

DE EMPRESA FAMILIAR À FAMÍLIA EMPRESÁRIA

A eficiência da *holding* familiar no agronegócio como instrumento de gestão, ferramenta para a sucessão saudável e estratégia para redução tributária.

DE EMPRESA FAMILIAR À FAMÍLIA EMPRESÁRIA
A eficiência da *holding* familiar no agronegócio como instrumento de gestão,
ferramenta para a sucessão saudável e estratégia para redução tributária.

Introdução

Com tecnologia moderna, a agropecuária brasileira alimenta hoje mais de 1,5 bilhão de pessoas em todo o mundo, o que equivale a um Brasil e uma China juntos. Em pouco mais de 10 anos, a população mundial chegará a 8,5 bilhões de pessoas (ONU, 2012).

O processo de urbanização se acelerará. A melhoria de renda, associada ao aumento da longevidade e mudanças nos padrões de consumo, produzirá crescimento na demanda por alimentos.

Apenas alguns países, nas últimas décadas, desenvolveram tecnologia de produção agropecuária e estão preparados para enfrentar tais desafios. Eles podem alimentar sua população e a de outros países. É o caso do Brasil, exemplo único no cinturão tropical do globo.

Em pouco menos de cinco décadas, o país deixou de ser um importador líquido para se tornar um dos maiores produtores de alimentos, fibras e bioenergia do mundo. A agropecuária brasileira produz excedentes e exporta para mais de 180 países. O agronegócio responde por quase 25% do PIB nacional, emprega um terço da população ativa e é responsável por quase metade de tudo que é exportado. E faz isso de forma sustentável. O Brasil protege, preserva e conserva 66,3% de sua vegetação e florestas nativas. Mais de um quarto do território brasileiro está dedicado à preservação da vegetação nativa dentro das propriedades rurais (Embrapa, 2019).

Para atender a demanda crescente de alimentos no mundo, principalmente na Ásia, o Brasil tende a se consolidar como o maior fornecedor mundial de produtos agrícolas. A projeção do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) é que, até 2030, um terço dos produtos comercializados sejam do Brasil.

Nesse contexto, observamos o gigante potencial e relevância da agricultura familiar em nosso país, em sua maioria empresas rurais familiares. Entretanto, somente 30% delas, passam da primeira para segunda geração e só 5% chegam a terceira geração. (IBGE, 2017). E essa é uma preocupação premente no âmbito das empresas familiares, maioria absoluta das organizações atuantes no agronegócio. Determinar a forma mais adequada de transferência do patrimônio, garantindo, simultaneamente, a continuação das atividades empresariais e a estabilidade das relações familiares impõe grandes desafios aos gestores dessas empresas.

Tendo em vista a dificuldade crescente em negócios familiares se manterem durante e após a sucessão e a alta carga tributária brasileira no ramo do agronegócio, esse trabalho busca apresentar, através de um estudo de caso, um eficaz instrumento de gestão, uma ferramenta para sucessão saudável e ainda uma estratégia para redução tributária, que é a implementação de uma *holding* familiar.

Para isso, esse trabalho estrutura-se em quatro outros tópicos além deste, onde o segundo conceitua o que é uma *holding* familiar, em que situações sua implantação pode ser eficaz para a empresa rural familiar, as vantagens desse tipo de sociedade e alguns pontos de atenção que devem ser observados. O terceiro tópico traz a metodologia utilizada nessa monografia e o quarto tópico apresenta os resultados da pesquisa e a discussão baseada na literatura científica vigente. Por fim, no quinto tópico são apresentadas as considerações finais acerca do estudo de caso apresentado.

Material e Métodos

Este trabalho foi desenvolvido com base em um estudo de caso de uma empresa rural familiar de pequeno porte que aderiu ao modelo de sociedade *holding* familiar, localizada no estado de Mato Grosso – Brasil.

O estado de Mato Grosso é conhecido como o celeiro do país, campeão na produção de soja, milho, algodão e de rebanho bovino. De acordo com o Instituto Mato-Grossense de Economia Agropecuária (Imea), o agronegócio representa 50,5% do PIB do estado. Um levantamento feito pelo Ministério da Agricultura mostra que quase metade de tudo que o país exportou no setor agro em 2020 veio do agronegócio e Mato Grosso foi responsável por 20% do número total de exportações no Brasil.

