

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO
DA EMPRESA E DOS NEGÓCIOS
NÍVEL MESTRADO PROFISSIONAL

MARIA EUGÊNIA PEREIRA SARAIVA SILVEIRA

A CONTINUIDADE DAS EMPRESAS FAMILIARES AGROPECUÁRIAS

Porto Alegre

2025

MARIA EUGÊNIA PEREIRA SARAIVA SILVEIRA

A CONTINUIDADE DAS EMPRESAS FAMILIARES AGROPECUÁRIAS

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direito da Empresa e dos Negócios, modalidade Profissional, pelo Programa de Pós-Graduação em Direito da Empresa e dos Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientador: Prof. Dr. Fabiano Koff Coulon

Porto Alegre

2025

S587c Silveira, Maria Eugênia Pereira Saraiva.
 A continuidade das empresas familiares agropecuárias /
 Maria Eugênia Pereira Saraiva Silveira. – 2025.
 126 f. : il. ; 30 cm.

 Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio
 dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Direito da
 Empresa e dos Negócios, 2025.
 “Orientador: Prof. Dr. Fabiano Koff Coulon”.

 1. Continuidade. 2. Empresa familiar. 3. Agropecuária.
I. Título.

CDU 347.72

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Bibliotecária: Amanda Schuster Ditbenner – CRB 10/2517)

MARIA EUGÊNIA PEREIRA SARAIVA SILVEIRA

A CONTINUIDADE DAS EMPRESAS FAMILIARES AGROPECUÁRIAS

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientador: Prof. Dr. Fabiano Koff Coulon

Aprovado em () () (2025).

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Fabiano Koff Coulon - Orientador - UNISINOS

Dedico este trabalho a minha mãe, que já não está mais junto a nós, a quem agradeço a base que me deu para me tornar a pessoa que sou hoje.

AGRADECIMENTOS

Nesses anos de mestrado, de muito estudo, esforço e empenho, gostaria de agradecer a algumas pessoas que me acompanharam e foram fundamentais para a realização de mais este sonho. Por isso, expresso aqui, através de palavras sinceras, tentando demonstrar a importância que elas tiveram, e ainda têm, nesta conquista e a minha gratidão a todas elas. Primeiramente, agradeço ao Prof. Dr. Fabiano Koff Coulon, meu orientador, pela pessoa e profissional ímpar que é. Minha eterna gratidão por toda a sua dedicação durante toda a trajetória e, principalmente, obrigada por sempre ter acreditado e depositado sua confiança em mim ao longo desses anos de trabalho. Sem sua orientação, apoio e confiança, nada disso seria possível. Um obrigado especial as minhas colegas de curso Vanessa Schmidt Bortolini e Carla Thomé Wedy, que estiveram ao meu lado nessa caminhada, me auxiliando, apoiando e torcendo por mim, independente da distância entre nós. Agradeço também aos professores Dr. Wilson Engelmann e Dra. Simone Tassinari Cardoso Fleischmann, membros da banca de Qualificação e Defesa de Mestrado, pelos conselhos, sugestões e interesse em contribuir para o desenvolvimento deste projeto.

“O processo sucessório só pode ser bem-sucedido quando ‘velhos’ e ‘novos’ têm maturidade para enfrentar a crise.”

(BORNHOLDT, 2007, p. 46).

RESUMO

Esta pesquisa tem como tema a continuidade das empresas familiares agropecuárias, objetivando mostrar o quanto a sucessão realizada de forma planejada garantirá a continuidade das empresas para as futuras gerações, principalmente diante ao fato de que poucas das empresas familiares conseguem chegar à terceira geração da sucessão, e a conjugação de mecanismos e instrumentos de planejamento sucessório podem trazer contribuições para conferir sustentabilidade à continuidade destas empresas. O problema de pesquisa se debruça em responder como estruturar a continuidade das empresas familiares agropecuárias? A partir disso, são apresentados instrumentos e mecanismos eficazes para não serem desmembradas as estruturas rurais construídas por gerações no momento da sucessão, é o objetivo geral do trabalho, e, para alcançá-lo, a título de objetivos específicos, é preciso compreender a estrutura das empresas familiares agropecuárias, analisar a sucessão não planejada, compreender os instrumentos de planejamento sucessório e mecanismos extraídos dos princípios da governança familiar. A metodologia utilizada é teórica, descritiva e exploratória, com a utilização de procedimentos técnicos bibliográficos, inclusive revisão sistemática da literatura, bem como análise de textos legislativos e jurisprudência. A pesquisa foi classificada como pesquisa descritiva, uma vez que teve como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações variáveis. Foi utilizado também o método de pesquisa-como-observador, a fim de trazer o conhecimento da cultura das famílias dedicadas ao setor agropecuário e como se dá o desenvolvimento da atividade neste setor. Ao final, conclui-se que os tradicionais instrumentos de planejamento sucessório, como o testamento, doação e *holding*, por si só, não são capazes de dar continuidade às atividades agropecuárias de forma harmônica, encontrando-se mecanismos eficazes para tanto na governança familiar, profissionalização e nos protocolos familiares. Como resultado prático da pesquisa foi elaborado um Guia ao proprietário rural, que também será disponibilizada no formato digital, intitulado “A continuidade da empresa familiar agropecuária” o qual entrega informações de forma descomplicada aos proprietários de terras rurais com o objetivo de informá-los da existência de instrumentos legais de planejamento sucessório e também, mecanismos capazes de

dar sustentabilidade para que a propriedade rural, construída por no mínimo uma geração, não seja desmembrada no momento da sucessão.

Palavras-chave: continuidade; empresa familiar; agropecuária.

ABSTRACT

This research focuses on the continuity of family-owned agricultural businesses, aiming to show how planned succession will ensure the continuity of businesses for future generations, especially given the fact that few family businesses manage to reach the third generation of succession, and the combination of mechanisms and instruments of succession planning can contribute to conferring sustainability on the continuity of these businesses. The research problem focuses on answering how to ensure the continuity of family-owned agricultural businesses? From this, effective instruments and mechanisms are presented to prevent the dismemberment of rural structures built by generations at the time of succession. This is the general objective of the work, and to achieve it, as specific objectives, it is necessary to understand the structure of the contemporary Brazilian family and family-owned agricultural businesses, analyze unplanned succession, understand the instruments of succession planning and mechanisms extracted from the principles of family governance. The methodology used is theoretical, descriptive and exploratory, with the use of technical bibliographic procedures, including a systematic review of the literature, as well as analysis of legislative texts and case law. The research was classified as descriptive research, since its objective was to describe the characteristics of a given population or phenomenon, or to establish variable relationships. The research-as-observer method was also used in order to gain knowledge of the culture of families dedicated to the agricultural sector and how the activity develops in this sector. In the end, it was concluded that traditional succession planning instruments, such as wills, donations and holding companies, by themselves, are not capable of ensuring the continuity of agricultural activities in a harmonious way, and effective mechanisms for this can be found in family governance, professionalization and family protocols. As a practical result of the research, a booklet entitled “The continuity of the family agricultural business” was prepared, which provides information in a simple way to rural landowners with the aim of informing them of the existence of legal succession planning instruments and also mechanisms capable of providing sustainability so that rural property, built by at least one generation, is not dismembered at the time of succession.

Keywords: continuity; family business; agriculture.

LISTA DE SIGLAS

ART.	Artigo
ARTS.	Artigos
CC/02	Código Civil de 2002
CC/16	Código Civil de 1916
CEPEA	Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada
CF/88	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
CNPJ	Cadastro nacional de pessoas jurídicas
CPF	Cadastro de pessoa física
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
FUNRURAL	Fundo de Assistência ao Trabalhador Rural
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IR	Imposto de Renda
IRPF	Imposto de Renda Pessoa Física
IRPJ	Imposto de Renda Pessoa Jurídica
ITCMD	Imposto de Transmissão Causa Mortis e Doação
PIB	Produto Interno Bruto
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
STF	Supremo Tribunal Federal
STJ	Superior Tribunal de Justiça

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O modelo dos três círculos – Sistema da empresa familiar	65
Figura 2 - O modelo dos três círculos – Sistema da empresa familiar – Imagem 2....	66

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
2	A EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA, REGIME DE BENS E IMPACTOS SUCESSÓRIOS.....	21
2.1	Caracterização jurídica das empresas familiares agropecuárias.....	21
2.2	O impacto do regime de bens nas empresas familiares agropecuárias	27
2.3	Pactos antenupciais e a possibilidade de autorregulação.....	36
2.4	A sucessão das empresas familiares agropecuárias sem planejamento ..	41
3	PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO E A CONTINUIDADE DAS EMPRESAS FAMILIARES AGROPECUÁRIAS	46
3.1	Planejamento sucessório nas empresas familiares agropecuárias.....	46
3.2	Governança familiar e a profissionalização	60
3.3	Protocolo familiar: o instrumento para apoiar a sucessão na empresa familiar agropecuária.....	71
4	GUIA DO PROPRIETÁRIO RURAL: A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA	76
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	76
	REFERÊNCIAS	82
	APÊNDICE A - GUIA.....	92

1 INTRODUÇÃO

O direito de família, contingente como a vida, está longe de ser estático, o que traria, indubitavelmente, como resultado um imobilismo que contraria a evolução da civilização e da sociedade. A estrutura familiar muda o tempo todo, novas configurações continuam sendo colocadas no horizonte dos valores axiológicos emanados pela Constituição Federal de 1988.

Para alcançarmos o conceito contemporâneo de família foi preciso ultrapassar barreiras históricas fortemente enraizadas na sociedade brasileira, marcadas pelo patriarcalismo¹ e patrimonialismo², como atesta as regras previstas no primeiro Código Civil datado de 1916, revogado com o advento do Código Civil de 2002, ainda em vigor.

Naquela época prezava-se pelo casamento e este era parte central do direito de família, pois o Estado só viria a dar proteção às famílias constituídas pelo casamento, que era vínculo indissolúvel. Por isso, a união entre o homem e a mulher sem casamento era reprovada pelo direito, degenerando em concubinato, quando porventura não fosse adultério ou incesto. Os filhos nascidos fora das “justas núpcias” eram ilegítimos, ou seja, filhos adulterinos, estes considerados diferentes dos filhos concebidos na constância do casamento que eram os chamados filhos legítimos, sendo que o filho adulterino somente poderia ser reconhecido se o pai assim o quisesse (BRASIL, 1916).

A função da mulher, no lar conjugal, se limitava aos afazeres domésticos, cuidados da casa e dos filhos. Em contrapartida, o marido era o provedor. Como consequência lógica da hierarquia jurídica existente dentro da família, a legislação previa como regime legal do casamento, o da comunhão universal de bens (IANNOTTI, 2021, p. 48).

Tendo em vista que o casamento era vínculo indissolúvel, o concubinato acabou tendo uma grande expansão no Brasil, porque as pessoas acabavam por se

¹ A família patriarcal era aquela em que o homem desempenhava papel fundamental na família, sendo conferido a ele o pátrio poder (poder de vida e de morte) sobre a família. A família patriarcal era hierarquizada, com o predomínio da figura do homem, era constituída essencialmente por laços biológicos e buscava o poder econômico, político e religioso, tendo como função primordial a manutenção do status social (AZEREDO, 2020).

² Os casamentos e as filiações não se fundavam no afeto, mas na necessidade de exteriorização do poder, ao lado – e com a mesma conotação e relevância – da propriedade (AZEREDO, 2020).

separar e não podendo casar novamente vinham a constituir novas famílias, estas marginalizadas pelo nosso ordenamento jurídico, que fez poucas referências ao concubinato, ficando claro que o legislador preferia ignorar a existência destas famílias do que vir a regulamentá-las (RODRIGUES, 2004, p. 12).

Como ocorreram mudanças de pensamentos na sociedade, o Direito de Família de 1916 veio a evoluir por meio da jurisprudência, que proporcionou mais proteção ao concubinato, por começar pela legislação trabalhista e previdenciária que reconheceram direitos a companheira que antes somente eram reconhecidos à esposa (RODRIGUES, 2004, p. 12).

Com as transformações sofridas pela sociedade foi editada a Lei n. 6.515 de 26 de dezembro de 1977, que regulou a dissolução da sociedade conjugal e do casamento, revogando os artigos 315 a 328 do Código Civil de 1916. Esta lei veio a dispor que a sociedade conjugal poderia ser desfeita de quatro formas: seja pela morte de um dos cônjuges, pela nulidade ou anulação do casamento, pela separação judicial ou pelo divórcio (MONTEIRO, 1978, p. 193).

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 se apresentou como o maior marco da evolução do Direito de Família, foi aumentada a visão de família em relação às cartas anteriores, passou a reconhecer como entidade familiar as famílias constituídas pela união estável entre um homem e uma mulher, fora do casamento, tendo também considerado como família, a família monoparental, que é aquela constituída por um dos pais e seus filhos. Muito embora reconhecida a união estável entre o homem e a mulher como entidade familiar, o legislador constituinte não veio a equipará-la ao casamento, por mais tempo que estivessem nesta relação (RODRIGUES, 2004, p. 4).

O Código Civil de 2002, por sua vez, também foi importante marco na transformação do conceito de família, incluindo, inicialmente, as famílias constituídas por meio de união estável e as famílias monoparentais, transformou o regime de bens que antes era imutável para mutável, desde que o regime de casamento não seja o da separação obrigatória de bens e a mutabilidade seja feita mediante autorização judicial e pedido motivado de ambos os cônjuges (BRASIL, 2002).

Embora, mesmo na atualidade, o patriarcalismo não esteja totalmente superado, é possível observar que o pilar do conceito de família vem se deslocando, cada vez mais, do patrimônio para o afeto e vê-se o surgimento das mais diversas formas de mútuo apoio entre os integrantes. Isso é, deve-se vislumbrar na família uma

oportunidade de convivência, marcada pelo afeto e pelo amor, fundada não somente no casamento, mas também no companheirismo, na adoção e na monoparentalidade. É ela que possibilita o núcleo ideal do pleno desenvolvimento da pessoa, em aspectos intelectuais, psicológicos e materiais, sendo instrumento para a realização integral do ser humano (ZIMPEL, 2022, p. 7).

O casamento é, ainda, indubitavelmente, o centro de onde irradiam as normas básicas do direito de família e que constituem o direito patrimonial. Tal afirmação pode ser vista tanto do ponto de vista de que a proteção a formas familiares diversas do casamento pauta-se nos institutos e preceitos jurídicos do casamento, assim como é aspecto de formação de família que facilita a questão probatória sobre sua existência (ZIMPEL, 2022, p. 11).

Portanto, a família passa a ter uma concepção eudemonista e sua natureza passa a ser socioafetiva, tornando-se o lugar de realização da dignidade da pessoa humana. O Estado passou a tutelar o sujeito que compõe o núcleo familiar, assim os interesses subjetivos passam a prevalecer sobre os interesses patrimoniais. Desapareceu a hierarquia jurídica entre os membros da família, consagrando-se a igualdade (IANNOTTI, 2021, p. 49).

As alterações sociais provocaram mudanças profundas no direito de família e passaram a ser reconhecidos diversos outros tipos de família, quais sejam: homoafetiva³, paralelas ou simultâneas⁴, poliafetiva⁵, monoparental⁶, parental ou

³ A famílias homoafetiva é aquela formada por casais do mesmo sexo, seja homens, seja por mulheres. Sobre essa relação pode-se dizer que pode ser considerada família desde que preencha os requisitos da afetividade, estabilidade e ostensibilidade e tiverem finalidade de constituição de família (LÔBO, 2021, p. 89).

⁴ As paralelas ou simultâneas são aquelas formadas em concomitância com a existência de casamento anterior, onde o homem ou a mulher que sendo casados, constituem outra família (SILVA, [2020?]).

⁵ A família poliafetiva é a relação amorosa entre três ou mais pessoas que convivem em interação e reciprocidade afetiva. As pessoas envolvidas numa relação poliafetiva fazem parte de um único núcleo familiar, mas a conjugalidade é partilhada por mais de duas pessoas (SILVA, [2020?]).

⁶ A família monoparental é formada pela presença de um dos genitores com filho(s) (LÔBO, 2021, p. 87).

anaparental⁷, recomposta, pluriparental ou mosaico⁸, natural⁹, extensa ou ampliada¹⁰, substituta¹¹ e eudemonista¹². Não há uma hierarquização entre os diferentes tipos de família, sendo todas as suas modalidades reconhecidas com o mesmo grau de valia (ZIMPEL, 2022, p. 22).

Mesmo diante das grandes evoluções da sociedade, hodiernamente, o direito sucessório, que trata da transmissibilidade dos bens *post mortem*, permanece disciplinado pelas regras oriundas do Código Civil de 2002, que tem seu projeto datado de 1975, o que reflete sobremaneira uma realidade completamente diferente da atual, com isso muitas regras não são mais imperativas por força de mudança do próprio modelo familiar, por isso reclamações chegam ao judiciário que acabam renovando, em alguns casos, o entendimento sobre os ditames legalmente traçados pelo Código Civil daquela época, mas em vigor¹³. Entretanto, o direito sucessório brasileiro está extremamente enrijecido, muito aquém das necessidades das famílias contemporâneas e das funções patrimoniais, que devem ser atendidas a luz dos princípios constitucionais, mas que ainda dispõe de poucas alternativas para que as pessoas possam exercer a própria autonomia (TEIXEIRA, 2019, p. 138).

Portanto, é no planejamento sucessório que as pessoas buscam estruturar o patrimônio e o legado construído durante uma vida, para que haja a transmissibilidade patrimonial aos herdeiros e sucessores da maneira que o planejador entende a mais adequada, respeitando as restrições legais.

⁷ Família parental ou anaparental tem como a principal característica a convivência, seja entre parentes ou não. Os critérios utilizados para o reconhecimento deste tipo de família são a afetividade e a convivência mútua (SILVA, [2020?]).

⁸ As famílias recompostas, pluriparental ou mosaico, é uma família reconstruída através de casamento, união estável ou outro tipo de arranjo familiar, no qual os integrantes são pessoas advindas de relacionamentos anteriores e unem-se em situação idêntica ou não, levando para esta formação familiar também os filhos de casa um (LÔBO, 2021, p. 93).

⁹ O conceito de família natural é trazido pelo Estatuto da Criança e do Adolescente, o qual dispõe ser a comunidade formada pelos pais ou qualquer deles e seus descendentes. A expressão família natural está ligada a ideia de família biológica, na sua expressão nuclear (SILVA, [2020?]).

¹⁰ A família extensa ou ampliada se estende para além da unidade pais e filhos ou da unidade do casal, formada por parentes próximos com os quais a criança ou adolescente convive e mantém vínculos de afinidade e afetividade (SILVA, [2020?]).

¹¹ A família substituta tem previsão no Estatuto da Criança e do Adolescente – Lei n. 8.069/1990, que a prevê como uma forma excepcional, quando a criança ou adolescente será colocado em nova família, que ocorrerá por meio de guarda, tutela ou adoção (SILVA, [2020?]).

¹² A família eudemonista busca a felicidade, a supremacia do amor, a vitória da solidariedade enseja o reconhecimento do afeto como único modo eficaz de definição da família e de preservação da vida (SILVA, [2020?]).

¹³ Destaca-se que, o Senado recebeu oficialmente no dia 17 de abril de 2024 o anteprojeto do Código Civil elaborado por uma comissão de juristas, a partir de então os senadores passaram a analisar a proposta que será protocolada como projeto de lei pelo presidente do Senado, Rodrigo Pacheco. Pontos podem ser incluídos, alterados ou até mesmo excluídos (BAPTISTA, 2024).

No entanto, o planejamento sucessório enfrenta inúmeros desafios decorrentes de intersecções da vida humana, pois sabe-se que todas as pessoas nascem dentro de uma família e, nos dias de hoje, em geral, durante a vida formam outra família ou frequentemente mais de uma família e, as famílias são uma unidade emocional e seus membros estão ligados e relacionados uns aos outros de tal maneira que um afeta e é afetado pelo outro o tempo todo. A família define quem você é: o seu lugar, sua missão, sua matriz de identidade. Tudo que ocorre no seio familiar e se torna frequente e repetitivo acaba por deixar marcas profundas que quando não resolvidas naquela geração são transmitidas automaticamente para a próxima. Aqui, enquadra-se a passagem do filósofo George Santayana “Aquele que não conhece o passado está condenado a repeti-lo.” Todos nós nascemos com uma história que começou a muitos anos, impregnada de perdas, danos, sofrimentos, conquistas, alegrias, amor e ódio, principalmente dentro de um triângulo – pai, mãe e filho. A família de modo geral é solo fértil de animosidades, possíveis eclosões de desentendimentos precisam ser estancadas para que haja harmonia familiar (POLITI, 2019, p. 155).

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), no Brasil, 90% das empresas, independentemente do porte, têm perfil familiar. Apesar da prevalência numérica, empresas familiares tem um percentual muito baixo de sobrevivência, segundo os dados deste instituto, apenas 6% das empresas familiares se mantêm vivas até a terceira geração de sucessão (BISSANI; MILANO, 2023, p. 4).

Existem diferentes entendimentos doutrinários dos quais são os requisitos exigidos para que uma empresa seja configurada como familiar. Nesta pesquisa é considerada empresa familiar aquela que tenha sido fundada e mantidas por pessoas que compartilham relações de parentesco e afetividade e esses laços disciplinem a sucessão do poder e do patrimônio (COSTALUNGA, 2019, p. 55).

Temos que ter em mente ao tratarmos de empresas familiares que estas são compostas por pessoas físicas com relação de parentesco e afetividade, as quais estão sujeitas ao nascimento, falecimento, casamentos, divórcios, uniões estáveis, segundas ou terceiras uniões, filhos de primeira ou de sucessivas uniões, filhos havidos fora do casamento ou união estável, advento de incapacidade e, estas questões afetam fortemente a continuidade das empresas familiares (PAOLINI, 2019, p. 71).

É importante compreender a estrutura da família no mundo contemporâneo, porque as famílias não são mais como antigamente e estão mudando no mundo

inteiro. É a partir dos arranjos familiares que emergem disputas causadoras dos desmembramentos empresariais familiares. Conhecê-las, é primordial para identificar com clareza estes agentes e utilizar os instrumentos e mecanismos adequados para a continuidade das empresas familiares (GORDON; NICHOLSON, 2008, p. 44).

Vale lembrar um ditado popular: “Pai rico, filho nobre e neto pobre.” Este ditado, traz importante mensagem aos gestores de pequenas, médias e grandes empresas, advertindo que parte delas tem encarado sérios problemas de gestão na continuidade empresarial, paradigma que pode ser superado na prática quando a empresa familiar antecipadamente estruturar a sucessão (SANTOS *et al.*, 2013, p. 3).

Todos aqueles que em sua trajetória de vida amealharam patrimônio e buscam que este seja preservado pelas próximas gerações necessitam construir um planejamento sucessório bem estruturado de acordo com as necessidades da família e da empresa. A necessidade de planejar a sucessão não é característica exclusiva das empresas familiares, mas estas possuem agravantes que interferem na continuidade da empresa, como a dificuldade em diferenciar o que é família, a empresa e o patrimônio (TEIXEIRA; ZANETTE, 2021).

De fato, existem casos em que a transmissão do patrimônio para a geração seguinte nem testamento requer, em vista da homogeneidade do patrimônio, harmonia familiar ou mesmo do baixo número de herdeiros. No entanto, esses casos mais simples existem, mas definitivamente não são a regra e não deveriam ser a estratégia adotada por empreendedores que constroem um patrimônio de maior importância e/ou possuem diferentes classes de herdeiros. Portanto, é importante pensar no futuro, visto que planejar é alternativo, mas a sucessão é compulsória e buscar estruturar o planejamento sucessório com o fim de perpetuação dos negócios familiares construídos ao longo de anos é matéria que merece a devida atenção pelos envolvidos, já que a sucessão é vista como o momento mais crítico no desenvolvimento produtivo de uma empresa.

O desenvolvimento deste trabalho partiu da constatação de que grande parcela das empresas familiares tem dificuldade em dar continuidade aos negócios, porque alinhar os interesses dos membros da família com os propósitos da empresa familiar nem sempre é tarefa fácil e as dificuldades tendem a acentuarem-se ainda mais quando do falecimento do titular do patrimônio sem a realização de um planejamento sucessório visando a continuidade harmônica dos negócios. Os dados demonstram que poucas das empresas familiares conseguem atingir a terceira geração de

sucessores e as principais causas apontadas por diversos autores são a falta de planejamento e a má condução do processo sucessório.

A pesquisa restringe-se à continuidade das empresas familiares agropecuárias e irá abranger tanto a atividade rural desenvolvida pela pessoa física, como a atividade rural desenvolvida pela pessoa jurídica, sendo os termos “empresa familiar” e “empresa familiar agropecuária” usados indistintamente para as duas formas de desempenho da atividade rural, tendo em vista o previsto no artigo 4º, VI, do Estatuto da Terra, Lei Federal n. 4.504/1964 que define a empresa rural como empreendimento de pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que explore econômica e racionalmente imóvel rural, dentro de condições de rendimento econômico (BRASIL, 1964).

Em busca da continuidade das empresas familiares agropecuárias pretende-se identificar mecanismos e instrumentos eficazes para que não sejam desmembradas as estruturas rurais construídas por gerações no momento da sucessão, este é o objetivo geral do trabalho, e, para alcançá-lo, a título de objetivos específicos, é preciso compreender a estrutura das empresas familiares agropecuárias, analisar a sucessão não planejada, compreender os instrumentos de planejamento sucessório e mecanismos de governança familiar.

Assim, pretende-se responder o seguinte problema: **Como estruturar a continuidade das empresas familiares agropecuárias?**

A pesquisa se justifica tendo em vista que as empresas familiares constituem a espinha dorsal da economia de quase todos os países do mundo, a riqueza das nações depende delas e o setor do agronegócio tem papel relevante para o desenvolvimento socioeconômico do país. Atualmente o agronegócio constitui a base econômica de muitos estados e municípios brasileiros, tendo em vista que o Brasil se tornou um dos líderes mundiais na produção e exportação de produtos rurais e agroindustriais. Atualmente é o terceiro maior exportador mundial individual de produtos agropecuários, atrás apenas dos EUA e China e, também, está atrás da União Europeia no que concerne à exportação de produtos rurais e agroindustriais (TAMARINDO; PIGATTO, 2020, p. 24).

Nesse contexto, o agronegócio nacional permite que o País produza atualmente alimentos não somente para suprir as necessidades internas (garantir o abastecimento dos centros urbanos), mas também para gerar excedentes destinados às exportações. O Brasil é hoje o maior exportador mundial de açúcar (48%), café

(27%), suco de laranja (76%), soja em grãos (43%), carnes bovinas (20%) e de frango (42%); e o segundo maior de milho (20%) e de óleo (12%) e farelo de soja (22%). É também o maior produtor mundial de açúcar, café e suco de laranja; o segundo na produção de soja em grãos e de carnes bovina e de frango; e o terceiro na produção mundial de milho (USA, 2019 *apud* TAMARINDO; PIGATTO, 2020, p. 25).

Com isso, o setor contou com mais da metade das exportações e uma participação de 25% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional no ano de 2022 e o agronegócio emprega 20% da população ocupada no Brasil, segundo estudo do Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (CEPEA). Percebe-se que o agronegócio no Brasil tem sido o propulsor da economia brasileira (BARROS, 2022).

Neste contexto, estudar a sucessão em busca da continuidade das empresas familiares agropecuárias é essencial, já que apresenta uma diferença fundamental em comparação ao meio urbano: a propriedade rural aliada ao fator produtivo que garante o sustento e o progresso familiar. Sendo assim, durante o processo sucessório a família precisa estar comprometida com a continuidade dos negócios, sob pena de desestabilizar ou até mesmo dismantelar a empresa familiar agropecuária (BRUCH; FLEISCHMANN; BUHLER, 2024).

A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho foi a pesquisa bibliográfica em artigos e doutrinas jurídicas, jurisprudência, normas constitucionais e infraconstitucionais, utilizando-se do estudo exploratório e abordagem qualitativa de pesquisa. A pesquisa foi classificada como pesquisa descritiva, uma vez que teve como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações variáveis. Foi utilizado também o método de pesquisa-como-observador, a fim de trazer o conhecimento da cultura das famílias dedicadas ao setor agropecuário e como se dá o desenvolvimento da atividade (ANGROSINO, 2009). A observação-como-participante, realizada durante as conversas com proprietários, não seguiram nenhum roteiro prévio, foi livre e, no momento em que se percebia alguma relação entre o fato observado e o conjunto de elementos estudados, eram feitas as devidas anotações (ANDRADE; GRZYBOVSKI; LIMA, 2005, p. 11).

Como hipótese da pesquisa, tem-se o planejamento sucessório como medida eficiente para a transmissibilidade patrimonial, seja em vida ou após a morte do titular do patrimônio, podendo se ter, inclusive, economia financeira, temporal e tributária. No entanto, os instrumentos de planejamento sucessório, por si só, não dão a

segurança necessária para impedir o desmembramento das estruturas patrimoniais agropecuárias, é na filosofia da governança familiar que poderão ser encontrados modelos que visam a continuidade das empresas familiares agropecuárias. A partir daí, visa-se a construção de um Guia que traçará o melhor caminho a ser percorrido quando o desejo do titular do patrimônio seja a continuidade dos negócios familiares agropecuários.

Após esta introdução, este trabalho terá sua fundamentação teórica dividida em três capítulos, sendo o primeiro dedicado à estrutura da empresa familiar agropecuária, regime de bens e impactos sucessórios. Este capítulo terá quatro subcapítulos, onde serão tratados assuntos como a caracterização jurídica das empresas familiares agropecuárias, o impacto do regime de bens nestas empresas, os pactos antenupciais e a possibilidade de autorregulação e a sucessão nas empresas familiares agropecuárias sem planejamento. Na sequência teremos o segundo capítulo teórico, que se debruça sobre o planejamento sucessório e a continuidade das empresas familiares agropecuárias, dividindo-se em três subcapítulos, onde serão tratados assuntos como o planejamento sucessório nas empresas familiares agropecuárias, a governança familiar e a profissionalização, além do protocolo familiar, um instrumento utilizado para apoiar a sucessão nestas empresas. Na sequência teremos o terceiro capítulo, que fará uma explanação sobre o Guia do produtor rural, intitulado “A continuidade da empresa familiar agropecuária”, que é o produto final desta pesquisa. Por fim, são apresentadas as Considerações Finais deste trabalho, as referências bibliográficas utilizadas no decorrer desta pesquisa e, como apêndice, o Guia elaborado pela autora.

2 A EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA, REGIME DE BENS E IMPACTOS SUCESSÓRIOS

Uma empresa familiar agropecuária é um modelo de negócio que combina a gestão de atividades produtivas no setor rural com a estrutura de uma família envolvida diretamente nos processos de administração e operação. Esse tipo de organização possui características únicas, que envolvem o vínculo emocional e a herança de conhecimentos e valores entre as gerações, sendo um dos pilares da economia rural em muitos países.

No entanto, o regime de bens adotado pelos envolvidos em empresas familiares agropecuárias tem grande impacto no seu funcionamento, especialmente no que diz respeito à divisão de patrimônio, à sucessão e à continuidade dos negócios familiares.

A sucessão empresarial, muitas vezes, representa um dos maiores desafios para a perpetuação dessas empresas, uma vez que envolve não apenas questões de gestão, mas também de relacionamento familiar e de planejamento sucessório adequado. Esse processo pode ter implicações jurídicas e financeiras profundas, afetando a estabilidade da empresa e o futuro da propriedade e dos bens. O entendimento sobre as consequências geradas pelos regimes de bens e consequentes impactos sucessórios é fundamental para garantir a continuidade e a sustentabilidade da empresa familiar agropecuária, prevenindo conflitos e assegurando o alinhamento entre as novas gerações.

2.1 Caracterização jurídica das empresas familiares agropecuárias

No mundo dos negócios, o predomínio é das empresas denominadas “familiares”, mas é relativamente intrincado delimitar o que são exatamente essas empresas. Existem, além das “típicas famílias empresárias”, muitas outras empresas públicas, de economia mista, fundações, etc., “controladas e geridas” por verdadeiras empresas familiares consanguíneas e/ou de vínculo familiar (BORNHOLDT, 2007, p. 34).

Uma família de agricultores, por exemplo, poderia ser definida como uma empresa familiar, pois são famílias empresárias que mantêm o negócio. Mas o que é efetivamente uma empresa? Tendo por base a conceituação utilizada por Werner

Bornholdt (2007, p. 36), nesta pesquisa, considerar-se-á “empresa” todo o negócio que tem como razão de ser a compra, produção e venda de bens e serviços, e também aquela que pertence a uma cadeia produtiva ou institucional formalmente constituída por contratos sociais.

No que tange à definição da empresa para ser considerada familiar, um ponto de convergência entre vários autores é a tentativa de uma definição abrangente que englobe características relacionadas à propriedade, gestão e família (CALIGIONI *et al.*, 2023, p. 8).

Donneley, em 1964, foi o primeiro a conceituar empresa familiar dizendo considerar “[...] familiar a empresa que tenha estado ligada a uma família pelo menos duas gerações e com ligações familiares que exerçam influência sobre as diretrizes empresariais, os interesses e objetivos da família”.

