

O sócio que entra

*A entrada é o único momento em que ninguém sabe de que lado
estará; é também o único em que a regra de saída pode sair justa*

Por Pedro Brito

Founder | Managing Partner, BRT Law

1. *A Couple of Things Everyone Negotiates*

Entrada de sócio é uma das negociações mais trabalhadas do direito societário. Há diligência, há disputa de preço, há discussão de participação, há conversa sobre quem decide o quê. Nas negociações que acompanhei, o tempo útil se divide quase inteiro entre duas perguntas: quanto vale e quem manda.

As duas são legítimas e difíceis. *Valuation* de sociedade fechada envolve método, premissa e desconto; governança envolve quórum, veto, conselho e sucessão na administração. Semanas de trabalho se justificam nas duas.

A terceira pergunta, que é a de como alguém sai, costuma entrar no fim. Entra como minuta, copiada de modelo anterior, com a cláusula de apuração de haveres redigida em três linhas que ninguém lê em voz alta. Ela é assinada no mesmo ato, com o mesmo peso jurídico das outras, e com uma fração da atenção.

Este *paper* sustenta que essa inversão de prioridade é o erro mais caro que se comete em entrada de sócio, por três razões que se somam: a cláusula de saída é a única do contrato que será certamente aplicada, a entrada é o único momento em que ela pode ser negociada sem adversário e desde 2026 ela passou a carregar uma consequência fiscal que não existia quando os modelos em circulação foram escritos.

2. *The Only Clause That Always Applies*

Vale olhar o contrato social como uma lista de eventos possíveis e perguntar de cada um qual a probabilidade de ocorrer.

A sociedade pode nunca ser vendida. A cláusula de *drag along* pode dormir para sempre. Pode nunca haver aumento de capital com diluição, nunca haver conflito que acione o mecanismo de impasse, nunca haver distribuição desproporcional de lucros. Boa parte do contrato social é contingente. Há contratos que atravessam décadas sem que metade das suas cláusulas seja invocada uma vez.

A saída não é contingente... todo sócio sai, de um jeito ou de outro. Sai vendendo, sai se retirando, sai sendo excluído ou sai morrendo. Não existe cenário em que o sócio permanece indefinidamente na sociedade. Por isso não existe contrato de sociedade em que a cláusula de apuração de haveres seja dispensável.

A assimetria entre a certeza do evento e a atenção dedicada a ele é o ponto de partida de tudo o que vem adiante. Negocia-se por semanas o que talvez nunca aconteça; resolve-se em minutos o que acontecerá com certeza.

3. *The Veil at the Table*

Há uma propriedade do momento da entrada que não se repete em nenhum outro ponto da vida da sociedade e que é a tese central deste texto.

Na mesa de entrada, ninguém sabe de que lado vai estar.

O investidor que entra hoje pode ser quem pede saída em cinco anos ou quem fica e precisa pagar a saída do fundador. O fundador que admite um sócio pode ser quem compra a participação dele mais tarde ou quem é comprado. O sócio minoritário de hoje pode ser o majoritário de amanhã, por aporte, por herança ou por desistência alheia.

Essa ignorância é produtiva: quando nenhuma das partes sabe contra quem a regra vai correr, as duas têm incentivo para escrever uma regra equilibrada. Critério de avaliação que favorece exageradamente quem sai é ruim para quem imagina que pode ficar; critério que esmaga quem sai é ruim para quem imagina que pode sair. Na dúvida sobre a própria posição futura, converge-se para o razoável.

Depois da assinatura, essa simetria acaba e não volta. A partir do primeiro dia, cada sócio sabe exatamente onde está. Toda conversa sobre saída passa a ser briga de torcida: quem sai quer o maior número, quem fica quer o menor e a diferença entre os dois números é dinheiro que muda de mão.

Daí decorre a conclusão prática. A regra de saída não se negocia bem na saída. Negocia-se bem na entrada, que é quando ela não tem dono. Deixar para depois não adia a discussão; transforma uma negociação possível numa disputa.

