspectos administrativos, fiscais, tributários e societários.

Se formos analisar os benefícios que a constituição de uma sociedade holding traria para o empreendimento, no que concerne aos aspectos econômico-financeiros, de prontidão, podemos citar um maior controle acionário com recursos reduzidos, pois haverá uma centralização da administração de todas as empresas

do grupo, na sociedade holding. Segundo Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, as vantagens serão ainda mais evidentes, se elegermos a constituição de uma sociedade holding mista, que poderá ter uma função operacional e outra administrativa (REBOUÇAS DE OLIVEIRA, 2010).

Construindo uma sociedade holding, através de um maior controle acionário e, por conseguinte, administrativo do grupo, acarretará em uma diminuição dos custos das atividades operacionais, devido à possibilidade de interação entre as empresas. E mesmo que uma das empresas afiliadas não gere receita, poderá haver uma expansão do grupo como um todo, visto que a administração de cada empresa do grupo é independente, apesar de ser controlada pela Holding. Dessa forma, há um isolamento das dívidas das afiliadas.

Poderíamos citar ainda, a redução nas dificuldades de fusão e incorporação entre as empresas, pela administração da holding. Essa concentração do poder econômico pelo acionista controlador na Holding, permite a flexibilização para haver uma reorganização societária entre o grupo.

Ainda tratando sobre as vantagens econômico-financeiras de se constituir uma sociedade holding adequada para o determinado empreendimento, Djalma Pinheiro Rebouças de Oliveira, garante que haverá: “maximização da garantia na aplicação de capital, se todas as empresas forem lucrativas, principalmente quando existe a abordagem financeira do caixa único inerente às diversas empresas afiliadas” (REBOUÇAS DE OLIVEIRA, 2010, p. 20).

Dessa forma, nos leva a crer que, mesmo com a administração do grupo empresarial centralizada nas mãos do controlador através da sociedade holding, cada empresa afiliada possui sua administração, e é independente; mas, se cada empresa gerar lucro, poderá redistribuir os lucros entre as empresas afiliadas, garantindo uma maximização de resultados globalmente.

Há, também, aspectos relevantes na seara administrativa que a sociedade holding pode trazer vantagens. Devido à sua concentração de poder através do acionista controlador, a constituição de uma sociedade holding permite uma flexibilidade e agilidade nas transferências e alocações de recursos dentro do grupo sem a necessidade de ouvir os sócios minoritários. Com a centralização da administração, pode-se, também, centralizar alguns trabalhos com vistas à diminuição das despesas operacionais.

Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira destaca que, com a uniformidade

da administração, há uma centralização financeira que aumenta o poder de barganha das empresas afiliadas. Bem como, aumenta o poder de negociação na obtenção de recursos financeiros nos negócios com terceiros (REBOUÇAS DE OLIVEIRA, 2010).

Pode-se, com a constituição de uma sociedade holding mista, enxugar estruturas ociosas das empresas afiliadas, relativamente aos serviços comuns a todo grupo, pois a holding mista, como vimos anteriormente, tem como finalidade a participação no capital social de outras sociedades, e pode ter um objeto social próprio.

Podemos, ainda, verificar grandes vantagens legais quanto ao planejamento fiscal e tributário, pois haverá um melhor tratamento das exigências fiscais de cada setor, devido a uma estrutura descentralizada e focada ao determinado setor, com uma maior expertise. Falando ainda, em uma micro-administração, haverá um melhor tratamento das exigências regionais pela maior interação com as determinadas realidades.

Por último, podemos enxergar benefícios societários, no que concerne a proteção contra um possível litígio entre familiares, alocando essa discussão apenas na sociedade holding, sem contaminar suas afiliadas; e, possibilitando uma maior facilidade na transmissão de heranças.

#### 4.4.2 Desvantagens na utilização das empresas holdings

Por óbvio, existem, também, desvantagens na criação das sociedades holdings, principalmente se elas forem criadas sem um planejamento específico para o determinado empreendimento.

Se formos analisar os aspectos financeiros que poderia gerar uma desvantagem, de prontidão, podemos afirmar que a constituição de uma holding pode gerar uma maior carga tributária, e que e, os prejuízos fiscais não podem ser utilizados, principalmente no caso de uma sociedade holding pura. Entretanto, Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, renova a afirmação de que: “naturalmente, essa desvantagem pode ser facilmente evitada por um adequado modelo de gestão da empresa holding” (LODI; LODI, 2012, p. 21).

Haverá, também, tributação por ganho de capital, caso haja alguma venda de participações nas empresas do grupo. Nesse quesito, é inevitável a tributação de ganho de capital. Contudo, se uma parcela das sociedades do grupo tiver um resultado negativo, poderá haver uma diminuição da distribuição de lucros por um processo de sinergia negativa, tendo a imediata compensação dos lucros pela equivalência patrimonial.

Quanto aos aspectos administrativos, poderíamos destacar, a quantidade de níveis hierárquicos, por causa da independência de cada sociedade afiliada ao grupo, possuindo sua diretoria executiva independente, mas interligada com a holding. Essa estrutura hierárquica pode levar à diminuição da agilidade e poder de decisão da sociedade.

Com a diminuição de agilidade do poder decisão, advém, também, uma menor motivação dos níveis hierárquicos do grupo. Apesar das sociedades afiliadas terem administração própria, há, no grupo, um acionista controlador, que se faz presente através da Holding, e que, através dele há uma forte centralização do comando, diminuindo a responsabilidade e autoridade das administrações das empresas afiliadas.

Ainda, podemos analisar aspectos legais em geral, quando nos referimos às dificuldades em operacionalizar os tratamentos diferenciados dos setores da economia em que as empresas participam, pois pode haver a falta de conhecimento específico de cada área, principalmente quando há problemas específicos regionais, que possuem suas particularidades.

