

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
PUC-SP

Luiza Monteiro da Silva

***JOINT VENTURES: UMA ALTERNATIVA PARA A PRÁTICA DA PARCERIA  
EMPRESARIAL***

Graduação em Direito

São Paulo  
2022

Luiza Monteiro da Silva

*Joint Ventures*: uma alternativa para a prática da parceria empresarial

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado como exigência para  
obtenção do título de bacharel em Direito,  
sob a orientação do prof. Fábio Costa  
Couto Filho.

São Paulo

2022

Aos meus pais, pela oportunidade de me formar nessa faculdade e pelo apoio contínuo.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao meu orientador pelos conselhos e sugestões para a conclusão deste trabalho ao longo do ano.

Aos meus pais, por me proporcionarem tudo que tenho, inclusive a oportunidade de estar me formando na faculdade, pelo apoio, carinho e incentivo em toda a minha trajetória, desde o vestibular até o último dia de aula na PUC, suportando os dias de aula na pandemia, as entrevistas de estágio, as provas da OAB, me levando à faculdade, entre outras contribuições que me permitiram concluir a graduação.

Aos amigos que conheci nesta faculdade, pela companhia, pelas risadas, pelos bons momentos que dividimos ao longo destes cinco anos e, o mais importante, pela amizade que levarei comigo, mesmo não estando mais diariamente circulando pelas rampas da PUC.

Às amigas que tive a oportunidade de conhecer dentro do trabalho, Lara e Matheus, que me ensinam diariamente um pouco sobre a prática jurídica, me acompanham e tornam a rotina no escritório mais leve.

Aos meus familiares que sempre apoiaram: minha avó, minhas tias, meu avô e Vandinha.

Por fim, às minhas amigas mais próximas, Manuella, Manola, Henrique, Cristina e Gabriella, que estão comigo sempre, me dando apoio e tendo que dividir todas as conquistas e aflições desta reta final.

## RESUMO

As *joint ventures* são acordos que visam possibilitar a união entre empresas que visam atuar em uma nova operação conjunta, expandindo sua área de atuação no mercado. Deste modo, esta modalidade, não disposta explicitamente no ordenamento jurídico brasileiro, pode ser realizada por duas divergentes formas: (i) pela constituição de uma nova empresa e (ii) pela celebração de um contrato, o qual irá estabelecer as condições deste acordo comercial. Diferente do processo de fusão e aquisição de empresas, a formação de uma *joint venture* permite que as empresas interessadas continuem exercendo suas atividades de modo independente, sem a necessidade da incorporação em questão, sendo consolidado o objetivo em comum que visa beneficiar todas as partes envolvidas no projeto, garantindo a divisão dos resultados, a fidelidade no negócio e o término do acordo quando atingida sua finalidade. Ainda, insta salientar que este método de cooperação apresenta suas vantagens e desvantagens, a serem consideradas no momento de decisão da forma jurídica que será adotada pelo empresário ao constituir uma nova operação conjunta. Sendo assim, este trabalho pretende verificar a eficácia da estrutura jurídica da *joint venture* nos atos de parceria empresarial, analisando suas duas formas de constituição, o processo da consolidação desta parceria, desde a viabilidade da operação, em termos de riscos concorrenciais, podendo existir a necessidade de aprovação do CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica), bem como os tipos de sociedade utilizadas para a constituição da *joint venture* societária e as características dos contratos firmados para a formação já *joint venture* contratual.

**Palavras-chave:** Direito societário. Contratos empresariais. Sociedade limitada; Sociedade anônima. *Joint Venture*.

## ABSTRACT

Joint ventures are agreements that aim to enable the association between companies that intend to act in a new joint operation, expanding its area of operation in the market. Thus, this modality, not explicitly disposed in the Brazilian legislation, can be performed in two different ways: (i) by the constitution of a new company and (ii) by the execution of an agreement, which will establish the conditions of this commercial deal. Different from the merger and acquisition process, the constitution of a joint venture allows the interested companies to continue to perform their activities independently, without the need for its incorporation, consolidating the common objective that aims to benefit all parties involved in the project, guaranteeing the division of results, fidelity in the business and the termination of the agreement when its purpose is reached. Furthermore, it is worth pointing out that this cooperation method has its advantages and disadvantages, to be considered when deciding which legal form will be adopted by the entrepreneur when setting up a new joint operation. Therefore, this work intends to verify the effectiveness of the legal structure of the joint venture in the acts of business partnership, analyzing its two forms of constitution, the process of consolidation of this partnership, from the viability of the operation, in terms of competitive risks, which may require the approval of CADE (Administrative Council for Economic Defense), as well as the types of companies used for the constitution of the corporate joint venture and the characteristics of the agreements executed for the formation of the non-corporate joint venture.

**Keywords:** Corporate Law. Commercial Agreements. Limited Liability Company; Corporation; Joint Venture.

## SUMÁRIO

1.	NOÇÕES INTRODUTÓRIAS E GERAIS SOBRE JOINT VENTURE.....	9
1.1.	CONCEITO DE JOINT VENTURE.....	9
1.2.	FINALIDADE DO ACORDO COMERCIAL .....	9
1.3.	VANTAGENS E DESVANTAGENS .....	10
1.4.	ESTUDO DE VIABILIDADE DO EMPREENDIMENTO .....	11
1.5.	BREVE INTRODUÇÃO SOBRE AS MODALIDADES .....	12
1.6.	<i>CORPORATE JOINT VENTURE</i> , A FORMA SOCIETÁRIA.....	12
1.7.	<i>NON-CORPORATE JOINT VENTURE</i> , A FORMA CONTRATUAL .....	12
1.8.	AS SEMELHANÇAS ENTRE OS TIPOS DE <i>JOINT VENTURE</i> .....	12
1.9.	O ACORDO-BASE .....	13
1.10.	OUTROS CARACTERÍSTICAS DE UMA <i>JOINT VENTURE</i> .....	14
2.	<i>CORPORATE JOINT VENTURE</i> : ASSOCIAÇÃO PELA CRIAÇÃO DE UMA NOVA SOCIEDADE.....	15
2.1.	<i>CORPORATE JOINT VENTURE</i> : CONSTITUIÇÃO NA MODALIDADE SOCIETÁRIA .....	15
2.2.	TIPOS SOCIETÁRIOS PARA A CONSTITUIÇÃO DE UMA JOINT VENTURE .....	15
2.3.	SOCIEDADE LIMITADA .....	16
2.4.	SOCIEDADE ANÔNIMA .....	17
2.5.	CONSTITUIÇÃO PELA SOCIEDADE DE PROPÓSITO ESPECÍFICO (SPE) .....	17
2.6.	CLÁUSULAS RELEVANTES PARA A CONSTITUIÇÃO DE UMA <i>JOINT VENTURE SOCIETÁRIA</i> .....	18
3.	<i>NON CORPORATE JOINT VENTURE</i> : AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA FORMA CONTRATUAL DE ASSOCIAÇÃO ..	20
3.1.	A PREFERÊNCIA DAS <i>JOINT VENTURES</i> CONTRATUAIS POR MERCADO .....	21
3.2.	CONSÓRCIOS.....	21
3.3.	OS CONTRATOS INTERNACIONAIS DE <i>JOINT VENTURE</i> .....	22
3.4.	A EXECUÇÃO DO CONTRATO DE <i>JOINT VENTURE</i> .....	24
4.	CONTROLE CONCORRENCIAL DAS <i>JOINT VENTURES</i> .....	25

4.1.	A IMPORTÂNCIA DO ANTITRUSTE AO MERCADO.....	25
4.2.	O DIREITO À LIVRE CONCORRÊNCIA.....	25
4.3.	PAPEL DO CADE NA REGULARIZAÇÃO DOS ATOS DE CONCENTRAÇÃO .....	25
4.4.	ANÁLISE DO ATO DE CONCENTRAÇÃO .....	27
4.5.	ACORDO EM CONTROLE DE OPERAÇÕES – ACC .....	28
5.	<i>JOINT VENTURE</i> NA PRÁTICA: ANÁLISE DE CASOS NO BRASIL....	30
5.1.	CASO GYMBRANDS.....	30
5.2.	CASO DAIRY PARTNERS .....	31
5.3.	CASO SIMBA .....	32
5.4.	CASO AZUL E TAP .....	33
5.5.	CASO BECEL.....	35
5.6.	A PREFERÊNCIA DO MERCADO AOS TIPOS DE <i>JOINT VENTURE</i> ..	35
6.	CONCLUSÃO .....	37

# 1. NOÇÕES INTRODUTÓRIAS E GERAIS SOBRE JOINT VENTURE

## 1.1. CONCEITO DE JOINT VENTURE

As denominadas *joint ventures* não são um conceito recente. Em termos históricos, a primeira confirmação deste modelo de cooperação, no meio jurídico, se deu no século XIX nos Estados Unidos<sup>1</sup>, dispondo que esta teria uma identidade legal divergente de todas as outras formas de associações comerciais. Apesar de muitas controvérsias, debatendo que existem claras diferenças e não se conformando com a ideia de que a *joint venture* seria uma forma de parceria, este entendimento prevaleceu. Por ser uma discussão que traz diversos pontos de vista, uma pesquisa realizada por Joseph Taubman<sup>2</sup>, advogado americano, sobre o que constitui uma *joint venture*, trouxe as seguintes visões (1956, p. 641):

Crane descreve: O que é conhecido como joint venture é, geralmente, uma única empresa, ou uma série de empresas, não exigindo a atenção total dos participantes. Um juiz de Nova Iorque afirma: Uma joint venture é uma associação de duas ou mais empresas com a natureza de um parceria, para levar a efeito uma empresa comercial com fins lucrativos.

Sendo assim, é possível conceituar a *joint venture*, que não possui uma expressão traduzida para a língua portuguesa, como uma forma ou método de cooperação e associação entre empresas, podendo estas estarem localizadas no mesmo país ou países diferentes, que visam celebrar acordo comercial a fim de consolidar uma operação conjunta<sup>3</sup>.

