



Inês Helena Martins Lopes

# SOCIEDADES FAMILIARES

(Conflitos familiares/societários)

Dissertação de mestrado em Ciências Jurídico-Empresariais, Menção em Direito Empresarial,  
sob orientação do Professor Doutor Jorge Manuel Coutinho de Abreu

Julho, 2016



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Inês Helena Martins Lopes

# Sociedades Familiares

(Conflitos familiares/societários)

Family Enterprises

(Family/corporate disputes)

Dissertação apresentada à Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra no âmbito do 2.º Ciclo de Estudos em Direito (conducente ao grau de Mestre), na Área de Especialização em Ciências Jurídico-Empresariais, Menção em Direito Empresarial.

Orientador: Professor Doutor Jorge Manuel Coutinho de Abreu

Coimbra, 2016

*Aos meus pais, sempre  
Ao meu irmão Miguel*

*“Yu Tse disse: Dentre aqueles que respeitam o pai, a mãe e os irmãos, são poucos os que realmente desobedecem aos próprios superiores! E ainda não se viu um homem que, não querendo desobedecer aos superiores, provocasse desordem. Para o senhor, tudo isso é fundamental: de facto, é a partir disso que nasce a 'norma'. O respeito para com os pais e os irmãos é a base da superioridade.”<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Confúcio (551 a.C. – 479 a.C.)

## **Agradecimentos**

Aos meus pais, por sempre me terem incentivado e apoiado, em todos os momentos desta longa jornada. Por sempre me inculcarem o gosto pela aprendizagem e o estudo. Por sempre me terem dado todas as oportunidades, apesar de todas as vicissitudes da vida. Por sempre acreditarem e nunca desistirem. Por todo o carinho, porque todos os agradecimentos do Mundo nunca serão suficientes.

Ao meu orientador, Prof. Doutor Jorge Manuel Coutinho de Abreu, pelos ensinamentos, pela paciência, compreensão e disponibilidade que sempre demonstrou.

Aos meus, que me foram dando forças pelo caminho, mesmo quando elas pareciam querer ir embora. Obrigada por todas as palavras e apoio.

À Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, pela excelência que nos impõe, por nos formar não só como juristas mas como Homens para o futuro, por tudo o que me ensinou.

A Coimbra, por tudo.

**OBRIGADA!**

**Resumo:**

As sociedades familiares assumem grande relevância no tecido societário e económico, não só português, como mundial, bem como representam a maioria das sociedades comerciais existentes.

Não obstante a sua importância, o facto de serem maioritariamente (ou totalmente) constituídas por membros de uma família, que nela participam como sócios, como membros dos órgãos societários ou como trabalhadores da mesma, suscita diversas questões a nível familiar e societário, resultantes de uma necessidade de harmonização do Direito das Sociedades Comerciais com o Direito da Família.

A presente dissertação visa abordar essas mesmas questões, com o objectivo de propor medidas que permitam a sua resolução, bem como medidas preventivas que visem desde logo evitar o seu aparecimento, como será o caso dos Protocolos Familiares.

**Abstract:**

Family companies assume great importance in the corporate and economic sectors, not only in Portugal, but also around the World, and represent the majority of existing commercial companies.

Despite its importance, the fact of being largely (or completely) formed by members of a family, who participate as partners, as members of corporate organization or as employees of the same, raises a number of issues to family and societal level, resulting in a need for harmonization of Corporate Law with the Family Law.

This essay aims to address these same issues, in order to propose measures to their resolution, as well as preventive measures to prevent its occurrence, as will be the case of Family Protocols.