Werner Bornholdt (2007), considera empresa familiar quando um ou mais dos fundamentos a seguir forem identificados numa organização ou grupo de empresas:

- a) o controle acionário pertence a uma família e/ou a seus herdeiros;
- b) os laços familiares determinam a sucessão no poder;
- c) os parentes se encontram em posições estratégicas, como na diretoria ou no conselho de administração;
- d) as crenças e os valores da organização identificam-se com os da família;
- e) os atos dos membros da família repercutem na empresa, não importando se nela atuam;
- f) ausência de liberdade total ou parcial de vender suas participações/quotas acumuladas, ou herdadas na empresa (BORNHOLDT, 2007, p. 34).

Débora Moraes Zouain (2011, p. 1985) diferencia empresas familiares de empresas multifamiliares, considerando que estas últimas são compostas por vários e diferentes núcleos de famílias não consanguíneas entre si. E, ainda, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra Leone (2005) diferencia empresas familiares no “sentido amplo” e no “sentido restrito”. Sob esse ângulo, as empresas familiares no “sentido amplo” são aquelas com participação acionária relevante (majoritária ou minoritária) de uma família ou de grupos familiares, mas cuja gestão é exercida por executivos que não pertencem necessariamente a uma dessas famílias. A empresa familiar no “sentido restrito” é aquela cujas organizações e administração estão sob o comando dos próprios sócios da família ou grupo familiar.

Muito embora tenhamos diversos conceitos para atribuir a empresa familiar, neste trabalho considera-se aquela que tenha sido fundada e mantida por pessoas que compartilham relações de parentesco e afetividade e que esses laços disciplinem a sucessão do poder e do patrimônio e, adotaremos como identificador da empresa familiar a intenção do proprietário em transferir a empresa para as futuras gerações. No tocante a gestão da empresa, esta pode estar concentrada na família proprietária ou ser realizada por terceiros, sem, no entanto, descaracterizá-la como tal (ANDRADE; GRZYBOVSKI; LIMA, 2005, p. 6).

No tocante à conceituação de empresas familiares agropecuárias, é necessário trazer a distinção entre os conceitos de agronegócio e agropecuária, porque muitas vezes são confundidos ou até mesmo utilizados como sinônimos, mas verdadeiramente não o são. O agronegócio é a expressão que resulta da fusão de agricultura e negócio. A terminologia – negócio – vem originalmente do latim “*negotium*” e tem o significado de ocupação ou trabalho visando atingir determinados fins para satisfação de desejos ou necessidade de quem os executa ou de outrem, neste último caso, mediante alguma recompensa aos executores. O agronegócio atualmente é tido como um feixe de cadeias produtivas, definidas como uma sequência coordenada que, a partir de insumos, chega à produção de matérias primas agropecuárias, ao seu processamento e à distribuição, no tempo e no espaço, aos consumidores de seus derivados. Por outro lado, o termo “agropecuária” é uma junção das palavras “agricultura” e “pecuária”, que são atividades essenciais para o abastecimento da sociedade. O cultivo agrícola (agricultura) e a criação de animais para abate (pecuária) compõem a agropecuária, ou seja, produz matéria-prima agrícola, já o agronegócio abrange toda a cadeia produtiva da agricultura e da pecuária. Assim, empresas familiares agropecuárias compõem o setor primário e dedicam-se a produção de matéria-prima agrícola (BARROS, 2022).

Pode-se afirmar, de forma geral, que no Brasil, a atividade agropecuária é explorada economicamente por produtores rurais e agroindustriais, geralmente em pequenas propriedades rurais, com vocação para a produção para os mercados interno e externo, assim como pelo agricultor familiar, que predominantemente utiliza a mão de obra do próprio núcleo familiar no empreendimento (PIGATTO; TAMARINDO; BRAGA JÚNIOR, 2017).

O setor ainda é de muita informalidade, o que é em certa medida reflexo do tratamento diferenciado assegurado aos produtores rurais que estão inseridos em um

caso específico e muito peculiar de atividade econômica, é uma das únicas atividades que podem ser exercidas pela pessoa física, sem equiparação ou obrigatoriedade de constituição de uma pessoa jurídica. Isso é possível tanto pelo Código Civil de 2002 que, em seu artigo 970 assegura tratamento favorecido, diferenciado e simplificado ao empresário rural, quanto pela legislação do IRPF, mais especificamente a Lei n. 8.023/90, regulamentada nos artigos 50 a 64 do Regulamento do Imposto de Renda, Decreto n. 9.580/18 e normatizada na Instrução Normativa SRF n. 83/01, que admite que o produtor rural tribute sua renda sob as normas específicas concedidas as pessoas físicas (CARDOSO, 2023, p. 3).

Por isso, as empresas familiares agropecuárias podem desempenhar as suas atividades de duas formas: em nome da pessoa física ou em nome da pessoa jurídica.

Essa divisão influencia na conceituação de empresário rural e produtor rural. Para o ordenamento civil brasileiro, conforme o art. 971, é empresário rural aquele que exerce uma atividade de natureza rural, que pode escolher sujeitar-se ou não ao regime empresarial, e caso opte por isso, faz-se necessário seu registro na Junta Comercial de sua sede, tornando-se, a partir do registro um empresário. Isso decorre do artigo 970, que estabelece que a lei assegurará tratamento favorecido, diferenciado e simplificado ao empresário rural e ao pequeno empresário, quanto à inscrição e aos efeitos daí decorrentes. Já a definição de produtor rural, é a pessoa física que exerce atividade agrícola, pecuária, extrativa entre outras atividades conexas e, passará a ser empresário rural quando inscrito no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, cuja função é das Juntas Comerciais sob fiscalização e supervisão do Departamento Nacional de Registro do Comércio (PELIZARO; COLEMAN; SILVA, 2023, p. 704).

No entanto, não é o registro na Junta Comercial que caracteriza como empresário, já que aqueles que não possuem registro continuarão sendo empresários quando preenchidos os requisitos de organização dos fatores de produção e finalidade. A ausência de registro considera empresário irregular ou de fato.

Com relação ao mercado do ramo agropecuário, verifica-se que as margens de lucro ou são bastante reduzidas, ou estão quase sempre sob constante pressão, já que não podem ser controladas, sobretudo no que concerne ao produtor rural. E isso se deve, atualmente, aos altos custos de produção (especialmente com financiamentos e seguros, arrendamentos, fertilizantes, defensivos químicos e

biológicos, sementes, maquinários e combustíveis) e de transação, assim como da forte competição nacional e internacional que permeiam o setor. Ainda há de se destacar a instabilidade nas safras agrícolas, exclusivamente a produção, a inconstância nos preços internacionais das principais commodities produzidas pelo País e, sobretudo, o protecionismo externo (TAMARINDO; PIGATTO, 2020, p. 29).

Em busca de identificar a estrutura de execução das atividades nas empresas familiares agropecuárias, no papel de participante-como-observador, integrada no meio rural e envolvida com empresários rurais, mas, ao mesmo tempo, como pesquisadora neutra, de modo geral, foi constatado a existência de quatro perfis atuantes na agropecuária: Perfil 1: Agricultor e/ou pecuarista que produz em campos arrendados ou em parceria; Perfil 2: Agricultor e/ou pecuarista que produz em campos próprios; Perfil 3: Agricultor e/ou pecuarista que cede seu campo em parceria para terceiros; Perfil 4: O proprietário que arrenda as suas terras para terceiros. Estes quatro perfis não necessariamente se excluem, vez que podem ser utilizados conjuntamente por uma mesma empresa familiar.

Para entender a funcionalidade destes quatro perfis, é necessário diferenciar os contratos de arrendamento, parceria e pastoreio, porque são o conteúdo destes contratos que dispõem dos elementos caracterizadores do produtor rural/empresário rural que lhes enquadram na figura de proprietário, parceiro e arrendatário. Somente a partir deste enquadramento é que serão possíveis analisar quais são os instrumentos indicados para o planejamento sucessório eficazes para a continuidade das empresas familiares agropecuárias.

O contrato de arrendamento é o contrato agrário pelo qual uma pessoa se obriga a ceder a outra, por tempo determinado ou não, o uso e gozo de imóvel rural, parte ou partes, do mesmo, incluindo, ou não, outros bens, benfeitorias e/ou facilidades, com o objetivo de nele ser exercida atividade de exploração agrícola, pecuária, agroindustrial, extrativa ou mista, mediante, certa retribuição ou aluguel (art. 3º, do Decreto n. 59.566/1966 - BRASIL, 1966).

A parceria rural é o contrato agrário pelo qual uma pessoa se obriga a ceder à outra, por tempo determinado ou não, o uso específico de imóvel rural, de parte ou partes do mesmo, incluindo, ou não, benfeitorias, outros bens e/ou facilidades, com o objetivo de nele ser exercida atividade de exploração agrícola, pecuária, agroindustrial, extrativa vegetal ou mista; e/ou lhe entrega animais para cria, recria, invernagem, engorda ou extração de matérias-primas de origem animal, mediante

partilha de riscos do caso fortuito e da força maior do empreendimento rural, e dos frutos, produtos ou lucros havidos nas proporções que estipularem (art. 4º, do Decreto n. 59.566/1966 - BRASIL, 1966).

O contrato de pastoreio, figura atípica nos termos no artigo 92 e seguintes do Estatuto da Terra (BRASIL, 1964) e do artigo 39 do Decreto Regulamentador n. 59.566/1966 (BRASIL, 1966). Os referidos dispositivos legais possibilitam a pactuação de contratações agrárias valendo-se do acordo de vontades entre as partes, desde que não sejam violadas disposições obrigatórias e principiológicas no campo do Direito Agrário. O contrato de pastoreio, portanto, pode ser pactuado de duas formas. A primeira chamada de contrato de pastoreio próprio, é quando o pecuarista entrega, mediante a contraprestação financeira, seus animais aos pastos do agricultor, o prestador do pastoreio, sem nenhum desdobramento da posse do imóvel ou qualquer ingerência, ou ingresso no imóvel. Nessa, o prestador do pastoreio é responsável pelo manejo e cuidado do rebanho, fornecendo, além da alimentação exclusiva a pasto, o que for substancial para o bem-estar dos animais. Importa destacar que os custos de instalações (como alambrado ou cerca-elétrica) e/ou despesas trabalhistas são de responsabilidade do prestador, remanescendo ao tomador os gastos com medicamentos e serviços veterinários. Já na segunda modalidade, denominada contrato de pastoreio impróprio, o tomador do pastoreio não perde contato com seu rebanho. É de sua responsabilidade o zelo pelos animais, havendo, desta forma, a flexibilização da posse da área da pastagem mediante anuência de entrada do proprietário dos animais no imóvel rural – seja por composses, seja por mero ato de consentimento do agricultor (KROEFF, 2024).

Independentemente do perfil do produtor rural, para escolha acertada dos instrumentos e mecanismos visando a continuidade da empresa familiar agropecuária, deve-se ter muita cautela, principalmente com relação à tributação no ramo, que leva em consideração o disposto no art. 13 da Lei 8.023/90 (BRASIL, 1990), que tem ligação direta com a celebração, documentação, controle, contabilização e execução de tais contratos, pois o reconhecimento da natureza jurídica como arrendamento ou parceria, por exemplo, dependerá de tais fatores, não bastando a mera menção de que se trata de um ou outro. Aliás, é cediço que a natureza jurídica do contrato não é definida pelo nome que lhe é dado pelas partes, mas sim, de seu conteúdo, dos deveres e direitos nele estabelecidos, consoante art. 3º, §4º da Lei 7.713/88 (TAMARINDO; PIGATTO, 2020, p. 138).

No contrato de arrendamento, por exemplo, o arrendamento não é reconhecido por atividade rural, tampouco o arrendador é considerado produtor rural, na forma como ensina o art. 45 do RIR/2018, conseqüentemente a tributação do arrendamento difere-se da parceria (REGULAMENTO DO IMPOSTO..., 2018).

Ter clareza da estrutura que compõe a atividade agropecuária é primordial para a escolha assertiva dos instrumentos e mecanismos de planejamento sucessório, porque a depender de como está ou como passará a ser estruturada a atividade rural e demais bens pertencentes a família repercutirá fortemente nos impostos a pagar e conseqüentemente na aceleração no crescimento da empresa familiar agropecuária.

2.2 O impacto do regime de bens nas empresas familiares agropecuárias

As transformações sociais das famílias, já há algum tempo, provocam grandes mudanças no direito de família contemporâneo. Antes, pautava-se em uma realidade monolítica, na qual a família era constituída exclusivamente pelo casamento, numerosa, com filhos diferenciados a partir de sua origem, heterossexual, patriarcal, hierarquizada e monogâmica (TEIXEIRA; FLESCHMANN, 2021, p. 105).

A família passou a ser vista como um núcleo democrático, marcada pela afetividade, realização dos integrantes e de comunhão plena da vida. A preocupação com as vulnerabilidades tornou-se prioridade no âmbito familiar, de modo que as pessoas vulneráveis são as que devem receber proteção patrimonial e existencial mais acentuada, de modo a promover a igualdade material nas mais diversas relações jurídicas da qual participa (TEIXEIRA; FLESCHMANN, 2021, p. 105).

Esta mudança vem expressa no princípio constitucional da pluralidade das entidades familiares, com previsão no artigo 226, *caput* da Constituição Federal de 1988, que dispõe, textualmente, “a família, base da sociedade, tem especial proteção do Estado” (BRASIL, 1988), revela de forma evidente que todo e qualquer núcleo familiar, independentemente de como foi constituído, merece proteção e não pode sofrer discriminação (ROSA; FARIAS, 2022, p. 35-36).

O casamento é um dos modos de constituição da entidade familiar, todavia, não é o único, nem se sobrepõe, hierárquica ou valorativamente, aos demais (ROSA; FARIAS, 2022, p. 35-36). Independentemente da forma de constituição das famílias, é nas regras do casamento que se extrai as regras das demais uniões conjugais.

O regramento aplicável às relações conjugais dar-se-á em conformidade com a escolha feita pelos cônjuges ou, na falta de escolha, o legislador impõe o regime da comunhão parcial de bens, conforme a regra legal estabelecida atualmente, já que até o advento da Lei do Divórcio (Lei n. 6.515/1977 – BRASIL, 1977) o regime legal predominante na falta de escolha era o da comunhão universal de bens. Como se percebe, impera no ordenamento jurídico brasileiro o princípio da liberdade de escolha do regime patrimonial do casamento, decorrente da própria autonomia da vontade, o que confere aos nubentes o direito de eleger o estatuto que disciplinará as relações econômicas que afloram da comunhão da vida. Para exercer o direito de escolha o legislador exige a realização de negócio jurídico formal, denominado pacto antenupcial, mediante escritura pública a ser registrada no Cartório de Notas (ROSA; FARIAS, 2022, p. 298).

Os regimes de bens disciplinam as regras imperativas do curso da união, bem como as que vigorarão no caso de dissolução, seja decorrente do divórcio ou sucessão *causa mortis*, que não são as mesmas regras, por isso não raras vezes os herdeiros são surpreendidos com a partilha de herança com o cônjuge sobrevivente quando vigorava, por exemplo, o regime da separação convencional de bens. Pode-se afirmar que com exceção dos regimes de comunhão universal de bens e separação obrigatória de bens, em todos os outros regimes, o cônjuge sobrevivente poderá ser herdeiro e está em terceiro lugar na ordem de vocação hereditária, vejamos (BRASIL, 2002):

Art. 1.829. A sucessão legítima defere-se na ordem seguinte:

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

II - aos ascendentes, em concorrência com o cônjuge;

III - ao cônjuge sobrevivente;

IV - aos colaterais.

A ordem de vocação hereditária consiste em uma espécie de preferência, determinada por lei, em relação às pessoas que serão chamadas a suceder o autor da herança. Dentro dessa ordem de vocação há um grupo de herdeiros denominados de herdeiros necessários, que além do cônjuge, estão os ascendentes e

descendentes. Tais herdeiros, chamados de necessários, possuem direito a uma parcela mínima do patrimônio do *de cujus*, correspondente a 50%, podendo o autor da herança somente dispor de forma livre da metade do seu patrimônio (ZIMPEL, 2022, p. 26).

Consoante o legislador, a concorrência do cônjuge sobrevivente com descendentes do *de cujus* fica na dependência do regime matrimonial de bens. Isto é, concorrerá o consorte supérstite se o regime for o de: comunhão parcial, havendo bens particulares do falecido; participação final nos aquestos e separação convencional de bens.

É preciso reconhecer que existe um verdadeiro estatuto patrimonial das relações afetivas, como forma de estabilizar, tranquilizar as relações internas existentes entre os parceiros, além das relações exteriores, travadas pelos cônjuges ou companheiros com terceiros.

Mas o que implica os regimes de bens, especialmente nas empresas familiares agropecuárias?

É de conhecimento geral que ao conduzir uma atividade empresarial, seja ela qual for, sujeita-se a execuções fiscais, trabalhistas e outras formas de litígio que eventualmente possam afetar o patrimônio pessoal dos sócios. Ademais, os sócios podem se divorciarem ou falecerem, o que implica fortemente na condução da empresa, principalmente quando se trata do falecimento do sócio administrador ou sócio majoritário. Então, do ponto de vista empresarial, o tema é de extrema relevância, uma vez que o regime de bens do casamento de um sócio ou do herdeiro de um sócio falecido pode impactar sobremaneira no âmbito interno de uma sociedade, tanto economicamente quanto na própria composição do seu quadro societário. Torna-se ainda mais relevante para as empresas familiares agropecuárias porque a grande maioria dos produtores rurais desenvolvem a atividade por meio do seu cadastro de pessoa física (CPF) e normalmente o casal acaba formalizando contratos conjuntamente, o que acarreta a responsabilidade solidária entre eles e, no que tange a dissolução do casamento, não há entrada de novo sócio ou quotista na empresa, mas o fracionamento da propriedade rural com a partilha de bens.

A importância do assunto é tamanha que famílias empresárias mais atentas a esse aspecto já buscam mitigar alguns riscos decorrentes do regime de bens de casamento ou união estável de seus sócios nos contratos sociais, ou em acordos de

sócios ou acionistas. Há ainda famílias em que a escolha do regime de bens de casamento dos sócios é tratada em protocolos familiares.

Portanto, a escolha do regime de bens é parte integrante do planejamento matrimonial e empresarial de uma família saudável e bem-sucedida. Entender como e onde o regime de bens afeta a empresa é crucial para evitar surpresas desagradáveis no divórcio ou falecimento de um dos integrantes da família. Conhecer os direitos de cada um pode prevenir conflitos e proteger o patrimônio da família e da empresa e garantir uma transição mais tranquila.

Os diferentes modelos de regime de bens para o casamento estão elencados no Código Civil Brasileiro (BRASIL, 2002), assim os interessados podem, livremente e, a princípio, optar por qualquer deles, salvo as excepcionais situações expressamente contempladas no texto legal, nas quais impõe o legislador um especial regime separatório dos bens. São eles: comunhão parcial; comunhão universal; participação final nos aquestos; separação de bens (total/absoluta e legal/obrigatória).

O regime de comunhão parcial é o regime supletivo de vontade, aplicável sempre que as partes não elegerem validamente outro regime previsto em lei ou entenderem ser este o regime a ser aplicável (ROSA; FARIAS, 2022, p. 341).

Neste regime pode ser percebido três diferentes massas patrimoniais: os bens comuns, que são aqueles bens adquiridos na constância da relação, a título oneroso ou eventual; os bens particulares de um e os bens particulares do outro consorte, sendo os bens que eles já titularizavam anteriormente à relação; e, os bens adquiridos a título gratuito na constância na união, como exemplo a doação e a herança.

Impera a incomunicabilidade dos bens particulares, que são aqueles que os nubentes já possuíam antes de contrair núpcias ou recebidos posteriormente por doação, ou herança. Os bens sub-rogados aos bens particulares não se comunicam, bem como as obrigações provenientes de ato ilícito, salvo reversão em proveito do casal, os bens de uso pessoal, livros, instrumento de profissão e os proventos do trabalho de cada cônjuge, as pensões, meios soltos e montepios e os bens cuja aquisição tiver por título causa anterior ao casamento (IANNOTTI, 2021, p. 57).

Entram na comunhão os bens adquiridos por qualquer um dos cônjuges por fato eventual, sendo um exemplo clássico os prêmios de loteria. Comunicam-se, ainda, as benfeitorias realizadas em bens particulares, os frutos percebidos na constância do casamento ou pendentes ao tempo de cessar a comunhão, sejam eles dos bens comuns ou dos particulares de cada cônjuge (IANNOTTI, 2021, p. 57).

Este regramento reflete a dissolução pelo divórcio, a questão toma outra proporção se a dissolução da união se dá por falecimento de um dos nubentes, já que o legislador reconhece o cônjuge/companheiro como herdeiro necessário, consequência disso é que no caso de falecimento daquele que era casado pelo regime da comunhão parcial de bens, o cônjuge supérstite é considerado herdeiro e receberá a herança do *de cujus* se este possuía bens particulares na data do óbito.

Em caso de concorrência de descendentes e cônjuge, tocará ao cônjuge quinhão igual ao dos que sucederem por cabeça, não podendo a sua quota-parte ser inferior à quarta parte da herança, se for ascendente dos herdeiros com quem concorrer (CC, art. 1.832 – BRASIL, 2002). Na falta de descendentes, são chamados a sucessão, os ascendentes, em concorrência com o cônjuge sobrevivente (CC, art. 1.836 – BRASIL, 2002). E, concorrendo com ascendentes em primeiro grau, ao cônjuge tocará um terço da herança; cabendo-lhe a metade desta se houver um só ascendente, ou se maior for aquele grau (CC, art. 1.837 – BRASIL, 2002).

Nas empresas familiares o falecimento de um sócio casado sob o manto do regime da comunhão parcial de bens tem relevante repercussão porque interfere na continuidade e na ascensão da empresa, porque o cônjuge supérstite poderá tornar-se herdeiro do falecido e a depender dos termos do contrato social da empresa poderá tornar-se sócio também, o que por vezes não é o desejado pelos demais e acaba por gerar ruídos e desavenças no corpo social da empresa. Quando se trata de empresa familiar agropecuária desenvolvida por meio da pessoa física (CPF) haverá o desmembramento da propriedade e entrega da quota-parte do patrimônio de direito do cônjuge/companheiro. Caso estejamos frente ao falecimento de sócio da pessoa jurídica (CNPJ), o cônjuge supérstite poderá vir a fazer parte do quadro de sócios ou quotistas da empresa.

Diferente são as regras do regime da comunhão universal de bens, que até a Lei do Divórcio (Lei n. 6.515/1977 – BRASIL, 1977), por razões históricas e morais, era o regime adotado como supletivo, ou seja, quando não havia estipulação contrária pelos nubentes, prevalecia a comunhão universal de bens. Por esse motivo, é comum encontrar a incidência deste regime nos casamentos firmados antes do ano de 1977.

Para a adoção desse regramento, hodiernamente, há necessidade da elaboração de pacto antenupcial por meio de escritura pública para o casamento e para os casos de união estável.

Neste regime prevalece a máxima: “tudo é nosso”, ou seja, tem-se a criação de uma única massa patrimonial, na qual todo o patrimônio anterior ao casamento é agora do casal e os bens futuros, gratuitos ou onerosos, comunicar-se-ão. Mas nem todos os bens comunicam-se, tendo em vista os termos do artigo 1.668 do Código Civil de 2002, o qual elenca bens que não são englobados na regra da comunicabilidade, sendo eles: bens doados e herdados com cláusula de incomunicabilidade; bens gravados de fideicomisso e o direito do herdeiro fideicomissário, antes de realizada a condição suspensiva; dívidas anteriores ao casamento; doações antenupciais feitas por um dos cônjuges ao outro com cláusula de incomunicabilidade; e os bens de uso pessoal, livros e instrumentos de profissão, proventos do trabalho pessoal de cada cônjuge, pensões, meio-soldos, montepios e outras rendas semelhantes (BRASIL, 2002).

Neste regime há meação e o cônjuge supérstite é meeiro, ou seja, dono da metade de todos os bens deixados pelo falecido, conseqüentemente, traz impacto para a continuidade e ascensão da empresa familiar, visto que, em um casamento regido pela comunhão universal de bens, mesmo que a empresa esteja registrada apenas em nome de um dos cônjuges, já que no regime da comunhão universal de bens o casal não pode ser sócio entre si, a empresa pertence a ambos, incluindo suas dívidas e possíveis execuções que podem ser direcionadas ao patrimônio pessoal do sócio. Portanto, um empresário envolvido em um processo de execução por dívidas pode ter não só ele, mas também o cônjuge, responsabilizado pelas obrigações da empresa, mesmo que este não tenha participado do negócio que gerou o débito.

Mesmo a comunhão universal de bens não sendo mais o regime legal, alguns casais ainda optam por esse regime sem considerar as implicações dessa escolha, focando apenas nos aspectos positivos, como a união completa de bens, sem considerar os ônus que ele pode acarretar.

Este “novo” integrante – o cônjuge, embora durante o relacionamento conjugal esteja afastado dos negócios, é também dono da empresa porventura existente, seja pelo divórcio ou sucessão *causa mortis*, os problemas afloram quando ocorre o divórcio ou o falecimento do outro cônjuge, porque a partir deste momento o divorciando ou cônjuge supérstite pleiteia seu direito de meação que lhe é conferido por lei e poderá vir a comandar metade de toda a empresa ou propriedade rural propriamente dita, já que é meeiro (a) de todos os bens, se nada foi disposto em contrário.

Por outro lado, no regime da separação total ou absoluta de bens, determinado a partir da vontade dos integrantes de uma relação afetiva, prescinde necessariamente de pacto antenupcial (CC, art. 1.653 – BRASIL, 2002) a ser realizado por escritura pública (CC, art. 1.725 - BRASIL, 2002).

Existe uma grande confusão no tocante às regras imperativas decorrente deste regime de bens, não raras vezes as pessoas supõem que ao escolherem este regime nada se comunicará entre os cônjuges, o que não é verdade, pois este entendimento é aplicável tão somente no rompimento conjugal decorrente do divórcio, mas caso o término da relação se dê pelo falecimento de um dos membros da união, o cônjuge/companheiro é considerado herdeiro e receberá herança do falecido (MADALENO, 2021, p. 361).

Portanto, por mais estranho que pareça, o regime da separação convencional de bens, não afasta o direito sucessório do sobrevivente quando do falecimento de seu parceiro afetivo, como determina o art. 1.829 do Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002), o viúvo ou a viúva participará da herança conjuntamente com os filhos comuns, ou exclusivos do falecido. Na mesma linha, caso o finado não tenha descendentes, haverá concorrência do cônjuge sobrevivente com os ascendentes. Ainda, na falta de filhos e netos e, também, de pais e avós, caberá ao cônjuge/companheiro a totalidade da herança, afastando irmãos, sobrinhos e demais colaterais do finado da participação do monte partilhável (ROSA; FARIAS, 2022, p. 372).

O cônjuge por ser herdeiro do *de cujus* também poderá receber as quotas, ações ou o patrimônio que compõe a empresa familiar e com isso os demais integrantes acabam ganhando um novo sócio ou integrante da propriedade rural, o que na maioria das vezes é indesejado porque não foi esta pessoa a escolhida para transacionar com os demais membros daquela família.

No regime da separação obrigatória ou legal de bens, como o próprio nome deixa transparecer, trata-se de um regime de casamento imposto por lei, no qual os nubentes têm sua autonomia privada reduzida, não podendo eleger o regime do matrimônio, qualquer disposição no sentido de alterar o regime será nula, por ofensa à lei imperativa.

Em tal regime, segundo a legislação civil, não há comunicabilidade dos bens existentes antes do enlace conjugal, nem mesmo daqueles bens que forem adquiridos no curso do matrimônio, cabendo a administração desses bens de forma exclusiva a cada um dos consortes (art. 1.687 do Código Civil – BRASIL, 2002).

O artigo 1.641 do Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002) impõe a separação obrigatória de bens nos seguintes casos: I – das pessoas que contraírem o casamento com inobservância das causas suspensivas da celebração do casamento, constantes do art. 1.523 do CC; II – da pessoa maior de 70 (setenta) anos; e, III – de todos os que dependerem, para se casar, de suprimento judicial.

A questão polêmica foi a previsão da restrição a autonomia do idoso, pois as hipóteses do inciso I e III do art. 1.641, com a edição do Código Civil de 2002, autorizou no art. 1.639, §2º, a mutabilidade do regime patrimonial, com isso cessada as causas de impedimento ou incapacidade, há a possibilidade da modificação do regime de bens que melhor lhes aprouver, no entanto, não deixam de ser passíveis de críticas.

Tal imposição do regime da separação legal de bens aos casos mencionados nos incisos do artigo 1.641 do Código Civil de 2002, em que obrigatoriamente impõem a incomunicabilidade total dos bens entre os consortes, foi mitigada com o texto da Súmula 377 do Supremo Tribunal Federal criada em 1962 na égide do Código Civil de 1916, que assim dispõem: “No regime da separação obrigatória de bens, comunicam-se os adquiridos da constância do casamento.” (BRASIL, 1964).

Nota-se, a jurisprudência procedeu à alteração do texto legal previsto atualmente no artigo 1.641 do Código de 2002 (antigo 258) que impõe o regime da separação obrigatória dos bens e assegurou a comunicabilidade dos bens adquiridos no curso da união matrimonial. Muito embora existam argumentos doutrinários contraditórios no tocante a aplicabilidade da Súmula 377, os nossos Tribunais a aplicam sem nenhuma timidez. Segundo as decisões do Superior Tribunal de Justiça, exige-se a demonstração do esforço comum para aquisição do patrimônio adquirido no curso da união conjugal, sob o fundamento de evitar a confusão com o regime da separação parcial de bens (DIAS, 2015).

Ocorre que, o mesmo Estado que obriga os nubentes a se casarem sob o manto da separação de bens, ou seja, regime em que os bens não se comunicam, determina que, no momento da dissolução, por incidência da Súmula 377 do Supremo Tribunal Federal, o regime utilizado é outro, o da separação parcial de bens (BRASIL, 1964).

Diante as discussões sobre a vigência e termos de aplicabilidade da Súmula 377, passou a ser aceito renunciar a comunhão de bens com a demonstração da comunhão de esforços desde que seja expressamente estipulado em pacto antenupcial (BONILHA FILHO, 2020).

Na participação final nos aquestos, só existem bens próprios, ou seja, independente do momento, da natureza e da forma de aquisição, não há que se falar em bens comuns (IANNOTTI, 2021, p. 57).

Os bens próprios pertencentes a cada um dos cônjuges se subdividem em bens particulares (aqueles adquiridos antes do casamento ou adquiridos na constância da relação matrimonial a título gratuito e os sub-rogados em seu lugar) e em bens que irão integrar futura meação (adquiridos onerosamente na constância do casamento) (IANNOTTI, 2021, p. 57).

Ao longo do casamento, cada cônjuge tem a administração de seu bem próprio, pois a ele pertence com exclusividade à titularidade. Todavia, esse direito sofre restrições, já que o legislador veio prever a necessidade de outorga conjugal, nos moldes do art. 1.647 do CC/2002 (BRASIL, 2002). A dispensa de outorga será possível aos bens particulares, desde que previsto expressamente no pacto (IANNOTTI, 2021, p. 58).

Por ocasião da dissolução do casamento, deve-se apurar o acréscimo de cada um dos cônjuges, relativo aos bens adquiridos onerosamente na constância do casamento e, posteriormente, se fazer uma compensação, ou seja, aqueles que obteve maior acréscimo deverá compensar o outro (IANNOTTI, 2021, p. 58).

Este regime trazido ao sistema civil pátrio pelo Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002) mescla elementos da separação total e da comunhão parcial e para ser escolhido prescinde de pacto antenupcial.

Pode se concluir que este regime funciona como separação total e é extinto como se fosse uma comunhão parcial (ROSA; FARIAS, 2022, p. 364).

O próprio nome – participação final nos aquestos, advém da própria regra, a participação dá-se somente no final no matrimônio, dos bens adquiridos, onerosamente, ao longo da união. Sendo assim, as considerações feitas junto aos dois regimes envolvidos, pertinentemente enquadram-se aqui.

A escolha do regime de bens é medida de extrema importância e relevância na estruturação do planejamento sucessório. Conforme identificado no Guia elaborado nesta pesquisa, a escolha do regime de bens deve integrar o planejamento sucessório, devendo ser conjugado com outros instrumentos e mecanismos capazes de dar sustentabilidade a continuidade da empresa familiar agropecuária.

2.3 Pactos antenupciais e a possibilidade de autorregulação

É necessário reconhecer, mesmo em face dos conservadorismos permanentes na sociedade, a concepção subjetivista da família, segundo a qual cada pessoa tem o direito de direcionar sua afetividade da maneira que pensar mais adequada, surgindo um amplo leque de possibilidades de constituição de família. Essa tendência propicia uma ampliação do campo da privacidade e da intimidade, simultaneamente quando diminui a influência dos princípios de ordem pública, considerados contrários ao ideal da liberdade. A organização jurídica da família e o direito matrimonial passam a ser vistos como aspectos jurídicos em franca decadência, posto que regulamentam aspectos da vida familiar de maneira padronizada, estandardizada, tolhendo as manifestações individuais de afeto e relacionamento sexual. Diante de tal relativismo, o Direito, sobretudo o Direito de Família, possivelmente este em muitos campos com mais razão do que os outros ramos de Direito, tem se transformado num direito individual, num direito de caso concreto que, quando gera normas, as gera mediante modelos contratuais, de negociação entre sujeitos privados (CARVALHO, 2020).