E, por fim, um aspecto complicado ao se constituir uma sociedade holding, seria tentar consolidar o tratamento dos vários aspectos familiares sem que interfira no desenvolvimento do grupo, para que não gere uma situação problemática.

#### **4.5 Do Contrato Social**

Neste ponto, abordaremos a holding do tipo sociedade empresária limitada, sob a ótica e todos os pontos relativos à construção e constituição do seu instrumento constitutivo, qual seja: o contrato social.

Falando de uma forma genérica, as sociedades empresárias limitadas possuem um processo de constituição complexa, seguido de duas fases: a primeira, seria a celebração do contrato social; e a segunda, a inscrição do contrato social no registro competente.

Na primeira fase, que é a de celebração e constituição do contrato social, tem como parâmetro obrigatório, o artigo 997 e incisos, para a sua construção e observância das cláusulas obrigatórias. Vejamos:

Art. 997. A sociedade constitui-se mediante contrato escrito, particular ou público, que, além de cláusulas estipuladas pelas partes, mencionará:  
I - nome, nacionalidade, estado civil, profissão e residência dos sócios, se pessoas naturais, e a firma ou a denominação, nacionalidade e sede dos sócios, se jurídicas; II - denominação, objeto, sede e prazo da sociedade; III - capital da sociedade, expresso em moeda corrente, podendo compreender qualquer espécie de bens, suscetíveis de avaliação pecuniária; IV - a quota de cada sócio no capital social, e o modo de realizá-la; V - as prestações a que se obriga o sócio, cuja contribuição consista em serviços; VI - as pessoas naturais incumbidas da administração da sociedade, e seus poderes e atribuições; VII - a participação de cada sócio nos lucros e nas perdas; VIII - se os sócios respondem, ou não, subsidiariamente, pelas obrigações sociais. Parágrafo único. É ineficaz em relação a terceiros qualquer pacto separado, contrário ao disposto no instrumento do contrato (LEI N° 10.406 DE 10 DE JANEIRO DE 2002).

Dessa forma, essas cláusulas são imprescindíveis para a elaboração de um contrato social da sociedade empresária, quer seja holding, ou não.

Dentre esses pontos, podemos destacar alguns que possuem uma maior relevância para a elaboração do contrato social. Inicialmente, é primordial estabelecer a forma societária que se encaixar melhor para o empreendimento. É uma definição particular e que deve ser escolhida especialmente para o objeto social a ser explorado; regular a forma de alienação das quotas ou ações dos sócios, assim como a sua retirada, com o intuito de informar se haverá ou não, uma maior liberdade transacional entre os sócios, ou se terá um caráter mais rígido e fechado à sociedade; definir a política a ser adotada em caso de falência de sócio; resolver como se dará a constituição do capital social da sociedade, sendo por bens ou dinheiro, e se será integralizado na constituição ou em parcelas; a elaboração de princípios gerais de gerência; e, por fim, definir onde estará localizada a sede social e qual será a sua razão social.

As sociedades empresárias limitadas deverão ser formadas por, no mínimo, 2 (dois) sócios, com possibilidades de serem pessoas físicas ou jurídicas.



Inobstante isso, e por incrível que pareça, ressalta Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi, a elaboração do nome da empresa é a parte mais difícil na elaboração do contrato social, pois não é possível identificar a holding com o nome da família, do controlador das operadoras e muito menos com a idéia de poder, dinheiro e grandeza. (LODI; LODI, 2012)

O endereço da holding pode ser em qualquer lugar, sendo no interior da cidade, em cidade grande, em prédio próprio ou alugado, ou mesmo alugar parte dele ao acionista ou à operadora, dependendo de quem seja o proprietário. A única ressalva feita pelos juristas Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi, foi que:

Deve existir um criterioso estudo das vantagens e desvantagens dos endereços escolhidos. Queremos lembrar ainda que é na holding que as decisões, planejamentos e demais linhas de ações acontecem. Elas exigem equidistância e concentração das ações do cotidiano (LODI; LODI, 2012, p. 25).

Já o Capital Social é formado por moeda corrente, bens imóveis, bens móveis, títulos e etc. Tudo que puder ser avaliado em dinheiro e que faça parte dos objetivos da sociedade podem ser objeto de integralização de capital. Entretanto, adverte Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi, “ Estes bens deverão ser incorporados somente por conferência, que é uma forma de alienação, que, devidamente executada, gera economia fiscal na sua formação e evita taxaço na apuração dos lucros” ( LODI; LODI, 2012, p. 25).

Outro fator determinante na elaboração do contrato social será a criação da cláusula que disporá sobre os administradores da sociedade, seus poderes e os seus limites de atuação. É sabido que, a administração societária é tem como caráter de representação da sociedade e de poder de decisão, de comando. Portanto, segundo Gladston Mamede, “(...) o contrato deverá disciplinar a atribuição de competência e poder para que alguém (pessoa natural) administre a sociedade, definindo a extensão das suas competências e poderes” (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 119).

Vale destacar a importância da determinação do mínimo de lucros que será distribuído no exercício social. Deixando o valor percentual escrito no contrato social. Podendo direcionar o lucro líquido para reinvestimento, para abater despesas

ou prejuízos, para fundos e etc.

Por fim, impende destacar que, há a necessidade de deixar evidente e claro, na constituição do contrato social da sociedade holding, o seu objetivo social primordial, qual seja: a participação em outras sociedades, simples ou empresárias, como acionista ou quotista, atuando como sociedade de participação.