**Palavras-Chave:** Sociedades Comerciais, Família, Conflitos, Protocolos Familiares

**Keywords:** Commercial Companies; Family; Conflicts; Family Agreements

## **Lista de Siglas e Abreviaturas**

**AAVV.** – Autores vários

**Ac.** - Acórdão

**AEF** – Associação das Empresas Familiares

**al.** - Alínea

**CCiv.** – Código Civil

**CEAS** – Comissão do Emprego e dos Assuntos Sociais

**Cf.** – Conferir

**Coord.** – Coordenação

**CRP** – Constituição da República Portuguesa

**CSC** – Código das Sociedades Comerciais

**DL** – Decreto-lei

*e.g.*- *exempli gratia*

**ed.** - Edição

*i.é* - Isto é

**IRN** – Instituto dos Registos e Notariado

**LAV** – Lei da Arbitragem Voluntária

**Ob. Cit.** – Obra citada

**Pág.** – Página

**Págs.** - Páginas

**PIB** – Produto Interno Bruto

**PME** – Pequena e Média Empresa

**RD** – Real Decreto

**SGPS** – Sociedades Gestoras de Participações Sociais

**TCA** – Tribunal Central Administrativo

**TRC** – Tribunal da Relação de Coimbra

**TRL** – Tribunal da Relação de Lisboa

**TRP** – Tribunal da Relação do Porto

**V.** – vide

*v. g.*- *verbi gratia*

## Índice

Agradecimentos .....	2
Sumário/Abstract .....	3
Lista de Siglas e Abreviaturas .....	4
I. Notas Introdutórias .....	7
II. As Sociedades Familiares .....	15
1.Noção de Sociedade Familiar .....	15
2.Características das Sociedades Familiares.....	20
2.1. As Sociedades Familiares enquanto sociedades de capitais ou sociedades de pessoas? .....	21
2.2. As Sociedades Familiares enquanto sociedades abertas ou fechadas?.....	22
2.3. As Sociedades Familiares enquanto sociedades por quotas .....	23
3. A estrutura das Sociedades Familiares .....	26
4. Vantagens e Desvantagens das Sociedades Familiares .....	29
5. A importância do <i>Corporate Governance</i> nas sociedades familiares.....	31
6. A Sociedade Familiar enquanto sociedade geradora de conflitos/desafios .....	33
III. As sociedades familiares enquanto sociedades entre cônjuges e as problemáticas subjacentes .....	37
1. Do direito patrimonial da família.....	38
2. Sociedades comerciais entre cônjuges .....	43
3. Contitularidade de participações sociais.....	48
4. A cessão de quotas entre cônjuges.....	50
5. Partilha em vida de quota bem comum do casal: o divórcio e a quota .....	55
IV. As problemáticas subjacentes à sucessão na sociedade familiar .....	58
1. A sucessão entre vivos .....	62
2. A sucessão <i>mortis causa</i> .....	65

3. A transmissão da quota em virtude da sucessão <i>mortis causa</i> .....	66
4. As Sociedades Gestoras de Participações Sociais enquanto solução para a sucessão societária .....	71
5. A sucessão contratual e a proibição dos pactos sucessórios prevista no artigo 2028.º do CCiv. ....	72
V. A necessidade e os instrumentos de regulamentação das Sociedades Familiares face às suas características .....	75
1. Meios de resolução de conflitos nas sociedades familiares .....	79
1.1. O recurso à mediação .....	79
1.2. O recurso às cláusulas de arbitragem .....	80
2. Instrumentos de regulação da relação estabelecida entre a sociedade e a família .....	82
2.1. O conselho de família .....	83
2.2. Os acordos parassociais .....	86
2.3. Os protocolos familiares .....	90
VI. Os protocolos familiares em especial .....	91
1. Noção de protocolo familiar .....	93
2. Natureza jurídica do protocolo familiar .....	95
3. O conteúdo do protocolo familiar .....	98
4. Função e objectivo .....	104
5. A relação com o artigo 17.º do CSC e a compatibilidade das cláusulas do protocolo com o artigo 2028.º do CCiv. ....	105
6. Eficácia contratual e garantias de cumprimento do protocolo familiar .....	107
a) As Cláusulas Penais .....	108
b) AS Prestações Acessórias .....	109
VII. Considerações Finais .....	113
Bibliografia .....	115
Jurisprudência .....	122

## I. Notas introdutórias

“Toda a doutrina social que visa destruir a família é má, e para mais inaplicável. Quando se decompõe uma sociedade, o que se acha como resíduo final não é o indivíduo mas sim a família.”<sup>2</sup>

As sociedades comerciais/empresas<sup>3</sup> familiares assumem uma percentagem muito elevada no tecido empresarial da maioria dos países. De igual forma, a família desempenha desde tempos remotos um papel fundamental na organização social e económica dos povos. Por isso, é geralmente correcto afirmar que por detrás da maioria das empresas/sociedades comerciais, encontrar-se-á sempre uma família.

Assumindo um papel relevante no tecido empresarial a nível mundial, as sociedades/empresas familiares, representam mais de 60% de todas as empresas europeias<sup>4</sup>, abrangendo uma vasta área de tamanhos e sectores empresariais. Também a nível de empregabilidade, as empresas familiares assumem grande importância, uma vez que representam entre 40% a 50% da totalidade dos postos de trabalho europeus<sup>5</sup>, o que se traduz em mais de 100 milhões de empregos em toda a Europa<sup>6</sup>.

Em Portugal, as empresas familiares representam entre 70% a 80%<sup>7</sup> do tecido societário, sendo responsáveis pelos postos de trabalho de cerca de metade dos

---

<sup>2</sup> Vitor Hugo, *Miscelânea de Literatura e Filosofia*, 1834.

<sup>3</sup> Como refere Coutinho de Abreu, é “estreita a ligação entre sociedade e empresa: uma sociedade é em regra constituída para a exploração de uma empresa; estruturas orgânicas de direcção e controlo daquela são-no também desta; vicissitudes várias afectam também uma e outra.” Para uma distinção mais desenvolvida entre empresa e sociedade v. Abreu, Jorge Manuel Coutinho de, *Curso de Direito de Comercial*, 4.ª Ed. Almedina 2013, pág. 23 e ss. A empresa pode constituir-se juridicamente como sociedade, não sendo tal obrigatório. Como exemplo temos a existência de empresas em nome individual sem que tenha havido lugar à constituição de sociedade comercial nos termos do C. Civil e do C.S.C. Por seu lado, apesar de a sociedade normalmente se constituir como uma empresa, não podemos afirmar que a uma sociedade corresponde sempre uma empresa, v. *idem* pág. 24.

<sup>4</sup> Dados do *Parecer da Comissão do Emprego e dos Assuntos Sociais dirigido à Comissão da Indústria, da Investigação e da Energia sobre as empresas familiares na Europa*, Relatora: Marita Ulvskog, Bruxelas, 2015, pág. 3

<sup>5</sup> *Idem*, pág. 3. Refere o mesmo parecer que a grande maioria das empresas familiares são PME que asseguram o emprego de cerca de dois terços dos trabalhadores da União Europeia e 85% dos empregos na Europa.