Para o presente trabalho foram analisados os dados médios apresentados pela empresa rural familiar estudada, antes, durante e após a constituição da *holding* familiar, que se deu no período de 2017 a 2020, bem como informações da entrevista com a família que aderiu a esse modelo societário.

A análise *SWOT* ou FOFA é uma ferramenta utilizada para realizar a análise de cenários (ou ambientes) como base para gestão e planejamento estratégico de uma corporação ou empresa, ajudando a identificar forças, oportunidades, fraquezas e ameaças relacionadas ao negócio. A técnica foi desenvolvida na década de 1960 por professores da Universidade de *Stanford*. O termo *SWOT* é uma sigla em inglês dos termos Strengths (pontos fortes), Weaknesses (pontos fracos), Opportunities (oportunidades) e Threats (ameaças). Os pontos fortes e fracos, em geral, estão dentro

da própria empresa, enquanto as oportunidades e as ameaças, na maioria dos casos, têm origem externa (SEBRAE, 2012).

Como todos esses dados foi realizada a análise *SWOT* referente a eficiência da implantação da *holding* nessa empresa rural familiar.

Resultados Preliminares

De início vamos definir o que vem a ser uma holding familiar. Bem, a “holding” é a sociedade que tem por objeto deter bens e direitos, a exemplo de participações em outras sociedades, imóveis, ativos financeiros, máquinas, animais, entre outros, permitindo a separação de determinado patrimônio em relação à pessoa do sócio e mesmo do patrimônio de natureza operacional. A partir da constituição da holding, estabelece-se uma pessoa jurídica entre o sócio pessoa física e a empresa operacional, viabilizando a estipulação de direitos e obrigações entre os sócios componentes da sociedade e evitando que conflitos externos repercutam negativamente na organização societária (Longo, 2013).

A expressão “holding” vem do verbo inglês “to hold”, que significa controlar, manter, segurar. Em 15 de dezembro de 1976, com a edição da Lei nº 6.404 (Lei das Sociedades por Ações), surge no Brasil a previsão legal para se constituir uma sociedade com objeto de *holding*. Assim, pode-se dizer que a *holding* é uma sociedade controladora/gestora de outra. Como a previsão está inserida na Lei das SAs, as *holdings* podem adotar qualquer tipo societário, como sociedade limitada (LTDA), sociedade simples (S/S), empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI).

A *Holding* pode ter várias espécies, a lei não aborda um rol de tipos, é a doutrina que cuida da idealização e conceituação das diversas espécies de formatação das holdings, sendo admitida pela jurisprudência, levando em conta o objeto, a finalidade, a estrutura societária, o tipo de sociedade, sua origem, fator jurídico, contábil, tributário, econômico, político, orçamentário, técnico operacional dentre outros.

Para o agronegócio o tema sucessão familiar é de interesse e preocupação por parte dos proprietários e seus sucessores, visto que estes herdam o aprendizado do trabalho, mas não sabem como dar continuidade ao crescimento patrimonial.

Segundo MAMEDE e MAMEDE (2013), “a constituição de uma *holding* não é apenas estratégia para proteger o patrimônio familiar, serve para a condução otimizada dos negócios, constituindo um valioso instrumento, que conforme o interesse de seus negócios, contribui para expansão, concentração e diversificação. Ela também tem sido usada para o planejamento sucessório e para benefícios fiscais”.

Assim, a *holding* é posta como alternativa viável de reorganização e proteção patrimonial, sendo cada vez mais utilizada na reestruturação de empresas familiares atuantes no agronegócio.

No mesmo sentido caminham Petrin e Rios (2014), que em seu artigo buscaram tratar do "processo da sucessão familiar e a *holding* como uma ferramenta de planejamento, que visa o controle e blindagem do patrimônio".