## 1.2. FINALIDADE DO ACORDO COMERCIAL

Como o próprio nome já diz, ao traduzirmos a expressão do inglês para o português, a finalidade geral deste tipo de acordo é desenvolver um empreendimento conjunto. Para isso, alguns requisitos essenciais devem ser observados, assegurando que a associação entre empresas de fato constitua uma *joint venture*. O primeiro requisito essencial e indispensável é que exista um interesse comum entre as partes, para que estas, conjuntamente, atuem para o alcance do objetivo almejado. É

---

<sup>1</sup> FLANNIGAN, Robert. **The Joint Venture Fable (June 2009)**. American Journal of Legal History, Vol. 50, p. 200, 2010. Disponível em SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1604084>. Acesso em 20/10/2022.

<sup>2</sup> TAUBMAN, Joseph. **What Constitutes a Joint Venture**. 41 Cornell L. Rev. 640 (1956). Disponível em: <https://scholarship.law.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1668&context=clr&httpsredir=1&referer>. Acesso em 20/10/2022.

<sup>3</sup> BASSO, Maristela. **Joint ventures: manual prático das associações empresariais**. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

importante lembrar que ao planejar a finalidade comum, esta deverá estar em conformidade com os preceitos da lei, sempre seguindo com atenção as normas anticoncorrenciais para que, a nova operação não resulte em frutos negativos ao mercado em que for atuar. Em segundo lugar, um acordo deverá ser celebrado, podendo as *joint ventures* tomarem forma em suas modalidades societárias ou contratuais, as quais serão introduzidas posteriormente nesse trabalho. Por fim, deverá existir a divisão dos lucros e prejuízos advindos do empreendimento conjunto, condição esta que deverá ser discutida com clareza entre os parceiros e disposta expressamente no acordo.

Em síntese, esta forma de cooperação, diferentemente de qualquer outra parceria ou contrato, possuirá prazo determinado e um escopo limitado, tendo como sua principal finalidade unir esforços para a execução da operação que irá visar o alcance dos interesses comuns das partes, contando com a divisão de todos os resultados advindos, sejam eles positivos ou negativos, e sendo fulcral a intenção de se associar conjuntamente para realização do objetivo comum.<sup>4</sup>

### 1.3. VANTAGENS E DESVANTAGENS

Antes de dispor sobre os benefícios e malefícios que os empresários, ao se comprometerem em um negócio conjunto, podem receber ou sofrer, é importante ressaltar sobre a necessidade de compatibilidade do parceiro escolhido para operar em um novo negócio, frisando que este deve sempre ser o mais adequado possível para evitar que desentendimentos ocorram, desestruturando a operação e gerando impactos para o mercado e, principalmente, aos envolvidos.

No que concerne às vantagens apresentadas pela parceria por meio de uma *joint venture*, essas são diversas. Na hipótese de a parceria realizada ser celebrada entre empresas localizadas em países diferentes, há a possibilidade de imersão em um novo mercado estrangeiro, sem a necessidade de desembolsar custos elevados para a execução desta migração, o que na normalidade geraria despesas com relação à constituição de uma nova empresa em território estrangeiro, taxas de exportação e importação, entre outros fatores. Para parcerias onde todas as partes envolvidas se

---

<sup>4</sup> TAUBMAN, Joseph. **What Constitutes a Joint Venture**. 41 Cornell L. Rev. 640 (1956). Disponível em: <https://scholarship.law.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1668&context=clr&httpsredir=1&referer>. Acesso em 20/10/2022.

localizam no território nacional brasileiro, a maior vantagem observada é a da autonomia patrimonial, uma vez que as personalidades jurídicas dos parceiros não serão confundidas na operação, não causando prejuízos.<sup>5</sup>

Quanto às desvantagens, a que sem dúvidas tem maior relevância é o conflito entre os parceiros, questão que poderá desencadear em diversos resultados negativos para o empreendimento. A falta de transparência, alinhamento e confiança poderão gerar não só o fracasso da operação, mas também eventuais demandas judiciais.

#### 1.4. ESTUDO DE VIABILIDADE DO EMPREENDIMENTO

Anterior à decisão sobre qual modalidade será adotada para a execução da parceria empresarial, os parceiros deverão levar em consideração alguns relevantes pontos que irão transparecer se o empreendimento a ser consolidado entre as partes de fato é viável, se o parceiro é adequado e se a operação possui um equilíbrio com relação aos riscos e benefícios. Nesse sentido, Maristela Basso<sup>6</sup> leciona que os seguintes pontos deverão ser levados em consideração no estudo e planejamento:

- a) o sucesso em acordos de cooperação ou joint ventures presentes e passados, ou seja, a experiência já obtida em atividades desenvolvidas em conjunto: foi ou tem sido bom? É possível, viável e conveniente?;
- b) a compatibilidade no relacionamento com um parceiro concorrente;
- c) a similaridade nas estruturas administrativa e operacional das empresas dos *co-ventures* (centralizada, descentralizada);
- d) o tipo de organização das empresas, utilizando-se de critérios geográficos, funcionais, etc (sic);
- e) as estratégias de marketing e de transporte, bem como a filosofia de tratamento a clientes;
- f) as políticas de controle de manufatura, de recursos e de qualidade;
- g) a filosofia de condução de questões financeiras e sua observância;
- h) a compatibilidade do tipo de propriedade (empresa pública, privada, mista);
- (i) a política trabalhista (de contratação, treinamento e demissão de funcionários), bem como a condução das relações de trabalho”.

---

<sup>5</sup> FINKELSTEIN, Maria Eugênia Reis. **Joint ventures**. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/501/edicao-1/joint-ventures>. Acesso em 20/10/2022.

<sup>6</sup> BASSO, Maristela. **Joint ventures: manual prático das associações empresariais**. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

## **1.5. BREVE INTRODUÇÃO SOBRE AS MODALIDADES**

Para a execução do empreendimento conjunto, a lei dispõe sobre duas opções para sua estruturação: (i) a forma societária, conhecida como *corporate joint venture*, na qual uma sociedade será constituída para a consolidação da operação, ou seja, há a criação de uma nova pessoa jurídica e (ii) a forma contratual, em que não há criação de nova pessoa jurídica, limitando a associação entre as partes interessadas à celebração de um contrato que irá possuir como objeto os fins a serem alcançados por esta parceria.

## **1.6. CORPORATE JOINT VENTURE, A FORMA SOCIETÁRIA**

As *corporate joint ventures*, conhecidas como *joint ventures* societárias, são aquelas em que os parceiros envolvidos optam pela criação de uma nova empresa para a execução de seus interesses na operação. No Brasil, são múltiplos os tipos societários que uma empresa pode adotar, mas as modalidades mais comumente escolhidas são as seguintes: (i) a sociedade limitada, regulada nos termos do Código Civil Brasileiro, e a (ii) sociedade anônima, regida pela Lei 6.404 de 1976.

## **1.7. NON-CORPORATE JOINT VENTURE, A FORMA CONTRATUAL**

Uma alternativa menos burocrática e um pouco mais descomplicada para aqueles que desejam realizar uma parceria e executar seus interesses conjuntamente, sem constituir uma nova sociedade, é a possibilidade de fazê-la por meio de um contrato. Para isso, as partes deverão se atentar em certos detalhes, como cláusulas mais relevantes para assegurar que a execução do objetivo comum seja realizada estritamente como o combinado.

## **1.8. AS SEMELHANÇAS ENTRE OS TIPOS DE JOINT VENTURE**

Após esta análise inicial sobre as duas modalidades para a constituição da *joint venture*, podemos elencar algumas breves semelhanças, conforme estudado por Maristela Basso, entre a forma societária e a forma contratual.

Dito isso, temos que em ambos os tipos é de suma importância que a cooperação seja colocada em prática (BASSO, 2002, p. 51). Isso significa que, independentemente se as partes optarem por constituir uma nova sociedade ou apenas celebrar um contrato, ambas deverão agir e investir o máximo de seus

esforços na operação para viabilizar que os interesses comuns sejam alcançados, não apenas seus interesses individuais.

Ou seja, ao máximo, em ambos os casos, a necessidade de confiar no parceiro é elemento chave, visto que os *co-venturers* deverão sempre agir com a boa-fé e lealdade para garantir que o empreendimento seja executado a fim de atingir os objetivos conjuntos.

### **1.9. O ACORDO-BASE**

Independentemente de qual forma a *joint venture* será executada, seja por meio da constituição de uma nova sociedade, seja pelo contrato celebrado entre as parceiras, é de suma importância observar quais cláusulas deverão estar presentes no acordo-base da operação. Deste modo, quanto às cláusulas-padrão, deverão ser dispostas, inicialmente, (i) a qualificação das partes, especificando informações como denominação ou nome empresarial, a sede legal da empresa, o termo para definição das partes nos contratos, em seguida, (ii) apresentando o objeto do contrato, que irá dispor de maneira clara e transparente sobre as intenções das partes envolvidas no acordo, bem como o escopo de como serão realizadas as atividades para o alcance desse objetivo. Os direitos e deveres das partes nessa relação também deverão ser especificados no contrato, visando assegurar que o que foi estabelecido e acordado será cumprido. Com relação à operação em si, deverão ser apresentados fatores como a localização do projeto e o seu meio de execução. Uma cláusula de extrema relevância, principalmente após o surto do COVID-19, é a de imprevisão, caso fortuito ou força maior, dado que empecilhos políticos, de natureza maior ou extremamente imprevisíveis possam vir a ocorrer e prejudicar a execução do acordo, devendo ser estabelecidas alternativas para que nenhum dos lados seja lesado.