<sup>6</sup> Assim, Ruíz, Mercedes Sánchez, *Introducción. Una aproximación jurídica a las empresas y las sociedades familiares*, em AAVV., *Regimen Jurídico de la empresa familiar*, coord. Mercedes Sánchez Ruiz, Civitas-Thomson Reuters, Madrid, 2010, pág. 15

<sup>7</sup> Dados mais recentes apontam que 80% das empresas nacionais são de carácter familiar, gerando 60% do PIB nacional e sendo responsáveis por 50% do emprego em Portugal. V. assim, AA.VV., *Livro Branco da Sucessão Empresarial, O desafio da sucessão empresarial em Portugal*, coord. Paulo Nunes de Almeida, AEP-Associação Empresaria de Portugal, 2001, pág. 11.

trabalhadores nacionais, contribuindo e representando assim cerca de dois terços do PIB nacional<sup>8</sup>.

Mas não só em Portugal as empresas familiares assumem esta relevância, uma vez que na vizinha Espanha, são as mesmas grandes agentes criadores de riqueza, representando cerca de 85% das empresas que constituem o seu tecido empresarial, contribuindo assim para empregarem cerca de 70% dos trabalhadores espanhóis e gerarem cerca de 70% do PIB Espanhol<sup>9</sup>.

A sua importância para o tecido empresarial não surgiu recentemente. Já em 1975 se estimava que nos Estados Unidos da América o número das empresas familiares ascendia a 980.000 num universo de 1.000.000 de empresas existentes, sendo que no ano de 1991, 175 das empresas familiares norte-americanas pertenciam ao grupo das 500 maiores empresas referidas pela revista Fortune. Mais recentemente, em 2001, estudos apontavam para uma representatividade das empresas familiares de cerca de 40 a 60% do PIB Norte-Americano<sup>10</sup>.

É assim notória a importância relativa das empresas familiares que como refere Ana Ussman, “pode dizer-se que as estimativas mais conservadoras apontam para valores entre 65 e 80% de empresas familiares em todo o mundo”<sup>11</sup>.

Desta forma, pode com clareza afirmar-se que as sociedades familiares representam a principal fatia do tecido societário e, conseqüentemente, representam o maior grupo empregador e gerador de Produto Interno Bruto a nível mundial<sup>12</sup>, o que se confirma pela existência de dados que apontam para uma representatividade de cerca de 70% a 90% do PIB à escala mundial<sup>13</sup>.

---

<sup>8</sup> Dados da Comissão Europeia em *Overview of Family Business Relevant Issues, Country Fiche Portugal*, 2008, pág. 2, disponível em <http://www.empresasfamiliares.pt/estudos?article=2599-overview-of-family-business>.

<sup>9</sup> Quanto aos dados para a Espanha, v. Ruíz, Mercedes Sánchez, *ob. cit.*, em AAVV., *ob. cit.*, pág. 15. Com números semelhantes, Domínguez, Ignacio Gallego, *La empresa Familiar. Su concepto y delimitación jurídica*, Cuadernos de Reflexión de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar, n.º 14, Universidad de Córdoba, 2012, pág. 4. Referindo-se a dados de 2003, segundo os quais as empresas familiares representam entre 65% e 80% do total das empresas, entre 65% e 70% do PIB Espanhol, gerando quase 75% do total de emprego, Fernández, Joan Egea, *Protocolo familiar y pactos sucesorios*, Indret, 3/2007, Barcelona, 2007, pág.4.

<sup>10</sup> Com esta informação, v. Ussman, Ana Maria, *Empresas Familiares*, Edições Sílabo, Lisboa, 2004, pág. 49 e 50.

<sup>11</sup> *Idem*, pág. 52.

<sup>12</sup> Veja-se, quanto a dados pormenorizados de vários países, *idem.*, pág. 48 a 52.

<sup>13</sup> Barreiros, Filipe/ Pinto, José Costa, *As empresas familiares – Perspectivas da sua evolução de 2013 a 2023*, em “A emergência e o Futuro do Corporate Governance em Portugal, Almedina, Coimbra, 2013, pág. 208, seguindo dados da Family Firm Institute.

Estamos assim perante dados bastante reveladores da importância que as empresas familiares assumem nas economias, quer nacional, quer a nível mundial, onde integram organizacional e estruturalmente, *grosso modo*, o grupo das pequenas e médias empresas de base personalística.<sup>14</sup>

Assim também as considera o *Final Report of the Expert Group de 2009* sobre *family-business*, ao referir que a grande maioria das empresas familiares se enquadram no grupo das Pequenas e Médias Empresas<sup>15</sup>.

Contudo, e apesar da sua grande representatividade enquanto PME's, não se pode tomar a empresa familiar como sinónimo destas<sup>16</sup>. Como refere Mercedes Ruíz, não deve confundir-se o controlo e a gestão de uma empresa com a sua dimensão<sup>17</sup>. De facto, muitas das empresas familiares portuguesas estão longe de serem PME's, constituindo antes grandes grupos empresariais, como é por exemplo o caso do Grupo Espírito Santo e do Grupo Avelada<sup>18</sup>.

Em Portugal, apesar de estruturalmente a grande maioria das sociedades familiares se constituírem enquanto pequenas e médias empresas e de a maioria das pequenas e médias empresas serem sociedades familiares<sup>19</sup>, não podemos colocar de parte que existem empresas familiares de todos os tamanhos, chegando o *Overview of Family Business Relevant Issues - Country Fiche Portuga de 2008*, a considerar que até algumas bastante maiores para os padrões portugueses. Para além disso, existem empresas

---

<sup>14</sup> Sociedades de pessoas por contraposição com as sociedades de capitais. V. ponto 2.1 do II capítulo da presente dissertação.