Em se tratando em planejamento tributário para a atividade rural, fato é que, a alta carga tributária brasileira gera problemas aos empresários rurais. Nesse sentido, se faz necessário transformar os produtores rurais em empresários rurais, capazes de fazer um planejamento tributário que permita a racionalização de impostos (Crepaldi, 2017).

Noutro viés, cabe ressaltar que, embora a criação da “*holding*” familiar seja benéfica a gestão do negócio e à sucessão familiar, é **essencial** que um profissional capacitado especialista (escritório de contabilidade da empresa e/ou contratação de uma assessoria e consultoria especializada) defina a melhor espécie de *holding* a ser criada, o melhor regime tributário a ser aplicado, valor da integralização de bens na sociedade, transferência de quotas aos herdeiros, etc., considerando o caso concreto e a realidade da empresa familiar rural.

Considerando às peculiaridades de cada família ou grupo familiar, do seu patrimônio e empresa, a *holding* familiar objetiva facilitar a gestão do patrimônio da família, bem como o seu relacionamento, tendo como finalidade demonstrar as vantagens da constituição de uma empresa para a continuidade dos negócios e de sua gestão, para a proteção e sucessão patrimonial, comprovando uma redução na carga tributária e, principalmente, facilitando o tormentoso processo do inventário e demais discussões judiciais desnecessárias.

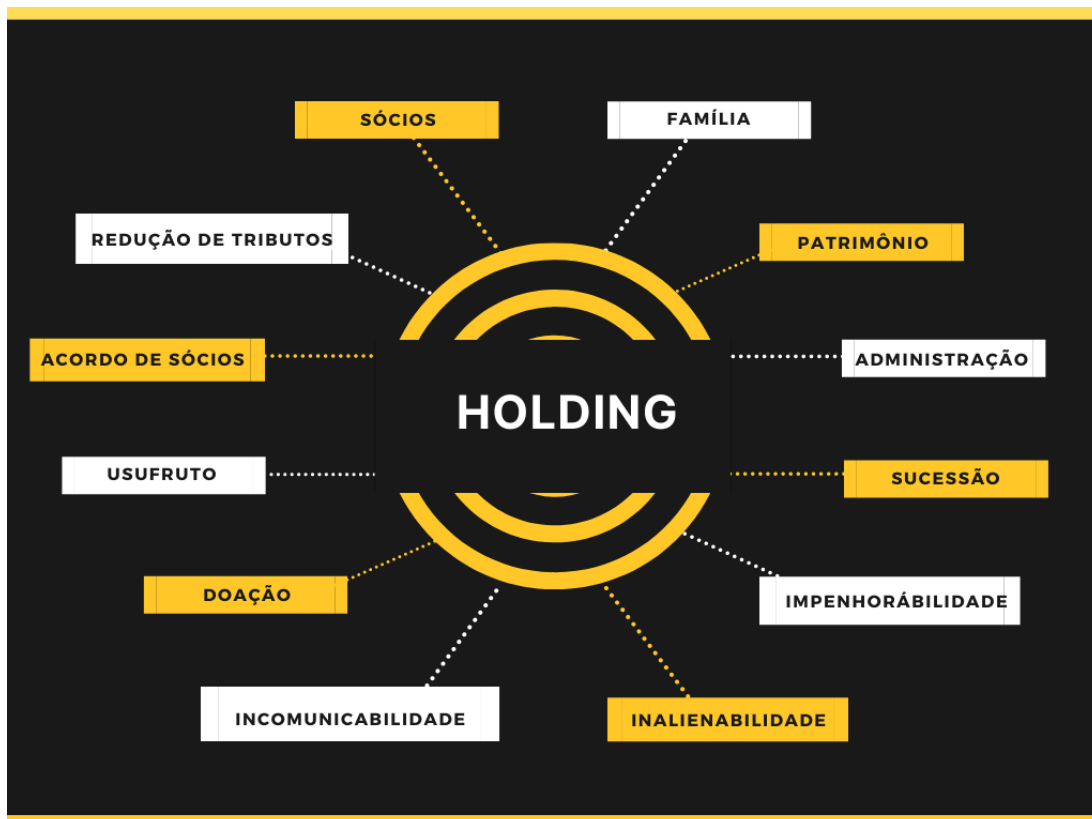


Figura 1. *Holding*.