É sabido que, cada sociedade tem um objeto social próprio, que será a atividade que a mesma irá realizar com fins de obter vantagem econômica. E esse objeto deve estar delimitado no contrato social, pois o que estiver disposto no objeto social do contrato vinculará o patrimônio da sociedade. Atos distintos do que estiverem descritos em seu objeto social, poderão caracterizar desvio da finalidade

Gladston Mamede, afirma que não há necessidade de esclarecer as atividades-meios, mas apenas as atividades finais (MAMEDE; MAMEDE, 2013).

Caso os sócios decidam incluir outra atividade no objeto social, deverão fazê-lo mediante alteração contratual, mudando a cláusula sobre o objeto social, devidamente levada ao registro.

Após a conclusão da elaboração do contrato social da sociedade holding, e ter analisado todos os aspectos acima citados, passamos para a segunda fase, que seria a inscrição do contrato social no registro competente para que a sociedade possa adquirir personalidade jurídica.

É sabido que, o contrato social pode ser elaborado em instrumento público ou particular. No direito Comparado, segundo Fábio Tokars, “é comum encontrar-se a exigência de que o mesmo seja feito por escritura pública” (TOKARS, 2007, p. 70).

Países como Espanha, Portugal e Chile é obrigatório que contrato seja elaborado em instrumento público. Já no Brasil, adotamos as duas possibilidades, tanto por instrumento público, como por instrumento particular. Na concepção de Fábio Tokars, a predileção pelo legislador brasileiro mostra-se superior, já que o formalismo inerente ao ato de constituição de sociedade decorre apenas do registro do instrumento no órgão competente, e não da formalização mediante escritura pública (TOKARS, 2007).

Em nosso país, a prática mais comum é dada através da realização do instrumento pela via particular, até porque, seria uma despesa inócua a materialização de escritura pública. E, caso o instrumento seja celebrado por escritura pública, as alterações posteriores podem ser realizadas por instrumento

particular.

Fábio Tokars salienta que, não é válido apenas o arquivamento da ata de assembléia de constituição, ainda que os sócios tenham decidido em assembléia pela constituição da sociedade (TOKARS, 2007). Essa formalidade não é acatada para validar o registro da sociedade. Há, portanto, a obrigatoriedade da elaboração do contrato social e o seu arquivamento.

Quanto ao prazo para o pedido de arquivamento depois de elaborado e assinado o contrato social, é fixado em 30 dias. O Código Civil, em seu art. 998, prevê que, “nos trinta dias subseqüentes à sua constituição, a sociedade deverá requerer a inscrição do contrato social no Registro Civil das Pessoas Jurídicas do local de sua sede” (Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002).

O prazo de 30 dias flui a partir da data de assinatura do contrato social. Portanto, é obrigatório que o Contrato Social possua uma data. Se atendido o prazo, o arquivamento do contrato gerará efeito *ex tunc* quanto à existência da sociedade, e com isso, a sociedade terá existência regular a partir da data de assinatura, tendo, assim, a proteção devida; caso contrário, o não cumprimento do pedido de arquivamento do contrato social no prazo de 30 dias gerará efeitos *ex nunc*, e com isso a sociedade terá existência a partir da data do arquivamento, e não da data da assinatura do contrato social. Se nesse lapso temporal a sociedade contraiu alguma obrigação, aplicar-se-ão as regras relativas às sociedades em comum, ou seja, os sócios assumiram responsabilidade ilimitada em face de suas dívidas.

Para que o contrato social possa ser arquivado, é necessária a apresentação dos seguintes documentos: instrumento original do contrato social, devendo ser apresentadas três vias, sendo uma original; a certidão negativa de condenação dos administradores, através de uma declaração de desimpedimento; a ficha do Cadastro Nacional de Empresas Mercantis – FCN; a prova do pagamento do serviço de arquivamento, citando o DAE (Documento de arrecadação Estadual) com exemplo; e, a prova de identidade dos administradores.

Além dos documentos exigidos para o arquivamento do contrato social, é necessário notar que, não há a obrigatoriedade de se exigir autenticação das assinaturas dos sócios fundadores das sociedades, que apenas devem rubricar as demais folhas do instrumento.

É importante deixar registrado um crucial alerta feito pelo Prof. Fábio Tokars, acerca da participação do advogado para a elaboração do contrato social.

Vejamos:

Ademais, o contrato social deve contar também a assinatura de advogado, com indicação do número de sua inscrição na Ordem dos Advogados do Brasil. Esta passou a ser exigida a partir da edição do Decreto n. 1.800/96, em seu art. 16. Trata-se de norma de extrema conveniência, já que a participação de advogado na redação do contrato social pode evitar vários problemas jurídicos futuros. Infelizmente, contudo, muitos empreendedores optam por colher a assinatura do profissional mais barato disponível, vendo nesta disposição normativa simplesmente um ônus, sem perceber que, por meio da prévia contratação de profissional especializado, previnem-se problemas que poderiam futuramente trazer relevantes prejuízos ou até mesmo inviabilizar a existência da sociedade (TOKARS, 2007, p. 72).

Com relação às alterações do contrato social, se faz necessário, inicialmente, a repetição do preâmbulo do mesmo, fazendo a referência dos elementos de identificação; se uma das cláusulas a serem alteradas for, por exemplo da sede social da sociedade, deve a nova cláusula não somente fazer referência às novas mudanças, bem como repetir todo o endereço da sede social antiga, e posteriormente aplicar o novo endereço da sede.

Por fim, para fins de arquivamento do contrato social alterado, não é necessário a assinatura de todos os sócios, apenas dos sócios que possuem o quorum de deliberação para aprovação daquela determinada matéria. Essa liberação é explicada, segundo Fábio Tokars, porque se a assinatura de todos os sócios fosse exigida, os sócios vencidos, mesmo que minoritários, poderiam recusar a colocarem as suas assinaturas, obstaculizando a formalização da deliberação tomada pela maioria dos integrantes da sociedade (TOKARS, 2007).