A depender do tipo de operação a ser realizado, a cláusula de confidencialidade, impondo sigilo sobre as informações trocadas entre as partes envolvidas, durante e após o término do contrato, possui significância, principalmente para assegurar que os dados frágeis envolvidos não sejam revelados em nenhuma hipótese. Há ainda contratos que dispõem sobre a possibilidade de divulgação de certas informações, mas estas deverão ser solicitadas por meio de autorização prévia da parte interessada à parte que compartilhou tais dados.

Por último, mas não menos importante, cláusulas como língua, comunicações e lei aplicável são indispensáveis para a execução do contrato e costumam aparecer

nas disposições gerais, caracterizando elementos básicos para a execução do acordo-base.

#### **1.10. OUTROS CARACTERÍSTICAS DE UMA *JOINT VENTURE***

Mesmo que alguns dos próximos tópicos não sejam aprofundados em nossa análise, é interessante notar que existem outras características em uma *joint venture*.

As *joint ventures* poderão ser nacionais ou internacionais. Nesta primeira hipótese, as empresas envolvidas na operação serão constituídas em um mesmo país, enquanto na segunda, uma empresa estrangeira irá celebrar o contrato com empresa localizada em país divergente de sua constituição. No último mencionado, o maior benefício desta parceria é a associação envolvendo uma empresa que já tenha conhecimento e experiência no mercado local, permitindo uma expansão e economizando gastos desnecessários.

No que concerne a participação dos parceiros, com relação aos capitais das empresas, estas poderão também ser denominadas como *equity joint ventures*, sendo que nesse caso ocorrerá a associação de capitais, ou *non equity joint ventures*, onde inexistirá associação de capitais.

Por sua vez, as *joint ventures* poderão ser classificadas quanto à sua transitoriedade. Nesse sentido, Maristela Basso (2002, p. 52)<sup>7</sup> dispõe que estas poderão ser ora transitórias, ora permanentes. Um exemplo para cada seria, o consórcio, para as transitórias, considerando que neste caso empresas que atuam em um mesmo mercado irão se associar para participar em uma licitação, exercer atividade específica de maneira conjunta e, ao fim das obras, compartilhar os riscos e lucros advindos do projeto, enquanto no caso das permanentes, podemos identificar a filial comum internacional.

Em linhas gerais, a filial comum internacional, é considerada um tipo de *joint venture*, na qual duas empresas independentes e não relacionadas irão conjuntamente exercer o controle para a obtenção do interesse comum, visando sempre garantir o equilíbrio entre os sócios, independentemente da quantidade de sua participação no capital social da companhia.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> BASSO, Maristela. **Joint ventures: manual prático das associações empresariais**. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

<sup>8</sup> BASSO, Maristela. **Joint ventures: manual prático das associações empresariais**. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

## **2. CORPORATE JOINT VENTURE: ASSOCIAÇÃO PELA CRIAÇÃO DE UMA NOVA SOCIEDADE**

### **2.1. CORPORATE JOINT VENTURE: CONSTITUIÇÃO NA MODALIDADE SOCIETÁRIA**

Os principais elementos que caracterizam este empreendimento comum são, nas palavras de Luiz Olavo Baptista<sup>9</sup>: (i) a reunião dos participantes em uma empresa - ou uma comunidade de interesses divididos entre os participantes em um ou mais projetos; (ii) um motivo, quase sempre o lucro, que leva os participantes a participarem da empresa; (iii) um acordo para a gestão da joint venture que disciplina o exercício dos controles; (iv) esse acordo deve ter os elementos de um contrato; (v) a motivação e o interesse das partes em relação à empresa devem ser claros; assim como, (vi) a forma de distribuição dos lucros se a empresa visa o lucro para si e não para outras empresas. Sendo assim, uma das modalidades mais comuns adotadas em nosso país para a constituição de uma *joint venture* é a constituição de uma sociedade, uma vez que esta forma constitutiva apresenta o suporte institucional necessário<sup>10</sup>, dado os comuns interesses entre seus controladores terão como resultado a formação de uma nova entidade. Esta terá seu controle exercido conjuntamente por duas ou mais sociedades, a depender do tipo societário escolhido para sua regulamentação. Um importante ponto a ser considerado anteriormente à constituição de uma nova sociedade é se ambas as partes irão obter os principais objetivos visados no projeto para que não seja obtido nenhum resultado negativo neste empreendimento, sendo sempre necessário analisar qual a melhor estratégia a ser adotada.

### **2.2. TIPOS SOCIETÁRIOS PARA A CONSTITUIÇÃO DE UMA JOINT VENTURE**

As *corporate joint ventures*, por serem modalidades flexíveis, poderão ser regulamentadas por diversos tipos jurídicos previstos em lei, como os das sociedades em nome coletivo e das sociedades simples, porém, os regimes mais apropriados e

---

<sup>9</sup> BAPTISTA, Luiz Olavo. A Joint Venture: uma perspectiva comparatista. Revista de Direito Mercantil, São Paulo, n. 42. abr./jun. 1983. p. 44

<sup>10</sup> Maristela Basso aponta, em sua doutrina, que “a opção pela criação de uma nova empresa é geralmente motivada pelo suporte institucional que essa proporciona às associações de duração relativamente longa.” BASSO, Maristela. **Joint ventures: manual prático das associações empresariais**. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

recomendados, sendo comumente adotados são os seguintes<sup>11</sup>: (i) sociedade limitada e (ii) sociedade anônima. Isso porque suas peculiaridades são atrativos àqueles que irão constituir uma nova sociedade com objetivo de consolidar este objetivo em comum entre as sociedades envolvidas no projeto em questão, visto que, por exemplo, no caso das *joint ventures* constituídas como sociedades anônimas, a exclusão da responsabilidade subsidiária por hipotéticos débitos a serem contraídos pela nova sociedade são considerados atrativos. Da mesma forma que as sociedades anônimas apresentam benefícios, no caso das limitadas, a responsabilidade

### 2.3. SOCIEDADE LIMITADA

Inicialmente, iremos abordar a possibilidade de constituição de uma *joint venture* sob o regime de uma sociedade limitada, o regime mais adotado para formação de uma nova sociedade<sup>12</sup>, nos termos do Código Civil Brasileiro de 2002, entre seus artigos 1.052 a 1.087. A preferência neste regime jurídico é justificada pela contratualidade nele existente, permitindo que os sócios negociem de forma mais próxima, menos distanciada, como é no caso da sociedade anônima.

No momento de sua constituição, teremos que sua regulamentação terá como base as leis que regem a sociedade limitada, tecendo importante observação com relação à responsabilidade de seus sócios. Isto porque, na sociedade limitadas, todos os sócios irão responder de forma limitada pelas obrigações sociais. Além dos limites impostos na responsabilização dos sócios<sup>13</sup>, temos também que estes responderão pelas obrigações sociais até o total do capital social que ainda não foi integralizado, logo, limita-se esta responsabilidade até o valor de sua parte que não foi integralizado ao capital social.

Importante apontar que, neste caso, estaremos diante do *affectio societatis*, compreendido pela disposição demonstrada pelos sócios do projeto em sustentar o objetivo comum expresso no contrato social da nova sociedade constituída.

---

<sup>11</sup> Até o mês de agosto de 2022, 42 (quarenta e duas) sociedades anônimas e 10.522 (dez mil, quinhentas e vinte e duas) sociedades anônimas foram constituídas no Distrito Federal. Constituição de Sociedades Limitadas. Governo Federal, 2022. Disponível em: [http://dados.df.gov.br/pt\\_BR/dataset/444f714c-0190-4a8a-bf54-6d25bb2545d1/resource/f7d87820-5f21-40fc-a8c252f2d038c909/download/constituicao-092022.csv](http://dados.df.gov.br/pt_BR/dataset/444f714c-0190-4a8a-bf54-6d25bb2545d1/resource/f7d87820-5f21-40fc-a8c252f2d038c909/download/constituicao-092022.csv). Acesso em 16 de setembro de 2022.

<sup>12</sup> COELHO, Fábio Ulhoa. Manual de Direito Comercial – Direito de Empresa. 28ª edição. São Paulo. Editora Revista dos Tribunais, 2016.

<sup>13</sup> COELHO, Fábio Ulhoa. Manual de Direito Comercial – Direito de Empresa. 28ª edição. São Paulo. Editora Revista dos Tribunais, 2016.

## **2.4. SOCIEDADE ANÔNIMA**

Quanto à constituição de uma *joint venture* pela Lei 6.404 de 1976, temos que, a sociedade anônima é uma sociedade por ações. Suas principais características são as quatro seguintes: (i) capital social dividido por ações, nas quais cada acionista responderá pelo preço de emissão das ações que subscrever ou que tenha adquirido, (ii) será classificada como sociedade de capital; (iii) sempre será empresária e (iv) terá nome empresarial.

Os sócios de uma sociedade anônima serão chamados de acionista pois o capital social nesta forma jurídica é dividido por ações, sendo que, estes irão responder pelas obrigações sociais no limite restante para a integralização das ações as quais são titulares<sup>14</sup>. Deste modo, as ações poderão possuir (a) valor nominal, (b) valor patrimonial, (c) valor de negociação, (d) valor econômico e (e) preço de emissão.

Sua constituição se dará pela subscrição de todo o capital social por, no mínimo, duas das partes envolvidas na operação. Ao ocorrer a total subscrição do capital social, deverá ser convocada assembleia para dispor sobre a constituição desta companhia, conferindo, todas as ações, direito de voto aos seus titulares.