Fonte: Jus Brasil, FRAUZINO, Marivaldo Cavalcante (2021).

O início da transformação da empresa familiar à família empresária começou com a elaboração do Protocolo Familiar.

O Protocolo Familiar é um acordo escrito firmado entre os membros familiares, no qual é definida a conduta da família perante a empresa e a família em si. Conforme estabelece o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC): “O protocolo é um acordo estabelecido entre os familiares que segue preceitos do legado moral e do histórico ou da tradição do grupo. Ele constitui um instrumento importante que sustenta a relação entre os membros da família, a relação destes com seus negócios e seu patrimônio e sua evolução ao longo do tempo. Ele cria as condições necessárias para reforçar a coesão entre os sócios da empresa e preservar e transmitir o legado da família”.

Constituído com o aceite de todos os familiares-sócios, o protocolo tem entre outras funções garantir que o negócio familiar passe para a próxima geração com solidez, definir qual será a atuação da família e dos gestores, deixando claro os direitos e deveres de cada um na empresa e definir a postura dos membros familiares com relação à vida patrimonial.

O conteúdo abordado no Protocolo Familiar é fruto do diálogo dos membros da família. Isso significa que não existe um modelo preestabelecido para elaboração do documento. Contudo, conforme apontado pelo IBGC, é recomendável que o protocolo aborde questões como:

- Registro da história familiar, princípios, valores e objetivos comuns da família;
- Critérios para definir quem pode trabalhar na empresa e quem pode se tornar sócio;
- Remuneração, benefícios, afastamentos, aposentadoria ou falecimento dos familiares que trabalham na empresa;
- Uso de bens e serviços da empresa;
- Visão de futuro;
- Regras para a saída da sociedade/venda de participação;
- Regimes de casamento a serem adotados;
- Separação de funções e papéis;
- Gerenciamento de conflitos entre os familiares;
- Preparação das novas gerações – sócios, gestores, administradores;
- Capacitação profissional;
- Distribuição de dividendos/lucros.

Dessa forma, o Protocolo Familiar é aconselhável a todas as famílias empresárias que desejam manter tanto a harmonia familiar quanto a sobrevivência do legado. Não existe um modelo a ser seguido para a elaboração do documento, uma vez que cada família tem suas necessidades específicas. Todavia, é essencial que todas as gerações estejam envolvidas no processo de elaboração.

Embora não seja obrigatório, recomenda-se que o Protocolo Familiar seja desenvolvido com a ajuda de profissionais externos, os quais levarão neutralidade ao processo. Isso porque para a elaboração do documento será necessário o consenso entre todos os envolvidos e, para isso, é preciso garantir que o ambiente tenha uma comunicação fluída, respeitosa e focada no negócio em si e nos objetivos a serem atingidos em longo prazo.

É indicado que a discussão inicie com questões como “Onde estamos? Para onde queremos ir? Quais os objetivos da família”. Esse alinhamento inicial é fundamental para dar um primeiro direcionamento, além da revisão periódica do documento para adaptação as novas realidades que surgem com o passar do tempo.

Após a elaboração e ajustes finais acerca da legalização e implantação da sociedade, vem a elaboração do contrato social de constituição da *holding* familiar, contendo a escolha do tipo societário escolhido, do regime tributário da empresa, a integralização de bens e transferência das quotas aos herdeiros.

Dependendo do tipo societário adotado pela *holding* familiar, esta poderá ser registrada na Junta Comercial ou no Cartório de Registro de Pessoas Jurídicas (MAMEDE e MAMEDE, 2013).

Toda empresa com receita bruta anual superior a R\$ 4,8 milhões não pode optar pelo Simples Nacional e, obrigatoriamente, deve selecionar ou o regime de Lucro Presumido ou o de Lucro Real.

Consoante artigo 13 da Lei 9.718/1998, a pessoa jurídica cuja receita bruta total, no ano-calendário anterior, tenha sido igual ou inferior a R\$ 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais), poderá optar pela tributação com base no lucro presumido. Conforme regra do artigo 15, inciso III, alínea C, da Lei 9.249/95 a base de cálculo do Imposto de Renda da Holding Patrimonial tributada pelo Lucro Presumido será de 32% sobre a receita bruta.