#### **4.6 Do planejamento patrimonial**

Para a realização de um planejamento patrimonial, devemos entender que, não há apenas um método de planejamento a ser feito para que se possa caracterizar como sendo um planejamento patrimonial. Os horizontes são variados. Podemos ter como exemplo de planejamento patrimonial a constituição de um grupo

societário, através de uma estrutura multissocietária, utilizada para realizar diversos negócios sob administração de apenas uma sociedade. Podemos utilizar como exemplo, também, um planejamento patrimonial inverso, através do enxugamento de sociedades operadoras ociosas e custosas, mediante incorporação ou fusão entre as sociedades do grupo.

Através do planejamento patrimonial, mediante a constituição de uma sociedade holding, abrem-se, também, diversas estratégias de planejamentos, como a uniformidade administrativa, a contenção de conflitos familiares, a distribuição de funções para entes familiares capazes de administrar a sociedade ou a utilização de administradores profissionais, a proteção de terceiros, a visão para desenvolvimento dos negócios e etc.

Inicialmente, podemos citar a uniformidade administrativa, como uma estratégia inicial na criação da sociedade holding, como forma de planejamento patrimonial. Essa estratégia é utilizada quando há diversas sociedades empresárias sob controle de poucos acionistas. É utilizada para centralizar a administração e as diversas unidades produtivas em uma única sociedade. Segundo Gladston Mamede:

Por essa via, a holding deixa de ser apenas a depositária das participações societárias, mas assume um papel primordial de governo de toda a organização, definindo parâmetros, estabelecendo metas, definindo processos funcionais uniformes ou autorizando a excepcional adoção de fórmulas alternativas nessa ou naquela unidade, entre tantas outras possibilidades vantajosas (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 60).

Vale destacar que, além da holding deter o poder de controle administrativo e de representação frente ao grupo em que tem participação societária, possui também, nas sociedades nas quais tenha mera participação (minoritária) uma importante influência administrativa através do conhecimento e poder de influência que ela pode exercer. Assim, não precisa ser uma holding que controle as sociedades integrantes do grupo, para se ter influência na administração, mas, poderá, também, como mera acionista/quotista minoritária, deter uma influência empresarial que contribua substancialmente na administração das sociedades em que participe. Ainda, impende destacar também, a necessidade de utilizar os instrumentos jurídicos para garantir a aplicabilidade das estratégias adotadas através do planejamento patrimonial.

Esse aproveitamento mediante a utilização dos instrumentos jurídicos se

dá por meio de cláusulas dispostas nos atos constitutivos da sociedade holding (contrato social / estatuto social), bem como por meios que assegurem a predominância da decisão, do controle pela sociedade holding nas sociedades controladas integrantes do grupo. Esse fator é fundamental, alerta Gladston Mamede, pois: “(...) permitirá que sejam tomadas, se necessários, medidas judiciais para assegurar a predominância da holding sobre todas as corporações que deveriam estar submetidas a ela” (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 62).

A constituição de sociedade holding como forma de planejamento patrimonial, pode ser utilizada ainda, como contenção, proteção contra conflitos familiares. Essa proteção visa mitigar o enfraquecimento do poder que a família possui sobre as empresas do grupo.

O princípio da *affectio societatis*, deve ser respeitado pelos integrantes da sociedade, tendo como obrigação precípua a atuação para o bem da sociedade, visando a sua preservação. As regras que regerão o comportamento entre os sócios na sociedade, estão todas dispostas no instrumento constitutivo da sociedade, que limitará a atuação e convivência entre os familiares dentro da sociedade. E para que essa preservação seja mantida para todo o grupo societário, é viável a criação de uma sociedade holding para acomodar todos os conflitos familiares que porventura possam existir, em uma apenas instância: a sociedade holding. Afastando-se, assim, os males que poderiam ser causados às outras sociedades do grupo.

Gladston Mamede explica que:

[...] a holding erige uma instância societária distante da sociedade ou sociedades produtivas. As eventuais disputas familiares se dão no âmbito da holding, devendo ser ali decididas, respeitadas as já aludidas normas do Direito Empresarial, mas igualmente as regras que estejam dispostas no ato constitutivo, ou, até, em acordos parassociais (acordo de quotistas ou acordo de acionistas) (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 63).

Os benefícios da constituição da sociedade holding como forma de proteção contra conflitos familiares não param por aí. Caso haja algum conflito interno na sociedade holding, e esteja previsto a possibilidade de retirada de sócio da sociedade com apuração dos seus haveres, pode-se preservar o controle e participação na sociedade holding com apenas os integrantes remanescentes da família. Se a holding for uma sociedade limitada ou simples, pode-se prever no Contrato Social a proibição de entrada de terceiros na sociedade, sem a permissão

unânime dos integrantes da sociedade, ou por aprovação de 2/3 das quotas. Assim, sendo possível pagar ao sócio retirante, e ele estando dentro das previsões possíveis para a sua retirada, a sociedade holding manterá seu poder de controle nas sociedades do grupo.

Em se tratando de sociedade anônima, podemos afirmar que a Lei 6.404/76 limita as situações nas quais o sócio pode se retirar da sociedade, por meio da apuração e liquidação dos seus haveres. Apesar de existir poucas alternativas, visto seu caráter institucional, pode-se preservar a sociedade holding com os membros restantes, impedindo a entrada de terceiros, caso haja no Estatuto Social da sociedade a previsão de oferecimento, prioritariamente, das ações do sócio retirante da companhia para os sócios remanescentes na proporção de suas respectivas participações societárias.