## **2.5. CONSTITUIÇÃO PELA SOCIEDADE DE PROPÓSITO ESPECÍFICO (SPE)**

Por fim, nos termos do parágrafo único do artigo 981 do Código Civil, ao dispor sobre as sociedades limitadas, prevê a possibilidade de constituição de uma sociedade que possua determinada restrição em seu objeto social, limitando-se à realização de um ou mais negócios estabelecidos. Nesse sentido, as sociedades de propósito específico são consideradas sociedades personificadas comuns, as quais poderão adotar os seguintes tipos societários para sua regulamentação: (i) da sociedade limitada, expressa na Lei 10.406 de 2002 ou (ii) da sociedade anônima, conforme Lei 6.404 de 1976. Sua constituição ocorre, como já anteriormente explicado, como meio de união de forças entre distintas sociedades, que visam o aumento da sua competitividade no mercado, visando objetivar esta colaboração para a obtenção de objetivos comuns e, como característica básica de uma *joint venture*, esta forma de empreendimento coletivo terá prazo determinado, considerando o fim da execução do objeto social específico adotado para esta sociedade. Tal modalidade

---

<sup>14</sup> COELHO, Fábio Ulhoa. Manual de Direito Comercial – Direito de Empresa. 28ª edição. São Paulo. Editora Revista dos Tribunais, 2016.

muitas vezes é adotada em projetos de engenharia, na área de construção civil, por se tratar de uma espécie que permite o desenvolvimento de um específico projeto com interesse comum entre duas ou mais partes.

Este modelo de organização é considerado uma interessante opção para constituição da *joint venture* por apresentar ótimas vantagens aos empreendedores, permitindo que ao escolherem constituir conjuntamente esta sociedade estes terão (i) menos riscos em seus projetos, (ii) diminuição em custos, uma vez que há adoção de um regime tributário diverso e, caso seja adotado tipo societário da sociedade anônima para sua constituição, poderá ocorrer a (iii) captação de recursos.

Com relação aos riscos envolvidos neste tipo de operação, sua redução observa-se na estruturação da sociedade, a qual irá separar nos quesitos financeiros e jurídicos as empresas envolvidas, uma vez que a SPE será constituída única e exclusivamente para a execução do projeto determinado. Deste modo, a adoção do regime tributário diverso, conforme inframencionado, permitirá uma otimização, uma vez separados das estruturas tributárias de suas sócias ou acionistas. Por último, ao optar pelo tipo jurídico da sociedade anônima, teremos a possibilidade de captação de recursos como, no caso das sociedades anônimas fechadas, a emissão de debentures, conforme previsão expressa no artigo 52 da Lei das S.A. (Lei 6.404/1976), ou ações preferenciais sem direito de voto.

## **2.6. CLÁUSULAS RELEVANTES PARA A CONSTITUIÇÃO DE UMA *JOINT VENTURE* SOCIETÁRIA**

Considerando que, nesta modalidade há uma burocracia maior a ser seguida, visto que será constituída uma nova sociedade, criando uma personalidade jurídica para a execução da operação, a doutrinadora Maristela Basso apontou em sua obra<sup>15</sup> relevantes cláusulas que devem estar presentes no acordo-base, sendo elas as seguintes dispostas.

A primeira é, por mais óbvia que pareça, aquela que se refere à sua constituição, devendo dispor sobre qual tipo jurídico será adotado para a constituição da sociedade, indicando o prazo que o empreendimento será executado e o país em que aquela empresa será constituída.

---

<sup>15</sup> BASSO, Maristela. *Joint ventures: manual prático das associações empresariais*. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

Depois, temos a importância da indicação do capital social, elencando o quanto foi subscrito e quando o montante será integralizado e os tipos das ações, em caso de sociedade anônima. É de suma relevância compreender como o controle será exercido na sociedade, visto que essa questão terá bastante influência sobre as decisões e ações dentro da *joint venture*. Nesse sentido, Maria Eugênia Finkelstein<sup>16</sup>, em seu artigo sobre *joint ventures* societárias trouxe as seguintes possibilidades de controle:

“(i) controle totalitário - a quase totalidade das ações encontra-se nas mãos de um único acionista ou grupo de acionistas;

(ii) controle majoritário – mais da metade do capital com direito a voto encontra-se nas mãos de um único acionista ou grupo de acionistas;

(iii) controle minoritário – acionista com menos da ½ das ações com direito a voto elege a maioria dos administradores;

(iv) controle gerencial – ocorre quando o capital social é tão pulverizado que nenhum acionista possui o poder de afastar a administração. “

Na maioria das vezes, serão necessárias garantias ou financiamento, devendo as partes, portanto, estipularem suas condições no acordo-base.

Outra cláusula que também terá importância é aquela que dispõe sobre a implantação do projeto, deliberando sobre onde este tomará forma e onde serão realizadas as operações de interesse comum.

Por fim, além das mencionadas, existem outras cláusulas também relevantes como as que versam sobre cessão de contrato, assembleias e até mesmo sobre mecanismos a serem adotados para dirimir eventuais desentendimentos entre os parceiros, como medida preventiva.

---

<sup>16</sup> FINKELSTEIN, Maria Eugênia Reis. Joint ventures. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. Celso Fernandes Campilongo, Alvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). Tomo: Direito Internacional. Cláudio Finkelstein, Clarisse Laupman Ferraz Lima (coord. de tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/501/edicao-1/joint-ventures>

### 3. **NON CORPORATE JOINT VENTURE: AS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA FORMA CONTRATUAL DE ASSOCIAÇÃO**

Diferentemente do modelo jurídico citado no capítulo anterior, há a possibilidade de execução de uma *joint venture* pela celebração de um contrato. Tal modalidade é caracterizada por ser menos burocrática e mais simplificada, enquanto na forma societária é imprescindível a existência de compromisso e confiança para a execução do projeto, considerando que as partes deverão conjuntamente constituir uma nova sociedade. Nesse sentido, Luiz Olavo Baptista<sup>17</sup>, em sua obra, dispõe sobre alguns dos principais pontos a serem considerados na execução deste tipo de acordo, por meio de um contrato:

A essência deste contrato é o objetivo comum das partes, que limita sua ação, motivo pelo qual a gestão do negócio envolverá uma ação solidária sem que aquilo que for decidido por um deles possa ser contradito pelo outro, se foi realizado em cumprimento aos claros objetivos determinados no contrato.

Dessa forma, a primeira consideração a ser feita quanto à execução de um acordo de *joint venture* por meio de um contrato é que a lei brasileira, assim como muitos ordenamentos jurídicos, é silente quanto ao instituto das *joint ventures*, ou seja, não dispõe expressamente sobre esta modalidade. Independentemente deste fato, é possível localizar normas que regulem seus meios de execução.

Sendo assim, para a celebração de um contrato, deverão ser observadas as disposições que discorrem sobre negócio jurídico no Código Civil Brasileiro<sup>18</sup>, lembrando que este somente será válido se celebrado entre agentes capazes, possuindo objeto lícito, possível, determinado ou indeterminável e forma prescrita ou não em lei, nos termos do artigo 104.

Um princípio de grande relevância para a celebração de um negócio jurídico e, principalmente, no caso da execução de uma associação empresarial é o da boa-fé, considerando que, ao celebrar um contrato, as partes devem agir conforme as disposições acordadas conjuntamente, prevalecendo sempre a confiança entre as partes. É recorrente que em muitas decisões judiciais que envolvam negócios jurídicos, o princípio da boa-fé seja abordado, considerando que na relação contratual

---

<sup>17</sup> BAPTISTA, Luiz Olavo. A Joint venture – uma perspectiva comparativista. Revista de Direito Mercantil. São Paulo: n. 42, abril/junho, 1981.

<sup>18</sup> Código Civil de 2002

é esperada execução de uma conduta social garantindo que o objetivo estipulado conjuntamente seja atingido. Deste modo, a jurisprudência abaixo decidiu:

2. O Princípio da Boa-fé Objetiva, exige, em todas as fases da contratação, até mesmo na fase pós contratual, conduta leal dos contratantes, os quais devem observar os deveres anexos ou laterais de conduta, a fim de manter a confiança e as expectativas legítimas do Negócio Jurídico. 2.1. Como forma de proteger as naturais expectativas das partes no desenvolvimento da relação contratual, tal princípio possui a função de também limitar os exercícios dos direitos das partes do contrato, sempre que o comportamento dela - embora formalmente de acordo com as normas contratuais - acabe por significar a quebra de uma expectativa legítima da outra.”

Acórdão 1297487, 07062178220198070001, Relator: EUSTÁQUIO DE CASTRO, 8ª Turma Cível, data de julgamento: 29/10/2020, publicado no DJE: 12/11/2020.

Observa-se que neste caso o Tribunal de Justiça do Distrito Federal dispôs, no acórdão abaixo mencionado, sobre a importância da boa-fé objetiva como um meio de garantir segurança jurídica entre as partes.

### **3.1. A PREFERÊNCIA DAS *JOINT VENTURES* CONTRATUAIS POR MERCADO**

Em sua obra, Maristela Basso<sup>19</sup> realiza um breve estudo apontando em quais setores do mercado cada modalidade de *joint venture* possui maior incidência. Neste trabalho, serão analisados casos práticos de *joint ventures* constituídas no Brasil, mas, em um primeiro momento, serão introduzidos alguns tipos de indústria que optam pelo meio contratual.

Um primeiro exemplo é o dos agrupamentos bancários. Isto porque, muitas vezes este tipo de acordo irá envolver um objetivo sem muitas complexidades, apenas visando compartilhar um risco comum, não sendo necessária constituição de uma nova sociedade.

Outro exemplo seria o da indústria de construção civil, na qual muitas vezes empreiteiras unem esforços para executar uma mesma obra.

### **3.2. CONSÓRCIOS**

Por mais que disposto nos termos dos artigos 278 e 279 da Lei 6.404 de 1976, a Lei das Sociedades Anônimas, o consórcio é um tipo de *joint venture* caracterizado como transitório, o qual será executado por meio de um contrato. Nesse sentido, o

---

<sup>19</sup> BASSO, Maristela. *Joint ventures: manual prático das associações empresariais*. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

primeiro parágrafo do artigo 278 é claro ao afirmar que os consórcios não possuem personalidade jurídica.<sup>20</sup> Deste modo, as consorciadas envolvidas neste contrato apenas irão responder pelas obrigações estipuladas no contrato, inexistindo solidariedade e devendo estas responder individualmente por suas condutas na execução do empreendimento.