Na prática, o que se vê é o contrário. A cláusula entra no fim porque falar de saída no dia da entrada parece desconfiança e porque o assessor não quer trazer atrito a uma mesa que está fechando. O custo desse silêncio aparece anos depois, com outro nome.

4. *What the Model Usually Says, and Why It Fails*

O modelo que circula no mercado paulista diz, com pequenas variações, que os haveres do sócio que se retirar ou for excluído serão apurados pelo valor patrimonial contábil constante do último balanço aprovado, pagos em doze ou vinte e quatro parcelas.

A redação tem a aparência de segurança e quase nenhuma eficácia.

O regime legal supletivo é outro. O Art. 1.031 do Código Civil manda liquidar a quota com base na situação patrimonial da sociedade, verificada em balanço especialmente levantado na data da resolução. Na via judicial, o Art. 606 do Código de Processo Civil determina a apuração por balanço de determinação, com bens e direitos tangíveis e

intangíveis avaliados a preço de saída. São critérios substancialmente mais generosos com quem sai do que o valor contábil histórico.

E o critério contratual não prevalece automaticamente. No Recurso Especial nº 1.335.619/SP, o Superior Tribunal de Justiça assentou que a cláusula contratual de apuração só se impõe quando há consenso das partes quanto ao resultado que ela produz. Na ausência de consenso, abre-se a discussão sobre metodologia; o sócio insatisfeito tem caminho para afastar o valor contábil.

Tratei dessa matéria com profundidade em peça anterior, mas o que importa aqui é a consequência para quem está entrando hoje: a cláusula copiada do modelo provavelmente não entrega o resultado que as partes imaginam ter contratado. E nenhuma das duas descobrirá isso antes do dia em que precisar dela.

Registro a direção oposta que se desenha. O Projeto de Lei nº 4/2025 propõe que o critério previsto no contrato social seja observado ainda que resulte em valor inferior ao apurado por outro método. Se prosperar nesses termos, a cláusula escrita hoje deixa de ser uma intenção e passa a ser uma obrigação executável contra quem sai. Isso aumenta, e não diminui, a importância de redigi-la com atenção na entrada.

5. *The Fiscal Shadow*

Até 2026, a cláusula de saída era um problema exclusivamente societário. Deixou de ser.

O Art. 154 da Lei Complementar nº 227, de 2026, fixou que a base de cálculo do ITCMD sobre quotas de sociedade fechada não pode ser inferior ao patrimônio líquido ajustado pela avaliação de ativos e passivos a valor de mercado, acrescido do valor de mercado do fundo de comércio.

Surge então um descasamento que não existia antes. O Estado passa a tributar a transmissão da quota por um valor de mercado, enquanto o contrato social continua

mandando pagar a saída pelo valor contábil. A mesma quota passa a ter um preço para o fisco e outro, menor, para o titular.

A conta fica desconfortável quando se olha para a mesma família nos dois momentos. Paga-se imposto sobre o patrimônio líquido ajustado na doação das quotas aos filhos; anos depois paga-se ao filho que sai o valor contábil previsto na cláusula. Recolheu-se sobre a riqueza e contratou-se a pobreza.

Isso não significa que alinhar os dois critérios seja sempre a resposta certa. Alinhar encarece a saída, o que pode ser exatamente o que a sociedade não quer, por razões de caixa. Desalinhar barateia a saída e cria o descasamento descrito acima. As duas escolhas são defensáveis.

O que não é defensável é a terceira hipótese, que é a mais comum: ninguém escolheu. O descasamento existe porque a cláusula veio de um modelo redigido quando a base fiscal era outra e ninguém releu depois que a lei mudou.

Na entrada, essa decisão custa uma tarde de conversa. Depois dela, custa o que a diferença entre os dois critérios valer no caso concreto.

6. *What Actually Has to Be Decided*

A lista do que se resolve na entrada é curta e conhecida. O problema nunca foi desconhecimento; foi oportunidade.

Critério de apuração de haveres. Valor contábil, patrimonial real, balanço de determinação com intangíveis a preço de saída ou múltiplo contratado de uma métrica operacional. Cada escolha tem um beneficiário provável. É justamente por não se saber quem será que a conversa funciona na entrada.