Outra importante estratégia na utilização da sociedade holding como forma de planejamento patrimonial, é na distribuição de funções entre os seus sócios. Esse é um grande desafio encontrado em empresas familiares, pois às vezes, os herdeiros dos sócios, ou parentes, se revelam ou não, aptos à vida administrativa, executiva de uma empresa. Uns podem ter aptidão gerencial, e outros aptidões mais específicas, técnicas. Saber adequar os perfis de cada sócio e parentes na companhia, através de um planejamento patrimonial com a constituição de uma sociedade holding se mostra fundamental para que não haja problemas na administração da sociedade ou conflitos entre os familiares.

Com a constituição de uma sociedade holding de participação, ou, holding pura, todos os herdeiros com seus pais, são colocados na mesma condição de sócios da sociedade. A administração da holding pura, por ser apenas uma sociedade de participação, pode ser delegada a todos os sócios, fixando um pro labore mínimo.

Assim, a receita advinda da distribuição de dividendos e de juros sobre o capital próprio, que são as remunerações por possuir participação nas sociedades investidas, é devida para todos os sócios. O direito a distribuição de dividendos, não pode ser vedado nem com expressa autorização do Contrato Social ou Estatuto Social. É um direito intangível.

Dessa forma, cada sócio recebe dividendos proporcionais à sua participação na holding. Mesmo se um herdeiro não tiver nenhuma participação laboral na sociedade, terá a mesma retirada de seus dividendos que outro herdeiro

que desempenhe função executiva na sociedade.

É necessário deixar bem claro que, a participação nos lucros de cada sócio da sociedade holding, não se confunde com o trabalho na sociedade. Gladston Mamede afirma que: “ A remuneração pelo trabalho se faz por meio do pro labore, para os administradores, ou por meio de salário, para os trabalhadores, destacando-se que um sócio pode, sim, ser empregado pela própria sociedade” (MAMEDE;MAMEDE, 2013, p. 68).

Podemos perceber a nítida distinção entre remuneração por trabalho, e a remuneração através dividendos. O direito aos dividendos advém da titularidade de quotas ou ações da sociedade. O lucro é a remuneração do capital investido.

Assim a constituição de sociedade holding e, através dela, a distribuição de dividendos proporcionais à sua participação entre os sócios da sociedade holding, é o objeto de maior interesse entre os associados, pois a distribuição do lucro é o objeto-fim para a criação da mesma, e tem como forma primordial o tratamento equânime entre os sócios, sem a necessidade obrigatória de alocá-los em algum cargo executivo ou qualquer outro, para que percebam alguma remuneração.

Utilizando a Sociedade holding como forma de alocar os familiares nela, e afastando-os da carreira executiva do grupo societário, permite, também, a contratação de profissionais especializados para dirigirem os grupo, e transformar a gestão das sociedades controladas, em uma gestão mais profissional e que, provavelmente, trará maiores benefícios, do que alocar familiares com pouca ou nenhuma experiência em cargos complexos.

Esse modelo permite que, os sócios familiares continuem no controle do conglomerado empresarial, através da sociedade holding controladora, e sendo remunerados através da participação no lucro das sociedades controladas administradas pelos profissionais contratados especializados em gestão de negócios. Esses profissionais contratados não participarão do lucro, e não terão nenhum poder de influência na sociedade, apenas recebendo seu pro labore.

A administração familiar, além de não contar com a especialidade de um profissional da área, tem outra desvantagem, qual seja a dificuldade de dispensar um familiar que foi alocado em um cargo de gerência, mas não obteve os resultados esperados. Esse processo de demissão, exclusão de familiar, pode gerar conflitos, desgastes internos entre os sócios da família, que eventualmente tomarem partido,



criando um atrito desnecessário; já com a administração profissional, caso o contratado não esteja desempenhando um grande papel, a sua exclusão não terá nenhuma complexidade, pois, a qualquer momento, pode-se excluir o administrador. Dessa forma, os membros nivelam-se como acionistas da Holding, deixando a administração das controladas, para profissionais capacitados.

A administração profissional contratada, inobstante deter o poder de decisão diária, por ocuparem os cargos de direção, depende da aprovação dos sócios. Gladston Mamede explica que:

Não obstante esses administradores profissionais sejam os executores dos atos da administração, ocupando-se do dia a dia da empresa, dependem diretamente da família controladora: eles ocupam o cargo da administração (presidente, diretor, etc.) em função do voto dado pela sociedade controladora (a holding), estando obrigados a preservar os interesses da família na empresa, sob pena de serem afastados pelo mesmo voto (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 71).

Internamente na sociedade holding, para alocar os sócios familiares, é possível constituir diversos administradores, com títulos diferenciados: diretor, presidente, e etc., o que não fará grande diferença, pois a sociedade holding de participação apenas controla as outras empresas do grupo, não possuindo nenhuma atividade operacional.

Com a constituição da sociedade holding, poderá concentrar os títulos de participação (quotas / ações) entre os familiares em apenas uma sociedade, impedindo que terceiros possam tomar o controle das sociedades controladas. Permite a concentração das participações fragmentadas entre os familiares, em uma única sociedade, que, unidos, manterão o poder de controle da família.

As eventualidades que possam ocorrer na vida pessoal dos sócios familiares da sociedade holding podem ser contornadas, através da manutenção do poder de controle das sociedades controladas, se todos os títulos de participação estiverem concentrados na holding. Mamede exemplifica:

É o caso da penhora da participação de um dos sócios na holding, quando inadimplente. Um exemplo é o julgamento pela Vigésima Câmara de Direito Privado do Tribunal de Justiça de São Paulo do Agravo de Instrumento 7.393.883-1, versando sobre a penhora de quotas que uma devedora detinha numa holding, a Avaré Participação e Administração Ltda., então com mais de dez anos de atuação (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 72).