Dito isso, importante lembrar que os consórcios, por caracterizarem um ato de concentração, deverão também ser submetidos à análise do CADE para sua viabilidade e aprovação.

### **3.3. OS CONTRATOS INTERNACIONAIS DE *JOINT VENTURE***

A crescente necessidade das empresas que pretendem expandir suas operações à mercados internacionais se encontra com o mundo de possibilidades que a celebração de um contrato de *joint venture* apresenta, ora positivas, ora negativas.

Imaginemos que, um empreendedor deseja expandir a operação de sua empresa para outro país, no qual este não possui conhecimento aprofundado sobre os riscos que irá correr ao ingressar no mercado local sem um estudo de viabilidade da execução de seu negócio naquele determinado país, tampouco possui qualquer tipo de conhecimento com relação às políticas locais e como seria possível ganhar espaço e visibilidade. É nesse cenário que as *joint ventures* executadas por meio de um contrato internacional entram como instrumento promissor para a operação do empreendedor estrangeiro, apresentando atrativos para ambos os lados. Nesse sentido, temos a possibilidade de execução de um negócio com uma companhia local, que, por um lado, já está estabelecida no mercado, ciente dos riscos, enquanto do outro temos a empresa estrangeira, amparada por sua estrutura localizada fora do local de execução dos serviços, mas pronta para atender as demandas do empreendimento. Tais fatores não anulam a necessidade de um estudo de viabilidade do negócio, tampouco a importância de procurar um parceiro adequado para que o contrato firmado seja executado dentro dos parâmetros acordados, bem como o negócio traga mais benefícios do que prejuízos. Esta modalidade de negócio é

---

<sup>20</sup> Nesse sentido, a lei das S.A., em seu artigo 278, dispõe que as companhias e quaisquer outras sociedades, sob o mesmo controle ou não, podem constituir consórcio para executar determinado empreendimento, observado o disposto neste Capítulo. O parágrafo primeiro, por sua vez, complementa que o consórcio não tem personalidade jurídica e as consorciadas somente se obrigam nas condições previstas no respectivo contrato, respondendo cada uma por suas obrigações, sem presunção de solidariedade.

utilizada em diversos mercados, principalmente no aéreo, como será posteriormente exemplificado neste trabalho.

Para a execução de um contrato internacional de *joint venture*, alguns pontos de ampla relevância deverão ser observados. Em um primeiro momento, questões subjetivas, objetivas e formais serão acordadas entre as partes, visando garantir a execução apropriada do objeto e de todas as obrigações dispostas. Nisso, são incluídas as cláusulas de local do cumprimento das obrigações, forma de pagamento, lugar de celebração do contrato e o foro.

Já uma cláusula essencial para sua execução e que, caso não disposta, poderá resultar em um problema de jurisdição, é a da lei aplicável. Desta forma, Clarissa D'Isep e José Augusto Fontora dispõe em seu estudo sobre contratos internacionais que:

De um modo geral, os Ordenamentos internos tendem a estabelecer a mesma composição de critérios de seleção da lei aplicável, ou seja:

- (a) Escolha expressa mediante pacto de lei aplicável. Normalmente por meio de cláusula contratual, embora seja admissível em instrumento separado;
- (b) Escolha presumida, por meio da análise de elementos subjetivos presentes no contrato, no instrumento contratual e em seu contexto; e
- (c) Indicação *ex lege* de critério objetivo, pautado pelo princípio da proximidade. Nesse campo há considerável variação no Direito comparado.

Portanto, a fim de evitar eventuais conflitos, as partes deverão expressamente dispor na cláusula da legislação aplicável a lei de qual ordenamento jurídico deverá ser aplicada em caso de demandas envolvendo o contrato. Isto porque, não existe um ordenamento jurídico internacional que irá dispor de maneira universal sobre as regras para determinada situação, sendo que, cada país possui seu ordenamento interno, estabelecendo suas regras, as quais, muitas vezes não possuem semelhanças com as normas jurídicas do país da outra parte.

### 3.4. A EXECUÇÃO DO CONTRATO DE *JOINT VENTURE*

Deste modo, considerando o entendimento fixado por Engrácia Antunes<sup>21</sup>, temos que tanto para a modalidade societária, quanto para a contratual, a *joint venture* sempre será caracterizada pelos acordos firmados entre as *co-venturers*.

“extensa gama de acordos contratuais que, celebrados entre empresas jurídicas e economicamente independentes entre si, visam a realização de um determinado empreendimento comum.”

Sendo assim, para a eficaz execução dos contratos, inicialmente uma estratégia deverá ser traçada entre os parceiros, realizando um estudo de planejamento do negócio, a fim de verificar sua viabilidade. Para isso, deverão ser analisados diversos fatores<sup>22</sup>, conforme analisado por Maristela Basso, como a (i) motivação para vinculação, a (ii) negociação e a contratação, (iii) administração e operação e os (iv) resultados da operação em questão.

Após verificar a viabilidade desta oportunidade de parceria, os *co-venturers* poderão, portanto, definir o acordo base da *joint venture*. Nele, deverão ser determinados o objeto, explicitando quais são os objetivos que as partes almejam alcançar ao firmarem esta parceria, como se dará a divisão dos riscos e dos benefícios, qual será o prazo de execução desta *joint venture*, se há possibilidade de cessão de direitos dentro do contrato e quais serão as hipóteses de rescisão deste contrato, considerando que a saída de um dos *co-venturers* poderá implicar no fim do negócio conjunto.

À vista disso, temos que o elemento organizacional é fulcral para a execução do contrato, tendo em vista que, caso não haja a transparência nos meios para consolidar a operação pretendida, não há viabilidade. Portanto, em breve síntese<sup>23</sup>, é lecionado por Ana Frazão que:

Consequentemente, é a organização, ainda que em grau distinto e mais flexível do que o existente na sociedade ou no consórcio, que reforça o fato de as *joint ventures* se tratarem de estruturas intermediárias entre a empresa e o mercado, que possam dar suporte ao objeto comum sem, por outro lado, engessar desnecessariamente as participantes ou comprometer significativamente a independência jurídica e econômica de cada uma delas.

<sup>21</sup> ANTUNES, José António Engrácia 2009, Direito dos Contratos Comerciais, Almedina: Coimbra, p. 389.

<sup>22</sup> BASSO, Maristela. *Joint ventures: manual prático das associações empresariais*. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

<sup>23</sup> FRAZÃO, Ana. *Joint ventures contratuais*. *Revista de informação legislativa*: RIL, v. 52, n. 207, p. 187-211, jul./set. 2015. Disponível em: <[https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/207/ril\\_v52\\_n207\\_p187](https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/207/ril_v52_n207_p187)>.

## **4. CONTROLE CONCORRENCIAL DAS *JOINT VENTURES***

### **4.1. A IMPORTÂNCIA DO ANTITRUSTE AO MERCADO**

Inicialmente, antes de aprofundar a questão da concorrência e como esse tema é regularizado em nossa legislação pátria, temos que dispor sobre os elementos que tornam a operação de uma *joint venture* legal. Para isso, é de suma relevância verificar que os interesses entre as empresas envolvidas nesta associação produzirão frutos que não irão causar danos e impactos ao mercado em que atuarem, sempre seguindo as linhas da lei e dos requisitos impostos pelo CADE. Isto porque, as *joint ventures* são mecanismos de cooperação caracterizados pela junção de empresas, na maioria das vezes do mesmo mercado e com interesses comuns, podendo colocar em risco a o bom funcionamento do mercado e não preservando o equilíbrio entre empresas, devendo sempre observar as disposições do direito concorrencial sobre o assunto.

### **4.2. O DIREITO À LIVRE CONCORRÊNCIA**

A Constituição Federal, carta maior de nosso ordenamento jurídico, dispõe em seu artigo 170, parágrafo único, que será assegurado a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, independentemente de autorização de órgãos públicos, salvo nos casos previstos em lei. Dito isso, é imprescindível que exista um órgão regulatório responsável pelo controle dos atos realizados por empresas, visando evitar o monopólio dentro do mercado, entre outros atos de concentração que poderiam colocar em risco a livre concorrência, direito básico garantido pelo Estado Democrático.

### **4.3. PAPEL DO CADE NA REGULARIZAÇÃO DOS ATOS DE CONCENTRAÇÃO**

Por sua vez, o ordenamento jurídico brasileiro, no que concerne à defesa da concorrência, dispõe sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica na Lei 12.529 de 2011, assegurando qualquer tipo de abuso ao poder econômico. Nesse sentido, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica, mais conhecido como CADE, é a autarquia federal responsável que possui como função preventiva a realização do controle de concentrações, que possam ameaçar a livre concorrência, direito assegurado em lei, principalmente no que se refere aos atos de concentração como na (i) fusão de duas ou mais empresas, consideradas anteriormente independentes, (ii) na hipótese de aquisição, direta ou indiretamente do

controle ou partes de uma ou outras empresas, (iii) na incorporação e, por fim, (iv) quando duas ou mais empresas celebram contrato associativo, consórcio ou *joint venture*.

Sendo assim, nos termos do artigo 88 da Lei 12.529 de 2011, deverão ser submetidos ao CADE, para sua aprovação, os atos de concentração em que (i) ao menos um dos grupos envolvidos na operação em questão, com base no seu último balanço, possua faturamento bruto anual ou volume de negócios total no País, no ano que antecede a operação, equivalente ou superior a R\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de reais) ou (ii) ao menos um outro grupo envolvido na operação tenha registrado em seu último balanço faturamento bruto anual ou volume de negócios total no Brasil, no ano anterior à operação, equivalente ou superior a R\$ 30.000.000,00 (trinta milhões de reais). Ainda, no mesmo artigo, em seu parágrafo 5º, é relembrada a proibição de atos de concentração que possam eliminar concorrência em parte do mercado que deseja atuar ou que também venham a criar um reforçar uma posição dominante ou gerar dominação no mercado em questão mas, para essa regra, há exceção, prevendo a possibilidade de realização destes atos caso tenham como objetivo o aumento de produtividade ou competitividade, a melhora na qualidade dos bens e serviços ou a promoção de eficiência e desenvolvimento tecnológico ou econômico, conforme o disposto pelo parágrafo 6º.