No estudo de caso apresentado a nova sociedade optou pela sociedade limitada (que tem um menor custo para ser constituída em comparação aos demais tipos societários) e pelo regime tributário do lucro presumido, por acreditarem serem os mais vantajosos de acordo com a realidade do negócio e parecer da assessoria que os auxiliou em todo processo de constituição da “holding”.

Após a empresa ter sido constituída, com capital social integralizado, o passo seguinte foi a transferência do patrimônio aos herdeiros, que pode ser feito por doação, a qual é tributada pelo Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação (ITCD), ou por compra e venda das cotas, o qual é isento de tributação, essa última opção foi a utilizada pela *holding* destacada no presente trabalho.

Importante ressaltar que muitos proprietários rurais se recusam a integralizar o patrimônio (fazendas) em pessoa jurídica com receio de que deixariam de explorar a atividade por meio da pessoa física. Porém, é possível, se conveniente, ter a fazenda em uma empresa (*Holding* ou Agropecuária) e a exploração se dar na pessoa física. A propriedade não se confunde com a exploração.

Nesse modelo, há possibilidade de se aproveitar e otimizar as vantagens decorrentes de atuação como pessoa física e também como pessoa jurídica. Nesse caso, a *Holding* poderá firmar com a pessoa física, contrato de parceria rural, que permitirá a inscrição de produtor rural da pessoa física na área, assim como foi feito na empresa familiar estudada.

Por fim, verificou-se que os custos para constituição da “holding” serão os mesmos referentes à abertura de uma empresa, como de escrituras e registros nos órgãos competentes e pagamento mensal de um escritório contábil.

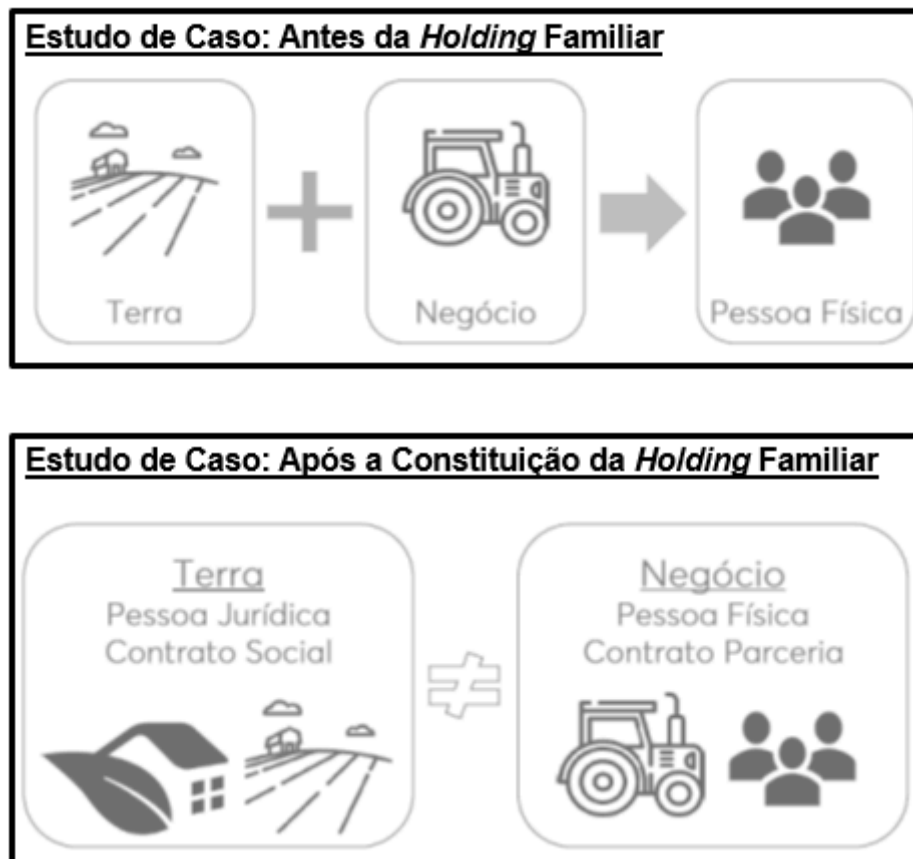


Figura 2. Estudo de Caso: Antes e Após a Constituição da *Holding*.
Fonte: O Autor, Dados da Pesquisa.