<sup>15</sup> Refere o *Final Report* que “most SMEs (especially micro and small enterprises) are family businesses and a large majority of family companies are SMEs”. V. *Final report of the expert group. Overview of family-business – relevant issues: research, networks, policy measures and existing studies*, 2009, pág. 4.

<sup>16</sup> Em Portugal, tomamos como noção de Pequena e Média Empresa a que nos é fornecida pelo DL n.º 372/2007 de 6 de Novembro, no artigo 2.º do Anexo ao decreto que tem como epígrafe “Efectivos e limiares financeiros que definem as categorias de empresas”, o qual se transcreve: “Artigo 2.º “Efectivos e limiares financeiros que definem as categorias de empresas”, 1- A categoria das micro, pequenas e médias empresas (PME) é constituída por empresas que empregam menos de 250 pessoas e cujo volume de negócios anual não excede 50 milhões de euros ou cujo balanço total anual não excede 43 milhões de euros. 2- Na categoria das PME, uma pequena empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 50 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 10 milhões de euros. 3- Na categoria das PME, uma micro empresa é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros.”

<sup>17</sup> Ruíz, Mercedes Sánchez, *ob. cit.*, em AAVV., *ob. cit.*, pág. 16.

<sup>18</sup> Outros exemplos são a Jerónimo Martins SGPS, a José de Mello – SGPS, a Mota Engil – SGPS. Para mais exemplos, consultar a base de dados dos associados da Associação das empresas familiares em [www.empresasfamiliares.pt](http://www.empresasfamiliares.pt)

<sup>19</sup> “most of the Portuguese SMEs correspond to the loose (structural) definition of family business” em *Overview* ....., pág. 4.

familiares em Portugal constituídas nas diversas tipologias societárias admitidas pela legislação portuguesa, mormente pelo Código das Sociedades Comerciais<sup>20</sup>.

Tal como não assumem apenas um tipo restrito de sociedades, as empresas/sociedades familiares não têm também o seu objecto<sup>21</sup> empresarial confinado a uma área restrita, uma vez que este grupo característico de sociedades/empresas se ocupa das mais diversas áreas da actividade económica. No caso concreto do tecido familiar societário português, o *Overview of family business relevant issues – Country Fiche Portugal de 2008* relata que existem empresas familiares em todos os sectores e marcas (*branches*) da indústria portuguesa, com excepção de uma pequena percentagem de empresas que detêm o monopólio de mercado em sectores como as telecomunicações, a electricidade e o gás<sup>22</sup>.

Apesar de todo o supra exposto, da sua demonstrada relevância para as economias mundiais e de se enquadrarem, *grosso modo*, no grupo das PME's, não se tem revelado tarefa fácil reunir o consenso necessário a uma noção unitária de sociedade/empresa familiar.

Esta dificuldade prende-se tão só pelo facto de, apesar de uma empresa/sociedade familiar possuir as características normais de uma sociedade não familiar, dita normal, ser necessário conseguir conjugar e harmonizar com as características societárias, todas as características que resultam da estrutura familiar, e as quais variam de acordo com a família e as regras e princípios que a regem, bem como com as relações estabelecidas entre a família e a empresa. Não existem duas famílias iguais, logo não existem de igual modo duas sociedades/empresas familiares iguais.

Em Portugal, a Associação das Empresas Familiares (AEF) define, na sua página na internet, as empresas familiares como “aquelas em que uma Família detém o controlo,

---

<sup>20</sup> Refere o *Overview* que “some of them quite large for Portuguese standards (the largest pulp and paper mill operator, the 2nd largest cement operator, the 3rd financial institution); there are family businesses of all legal forms, though the “plc” model tends to be used by the older and larger, and the private liability firms tend to be younger and smaller”, *idem*, pág. 4.

<sup>21</sup> Objecto enquanto a “actividade económica que o sócio ou os sócios se propõem exercer mediante a sociedade (ou propõem que a sociedade exerça)”. V. pormenorizadamente quanto ao objecto, Abreu, J.M. Coutinho de, *ob. cit.*, pág. 8 e ss.

<sup>22</sup> “there are family business in all industries and branches, except for a few industries which are totally populated by large foreign firms, or by incumbent monopolistic operators recently privatised (e.g.: steel mills, fixed telecom, electricity and gas grid operators)” em *Overview*...., pág. 4.

em termos de nomear a gestão, e alguns dos seus membros participam e trabalham na empresa".<sup>23</sup>

Entre as várias características diferenciadoras das sociedades familiares dos restantes tipos societários, podemos ressaltar aquela que se prende com a manutenção do negócio sempre numa perspectiva a longo prazo e com o objectivo de transmissão do mesmo às gerações futuras. Os elementos que no momento detêm e gerem a empresa, não se consideram como proprietários desta, mas antes como peça fundamental na manutenção e boa gestão da herança empresarial familiar, com o objectivo primordial da sua transmissão às gerações futuras<sup>24</sup>. No fundo, todo o seu empenho e trabalho tem o único objectivo de dispor para o futuro: trabalham hoje para os que virão amanhã.

Uma outra característica bastante comum e também ela diferenciadora neste tipo de sociedades prende-se, com a preocupação face aos riscos assumidos e até mesmo com uma certa aversão aos mesmos, porquanto, e como refere Ana Ussman “enquanto os directivos externos nas empresas não familiares assumem estratégias mais rentáveis mas também muito mais arriscadas (estão a arriscar o que é dos outros) os directivos familiares, nas suas empresas, estão dispostos a perder alguma rentabilidade em troca de menores riscos e da não perda de controle (risco envolveria um património do qual são co-proprietários)”<sup>25</sup>.