Ainda, no artigo 90, IV, da Lei 12.529 de 2011, é caracterizado como ato de concentração, nos termos do direito concorrencial, a celebração de contrato associativo, consórcio ou *joint venture* celebrado entre duas ou mais empresas. Quanto ao prazo mínimo de duração, a Resolução nº 17 de 2016 do Conselho Administrativo de Defesa Econômica dispõe que esta deverá ser igual ou superior à dois anos. Caso o prazo estipulado ao contrato seja inferior à dois anos ou indeterminado, sendo eventualmente ultrapassado, será necessário a notificação ao CADE, para submissão do ato e sua análise.<sup>24</sup>

A Resolução inframencionada elenca também os seguintes requisitos, que deverão ser preenchidos, para que um contrato associativo deva ser notificado ao CADE: (i) conforme já mencionado no parágrafo anterior, há o requisito temporal, em que o prazo de duração do contrato associativo deverá ser igual ou superior a dois

---

<sup>24</sup> Resolução Nº 17, de 18 de outubro de 2016, do Conselho Administrativo de Defesa Econômica.

anos; (ii) estabelecimento de empreendimento comum para exploração de atividade econômica; (iii) compartilhamento dos riscos e resultados da atividade econômica que constitua objeto do contrato, a serem divididos entre os parceiros; e (iv) os *co-venturers*, ou seja, as empresas envolvidas na operação sejam concorrentes no mercado em questão, mencionado no objeto do contrato.

Insta salientar que, caso as empresas que desejam realizar um ato de concentração que se enquadra nos requisitos legais não submeterem este para a análise do CADE, poderão incorrer na nulidade da operação e estarão sujeitas ao pagamento de uma multa, nos termos do artigo 112 do Regulamento Interno do Conselho Administrativo de Defesa Econômica, não podendo ser inferior ao montante de R\$60.000,00 (sessenta mil reais) e nem superior ao valor de R\$60.000.000,00 (sessenta milhões de reais), devendo ser levado alguns aspectos como o porte dos envolvidos, a existência de dolo e má-fé no cometimento do ato.

#### **4.4. ANÁLISE DO ATO DE CONCENTRAÇÃO**

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica, por sua vez, ao ser notificado sobre o ato de concentração e, preenchendo este os requisitos acima mencionados, será responsável pela análise, a qual irá considerar as seguintes informações<sup>25</sup>:

São fontes relevantes de informações para a análise do AC informações advindas das requerentes, dos consumidores, das concorrentes, dos fornecedores, das agências reguladoras, dos sindicatos e associações, dos ministérios executivos, dos especialistas do mercado, dos institutos setoriais, entre outras fontes.

Sendo assim, o prazo máximo estabelecido para a análise do ato de concentração pela autarquia, nos termos do artigo 88 da Lei 12.529 de 2011, será de 240 (duzentos e quarenta) dias, após o protocolo. Este poderá ser dilatado por um período adicional de 90 (noventa) dias, o qual não poderá ser prorrogado novamente, uma vez justificado pelo Tribunal e apresentadas as razões para a dilação deste prazo.

Deste modo, o CADE ficará responsável por analisar os aspectos concorrenciais que envolvem o ato de concentração, estudando seus possíveis impactos no mercado atuante, a probabilidade deste ameaçar a livre concorrência e

---

<sup>25</sup> CADE. Análise de Atos de Concentração Horizontal. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-para-analise-de-atos-de-concentracao-horizontal.pdf> Julho de 2016

entre outros aspectos. Nesse sentido, o próprio CADE dispõe<sup>26</sup> sobre alguns requisitos analisados:

Ao analisar um ato de concentração, são observadas, por exemplo, a participação de mercado das empresas envolvidas na operação; se há existência ou não de rivalidade por parte dos concorrentes; além de outros aspectos relacionados ao setor em análise. O Cade zela pela preservação da concorrência, objetivando, entre outros quesitos, diversidade e qualidade de produtos e serviços prestados ao consumidor.

Logo, após a análise do ato de concentração, três hipóteses poderão ocorrer: (i) a aprovação sem restrições do ato de concentração, permitindo que as empresas envolvidas sigam com a constituição da sociedade ou a celebração do contrato em questão; (ii) a aprovação com restrições, na qual algumas medidas deverão ser negociadas ou ocorrerá até mesmo a imposição de restrições e, por fim, (iii) a reprovação da operação, na qual não será permitido que esta seja executada, uma vez sendo identificados possíveis riscos.

Ademais, é relevante lembrar que o CADE, ao analisar os atos de concentração, irá se atentar especificamente à uma disposição do contrato: a cláusula de não concorrência<sup>27</sup>. Em regra, esta é compreendida como uma possível restrição à concorrência em si, prejudicando o livre mercado. Porém, uma exceção é feita, sendo ela a inclusão desta cláusula no caso das *joint ventures*. Deste modo, esta poderá estar presente nos contratos, contanto que esteja respeitando o prazo limite de cinco anos e esteja restrita ao mercado de atuação da *joint venture* a ser desenvolvida.

#### **4.5. ACORDO EM CONTROLE DE OPERAÇÕES – ACC**

Ainda, no momento em que o ato de concentração já tenha sido submetido à análise, o Regimento Interno do CADE permite, em seu artigo 125, que o requerente no prazo de 30 (trinta) dias após a distribuição do ato à um relator, submeta um acordo em controle de operações.

---

<sup>26</sup> CADE. Análise de Atos de Concentração Horizontal. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-para-analise-de-atos-de-concentracao-horizontal.pdf> Julho de 2016 Acesso em 10/11/2022.

<sup>27</sup> Perguntas sobre atos de concentração. CADE. Disponível em: <https://www.gov.br/cade/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/perguntas-sobre-atos-de-concentracao-economica#:~:text=Ao%20analisar%20um%20ato%20de%20concentra%C3%A7%C3%A3o%2C%20s%C3%A3o%20observadas%2C%20por%20exemplo,relacionados%20ao%20setor%20em%20an%C3%A1lise.> Acesso em 10/11/2022.

A finalidade do ACC é sanar possíveis problemas decorrentes do ato de concentração que não permitiriam sua aprovação. Ou seja, será necessário apresentar este acordo quando foi identificada uma situação estrutural a ser sanada para que o ato de concentração seja aprovado.

## 5. **JOINT VENTURE NA PRÁTICA: ANÁLISE DE CASOS NO BRASIL**

Conforme já disposto nesta análise, a formação das *joint ventures* apresenta riscos e vantagens aos empresários que visam constituir esse tipo de empreendimento. Para isso, é de suma importância realizar uma análise, dispendo sobre casos práticos, para compreender meticulosamente quais problemas podem surgir ao longo da operação, bem como quais resultados positivos poderão ser frutos do negócio.

### 5.1. **CASO GYM BRANDS**

No ano de 2005, as empresas Kiko's e Caloi, ambas comercializadoras de equipamentos esportivos, decidiram constituir uma *joint venture* denominada Gymbrands Equipamentos de Ginástica Ltda., com objetivo de exploração do mercado *fitness*. A Caloi optou por iniciar o processo de extinção da sociedade constituída, alegando que a situação econômica da empresa seria desfavorável, ajuizando, portanto, ação de dissolução de sociedade e contrato de parceria no Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo, para extinguir o contrato celebrado entre as partes, pleiteando ainda por antecipação de tutela, o qual foi indeferido inicialmente por decisão interlocutória, mas posteriormente acatado, dissolvendo de imediato a empresa Gymbrands.

A Kiko's, por sua vez, considerando que também era sócia do empreendimento conjunto, interpôs embargos de declaração, os quais foram rejeitados, e posteriormente, recurso especial ao Superior Tribunal de Justiça, não providos. Nestes últimos, foi alegado que a situação econômica fragilizada da sociedade constituída conjuntamente entre ambas as empresas teria decorrido de culpa exclusiva da Caloi. Um dos principais argumentos utilizados apontou uma possível violação ao Código Civil Brasileiro, principalmente no que se dispõe a respeito do direito da empresa de exigir que a Caloi cumpra o acordo, uma vez comprovada a suposta inadimplência. Ainda, a empresa suscitou que a dissolução antecipada seria descabível.

No Recurso Especial<sup>28</sup> inframencionado, fixa-se o entendimento de que, por mais que na celebração de um contrato deva prevalecer a boa-fé, não é cabível supor que tal vínculo permanecerá eternamente, mas que ao ter feito uso do direito de rompimento contratual desmotivado, as partes devem resolver as controvérsias advindas por meio de perdas e danos.

Em linhas gerais, o caso em questão demonstra que esta modalidade de associação empresarial nem sempre é a alternativa mais viável para o alcance dos interesses de uma empresa, se não realizado com transparência entre as partes envolvidas. Ressalta-se a importância da constituição das operações com os parceiros ideias, devendo todas as metas, necessidades, interesses e eventuais problemas serem debatidos em conjunto, prevalecendo o *affectio societatis*, para que em um momento futuro não surjam surpresas, tampouco controvérsias judiciais, que podem gerar custos e até mesmo prejuízos, considerando a quantidade de questões a serem resolvidas em juízo que, se alinhadas internamente, poderiam ter sido evitadas.