SIMULAÇÃO 100% PF			
PRODUÇÃO SOJA (SCS) :			21.644,00
(+) FATURAMENTO:	R\$	1.432.399,92	
(-) DESPESAS:	R\$	1.145.919,94	
(=) RESULTADO:	R\$	286.479,98	
MARGEM:		20%	
ARBITRAMENTO 20%:		286.479,98	
OPÇÃO ->		Resultado	
IMPOSTOS PF:	R\$	78.782,00	
RESULTADO LÍQUIDO PF 100%	R\$	207.697,99	

Figura 3. Simulação do Imposto de Renda 100% na Pessoa Física.

Fonte: Dados originais da pesquisa com base nos dados de produção da Safra 2018/2019.

SIMULAÇÃO PJ X PF			
PRODUÇÃO SOJA (SCS) :			21.644,00
FATURAMENTO PF	80%	FATURAMENTO PJ	20%
(+) FATURAMENTO:	R\$ 1.145.919,94	(+) FATURAMENTO:	R\$ 286.479,98
(-) DESPESAS 100%:	R\$ 1.145.919,94	(-) DESPESAS 0%:	R\$ -
(=) RESULTADO:	0,00	(=) RESULTADO:	286.479,98
MARGEM:	0%	MARGEM:	20%
ARBITRAMENTO 20%:	229.183,99		
OPÇÃO ->	Resultado		
IMPOSTOS PF:	R\$ -	IMPOSTOS PJ:	R\$ 10.399,22
RESULTADO LÍQUIDO PF 80%	R\$ 0,00	RESULTADO LÍQUIDO PJ 20%	R\$ 276.080,76
		RESULTADO LÍQUIDO PJ + PF:	R\$ 276.080,76
		IMPOSTOS PJ + PF:	R\$ 10.399,22

Figura 4. Simulação do Imposto de Renda com a Parceria PJ x PF.

Fonte: Dados originais da pesquisa com base nos dados de produção da Safra 2018/2019.

Economia Média Anual com a Parceria PJxPF			
IMPOSTOS			
REDUÇÃO -->	R\$	68.382,77	
ECONOMIA -->		86,80%	

Figura 5. Economia Média Anual no IR com a Parceria PJ x PF.

Fonte: Dados originais da pesquisa.

Após apresentadas todas essas informações e analisando os dados apresentados pela *holding* estudada, destacamos os principais pontos observados sobre a implantação de uma *holding* familiar numa empresa familiar do ramo do agronegócio, através da matriz *SWOT*, conforme o quadro abaixo.

INTERNO S	FORÇAS	FRAQUEZAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Separação do patrimônio pessoal do patrimônio operacional; - Menor exposição das pessoas físicas aos riscos do negócio; - Evita a dispersão do patrimônio da família e preserva o controle, mediante a possibilidade de um bloco de sócios e acordo de votos; - Facilita a sucessão e permite o treinamento de sucessores para melhor gestão; - Redução legal da tributação; - Ainda mais vantajosa para patrimônios grandes e/ou com muitos herdeiros; 	<ul style="list-style-type: none"> - A tributação na venda de ativos da empresa é mais cara do que quando realizada na pessoa física, caso não se configure receita operacional; - Regime de casamento dos sócios limitado; - Tributação geralmente mais cara de aplicações financeiras;
EXTERNO S	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimento da empresa; - Interação ainda maior dos familiares; - Possibilidade de diminuição dos custos de produção; 	<ul style="list-style-type: none"> - Podem haver futuras mudanças positivas e negativas da lei;

Quadro 1. Matriz *SWOT*.

Fonte: Resultados originais da pesquisa.

EM PRODUÇÃO...