Conforme se referiu, são as particularidades deste género empresarial/societário que induzem a empresa familiar a um comportamento peculiar e diferenciador das mesmas. Particularidades como as acima identificadas, como a preferência por estratégias negociais a longo prazo que procurem proteger os objectivos familiares, a preferência por reinvestir os lucros, e a integração e a formação adequada aos membros da família que assumirão no futuro do controlo da sociedade aos membros da família<sup>26</sup>, são exemplos de características das sociedades familiares.

---

<sup>23</sup> O referido site da APEF: <http://www.empresasfamiliares.pt>

<sup>24</sup> Refere o citado *Overview na sua* pág.5, que os elementos da família que fazem parte da empresa se veem como guardiões no negócio para as gerações futuras.

<sup>25</sup> Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 52.

<sup>26</sup> O *Overview* na sua pág. 6, identifica como algumas características das empresas familiares as seguintes: “focusing on long term strategies rather than on quarterly or annual results; more aversion to risk than the average firm; more aversion in taking debt than the average firm; more inclination to reinvest (or “plough back”) the profits; adoption of mechanisms to protect family assets (e.g.: agreements to resolve family disputes and to avoid that such disputes are passed from the family system to the business system and vice-versa; creation of shelters to avoid confiscatory taxation); proper development and training of the family members most suited to continue the business; planning of the critical transition periods, such as hiring family members into the business, delegating executive power and carrying out the succession of the

E estas características surgem porquanto as empresas familiares são uma realidade particularmente complexa e heterogénea, em resultado da interligação de duas dimensões distintas: por um lado a dimensão empresarial, em que impera a extrema racionalidade e, por outro lado, a dimensão familiar, em que predominam as emoções.

A dificuldade de conciliação destas duas dimensões nos aspectos que dizem respeito à gestão, manutenção e transmissão das empresas familiares, explica a elevada taxa de mortalidade daquelas empresas, que raramente ultrapassam a terceira geração.

Porém, uma vez que as mesmas possuem um peso muito significativo no tecido económico nacional e mundial, facilmente nos apercebemos da relevância que as respectivas dificuldades, e a sua ultrapassagem ou não, podem assumir para as economias dos países respectivos.

Desta forma, face à sua importância económica, tanto a nível interno como a nível mundial, surge a necessidade urgente de conjugar e harmonizar, no seio das sociedades familiares duas dimensões distintas: a família e a empresa (onde, por agora, optamos por englobar a dimensão da propriedade<sup>27</sup>). As necessidades e os objectivos de uma nem sempre são coincidentes com os de outra. E se entre os próprios membros da família existem muitas vezes discordâncias, imagine-se toda uma panóplia de situações que podem surgir quando esses mesmos membros detêm, gerem e/ou administram conjuntamente uma mesma empresa.

Veja-se desde logo uma sociedade da qual ambos os cônjuges participam: dependendo do regime de bens que vigora no seu casamento, podem surgir diversas questões no momento da partilha dos lucros, na distribuição de reservas, na cessão de quotas e em caso de cessação das relações patrimoniais entre ambos e consequente partilha dos bens comuns.

Ou em caso de morte de um dos sócios da empresa, a nível da partilha e transmissão sucessórias, vários problemas podem surgir. Por exemplo, podem os herdeiros não querer assumir a sua parte na empresa, ou podem ser vários os sucessores e não se saber a qual caberá a quota do falecido na sociedade, ou podem até os próprios estatutos da

---

business; it is frequent that 2 firms with similar family ownership characteristics and doing business in the same supply chain tend to cultivate long-lasting supplier/customer relationships based on inter-family trust.”

<sup>27</sup> Propriedade aqui enquanto propriedade e participações sociais.

sociedade não prever a transmissão da posição do sócio aos herdeiros deste entrando assim em colisão com os interesses da família.

Por outro lado, pode surgir a necessidade de aumentos de capital, e que por vezes só podem ser efectuados por terceiros estranhos à sociedade, o que se traduz desde logo num problema societário, uma que a sociedade em causa é de espectro familiar, que tenta a todo o custo manter a sociedade apenas e só no domínio da sua família.

São assim várias as hipóteses que podem surgir dentro do seio da sociedade familiar, tornando-se fundamental prever e até melhorar o quadro jurídico previsto para estas situações. Desde logo é necessário preparar atempadamente o processo de transmissão da empresa aos sucessores, membros da família, bem como prever a solução para os casos de partilha da participação social em virtude de cessação das relações matrimoniais.

De facto são várias as dificuldades que podem surgir no seio das sociedades familiares em resultado dos conflitos gerados entre a esfera da família e a esfera da empresa. E face à elevada representatividade no tecido empresarial, não só português, como europeu e mundial, talvez não fosse descabida a existência de uma regulamentação autónoma, que a maioria das legislações societárias, e entre nós o Código das Sociedades Comerciais, não contempla<sup>28</sup>.

Reconhecendo que é ao nível da sucessão que reside aquele que é, por muitos considerado como, o principal problema com que se debatem as sociedades familiares, uma vez que “tendem a evitar e a protelar no tempo, em vez de prepararem, em vida, a transmissão, entre gerações, das suas empresas”<sup>29</sup>, torna-se cada vez mais necessário um previsão legislativa para este género de sociedades, fundada desde logo numa harmonização do direito societário com as regras do direito patrimonial da família e das sucessões, com a previsão de mecanismos que permitam regular e assegurar a resolução dos conflitos que possam surgir e repercutir-se no seio da empresa familiar.