Os pactos antenupciais ou contratos pré-nupciais são os contratos de família mais tradicionais no Direito brasileiro e servem, inicialmente, para formalizar as regras patrimoniais como o regime de bens aplicado entre os cônjuges, os quais poderão eleger qualquer um dos regimes tipificados no Código ou “inventar” outro, mesclando os ali previstos, para se adequar o estatuto patrimonial da futura relação conjugal aos interesses das partes, normatizar doações entre cônjuges e administração de bens particulares, contemplar regras de convivência da família que vai se constituir, de cunho não patrimonial ou econômico (CARVALHO, 2020).

Assim, certo é que os regimes previstos em nosso ordenamento jurídico não são taxativos, não constituem *numerus clausus*, sendo aplicado o Princípio da Estipulação do Regime de Bens. Neste sentido, encontramos o enunciado 331 da IV Jornada de Direito Civil, promovida Conselho de Justiça Federal¹⁴ (CJF, 2002).

No tocante à categoria do pacto antenupcial, a melhor doutrina se divide em considerá-lo como categoria contratual de negócio jurídico ou categoria própria, especial, um negócio jurídico de direito de família com efeitos sucessórios. O

¹⁴ Enunciado 331 — Art. 1.639: O estatuto patrimonial do casal pode ser definido por escolha de regime de bens distinto daqueles tipificados no Código Civil (art. 1.639 e parágrafo único do art. 1.640), e, para efeito de fiel observância do disposto no art. 1.528 do Código Civil, cumpre certificação a respeito, nos autos do processo de habilitação matrimonial (CJF, 2002).

posicionamento que bem espelha a direção da doutrina atual, no tocante a natureza jurídica do pacto antenupcial, é a adotada por Carolina de Castro Ianotti (2021) que assim leciona: “[...] embora seja um negócio jurídico, deve-se reconhecer sua especialidade, tratando-se, dessa maneira, de negócio jurídico de direito de família, que se caracteriza por ser acessório e facultativo”, assim, seguem este mesmo entendimento, dentre outros, Débora Gozzo, Francisco Cláudio de Almeida Tepedino, Eduardo de Oliveira Leite, Rolf Madaleno, Luiz Edson Fachin, Maria Berenice Dias, Gustavos Tepedino e Zelo Veloso (FRANK, 2021).

Alinhando-se a este entendimento, o pacto antenupcial não se trata de contrato propriamente dito, regulamentado pelo Direito das Obrigações, o Código Civil de 2002 corrigiu o equívoco terminológico antigo expresso no Código Civil de 1916, deixou de referir a esse instituto como contrato antenupcial e passou a referir estritamente a pacto antenupcial (FRANK, 2021, p. 5).

No tocante ao objeto do pacto antenupcial, com a vigência do Código Civil de 2002 foi agravada a restrição à liberdade do indivíduo, pois o cônjuge foi eleito herdeiro necessário, assim como o companheiro que teve seu reconhecimento na decisão proferida pelo Supremo Tribunal Federal no Recurso Extraordinário n. 878.694/MG que versou sobre a inconstitucionalidade do artigo 1.790 do Código Civil de 2002, assim tem-se a autonomia privada reduzida (BRASIL, 2017).

A privação da liberdade da disposição dos bens como está posta na atual codificação restringe sobremaneira a autonomia da vontade dos nubentes, este regramento ia ao encontro da realidade refletida quando da sua criação, no qual era necessário proteger a família, principalmente a mulher, que desempenhava um papel completamente diferente do atual, se assim não fosse previsto poderia haver o atropelamento dos direitos mínimos para sua subsistência. Nos dias atuais, as uniões conjugais se dão por motivos completamente diferentes, as pessoas se unem em busca de afeto, o casamento não é mais indissolúvel e existe a figura do divórcio e há igualdade entre os cônjuges e conviventes (BRASIL, 2002).

É cediço que o divórcio é uma das causas da recomposição das famílias, quando as pessoas constituem novos relacionamentos, com filhos anteriores exclusivos ou comuns, não sendo raro que na sucessão hereditária tenham que ser conjugados diversos interesses que não caminham numa mesma direção, a saber, aquele do cônjuge e do companheiro do *de cujus*, de seus filhos em comum com o consorte sobrevivente e de seus filhos exclusivos.

Um dos efeitos jurídicos do casamento é o efeito econômico, que, entre outros pontos, se refere ao regime de bens que irá regulamentar a relação matrimonial e suas consequências, mas não raras vezes os nubentes escolhem o regime do casamento dentre as opções ofertadas pela legislação civil e esperavam que os ditames escolhidos vigorassem no caso de rompimento do casamento em vida, com o divórcio, mas também que as mesmas regras imperassem na sucessão *causa mortis*. Este desejo não está à disposição dos consortes, porque não existe no Brasil regime de bens que possa ser escolhido pelos nubentes que impere a total incomunicabilidade de bens no caso de falecimento de um dos cônjuges. Ainda, não é autorizado por lei a realização de pacto antenupcial prevendo a renúncia de direito sucessório do consorte, também conhecidos por pactos sucessórios.

Não é novidade no ordenamento jurídico a vedação a estes pactos, vez que é possível identificar tal proibição desde as Ordenações Filipinas e no Código Civil de 1916, que contém o texto exatamente igual ao atual, com previsão no artigo 426 do Código Civil de 2002 (repetição do disposto no art. 1.089 da lei civil de 1916) que aduz: “não pode ser objeto de contrato herança de pessoa viva”. Sendo este o entendimento perseguido pela jurisprudência dos Tribunais (BRASIL, 2002).

Não podemos negar que os pactos sucessórios constituem expressão da autonomia das partes, ampliam o número de ferramentas e, conseqüentemente, possibilidades pelas quais a transmissão do patrimônio pode ser organizada. A proibição da pactuação sucessória gera tamanha repercussão na vida em sociedade, porque desautoriza as partes de convencionarem aquilo que entendem a melhor decisão para o casal (TEIXEIRA; RODRIGUES, 2021, p. 160)

Relevante a classificação feita das três formas de pactos sucessórios, quais sejam: Pacto de sucedendo, Pacto renunciativo e Pacto *hereditati tertii* (MONTEIRO FILHO; SILVA, 2016).

O pacto de sucedendo, pacto sucessório positivo ou pacto de atribuição é um ato bilateral de disposição *causa mortis* por meio do qual uma das partes, o disponente, institui uma outra, o beneficiário, como herdeiro de uma universalidade ou de uma fração da sucessão. Em outras palavras, duas pessoas convencionam que uma delas será herdeira ou legatária da outra (MONTEIRO FILHO; SILVA, 2016).

Já o pacto *non sucedendo*, ou pacto negativo, ou, ainda, pacto renunciativo, por outro lado, é um contrato pelo qual um herdeiro presuntivo renúncia o seu direito

de tomar parte daquele de cuja sucessão se trata. Difere-se do positivo porque ao invés de criar direito a sucessão, o suprime (MONTEIRO FILHO; SILVA, 2016).

Por fim, o pacto *hereditati tertii* trata-se da disposição no qual duas pessoas regulamentam a sucessão de um terceiro. Seriam, em suma, os atos bilaterais inter vivos efetuados entre dois interessados sobre a sucessão de uma pessoa viva que não intervém no negócio (MONTEIRO FILHO; SILVA, 2016).

Neste contexto, a doutrina contemporânea fundamenta a vedação dos pactos sucessórios em três principais motivos: porque são contrários aos bons costumes; porque são irrevogáveis; e pelo objeto negociado. A primeira justificativa, ao analisar a legislação brasileira, claramente não se sustenta, vez que o próprio ordenamento jurídico aceita diversas outras situações limítrofes que adotam a morte como elemento do negócio jurídico, como exemplo a substituição vulgar, recíproca e fideicomissária, a doação com cláusula de reversão e o usufruto vitalício. O segundo motivo apontado como possível empecilho à realização dos pactos sucessórios é o fato de serem dotados de irrevogabilidade, no entanto, essa argumentação não se sustenta quando estamos tratando de pacto sucessório abdicativo, visto que não haveria óbice a redefinição das cláusulas uma vez que o Código Civil de 2002 é expresso no artigo 1.839, §2º, quanto a possibilidade de alteração do regime de bens, o que traria mecanismos para superação do pactuado, por exemplo, com a modificação para o regime da comunhão total de bens. O terceiro motivo indica a impossibilidade dos pactos sucessórios, uma vez que o seu objeto seria inexistente, tendo em vista que não existe herança de pessoa viva e o patrimônio poderá se alterar até a sua morte. Pode-se perceber que tal regra não se aplica ao pacto *non succedendo*, nos quais a renúncia à concorrência sucessória se inclui, já que por essa forma de acordo, as partes não versam sobre quantias exatas e tão somente se excluem mutuamente da concorrência com os demais herdeiros do consorte (BOHRER, 2021).

Ultrapassados os argumentos levantados pela doutrina como fundamentos para a proibição genérica dos pactos sucessórios, é possível concluir que a renúncia à concorrência sucessória pelo pacto antenupcial não se interrompe por nenhum deles. Portanto, torna-se questionável a manutenção da vedação genérica do pacto sucessório. Ademais, se os pactos são negócios jurídicos especiais de direito de família, como disposto anteriormente, superada está a vedação contratual da herança de pessoa viva prevista no artigo 426 do Código Civil de 2002 (BOHRER, 2021).

O entrave está na condição do cônjuge e do companheiro de herdeiro necessário, que, se for vista como matéria de ordem pública, não pode ser objetivo válido de disposição entre as partes. Logo, Alexandre Mirando Oliveira e Bárbara Dias Duarte de Carvalho (2021) colocam em voga a interpretação equivocada de colocar o cônjuge e o companheiro como herdeiro necessário, de ordem pública e indisponível, para eles são melhores classificados como herdeiros concorrenciais.

Nota-se a garantia constitucional é da herança, conforme o art. 5º, XXX, da CF/88, no entanto, é silente no tocante à condição de herdeiro necessário. Ainda, quando da vigência do Código Civil de 1916, ao cônjuge não era resguardada a posição de herdeiro necessário, todavia, o regime supletivo legal era o da comunhão total de bens. Naquela época, aqueles que se casassem sob o manto de regime diverso do legal, era assegurado o usufruto vidual, entregando-lhe no mínimo um quarto e no máximo de um meio dos bens do falecido, à observância de ascendentes e descendentes. A mudança do regime supletivo legal para a comunhão parcial de bens só veio com o advento da Lei do Divórcio (Lei n. 6.515/77). Por isso, como se pode extrair da exposição de motivos no Projeto do Código Civil de 2002, foi por essa razão que o cônjuge passou a ter a posição de herdeiro necessário (TEIXEIRA; RODRIGUES, 2021, p. 155).

Rolf Madaleno (2018, p. 21) chegou a sustentar que cônjuge e convivente podem livremente projetar para o futuro a renúncia de um regime de comunicação de bens, tal qual podem projetar para o futuro a renúncia expressa ao direito concorrential dos incisos I e II, do artigo 1.829 do Código Civil brasileiro, por entender que não deveriam ser considerados herdeiros necessários quando concorrem com descendentes ou ascendentes, mas herdeiros eventuais, irregulares, eis que no concurso com descendentes, dependem do regime de bens e da existência de bens particulares do sucedido.

Nessa toada, é possível denunciar a existência de dois tipos de herdeiros: os necessários (legítimos), os quais são os descendentes e os ascendentes, e o herdeiro não necessário, porque circunstancial, sendo o cônjuge ou companheiro sobreviventes.

Ademais, deve-se sopesar que a herança é regida pelo princípio da solidariedade familiar e, no regramento jurídico atual, existe o direito real de habitação, instituto vitalício, forma de resguardar o cônjuge na residência do casal (art. 1.831, CC/02 – BRASIL, 2002).

Muito embora autores de peso, como Madaleno (2018), já sustentaram que o cônjuge não deveria ser considerado herdeiro necessário, mas concorrencial, parece que estamos frente a um regramento, muito embora em alguns casos possa ser considerado injusto, está expresso na lei e em pleno vigor, o artigo 1.845 do Código Civil (BRASIL, 2002), portanto, em plena vigência.

Com isso, os pactos sucessórios, ainda os *non sucedendo*, não são autorizados por lei, frente ao art. 1.789, art. 1.845 e art. 1.655 do Código Civil brasileiro (BRASIL, 2002). Assim, não há como justificá-lo, ainda que em total dissonância ao atual cenário vivenciado pelas famílias brasileiras. Por isso, pugna-se pela atualização do direito sucessório brasileiro a fim de trazer ditames que comportem os anseios das famílias modernas, autorizando os nubentes em vida convencionarem os termos estritamente patrimoniais não só durante a vida, mas para depois da morte.

Apesar de polêmico, cada vez mais se recomenda aos casais que, ao casarem, assinem pacto pré-nupcial estipulando as melhores regras para aquela família, analisando friamente os negócios envolvidos, podendo, inclusive, como exemplo, prever cláusulas de incomunicabilidade de ações/quotas e de normas quanto a atitudes e condutas éticas fora da empresa. A definição de pactos pré-nupciais garante maior estabilidade administrativa em situações de instabilidade familiar (BORNHOLDT, 2007, p. 51).

Ao analisar o livro do direito das sucessões previstos na codificação civil, encontra-se um velho direito das sucessões que precisa se adaptar aos novos modelos sociais. Notam-se anseios pela expansão da autonomia na seara sucessória, para que o titular do patrimônio possa protagonizar, de forma mais ativa, o destino de seus bens (TEIXEIRA; FLESCHMANN, 2021, p. 102).

Frente a inexistência de regramento sucessório que autorize a incomunicabilidade absoluta dos bens *post mortem*, é através do planejamento sucessório que dispomos dos meios, ainda que restritos, de estruturar a vontade do titular, bem como o seu patrimônio para depois de sua morte.

2.4 A sucessão das empresas familiares agropecuárias sem planejamento

Quando o proprietário de terras rurais não realiza um planejamento sucessório, seja transferindo em vida os bens aos seus herdeiros e sucessores ou disciplinando as regras de sucessão a serem aplicadas após o seu passamento, a transferência dos

bens serão disciplinadas pelas regras gerais do Direito Sucessório brasileiro, atualmente com previsão expressa na Constituição Federal de 1988 (CF/88), na Lei de Introdução as Normas do Direito Brasileiro (LINDB), no Código Civil de 2002 (CC/02) e no Código de Processo Civil de 2015 (CPC/15).

No aspecto geral, o termo “*su.ce.der*” significa substituir, tomar lugar de outrem. O dicionário Aurélio assim o define: “Suceder v. int 1. Dar-se (algum fato); acontecer. T.i. 2. Vir ou acontecer depois. 3. Acontecer, ocorrer. 4. Substituir em emprego ou dignidade. 5. Tomar o lugar de outrem ou de outra coisa. 6. Decorrer ou acontecer sucessivamente.” (FERREIRA, 2000, p. 650).

No direito, o termo “sucessão” tem significado muito semelhante a este, qual seja, a transferência de bens, direitos e encargos de uma pessoa para outrem. A transferência pode ocorrer por ato inter vivos ou *mortis causa* (ARAÚJO, 2018, p. 44).

Em decorrência da temática tratada, aborda-se aqui tão somente a sucessão *mortis causa* que tem início com abertura da sucessão, a qual se dá no exato momento da morte da pessoa natural, no instante que segue imediatamente à morte do titular do patrimônio e ocorre no último domicílio do falecido, independentemente de onde ocorreu o óbito (BRASIL, 2002).

Em relação ao critério pessoa da sucessão, tem-se que o sujeito sucedido é aquele que é o titular dos direitos e deveres que serão transmitidos por ocasião da sua morte. Por outro lado, os sujeitos passivos da sucessão são aquelas pessoas que substituirão o *de cujus* nas relações até então exercidas por ele. Estas pessoas são denominadas de sucessores e são os seus respectivos herdeiros, caso invista na universalidade da herança ou legatários, caso recebam um bem determinado no espólio (GOMES, 2019, p. 4).

No tocante à conceituação de herança, pode-se dizer que é o conjunto de bens, direitos, obrigações e ações deixadas pelo *de cujus*, ou seja, é a universalidade de direitos suscetíveis de apreciação econômica (GOMES, 2019, p. 6).

Quanto à fonte, a sucessão pode ser legítima ou testamentária, conforme decorra respectivamente da lei ou de disposição de última vontade, nos termos do artigo 1.786 do Código Civil. A sucessão legítima ocorrerá sempre que existirem herdeiros necessários (CC, art. 1.845), os quais são os ascendentes, descendentes e o cônjuge (CC, art. 1.846), uma vez que o legislador lhes destina uma reserva hereditária, da qual não podem ser privados por ato voluntário do autor da herança, e também, o companheiro, que foi reconhecido através da jurisprudência. A sucessão

testamentária se dá mediante testamento, que é a disposição de última vontade do autor da herança (BRASIL, 2002).

O direito das sucessões permanece ancorado em rígidos critérios que limitam o exercício da autonomia privada e lançam dúvidas sobre o modelo de família que esse ramo do direito visa proteger. Dentre eles, destaca-se o direito à legítima, que reserva metade do patrimônio do falecido aos herdeiros necessários, muito questionado pela doutrina por se pautar unicamente na proximidade do grau de parentesco e não na função que deveria exercer, o qual é a solidariedade familiar (PINTO, 2022, p. 16).

A lei é expressa na ordem de vocação hereditária, em primeiro lugar elegeu os descendentes do falecido junto com o cônjuge sobrevivente (artigo 1.829, I, CC/02). Caso não haja descendentes, em segundo plano serão chamados os ascendentes em concorrência com o cônjuge (art. 1.829, II, CC/02). Não havendo descendentes nem ascendentes, na terceira classe é chamado o cônjuge sobrevivente a herdar sozinho (art. 1.829, III, CC/02). Na hipótese de não haver descendentes, ascendentes e cônjuge, chamam-se por último os colaterais até o quarto grau (art. 1.829, IV, CC/2002 - BRASIL, 2002).

Sendo assim, com a morte de uma pessoa que deixou bens e/ou direitos e herdeiros, obrigatoriamente é necessário a abertura do processo de inventário e partilha para a transmissão do patrimônio aos herdeiros, seja pela via judicial ou extrajudicial, a depender do preenchimento dos requisitos dispostos na lei e escolha dos interessados (BRASIL, 2015).

A transmissibilidade da herança ocorrerá por meio do processo de inventário, cuja função é realizar o “balanço da herança”, ou seja, são descritos todos os bens deixados pelo falecido, incluindo não só os ativos, mas também o passivo, são listados quem são os seus herdeiros, legatários e seus credores, é realizado o levantamento e recolhimento dos tributos e pagos os credores e dividido entre os herdeiros o patrimônio, conforme a legislação. Ainda há a nomeação de inventariante, sendo a pessoa que administra os bens durante o processo de inventário (ARAÚJO, 2018, p. 46).

Até o final do ano de 2006 era indispensável recorrer a via judicial para iniciar o processo de inventário, com a edição da Lei Ordinária n. 11.441, de 04 de janeiro de 2007, foi autorizado a realização do inventário pela via extrajudicial, por meio de escritura pública, desde que todos os herdeiros sejam capazes e concordes. Quando

da promulgação da lei, exigia-se como requisito para utilização da via extrajudicial também a inexistência de testamento, mas este requisito foi superado¹⁵, tornando-se obrigatório recorrer a via judicial para abertura, registro e julgamento do testamento (BRASIL, 2007).

No tocante aos custos, o processo judicial litigioso ou consensual terá a incidência das custas do Poder Judiciário que no Estado do Rio Grande do Sul são calculadas sobre o valor do *monte-mór*, chegando à alíquota de 2,5% conforme dispõe a Lei nº 14.634/2014, atualizada pela Lei Estadual n. 15.016/2017 (RIO GRANDE DO SUL, 2014). Se o inventário transcorrer pela via extrajudicial, não haverá custas judiciais a serem pagas, mas emolumentos do Tabelionato de Notas, regidos pela Lei do Estado em que fora efetuado, no Estado do Rio Grande do Sul, por exemplo, a Tabela de Emolumentos anexa à Lei 12.692/06 que possui taxas progressivas, sendo definido que todo patrimônio acima de R\$ 1.113.478,80 tem custas de R\$ 4.920,10 (RIO GRANDE DO SUL, 2006). Se comparados com as custas do Poder Judiciário, são consideravelmente mais baixas.

Independentemente de tratar-se de inventário judicial ou extrajudicial, haverá a incidência do Imposto de Transmissão *Causa Mortis* e Doação (ITCMD), o qual é disciplinado de acordo a Lei de cada Estado da Federação, no Rio Grande do Sul a Lei nº 8.821, de 27 de janeiro de 1989, atualizada pela Lei n. 14.741/2015, prevê alíquotas progressivas de 0 a 6% sobre o monte-mor, mas incide a alíquota máxima a partir de 50.000 UPFs¹⁶. Atualmente, todo patrimônio avaliado acima de R\$ 1.356.500,00 é taxado com a alíquota máxima de 6% (RIO GRANDE DO SUL, 2015)¹⁷.

Tanto o inventário judicial quanto o extrajudicial prescindirão de advogado legalmente habilitado pela Ordem dos Advogados do Brasil. Conforme a Tabela da Ordem dos Advogados do Brasil do Estado do Rio Grande do Sul (Resolução n. 02, de 28 de agosto de 2015) a base de honorários advocatícios para inventário judicial é 8% sobre o monte-mor ou quinhão de cada herdeiro, nos inventários sem litígio, e de 10% sobre o monte-mor ou sobre o quinhão de cada herdeiro, para inventário com

¹⁵ Recurso Especial nº 1.951.456 - RS (2021/0237299-3)

¹⁶ A Unidade de Padrão Fiscal (UPF) serve como indexador para corrigir taxas e tributos cobrados pelo Estado, tendo seu valor atualizado anualmente pela Receita Estadual. No ano de 2024 o valor de 1 UPF é de R\$ 25,9097, de acordo com IN RE 098/23 (BRASIL, 2024).

¹⁷ O Senado Federal, através da Resolução nº 09/92 limitou a alíquota do ITCMD a 8%, ou seja, os Estados têm liberdade para fixar a alíquota que melhor atender ao seu planejamento, desde que não ultrapasse o percentual mencionado (SENADO FEDERAL, 1992).

litígio. Se extrajudicial, é de 6% sobre o monte-mor ou quinhão de cada herdeiro (BERTOLUCI, 2015).

Somado a isso, os custos de transação¹⁸ podem disparar caso haja litígios entre os envolvidos, como exemplo, custos com inventariante dativo, o qual tem remuneração subsidiada, por analogia, pelos dispositivos destinados ao testamenteiro (art. 1.987, CC – BRASIL, 2002), os quais estabelecem uma remuneração entre 1% a 5% (um a cinco por cento) sobre o montante da herança líquida (SÃO PAULO, 2022).

No que tange ao aspecto temporal, conforme os dados do Conselho Nacional de Justiça, os processos judiciais de inventário no Brasil, no ano de 2025 têm tempo médio do primeiro julgamento de 1213 dias. Já os inventários extrajudiciais são desburocratizados e têm prazo médio de 30 dias (ESTATÍSTICAS DO PODER JUDICIÁRIO, 2024).

Independentemente de o inventário correr pela via judicial ou extrajudicial, há custos que podem ser evitados ou ao menos minorados por meio do direito contratual e das demais normas jurídicas que lhes são afins, sendo os próprios instrumentos para tanto.

O direito sucessório tem como objetivo primordial, regular e promover a continuidade da relação de propriedade entre os sucessores e o patrimônio familiar (ZIMPEL, 2022, p. 24). No entanto, há um enorme descompasso entre a sociedade atual e a legislação sucessória, pois o Código Civil de 2002 pouco inovou em relação ao Código Civil de 1916, refletindo um modelo de família hierarquizado, centrado na figura do patriarca, chefe da sociedade conjugal e preocupado com a preservação do casamento e do patrimônio familiar (PINTO, 2022, p. 16).

O processo sucessório por si só é solo fértil para a eclosão de litígios associados tanto à partilha de bens quanto à administração da empresa. A ausência de planejamento diverge completamente do princípio básico de gestão consubstanciado na ideia de pessoa certa no lugar certo (ZIMPEL, 2022, p. 87). Como abordado no Guia elaborado neste trabalho, existem além dos instrumentos de planejamento sucessório, etapas importantes a serem consideradas que influenciam fortemente a continuidade das empresas familiares.

¹⁸ Para definir custos de transação, Barzel (*apud* ZYLBERSZTAJN; SZTAJN, 2005, p. 6) conceitua como “os custos de transferir, capturar e proteger os Direitos de Propriedade, então os indivíduos na sociedade se engajam em transações para resolver os problemas alocativos desse direito.”

3 PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO E A CONTINUIDADE DAS EMPRESAS FAMILIARES AGROPECUÁRIAS

O planejamento sucessório nas empresas familiares agropecuárias é um tema crucial para garantir a continuidade dos negócios e a perenidade dessas empresas ao longo das gerações. Em um contexto agropecuário, que muitas vezes envolve grandes patrimônios, terras e tradições familiares, o processo de sucessão exige cuidados específicos que vão além da simples transferência de ativos, abrangendo também questões emocionais, culturais e organizacionais.

O planejamento sucessório é um pilar fundamental para a continuidade das empresas familiares agropecuárias, pois garante a transição ordenada do poder e do patrimônio, preserva a união e os valores da família, e assegura a sustentabilidade do negócio. Para que esse planejamento seja eficaz, é essencial considerar não apenas aspectos legais e fiscais, mas também a educação das novas gerações e a adaptação às mudanças do setor. Através de um planejamento bem estruturado, a empresa poderá prosperar por várias gerações, mantendo seu legado vivo e sua competitividade no mercado.

3.1 Planejamento sucessório nas empresas familiares agropecuárias

Para as empresas familiares, além da necessidade de ser viável economicamente, um dos objetivos de grande importância, que inclusive é um dos elementos caracterizadores da empresa ser considerada familiar, é a transmissão da empresa para a geração seguinte (CASTÁN, 2015, p. 66).

Quando se trata das empresas familiares o tema da sucessão cobra grande relevância posto que não se trata apenas de garantir o futuro empresarial, mas também de privilegiar as relações da própria esfera familiar (DRUCKER, 2010).

O processo de sucessão define a dinâmica empresarial e permite manifestar a necessidade de garantir a permanência do negócio. A sucessão é um passo decisivo e inevitável que não deve ser esperado até que os fatores que a desencadeiam sejam de ordem involuntária (DRUCKER, 2010).

A transferência geracional é um dos problemas que devem ser abordados pelos membros da empresa, porque de fato é uma das razões da alta mortalidade das empresas familiares. Portanto, pode-se afirmar que a continuidade das empresas

familiares de uma geração para a outra dependerá do planejamento sucessório (CASTÁN, 2015, p. 66).

O planejamento sucessório são estruturas patrimoniais e sucessórias adequadas que visam, senão perenizar, ao menos preservar o acúmulo de riqueza para as gerações futuras e com isso pode se auferir benefícios de cunho econômico, como a dispensa do processo de inventário e a diminuição da carga tributária, de forma lícita.

O planejamento sucessório deve ser pensado e executado de forma exclusiva para cada família, já que as características como, o regime de bens, a quantidade de descendentes, entre outros elementos, reflete diretamente no desenvolvimento da estrutura mais adequada aos interesses do titular do patrimônio e da família.

Pode-se afirmar que o planejamento na maior parte das vezes é dinâmico, ou seja, não necessariamente há começo, meio e fim, demandando ao longo dos anos de ajustes e alterações objetivando adaptá-lo à nova realidade do autor, de seu patrimônio, herdeiros, sucessores e alterações legislativas.

Oportuno trazer a lição de Robert Cooter (2010), o qual expressa que o litígio ou processo judicial resolve disputas por meio de julgamentos, mas que custam muito. Nesse sentido, deve-se considerar o custo marginal e o benefício marginal, porque se busca com o planejamento sucessório, estrategicamente, a melhor opção para alocação do patrimônio em consonância com a redução dos custos. Para se ter um planejamento bem-sucedido, é preciso conjugar o direito e a economia, identificar o preço implícito criado pela regra jurídica escolhida, prever as consequências de variações nesse preço implícito e avaliá-los em termos de eficiência.

Nada justificaria uma movimentação do agente em depositar sua renda e patrimônio em um planejamento sucessório no qual os benefícios marginais, ou seja, as consequências positivas das mudanças que está se fazendo, sejam menores que as consequências negativas, que são os custos marginais.

Os dados do Censo Agropecuário do IBGE de 2017 atestam que a atividade rural no Brasil é desempenhada majoritariamente por produtores rurais que exercem a atividade por meio da pessoa física (CPF) e em segundo plano por pessoas jurídicas (CNPJ) e isso gera consequências diretas na continuidade das empresas familiares agropecuárias, vez que as sucessões de empresas revestidas por pessoa jurídica, independentemente da forma, inventariar-se-ão ações ou quotas, por outro lado, a

sucessão de empresa que atua através da pessoa física inventariar-se-ão os bens que compõe o patrimônio propriamente dito (CAVALCANTI, 2020, p. 13).

Embora constatado a existência de duas formas para declarar contabilmente o exercício da atividade rural e que esta escolha reflete sobremaneira na sucessão dos bens, independentemente da forma escolhida, percebe-se que a atividade é predominantemente desenvolvida pelo proprietário das terras e por sua família, quando analisada a primeira geração, há uma sobreposição de papéis e uma confusão entre a delimitação de cada subsistema (família, propriedade, empresa), o que acaba por gerar consequências indesejadas.

No entanto, é comum a dúvida entre os produtores rurais quanto às vantagens tributárias em exercer a atividade rural como pessoa física ou pessoa jurídica. A resposta não é simples e envolve uma análise apurada de vários pontos para verificar a viabilidade de uma ou outra opção. Há de se avaliar aspectos tributários, mas também aspectos culturais, familiares, de governança, sucessório e protetivo, para que a instrução dada seja a que mais se adeque à realidade daquela família. De nada adianta a constituição de uma pessoa jurídica com a criação de um planejamento patrimonial e sucessório que não seja efetivamente aplicado pelos envolvidos, o que pode resultar inclusive em descumprimento de ordem tributária e consequentemente multas arbitradas pelos órgãos fiscalizadores.

A análise tributária é ponto que merece atenção ainda mais acurada, pois a depender da atividade praticada, mudam-se os tributos a serem pagos. Se for analisado produtores que desenvolvem a atividade pecuária, por exemplo, deve-se ter em mente os tributos incidentes, que são: Imposto de Renda (IR), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Fundo de Assistência ao Trabalhador Rural (FUNRURAL) e a contribuição ao Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) (FAIDIGA; BRAGA, 2023).

Se analisarmos a hipótese da cria e cria de gado, por exemplo, trata-se de atividade isenta de Funrural. Na pessoa física, pode-se pagar em média 5,5% IRPF + 0,2% de SENAR, ou seja, 5,7% do faturamento. Já na pessoa jurídica, no lucro presumido, tem tributação a 3,08% IRPJ/CSLL + 3,65% PIS/Cofins + 0,25% SENAR = 6,98% do faturamento. Sendo assim, em alguns casos tributar na pessoa física poderá ser mais vantajoso. (FAIDIGA; BRAGA, 2023).

Quando se trata de engorda do gado e venda para frigorífico, sem tributação de Funrural sobre a receita bruta, na pessoa física há os mesmos 5,7% do faturamento, e na pessoa jurídica 3,33% do faturamento, porque neste caso, a venda para frigorífico é isenta de PIS/Cofins. Na mesma situação de engorda e venda para frigorífico, havendo tributação do Funrural, já que o gado na venda na etapa final para frigorífico não está isento deste tributo, na pessoa física será 5,5% IRPF + 1,3% Funrural + 0,2% de SENAR, o que alcança um total de 7% do faturamento. Na pessoa jurídica, 3,08% IRPJ/CSLL + 1,8% Funrural + 0,25% SENAR, ou seja, 5,13% do faturamento. Nesse sentido, com ou sem incidência do Funrural, temos situação de atividade pecuária com menor tributação na pessoa jurídica (FAIDIGA; BRAGA, 2023).

Nesta perspectiva, ainda que a análise tenha sido feita de forma extremamente superficial, é possível concluir que, quando a atividade pecuária de cria e cria de gado, a incidência de tributos é menor na pessoa física, pois não há incidência de PIS/Cofins. Contudo, se o produtor rural lida com a engorda e venda para frigorífico, a pessoa jurídica trará maior vantagem tributária. No entanto, não há uma proposta única e padronizada, tornando-se necessária a análise dos tipos de atividades praticadas (FAIDIGA; BRAGA, 2023).

Portanto, para a continuidade das empresas familiares agropecuárias é imperiosa a análise financeira dos institutos a serem utilizados, vez que, a continuidade também abarca a preservação do patrimônio. É cogente analisar todos os fatores envolvidos, inclusive o tipo de atividade desempenhada, os bens existentes e os tipos de lucros auferidos porque as características das atividades é que repercutiram em aspectos financeiros relevantes para a escolha.

Existem diversos instrumentos de planejamento sucessório, dentre eles, as *holdings*, testamento, usufruto, doação, partilha em vida, que podem ser utilizados separadamente ou conjugados, a depender do fim almejado.

A constituição de *holding*, cujo nome é derivado do verbo inglês *to hold*, que significa segurar/deter, o termo *holding* originado do direito norte-americano, passou a ser amplamente utilizado no Brasil para definir uma espécie de pessoa jurídica, cuja atividade consiste, basicamente, em participar de outras sociedades, exercendo ou não controle societário (ZIMPEL, 2022, p. 61).