Nesse caso, a holding foi constituída sob forma de sociedade empresária limitada, que tem como fundamento primordial a proteção dos seus integrantes. Pode-se, dessa forma, proteger os quotistas integrantes da sociedade contra a entrada de terceiros estranhos à sociedade através da previsão de quórum para a aprovação da cessão de quota(s) para terceiros, ou o exercício do direito de oposição ao ingresso de terceiros. Com esse dispositivo, independente da penhora, leilão ou transferência das quotas para outrem, não traduzirá transferência da condição de sócio, mas mera transferência da expressão patrimonial dos títulos se há cláusula de aprovação ou de oposição (MAMEDE; MAMEDE, 2013).

Assim, aquele que adjudicou a quotas penhoradas, terá que ser aceito como sócio pela coletividade da sociedade holding, caso contrário, terá direito à liquidação das quotas e a apuração do seu valor patrimonial. Dessa forma, se manterá intacta a participação da sociedade holding nas sociedades controladas, permitindo, ainda, a proibição da entrada de terceiros estranhos à sociedade.

Na sociedade por ações, as proteções contra a entrada de terceiros à sociedade fica mais difícil, devido ao seu caráter institucional e não pessoal, da sociedade. Entretanto, naquelas sociedades anônimas, onde o caráter pessoal é imperativo, poderá haver no Estatuto Social a previsão de preferência para os sócios da sociedade adquirirem as ações do(s) sócio(s) retirante(s). Com isso, se manterá intacta o patrimônio da sociedade holding familiar, e seu poder de controle frente às sociedades controladas.

A constituição da sociedade holding, não deve ser encarada apenas como um meio para concentrar o poder de controle dos sócios em uma única sociedade, ou a proteção contra a entrada de terceiros na sociedade, mas, principalmente, como uma estratégia para o desenvolvimento de negócios.

É sabido que, com a criação da sociedade holding constitui-se um núcleo patrimonial e organizacional; e que, mantendo-se uma estratégia definida poderá buscar vantagens econômicas lícitas em diversos âmbitos. Portanto, não apenas as participações societárias em si são importantes, mas, também, a estratégia de alocação desses recursos em sociedades que possam ser consideradas estratégicas para os planos presentes e futuros do núcleo familiar que controla a sociedade holding.

Gladston Mamede cita alguns exemplos de estratégias que possivelmente poderiam ser adotadas pelos sócios da sociedade holding, dentre as quais:

Um exemplo claro é a decisão pela expansão geográfica, que pode ocorrer pela simples abertura de filiais ou pela constituição de outras sociedades controladas. Em outros casos, dependendo do perfil da empresa, a constituição de uma sociedade franqueadora e a franquia de estabelecimentos empresariais para terceiros pode se apresentar como a melhor alternativa (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 76).

Por fim, a preservação do controle das sociedades operacionais por intermédio da sociedade holding, permite, ainda, a parceria com terceiros para a realização de empreendimentos específicos que necessitem do compartilhamento de vantagens empresariais, através da construção de consórcios, ou joint ventures realizados apenas com as empresas operacionais. Possibilitando mais uma nova forma de atingir o sucesso nos investimentos.

#### **4.7 Do planejamento sucessório**

Esse tema é muito pertinente quando falamos das empresas familiares, pois a constituição da sociedade holding pode ser utilizada como um instrumento efetivo de sucessão.

Conforme afirmado outrora, a constituição da holding com fins de controle das sociedades operadoras do conglomerado, trás a capacidade de funcionamento mais distante e liberal do grupo, afastando a interferência de problemas entre os sócios ou familiares das empresas operadoras.

Através da criação da sociedade holding familiar, congrega-se todos os patrimônios pessoais para a sociedade, o que possibilita o oferecimento dos sócios da holding destinar os seus patrimônios pessoais alocados na holding para os seus herdeiros, mediante a transferência das cotas ou ações. Essa transferência pode ser condicionada, com a cláusula de usufruto vitalício, o que conservaria a permanência dos sócios como administradores da sociedade.

Um dos grandes problemas que se apresentam nesses casos, segundo Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, é no que se refere à continuidade dos negócios atuais, visto que a história, em geral, tem mostrado que grandes grupos, após o afastamento do fundador, tornam-se inviáveis pela luta interna entre seus

acionistas e/ou cotistas, e que, esse é um fato que ele (fundador) sabe que não pode evitar antecipadamente (OLIVEIRA, 2010).

Outra grande dificuldade decorre da herança recebida pelo filho ou filha casada pelo regime de comunhão de bens, e esses bens, por falecimento ou por dissolução do casamento, podem ser passados para pessoas despreparadas para cuidar dos negócios da família do herdeiro. Assim, a sociedade holding muitas vezes pode ser a solução para esse tipo de problema, segundo afirma Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, pois permite:

[...] ao fundador determinar, a priori, quem vai sucedê-lo na direção dos negócios, resguardando a continuidade do empreendimento e, até mesmo, a sobrevivência dos demais membros componentes da família, sem prejudicar, econômica ou financeiramente, qualquer outros herdeiros (OLIVEIRA, 2010, p. 26).

Assim, não há como escapar da morte, e da transferência dos bens para os herdeiros. Sem planejamento um planejamento sucessório pré-definido, poderá acarretar em sérias conseqüências para o patrimônio e para a administração da holding e de suas controladas.

O processo de sucessão, pelas vias comuns, se dá, inicialmente, com a morte, que abrirá espaço para a sucessão, através da transferência da herança diretamente para os herdeiros legítimos, quais sejam: ascendentes, descendentes e o cônjuge. Pertence a eles, de pleno direito, a metade dos bens da herança, o que é chamado de a legítima (Lei n° 10.406 de 10 de janeiro de 2002).