---

<sup>28</sup> De acordo com os dados da Comissão Europeia no Plano de Acção 2020, todos os anos na UE 450.000 empresas são objecto de transmissão, afectando mais de 2 milhões de postos de trabalho. Devido às dificuldades de transmissão estima-se que cerca de 150.000 empresas todos os anos se vejam obrigadas a fechar, resultando na perda de 600.000 postos de trabalho anuais. V. Comissão Europeia, *Comunicação da Comissão, Plano de Acção «Empreendedorismo 2020»-Relançar o espírito empresarial na Europa*, Bruxelas, 2013, pág. 16 e 17.

<sup>29</sup> Loureiro, Maria Manuela Ferreira, *O problema da sucessão nas empresas familiares – O caso da indústria dos moldes*, Dissertação apresentada no âmbito do mestrado em Gestão e estratégia industrial, IEF-SEG –Serviços de Economia e Gestão, Lda , 2001, pág. 13.

Foi desta necessidade de harmonização de conflitos, que surgiram, como ferramenta de regulação neste tipo societário, os protocolos familiares, bastante queridos do panorama societário Espanhol<sup>30</sup> e Italiano<sup>31</sup>, e os quais funcionam como ferramenta de autoregulação da empresa/sociedade familiar em áreas transcendentais a esta e à família, onde os estatutos sociais são ou tendem a ser omissos, podendo não ser coincidentes com os estatutos, mas que não os inviabilizam ou contradizem de todo<sup>32</sup>.

A própria União Europeia que reconhece os protocolos familiares, apoiando desde logo as empresas familiares com iniciativas como os chamados pactos familiares<sup>33</sup>, convida a Comissão Europeia a elaborar uma estratégia europeia para a família que considere o papel dos fundadores nas empresas familiares<sup>34</sup>.

Assim, face à relevância das sociedades familiares no panorama societário e económico e aos conflitos que no seu seio tendem a emergir, como resultado das suas peculiares características, sem que até à data uma proposta concreta à sua resolução tenha surgido, propomo-nos pelo presente trabalho a dissertar sobre estas sociedades comerciais, bem como sobre as várias possibilidades de conflitos que no seu seio possam surgir, com o objectivo máximo de visar atingir soluções para a resolução e, inclusive, prevenção dos conflitos intrasocietários que no seu seio possam surgir.

---

<sup>30</sup> Em Espanha, encontram-se previstos no Real Decreto 171/2007 de 9 de Fevereiro, que regula a publicidade dos protocolos familiares.

<sup>31</sup> O Código Civil Italiano no Artigo 768-bis consagra a noção e a existência do protocolo familiar no direito italiano.

<sup>32</sup> Roberto Bloch refere “en relación a la constitución de los Protocolos familiares, sostiene que se trata de un estatuto o contrato diseñado para cada empresa familiar que determina las funciones de los familiares y de los no familiares y, entre los primeros, para quienes trabajan en la empresa y quienes no trabajan; establece la estructura jurídica de la sociedad; cómo se efectuará la sucesión en la propiedad y en la dirección; cómo se incorporarán familiares a la empresa y cuáles serán los derechos que tendrán los familiares que no trabajan.” V. Bloch, Roberto D., “*Las pequeñas y medianas empresas. La experiencia en Italia y en la Argentina*”, Ed. Ad-Hoc, Buenos Aires, 2002, pág. 43

<sup>33</sup> *Parecer ...*, pág. 3, considerando F.

<sup>34</sup> *Idem.*, pág. 8. O referido parecer que no ponto 23 “Convida a Comissão a elaborar uma estratégia europeia para a família, de carácter não legislativo, que tenha plenamente em conta o papel desempenhado pelos progenitores nas empresas familiares, incluindo a importância social e económica das «mães-gestoras» e o seu contributo especial para a implementação dos princípios subjacentes à gestão empresarial equitativa, a responsabilidade social da empresa e uma nova cultura de trabalho sustentável”.

## II. As Sociedades Familiares

“Num negócio familiar, a fronteira que separa a empresa da família é tão real como o equador.”<sup>35</sup>

Tal como salientamos anteriormente, as empresas familiares fazem parte de todos os sectores económicos dos países, sem se restringirem ao modelo de PME's<sup>36</sup>, constituindo e contribuindo para a estabilidade empresarial e económica desses mesmos países.

Não obstante tão abonatórias características, e uma vez que nas mesmas coabitam duas das maiores instituições da sociedade, a Família e a Empresa, são as sociedades familiares dotadas de características únicas<sup>37</sup>, muitas vezes geradoras de conflitos, que dificultam a concretização de uma única noção exacta de empresa familiar.

Não obstante ser um tema bastante vasto, tentaremos neste capítulo abordar as principais temáticas que lhes dizem respeito, começando desde logo com a tentativa de um consenso quanto a uma noção de sociedade familiar, sobre a qual nos debruçaremos no ponto seguinte.

### 1. Noção de Sociedade Familiar

Antes de partirmos para uma noção de sociedade familiar, cremos ser necessária uma breve consideração sobre a distinção entre sociedades e empresas. Desde logo porque as segundas podem existir sem se constituírem<sup>38</sup> como sociedades, bem como pode a sociedade sobreviver à empresa, ou contrariamente extinguir-se antes desta.