A definição legal de *holding*, passou a ser expressamente prevista no ordenamento jurídico com o advento da Lei 6.404/76 (BRASIL, 1976), conhecida como

Lei das Sociedades Anônimas, em seu artigo 2º, parágrafo 3º, o qual dispõe que a companhia pode ter como objeto: i) participar de outras sociedades, ainda que tal participação não esteja prevista no estatuto; ii) realizar o objeto social ou, iii) beneficiar-se de incentivos fiscais.

Especificamente no âmbito do planejamento sucessório, utiliza-se a expressão “*holding* familiar”, a qual não se trata propriamente de um tipo de *holding*, tampouco um tipo societário, sendo assim definida porque está inserida dentro do contexto de uma família (FLEISCHMANN; GRAEFF, 2021, p. 679).

Para a constituição da *holding* familiar, faz-se normalmente a integralização do capital social pela transferência do patrimônio familiar para a sociedade. No âmbito rural, a integralização do capital social pode ocorrer com a propriedade rural ou quaisquer outros bens suscetíveis de avaliação (tratores, pivôs, roçadeira, colheitadeira, etc.). A integralização pode ser feita com a transferência de todo o patrimônio familiar ou apenas parte dele (BRUCH; FLEISCHMANN; BUHLER, 2024).

Se a propriedade rural compôs a integralização do capital social da *holding*, na falta do proprietário não haverá a transmissibilidade patrimonial, com a entrega das áreas rurais, mas haverá a transferência das quotas, se sociedade limitada ou de ações, se sociedade anônima (BRUCH; FLEISCHMANN; BUHLER, 2024).

Ainda, neste contexto, os pais podem tornam-se sócios dos filhos e podem implementar estratégias de acordo com a estrutura familiar, podendo antecipar a transferência patrimonial e preparar e organizar a gestão para proteger as atividades produtivas (BRUCH; FLEISCHMANN; BUHLER, 2024).

A *holding* possibilita a sucessão empresarial e pode evitar que o patrimônio da empresa se deteriore em decorrência dos longos processos de inventário, bem como viabiliza a proteção das organizações no que tange as suas tradições e cultura, pois, como dito anteriormente, viabiliza o planejamento da gestão (ZIMPEL, 2022, p. 66).

Percebe-se que, em linhas gerais, as *holdings* podem ser criadas por três razões principais: planejamento sucessório, proteção patrimonial e economia de impostos (ZIMPEL, 2022, p. 66).

Para fins de planejamento sucessório, a criação de *holding* possibilita que todo o patrimônio pessoal seja reunido no âmbito da sociedade, sendo entregue, nas devidas proporções, aos herdeiros, as quotas ou ações da sociedade, a critério do titular. Ou seja, aberta a sucessão, essa ocorrerá apenas em relação às quotas ou

ações que o falecido detinha em seu nome na *holding*, não em relação aos bens, podendo, ainda, a partilha ser realizada em vida (ZIMPEL, 2022, p. 67).

No que tange à proteção patrimonial, por meio da utilização da *holding*, acontece da seguinte forma: o empresário deixa de ser proprietário dos bens, os quais serão integralizados ao capital da sociedade da empresa, que pode ser uma *holding* familiar ou uma *holding* patrimonial. Com isso, o antigo proprietário dos bens torna-se sócio. Assim, diante de uma eventual crise financeira na empresa, para fins de execução, constatar-se-á que o sócio não possui bens, o que resultará na proteção do patrimônio, especialmente tendo em vista que a penhora de quotas sociais é um assunto controverso (ZIMPEL, 2022, p. 68).

No que tange aos benefícios tributários, uma das vantagens é que os bens são transferidos como forma de integralização, portanto, são transferidos pelo valor constante na declaração de bens, resultando na não incidência de Imposto de Renda (IR), uma vez que não há geração de lucro (ZIMPEL, 2022, p. 68).¹⁹

A *holding* é importante ferramenta de planejamento sucessório, é meio eficaz de transferência patrimonial, mas não dá a garantia necessária de continuidade das atividades agropecuárias de forma harmônica, porque não há a obrigatoriedade do estudo das relações familiares dentro dessa estrutura, de onde se originam os atritos responsáveis pelo desmembramento patrimonial e empresarial.

No entanto, a *holding familiar* pode ser vista como uma forma de evitar o fracionamento da propriedade rural, tendo em vista que a propriedade rural entregue à sociedade a título de integralização do capital pelas pessoas físicas, concentrando a propriedade rural da família dentro da pessoa jurídica, torna a propriedade rural intacta dentro do grupo familiar, ao invés de fragmentá-la por meio da divisão do patrimônio propriamente dito, que ocorreria em um processo de inventário, seja

¹⁹ Em agosto de 2020, o Supremo Tribunal Federal julgou o Recurso Extraordinário 796.376/SC sob a sistemática de Repercussão Geral, e fixou a tese do Tema 796, do seguinte modo: “A imunidade em relação ao ITBI prevista no inciso I do § 2º do art. 156 da Constituição Federal, não alcança o valor dos bens que exceder o limite do capital social a ser integralizado”. Portanto, posteriormente a esta decisão, alguns municípios, por interpretação equivocada do julgado, acabaram por violar nitidamente a imunidade constitucional prevista na Constituição Federal (art. 156) e no Código Tributário Nacional (art. 36), além de contrariar o próprio julgamento proferido pela Suprema Corte em consonância com o art. 142 do Regulamento do Imposto de Renda, Decreto nº 9.580/2018, os quais permitem a transferência do imóvel pelo valor declarado no imposto de renda, deferindo o ganho de capital para o futuro, passaram a cobrar ITBI sobre a diferença entre o valor declarado para a integralização do capital e o valor arbitrado pelo Fisco Municipal, o que extrapola a competência da municipalidade, pois as imunidades excluem do ente tributante o poder de tributar (GRECCHI; DE BONA, 2024).

judicial ou extrajudicial, quando os bens e rendimentos eram declarados através da pessoa física (BRUCH; FLEISCHMANN; BUHLER, 2024).

Todavia, muitas vezes a *holding* é erroneamente oferecida e implementada como uma ferramenta mágica para a solução de todo e qualquer problema, o que definitivamente não é. O que define o resultado exitoso desta ferramenta jurídica é a forma como é utilizada. Portanto, é preciso ter clareza sobre quais são os objetivos perseguidos com o instrumento, a fim de reconhecer se haverá êxito ou não (FLEISCHMANN; GRAEFF, 2021, p. 676).

No que concerne ao testamento, o Código Civil de 2002, ao contrário do seu antecessor, não trouxe a respectiva conceituação, o que era retirado do art. 1.626 do CC/16 (BRASIL, 2002): “Considera-se testamento o ato revogável pelo qual alguém, de conformidade com a lei, dispõe, no todo ou em parte, do seu patrimônio, para depois da sua morte.” Tal conceituação recebia críticas contundentes da doutrina, vez que atribuía ao testamento somente conteúdo patrimonial (TARTUCE, 2018, p. 1.747).

Flávio Tartuce (2018, p. 1.747) conceitua o testamento como sendo:

Negócio jurídico unilateral, personalíssimo e revogável pelo qual o testador faz disposições de caráter patrimonial ou extrapatrimonial, para depois da sua morte. Trata-se do ato sucessório de exercício da autonomia privada por excelência.

Nas palavras de Karime Constalunga (2011, p. 248), o testamento é:

Um negócio jurídico personalíssimo, gratuito, solene, revogável e unilateral. É personalíssimo porque é o próprio disponente que emite a declaração de vontade, com o intuito de exprimir a forma absoluta de sua vontade pessoal. É gratuito porque os beneficiários contemplados recebem o bem sem ônus correspondente, sem reciprocidade patrimonial. É solene, pois seu fim é garantir o cumprimento da real vontade do testador, razão pela qual é cercado de garantias e formalidades. É revogável porque faculta ao testador, até o momento de sua morte, alterar suas disposições, podendo conceder direitos a sujeitos até então não contemplados. É unilateral porque se torna perfeito com uma única declaração de vontade – aperfeiçoa-se com a manifestação de vontade soberana e livre, bastando para a validade do ato.

Embora todas as pessoas possam receber por meio de testamento, nem todas as pessoas possuem a capacidade para testar. É o caso das pessoas jurídicas, por exemplo, que podem receber por testamento, mas não possuem capacidade para testar. Tal capacidade é exclusiva das pessoas físicas maiores e capazes, cujo

discernimento e a vontade não estejam, por qualquer motivo, comprometidos (ZIMPEL, 2022, p. 29).

O testamento admite formas ordinárias e especiais, conforme o tratamento da atual codificação privada, que segundo o art. 1.862 do CC/02 (BRASIL, 2002), são testamentos ordinários, o testamento público, o testamento cerrado e o testamento particular e são especiais os testamentos marítimos, aeronáuticos e militar.

O testamento público, como o próprio nome informa, é um ato público, lavrado por um Tabelião, em livro de notas, na presença do testador e duas testemunhas. O testamento cerrado, por sua vez, previsto no art. 1.638 do Código Civil (BRASIL, 2002), consiste em uma modalidade de testamento secreto. Nessa modalidade testamentaria, as cláusulas constantes do instrumento permanecem em sigilo até a abertura da sucessão. O testamento cerrado é lavrado particularmente, pelo próprio testador ou por alguém a sua ordem, complementado por um instrumento público, devidamente lavrado pelo oficial público, comprovando-se, diante das testemunhas a entrega do testamento pelo testador à autoridade competente. Por fim, o testamento particular difere das outras duas espécies de testamento por não necessitar de registro em cartório, sendo sua formalidade limitada à leitura, pelo testador, diante de três testemunhas, que também assinaram o ato.

São testamentos especiais, com previsão no art. 1.886 do Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002), como o próprio nome indica, se destinam a atender as necessidades decorrentes de situações excepcionais, e se dividem em: marítimo, militar e aeronáutico. Muito embora os testamentos especiais não sejam formas utilizadas em um planejamento sucessório em tempos comuns, merece trazê-los porque ainda que em momentos excepcionais e sem previsibilidade, são planejamentos sucessórios.

O testamento marítimo, se destina a atender aqueles que, estando em alto-mar e receando não chegar com vida em terra, desejam registrar sua manifestação de última vontade. Assim, é lavrado em alto-mar, pelo comandante da embarcação, pelo escrivão de bordo e duas testemunhas que devem acompanhar todo o ato, que será registrado no diário de bordo. O testamento militar, por sua vez, destina-se a atender aos militares ou pessoas a serviço das forças armadas que estejam em campanha e pode ser de três formas: público, cerrado e nuncupativo. Sendo público, o testamento militar será lavrado pelo respectivo comandante, ainda que de graduação ou posto inferior. Se o testador estiver em tratamento de saúde, será lavrado pelo respectivo oficial de saúde e, sendo, o testador, o oficial mais graduado,

o testamento será escrito pelo respectivo substituto. Será análogo ao testamento privado quando, sabendo escrever, o testador o faz de próprio punho, datando e assinando. Se optar por apresentá-lo cerrado, será na presença de duas testemunhas. Por fim, será nuncupativo quando, não havendo possibilidade de fazê-lo por outro meio, seja manifestada verbalmente, a duas testemunhas, a última vontade do testador. O testamento aeronáutico, por sua vez, segue os mesmos moldes do testamento marítimo, aplicando-se às aeronaves militares e comerciais, destina-se a atender o testador que está a bordo de aeronave (ZIMPEL, 2022, p. 33-34).

Todos os testamentos especiais possuem prazo de validade, caducando se o testador não morrer na viagem ou em campanha, nem nos 90 dias subsequentes ao desembarque em terra ou retorno da guerra.

Ainda acerca das disposições testamentárias, essas podem ser simples, condicionais, com encargos, por causa certa e a termo. As disposições serão consideradas simples sempre que for feita a atribuição de algum benefício ao herdeiro ou legatário sem que haja qualquer exigência de contraprestação, seja na forma que for. As disposições condicionais, dizem respeito às cláusulas testamentárias cujos efeitos estarão suspensos até o acontecimento da condição futura e não certa, pré-estabelecida. Assim, a transmissão dos bens somente se efetiva após ser cumprida a condição, seja ela a realização de algum ato, seja o acontecimento de algum fato. As cláusulas testamentárias que possuem encargos são aquelas que impõe ao beneficiário uma contraprestação, que consistem em obrigações que devem ser cumpridas pelo herdeiro, caso esse queira receber o bem ou o valor que lhe fora destinado, aceitando ou não o encargo e, conseqüentemente, a herança. Por fim, as disposições por causa certa, ocorrem quando são originadas de um fato pretérito que lhes dá fundamento e motivação. Um fato ocorrido em momento anterior é a causa que motiva tal cláusula, de forma que a disposição testamentária adquiriu um caráter compensatório. As cláusulas que estipulam termo final e inicial para que os herdeiros possam receber ou fruir do patrimônio que lhes fora destinado, por serem incompatíveis com as finalidades do instituto, são consideradas nulas de pleno direito (ZIMPEL, 2022, p. 29-30).

No tocante ao conteúdo do testamento, obrigatoriamente devem ser respeitadas a restrição legal da reserva mínima de 50% (cinquenta por cento) do patrimônio aos herdeiros necessários, que são os ascendentes, descendentes, cônjuge e o companheiro, nele é possível dispor uma série de regras e critérios de fixação da

divisão do acervo patrimonial entre os herdeiros do testador e disposições extrapatrimoniais, tais como: fixar renda, alimentos, excluir colaterais, incluir legatários, reconhecimento de filiação, restringir a disposição dos bens pelos herdeiros, mediante a utilização das cláusulas de incomunicabilidade, inalienabilidade e impenhorabilidade, previstas nos artigos 1.848 e 1.911, dentre outros, do CC/02 (PIMENTA, 2019, p. 89).

No sistema do Código Civil de 1916, ao testador era permitido atribuir cláusulas restritivas à legítima, desde que dirigidas à pessoa dos herdeiros necessários. Hodiernamente, com o advento do Código Civil de 2002, ainda em vigor, não é mais permitido ao testador clausular a legítima, exceto que seja justificável a imposição (COSTALUNGA, 2011, p. 250).

As cláusulas de incomunicabilidade (sem comunicação com o cônjuge ou companheiro do herdeiro), impenhorabilidade (impenhoráveis e a salvo de credores do herdeiro, com algumas exceções) e inalienabilidade (sem a possibilidade de ser, a qualquer título, alienados), são importantes ferramentas de proteção do patrimônio da família e sua adoção é recomendável, de forma coerente com os objetivos que o autor planeja cumprir. O autor poderá estabelecer prazo para vigência dessas cláusulas, que pode chegar à vitaliciedade do herdeiro ou legatário (PAOLINI, 2019, p. 69).

No caso de vitaliciedade, entende-se que a morte do beneficiado extingue a eficácia da cláusula, ou seja, a cláusula tem vigência enquanto viver o beneficiário, passando livres e desembaraçados aos seus herdeiros os bens objeto da restrição. Este é o entendimento constante no Informativo n. 576 do Tribunal de Cidadania, que assim dispõe:

A cláusula de incomunicabilidade imposta a um bem transferido por doação ou testamento só produz efeitos enquanto viver o beneficiário, sendo que, após a morte deste, o cônjuge sobrevivente poderá se habilitar como herdeiro do referido bem, observada a ordem de vocação hereditária. Isso porque a cláusula de incomunicabilidade imposta a um bem não se relaciona com a vocação hereditária. Assim, se o indivíduo recebeu por doação ou testamento bem imóvel com a referida cláusula, sua morte não impede que seu herdeiro receba o mesmo bem. São dois institutos distintos: a cláusula de incomunicabilidade e vocação hereditária. Diferenciam-se, ainda: meação e herança (SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA, 2015).

Portanto, o testamento é um dos instrumentos de planejamento sucessório capaz de estruturar e distribuir a herança segundo o desejo do testador.

No que tange aos custos para a elaboração, conforme a Tabela de Emolumentos do Estado do Rio Grande do Sul o valor em média é de R\$ 406,40 (RIO GRANDE DO SUL, 2025).

Sob a ótica tributária, o testamento não oferece vantagem ao sucedido e aos sucessores, pois a transmissão dos bens se dará com o evento morte e será preciso instaurar o processo de inventário, conseqüentemente haverá o recolhimento do ITCMD que respeitará às regras de tributação da época do falecimento do testador. Atualmente, no Estado do Rio Grande do Sul, a alíquota do ITCMD gira de 0% a 6% sobre os bens deixados pelo falecido (PIMENTA, 2019, p. 89).

Já o usufruto é direito real de gozo ou fruição e é muito difundido em outras áreas do direito civil, como demonstram os seguintes exemplos: nas relações de família, usufruto dos bens dos filhos sob poder familiar; no direito das obrigações, em aliança com o contrato de doações; no direito das coisas, como direito real de gozo ou fruição e, no direito das sucessões, como expressão de vontade testamentária (TEIXEIRA, 2019, p. 304).

O usufruto em si compreende o exercício de dois atributos do direito de propriedade, o direito ao uso e fruição do imóvel. Assim, o denominado usufrutuário é quem normalmente detém a posse direta do bem, exerce o direito real de uso e fruição sobre coisa alheia, enquanto o proprietário do bem, ou seja, aquele que recebe o imóvel, é chamado de nu-proprietário.

No usufruto dá-se um desmembramento da propriedade, permanecendo essa na titularidade de uma pessoa (nu-proprietário), enquanto a outra tem o uso e fruição da coisa (usufrutuário), como se fosse o seu proprietário (VALENTIN, 2021, p. 55).

O usufruto pode ser constituído por lei, por ato inter vivos, como por exemplo em uma compra e venda com reserva de usufruto e também é possível a sua constituição por ato *causa mortis*, como no testamento. Assim, é importante mencionar que, independente da forma de constituição, o usufruto deve ser registrado na serventia imobiliária, com base no artigo 167, inciso I, item 7 da Lei Federal 6.015/73 (BRASIL, 1973).

As características do usufruto são: a) direito real – distingue-se, assim, da utilização pessoal de coisa alheia, como a locação e o comodato, como direito real grava o bem sobre o que incide, acompanhando-o em poder de quem quer que o adquira; b) objeto – usufruto pode ser sobre todos os bens corpóreos ou incorpóreos; c) fruição – faculdade de fruir as utilidades das coisas aos acessórios e aos

acrescidos, salvo cláusula expressa em contrário; d) posse – para a utilização da coisa, atribui a posse direta ao usufrutuário e a indireta ao nu-proprietário; e) temporariedade – pode ser constituído em caráter vitalício, como a termo ou sob condição; e f) constituição – por convenção, por testamento e por usucapião (TEIXEIRA, 2019, p. 304).

O instituto é importante ferramenta de planejamento sucessório porque possibilita a contemplação do uso e dos frutos a terceiro e a permanência da titularidade do bem com o planejador, ou o inverso, a transferência do registro imobiliário para terceiro e a permanência do uso e dos frutos com o planejador.

É comumente utilizado para evitar brigas no decorrer do processo de inventário, onde o proprietário efetua a doação em vida, com reserva de usufruto a ele ou a um terceiro, dispensando assim a necessidade futura da abertura do processo de inventário de determinado bem.

Os principais custos são com a escritura, pagamento de certidões e ITCMD que na doação tem alíquota de 3% (RIO GRANDE DO SUL, 1989), mas quando o negócio se tratar de compra e venda com reserva de usufruto incidirá ITBI e a alíquota é fixada pelo Município, em Bagé, é de no máximo 3% do valor da avaliação do imóvel (BAGÉ, 1996).

Por outro lado, o instituto da doação, é um contrato que se encontra regulamentado nos artigos 538 e seguintes do Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002), pelo qual o doador, por espírito de liberalidade e à custa do seu patrimônio, dispõe gratuitamente a favor de outrem, chamado de donatário, de uma coisa ou de um direito (ZIMPEL, 2022, p. 44).

Pode ser realizada por instrumento particular, mas para casos específicos nos quais a lei prevê a obrigatoriedade da escritura pública para validade e eficácia do ato, conforme dispõe o artigo 108 do Código Civil (BRASIL, 2002).²⁰

Existem, basicamente, quatro espécies principais de doação, quais sejam: doação pura e simples, contemplativa ou meritória, remuneratória ou onerosa, modal ou mediante encargo.

²⁰ Art. 108. Não dispondo a lei em contrário, a escritura pública é essencial à validade dos negócios jurídicos que visem à constituição, transferência, modificação ou renúncia de direitos reais sobre imóveis de valor superior a trinta vezes o maior salário mínimo vigente no País (BRASIL, 2002).

A doação pura e simples caracteriza-se pela ausência de qualquer espécie de ônus ao donatário, sendo completamente livre de condições, termos ou encargos. A doação contemplativa ou meritória, por sua vez, é uma releitura da doação pura e simples, uma vez que também é isenta de ônus do donatário, o qual tem como motivação o merecimento do beneficiário, portanto, trata-se de uma doação realizada com a finalidade expressa de “premiar” o donatário por um fato específico. A doação remuneratória ou onerosa, embora pareça com a doação contemplativa, não possui um caráter de reconhecimento ou gratidão, mas de retribuição, uma vez que se destina a “pagar” por um determinado serviço prestado ao doador. A doação modal ou mediante encargo, diferente das modalidades anteriores, pressupõe a existência de alguma espécie de encargo ao donatário. Nessa espécie de doação, o doador impõe ao donatário que cumpra uma determinada incumbência, seja em benefício próprio ou de terceiros. Em geral, o doador estabelecerá juntamente como donatário um período para a realização do encargo combinado. Caso o encargo não seja cumprido, a doação pode ser revogada pelo doador (ZIMPEL, 2022, p. 47).

Caso o doador tenha herdeiros necessários (ascendentes, descendentes, cônjuge/companheiro), metade de seu patrimônio poderá ser doado tão somente aos herdeiros necessários, como adiantamento de legítima, enquanto a outra parcela do patrimônio poderá ser livremente doada para qualquer herdeiro ou para terceiros (GIOVANINI FILHO; ELITO; BARRETO, 2019, p. 45).

Os bens recebidos por doação a título de antecipação da legítima deverão, quando do falecimento do doador, ser colacionados nos autos do inventário pelos donatários, com o fito de equiparar os quinhões dos herdeiros necessários. Referida obrigação não existe quanto aos bens doados da parcela disponível do patrimônio do devedor, para tanto torna-se necessário incluir na doação esta informação (GIOVANINI FILHO; ELITO; BARRETO, 2019, p. 45).

Ainda, para evitar que o patrimônio doado se dissipe, o doador poderá impor cláusulas restritivas de inalienabilidade, impenhorabilidade e incomunicabilidade na doação. Estas restrições são possíveis quando o patrimônio doado corresponde à parte disponível. No entanto, se os bens doados advêm da parcela da legítima, a imposição das cláusulas restritivas é possível somente quando houver justa causa (GIOVANINI FILHO; ELITO; BARRETO, 2019, p. 46).

Uma das grandes vantagens das doações é que podem ser realizadas de forma conjuntiva, por exemplo, doadores pai e mãe, o que permite a alocação dos bens de

forma mais abrangente e condizente com a empresa familiar. Outra grande vantagem é a diminuição dos custos com inventário e a diminuição da carga tributária, porque a transmissão dos bens por doação tem incidência de ITCMD no Estado do Rio Grande do Sul que possui a alíquota de 3% a 4% e a transmissão pela morte tem incidência do ITCMD que no Estado do Rio Grande Do Sul, atualmente, é de 0 a 6% (RIO GRANDE DO SUL, 1989).

Diferente da doação é a partilha em vida, regulada no art. 2.018 do Código Civil de 2002 (BRASIL, 2002), se trata de uma técnica jurídica de realização do planejamento sucessório que viabiliza a transferência, em vida, dos bens de uma pessoa aos seus prováveis herdeiros necessários, dispensando a posterior necessidade de instauração de processo de inventário ou a lavratura de testamento (ZIMPEL, 2022, p. 44).

O instituto consiste na transmissão, por meio de escritura pública, do patrimônio total de uma pessoa para aqueles que, morto o transmitente, seriam seus herdeiros, reservando, para si, tão somente o usufruto dos bens indispensáveis à própria subsistência, o que compreende a manutenção do padrão de vida do transmitente no momento da realização da partilha e não apenas a provisão de recursos mínimos necessários a uma existência digna. Sendo assim, vedada a chamada “doação universal” da totalidade dos bens do doador (ZIMPEL, 2022, p. 44).

Ainda que a partilha recaia também sobre os bens reservados para a manutenção do transmitente até o momento do seu falecimento, assim como sobre aquisições supervenientes, tal técnica de planejamento releva-se bastante eficaz, uma vez que dispensa posterior discussão referente às proporções e aos valores, facilitando a composição entre os herdeiros. Como ponto negativo, pode-se destacar que a partilha em vida não admite cláusula de reversão (ZIMPEL, 2022, p. 44).

Vale destacar que a doutrina brasileira sempre fez adequada distinção entre a partilha em vida e a doação, reconhece que a primeira diferencia-se da segunda porque deveria abranger todos os herdeiros necessários, mas poderia também incluir a utilização da cota disponível, não lhe aplicando, de modo algum, o art. 1.711 do CC/02, pois a intenção, no caso é de uma partilha definitiva, com o reconhecimento de direitos atribuídos a terceiros, não constituindo um adiantamento da legítima, pelo fato de, em tese, abranger todos os bens a serem distribuídos (TEIXEIRA, 2019, p. 310).

As consequências dessa distinção estão em seus efeitos, isso porque, no caso de doação para herdeiros necessários:

Constitui adiantamento da legítima e, portanto, se sujeita a colação, não se pode afirmar que a partilha em vida seja doação, porque não se trata de adiantamento de legítima, mas de adiantamento da partilha, tanto é assim, que a partilha em vida não está sujeita a colação (TEIXEIRA, 2019, 310).

No que tange aos custos, haverá a incidência do ITCMD - doação, que no Estado do Rio Grande do Sul é disciplinada pela Lei nº 8.821, de 27 de janeiro de 1989 e prevê no artigo 19 que a alíquota incidente é de 3% a 4% sobre a avaliação dos bens, portanto, esta forma de planejamento resulta no pagamento de menos imposto, já que o Imposto de Transmissão *Causa Mortis* atualmente pode ter alíquota, no Rio Grande do Sul, de 0 a 6%, logo, poderá haver a economia de pelo menos 2% de todo o patrimônio deixado pelo falecido. Somado a isso, não haverá gastos com inventário, que são as custas judiciais ou emolumentos do tabelionato de notas e honorários advocatícios (RIO GRANDE DO SUL, 1989).

No entanto, se a partilha porventura não englobou todos os bens, ou se o doador, após a doação, adquiriu outros bens, será necessário inventariar o patrimônio excedente.

Imperioso destacar que, a partilha em vida se faz pela mesma forma reclamada para a doação, mas também poderá se dar por testamento, conforme disciplina o artigo 2.014, novidade do atual CC/02, expressamente estende o direito de efetuá-la a qualquer pessoa, não somente a ascendentes em face dos descendentes (PELUZO, 2020, p. 2385). No entanto, se realizada por testamento não haverá a economia tributária, já que será necessário abertura do processo de inventário, recolhimento do ITCMD, honorários advocatícios e custos relacionados aos Atos Notariais ou com o Poder Judiciário, mas evitará disputa entre herdeiros.

3.2 Governança familiar e a profissionalização

A continuidade das empresas familiares está atrelada à existência humana, que tem a sua continuidade realizada por filhos, que amadurecem e tornam-se pais, dando início ao novo ciclo. Essa dimensão é formada por quatro períodos: a “jovem família empresária”, momento em que os pais estão na gestão da empresa; a “entrada na

empresa”, período em que os filhos começam a se interessar pelos negócios da família; o “trabalho conjunto”, a fase em que pais e filhos estão na gestão da organização; e, finalmente, a “passagem do bastão”, período em que ocorre a transferência efetiva do poder de pai para filho (ANDRADE; GRZYBOVSKI; LIMA, 2005, p. 10).

Quando da transferência do poder do proprietário ao seu sucessor para ser dada a continuidade das empresas familiares agropecuárias é necessário mais que um processo de transferência patrimonial, mas também de liderança e administração de uma propriedade rural, porque somente assim é possível a preservação do conhecimento, valores, cultura, identidade e manutenção das relações comerciais estabelecidas ao longo dos anos pela empresa familiar agropecuária, preservando a fidelidade dos clientes e a confiança dos fornecedores.

Tendo em vista que a empresa familiar agropecuária tradicionalmente desempenha suas atividades através da pessoa física do patriarca/matriarca, proprietários do imóvel rural, ou seja, a gestão, a administração e a propriedade da empresa na primeira geração se confundem, pois o patriarca/matriarca ocupam as posições de proprietário, gestor e membro da família (CAVALCANTI, 2020, p. 25).

A partir da segunda geração, a empresa familiar agropecuária ganha novos membros na perspectiva da família, pois nos termos da legislação brasileira, cônjuge e descendentes são herdeiros necessários e invariavelmente irão assumir papéis no círculo dos proprietários, seja da propriedade rural propriamente dita ou de quotas, ou ações da empresa familiar.

Quando a propriedade se mantém concentrada sem a divisão patrimonial em diversas glebas rurais de acordo com o número de herdeiros, na segunda geração existe um potencial maior para geração de conflitos, pois já houve o primeiro processo sucessório e normalmente a gestão da empresa é repassada para os herdeiros que podem trabalhar ou não na empresa familiar, pode haver conflitos entre herdeiros que são proprietários e trabalham na empresa e herdeiros que não trabalham na empresa e que vivem, ou não, dos dividendos (GERSICK *et al.*, 2017, p. 24).

Poucas são as empresas que chegam à terceira geração de sucessão e é nesta geração que geralmente há um consórcio entre primos e os conflitos tendem a se tornar mais nítidos, pois a gama de proprietários costuma aumentar em decorrência dos processos sucessórios, emergem ainda problemas como o aparecimento de agregados à família fundadora da empresa (maridos e mulheres dos filhos e dos

netos) que podem acabar por influenciar na gestão da empresa (GERSICK *et al.*, 2017, p. 24).

Com o método de observador-como-participante, percebe-se que muitos dos processos sucessórios de empresas familiares agropecuárias que desempenham a atividade através da pessoa física, desde a primeira sucessão, com a partilha dos bens no inventário, os herdeiros recebem a parcela do patrimônio que lhes cabe por direito e com isso há o fracionamento do patrimônio construído pelo *de cujus*, alguns dos herdeiros seguem no ramo do agronegócio desempenhando a atividade na gleba rural herdada, outros optam por se desfazerem da propriedade rural e abandonam o ramo. Constata-se que poucos são os agropecuaristas que desempenham a atividade como pessoa física e que permanecem em condomínio com os demais herdeiros após a concretização do inventário e partilha dos bens.

Quando o sucedido deseja que a sua propriedade se mantenha hígida e que os herdeiros sigam trabalhando em condomínio, independentemente da forma que desempenha as atividades, seja através da pessoa física ou jurídica, para dar segurança a sua pretensão é necessário utilizar mecanismos que tenham esse condão, os quais podem ser encontrados na governança familiar.

A origem da palavra governo é associada ao ato de conduzir um navio pelo leme. Governo significa, portanto, administração, direção, comando, regência e controle; enfim, governança sobre um empreendimento (FERREIRA, 2000, p. 351).

Para delimitar a origem da governança, pode-se retroagir a Sócrates, que dois mil anos a.C. disse “que a guerra é importante demais para que seu manejo fique apenas nas mãos de generais.” Também podemos voltar ao antigo Egito, onde, por exemplo, uma família governou a construção da pirâmide de Quéops durante 20 anos com mais de cem mil homens, reflexo da cultura familiar da época (BORNHOLDT, 2007, p. 25).

Há séculos, estudiosos, poetas e dramaturgos descrevem a inter-relação entre famílias, poder e gestão, ou a governança em organizações familiares. Talvez o precursor dos atuais conselhos de administração seja o imperador Yao (em torno de 2.300 a. C.), que constituiu uma junta de conselho, a qual consultava a cada decisão importante que tomava (BORNHOLDT, 2007, p. 25).

A continuidade das atividades está intimamente ligada à estrutura familiar, ao histórico daquela família e a relação desenvolvida dentro desta família, porque é a

partir das variáveis detectadas dentro da família que serão escolhidos os instrumentos e mecanismos para trilhar melhor este caminho.

As práticas de governança são um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral. Esse sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente (IBGC, 2018).

Cabe aqui estabelecer a distinção entre as expressões “governança corporativa” e “governança familiar”, que vêm sendo utilizadas em algumas publicações como similares, mas que de fato não significam a mesma coisa.

A governança corporativa é um sistema, por meio do qual as corporações são dirigidas e controladas. A estrutura da governança corporativa teria então o papel de especificar a distribuição dos direitos e responsabilidades entre os diferentes participantes da corporação, tais como o conselho de administração, os diretores executivos, os acionistas e outros stakeholders, além de definir as regras e procedimentos para a tomada de decisão em relação a questões corporativas (OLIVEIRA; ALBUQUERQUE; PEREIRA, 2012, p. 181).

A governança da empresa familiar é o conjunto de instâncias, práticas e princípios, formais ou informais, disseminados no âmbito da organização familiar que consolidam a estrutura de poder e orientam o sistema de relações estabelecido entre os indivíduos pertencentes às esferas da família, da propriedade e da gestão (OLIVEIRA; ALBUQUERQUE; PEREIRA, 2012, p. 181).