## **5.2. CASO DAIRY PARTNERS**

Nestlé e Fonterra, multinacionais do setor alimentício, possuem entre si parceria que gerou a formação de *joint ventures* pela América Latina. Em 2003, no Brasil, iniciou-se a operação da DPA Brasil, *joint venture* resultante do interesse de ambas as empresas na expansão de suas atuações no mercado de laticínios.

A parceria estabelecida pelas empresas foi consolidada por meio de uma *joint venture* societária, na qual houve a constituição de duas empresas, a *DPA Manufacturing Brazil* e a *Dairy Partners America Brasil*, em conjunto denominadas DPA. Inicialmente, ambas as sócias possuíam a mesma quantidade de participação no capital social, 50%, porém, após reestruturação realizada no ano de 2014, em que uma dissolução parcial redistribuiu as operações de setores específicos às sócias, a Fonterra passou a possuir 51% do capital social, enquanto a Nestlé ficou com 49% de participação, focando a atuação no mercado de refrigerados lácteos

---

<sup>28</sup> Recurso Especial 1.250.595/SP, Relatora MINISTRA NANCY ANDRIGHI, Supremo Tribunal de Justiça, data de julgamento: 23/04/2013.

Neste caso, o interesse mútuo de ambas as empresas em comercializar lácteos refrigerados gerou resultados extremamente positivos, como no ano de 2018, em que sua receita totalizou R\$1 bilhão<sup>29</sup>, houve a geração de inúmeros empregos tendo em vista seus centros de distribuição em território nacional e a responsabilidade por carregar mais de dez das principais marcas de lácteos no mercado brasileiro, que estão presentes no cotidiano de muitos.

Logo, os resultados dessa associação entre gigantes do mercado alimentício demonstram a viabilidade e sucesso da união entre empresas de grande porte, que possuíam o mesmo objetivo de expansão em um nicho específico de mercado, optando pelo modelo da *joint venture* societária para o funcionamento de sua operação, constituindo, então, duas novas sociedades que seriam responsáveis pela venda dos produtos na cadeia láctea. Resta claro que requisitos essenciais para a atividade da *joint venture* foram obedecidos pelas empresas, como a transparência de interesses entre as parceiras, mesmo após a reestruturação ocorrida no ano de 2014, a observância de requisitos legais básicos, como a necessidade de aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica para atos de concentração realizados por grupo que possua faturamento bruto anual superior a R\$75 milhões, nos termos do artigo 88 da Lei 12.529 de 2011, em que foi aprovado<sup>30</sup> pela autarquia federal a operação.

### 5.3. CASO SIMBA

Resultado da parceria entre Rede TV, SBT e Record, canais da televisão aberta, a Simba Content é uma empresa de conteúdo formada pela *joint venture* entre os três canais, criada com o objetivo de distribuição de sinais das emissoras às operadoras de televisão fechada.

Pela união entre as três emissoras constituir um ato de concentração, considerando que envolvem grupos que possuam faturamento superior ao estabelecido pela lei, foi submetido ao CADE para análise e aprovação. O Conselho

---

<sup>29</sup> REUTERS. **Nestlé e Fonterra avaliam venda de JV no Brasil**. Forbes. 2019. Disponível em: <https://forbes.com.br/negocios/2019/05/nestle-e-fonterra-avaliam-venda-de-jv-no-brasil> Acesso em: 03/11/2022

<sup>30</sup> **Cade aprova mudanças em parceria comercial entre Nestlé e Fonterra**. Globo. 2014. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2014/07/cade-aprova-mudancas-em-parceria-comercial-entre-nestle-e-fonterra.html>. Acesso em 03/11/2022.

Administrativo de Defesa Econômica, por sua vez, aprovou<sup>31</sup> em maio de 2016 a criação da nova empresa, com a imposição a condição de assinatura do Acordo de Controle de Concentrações – ACC. O acordo em questão impôs, visando evitar atos anticoncorrenciais, medidas necessárias, como as seguintes: (i) a obrigação das empresas de investirem na *joint venture*, (ii) o pagamento de subsídios aos operadores de televisão por assinatura de pequeno e médio porte e, por fim, (iii) o prazo de vigência desta sociedade. Insta salientar que, o descumprimento das citadas medidas está passível à aplicação de uma multa, a ser aplicada conjuntamente para as três emissoras, no montante de R\$1,5 milhões.

Sendo assim, a parceria foi celebrada por meio de uma *joint venture* societária, sendo que a empresa foi constituída em junho de 2016, por meio de uma sociedade limitada. Com relação à distribuição das quotas entre os sócios, o capital social foi distribuído igualmente, na porcentagem de 33,33% para cada emissora. Observa-se que, conforme disposto no ACC assinado pelas sócias ao ter sido aprovada a operação pelo CADE, a *joint venture* possui prazo determinado de seis anos. Ou seja, a sociedade irá ser encerrada após seis anos da celebração do primeiro contrato de licenciamento de canais de programação para televisão aberta com uma Grande Operadora, conforme disposto no próprio contrato social<sup>32</sup> da Simba Content.

Logo, a união dos veículos de televisão aberta demonstra a eficácia do uso do modelo da *joint venture* societária para a obtenção do objetivo comum entre as parceiras de explorar os catálogos de plataformas de televisão fechada, promovendo um aumento no número de telespectadores dos canais e obtendo resultados positivos para os empreendimentos.

#### **5.4. CASO AZUL E TAP**

No mercado de transporte aéreo nacional e internacional, o uso do modelo de *joint venture* para celebração de acordos entre companhias aéreas é de comum uso. Este método de cooperação é visto com bons olhos para as companhias que visam expandir suas operações, uma vez que a parceria entre companhias aéreas de

---

<sup>31</sup> **CADE aprova joint venture entre SBT, Record e Rede TV.** CADE. 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/cade/pt-br/assuntos/noticias/cade-aprova-joint-venture-entre-sbt-record-e-rede-tv>. Acesso em: 03/11/2022.

<sup>32</sup> Informação extraída da Primeira Alteração ao Contrato Social da Simba Content, disponibilizado na Junta Comercial do Estado de São Paulo, acessado na data de 07 de novembro de 2022.

diferentes países possibilita um aumento na possibilidade de rotas e destinos, na quantidade de malha aérea e nos benefícios aos passageiros, consumidores finais dos serviços aéreos, permitindo um melhor atendimento, mais facilidade em viagens com múltiplos destinos e até mesmo melhores tarifas aéreas nas passagens. São diversas as *joint ventures* já criadas ao redor do mundo entre as companhias aéreas, como por exemplo a celebrada entre United Airlines, Copa Airlines e Avianca, interligando os Estados Unidos à América Latina e operada entre British Airways e a American Airlines que, por sua vez, conectam a Europa à América do Norte. Ainda, é possível identificar que as companhias aéreas seguem interessadas cada vez mais em expandir sua atuação em diferentes mercados, procurando novos parceiros para firmar acordos de cooperação, como é possível verificar pela recente aprovação do CADE<sup>33</sup> ao acordo de *joint venture* apresentado pela Latam Airlines, companhia aérea brasileira, e a Delta Airlines, uma das maiores companhias aéreas dos Estados Unidos.

Sendo assim, a Azul Linhas Aéreas Brasileiras, companhia aérea com maior participação no mercado doméstico no Brasil, de acordo com a Agência Nacional de Aviação Civil<sup>34</sup>, inicialmente propôs a celebração da parceria com a TAP Air Portugal, companhia aérea portuguesa, no ano de 2017, mas foi em meados de 2019 que a proposta saiu do papel e foi aprovada pelo conselho de administração da brasileira. Dentre as vantagens elencadas pela proposta da própria companhia, foram elencadas a possibilidade de um contrato comercial de compartilhamento colaborativo de receita, na qual ocorreria uma expansão no mercado aéreo, possibilitaria o acesso da Azul no mercado europeu, receita para as companhias aéreas e uma maior opção de voos entre o Brasil e o continente europeu.

No caso em questão, o tipo de *joint venture* escolhido pelas companhias para celebrar a parceria, diferentemente dos outros casos mencionados acima, foi *non corporate*, ou seja, por meio de um contrato. Isto porque, o objetivo principal das

---

<sup>33</sup> PUPO, Amanda. **Azul lidera ranking de transportes de passageiros no Brasil em 2021**, aponta Anac. UOL. 2022. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2022/08/29/azul-lidera-ranking-de-companhias-aereas-brasileiras-em-2021-aponta-anac.htm>. Acesso em 03/11/2022.

<sup>34</sup> PUPO, Amanda. **Azul lidera ranking de transportes de passageiros no Brasil em 2021**, aponta Anac. UOL. 2022. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2022/08/29/azul-lidera-ranking-de-companhias-aereas-brasileiras-em-2021-aponta-anac.htm>. Acesso em 03/11/2022.

companhias aéreas não é constituir uma nova empresa para operar em novas rotas aéreas, mas sim, estabelecer condições entre ambas, permitindo que conjuntamente possam realizar suas viagens, serviços e operações, nos termos estabelecidos entre as partes no contrato, para expandirem em mercados internacionais, visando maior lucro e melhor comodidade para seus clientes. Logo, resta claro que a tendência neste mercado no que concerne ao crescimento de parcerias firmadas por meio de acordos de *joint venture* é crescente, visto que este tipo de parceria tende a trazer vantagens para ambos os lados, ora para as companhias aéreas, ora para os consumidores.

### **5.5. CASO BECEL**

Muitas vezes as *joint ventures* permitem que as empresas unam o útil ao agradável. Esse foi o caso da UP! Alimentos, empresa criada por meio de uma *corporate joint venture* celebrada entre Unilever, multinacional de bens de consumo, e Perdigão, empresa brasileira de alimentos refrigerados. O principal objetivo da parceria seria uma aliança estratégica, referente à gestão das marcas de margarina Becel e Becel ProActiv, permitindo que a Perdigão disponibilizasse todo seu corpo produtivo para a fabricação, distribuição e venda, enquanto a Unilever licenciaria o uso das marcas. Ainda, na operação, houve a venda pela Unilever à Perdigão de outras marcas e de bens para a produção das mesmas. Em linhas gerais, a parceria celebrada entre as empresas não só abriu novas portas para futuras associações entre ambas, mas também possibilitou a comercialização das marcas em milhares de centros de distribuição da Perdigão pelo país, aumentando sua visibilidade e, conseqüentemente, suas vendas.