---

<sup>35</sup> Costa, António Nogueira da/ Río, Francisco Nogueira del/ Río, Jesús Nogueira del, *50 perguntas essenciais sobre empresas familiares*, Vida Económica, Porto, 2011

<sup>36</sup> Algumas das maiores empresas do mundo são dirigidas por famílias, como se constata em <http://empresasfamiliares.pt/o-que-e-uma-empresa-familiar?article=288-as-empresas-familiares-no-mundo>

<sup>37</sup> Cada empresa familiar é única em si mesma, porquanto cada família tem as suas características, tal como cada empresa tem as suas características próprias, não existindo duas famílias nem suas empresas iguais, o que leva a essa unicidade característica da empresa familiar.

<sup>38</sup> Sobre a constituição de sociedades v. Coutinho de Abreu, *ob. cit.* pág. 85 a 160.

Além disso, as empresas têm conteúdos e formas próprios, distintos dos conteúdos e formas das sociedades. A sociedade, enquanto ordenação empresarial e patrimonial é, antes de tudo, uma organização de sujeitos: “é organização que transcende a empresa”<sup>39</sup>.

Quanto ao estudo em causa, cientes das diferenças existentes entre ambas, consideraremos a empresa como sinónimo da sociedade, pelo que em termos de redacção utilizaremos as duas terminações com preferência para o termo “sociedade familiar”. Mais ainda porquanto consideramos que a maioria das empresas familiares se constituem enquanto sociedades, sendo sobre os problemas jurídico societários emergentes que nos iremos debruçar.

De regresso à questão de uma noção de sociedade familiar, várias são as dificuldades com que nos deparámos no momento de concretizar uma noção, apesar de a mesma ser pressuposto essencial para a existência de uma normatividade jurídica que se proponha a legislar de forma a regular e satisfazer as necessidades e exigências tão típicas e específicas deste género<sup>40</sup> societário. A noção de sociedade familiar é assim imprescindível, por forma a que se compreendam as suas características e necessidades, com o objectivo de se chegar a uma construção normativa que as preveja e regule, desde a mais simples regra societária de constituição até à sua transmissão, entendida no sentido de transmissão das suas participações sociais.

Existem autores, como é o caso de Fernando Rodriguez, que consideram não existir uma noção jurídica de sociedades familiares, entendendo que “*es más un concepto sociológico que un concepto jurídico, al menos por el momento, en tanto no exista un ordenamiento sistémico sobre la figura que permita visualizar claramente su alcance*”<sup>41</sup>.

Como ensina Ana Ussman, inicialmente, assentou-se o conceito de sociedade familiar na chamada Teoria de Sistemas, segundo a qual a sociedade familiar surge como o resultado da inter- relação entre dois sistemas originalmente distintos, a família e a empresa, com objectivos e regras próprias para cada sistema, o que origina, com demasiada frequência, conflitos, confusão, complexidade, desordem, etc.”<sup>42</sup>. Posteriormente, surgiu a Teoria de recursos e capacidades, a qual defende que “ todas as empresas, familiares ou

---

<sup>39</sup> Para melhor aprofundar a distinção entre sociedade e empresa, v. *idem.*, pág. 23-26 e ainda Abreu, J. M. Coutinho de, *Da empresarialidade* (As empresas no direito), Almedina, Coimbra, 2006

<sup>40</sup> Chamamos-lhe género e não tipo, porquanto os tipo de sociedades comerciais são taxativos e se encontram elencados no artigo 1.º, n.º 1 do CSC.

<sup>41</sup> Rodriguez, Fernando, “Sociedad de Responsabilidad Limitada y Empresa Familiar”, em *Revista de Derecho de Sociedades*, n.º 21, Thomson-Aranzadi, Navarra, 2003, pág. 16.

<sup>42</sup>Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 17.

não, se desenvolvem num ambiente competitivo mas que o facto de algumas, as familiares, estarem em íntima ligação com a família proprietária pode potenciar, do ponto de vista estratégico, a sua capacidade de competir”. Neste sentido, a empresa familiar pode ganhar com os activos especiais que a família “empresta” à empresa e favorecem a sua competitividade”<sup>43</sup>.

Estas duas teorias desde logo demonstram a especial dificuldade e complexidade que é concretizar uma noção de sociedade familiar.

Não obstante todas as dificuldades, existem conceitos, como a propriedade, o controlo e a direcção, o envolvimento familiar, bem como a cultura e tradição familiar, que não podem deixar de ser tidos em conta quando se trata de definir as sociedades familiares. Isto porque, como refere Guillermo Ragazzi<sup>44</sup> a sociedade familiar resulta da aplicação a esta da cultura da família.

Ana Ussman, define sociedade familiar “como aquela em que propriedade (ainda que parcial) e controle estão nas mãos de um grupo unido por relações de parentesco (podendo tratar-se de uma ou mais famílias a formar tal grupo)”. Mas realça e bem, no nosso entender, que não se poderá dar uma definição fechada de empresa familiar, uma vez que tal não se revela possível “face à heterogeneidade, característica intrínseca deste tipo societário”<sup>45</sup>.

A referida autora ressalva ainda que há quem, “numa perspectiva de ciclo de vida da empresa, defenda que na fase de criação não se pode falar em empresa familiar; o que se tem são pequenas empresas que gradualmente crescem e ao ver envolvidos novos membros da geração seguinte podem finalmente ser consideradas familiares; posteriormente, o seu continuado crescimento, proporciona a entrada de directivos externos à família para a direcção ao mesmo tempo que a abertura de capital; surgem então as grandes empresas que poderão continuar a ser familiares ou não”<sup>46</sup>.