Um ponto a ser destacado é que a governança familiar se refere às relações entre empresas, os acionistas (sócios), a família e seus herdeiros. Não é um evento isolado e sim um trabalho de longo prazo, tendo como objetivo ajudar a construir um ambiente de confiança, transparência e responsabilidade, necessário para fomentar o investimento a longo prazo, a estabilidade financeira e a integridade empresária, apoiando, assim, um crescimento mais forte e sociedades mais inclusivas. A governança serve inclusive para atender as necessidades de maior profissionalização do setor, fazer frente a questão sucessória, inclusive para apoiar a mudança no enquadramento do negócio na pessoa física para a jurídica (PELIZARO; CALEMAN; SILVA, 2023, p. 698).

Não existe um modelo único de governança para as empresas familiares, os fatores a serem considerados para a determinação das regras de governança familiar vão depender do estágio do negócio, da cultura, dos valores e do histórico corporativo e familiar (CALIGIONI *et al.*, 2023, p. 13).

A longevidade de algumas das maiores empresas do mundo, entre elas Toyota e Fiat, possui relação positiva com a estrutura da propriedade familiar, porque a gestão seguiu nas mãos da família fundadora após várias gerações. Portanto, a manutenção da gestão nas mãos dos familiares, embora seja tarefa difícil, pode ser muito positivo (AZEVEDO, 2020, p. 26).

Nas empresas familiares agropecuárias, da porteira para dentro, a preservação da família e dos negócios devem ser o objetivo primordial, devendo-se endereçar a configuração das relações familiares, como os casamentos e o nascimento de novos núcleos. É essencial, também, serem revisitados os interesses e objetivos de cada membro da família, porquanto são informações fundamentais para o desenho de um plano sucessório que satisfaça suas particularidades e a diversidade de opiniões, por cada família ser singular, e, portanto, é ilusório acreditar que existe uma solução única e padrão para todos os casos.

Quando a família começa a se reunir de maneira organizada para discutir as questões pertinentes à empresa e ao patrimônio, nasce em seu interior o embrião de um fórum de decisão coletiva. À medida que o trabalho de estruturação avança, inclusive com a elaboração do acordo societário, esse fórum decisório ainda embrionário tende a ser ampliado para se tornar mais representativo da diversidade da família (PASSOS *et al.*, 2006, p. 127).

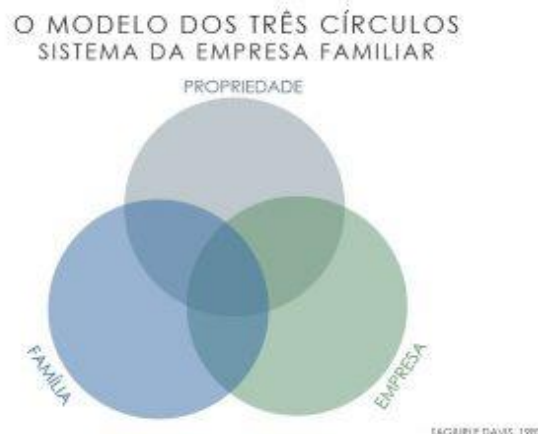
Com a evolução e o amadurecimento da família e dos próprios negócios, desenvolvem-se fóruns específicos de governança: o conselho de família, o conselho societário e o conselho de administração. Estes fóruns contribuem decisivamente para a profissionalização da família, ainda que nem sempre sejam exigências legais. Por meio delas é possível distribuir direitos e responsabilidades, criar canais de comunicação adequados, fortalecer a educação dos sócios e reforçar as fronteiras entre as esferas da família, do patrimônio e da empresa (PASSOS *et al.*, 2006, p. 127).

Portanto, aqueles que detêm a propriedade e o poder precisam compreender que a continuidade do seu negócio está fundamentalmente apoiada na gradativa separação entre família, propriedade e administração (BERNHOEFT, 1991, p. 19).

O modelo dos três círculos proposto por John Davis em sua pesquisa de PhD orientada por Roberto Tagiuri, dividiu inicialmente a família e a empresa em dois círculos distintos, mais tarde adicionou um terceiro círculo e colocou a propriedade. Pode parecer elementar, mas há quarenta anos, acadêmicos, famílias empresárias e seus consultores vêm esboçando esses três círculos, a fim de obter *insights* sobre o funcionamento interno de suas empresas familiares e o relacionamento em tais empresas (AZEVEDO, 2020, p. 161-162).

Cada empresa e cada família deve construir seu modelo dos três círculos, nomeando cada integrante em seu respectivo círculo, para, a partir de então, construir o próximo modelo (DAVIS, 2018).

Figura 1 – O modelo dos três círculos – Sistema da empresa familiar



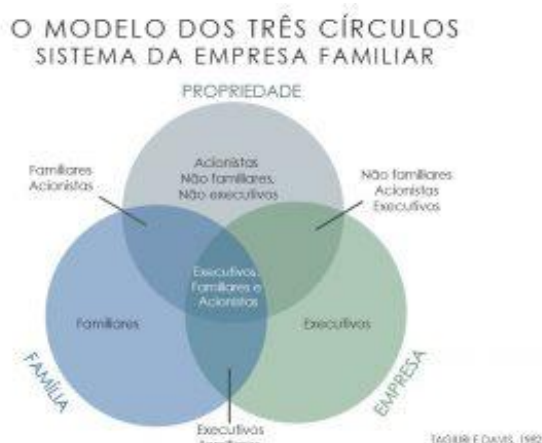
Fonte: Davis (2018, sem página).

O Modelo dos Três Círculos do sistema de empresas familiares mostra três grupos interdependentes e sobrepostos: família, propriedade e empresa. Com o Modelo dos Três Círculos, pode-se descrever sete grupos de interesse distintos (ou *stakeholders*), com conexão à empresa familiar (DAVIS, 2018, sem página):

1. Membros da família não envolvidos na empresa, mas que são descendentes ou cônjuges/parceiros de proprietários;
2. Proprietários de família sem cargo na empresa;
3. Proprietários externos à família que não trabalham na empresa;
4. Proprietários externos à família que trabalham na empresa;
5. Funcionários externos à família;

6. Membros da família que trabalham na empresa, mas não têm direito de propriedade;
7. Proprietários da família que trabalham na empresa.

Figura 2 – O modelo dos três círculos – Sistema da empresa familiar – Imagem 2



Fonte: Davis (2018, sem página).

O modelo do sistema de empresas familiares mostra três círculos ou subsistemas sobrepostos e interligados, indicando o que ocorre quando um círculo influencia os demais. Se um círculo está em conflito ou emperrado, pode reduzir o desempenho dos outros círculos e impedir o desenvolvimento de todo o sistema da empresa familiar. Os três círculos não só ajudam a identificar onde os problemas do sistema de empresa familiar estão ocorrendo, mas também ajuda a diagnosticar porque os problemas ocorreram ou passaram de um círculo para outro (DAVIS, 2018).

O fato de os círculos serem relacionados, mas distintos, cada um com sua própria perspectiva, porém vinculados, demonstra que se um círculo não for saudável em sua abordagem, ele irá afetar os outros (DAVIS, 2019).

Este modelo, de acordo com Kelin Gersick *et al.* (2017) é útil para compreender os conflitos interpessoais, dilemas de papéis, prioridades e limites em empresas familiares, essenciais para o projeto da sucessão.

É dentro da família que estão as questões emocionais e afetivas que, caso não resolvidas, poderão comprometer o futuro do negócio familiar. A família é um conjunto de vínculos e relações forçadas, onde se escolhe apenas um componente, que é o companheiro de vida, os demais poderão ou não serem aceitos, sendo terra fértil para desencadeamentos de conflitos.

A família precisa ser preparada para entender que ela não é uma família comum, mas que, juntamente com o prestígio, vem a responsabilidade inerente aos

efeitos de seus atos. Da mesma forma que nem todos poderão administrar a empresa, seja porque isto pode ser impossível, mas também porque as competências não são iguais, mas todos os membros da família deverão iniciar um processo de preparação para a função de acionistas, sócios ou condôminos (BERNHOEFT, 1991, p. 20). Quanto a ocupação de cargos na empresa, pode-se, por vezes, constatar-se que os membros da família, embora interessados pelo negócio, contrariam os preceitos de uma administração profissionalizada, não possuindo atributos necessários para assumir determinado cargo, questão que deve ser identificada e ponderada, visando o progresso empresarial e não o favoritismo familiar (DONNELEY, 1964, p. 163).

A propriedade é o que dá prestígio porque é com a propriedade que existe a riqueza, a qual quando vinda de forma fácil e rápida tem produzido, em muitos membros da segunda geração, uma disputa acirrada pelos símbolos de ostentação que podem comprometer toda a história de esforços e sacrifícios. Confundir sucessão com herança é muito comum, na sucessão existe uma posse de responsabilidade empresarial e social que não pode ser relegada, na herança poderá ser desfrutada de maneira irresponsável pela falta de algum compromisso com sua origem e, mais ainda, com seu futuro (BERNHOEFT, 1991, p. 21).

Na administração, de fato, é onde está o poder. Muito embora não seja totalmente lógica, a administração exige maior dose de racionalidade. Por esta razão, nem todo bom administrador profissional obtém sucesso em empresas familiares. Substituir a gradativa confiança mútua por competência é um desafio para o administrador (BERNHOEFT, 1991, p. 21).

É de grande valia fazer a divisão do modelo dos três círculos e a partir dele, analisar cada círculo e verificar quais são as necessidades para atingir os objetivos pretendidos. Assim, Renato Bernhoeft (1991, p. 24) identificou seis pontos que devem ser encarados para que esse processo de sucessão não comprometa a sobrevivência da empresa, sendo eles: o sucedido, o sucessor, a organização, a família, o mercado e a comunidade.

O sucedido é o ponto de partida para a sucessão, a partir do seu autoconvencimento é que todo o trabalho inicia, passando para a implementação de medidas concretas que respeitem as características intrínsecas ao negócio.

Identificar quem será o sucessor é primordial porque é imperioso que este tenha conhecimento das responsabilidades que assumirá e do trabalho árduo a ser desempenhado para assumir tamanha responsabilidade, para tanto, tem que haver

interesse pessoal, o sucessor precisa gostar e, mais do que isto, precisa vibrar com o negócio, pois do contrário é melhor que trilhe outro caminho. Há uma grande diferença em ser herdeiro e ser o sucessor. Ser herdeiro é decorrente de imposição legal, onde existe a transmissibilidade patrimonial em virtude de lei ou ato de disposição de última vontade. O herdeiro não será necessariamente o sucessor, mas poderá ser, já que o sucessor precisa de determinadas competências, habilidades, méritos, conquistas pessoais, além de estar ligado ao negócio, pois ao receber a indicação para substituir cargo executivo, passará a ser o responsável por coordenar a empresa, podendo pertencer à família ou não (PELIZARO, CALEMAN; SILVA, 2023, p. 700).

A organização diz respeito à situação da empresa, que envolve a parte administrativa, operacional, financeira e comercial (BERNHOEFT, 1991, p. 26).

A família é importante peça no processo de sucessão e em decorrência das dificuldades enfrentadas dentro dela é que o assunto deve ser tratado ainda na presença do fundador. Desta forma o fundador poderá exercer autoridade moderada, o que impossibilitará após a morte (BERNHOEFT, 1991, p. 109).

O mercado, analisando sob o seu desdobramento em três componentes: os clientes, os fornecedores e os concorrentes. Cada um desses tem seus interesses e razões diferentes para maior ou menor importância à forma como poderá influir ou ser afetado pelo processo da sucessão da empresa familiar. Ao tratar das empresas familiares agropecuárias, diante as suas peculiaridades no tocante ao mercado, merece destaque a pouca influência que o produtor rural tem sob o valor do seu produto, pois a moeda utilizada, seja a carne, sementes ou grãos, tem preço taxado a nível nacional e internacional (BERNHOEFT, 1991, p. 127).

É importante também examinar a relação que a empresa mantém com a comunidade como um todo, identificar qual a imagem que a empresa tem no meio em que atua, se a empresa tem mantido uma presença constante e marcante na comunidade, se suas contribuições e participações têm-se realizado mais no âmbito político, econômico, social ou tecnológico e quais as perspectivas de crescimento da comunidade na área de atuação da empresa (BERNHOEFT, 1991, p. 28).

Muito embora impere a informalidade no ramo, a empresa familiar agropecuária desempenha suas atividades em um mercado competitivo, pois os produtores rurais têm uma capacidade bastante limitada para determinar o preço ao qual seus produtos serão vendidos. Este preço é fortemente influenciado por mercados internacionais ou

pelos preços praticados em praças regionais (mercados *spot*) (CAVALCANTI, 2020, p. 16).

A formalização da governança exibe potencial para estruturar, regular e auxiliar os processos de sucessão, inclusive de profissionalização e de capital, no momento em que as organizações familiares se deparam com essas necessidades (OLIVEIRA; ALBUQUERQUE; PEREIRA, 2012, p. 181).

A profissionalização constitui tema importante para os estudos das empresas familiares. Na perspectiva racional-legal, a profissionalização aparece ligada à figura do administrador profissional, remetendo à ideia de que a propriedade e a gestão devem estar dissociadas para possibilitar a racionalidade e a impessoalidade das decisões, como preconiza a burocracia weberiana. Nas empresas familiares a gestão profissionalizada com membro externo a família pode causar problemas no decorrer da transição causados pelas diferentes orientações e valores da família e dos gestores. Uma das alternativas seria então buscar a profissionalização dos membros da família, o que significa preparar os sucessores e os grupos familiares envolvidos, dotando-os das ferramentas necessárias para gerir a empresa (OLIVEIRA; ALBUQUERQUE; PEREIRA, 2012, p. 180).

Geralmente a problemática da gestão das empresas familiares surge após o falecimento do fundador, onde em regra deflagra o processo sucessório, que em alguns casos é marcado por conflitos e por disputas capazes de desestruturar a organização. Por isso a importância da preparação e formação dos herdeiros e sucessores. É preciso desenvolver nos familiares as condições necessárias para que atuem de maneira madura, profissional e comprometida, compreendam as dimensões e os riscos dos negócios da família, entendam e respeitem os mecanismos de governança, adquiram uma linguagem básica empresarial e criem relações de confiança entre si (PASSOS *et al.*, 2006, p.120).

As famílias que perduram por diversas gerações possuem estruturas educativas contínuas e desenvolvem-se coletivamente – ou seja, a formação não está reservada para poucos, mas sim disseminada e incentivada por todo o grupo. Esse investimento no processo de formação dos familiares costuma requerer ajuda profissional, mas somente durante um período, pois a longo prazo deve ser liderado pela própria família a fim de que se torne eterno (PASSOS *et al.*, 2006, p.120).

Nem sempre um integrante da família é a pessoa mais indicada para comandar o dia a dia das operações de uma empresa familiar. Algumas vezes, ninguém da

família está interessado em assumir cargos executivos máximos de uma fazenda, outras vezes, não há alguém qualificado. Em ambos os casos é recomendável que um gestor externo assuma a posição (DAVIS, 2019, p. 5).

É possível ainda que o membro da família seja jovem demais para liderar e precise ser preparado para o novo papel – nesse caso, é desejável que um gestor externo seja escolhido para dirigir a empresa e, ao mesmo tempo, preparar o sucessor membro da família (DAVIS, 2019, p. 6).

Os membros da família precisam aprender a fazer a seguinte pergunta: como podemos ser mais bem utilizados em nossa empresa – como líderes operacionais ou conselheiros estrategistas? Responder corretamente esta pergunta fará uma enorme diferença no tipo de organização que a família poderá construir e em quão bem-sucedida ela será (DAVIS, 2019, p. 10).

Para que a transição sucessória tenha bons resultados, também ajuda muito ter uma base sólida dos membros da família. Se os novos proprietários da empresa discordarem sobre o rumo e as políticas da companhia, se exigirem empregos que não merecem ou se não se entenderem entre si ou com o líder, prevalecerá a instabilidade e esta poderá enfraquecer o negócio (DAVIS, 2019, p. 11).

No mínimo, os pais que são os atuais proprietários deveriam auxiliar a geração seguinte a entender o processo sucessório e a se prepararem para as responsabilidades que irão assumir, seja decorrente da sucessão e da própria propriedade (DAVIS, 2019, p. 12).

O sucessor precisa de experiência e esta poderá ser adquirida externamente à empresa. A experiência externa em negócios é um ingrediente importante para preparar sucessores porque, para a maioria das empresas, o negócio está mudando rapidamente e podemos aprender muito com o modo como outros efetuam negócios de maneira bem-sucedida. Experiência externa pode ser obtida em um setor relacionado ou em setor muito diferente do da empresa familiar (DAVIS, 2019, p. 16).

Independentemente da experiência externa, o sucessor deve ter a experiência interna no negócio para saber como a empresa da sua família funciona. A verdade é que, sem uma compreensão visceral de seu negócio, não conseguirá geri-lo bem (DAVIS, 2019, p. 17).

Para obter a experiência interna necessária, o sucessor precisa entrar na empresa familiar cedo o suficiente para se movimentar pelas funções adequadas e adquirir a experiência necessária (DAVIS, 2019, p. 17).

A sucessão bem-sucedida é sempre uma dança entre o que é bom, o que a empresa precisa e aquilo em que o sucessor é bom e pelo qual é apaixonado (DAVIS, 2019, p. 19).

A sucessão familiar no agronegócio bem planejada e executada é um investimento no futuro e na preservação do patrimônio familiar, permitindo que a propriedade rural prospere e mantenha-se como um pilar fundamental. Ao reconhecer a importância desse processo e buscar orientação especializada, as famílias podem garantir uma transição suave e bem-sucedida, assegurando assim a continuidade e o crescimento dos negócios agropecuários ao longo das gerações.

Embora a sucessão familiar no agronegócio seja essencial, enfrenta desafios significativos e um dos principais é a falta de planejamento prévio. Muitas vezes, os proprietários rurais adiam a discussão sobre a sucessão, o que pode levar a conflitos familiares e à falta de clareza quanto aos objetivos e à direção futura da propriedade, assim, de forma clara e descomplicada, no Guia intitulado “A continuidade da empresa familiar agropecuária”, fruto desta dissertação, destinado ao proprietário rural, o conduz aos primeiros passos para uma sucessão exitosa, mostrando que o sucesso do processo sucessório ultrapassa o uso dos instrumentos de planejamento sucessório, pois para tanto, estes instrumentos devem ser conjugados a mecanismos encontrados na governança familiar que, em grande parte dele está no diálogo e no depósito escrito daquilo que o proprietário, herdeiros e sucessores estão dispostos a fazer e almejam para o futuro.

3.3 Protocolo familiar: o instrumento para apoiar a sucessão na empresa familiar agropecuária

O desaparecimento de empresas familiares, como dito anteriormente, está relacionado à falta de mecanismos para mediar e resolver os naturais conflitos de interesse dos familiares e a desatenção na preparação dos sucessores e sucedidos. Portanto, no modelo dos três círculos acima abordado, é possível encontrar importante dinâmica a ser implantada pelas famílias nos três subsistemas independentes, mas sobrepostos que são: a família, a empresa e a propriedade.

Tendo em vista que uma grande parcela dos agropecuaristas desempenha as suas atividades através da pessoa física (CPF), ou seja, não criam uma pessoa jurídica (CNPJ) para tanto, como consequência existe uma informalidade do negócio,

pois não há exigência de cumprimento de regras delineadas e processos definidos, sendo assim, encontra-se no protocolo familiar importante ferramenta para gerenciar as regras do negócio da família.

O documento que pode apoiar na organização da dimensão da família é o “protocolo familiar”, também chamado por alguns autores de “constituição” ou “estatuto familiar”, se trata de um documento firmado entre todos os membros da família e seu conteúdo descreve a história da família, seus valores e princípios, deveres e direitos, com regras sobre o relacionamento entre os membros da família e entre estes e a empresa (VELLOSO *et al.*, 2021, p. 1).

O protocolo familiar não possui um tratamento jurídico, aprovado por embasamentos legais que sejam obrigatórios para o cumprimento, se trata de acordo entre os sócios e familiares, são regras estabelecidas, em reuniões, de acordo com a concepção de cada sócio, para melhoria da harmonização entre os familiares e empresa, cabe a pessoa, ao assinar o acordo, ter o consenso de cumprir com ética e moral aquilo que foi proposto (CARDOSO, 2017, p. 33).

O protocolo familiar pode ajudar a sublinhar os valores básicos e as crenças da família em relação ao negócio e que isto sirva de base para solucionar os problemas da empresa familiar (GARCÍA, 2007, p. 243).

O protocolo familiar é possível e está acessível para empresas familiares de diferentes tamanhos e resulta em um documento claro sobre missão, visão e responsabilidades (IBGC, 2018, p. 9).

O objetivo do protocolo familiar, com relação aos problemas previsíveis é antecipar-se a eles e estabelecer a própria solução aplicada, quando surgirem. Com relação aos problemas imprevistos, é estabelecer os procedimentos a serem seguidos para alcançar uma solução negociada. Com relação à continuidade da empresa nas mãos da família proprietária, é conseguir que essa continuidade seja obtida com o menor custo pessoal e fiscal possível. Com relação aos membros dos três sistemas (proprietários, diretores e membros da família) se faz necessário assegurar que estejam bem-informados, especialmente a família, sobre a empresa e que saibam o tipo e o nível de relações que deverão ser mantida entre eles (CASSILAS BUENO; FERNÁNDEZ; SANCHEZ, 2007).

Qualquer integrante da família pode tomar a iniciativa e liderar a construção do protocolo familiar, mas deverá contar com a aprovação e o apoio de todos. A elaboração desenvolve a habilidade de ouvir e decidir o que é melhor para todos e

para a empresa. Recomenda-se iniciar a construção do protocolo familiar em um momento de harmonia e, quanto mais cedo iniciar, menos complexo será o processo (VELLOSO *et al.*, 2021, p. 1).

Quando da elaboração do protocolo familiar, através das conversas prévias surgem posições conflitantes e levam a discussões que ajudam a superar diferenças e impulsionam a criação de um documento sólido e eficiente. Não é apenas na elaboração do protocolo que os conflitos aparecem, por isso, o documento pode prever mecanismos e metodologias que orientem a família a lidar com eventuais divergências ou conversas difíceis ao longo de sua trajetória (IBGC, 2018, p. 15).

É pertinente a distinção entre o “protocolo familiar” e o “acordo de sócios”, enquanto este tem como partes exclusivas aqueles que possuem participação social e aborda questões societárias, aquele é mais abrangente e engloba a empresa, a convivência das famílias e o patrimônio. Pode-se dizer que o protocolo familiar é um instrumento particular, assinado por partes capazes ou representantes e que visa estabelecer princípios para a governança dos ativos familiares, patrimoniais e empresariais (FORLIN, 2023).

No tocante à validade jurídica do protocolo familiar, sob a ótica da liberdade negocial privada frente as interpelações judiciais que possam surgir quando as divergências não forem sanadas nas instâncias deliberativas por ele instituídas, pode-se inferir, desde já, a plena eficácia em face da autonomia privada (FORLIN, 2023).

De forma geral, os negócios jurídicos, o que inclui o protocolo familiar, necessitam para a formação de três requisitos básicos, sendo eles: a existência, validade e a eficácia, conforme descrito no artigo 104, I a III do Código Civil de 2002 (NERY; NERY JÚNIOR, 2019).

A existência está ligada ao agente que manifesta a sua vontade, ao objeto sobre o qual versa o negócio jurídico e a forma como se manifesta a vontade do agente. Os requisitos de validade encontram-se nos adjetivos ‘capaz’, ‘lícito’, ‘possível’, ‘determinado’ ou ‘determinável’ e ‘prescrita’ ou ‘não defesa em lei’, que qualificam aqueles substantivos (NERY; NERY JÚNIOR, 2019).

É fundamental, atentar-se na elaboração, para não incorrer em plausibilidade de anulabilidade do documento, conforme os artigos 138 a 165, os quais são determinados como possíveis defeitos do negócio jurídico as figuras do erro, dolo, coação, estado de perigo, lesão ou fraude contra credores. Portanto, o protocolo

familiar possui validade se atento à realidade e às normas, podendo ser instrumento de segurança jurídica e previsibilidade para as empresas e famílias (FORLIN, 2023).

Já o plano da eficácia é composto por três fatores, também chamados de elementos acidentais, que dizem respeito à produção ou não de efeitos no negócio jurídico. São eles: condição, termo e encargo (FORLIN, 2023).

Desta forma, caso os três planos estejam presentes, o documento tornar-se-á hígido, considerando-se um negócio jurídico, fruto da autonomia da vontade privada, firmado entre capazes, tratando de bens e direitos disponíveis e com forma não defesa em lei (FORLIN, 2023).

Para a elaboração do protocolo familiar é de suma importância que todos os documentos que influenciem o processo sucessório sejam devidamente analisados e cientificados os seus termos aos envolvidos, por exemplo, os regimes de bens dos envolvidos, termos constantes em pactos antenupciais, testamentos, doações, dentre outros negócios jurídicos porventura existentes. Assim, se construirá uma convenção familiar sólida para ser obedecida pelos integrantes daquela família.

4 GUIA DO PROPRIETÁRIO RURAL: A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA

Como mencionado, a sucessão em empresas familiares é um tema extremamente desafiador e, ao mesmo tempo, essencial para a sustentabilidade dos negócios ao longo do tempo. No setor agropecuário, esse desafio se torna ainda mais complexo devido às características singulares do campo, como o vínculo afetivo com a terra, a informalidade nas estruturas de gestão e a interdependência entre vida familiar e atividade produtiva.

Foi nesse contexto que surgiu a idealização da criação de um Guia destinado ao proprietário rural, em busca de lançar luz sobre a viabilidade da estruturação da continuidade da empresa familiar agropecuária.

O tema “continuidade” vai além dos instrumentos de planejamento sucessório, que são documentos estritos firmados pelos envolvidos, eficazes para a transmissibilidade patrimonial, por vezes somado a redução dos custos de transação e tributos.

Quando se persegue a “continuidade” da empresa familiar, o desejo do proprietário é que a sua estrutura rural não seja desmembrada em tantas glebas rurais forem o número de herdeiros. Para isso, se buscou mecanismos para dar sustentabilidade a este desejo do proprietário rural.

O Guia, intitulado “A continuidade da empresa familiar agropecuária”, faz uma abordagem multidisciplinar, combina elementos da administração, da psicologia organizacional e do direito sucessório, mas, acima de tudo, sensível a realidade dos proprietários rurais.

Está dividido em seis capítulos. No primeiro capítulo é feito uma abordagem sobre o ciclo da vida da empresa familiar agropecuária, o segundo capítulo é dedicado ao momento de iniciar o planejamento sucessório, o terceiro capítulo traz uma abordagem de como começar o planejamento sucessório, o quarto capítulo trata das etapas importantes a serem consideradas no planejamento sucessório, o quinto capítulo trata da sucessão das empresas familiares agropecuárias sem planejamento, por fim as considerações finais.

Espera-se que esta dissertação, em conjunto com o Guia do proprietário rural, sirva como ferramenta de reflexão e ação para todos os envolvidos na perpetuação das empresas familiares do campo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A evolução da estrutura das famílias gerou na sociedade contemporânea necessidades sucessórias que foram ignoradas a época da criação do direito sucessório brasileiro, ainda em vigor, mas cujo processo de elaboração e tramitação do projeto de lei no Congresso Nacional iniciou em 1975, terminando em 2001, com a aprovação do texto do Código Civil brasileiro, datado de 10 de janeiro de 2002, cuja vigência iniciou em 11 de janeiro de 2003.

As normas sucessórias brasileiras estão atreladas ao regime de bens escolhido pelos nubentes no momento do enlace conjugal e dentre os regimes previstos em lei, ainda não existe a oferta da possibilidade da incomunicabilidade dos bens com a morte de um dos consortes, por vezes desejado pelos nubentes frente as peculiaridades dos negócios jurídicos que estão envolvidos.

Assim, conclui-se que, existe no ordenamento jurídico brasileiro o regime da separação absoluta de bens para o divórcio, mas não existe a separação absoluta de bens para a sucessão *post mortem*.

Para eleição de regime de bens diverso da comunhão parcial de bens, que é a regra geral, de acordo com o art. 1.640, parágrafo único, do Código Civil, é imprescindível a elaboração de Pacto Antenupcial, no qual será indicado o regime de bens escolhido e poderá ser previsto regras patrimoniais e não patrimoniais a serem observadas pelos nubentes, mas de acordo com o art. 426 do Código Civil, não é permitido a previsão de renúncia da herança de um dos consortes ou de ambos, o que restringe sobremaneira a autonomia da vontade privada dos nubentes.

Diante deste cenário restritivo de direitos e muito atacado pelos defensores da prevalência da autonomia da vontade nas relações privadas, em busca de fazer cumprir o desejo do proprietário dos bens para depois da sua morte, ganhou força os instrumentos de planejamento sucessório, como a doação, usufruto, partilha em vida, testamento, *holding*, dentre outros. Estes instrumentos não devem ser meios de burlar o ordenamento jurídico, mas mecanismos legais para organizar o patrimônio de acordo com as vontades do proprietário, sempre respeitando os limites impostos pelo legislador.

Indo além dos instrumentos de planejamento sucessório, em busca de responder o problema de pesquisa, de como estruturar a continuidade das empresas familiares agropecuárias, foi analisado a organização das empresas familiares

agropecuárias e, identificou-se que, são desenvolvidas majoritariamente por intermédio da pessoa física, e como consequência, com a morte do proprietário de terras, sem planejamento sucessório, são inventariados os bens propriamente ditos, existentes no momento do falecimento e, a partilha se dá de acordo com o regime de bens em caso de existência de relacionamento conjugal e o número de herdeiros. É cristalina a importância da escolha do regime de bens, não só do proprietário da empresa familiar agropecuária, mas de todos aqueles que integrarão o planejamento sucessório desta empresa familiar agropecuária quando o fim almejado é a sua continuidade, de forma harmônica.

Em regra, os herdeiros e o cônjuge supérstite, quando existentes, ao receberem a quota-parte passam a desempenhar a atividade rural de forma isolada ou até mesmo se desfazem da propriedade rural herdada, ou arrendam para outro herdeiro ou terceiro. São poucos os casos em que, após a partilha de bens, os agraciados com a herança permanecem trabalhando em condomínio junto aos demais herdeiros, sem desmembrarem a fazenda recebida.

Alguns produtores rurais, ainda poucos, desenvolvem a atividade rural através de pessoa jurídica (CNPJ), nestes casos, não serão inventariados os bens propriamente ditos, mas as quotas ou ações pertencentes ao *de cujus*, pois a sucessão da empresa se dá através da transmissibilidade das quotas ou ações e não da propriedade rural em si. Assim, em certa medida, há a preservação da propriedade rural nas mãos dos membros daquela família.

Portanto, confirmou-se a hipótese deste trabalho, em que os instrumentos de planejamento sucessório aplicados em uma organização familiar que desempenha atividade através da pessoa física ou através de pessoa jurídica, por si só não têm o condão de dar continuidade a empresa familiar agropecuária, pois a continuidade das empresas está atrelada à existência humana, que tem a sua continuação realizada pelos filhos, que amadurecem e tornam-se pais, dando início ao novo ciclo e, são as condições enfrentadas pela família no momento do falecimento do proprietário do patrimônio a ser transmitido que influenciam sobremaneira a continuidade dos negócios familiares. Portanto, o contexto da família precisa ser estudado antecipadamente para serem feitos os ajustes e acordos necessários, visando o objetivo que é a continuidade da fazenda a ser herdada.

Foi na governança familiar que se encontrou os mecanismos que dão condições de manter a harmonia entre os membros da família e a sustentabilidade

para a continuidade da empresa familiar agropecuária, criando assim uma base sólida para que o patrimônio construído, por no mínimo uma geração, não desmorone.

Como regra, de acordo com os princípios da governança familiar, é preciso respeitar os ciclos de vida da empresa familiar, que podem ser demonstrados em pelo menos quatro períodos, que são: 1) A jovem família empresária: Momento em que os pais estão na gestão da empresa; 2) A entrada na empresa: Momento em que os filhos começam a se interessar pelos negócios da família; 3) Trabalho Conjunto: Fase em que os pais e os filhos estão na gestão da empresa; 4) Passagem do bastão: Momento da transferência efetiva do poder de um pai para filho. Estes ciclos são etapas a serem consideradas em um planejamento sucessório, nos quais serão necessários utilizar estratégias para o desenvolvimento de todos os envolvidos, tanto da família quanto na empresa.

Não existem modelos prontos para serem aplicados as famílias e as respectivas empresas, porque cada núcleo familiar e cada atividade desenvolvida possuem as suas peculiaridades e, é preciso identifica-las para construir um planejamento sucessório específico para aquela família e empresa, para dar sustentabilidade aos objetivos almejados.

Na profissionalização efetivamente se constroem sucessores para tocar a empresa familiar agropecuária, porque existe um abismo entre ser um sucessor e ser um herdeiro. Para ser um sucessor é necessário dedicação, aptidão e vontade de tocar os negócios da família. Ser herdeiro advém de um direito previsto em lei, o que não garante que o herdeiro será um sucessor. Para tanto, é imperioso identificar o sucessor ou os possíveis sucessores e dar-lhes a oportunidade de desenvolvimento em busca das qualidades essenciais ao cargo almejado.

No Protocolo Familiar encontrou-se uma ferramenta que ajuda a garantir a continuidade do negócio e a harmonia da família. Nele pode ser abordado diversos aspectos da vida familiar, incluindo princípios, valores, regras de convivência, normas para o uso de bens e serviços, planos de sucessão e gestão de conflitos. Também pode incluir diretrizes para a participação de familiares em empresas, critérios de remuneração, e regras para o ingresso e saída de sócios. Sendo uma peça chave do quebra-cabeça chamado de continuidade da empresa familiar agropecuária.