### **5.6. A PREFERÊNCIA DO MERCADO AOS TIPOS DE *JOINT VENTURE***

Após realizar análise de alguns casos práticos famosos de *joint ventures* formadas no Brasil ou envolvendo ao menos uma empresa brasileira, é possível verificar que, por mais burocrática que a *joint venture* societária possa ser, ela é, na maioria das vezes, a forma jurídica mais adotada para a execução das operações.

A *joint venture* contratual, por sua vez, é muitas vezes utilizada para associações envolvendo, pelo menos, uma empresa constituída fora do Brasil. Por mais que, nos casos aqui analisados, apenas um exemplo de *joint venture* contratual tenha sido mencionado, foi possível identificar que este modelo apresenta uma maior presença nas operações internacionais, dado que, nesta prática os *co-venturers*

procuram recursos que possam assegurar a execução do objetivo comum de maneira menos complexa e a estruturação de uma *joint venture* por meio da constituição de uma nova sociedade pode apresentar maiores barreiras, dado que ambas não estão no mesmo país.

Vale ressaltar que a escolha dos tipos de *joint venture* costuma ser baseada no modelo que apresentará melhor viabilidade para que os objetivos e interesses em comum das partes seja alcançado. Sendo assim, na maioria dos casos, a escolha de modelo para a execução da *joint venture* é consolidada após uma vasta análise nas vantagens e desvantagens a serem arcadas pelos parceiros dentro do mercado de atuação e considerando o próprio empreendimento a ser executado, devendo evitar que a operação não se torne vulnerável e disponha dos melhores mecanismos para resolução de eventuais questões que não permitam sua viabilidade.

## 6. CONCLUSÃO

O presente trabalho possuiu como objetivo verificar a eficácia do modelo de associação denominado *joint venture* para a realização de operações conjuntas entre empresas, traçando um panorama geral sobre suas peculiaridades e observando os desdobramentos de *joint ventures* já constituídas. Para isso, foram analisadas suas particularidades, envolvendo sua origem, seu conceito, suas formas jurídicas, a necessidade de regularização em determinadas operações e, por fim, casos práticos no Brasil de *joint ventures* constituídas, envolvendo ao menos uma empresa brasileira.

Sendo assim, considerando que as *joint ventures* não são um instrumento jurídico recente, esta análise limitou-se em verificar quais são os modelos jurídicos mais escolhidos para a consolidação das operações, considerando as exigências legais previstas pela lei, em quais hipóteses a operação deverá ser submetida ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica e quais foram os frutos positivos e negativos gerados por empresas e acordos resultantes de uma parceria de *joint venture*.

Dado que as *joint ventures* podem ser executadas das duas seguintes formas, ora societária, na qual uma nova empresa será constituída a fim de executar os interesses comuns das partes, ora contratual, na qual não será criada nova personalidade jurídica, mas ocorrerá a celebração de um acordo, no qual as empresas envolvidas deverão delimitar os objetivos da parceria com clareza para alcançar o compartilhamento dos frutos desta associação, temos que o projeto a ser executado será fator de grande relevância para a escolha do modelo de *joint venture*. Isso porque, ao ser realizado um estudo de planejamento da *joint venture*, diversos fatores devem ser levados em consideração, como por exemplo, se é esperado algum tipo de retorno financeiro rápido em dividendos, se há de fato a necessidade de criação de uma nova pessoa jurídica para exercer especificamente determinada atividade ou se esta pode ser realizada por meio de um acordo, dividindo as responsabilidades de cada parte. Nesse sentido, resta claro que a escolha pelo modelo jurídico irá depender dos objetivos e políticas entre as empresas que firmarem essa parceria. Logo, a conclusão para este aspecto é de que, entre os tipos societários para formação de uma *joint venture* societária, o mais comumente adotado é o da sociedade limitada. Já com relação às *joint ventures* contratuais, este estudo limitou-se ao exemplo prático das parcerias entre companhias aéreas, as quais fazem o melhor uso dos benefícios

do modelo de uma *joint venture* para expansão de suas operações sem desembolsar custos.

Em termos regulatórios, no Brasil, apenas será necessário submeter para aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica atos de concentração que envolva empresa que, no ano anterior à operação, tenha faturamento bruto equivalente ou superior a R\$ 400.000.000,00 (quatrocentos milhões de reais). Tal determinação visa evitar empecilhos, não permitindo que tais contratos associativos prejudiquem a livre concorrência, tampouco dominem mercado.

Observa-se que, além do interesse comum ser o mais importante requisito para a formação desta associação, é de suma relevância avaliar se o potencial parceiro é de fato apropriado para a celebração do empreendimento, visando evitar que eventuais discórdias ocorram futuramente e possam prejudicar a atividade da *joint venture*.

Por fim, no que concerne aos casos práticos analisados, conclui-se que as *joint ventures* são um método de cooperação eficaz para aqueles que pretendem unir-se em um empreendimento conjunto, possuem seus interesses e objetivos alinhados com transparência e trabalham constantemente para o sucesso da operação.

## REFERÊNCIAS

FLANNIGAN, Robert. **The Joint Venture Fable (June 2009)**. American Journal of Legal History, Vol. 50, p. 200, 2010. Disponível em SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1604084>. Acesso em 20/10/2022.

TAUBMAN, Joseph. **What Constitutes a Joint Venture**. 41 Cornell L. Rev. 640 (1956). Disponível em: [https://scholarship.law.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1668&context=clr&http\\_sredir=1&referer](https://scholarship.law.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1668&context=clr&http_sredir=1&referer). Acesso em 20/10/2022.

BASSO, Maristela. **Joint ventures: manual prático das associações empresariais**. 3ª Edição Revista Atual. – Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2002.

FINKELSTEIN, Maria Eugênia Reis. **Joint ventures**. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/501/edicao-1/joint-ventures>. Acesso em 20/10/2022.

BAPTISTA, Luiz Olavo. **A Joint Venture: uma perspectiva comparatista**. Revista de Direito Mercantil, São Paulo, n. 42. abr./jun. 1983. p. 44

**Constituição de Sociedades Limitadas**. Governo Federal, 2022. Disponível em: [http://dados.df.gov.br/pt\\_BR/dataset/444f714c-0190-4a8a-bf54-6d25bb2545d1/resource/f7d87820-5f21-40fc-a8c252f2d038c909/download/constituicao-092022.csv](http://dados.df.gov.br/pt_BR/dataset/444f714c-0190-4a8a-bf54-6d25bb2545d1/resource/f7d87820-5f21-40fc-a8c252f2d038c909/download/constituicao-092022.csv). Acesso em 16 de setembro de 2022.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Manual de Direito Comercial – Direito de Empresa**. 28ª edição. São Paulo. Editora Revista dos Tribunais, 2016.

Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.

Lei nº 6.404, de 15 de setembro de 1976.

ANTUNES, José António Engrácia. **Direito dos Contratos Comerciais**. Almedina Coimbra. 2009.

FRAZÃO, Ana. **Joint ventures contratuais**. *Revista de informação legislativa*: RIL, v. 52, n. 207, p. 187-211, jul./set. 2015. Disponível em: <[https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/207/ril\\_v52\\_n207\\_p187](https://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/52/207/ril_v52_n207_p187)>.

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988

Lei 12.529 de 2011

Resolução Nº 17, de 18 de outubro de 2016, do Conselho Administrativo de Defesa Econômica.

CADE. Análise de Atos de Concentração Horizontal. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/guias-do-cade/guia-para-analise-de-atos-de-concentracao-horizontal.pdf> Julho de 2016

Perguntas sobre atos de concentração. CADE. Disponível em: <https://www.gov.br/cade/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/perguntas-sobre-atos-de-concentracao-economica#:~:text=Ao%20analisar%20um%20ato%20de%20concentra%C3%A7%C3%A3o%2C%20s%C3%A3o%20observadas%2C%20por%20exemplo,relacionados%20ao%20setor%20em%20an%C3%A1lise>. Acesso em 10/11/2022.

Recurso Especial 1.250.595/SP, Relatora MINISTRA NANCY ANDRIGHI, Supremo Tribunal de Justiça, data de julgamento: 23/04/2013.

REUTERS. **Nestlé e Fonterra avaliam venda de JV no Brasil**. Forbes. 2019. Disponível em: <https://forbes.com.br/negocios/2019/05/nestle-e-fonterra-avaliam-venda-de-jv-no-brasil> Acesso em: 03/11/2022

**Cade aprova mudanças em parceria comercial entre Nestlé e Fonterra**. Globo. 2014. Disponível em:

<https://g1.globo.com/economia/agronegocios/noticia/2014/07/cade-aprova-mudancas-em-parceria-comercial-entre-nestle-e-fonterra.html>. Acesso em 03/11/2022.

**CADE aprova joint venture entre SBT, Record e Rede TV.** CADE. 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/cade/pt-br/assuntos/noticias/cade-aprova-joint-venture-entre-sbt-record-e-rede-tv>. Acesso em: 03/11/2022.

**Primeira Alteração ao Contrato Social da Simba Content**, disponibilizado na Junta Comercial do Estado de São Paulo, acessado na data de 07 de novembro de 2022.

PUPO, Amanda. **Azul lidera ranking de transportes de passageiros no Brasil em 2021**, aponta Anac. UOL. 2022. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/estadao-conteudo/2022/08/29/azul-lidera-ranking-de-companhias-aereas-brasileiras-em-2021-aponta-anac.htm>. Acesso em 03/11/2022.