Prazo e forma de pagamento. O Art. 1.031, § 2º, do Código Civil prevê pagamento em noventa dias, salvo estipulação contratual em contrário. Noventa dias é prazo que quebra

sociedade operacional de porte médio. Parcelamento, correção, garantia e eventual vinculação a caixa gerado são cláusula, não favor.

Os eventos que disparam a saída. Retirada imotivada, exclusão por justa causa, morte, divórcio, incapacidade e falência pessoal do sócio. Cada um pode ter critério e prazo próprios. Tratá-los como um bloco único é o que produz o resultado absurdo de a família do sócio falecido receber nas mesmas condições do sócio excluído por falta grave.

Travas de transferência. Direito de preferência, *lock-up* com prazo, *tag along* e *drag along*. São o que impede que a saída ocorra pela porta errada, com a entrada de terceiro que ninguém escolheu.

Mecanismo de impasse. *Buy-sell*, opção cruzada (*shotgun*) ou cláusula de avaliação por terceiro independente com critério predefinido. É a peça que evita que a divergência sobre o número vire processo.

A ponte com a Lei das Sociedades por Ações. Em Sociedade Limitada, a executoriedade do acordo de sócios depende de construção supletiva, nos termos do parágrafo único do Art. 1.053 do Código Civil. O contrato social precisa sustentar essa remissão expressamente, sob pena de o acordo valer como contrato e não como instrumento societário oponível.

7. *Why It Does Not Get Done*

Se a lista é conhecida e a oportunidade é clara, vale perguntar por que a cláusula continua sendo copiada de modelo.

A primeira razão é social. O dia da entrada é o de máxima boa vontade entre as partes. Levantar ali a hipótese de ruptura soa como antecipá-la.

A segunda é de incentivo do assessor. Quem conduz a operação quer fechá-la. Trazer para a mesa um tema que as partes ainda não discutiram cria risco de atrito numa negociação que já está consolidada. É mais confortável deixar a cláusula padrão passar.

A terceira é de perspectiva temporal. O custo da omissão é diferido, difuso e incerto. O custo de levantar o tema é imediato, concreto e pessoal. Nenhuma das duas partes carrega hoje o prejuízo de amanhã, o que é a definição econômica de um problema que não se resolve sozinho.

Minha leitura, formada em mesas e não em doutrina, é que a inversão depende menos de convencimento técnico e mais de enquadramento. Apresentada como preparação para o conflito, a conversa trava. Apresentada como aquilo que de fato é, uma decisão que só pode ser tomada com justiça enquanto ninguém sabe de que lado estará, ela costuma ser aceita sem resistência.

O argumento que funciona não é jurídico. É que naquele dia as duas partes querem a mesma coisa, e esse dia não se repete.

8. *What to Decide Now*

Para quem está admitindo sócio nos próximos meses, cinco decisões:

- (i) *Tratar a cláusula de saída como item de pauta, não de minuta.* Ela entra na agenda da negociação ao lado de preço e governança, e não na revisão final do documento;
- (ii) *Escolher o critério de apuração de forma consciente.* Contábil, patrimonial real ou balanço de determinação, sabendo que o modelo padrão provavelmente não vincula enquanto não houver consenso sobre o resultado;
- (iii) *Separar os eventos de saída.* Morte, retirada e exclusão não merecem o mesmo critério nem o mesmo prazo; tratá-los em bloco produz injustiça previsível;
- (iv) *Decidir sobre o descasamento fiscal.* Alinhar o critério contratual à base do Art. 154 ou manter a distância de forma deliberada. As duas são defensáveis; a ausência de escolha não é; e

- (v) *Confirmar a remissão supletiva à Lei das Sociedades por Ações*, para que o acordo de sócios tenha execução específica e não apenas força contratual.

Nada disso exige prever o futuro da sociedade. Exige apenas reconhecer que existe uma janela curta em que as regras podem ser escritas sem que ninguém saiba a quem elas vão servir.

Depois que a sociedade começa a andar, cada um já sabe onde está sentado. E regra escrita por quem já sabe de que lado está raramente é regra.

Pedro Brito

Founder | Managing Partner, BRT Law