Para a construção de um planejamento sucessório exitoso envolvendo empresa familiar agropecuária deve-se conjugar os instrumentos de planejamento sucessório, governança, profissionalização e protocolo familiar, conforme os anseios

de cada família, que certamente por serem únicas, demandaram de mecanismos diferentes em cada caso.

No entanto, para escolher os melhores instrumentos e mecanismos, é de extrema importância entender o contexto da família e a atividade desempenhada. Primeiramente deve-se escolher entre desempenhar a atividade como pessoa física ou pessoa jurídica, mas para isso exige-se que os envolvidos reconheçam as atividades desempenhadas, porque a depender do que é praticado, poderá ser mais vantajoso desempenhar a atividade através da pessoa física e em outros casos por meio da pessoa jurídica.

Nesta pesquisa foram identificados quatro diferentes perfis de produtores rurais, que não necessariamente se excluem, visto que um produtor rural pode ter mais de um perfil ao praticar a sua atividade rural. Para identificar os perfis, é preciso que sejam identificados existência de contratos de arrendamento, parceria e pastoreio, porque são o conteúdo destes contratos que dispõem dos elementos caracterizadores do produtor rural/empresário rural que lhes enquadram na figura de proprietário, parceiro e arrendatário.

O contrato de arrendamento é o contrato agrário pelo qual uma pessoa se obriga a ceder a outra, por tempo determinado ou não, o uso e gozo de imóvel rural, parte ou partes, do mesmo, incluindo, ou não, outros bens, benfeitorias e/ou facilidades, com o objetivo de nele ser exercida atividade de exploração agrícola, pecuária, agroindustrial, extrativa ou mista, mediante, certa retribuição ou aluguel (art. 3º, do Decreto n. 59.566/1966 - BRASIL, 1966).

A parceria rural é o contrato agrário pelo qual uma pessoa se obriga a ceder à outra, por tempo determinado ou não, o uso específico de imóvel rural, de parte ou partes do mesmo, incluindo, ou não, benfeitorias, outros bens e/ou facilidades, com o objetivo de nele ser exercida atividade de exploração agrícola, pecuária, agroindustrial, extrativa vegetal ou mista; e/ou lhe entrega animais para cria, recria, invernagem, engorda ou extração de matérias-primas de origem animal, mediante partilha de riscos do caso fortuito e da força maior do empreendimento rural, e dos frutos, produtos ou lucros havidos nas proporções que estipularem (art. 4º, do Decreto n. 59.566/1966 - BRASIL, 1966).

O contrato de pastoreio, figura atípica nos termos no artigo 92 e seguintes do Estatuto da Terra (BRASIL, 1964) e do artigo 39 do Decreto Regulamentador n. 59.566/1966 (BRASIL, 1966). Os referidos dispositivos legais possibilitam a pactuação

de contratações agrárias valendo-se do acordo de vontades entre as partes, desde que não sejam violadas disposições obrigatórias e principiológicas no campo do Direito Agrário. O contrato de pastoreio, portanto, pode ser pactuado de duas formas. A primeira chamada de contrato de pastoreio próprio, é quando o pecuarista entrega, mediante a contraprestação financeira, seus animais aos pastos do agricultor, o prestador do pastoreio, sem nenhum desdobramento da posse do imóvel ou qualquer ingerência, ou ingresso no imóvel. Nessa, o prestador do pastoreio é responsável pelo manejo e cuidado do rebanho, fornecendo, além da alimentação exclusiva a pasto, o que for substancial para o bem-estar dos animais. Importa destacar que os custos de instalações (como alambrado ou cerca-elétrica) e/ou despesas trabalhistas são de responsabilidade do prestador, remanescendo ao tomador os gastos com medicamentos e serviços veterinários. Já na segunda modalidade, denominada contrato de pastoreio impróprio, o tomador do pastoreio não perde contato com seu rebanho. É de sua responsabilidade o zelo pelos animais, havendo, desta forma, a flexibilização da posse da área da pastagem mediante anuência de entrada do proprietário dos animais no imóvel rural – seja por comosse, seja por mero ato de consentimento do agricultor (KROEFF, 2024).

É preciso analisar minuciosamente a atividade desempenhada dentro destas estruturas através de cada perfil do produtor rural, sendo algumas das atividades rurais do setor primário a agricultura, pecuária, silvicultura, extrativismo vegetal e mineral. No entanto, é necessário fazer um detalhamento sobre quais atividades são praticadas dentro do setor dedicado, por exemplo, na pecuária, se o produtor rural trabalha com cria e recria ou com engorda para abate em frigorífico, pois a depender da atividade efetivamente praticada, haverá ou não a incidência de imposto maior, menor ou isenção. Somente a partir deste enquadramento, é que serão possíveis analisar quais são os instrumentos indicados para o planejamento sucessório eficazes para a continuidade das empresas familiares agropecuárias.

Para escolha acertada dos instrumentos e mecanismos visando a continuidade da empresa familiar agropecuária, deve-se ter muita cautela, principalmente com relação à tributação no ramo, que leva em consideração o disposto no art. 13 da Lei 8.023/90 (BRASIL, 1990), que tem ligação direta com a celebração, documentação, controle, contabilização e execução de tais contratos, pois o reconhecimento da natureza jurídica como arrendamento ou parceria, por exemplo, dependerá de tais fatores, não bastando a mera menção de que se trata de um ou outro. Aliás, é cediço

que a natureza jurídica do contrato não é definida pelo nome que lhe é dado pelas partes, mas sim, de seu conteúdo, dos deveres e direitos nele estabelecidos, consoante art. 3º, §4º da Lei 7.713/88 (TAMARINDO; PIGATTO, 2020, p. 138).

No contrato de arrendamento, por exemplo, o arrendamento não é reconhecido por atividade rural, tampouco o arrendador é considerado produtor rural, na forma como ensina o art. 45 do RIR/2018, consequentemente a tributação do arrendamento difere-se da parceria (REGULAMENTO DO IMPOSTO..., 2018).

No entanto, não devem ser analisadas somente questões tributárias, deve-se atentar para as formalidades exigidas para a prestação das declarações contábeis, que podem se tornar burocráticas e onerosas e, é preciso saber se a estrutura da empresa familiar agropecuária comporta tamanha burocracia por vezes exigida, sob pena de cometimento de infrações e sujeições a multas pelos órgãos fiscalizatórios.

Por fim, o Guia intitulado “A continuidade da empresa familiar agropecuária” fruto desta pesquisa, entrega aos proprietários rurais, de forma clara e descomplicada os primeiros passos indispensáveis para a construção de um planejamento sucessório bem-sucedido visando a continuidade da empresa familiar agropecuária. A forma em que foi elaborado, tem como objetivo clarear os horizontes daqueles proprietários que em certa medida enxergam o planejamento como algo distante, custoso e burocrático, o que é desmistificado e demonstrado estar na mãos dos pequenos, médios e grandes produtores rurais, basta iniciar e perseguir os fins almejados, acompanhados dos profissionais indispensáveis para a construção sólida do planejamento sucessório.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Daniela Meirelles; GRZYBOVSKI, Denize; LIMA, Juvêncio Braga de. Aplicabilidade do “Modelo dos Três Círculos” nas empresas familiares brasileiras: um estudo de caso. **Revista Eletrônica de Administração - REAd**, v. 11, n. 5, set-out 2005. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40632>. Acesso em: 30 jul. 2024.

ANGROSINO, Michel. **Etnografia e observação participante**. Tradução José Fonseca. Porto Alegre: Artmed, 2009.

ARAÚJO, Dayane de Almeida. **Planejamento tributário aplicado aos instrumentos sucessórios**. São Paulo: Almedina, 2018.

AZEREDO, Christiane Torres de. O conceito de família: origem e evolução. **IBDFAM**, 14 dez. 2020. Disponível em: <https://ibdfam.org.br/index.php/artigos/1610/O+conceito+de+fam%C3%ADlia:+origem+e+evolu%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em: 15 set. 2024.

AZEVEDO, Helder de. **Empresa de família: uma abordagem prática e humana para a conquista da longevidade**. São Paulo: Saint Paul, 2020.

BAGÉ. Prefeitura Municipal. **Lei n. 3.338, de 13 de dezembro de 1996**. Altera a alíquota do ITBI e dá outras providências. Bagé, 1996. Disponível em: [https://leismunicipais.com.br/a/rs/b/bage/lei-ordinaria/1996/334/3338/lei-ordinaria-n-3338-1996-altera-aliquota-do-itbi-e-da-outras-providencias#:~:text=1%C2%BA%20Os%20%C3%ADndices%20das%20al%C3%AQuotas,\)%2C%20conforme%20Lei%20Municipal%202.584](https://leismunicipais.com.br/a/rs/b/bage/lei-ordinaria/1996/334/3338/lei-ordinaria-n-3338-1996-altera-aliquota-do-itbi-e-da-outras-providencias#:~:text=1%C2%BA%20Os%20%C3%ADndices%20das%20al%C3%AQuotas,)%2C%20conforme%20Lei%20Municipal%202.584). Acesso em: 13 set. 2024.

BAPTISTA, Rodrigo. Novo código civil recebe anteprojeto de juristas e analisará o texto. **Senado Notícias**, 17 abr. 2024. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2024/04/17/novo-codigo-civil-senado-recebe-anteprojeto-de-juristas-e-analisara-o-texto>. Acesso em: 25 ago. 2024.

BARROS, Geraldo Sant’Ana de Camargo. Agronegócio: conceito e evolução. **Centro de estudos avançados em economia aplicada – CEPEA-ESALQ/USP**, jan. 2022. Disponível em: https://cepea.esalq.usp.br/upload/kceditor/files/agro%20conceito%20e%20evolu%C3%A7%C3%A3o_jan22_.pdf. Acesso em: 22 mar. 2024.

BERNHOEFT, Renato. **Sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida**. São Paulo: Nobel, 1991.

BERTOLUCI, Marcelo Machado. Resolução RS/OAB n. 02, de 28 de agosto de 2015. Dispõe sobre a remuneração mínima das atividades dos Advogados e apresenta Tabela de Honorários Advocatícios no Estado do Rio Grande do Sul. **Legisweb**, 02 set. 2015. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=302920>. Acesso em: 26 jun. 2024.

BISSANI, Letícia Gnach; MILANO, Lígia Kruger Bresolin. Fatores de sobrevivência de empresas familiares brasileiras que atravessam a terceira geração de sucessão. **Research, Society and Development**, v. 12. n. 12, 2023. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/375967888_Fatores_de_sobrevivencia_de_empresas_familiares_brasileiras_que_atravessam_a_terceira_geracao_de_sucesso. Acesso em: 29 fev. 2023.

BOHRER, Bethânia Valentim. **A possibilidade de renúncia à concorrência sucessória por meio do pacto antenupcial**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021.

BONILHA FILHO, Márcio Martins. O afastamento da aplicação da súmula 377, do STF para os casamentos a serem realizados com a imposição do regime de separação obrigatória de bens. **Instituto Brasileiro de Direito de Família - IBDFAM**, Minas Gerais, 19 abr. 2020. Disponível em: <https://ibdfam.org.br/artigos/1424/O+afastamento+da+aplica%C3%A7%C3%A3o+da+s%C3%BAmula+377,+do+STF+para+os+casamentos+a+serem+realizados+com+a+imposi%C3%A7%C3%A3o+do+regime+de+separa%C3%A7%C3%A3o+obrigat%C3%B3ria+de+bens>. Acesso em: 10 maio 2024.

BORNHOLDT, Werner. **Governança na empresa familiar: implementação e prática**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 jun. 2024.

BRASIL. **Decreto n. 59.566, de 14 de novembro de 1966**. Regulamenta as Seções I, II e III do Capítulo IV do Título III da Lei nº 4.504, de 30 de novembro de 1964, Estatuto da Terra, o Capítulo III da Lei nº 4.947, de 6 de abril de 1966, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1966. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d59566.htm. Acesso em: 26 jun. 2024.

BRASIL. **Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 03 mar. 2024.

BRASIL. **Lei n. 11.441, de 04 de janeiro de 2007**. Altera dispositivos da Lei nº 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil, possibilitando a realização de inventário, partilha, separação consensual e divórcio consensual por via administrativa. Brasília, DF: Presidência da República, 2007. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11441.htm. Acesso em: 29 mar. 2024.

BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 05 ago. 2024.

BRASIL. **Lei n. 3.071, de 1º de janeiro de 1916.** Código Civil dos Estados Unidos do Brasil. Revogada pela Lei nº 10.406, de 2002. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l3071.htm. Acesso em: 15 abr. 2024.

BRASIL. **Lei n. 4.504, de 30 de novembro de 1964.** Dispõe sobre o Estatuto da Terra, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4504.htm. Acesso em: 26 jun. 2024.

BRASIL. **Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976.** Dispõe sobre as sociedades por ações. Brasília, DF: Presidência da República, 1976. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404compilada.htm. Acesso em: 20 fev. 2024.

BRASIL. **Lei n. 6.515, de 26 de dezembro de 1977.** Regula os casos de dissolução da sociedade conjugal e do casamento, seus efeitos e respectivos processos, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1977. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6515.htm. Acesso em: 20 fev. 2024.

BRASIL. **Lei n. 6.015, de 31 de dezembro de 1973.** Dispõe sobre os registros públicos, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1973. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6015compilada.htm. Acesso em: 05 ago. 2024.

BRASIL. **Lei n. 8.023, de 12 de abril de 1990.** Altera a legislação do Imposto de Renda sobre o resultado da atividade rural, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8023.htm. Acesso em: 05 ago. 2024.

BRASIL. Receita Federal. **Atendimento.** Brasília: Receita Federal, 2024. Disponível em: <https://atendimento.receita.rs.gov.br/upf-rs>. Acesso em: 12 set. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário n. 878.694/MG.** Direito constitucional e civil. Recurso extraordinário. Repercussão geral. Inconstitucionalidade da distinção de regime sucessório entre cônjuges e companheiros. Recorrente: Maria de Fátima Ventura. Recorrido: Rubens Coimbra Pereira e outros (as). Relator Min. Roberto Barroso, Brasília: STF, 10 maio 2017. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=14300644>. Acesso em 12 jan. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Súmula 377.** No regime de separação legal de bens, comunicam-se os adquiridos na constância do casamento. Brasília, DF: STF, 1964. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudencia/sumariosumulas.asp?base=30&sumula=4022>. Acesso em: 05 ago. 2024.

BRUCH, Kelly Lissandra; FLEISCHMANN, Simone Tassinari Cardoso; BUHLER, Priscila. A holding familiar pode ser uma estratégia sucessória no âmbito rural para evitar a fragmentação da propriedade rural e o condomínio entre os herdeiros.

Administração de Empresas em Revista, Unicritiba, v. 2, n. 35, e-6840, p. 303-332, abril/junho 2024. Disponível em: <https://revista.unicritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/6840/371375009>. Acesso em: 10 set. 2024.

CALIGIONI, Rosemary Rocha *et al.* Avaliação das práticas de governança corporativa proposta pelo IBGC: uma meta-análise no contexto das empresas familiares. **Revista Foco: Interdisciplinary Studies**, Curitiba, v. 16, n. 14, p. 01-27, 2023. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/1578>. Acesso em: 10 jul. 2024.

CARDOSO, Hugo Monteiro da Cunha. **Guia da gestão rural: gestão da informação, econômico-financeira e tributária ao seu alcance**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

CARDOSO, Maiara Pires. **Governança familiar: os benefícios do protocolo familiar às empresas familiares**. 2017. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/5834/1/Maiara%20Pires%20Cardoso.pdf>. Acesso em: 31 jul. 2024.

CARVALHO, Demitre Braga Soares de. Contratos familiares: cada família pode criar seu próprio Direito de Família. **Instituto Brasileiro de Direito de Família**, Belo Horizonte, 01 jul. 2020. Disponível em: <https://ibdfam.org.br/artigos/1498/Contratos+familiares:+cada+fam%C3%ADlia+pode+criar+seu+pr%C3%B3prio+Direito+de+Fam%C3%ADlia>. Acesso em: 02 jul. 2024.

CASSILAS BUENO, José Carlos; FERNÁNDEZ, Carmen Díaz; SÁNCHEZ, Adolfo Vázquez. **Gestão da empresa familiar: conceitos, casos e soluções**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

CASTÁN, Albert Puig. Empresa familiar: proceso de sucesión y plan de sucesión. **Cuadernos prácticos de empresa familiar**, v. 4, 23 maio 2015. Disponível em: <https://repositori.udl.cat/server/api/core/bitstreams/a32748d8-c47d-42af-b724-1f0aeb831dbb/content>. Acesso em: 08 jan. 2025.

CAVALCANTI, Danilo Amâncio. **Modelos de planejamento para a empresa rural familiar e sua aplicabilidade**. São Paulo, 2020. Dissertação (Mestrado em Agronegócio) - Escola de Economia da Fundação Getúlio Vargas – EESP/FGV, São Paulo: FGV, 2020. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/87d1e0bc-a831-41d1-b01e-1d6eff1a9d7f/content>. Acesso em: 27 de jun. 2024.

CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. Enunciado 331. **IV Jornada de Direito Civil**. Brasília: CNJ, 2002. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/enunciados/enunciado/353>. Acesso em: 10 set. 2024.

COOTER, Robert. **Direito & economia**. Tradução: Luís Marcos Sander e Francisco Araújo Costa. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

COSTALUNGA, Karime. A onerosidade das operações econômicas realizadas em empresa familiar e sua eventual comunicabilidade. *In*: PRADO, Robert Nioac. (Org.).

Empresas familiares e famílias empresárias: governança e planejamento jurídico e sucessório. São Paulo: Quartier Latin, 2019. v. 1, p. 55-66.

COSTALUNGA, Karime. O planejamento sucessório empresarial no Direito de família e no Direito das sucessões. *In*: PRADO, Roberta Nioac; PEIXOTO, Daniel Monteiro; SANTI, Eurico Marcos Diniz (coords.). **Estratégias societárias, planejamento tributário e sucessório**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

DAVIS, John A. Como o modelo de três círculos mudou a forma de entender a empresa familiar. **Cambridge: Family Enterprise Group**. São Paulo, 2018. Disponível em: <https://cfeg.com.br/como-o-modelo-de-tres-circulos-mudou-a-forma-de-entender-a-empresa-familiar/>. Acesso em: 30 jul. 2024.

DAVIS, John A. **Os segredos das famílias empreendedoras:** o que pode impulsionar o sucesso dos negócios na próxima geração. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

DIAS, Maria Berenice. **Manual de Direito das famílias**. 10. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

DONNELEY, Robert G. A empresa Familiar. **Harvard Business Review**, v. 42, n. 4, jul./ago. 1964. Traduzido por Carlos Osmar Bertero para RAE – Revista de Administração de Empresas, p. 161-198, [2023?]. <https://www.scielo.br/j/rae/a/fQqrkQyq3Z6wQmpBtPFHZXm/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 08 jan. 2025.

DRUCKER, Peter. Plan de sucesión. Boletín Gobierno Corporativo. **Deloitte**, 2010. Disponível em: <https://www.academia.edu/download/56543007/plan-de-sucesion.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2025.

ESTATÍSTICAS do Poder Judiciário. Justiça em números. *In*: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA – CNJ e BASE NACIONAL DE DADOS DO PODER JUDICIÁRIO – DATAJUD. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>

FAIDIGA, Daniel Bijos; BRAGA, Joana Bethonico. A tributação da atividade pecuária é sempre pior na pessoa jurídica? **Consultor Jurídico**, 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-dez-08/a-tributacao-da-atividade-pecuaria-e-sempre-pior-na-pessoa-juridica/>. Acesso em: 18 mar. 2023.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda (coord.). **Miniaurélio Século XXI:** o minidicionário da língua portuguesa. 4. ed. rev. amp. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.

FLEISCHMANN, Simone Tassinari Cardoso; GRAEFF, Fernando René. Contornos Jurídicos da holding familiar como instrumento de planejamento sucessório. *In*: TEIXEIRA, Daniele Chaves. **Arquitetura do planejamento sucessório**. Belo Horizonte: Fórum, 2021. p. 675-712.

FORLIN, Bernardo. Validade do instrumento de protocolo familiar sob a ótica do negócio jurídico. **Conjur: Consultor Jurídico**, São Paulo, 16 mai. 2023. Disponível

em: <https://www.conjur.com.br/2023-mai-16/bernardo-forlin-validade-instrumento-protocolo-familiar/>. Acesso em: 31 jul. 2024.

FRANK, Felipe. A autonomia sucessória e o pacto antenupcial: a validade da cláusula pré-nupcial de mútua exclusão da concorrência sucessória dos cônjuges. **Revista de Direito Civil Contemporâneo - RDCC**, v. 28, n. 8, p. 217-246, 2021. Disponível em: <https://ojs.direitocivilcontemporaneo.com/index.php/rdcc/article/view/1002>. Acesso em: 20 jun. 2024.

GARCÍA, M. E. Estrategias para una sucesión exitosa en la empresa familiar. **Revista Innovaciones De Negocios**, v. 4, n. 8, p. 231–259. DOI: <https://doi.org/10.29105/rinn4.8-2>. Disponível em: <https://revistainnovaciones.uanl.mx/index.php/revin/article/view/187>. Acesso em: 10 jan. 2025.

GERSICK, Kelin E. *et al.* **De geração para geração**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

GIOVANINI FILHO, Renato; ELITO, Camila Acayaba; BARRETO, Pedro Henrique Quitete. Proteção do patrimônio pessoal das famílias empresárias brasileiras. In: PRADO, Roberta Nioac (coord.) **Empresas familiares e famílias empresárias: governança e planejamento jurídico e sucessório**. São Paulo: Quartier Latin do Brasil, 2019.

GOMES, Orlando. **Sucessões**. 17. ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

GORDON, Grant; NICHOLSON, Nigel. **Empresas familiares: seus conflitos clássicos e como lidar com eles**. São Paulo: Disal, 2008.

GRECCHI, Alice; DE BONA, Vitória. Interpretação equivocada de municípios na incidência do ITBI na integralização de bens. **Consultor Jurídico - CONJUR**, 9 ago. 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-ago-09/interpretacao-equivocada-de-municipios-na-incidencia-do-itbi-na-integralizacao-de-bens//?print=1>. Acesso em: 13 ago. 2024.

IANNOTTI, Carolina de Castro. Natureza jurídica do pacto antinupcial e do casamento no Direito brasileiro. In: TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado; RODRIGUES, Renata de Lima (coords.). **Contratos, famílias e sucessões: diálogos interdisciplinares**. São Paulo: Foco, 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA - IBGC. **O papel do protocolo familiar na longevidade da família empresária**. São Paulo, SP: IBGC, 2018. Disponível em: <https://dmgsa.com.br/wp-content/uploads/2018/10/Publicacao-IBGC-Segmentos-ProtocoloFamiliar1-2018.pdf>. Acesso em: 31 jul. 2024.

KROEFF, Maria Eduarda Trevisan. Requisitos do contrato de pastoreio e riscos do acordo informal ou verbal. **Consultor Jurídico - CONJUR**, 27 mar. 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-mar-27/requisitos-do-contrato-de-pastoreio-e-os-riscos-da-contratacao-informal-ou-verbal/>. Acesso em: 15 ago. 2024.

LEONE, Nilda Maria de Clodoaldo Pinto Guerra. **Sucessão na empresa familiar: preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado.** São Paulo: Atlas, 2005.

LÔBO, Paulo. **Direito civil: famílias.** 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2021. v. 5.

MADALENO, Rolf. Desconsideração da personalidade jurídica no direito das sucessões. *In*: TEIXEIRA, Daniele Chaves (coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório.** Tomo I. 2 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2021.

MADALENO, Rolf. Renúncia da herança no pacto antenupcial. **Revista IBDFAM: Famílias e Sucessões**, Belo Horizonte, n. 27, p. 9-58, maio/jun. 2018. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/124801>. Acesso em: 12 ago. 2024.

MONTEIRO FILHO, Carlos Edison do Rêgo. SILVA, Rafael Cândido da. A proibição dos pactos sucessórios: Releitura funcional de uma antiga regra. **Revista dos Tribunais**, v. 72, p. 169-194, dez. 2016. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/107058/1/proibicao_pactos_sucessorios_monteiro.pdf. Acesso em: 21 ago. 2024.

MONTEIRO, Washington de Barros. **Curso de Direito civil: direito de família.** 17. ed. São Paulo: Saraiva, 1978.

NERY, Rosa Maria de Andrade; NERY JÚNIOR, Nelson. **Instituições de direito civil: volume I: parte geral do Código Civil e direitos da personalidade.** São Paulo: Thompson Reuters Brasil, 2019.

OLIVEIRA, Alexandre Miranda; CARVALHO, Bárbara Dias Duarte de. Possibilidade jurídica de disposições sucessórias no pacto antenupcial e de convivência. *In*: TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado; RODRIGUES, Renata de Lima (coords.). **Contratos, famílias e sucessões: diálogos interdisciplinares.** São Paulo: Foco, 2021.

OLIVEIRA, Janete Lara de; ALBUQUERQUE, Ana Luiz; PEREIRA, Rafael Diogo. Governança, sucessão e profissionalização em uma empresa familiar: (re)arranjando o lugar da família multigeracional. **Revista Brasileira de Gestão e Negócios**, São Paulo, v. 14, n. 43, p. 176-192, abr./jun. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/YW9sSgP5x8vRhp9JgFvXrml/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 01 ago. 2024.

PAOLINI, Marcelo Trussardi. *In*: PRADO, Roberta Nioac (coord.) **Empresas familiares e famílias empresárias: governança e planejamento jurídico e sucessório.** São Paulo: Quartier Latin, 2019.

PASSOS, Édio *et al.* **Família, família, negócios à parte: como fortalecer laços e desatar nós na empresa familiar.** São Paulo: Editora Gente, 2006.

PELIZARO, Carla Ivo; COLEMAN, Silvia Morales de Queiroz; SILVA, Devanildo Braz da. Relação entre governança, estágio de sucessão e personalidade jurídica em empresas rurais familiares. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, São Paulo, v. 19. n. 2, maio/ago. 2023. Disponível em:

<https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/6398>. Acesso em: 19 mar. 2024.

PELUZO, César (coord). **Código Civil comentado**: doutrina e jurisprudência. Barueri: Manole, 2020.

PIGATTO, Gessuir *et al.* Planejamento tributário na sucessão de empresários familiares no Brasil. *In*: PRADO, Roberta Nioac (coord.) **Empresas familiares e famílias empresárias**: governança e planejamento jurídico e sucessório. São Paulo: Quartier Latin, 2019.

PINTO, Izabella Maria Medeiros e Araújo. **Planejamento sucessório, holding familiar e tributação**. Dissertação (Pós-graduação em Direito) - Setor de Ciências Jurídicas, Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2022. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/bitstream/handle/1884/76484/R%20-%20D%20-%20IZABELLA%20MARIA%20MEDEIROS%20E%20ARAUJO%20PINTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 10 jul. 2024.

POLITI, Regina Giacomelli. O que é uma família? Seu funcionamento bio-psíquico e social. *In*: PRADO, Roberta Nioac (coord.) **Empresas familiares e famílias empresárias**: governança e planejamento jurídico e sucessório. São Paulo: Quartier Latin, 2019.

REGULAMENTO DO Imposto sobre a renda e proventos de qualquer natureza – Decreto n. 9.580/2018. *In*: PORTAL TRIBUTÁRIO, 2018. Disponível em: <https://guiatributario.net/wp-content/uploads/2018/11/regulamento-do-imposto-de-renda-20181.pdf>. Acesso em: 12 ago. 2024.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei n. 12.692, de 29 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre os emolumentos dos serviços notariais e de registro, cria o selo digital de fiscalização notarial e registral, institui o fundo notarial e registral e dá outras providências. Porto Alegre: Assembleia Legislativa, 2006. Disponível em: <https://www.al.rs.gov.br/filerepository/repLegis/arquivos/12.692.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2024.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei n. 14.634, de 15 de dezembro de 2014**. Institui a taxa única de serviços judiciais. Porto Alegre: Palácio Piratini, 2014. Disponível em: https://www.tjrs.jus.br/static/2019/08/Lei_n_14634-Institui_Taxa_Unica_de_Servicos_Judiciais.pdf. Disponível em: <https://ww3.al.rs.gov.br/filerepository/replegiscomp/Lei%20n%C2%BA%2014.634-Institui%20Taxa%20%C3%9Anica%20de%20Servi%C3%A7os%20Judiciais.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2024.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei n. 8.821, de 27 de janeiro de 1989**. Institui o imposto sobre a transmissão “causa mortis” e doação, de quaisquer bens ou direitos. (Atualizado até a Lei nº 14.741, de 24/09/15, (DOE 25/09/15)). Porto Alegre: Palácio Piratini, 2015. Disponível em: <https://www.al.rs.gov.br/FileRepository/repLegisComp/Lei%20n%C2%BA%2008.821.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2024.

RIO GRANDE DO SUL. Tabela de emolumentos: anexo a Lei Estadual 12.692/06. Porto Alegre, **Diário da Justiça Eletrônico**, ed. 7.585. 18 dez. 2023. Disponível em: <https://irib.org.br/files/emolumento/RS-Tabela-23.pdf>. Acesso em: 07 ago. 2024.

RODRIGUES, Silvio. **Direito civil: direito de família**. 28. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

ROSA, Conrado Paulino da; FARIAS, Cristiano Chaves de. **Direito de família na prática: comentado artigo por artigo**. São Paulo: JusPodivm, 2022.

SANTOS, Leonardo Gonzales dos. *et al.* Longevidade na empresa familiar: o desafio na sucessão empresarial. **Encontro de Iniciação Científica – ETIC**, São Paulo, v. 9, n. 9. 2013. Disponível em: <http://intertemas.toledoprudente.edu.br/index.php/ETIC/article/view/3551/3306>. Acesso em: 06 mar. 2024.

SÃO PAULO. Superior Tribunal de Justiça. **Recurso Especial 1.989.894-SP**. Rel. Min. Nancy Andrighi, Terceira Turma, por unanimidade, julgado em 17/05/2022, DJe 26/05/2022. Disponível em: https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=202103086600&dt_publicacao=26/05/2022. Acesso em: 20 jun. 2024.

SENADO FEDERAL. **Resolução nº 9, 06 de maio de 1992**. Estabelece alíquota máxima para o Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação, de que trata a alínea a, inciso I, e § 1º, inciso IV do art. 155 da Constituição Federal. Brasília, DF: Diário Oficial da União, p. 5626, col. 1, 06 jun. 1992. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/norma/590017>. Acesso em: 26 mar. 2024.

SILVA, Adelaide Bezerra e. Formas de família no Brasil e seus aspectos legais e culturais. **Uol**, [2020?]. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/direito/formas-familia-no-brasil-seus-aspectos-legais-culturais.htm#sdfootnote2anc>. Acesso em: 15 set. 2024.

SILVA JR., Sérgio. A recuperação judicial do produtor rural pessoa física. Requisitos legais e jurisprudenciais. **Revista Veredas do Direito**, Belo Horizonte, v. 14, n. 28, p. 303-328, jan./abr. 2017. Disponível em: <http://www.domhelder.edu.br/revista/index.php/veredas/article/>. Acesso em: 15 set. 2024.

SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. **Informativo nº 576**. Quarta Turma. DIREITO CIVIL. HERANÇA DE BEM GRAVADO COM CLÁUSULA DE INCOMUNICABILIDADE. A cláusula de incomunicabilidade imposta a um bem transferido por doação ou testamento só produz efeitos enquanto viver o beneficiário, sendo que, após a morte deste, o cônjuge sobrevivente poderá se habilitar como herdeiro do referido bem, observada a ordem de vocação hereditária. REsp 1.552.553-RJ, Rel. Min. Maria Isabel Gallotti, julgado em 24/11/2015, DJe 11/2/2016, Brasília, DF, 2015. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/publicacaoinstitucional/index.php/informjurisdata/article/view/3952/4176>. Acesso em: 05 ago. 2024.

TAMARINDO, Ubirajara Garcia Ferreira; PIGATTO, Gessuir. **Tributação no agronegócio: uma análise geral dos principais tributos incidentes**. 2. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: J. H. Mizuno, 2020.

TARTUCE, Flávio. **Manual de direito civil**: vol. único. 8. ed. rev. atual. e amp. Rio de Janeiro: Forense, São Paulo: Método, 2018.

TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado. FLESCHMANN, Simone Tassinari. Futuros possíveis para o planejamento sucessório. **Revista Brasileira de Direito Civil – RBD Civil**. Belo Horizonte, v. 29, p. 101-120, jul./set. 2021.

TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado; RODRIGUES, Renata de Lima (org.). **Contratos, família e sucessões: diálogos interdisciplinares**. 2. ed. São Paulo: Foco, 2021.

TEIXEIRA, D.C.; ZANETTE, A. C. Breves reflexões sobre o planejamento sucessório e o agronegócio. *In*: TEIXEIRA, D. C. (coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório**. Tomo 2. Belo Horizonte: Fórum, 2021. p. 467-476.

TEIXEIRA, Daniele Chaves. Autonomia privada e flexibilização dos pactos sucessórios no ordenamento jurídico brasileiro. *In*: TEIXEIRA, Daniele Chaves (coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório**. Tomo 1. 2. ed. rev. ampl. e atual. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

TEIXEIRA, Daniele Chaves. Planejamento sucessório e possíveis instrumentos. *In*: TEIXEIRA, Ana Carolina Brochado; RODRIGUES, Renata de Lima (org.). **Contratos, família e sucessões: diálogos interdisciplinares**. 2. ed. São Paulo: Foco, 2021. v. 1, p. 1-18.