A outra metade pode ser destinada para qualquer pessoa, por via de testamento, prevalecendo à última vontade do falecido. O desafio durante o processo de inventário, segundo Gladston Mamede, é:

Quando entre os bens há uma ou mais empresas, o desafio será (1) sua administração durante o inventário, já que os atos de gestão estarão afeitos ao processo de inventário, e (2) eventual disputa entre os herdeiros por suas partes no patrimônio, ou seja, por seus quinhões (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 81).

E continua, demonstrando através de um exemplo, como esse processo pode enfraquecer o poder de controle da sociedade holding e de sua administração:

Note que, com a divisão dos bens, há uma divisão da participação societária nas empresas. Se a família detinha 60% das quotas ou ações, quatro herdeiros irão deter, cada um, 15%, o que pode levar a um enfraquecimento do poder de controle. Há, ademais, o risco de que os herdeiros se engalfinhem numa disputa pela administração societária (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 81).

Portanto, a utilização de inventários e de testamentos e etc., não protege as reais necessidades e potencialidades que um caso no ramo empresarial pode apresentar. Entretanto, com a combinação do Direito Sucessório com o Direito Societário pode, sim, oferecer uma alternativa mais profícua para o planejamento futuro da família e da corporação empresarial (MAMEDE; MAMEDE, 2013).

A constituição da sociedade holding anteciparia todo o procedimento de inventário, que pode levar um longo período, somado a uma grande incidência de tributos, e evitaria ainda, o estabelecimento de disputas entre os familiares. Através desse planejamento, permiti-se que uma nova estratégia administrativa sucessória seja ensaiada pelos fundadores, e com a possibilidade de integrar os herdeiros, antes do falecimento dos sócios, na sociedade holding, com vistas às suas preparações no gerenciamento do conglomerado empresarial.

Com a integração dos herdeiros na sociedade holding, os mesmos poderão participar dos lucros das empresas, assim como já podem definir se irão integrar a administração executiva das empresas ou se a política adotada pelos fundadores será de mais cautela e preparação, e, por conseguinte, na adoção de uma administração profissionalizada.

A decisão se a transferência das quotas ou ações da sociedade de participação se fará antes ou depois da morte, tem um caráter relevante, pois se for decidido a transferência antes da morte, será através da doação, como um adiantamento da legítima; e se for após a morte, será através de testamento, transferindo a propriedade dos valores mobiliários dos ascendentes para os descendentes.

Gladston Mamede, nesse ponto, afirma que há ainda outra possibilidade, qual seja:

Alternativamente, há o recurso do usufruto: transfere-se aos herdeiros apenas a nua propriedade dos títulos societários, mantendo os genitores a condição de usufrutuários, ou seja, podendo exercer os direitos relativos àqueles títulos e, dessa maneira, podendo manter a administração da holding e, com ela, o controle das sociedades operacionais e demais investimentos (MAMEDE; MAMEDE, 2013, p. 86).

Há ainda a opção pelos pais de proteger o patrimônio pessoal e que será transferido para o filho, por intermédio de cláusulas de proteção. Dessa forma, para evitar problemas com cônjuges, basta fazer a doação das quotas e/ ou ações com a cláusula de incomunicabilidade e, assim, os títulos estarão excluídos da comunhão (MAMEDE; MAMEDE, 2013).

Por último, é necessário lembrar que, para que os efeitos dos pactos antenupciais, o título de doação, os bens gravados com cláusulas de incomunicabilidade e etc., gerem efeitos a terceiros, é necessário que sejam arquivados não só no Cartório de Registro Civil, mas também no Registro Público de Empresas Mercantis.

#### **4.8 Do planejamento fiscal**

Outra vantagem que a constituição de sociedade holding pode proporcionar, caso seja feito um planejamento elaborado por um especialista, é a economia no pagamento de tributos. Segundo Djalma de Pinho Rebouças de Oliveira, o planejamento fiscal tem por objetivos a redução de gastos com tributos, a redução de gastos em atividades operacionais e de apoio administrativo, e ainda, a simplificação nas relações, tanto societárias quanto com órgãos públicos (OLIVEIRA, 2010).

O planejamento fiscal, ao olharmos a realidade brasileira, tem uma vital importância devido ao elevado nível de exigibilidade fiscal, através da alta pressão tributária sobre cada atividade produtiva na economia nacional. Contudo, Gladston Mamede desmistifica, afirmando que a constituição de sociedade holding que tem como mérito a obtenção de vantagens fiscais é falsa, pois o resultado pode ser vantajoso, ou não, conforme o caso (MAMEDE; MAMEDE, 2013).

Assim, o planejamento fiscal não é um fator que virá com a constituição da sociedade holding, pois há a necessidade de avaliar cada caso criteriosamente. A contratação de especialista é indispensável, para que seja feita uma avaliação específica para a atividade que a sociedade holding desempenha, e que determinará qual é a situação mais vantajosa para o grupo societário.

De todo modo, a empresa pode ser organizada de forma a evitar o excesso de operações, o que acarretaria em uma maior ocorrência de fatos geradores, evitando o pagamento de tributos desnecessários perante a lei.

Essa organização se dá através da centralização da administração das diversas sociedades e das diversas unidades produtivas, para que a holding possa transmitir para todo o grupo posturas uniformes, definidas em conformidade com as melhores práticas tributárias, e ainda, verificando os erros que possam prejudicar o caixa das sociedades.

Assim, o planejamento fiscal muda a cultura da empresa, fazendo com que todas as empresas sigam as linhas traçadas pela sociedade holding, através do desenho ou planejamento projetado pelo especialista. Por isso, é necessário que os administradores estejam comprometidos com os cenários que foram propostos pelos especialistas e que sigam os parâmetros que foram traçados no plano de reestruturação (MAMEDE; MAMEDE, 2013).