VALENTIN, Jefferson. **Holding: estudo sobre a evasão fiscal no planejamento sucessório**. São Paulo: Letras Jurídicas, 2021.

VELLOSO, Carlos *et al.* Protocolo familiar: o instrumento para apoiar a família empresária. **Instituto brasileiro de governança corporativa - IBGC**. São Paulo: 13 ago. 2021. Disponível em: <https://ibgc.org.br/blog/protocolo-familiar-instrumento-familia-empresaria>. Acesso em: 30 jul. 2024.

ZIMPEL, Vanessa. **Holding familiar como instrumento de planejamento sucessório e prevenção de conflitos**. Dissertação (Mestrado em Direito) - Escola Paulista de Direito, São Paulo, 2022.

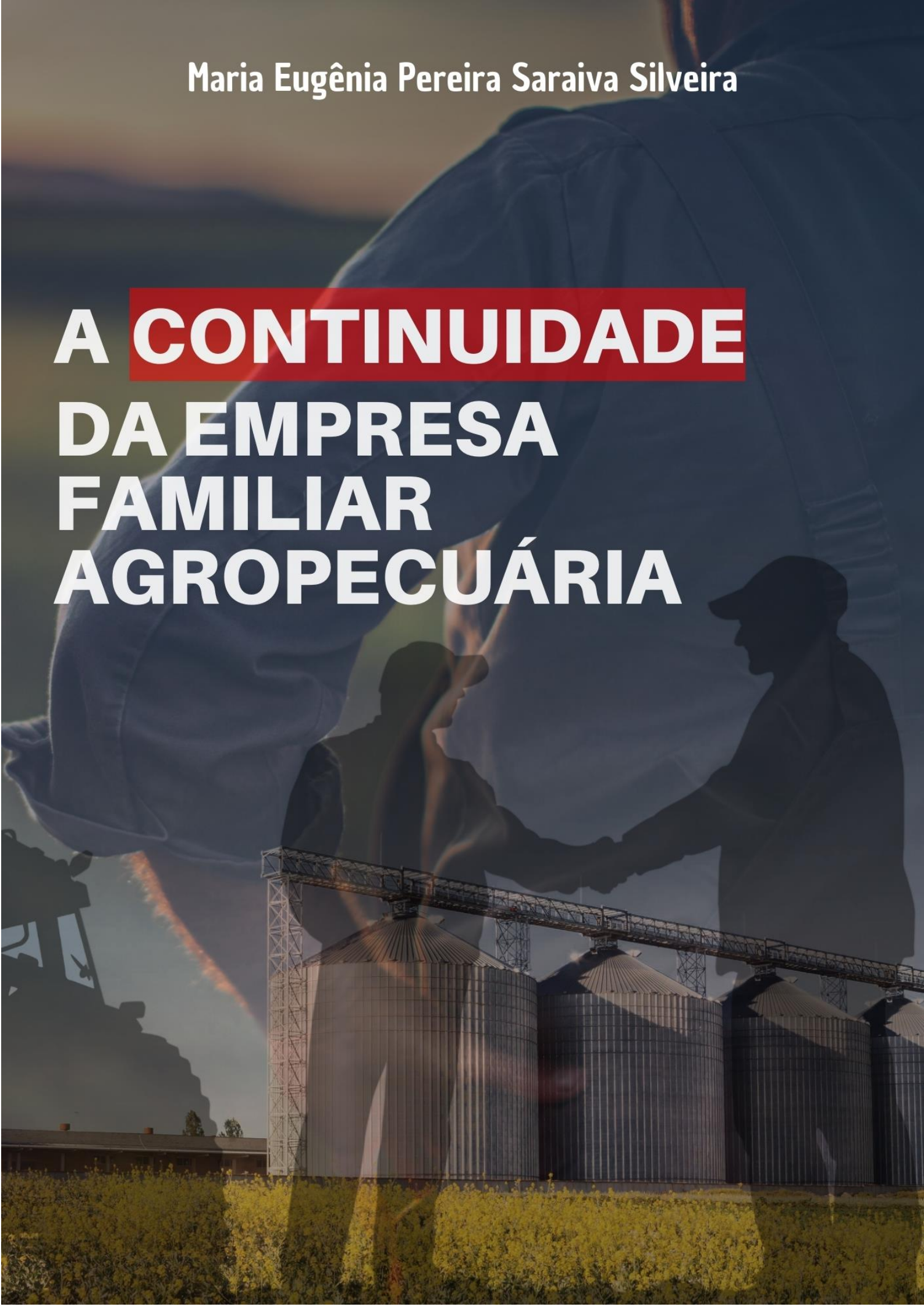
ZOUAIN, Déborah Moraes (coord.). A produção científica em empresas familiares: um enfoque conceitual. Seções Especiais, **Revista de Administração Pública**, v. 45, n. 6, dez. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/Pq9msnFHLmjBS3WrYnbrJNN/>. Acesso em: 10 set. 2024.

ZYLBERSZTAJN, Delcio; SZTAJN, Rachel. **Direito e economia**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

APÊNDICE A - Guia

Maria Eugênia Pereira Saraiva Silveira

A **CONTINUIDADE** DA EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA



A CONTINUIDADE DA EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA

Maria Eugênia Pereira Saraiva Silveira



*“O processo sucessório só pode ser bem-sucedido quando
“velhos” e “novos” têm maturidade para enfrentar crise”
(BORNHOLDT, 2007, p. 46).*



A **CONTINUIDADE** DA EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA

Assista aqui uma breve explanação deste projeto



SÚMARIO

PREFÁCIO	6
1 O CICLO DA VIDA DA EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA	8
2 QUANDO INICIAR O PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO?	11
3 POR ONDE COMEÇAR O PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO?	13
3.1 A importância de conhecer as regras dos regimes de bens	14
3.2 Conheça quem são os seus herdeiros necessários?	16
4 ETAPAS IMPORTANTES A SEREM CONSIDERADAS	17
4.1 Comunicação e o diálogo	17
4.2 Desenvolvimento dos sucessores	19
4.3 Avaliação das habilidades	22
4.4 Busca do apoio externo - profissionalização	23
4.5 Planejamento sucessório	24
5 A SUCESSÃO DAS EMPRESAS FAMILIARES AGROPECUÁRIAS SEM PLANEJAMENTO	26
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
REFERÊNCIAS	33



PREFÁCIO

O Guia intitulado – *A continuidade da empresa familiar agropecuária* – é fruto da Dissertação de Mestrado Profissional em Direito da Empresa e dos Negócios realizada junto a Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), sob a orientação do Dr. Fabiano Koff Coulon.

Este Guia é destinado ao produtor rural que se preocupa com a sucessão da empresa familiar agropecuária e deseja que seu legado seja transmitido aos seus e seja dado por eles a continuidade aos negócios familiares, mas saiba, você precisará trilhar um caminho e este é apenas o começo, mas eu garanto que será de extrema importância esta leitura, porque muitas das suas dúvidas que são geradoras das inseguranças que você carrega, serão tratadas aqui.

O assunto sucessão familiar realmente é pesado demais porque estamos lidando com a morte, que muito embora saibamos ser fato inexorável da vida e que um dia chegará para todos nós, não sabemos exatamente quando e isto faz com que seja normal que os sentimentos envolvidos em relação a essa transição sejam ruins, mas é imprescindível tratar desses assuntos em vida para que seja possível dar continuidade ao legado construído por você e por sua família.

Portanto, todos aqueles que em sua trajetória de vida amealharam patrimônio e buscam que seja preservado pelas próximas gerações necessitam construir um plano bem estruturado de acordo com as necessidades da família e da empresa.

De fato, existem casos que a transmissão do patrimônio para a geração seguinte nem testamento requer, em vista da homogeneidade do patrimônio, harmonia familiar ou mesmo do baixo número de herdeiros. Esses casos mais simples existem, mas definitivamente não são a regra e não devem ser a estratégia adotada por você e pela sua família.

É importante pensar no futuro, visto que planejar é alternativo, mas a sucessão é compulsória e em algum momento ela vai acontecer e buscar estruturar o planejamento sucessório com o fim de perpetuação dos negócios familiares construídos ao longo de anos é matéria que merece a devida atenção pelos envolvidos, já que a sucessão é vista como o momento mais crítico no desenvolvimento produtivo de uma empresa.

Este Guia traz além dos instrumentos de planejamento sucessório que muito escutamos serem capazes de transferirem efetivamente os bens de uma geração para outra, auferindo benefícios



econômicos, como a diminuição de custos, aqui você avançará e perceberá que pode – se este for o seu interesse – criar mecanismos para a dar sustentabilidade a continuidade da empresa familiar

agropecuária, ou seja, a sua propriedade rural pode ser mantida em condomínio entre os seus herdeiros e sucessores de forma harmônica e assim o seu legado poderá ser transmitido para as próximas gerações sem que haja o desmembramento da sua fazenda em pequenas glebas rurais.

Quando falamos aqui em “empresas familiares” engloba-se tanto os produtores rurais que declaram sua atividade através da pessoa física, que inegavelmente ainda é a maior parte dos produtores e também aqueles que criaram uma ou mais de uma pessoa jurídica e desempenham as suas atividades neste formato.

O ponto norteador para considerar uma empresa familiar, nesta Guia, é a existência do objetivo do proprietário da empresa familiar agropecuária em transferir a propriedade rural aos seus herdeiros e sucessores, sejam eles pessoas físicas ou pessoas físicas revestidas de pessoas jurídicas.

Este Guia está dividido em seis capítulos, o primeiro aborda o ciclo da vida da empresa familiar agropecuária, o segundo capítulo dedica-se ao momento de dar início ao planejamento sucessório, o terceiro capítulo debruça-se em como dar início ao planejamento sucessório, o quarto capítulo trata das etapas a serem consideradas, o quinto capítulo dedica-se a demonstrar a sucessão sem planejamento e por fim no sexto capítulo a conclusão.

Boa leitura!



1 O CICLO DA VIDA DA EMPRESA FAMILIAR AGROPECUÁRIA

Sabe-se que todas as pessoas nascem dentro de uma família e, em geral, durante a vida formam outra família ou frequentemente mais de uma família. Conhecemos muitos exemplos de família recompostas¹, não é mesmo?

As famílias são uma unidade emocional e seus membros estão ligados e relacionados uns aos outros de tal maneira que um afeta e é afetado pelo outro o tempo todo.

A família define quem você é: o seu lugar, sua missão, sua matriz de identidade. Tudo que ocorre no seio familiar e se torna frequente e repetitivo acaba por deixar marcas profundas que quando não resolvidas naquela geração, são transmitidas automaticamente para a próxima.

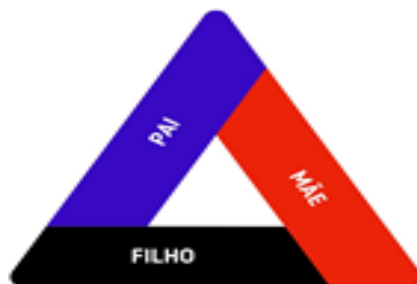
Existem muitas condutas que são transmitidas de geração em geração, influenciando em hábitos, valores e até mesmo comportamentos. Exemplos incluem a forma de como alguns familiares lidam com o dinheiro, com o trabalho, a importância dada à família, a crença em tradições e rituais, e a maneira como se vê a educação e o aprendizado.

As repetições de comportamentos negativos normalmente ocorrem com total desconhecimento da causa pelo próprio agente repetidor e, quando reconhecem que estão repetindo a história das gerações passadas, não sabem pontuar o que a desencadeou, e, é somente reconhecendo a raiz da motivação da conduta praticada para estancar a repetição, como já dizia o filósofo George Santayana: *“Aqueles que não conseguem lembrar o passado estão condenados a repeti-lo”*.

Devemos ter em mente que todos nós nascemos com uma história que começou a muitos anos, impregnada de perdas, danos, sofrimentos, conquistas, alegrias, amor e ódio, principalmente dentro de um triângulo – pai, mãe e filho (POLITI, 2019, p. 155).

¹ As famílias recompostas, pluriparental ou mosaico, é uma família reconstruída através de casamento, união estável ou outro tipo de arranjo familiar, no qual os integrantes são pessoas advindas de relacionamentos anteriores e unem-se em situação idêntica ou não, levando para esta formação familiar também os filhos de casa anteriores (LÔBO, 2021, p. 93).





Por isso, ao tratar da sucessão da empresa familiar agropecuária, é preciso ter clareza sobre a realidade não só do proprietário, mas de todos aqueles que de alguma maneira estão vinculados ao processo sucessório e possivelmente serão os seus herdeiros e sucessores, porque a empresa familiar agropecuária é e será composta por pessoas, que são pessoas físicas com relação de parentesco, as quais estão sujeitas ao falecimento, casamentos, divórcios, uniões estáveis, segundas ou terceiras uniões, filhos de primeira ou de sucessivas uniões, filhos havidos fora do casamento ou união estável, advento de incapacidade. Estas pessoas possuem as suas próprias ideologias, convicções, objetivos, restrições, inseguranças, que naturalmente não são os mesmos dos demais integrantes da mesma família e é daí que surgem os conflitos familiares e são eles que afetam fortemente a continuidade das empresas familiares agropecuárias.

Portanto, conhecer os membros da família é tarefa primordial para estruturar a continuidade da empresa familiar agropecuária, pois afinal de contas serão eles que estarão à frente dos negócios quando você, proprietário estiver afastado do dia-a-dia da empresa ou não estiver mais aqui entre nós (PAOLINI, 2019, p. 71).

As empresas familiares têm dificuldade em dar continuidade aos negócios porque alinhar os interesses dos membros da família com os propósitos da empresa familiar nem sempre é tarefa fácil e as dificuldades tendem a acentuarem-se ainda mais quando do falecimento do titular do patrimônio sem a realização de um planejamento sucessório visando a continuidade harmônica dos negócios.

Os dados demonstram que poucas das empresas familiares conseguem atingir a terceira geração de sucessores e, as principais causas apontadas por diversos autores são a falta de planejamento e a má condução do processo sucessório.

A continuidade das empresas familiares agropecuárias está atrelada ao processo de transferência patrimonial, de liderança e administração de uma propriedade rural de



uma geração para a próxima dentro de uma mesma família. **Envolve a passagem do patrimônio, da propriedade e do conhecimento acumulado ao longo dos anos.** Essa transição pode ocorrer em diferentes níveis, desde a liderança geral do negócio até responsabilidades específicas, como a gestão financeira, a produção e as operações.

Pode-se afirmar que a continuidade das empresas familiares agropecuárias está atrelada a existência humana que tem a sua continuidade realizada por filhos, que amadurecem e tornam-se pais, dando início ao novo ciclo. Obrigatoriamente será necessário a passagem do bastão da antiga geração para a nova geração, para se ter êxito nessa transição é necessário obedecer ciclos que dão a sustentabilidade para a efetiva transferência patrimonial.

Esses ciclos de vida da empresa familiar podem ser demonstrados por pelo menos quatro períodos (ANDRADE; GRZYBOVSKI; LIMA, 2005, p. 10):



A jovem família empresária é o momento em que os pais estão na gestão da empresa.

A entrada na empresa é o momento em que os filhos começam a se interessar pelos negócios da família. Neste momento pode transparecer em algum dos filhos o desejo de trilhar um caminho profissional fora dos negócios da empresa familiar e esta decisão deve ser respeitada.



Após um período de amadurecimento e conhecimento sobre os negócios, inicia-se o trabalho conjunto, fase em que os pais e filhos estão na gestão da empresa.

O ciclo da passagem do bastão é o período em que ocorre a transferência efetiva do poder de pai para filho. Neste período o filho adquiriu conhecimento, responsabilidade e amadurecimento para tocar o negócio da família.

Para chegar a passagem do bastão é preciso trilhar um caminho que não é de poucos dias ou meses, mas anos de dedicação e trabalho visando a continuidade da empresa familiar agropecuária.

2 QUANDO INICIAR O PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO?



É preciso estar vivo e com sanidade mental para estruturar o planejamento sucessório, como não sabemos até quando estaremos vivos e com sanidade, o momento certo para iniciar o planejamento sucessório é HOJE!

A sucessão visando a transferência do patrimônio e a continuidade da empresa familiar agropecuária não se constrói simplesmente com a elaboração de um documento escrito porque documentos escritos são capazes de transferir o patrimônio aos herdeiros, mas não são capazes de dar a continuidade a empresa familiar agropecuária, para isto é preciso o estudo da família, entendê-la e desenvolver os mecanismos eficazes para esta família e aplicá-los.

Portanto, a construção do planejamento sucessório não deve ser um único ato, deve ser uma sucessiva construção, assim como foi a construção do seu patrimônio, demandou horas de dedicação e abdicção, então não pense que para a estruturação do planejamento sucessório para a efetiva continuidade da empresa familiar agropecuária será rápido, fácil e que não existirão momentos de i



incertezas, angústias e tensões entre os envolvidos. Mas tenha certeza, é muito melhor que esses assuntos sejam colocados a mesa na sua presença, proprietário, do que após o seu falecimento.

Tratar da sucessão não é tema agradável, já que envolve o passamento da própria pessoa que está projetando a sucessão. Esta dificuldade de abordar a temática não é apenas do proprietário, também é enfrentada pelos herdeiros, porque nem sempre estão preparados para terem esse assunto abertamente.

Você, dono da propriedade rural, tem que estar ciente que o planejamento sucessório inevitavelmente deve partir de você, pois a final de contas é você que possui as rédeas do negócio e a caneta na mão.

Lembrando que, transições sucessórias são processos de alto risco não só para o negócio familiar, mas também para as relações familiares. Você pode escolher a pessoa errada para sucedê-lo como líder da empresa; esperar demais para fazer a transição da autoridade de gestão e do controle de propriedade; passar a propriedade a membros da família que não são bons no trabalho dedicado a ela; não desenvolver o trabalho em equipe na geração seguinte; não preparar os funcionários para aceitar um novo líder; não estabelecer uma boa governança para ajudar a geração seguinte a tomar decisões; e não deixar a empresa em boa situação financeira e organizacional (DAVIS, 2019, p. 26).

Dentre as dificuldades apontadas, a única que não pode ser contornada por você proprietário é a de - esperar demais para fazer a transição da autoridade de gestão e do controle de propriedade. Todas as demais podem ser reorganizadas por você enquanto estiver vivo e com sanidade mental, por isso que o planejamento sucessório deve dar-se o quanto antes, quando você ainda está atuante dentro do seu negócio.

**“É melhor pecar agindo do que se
manter inerte e errar por perder
o tempo certo para tomar
as **atitudes necessárias**”**

Pense em um pai com idade mais avançada que quer se aposentar e entregar o comando dos seus negócios ao filho, o chama diz: “Filho, tenho uma boa notícia para você: no final deste ano vou me aposentar, quero que você passe a gerir as quatro fazendas que tenho”. E o filho responde: “Pai é você tem 89 anos e eu 58 e todos os teus netos já estão encaminhados com suas próprias famílias, e o que

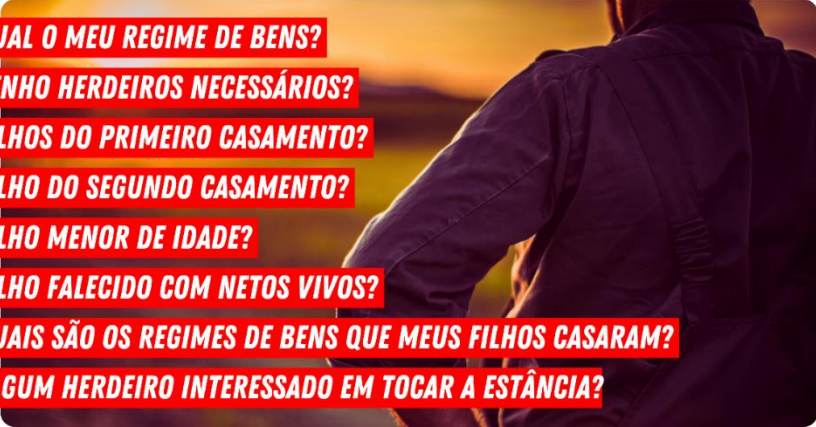


eu quero é continuar trabalhando no que estou fazendo”. Esse relato, um pouco exagerado, sugere o que pode ocorrer quando falta um processo sucessório ou ele vem tarde demais. Nesse caso, há claramente uma conversa tardia entre pai e filho. O trabalho de discutir um processo sucessório para adequar papéis diferentes no decorrer do tempo, de acordo com as diferentes maturidades e de forma planejada, é uma fase que precede à da sucessão.

A situação sucessória ideal exige que o atual proprietário, tocador dos negócios, esteja disposto a abrir mão de sua posição em tempo hábil. Se isto não for feito em tempo hábil, a motivação do sucessor para liderar a empresa provavelmente será reduzida, grandes qualidades dele podem ser perdidas e a dinâmica da empresa e a unidade da família podem ser prejudicados (DAVIS, 2019, p. 14).

3 POR ONDE COMEÇAR O PLANEJAMENTO SUCESSÓRIO?

Você deve começar tendo clareza da realidade.



QUAL O MEU REGIME DE BENS?
TENHO HERDEIROS NECESSÁRIOS?
FILHOS DO PRIMEIRO CASAMENTO?
FILHO DO SEGUNDO CASAMENTO?
FILHO MENOR DE IDADE?
FILHO FALECIDO COM NETOS VIVOS?
QUAIS SÃO OS REGIMES DE BENS QUE MEUS FILHOS CASARAM?
ALGUM HERDEIRO INTERESSADO EM TOCAR A ESTÂNCIA?

Você sabe qual o seu regime de bens? Quem são os seus herdeiros necessários (aqueles que por lei receberão seus bens quando você falecer)? Você sabe as nuances em ter um menor de idade envolvido em um processo de inventário? Você conhece o regime de bens que seus filhos e netos casaram? Algum dos seus futuros herdeiros se interessam em ser sucessor da sua empresa familiar?

As respostas a questionamentos como estes precisam ser de conhecimento do proprietário rural preocupado com a continuidade da empresa familiar agropecuária.



3.1 A importância de conhecer as regras dos regimes de bens

Quando um casal resolve juntar as escovas de dentes, mesmo sem realizar um contrato de união estável ou celebrar o casamento civil, haverá em todos os casos, sem nenhuma exceção, um regime de bens que vigorará esta união.

A regra é clara: Você escolhe as regras para reger a sua união conjugal ou o legislador escolherá pra você!

Quando estamos tratando de empresas familiares agropecuárias é de suma importância que o proprietário rural conheça as regras que vigoram a sua relação conjugal e também as vigentes nos relacionamentos dos envolvidos no seu planejamento sucessório, porque estas regras afetaram fortemente a continuidade da empresa familiar agropecuária.

TABELA DE REGIME DE BENS E DIVÓRCIO DO CÔNJUGE/COMPANHEIRO

REGIME DE BENS	DIVÓRCIO	ENTRAM NA COMUNHÃO	EXCLUEM-SE DA COMUNHÃO	FUNDAMENTO LEGAL
COMUNHÃO PARCIAL DE BENS	Metade (50%) dos bens adquiridos onerosamente durante o casamento.	I - os bens adquiridos na constância do casamento por título oneroso, ainda que só em nome de um dos cônjuges; II - os bens adquiridos por fato eventual, com ou sem o concurso de trabalho ou despesa anterior; III - os bens adquiridos por doação, herança ou legado, em favor de ambos os cônjuges; IV - as benfeitorias em bens particulares de cada cônjuge; V - os frutos dos bens comuns, ou dos particulares de cada cônjuge, percebidos na constância do casamento, ou pendentes ao tempo de cessar a comunhão.	I - os bens que cada cônjuge possuir ao casar, e os que lhe sobrevierem, na constância do casamento, por doação ou sucessão, e os sub-rogados em seu lugar; II - os bens adquiridos com valores exclusivamente pertencentes a um dos cônjuges em sub-rogação dos bens particulares; III - as obrigações anteriores ao casamento; IV - as obrigações provenientes de atos ilícitos, salvo reversão em proveito do casal; V - os bens de uso pessoal, os livros e instrumentos de profissão; VI - os proventos do trabalho pessoal de cada cônjuge; VII - as pensões, meios-soldos, montepios e outras rendas semelhantes.	Art. 1.658; Art. 1.659 e Art. 1.660 do CC/02.
COMUNHÃO UNIVERSAL DE BENS	Metade (50%) dos bens comuns.	Comunicam-se todos os bens presentes e futuros dos cônjuges e suas dívidas passivas.	I - os bens doados ou herdados com a cláusula de incomunicabilidade e os sub-rogados em seu lugar; II - os bens gravados de fideicomisso e o direito do herdeiro fideicomissário, antes de realizada a condição suspensiva; III - as dívidas anteriores ao casamento, salvo se provierem de despesas com seus aprestos, ou reverterem em proveito comum; IV - as doações antenupciais feitas por um dos cônjuges ao outro com a cláusula de incomunicabilidade; V - Os bens referidos nos incisos V a VII do art. 1.659.	Art. 1.667 e Art. 1.668.
SEPARAÇÃO CONVENCIONAL DE BENS	Não há meação.	Não há comunhão.	-	Art. 1.689 do CC/02.
SEPARAÇÃO OBRIGATORIA (OU LEGAL) DE BENS	Metade (50%) dos bens adquiridos pelo esforço comum (Súmula 377 do STF). Possibilidade de renúncia da Súmula 377 do STF.	Entram na comunhão somente os bens adquiridos pelo esforço comum.	-	Art. 1.641 do CC/02.
PARTICIPAÇÃO FINAL NOS AQUESTOS	Metade (50%) dos bens adquiridos onerosamente durante o casamento.	Metade dos bens adquiridos pelo casal, onerosamente, durante a união.	I - os bens anteriores ao casamento e os que em seu lugar se sub-rogaram; II - os que sobrevierem a cada cônjuge por sucessão ou liberalidade; III - as dívidas relativas a esses bens.	Art. 1.672 e Art. 1.674.
UNIÃO ESTÁVEL (SEM PACTO DE CONVIVÊNCIA)	50% dos bens adquiridos onerosamente na vigência da união estável.	I - os bens adquiridos na constância do casamento por título oneroso, ainda que só em nome de um dos cônjuges; II - os bens adquiridos por fato eventual, com ou sem o concurso de trabalho ou despesa anterior; III - os bens adquiridos por doação, herança ou legado, em favor de ambos os cônjuges; IV - as benfeitorias em bens particulares de cada cônjuge; V - os frutos dos bens comuns, ou dos particulares de cada cônjuge, percebidos na constância do casamento, ou pendentes ao tempo de cessar a comunhão.	I - os bens que cada cônjuge possuir ao casar, e os que lhe sobrevierem, na constância do casamento, por doação ou sucessão, e os sub-rogados em seu lugar; II - os bens adquiridos com valores exclusivamente pertencentes a um dos cônjuges em sub-rogação dos bens particulares; III - as obrigações anteriores ao casamento; IV - as obrigações provenientes de atos ilícitos, salvo reversão em proveito do casal; V - os bens de uso pessoal, os livros e instrumentos de profissão; VI - os proventos do trabalho pessoal de cada cônjuge; VII - as pensões, meios-soldos, montepios e outras rendas semelhantes.	Art. 1.725 do CC/02.



TABELA DE REGIME DE BENS E SUCESSÃO DO CÔNJUGE/COMPANHEIRO

REGIME DE BENS	HÁ MEAÇÃO	O CÔNJUGE/ COMPANHEIRO HERDA BENS COMUNS?	O CÔNJUGE/ COMPANHEIRO HERDA BENS PARTICULARES?	FUNDAMENTO LEGAL
Comunhão parcial de bens	Sim, sobre todos os bens adquiridos onerosamente na constância do casamento/união estável.	Não, pois já possui meação sobre estes bens.	Sim, em concurso com os descendentes.	Art. 1.829, I do CC/02.
Comunhão universal de bens	Sim, sobre todos os bens, exceto os casos do art. 1.668 do CC/02.	Não, pois já possui meação sobre estes bens.	Não, pois já possui meação sobre estes bens.	Art. 1.829, I do CC/02.
Separação convencional (ou total) de bens	Não.	Não, pois não há bens comuns, todos são particulares.	Sim, em concurso com os descendentes.	Art. 1.829, I do CC/02.
Separação obrigatória (ou legal) de bens	Sim, tendo em vista que a Súmula 377 do STF dispõe que "No regime de separação legal de bens, comunicam-se os adquiridos na constância do casamento".	Não, pois pela Súmula 377 já possui meação sobre estes bens.	Não, por expressa disposição no art. 1.829, I do CC/02.	Art. 1.829, I do CC/02 e Súmula 377 do STF.
Participação final nos aquestos	Sim, mas somente na dissolução do casamento/união estável, seja por morte ou divórcio, conforme o art. 1.672 do CC/02.	Não, pois já possui meação sobre estes bens.	Sim, em concurso com os descendentes.	Art. 1.829, I do CC/02.

Dentre as peculiaridades originadas pela escolha do regime de bens, uma delas é a existência ou não meação ou partilha de bens entre o casal, no divórcio ou no falecimento. Somado a isso, a depender do regime de bens escolhido, durante o casamento ou união haverá ou não a necessidade de anuência do cônjuge ou companheiro para a venda de bens ou haverá ou não a responsabilidade patrimonial frente a dívidas porventura contraídas no curso da união por um dos cônjuges ou companheiro.

É importante destacar que o regime de bens é de suma importância para a manutenção da união conjugal e para resguardar os direitos dos envolvidos no relacionamento e também daqueles que realizam negócios jurídicos com eles.

A conversa antes do casamento ou da união estável para decidir as regras que vigorarão no enlace conjugal pode não ser tão tranquila assim, mas é extremamente necessário. O casal precisa estar maduro quanto a isso para terem uma vida cristalina e harmônica, visando o bem da família.

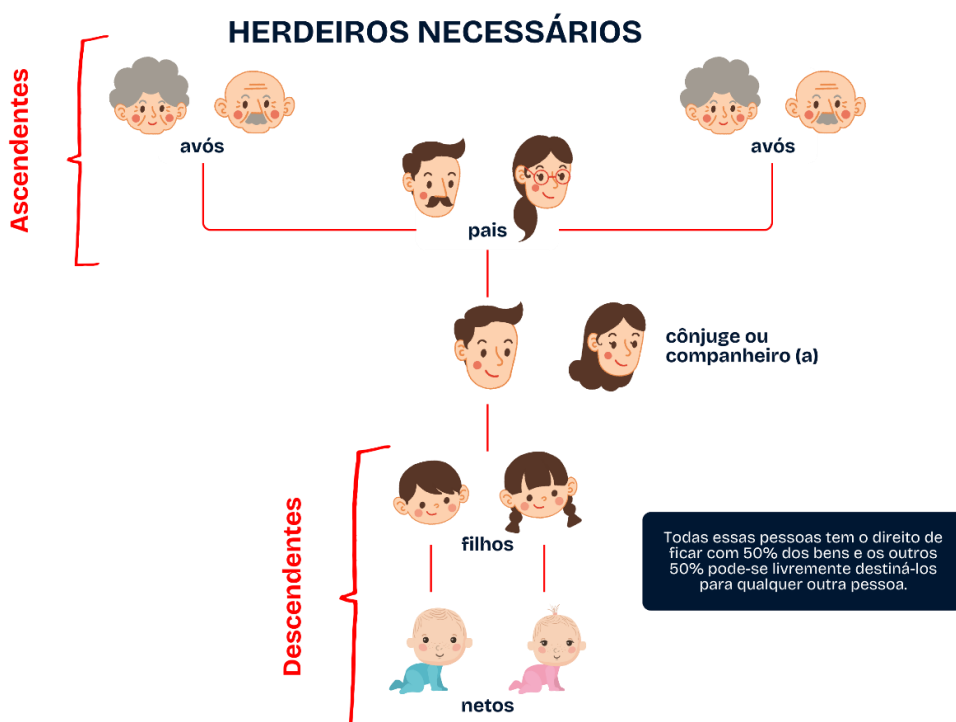


3.2 Conheça quem são os seus herdeiros necessários?

É importantíssimo que você saiba com clareza quem são os seus herdeiros necessários, porque eles têm direito a metade do seu patrimônio, isto quer dizer que 50% de todos os bens e direitos que você deixar quando falecer serão obrigatoriamente destinados a essas pessoas.

A lei diz quem são os herdeiros necessários: os seus ascendentes (pais, mães, avôs, avós, bisavôs, bisavós), os descendentes (filhos, netos, bisnetos) e os cônjuges (o que se estende também para os companheiros).

Importante esclarecer que, o companheiro desde o ano de 2017 passou a ser reconhecido como herdeiro necessário através de decisão do Supremo Tribunal Federal e hoje é reconhecido por todos os tribunais brasileiros (BRASIL, 2017).²



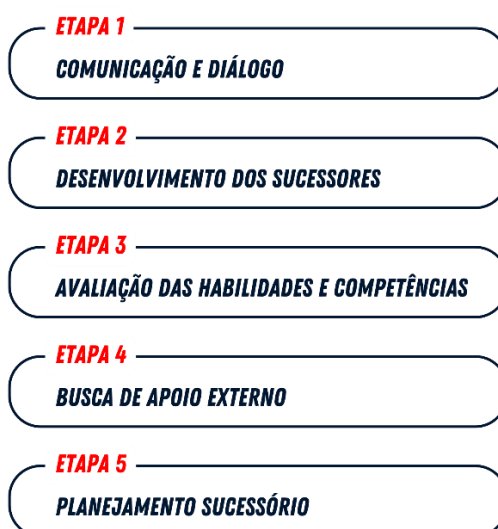
² No Recurso Extraordinário n. 878.694/MG, julgado pelo Supremo Tribunal Federal em 10 de maio de 2017, o qual decidiu sobre a Inconstitucionalidade da distinção de regime sucessório entre cônjuges e companheiros. A partir deste julgamento passou a ser amplamente aceito que o companheiro, assim como o cônjuge, é considerado herdeiro necessário.



Depois de ter ciência das peculiaridades que envolvem a família, para se preparar adequadamente para o processo de sucessão familiar no agronegócio visando a continuidade, é fundamental adotar medidas preventivas e o planejamento antecipado.

4 ETAPAS IMPORTANTES A SEREM CONSIDERADAS

Etapas importantes a serem consideradas:



4.1 Comunicação e o diálogo

Existem muitas famílias em que os membros convivem diariamente e deixam de conversar e ouvir o que pensam os demais membros do mesmo núcleo familiar sobre o processo sucessório, alguns por medo das respostas, outros por mero desinteresse ou por entenderem irrelevante a vontade dos demais envolvidos e que a decisão está nas mãos do proprietário e este é a pessoa que deverá ditar as regras a serem acatadas pelos envolvidos.

Independentemente da justificativa pelo desconhecimento do que pensam os membros de uma mesma família, não ter este conhecimento não é a melhor atitude a ser tomada.

É essencial que os membros da família envolvidos no processo de sucessão tenham uma comunicação aberta e honesta. Discutir expectativas, objetivos e planos futuros



ajudará a evitar conflitos e ajudará a construir o consenso sobre o planejamento sucessório.

A comunicação e o diálogo devem começar por você sucedido.

Antes de se reunir com os seus, você, proprietário, precisa amadurecer a ideia da sua própria sucessão, você precisa saber quais são as suas intenções de forma clara.

Os objetivos de um proprietário que visa a continuidade da empresa familiar agropecuária englobam pelo menos três planos:

1. Plano familiar

Você precisa desenhar como você gostaria que fosse o relacionamento entre os herdeiros e sucessores.

2. Plano da gestão da empresa

Você precisa traçar como quer que a empresa seja administrada.

Lembre-se, todos os setores existentes na fazenda podem estar concentrados nas mãos de uma única pessoa, que provavelmente é **na sua** – proprietário, mas essas responsabilidades podem ser divididas entre os seus herdeiros e sucessores.

Exemplo de divisão de competências:

- Administração da fazenda;
- Contabilidade da empresa e dos sócios/herdeiros;
- Gerencia dos funcionários (planta/colheita/peão);
- Responsável pelas compras dos insumos/produtos;
- Responsável pela venda dos gado/soja/arroz;
- Responsável pelas contas bancárias.

3. Plano patrimonial

Você definirá a disposição do patrimônio.

Você quer que o seu patrimônio permaneça **hígido** e seja trabalhado em condomínio pelos seus herdeiros ou quer que haja a **divisão da propriedade** e seus membros permaneçam trabalhando em condomínio ou prefere que haja o desmembramento da propriedade e cada um siga tocando a sua propriedade de forma apartada?

Os objetivos que você pretende que sejam concretizados após o seu afastamento da fazenda precisam ser possíveis dentro do modelo da sua família.

É de suma importância na estruturação do planejamento sucessório ter clareza da estrutura da sua família, não adianta você sonhar com uma sucessão que após o seu falecimento não tenha estrutura para ser mantida.

Em uma estrutura familiar mais enxuta, composta pelo proprietário de terras, sua esposa e por um único filho decorrente deste único casamento, que já é adulto e dedica-se a empresa familiar, normalmente as arestas que precisam ser aparadas, são menores. Diferentemente de um



proprietário que possui filhos do primeiro casamento, filhos do segundo e terceiro casamento, filhos maiores, filhos menores e incapazes. Esta estrutura familiar, naturalmente, é mais delicada do que o primeiro exemplo e, para dar sustentabilidade a continuidade da empresa familiar agropecuária será necessário utilizar mecanismos e instrumentos de planejamento sucessório.

Independentemente da estrutura da sua família, seja mais enxuta ou extensa, é importantíssimo ter clareza sob todos os envolvidos.

O que **querem** os herdeiros?

O que os herdeiros estão **dispostos a fazer** pela empresa familiar agropecuária?

Quais responsabilidades os herdeiros efetivamente **querem assumir**?

O diálogo é a peça chave para o relacionamento amistoso entre os herdeiros, mas para que esse diálogo seja produtivo, mantendo-se sempre o respeito e visando o crescimento do negócio familiar, deve-se iniciar as conversas quando você proprietário ainda esteja atuante, assim você pode traçar metas e indicar as mudanças necessárias na empresa e os *animus* entre todos os envolvidos, geralmente, são balanceados com a sua presença - titular do patrimônio - e, são afloradas as discórdias quando você já não está mais presente ou atuante.

Não esqueça: Os conflitos estão presentes em qualquer relação de duas ou mais pessoas. Se não forem explicitados, ficam subjacentes. Se forem explanados, o proprietário rural tem a oportunidade e a opção de buscar aparar as arestas para sanar as animosidades que envolvem a relação dos herdeiros e em tempo hábil tomar as medidas cabíveis visando sempre a continuidade da empresa familiar agropecuária.

4.2 Desenvolvimento dos sucessores

Muitos proprietários rurais costumam acreditar que algum dos seus herdeiros deve assumir a liderança familiar no negócio. De modo geral as pessoas pensam que assim será preservada a



cultura, manter-se-ão os relacionamentos chave e as decisões tomadas a longo prazo estarão alinhadas com as metas dos donos. No entanto, nem sempre um integrante da família é a pessoa mais indicada para comandar o dia a dia das operações de uma empresa familiar. As vezes ninguém da família está interessado em assumir os cargos da empresa. Existem casos que é mais recomendável que um profissional externo assuma a posição. É possível ainda que um membro da família seja jovem demais para liderar e precise ser preparado para o novo papel, nesse caso é desejável que o profissional externo seja escolhido para dirigir a empresa e, ao mesmo tempo, preparar o sucessor familiar. Por outro lado, pode-se ter mais de um membro da família interessado em liderar a empresa, assim, será que eles podem administrar o negócio juntos? Qual deles desempenhará o papel melhor? (DAVIS, 2019, p. 7).

O sucedido – proprietário precisa assumir as suas responsabilidades, dentre elas, a de **orientar o(s) seu(s) sucessor(es).**

Por traz das suas rugas, proprietário rural, existem experiências, nas suas costas você carrega uma bagagem, na qual estão depositados os anos de trabalho junto a sua propriedade rural. Você, com certeza, é uma das pessoas mais experientes no assunto envolvendo a sua fazenda e o seu legado. Por isso é preciso que você assuma a responsabilidade de se tornar mais que o homem que construiu um patrimônio, mas o homem que também soube transmitir educação e integridade, ensinou a realizar bons negócios e a serem bons daquilo que estão dispostos a fazerem.

Você precisará ter um plano formal para desenvolver os representantes (pelo menos) da geração seguinte e transformá-los em líderes de negócios, mas lembre-se, com frequência, eles carecem de alguns dos ingredientes essenciais que você precisa contribuir para ter o sucessor que deseja, pois ele não nasce pronto.





A construção do sucessor depende de você proprietário rural e também dos demais integrantes da sua família, porque os membros de cada família precisam juntos discutir como a geração seguinte irá se preparar emocionalmente e relacionalmente para a transição de liderança de seus membros. Tanto a proprietário rural quanto os seus herdeiros devem fazer pelo menos duas perguntas, que são importantíssimas para o correto deslinde do plano sucessório de uma empresa familiar agropecuária.



Nestas conversas, é extremamente importante fazer perguntas aos herdeiros, como exemplo de “Como você vai se sentir quando seu irmão ou sua irmã se tornar o novo administrador da fazenda e liderar as reuniões da empresa?” Os sinais de problemas de relacionamento precisam ser abordados e a partir dos ruídos que se apresentarem será possível que, você proprietário conduza a melhor regra a ser seguida pelos herdeiros e sucessores (DAVIS, 2019, p. 14).



Você consegue perceber que colocar em prática o diálogo é a peça chave da continuidade da empresa familiar agropecuária?

Conhecendo os herdeiros é possível identificar aquele que tem as qualidades para assumir os cargos dentro da empresa familiar agropecuária. Ao identificar o sucessor ou os sucessores ou, o possível sucessor ou possíveis sucessores, é preciso desenvolvê-los e, esse desenvolvimento pode se dar dentro e/ou fora da empresa familiar agropecuária, o ideal é que isso aconteça das duas formas, mas deve se levar em consideração as necessidades de cada família. Pode inclusive não ser encontrado dentro da família um sucessor qualificado e tão pouco alguém que queira assumir a administração da propriedade, sendo assim, busca-se profissional experiente fora da família.

4.3 Avaliação das habilidades

Identificar as habilidades e competências dos herdeiros é importante para determinar quem está mais preparado para assumir as responsabilidades na empresa. Isso pode incluir avaliações formais, feedback de desempenho e mentorias.

Por outro lado, se você proprietário tem tempo e tem herdeiros, o seu sucessor pode estar dentro da sua própria família e ele precisará adquirir experiência para tocar o seu negócio, que pode ser adquirida externamente ou internamente a empresa.

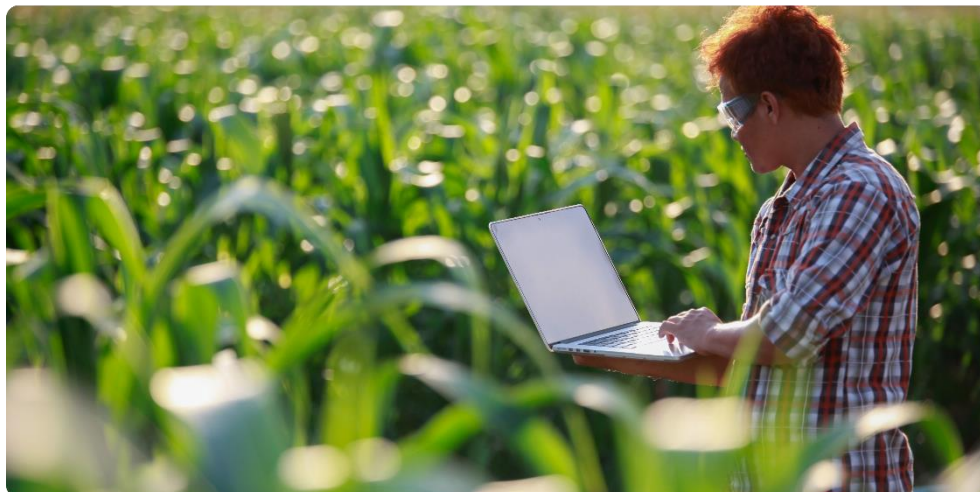
Ponto importante a ser destacado é que, ser líder não significa necessariamente obter um MBA, apesar de que, na época certa da vida, uma experiência acadêmica como essa pode ser interessante, ensinando estruturas úteis para analisar situações de negócio e ampliar as habilidades do sucessor e sua compreensão do mundo dos negócios.

O MBA e outras experiências educacionais podem ajudar muito se o sucessor também tiver motivação para aprender e ir além, com bom senso e humildade. Sem essas características, um MBA chega a ser um impedimento, porque pode trazer uma falsa noção de confiança ao líder.

No tocante a experiência, frisa-se, adquirir experiência externamente é de suma importância, mas adquirir conhecimento dentro do próprio negócio é extremamente necessário. Um líder precisa entender o que está acontecendo nos setores de que a empresa participa, assim como a condição da economia em geral, o impacto das mudanças econômicas e tecnológicas na empresa familiar e etc.



É preciso ponderar bem como usar os talentos e interesses dos sucessores. **Sempre há uma solução compatível para esse quebra-cabeças.**



Importante destacar que, há uma grande diferença em ser herdeiro e ser o sucessor. Ser herdeiro é decorrente de imposição legal, onde existe a transmissibilidade patrimonial em virtude de lei ou ato de disposição de última vontade. O herdeiro não necessariamente será um sucessor, mas pode ser ele, já que o sucessor precisa de determinadas competências, habilidades, méritos, conquistas pessoais, além de estar ligado ao negócio, pois recebe a indicação para substituir um cargo executivo, passa a ser o responsável por coordenar a empresa, podendo pertencer a família ou não (PELIZARO, CALEMAN; SILVA, 2023, p. 700).

4.4 Busca do apoio externo – profissionalização

Primeiro ponto que merece esclarecimento é que a profissionalização não necessariamente é buscar profissional terceirizado, a profissionalização pode ser dentro da própria família, seja através da escolha de um profissional que já esteja pronto para assumir o cargo ou a formação de um. A formação pode se dar dentro da própria empresa ou fora.

É importante também não descartar a possibilidade de buscar talentos fora da família, caso nenhum membro seja adequado para assumir a liderança. Nesses casos, é necessário estabelecer critérios claros e transparentes para a seleção de líderes externos, garantindo a continuidade do legado familiar e a sustentabilidade do agronegócio.



É válido buscar o apoio de profissionais especializados, como consultores de negócios dessa área, que podem orientar o processo de sucessão, oferecer conselhos e auxiliar na resolução de conflitos familiares.

No entanto, é necessária cautela, pois as margens de lucratividade, principalmente na pecuária são relativamente baixas, portanto é imperioso analisar os custos do serviço a ser implementado, pois não pode ser esquecido, estamos frente a um negócio, uma empresa familiar agropecuária, assim como outras empresas, visa lucro.

4.5 Planejamento sucessório



O planejamento sucessório é instrumento jurídico que permite a adoção de uma estratégia voltada para a transferência eficaz e eficiente do patrimônio de uma pessoa após a sua morte. Vale destacar que o planejamento é realizado em vida e sua completa aplicabilidade vai ocorrer com a sua morte (TEIXEIRA, 2019, p. 293).

Os instrumentos aqui analisados são meramente exemplificativos, pois existem vários tipos de ferramentas que podem ser aplicadas em um planejamento, como exemplo a previdência privada e o seguro de vida que não serão aqui tratados, mas são importantes e bons instrumentos a serem incorporados em determinados planejamentos sucessórios, a depender da estrutura da família e da empresa.



trazendo uma divisão didática para melhor compreensão.

INSTRUMENTO	O QUE É?	CONTEÚDO	DOCUMENTAÇÃO	CUSTOS	VANTAGENS	DESVANTAGENS
PACTO ANTENUPCIAL	O pacto antenupcial é um contrato formal feito pelas futuras esposas e esposos antes do casamento.	Estabelece as regras sobre a divisão de bens e outros aspectos da relação patrimonial durante o casamento e em caso de dissolução.	Escritura Pública.	Contrato econômico assinado de R\$ 1.172.593,00 - valor de R\$ 5.179,40.	1) Confiança entre os envolvidos, o casal está de acordo e registra o acordo em uma escritura pública em um momento crítico da relação; 2) Organiza o patrimônio.	1) Dificuldade de alteração; 2) Necessidade de assinar por todos as situações futuras.
TESTAMENTO	Um testamento é um documento legal que permite a uma pessoa, chamada testador, deixar a sua última vontade sobre o destino de seus bens após sua morte.	O conteúdo poderá ser composto por bens e também por outras despesas (como reconhecimento de filho), desgravação de dívidas para filhos menores, entre outros.	Escritura Pública.	No Estado do Rio Grande do Sul - o valor dos emolumentos é de R\$ 400,40.	1) Possibilidade de beneficiar determinadas pessoas; 2) Redução de conflitos após a morte; 3) Revisão a qualquer tempo; 4) Transmissão dos bens testados após o falecimento.	1) Processo de Abertura, Registro e Cumprimento de Testamento; 2) Processo de inventário judicial ou extrajudicial.
USFRUTO	O usufruto é um direito real que permite que uma pessoa, chamada usufrutuário, use e desfrute de um bem pertencente a outra pessoa, chamado de nu-proprietário, pode ser temporário ou vitalício.	Direito real que permite que uma pessoa, chamada usufrutuário, use e desfrute de um bem pertencente a outra pessoa, chamado de nu-proprietário, pode ser temporário ou vitalício.	Escritura Pública de Usufruto - e esta escritura será registrada no Cartório de Registro de Imóveis.	1) Emolumentos Relativos aos serviços de Tabelionato de Moças - de R\$ 210,50 a R\$ 5.179,40; 2) Emolumentos Relativos ao serviço de registro de imóveis - de R\$ 213,60 a R\$ 5.179,40.	1) Segurança jurídica aos seguintes usufrutuários: usufruto de uso e habitação, usufruto que o proprietário não transfere para outra pessoa; 2) Dispensa do processo de inventário.	1) O patrimônio não estará mais registrado no nome do antigo proprietário, o qual passará a ter o uso e os frutos. 2) Impossibilidade de vender o bem ou comprar outro, pois deixará de ser proprietário e passará a ser usufrutuário.
DOAÇÃO	Contrato feito por uma pessoa, por mera liberalidade.	Transferência da titularidade do patrimônio.	Escritura Pública.	1) Emolumentos Relativos aos serviços de Tabelionato de Moças - de R\$ 210,50 a R\$ 5.179,40; 2) Imposto de Transmissão de 3 a 4%.	1) Dispensa do processo de inventário referente ao bem doado; 2) Luta disputa entre herdeiros.	1) Perda de controle sobre o bem; 2) Irrevocabilidade; 3) Custos e Impostos.
PARTILHA EM VIDA - DOAÇÃO	A partilha em vida é um negócio jurídico que envolve todos os herdeiros necessários, com a divisão do patrimônio entre eles.	A partilha em vida envolve a divisão de todo o patrimônio entre os herdeiros, de acordo com a legítima e a parte disponível, respeitando a lei e as vontades do disponente.	Escritura Pública.	1) Emolumentos Relativos aos serviços de Tabelionato de Moças - de R\$ 210,50 a R\$ 5.179,40; 2) Imposto de Transmissão de 3 a 4%.	1) Tributação menor que na transmissão causa mortis; 3) Possibilidade de beneficiar determinadas pessoas; 4) Evita disputa entre herdeiros.	1) Irrevocabilidade; 2) Sem possibilidade de arrendimento; 3) Incide ITCO.
PARTILHA EM VIDA - TESTAMENTO	A partilha em vida é um negócio jurídico que envolve todos os herdeiros necessários, com a divisão do patrimônio entre eles.	A partilha em vida envolve a divisão de todo o patrimônio entre os herdeiros, de acordo com a legítima e a parte disponível, respeitando a lei e as vontades do disponente.	Escritura Pública.	No Estado do Rio Grande do Sul - o valor dos emolumentos é de R\$ 400,40.	1) Possibilidade de beneficiar determinadas pessoas; 2) Redução de conflitos após a morte; 3) Reverso a qualquer tempo; 4) Transmissão dos bens testados após o falecimento; 5) Testamento revogado pelo Imposto de Transmissão (vedado ao processo de inventário).	1) Processo de Abertura, Registro e Cumprimento de Testamento; 2) Processo de inventário judicial ou extrajudicial.
PESSOA JURÍDICA/HOLDING	Constituição de uma pessoa jurídica cujos fins são de uma.	As pessoas jurídicas são criadas para realizar atividades ou objetivos determinados, como gerar lucro no caso de empresas.	Registro na Junta Comercial e outros órgãos de contabilidade.	Taxas de registro na Junta Comercial, taxas do registro em outros órgãos (como prefeituras), e honorários de contabilidade.	1) Redução de impostos; 2) Facilidade na divisão do patrimônio; 3) Continuidade das negócios; 4) Redução dos custos.	1) Complexidade administrativa e legal; 2) Custos iniciais e contínuos; 3) Exposição de riscos financeiros; 4) Estruturas de Liquidez; 5) Complexidade de Escrituração Financeira; 6) Custos com profissionais especializados.

Pontua-se que, nesta Guia, colocou-se o Pacto Antenupcial como um dos instrumentos de planejamento sucessório, a fim de alertar o produtor rural que o planejamento deve iniciar desde o princípio, com a construção da família, porque regras claras e definidas devem estar presentes na vida conjugal.

O Pacto Antenupcial é mecanismo importante para convenção do regramento escolhido pelo casal, ademais, podem ser previstos regras patrimoniais e não patrimoniais, o que deve ser pensado e estudado por cada cônjuge e, expressamente redigidas no aludido documento.

Os demais instrumentos listados, não exaurem todas as possibilidades presentes em nosso ordenamento, existem muitos outros instrumentos importantes e extremamente vantajosos para determinadas famílias, mas que não serão tratados aqui, como exemplo, a saber: a previdência privada e o seguro de vida.

Neste Guia foi feito um apanhado naqueles instrumentos que todo o proprietário rural necessita ter uma certa intimidade, porque para serem excluídos de uma das opções a serem feitas, devem primeiro conhecê-los.

5 A SUCESSÃO DAS EMPRESAS FAMILIARES AGROPECUÁRIAS SEM PLANEJAMENTO

Quando uma pessoa falece e deixa bens, é necessário a abertura do processo de inventário para efetivamente transferir os bens e direitos aos seus herdeiros. Lembrando que, as dívidas deixadas pelo falecido também são transmitidas aos seus herdeiros, sendo estes responsáveis até o limite do quinhão recebido.

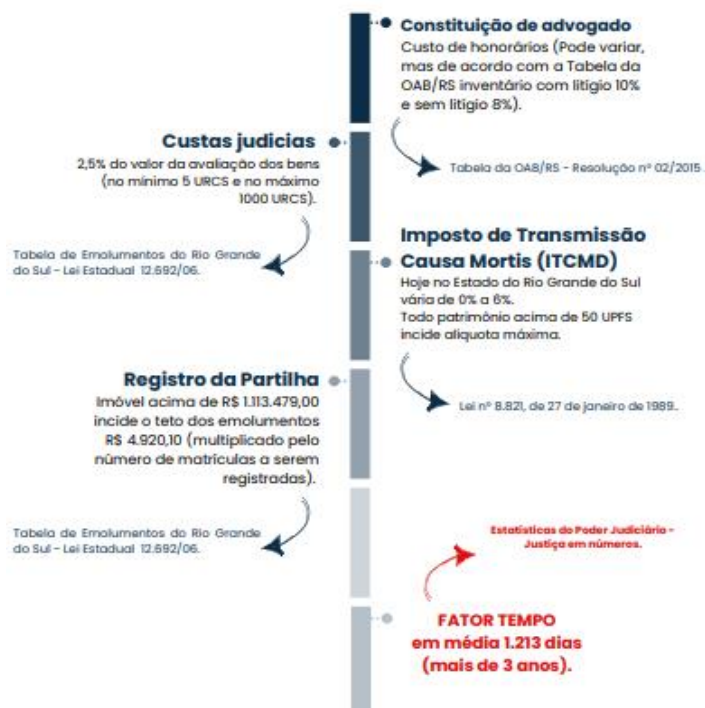
O inventário aberto por ocasião do falecimento de determinada pessoa pode correr pela via judicial ou extrajudicial.

Abaixo, de forma breve, é demonstrado os custos de um inventário judicial e extrajudicial. No entanto, alguns custos podem ser acrescentados a depender da forma de condução do inventário, como exemplo, a necessidade de impugnação da avaliação dos bens feita pela Receita Estadual com a contratação de avaliador de bens, nomeação de inventariante dativo, dentre outros.



Inventário

Judicial



Inventário

Extrajudicial



Se compararmos as vantagens e desvantagens do inventário judicial e extrajudicial, pontuaria, sem medo de errar, que a principal vantagem do inventário extrajudicial é o fator temporal, visto que é mais célere que o judicial. Segundo ponto que indicaria como a maior vantagem é no tocante aos valores referente aos os emolumentos do Tabelionato de Notas que são mais baratos se comparados com as custas do Poder Judiciário.

Ademais, os custos com a contratação de advogado e imposto de transmissão incidem em ambos as formas de inventário, mas, a depender do profissional contratado, poderá ser menos oneroso os honorários para a representação na via extrajudicial.

No entanto, o inventário para ser extrajudicial, não pode haver litígio e nem interesse de menor envolvido.



6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O setor agropecuário é desempenhado majoritariamente por intermédio da pessoa física. Com a morte do proprietário de terras rurais, sem planejamento sucessório, inventariam-se os bens existentes e estes são partilhados de acordo com o número de herdeiros. Em regra, ao receber a sua quota-parte, o herdeiro passa a desempenhar a atividade rural de forma isolada ou até mesmo se desfaz da propriedade rural herdada ou arrenda para outro herdeiro ou terceiro. São poucos os casos em que, após a partilha de bens, os herdeiros permanecem trabalhando em condomínio.

Diferente é o que acontece na sucessão envolvendo pessoa jurídica, cujo capital é composto pela propriedade rural, pois a sucessão da empresa se dá através da transmissibilidade das quotas ou ações e não da propriedade rural propriamente dita, portanto de pronto não há o desmembramento da fazenda com a sucessão.

A constituição de pessoa jurídica, por si só, não garante que os herdeiros permanecerão compondo o quadro societário da empresa, porque ao receber a herança podem preferir vendê-las, mas através do contrato ou estatuto pode ser previsto a forma como se dará a saída do sócio ou acionista, o direito de preferência daqueles que já são proprietários e facilitadas as formas de pagamento, ou até mesmo, a proibição de admissão de novos participantes sem a concordância dos demais.

Com a constituição da pessoa jurídica, com a integralização do capital com a propriedade rural, garante-se a concentração desta propriedade nas mãos dos herdeiros, mas não há garantia de que todos estes que receberam herança permanecerão donos das quotas ou ações.

Escolher entre desempenhar a atividade como pessoa física ou pessoa jurídica, exige que os envolvidos reconheçam as atividades praticadas, porque a depender do que é desenvolvido e de como é estruturado, tributariamente poderá ser mais vantajoso desempenhar a atividade através da pessoa física e em outros casos por meio da pessoa jurídica.

No entanto, não devem ser analisadas somente questões tributárias, deve-se atentar para as formalidades exigidas para a prestação das declarações contábeis, que podem se tornar burocráticas e onerosas e, é preciso saber se a estrutura da empresa



familiar agropecuária comporta tamanha burocracia por vezes exigida, sob pena de cometimento de infrações e sujeições a multas.

Quando se objetiva a continuidade da empresa familiar agropecuária nas mãos dos herdeiros que receberam a herança, é necessário criar uma base sólida entre os envolvidos para dar sustentabilidade aos negócios e não é com os instrumentos de planejamento sucessório como a *holding*, testamentos, usufruto, doação, entre outros, que se encontra o almejado. Estes instrumentos são eficazes para a organização da disposição patrimonial, transferência patrimonial, redução de tributação e de custos de transação. Destaca-se que a *holding* dá sustentabilidade para que a empresa familiar agropecuária não seja desmembrada e que não saia das mãos daquela família, mas não garante que todos aqueles que receberam a herança não se desfaçam do recebido.

Quando se persegue a continuidade da empresa familiar agropecuária, seja a atividade desempenhada por intermédio da pessoa física ou jurídica, para que não haja o desmembramento da fazenda em tantas glebas rurais quanto for o número de herdeiros (pessoa física) e não haja retirada de nenhum destes (pessoa jurídica), deve-se conjugar os instrumentos de planejamento sucessório com mecanismos que perseguem esse fim, sendo encontrados mecanismos para tanto na governança familiar, profissionalização e no protocolo familiar, visto que são importantes ferramentas para a construção de uma base sólida para que os herdeiros e sucessores permaneçam trabalhando e construindo em cima do império herdado.

Conclui-se que com os instrumentos de planejamento sucessório é possível a transferência do patrimônio e a redução dos custos de transação, como a diminuição tributária e a desnecessidade de instauração do inventário. Na governança familiar, encontra-se condições de manter a harmonia entre os membros da família e a sustentabilidade para a continuidade da empresa familiar agropecuária, criando assim uma base sólida para que o império construído, por no mínimo uma geração, não desmorone. Mas é na profissionalização que efetivamente se constroem os sucessores para tocar a empresa familiar agropecuária. E, no protocolo familiar faz-se a constituição daquele família.

Portanto, a construção do planejamento sucessório deve conjugar os instrumentos de planejamento, governança, profissionalização e protocolo familiar, conforme os



anseios de cada família, que certamente por serem únicas, demandaram de mecanismos diferentes em cada caso.



“Tire da sua cabeça os seus desejos e coloque no papel, somente assim eles serão respeitados.”



REFERÊNCIAS

ANDRADE, Daniela Meirelles; GRZYBOVSKI, Denize; LIMA, Juvêncio Braga de. Aplicabilidade do “Modelo dos Três Círculos” nas empresas familiares brasileiras: um estudo de caso. **Revista Eletrônica de Administração - REAd**, v. 11, n. 5, set-out 2005. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/40632>. Acesso em: 30 jul. 2024.

BRASIL. **Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm. Acesso em: 03 mar. 2024.

BRASIL. **Lei n. 14.634, de 15 de dezembro de 2014 (atualizada até a Lei n. 15.016, de 13 de julho de 2017)**. Institui a taxa única de serviços judiciais. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: <https://ww3.al.rs.gov.br/filerepository/replegiscomp/Lei%20n%C2%BA%2014.634-Institui%20Taxa%20%C3%A7%C3%A3o%20de%20Servi%C3%A7os%20Judiciais.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário n. 878.694/MG**. Direito constitucional e civil. Recurso extraordinário. Repercussão geral. Inconstitucionalidade da distinção de regime sucessório entre cônjuges e companheiros. Recorrente: Maria de Fátima Ventura. Recorrido: Rubens Coimbra Pereira e outros (as). Relator Min. Roberto Barroso, Brasília: STF, 10 maio 2017. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=14300644>. Acesso em 12 jan. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Súmula 377**. No regime de separação legal de bens, comunicam-se os adquiridos na constância do casamento. Brasília, DF: STF, 1964. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudencia/sumariosumulas.asp?base=30&sumula=4022>. Acesso em: 05 ago. 2024.

DAVIS, John A. **Os segredos das famílias empreendedoras**: o que pode impulsionar o sucesso dos negócios na próxima geração. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

ESTATÍSTICAS do Poder Judiciário. Justiça em números. In: CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA – CNJ e BASE NACIONAL DE DADOS DO PODER JUDICIÁRIO – DATAJUD. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-estatisticas/>

LÔBO, Paulo. **Direito civil**: famílias. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2021. v. 5.

PAOLINI, Marcelo Trussardi. In: PRADO, Roberta Nioac (coord.) **Empresas familiares e famílias empresárias**: governança e planejamento jurídico e sucessório. São Paulo: Quartier Latin, 2019.

ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. **Resolução nº 2, 06 de maio de 1992**. Estabelece alíquota máxima para o Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação, de que trata a alínea a, inciso I, e § 1º, inciso IV do art. 155 da Constituição Federal. Brasília, DF:



Diário Oficial da União, p. 5626, col. 1, 06 jun. 1992. Disponível em:
<https://legis.senado.leg.br/norma/590017>. Acesso em: 26 mar. 2024.

PELIZARO, Carla Ivo; COLEMAN, Silvia Morales de Queiroz; SILVA, Devanildo Braz da. Relação entre governança, estágio de sucessão e personalidade jurídica em empresas rurais familiares. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, São Paulo, v. 19, n. 2, maio/ago. 2023. Disponível em:
<https://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/view/6398>. Acesso em: 19 mar. 2024.

POLITI, Regina Giacomelli. O que é uma família? Seu funcionamento bio-psíquico e social. In: PRADO, Roberta Nioac (coord.) **Empresas familiares e famílias empresárias: governança e planejamento jurídico e sucessório**. São Paulo: Quartier Latin, 2019.

RIO GRANDE DO SUL. **Lei n. 8.821, de 27 de janeiro de 1989**. Institui o imposto sobre a transmissão “causa mortis” e doação, de quaisquer bens ou direitos. (Atualizado até a Lei nº 14.741, de 24/09/15, (DOE 25/09/15)). Porto Alegre: Palácio Piratini, 2015. Disponível em:
<https://www.al.rs.gov.br/FileRepository/repLegisComp/Lei%20n%C2%BA%2008.821.pdf>. Acesso em: 26 jun. 2024.

RIO GRANDE DO SUL. Tabela de emolumentos: anexo a Lei Estadual 12.692/06. Porto Alegre, **Diário da Justiça Eletrônico**, ed. 7.585. 18 dez. 2023. Disponível em:
<https://irib.org.br/files/emolumento/RS-Tabela-23.pdf>. Acesso em: 07 ago. 2024.

SENADO FEDERAL. **Resolução n. 9, de 1992**. Estabelece alíquota máxima para o Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação, de que trata a alínea “a”, inciso I, e § 1º, inciso IV do art. 155 da Constituição Federal. Brasília, DF: Diário Oficial da União, seção 1, p. 5626, 1992. Disponível em:
<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/ressen/1992/resolucao-9-5-maio-1992-451294-norma-pl.html#:~:text=RESOLU%C3%87%C3%83O%20N%C2%BA%209%2C%20DE%201992%20EMENTA%3A%20Estabelece%20a%20al%C3%ADquota,inciso%20IV%20do%20art.%20155%20da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o%20Federal>. Acesso em: 15 abr. 2024.

TEIXEIRA, Daniele Chaves. Autonomia privada e flexibilização dos pactos sucessórios no ordenamento jurídico brasileiro. In: TEIXEIRA, Daniele Chaves (coord.). **Arquitetura do planejamento sucessório**. Tomo 1. 2. ed. rev. ampl. e atual. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