É imperioso destacar que, o planejamento fiscal existe para produzir economia tributária. E para que essa economia existe, o único meio legal existe é através da elisão fiscal. A evasão e a sonegação são meios fraudulentos de economia tributária, que podem causar sérios danos às empresas através multas altíssimas, além do prejuízo ético.

A política econômica adotada pela sociedade holding para realizar um planejamento fiscal no grupo, pode ser feito através da adoção de um Comitê de Planejamento Fiscal, como dispõe Edna Pires Lodi e João Bosco Lodi:

[...] a criação (na holding ou sob sua supervisão) de um Comitê de Planejamento Fiscal, tem por objetivo minimizar impostos, maximizar incentivos fiscais, obedecer e controlar a lei para evitar os seus reflexos negativos. Esse comitê deverá ser consultado e participar da elaboração dos planejamentos do grupo, bem como de outras peças básicas da administração. Sua presença deverá ser constante em estudos de aquisições ou vendas de empresas (LODI; LODI, 2011, p. 87).

Esse Comitê tem que ser utilizado, principalmente, para a atualização das leis e normas tributárias, pois a tecnologia jurídica é altamente mutável. Implicando, assim, no aprimoramento constante, pois o que pode ser viável para um exercício social, pode não ser viável para o próximo, devido às mudanças.

Por fim, deve-se sempre ter em mente que, o planejamento fiscal não é utilizado para se enganar o fisco, e sim como um meio para que as sociedades empresárias possam economizar gastos desnecessários com tributos, e com isso possam ter uma maior probabilidade de sucesso em seus empreendimentos.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo principal, ainda que sem a pretensão de esgotá-lo, demonstrar todo o processo de estruturação da sociedade holding, desde as caracterizações das sociedades empresárias e dos meios de participações societárias para, por fim, entendermos a real dinâmica da sociedade holding, suas principais características e sua importância no mercado atual.

Sabemos que a as atuais condições do mercado globalizado, competitivo e sujeito às crises econômicas, demanda dos agentes econômicos a elaboração de planejamentos estruturados para a ampliação e proteção de seus negócios, e um dos mecanismos mais eficientes para a o crescimento dos negócios é a formação da sociedade holding, pois permite não só a abertura de novos empreendimentos, tornando o empresário mais competitivo, como também contribui na proteção contra eventuais crises financeiras que assombram as economias mundiais, através da congregação de forças das sociedades integrantes do conglomerado empresarial.

Assim a Sociedade holding, atualmente, é um instrumento imprescindível para a diversificação e controle de empresas, e também é um meio comumente utilizado para resolver problemas de profissionalização, sucessão e fiscal.

Acima de tudo, a Sociedade Holding é uma filosofia pessoal e empresarial empregada pelo seu fundador como forma de transmitir às sociedades operadoras integrantes do conglomerado, todas as suas decisões empresariais de forma ampla e participativa, integrando todas as sociedades para atingirem um objetivo em comum.

Por fim, não há dúvidas de que, a utilização da sociedade holding se torna imprescindível como ferramenta empresarial para tratar dos assuntos de planejamento, controle e soluções gerais societárias. Sendo o jurista um dos principais personagens para a constituição dessas alterações criativas, e que permite a administradores, investidores e colaboradores, realizarem as alterações de suas atividades com vistas a experimentar o avanço na governança corporativa das sociedades e todos os outros benefícios inerentes ao planejamento societário realizado.

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, José Luiz da Silva. Avaliações de participações societárias. In: **Contabilidade Vista e Revista**, Vol. 1, N. 1. Minas Gerais, 1989, p. 28-42
- BRASIL, Lei n° 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm). Acesso em: 18/09/2013
- \_\_\_\_\_. Lei n° 10.406 de 10 de janeiro de 2002. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm). Acesso em: 04/10/2013
- CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à lei de sociedades anônimas, 1º volume: arts. 1º a 74**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à lei de sociedades anônimas, 4º volume: tomo II – arts. 243 a 300**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- COMPARATO, Fábio Konder; FILHO, Calixto Salomão. **O Poder de Controle na Sociedade Anônima**. 5. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2007.
- FABRETTI, Láudio Camargo. **Fusões, Aquisições, Participações e Outros Instrumentos de Gestão de Negócios**. São Paulo: Atlas, 2005.
- HANSMANN, HENRY; KRAAKMAN, REINIER. **The Anatomy of Corporate Law: a comparative and functional approach**. New York: Oxford University Press, 2009.
- FAZZIO JÚNIOR, Waldo. **Sociedades Limitadas: de acordo com o código civil de 2002**. São Paulo: Atlas, 2003.
- LODI, Edna; LODI, João Bosco.  **Holding**. 4. edição rev. e atual. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- MAMEDE, Gladston. **Manual de Direito Empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MAMEDE, Gladston; MAMEDE, Eduarda Cotta.  **Holding Familiar e suas vantagens**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- MAMEDE, Gladston; MAMEDE, Eduarda Cotta. **Manual de Redação de Contratos Sociais, Estatutos e Acordos de Sócios**. São Paulo: Atlas, 2013.
- MASCHERONI, Fernando; MUGUILLO, Roberto. **Manual de Sociedades Civiles y Comerciales**. Buenos Aires: Editorial Universidad, 1994.
- MUTO, Silvio. Coisa do Passado? Por que alguns advogados entendem que já está mais do que na hora de a Lei das S.As. ser reformulada?. In: **Revista Capital Aberto**, ano VII. São Paulo, 2010, p. 20
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de.  **Holding, Administração Corporativa e Unidade Estratégica de Negócio**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- REQUIÃO, Rubens. **Curso de Direito Comercial**. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2009
- TAVARES BORBA, José Edwaldo. **Direito Societário**. 13. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2012.

TOKARS, Fábio. **Sociedades Limitadas**. São Paulo: LTr, 2007.