Por seu lado, o autor espanhol ROCA JUNYENT, refere que para se conseguir uma definição o mais próxima possível da realidade social, económica e comercial, essa mesma definição deve ter em atenção o facto de a propriedade societária deve pertencer

---

<sup>43</sup> *Idem.*, pág. 18.

<sup>44</sup> Bloch, Roberto D., “Las pequeñas y medianas empresas. La experiencia en Italia y en la Argentina”, Ed. Ad-Hoc, Buenos Aires, 2002, pág. 42 *apud* Ragazzi, Guillermo Enrique, *La empresa Familiar*, em Derecho Societario (in Memoriam de José A. Ferro Astray), Julio César Faira Editor, Montevideo, 2007, pág. 6.

<sup>45</sup> Ussman, Ana, *ob.cit.*, pág. 20.

<sup>46</sup> *Idem.*, pág. 23.

maioritariamente a uma família, bem como a participação dessa família na governação da sociedade e a possibilidade de continuidade da mesma<sup>47</sup>.

Em 2009, a Comissão Europeia, através do *Final Report of the Expert Group. Overview of Family-business – Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies*<sup>48</sup>, reconhecendo que uma definição de sociedade familiar deverá ser clara, simples e de fácil aplicação, podendo ser utilizada pelos vários países da UE, definiu-a, à condição, como “*A firm is a family enterprise if it so wishes to be considered and if: (the willingness clause)*”: (1) *The majority of decision-making rights is in the possession of the natural person(s) who established the firm, or in the possession of the natural person(s) who has/have acquired the share capital of the firm, or in the possession of their spouses, parents, child or children’s direct heirs.* (2) *The majority of decision-making rights are indirect or direct.* (3) *At least one representative of the family or kin is formally involved in the governance of the firm. “at one point in the firm’s existence, at least two representatives of the family or kind of different generations have been involved in the management or administration of the firm, either simultaneously or in succession – the intergenerational clause-*” (4) *Listed companies meet the definition of family enterprise if the person who established or acquired the firm (share capital) or their families or descendants possess 25 per cent of the decision-making rights mandated by their share capital*”<sup>49</sup>.

---

<sup>47</sup> Tradução nossa. O original refere: “*para lograr una aproximación a la definición de empresa familiar lo más ajustada posible a la realidad social, económica y mercantil de que la misma goza hoy en día, la misma debe girar en torno a las siguientes tres grandes cuestiones: 1. La propiedad de la empresa debe pertenecer, en todo o en parte, a una misma unidad familiar. 2. La participación de la familia en el gobierno de la empresa; y, por último, 3. La vocación de continuidad de la empresa familiar.*”. V. ROCA JUNYENT, M. *La empresa familiar en el ordenamiento jurídico interno y comunitario. El patrimonio familiar, profesional y empresarial. Sus protocolos: Constitución. Gestión. Responsabilidad, Continuidad y Tributación* (pp. 23-62). Editorial Bosch, 2005, *apud* Gutiérrez, Noelia María Martínez, *La Planificación Sucesoria En Las Empresas Familiares. Aspectos Jurídicos*, Trabajo fin de master, Cartagena, 2013, pág. 9.

<sup>48</sup> Disponível em [https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for/family-business/index\\_en.htm](https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/we-work-for/family-business/index_en.htm).

<sup>49</sup> *Overview of family business...*, 2009, pág. 10. É uma definição que, como o próprio overview refere, inclui as famílias que ainda não passaram pelo processo de transmissão à geração seguinte “This definition represents the opinion and agreement of the members of the expert group. The group recommends using it in the Member States and other countries covered by the project to produce quantitative (and comparable at European level) information on the family business sector”, contrariando assim os autores que entendem não se poder falar em sociedade familiar quando esta ainda não tenha sido alvo de transmissão a elementos da geração seguinte.

Não se limitando a definir a sociedade familiar, a Comissão Europeia recomendou-a como a definição a adoptar entre os países da União Europeia<sup>50</sup>.

Partindo da definição dada pelo *Expert Group*, a Associação das Empresas Familiares Portuguesas definiu as, de uma forma mais simplista, como “aquelas em que a família tem o poder de decisão no capital da firma e pelo menos um dos seus membros é gestor<sup>51</sup>”.

Do exposto, resulta claro que o elemento identificativo da sociedade familiar reside na existência de vínculos familiares entre as pessoas que detêm o controlo das decisões empresariais e a gestão do negócio, de tal forma que a unidade de direcção no exercício da actividade empresarial está garantida face à existência de tais vínculos<sup>52</sup>.

Se pelas características intrínsecas a este particular grupo de sociedades se torna difícil uma definição de sociedade familiar, esta dificuldade aumenta por este género de sociedades não se encontrar juridicamente definido ou legislado, nem tão pouco previsto ou regulamentado. Apenas o Codice Civile Italiano, no seu artigo 230 bis, dedica algumas linhas sobre as empresas familiares<sup>53</sup>.

---

<sup>50</sup> “The group recommends using it in the Member States and other countries covered by the project to produce quantitative (and comparable at European level) information on the family business sector.”, *idem.*, pág. 10.

<sup>51</sup> Definição que pode ser consultada em <http://empresasfamiliares.pt/internacional-grupo-de-peritos>.

<sup>52</sup> Seguindo Juana González que escreve assim: “En definitiva, el elemento identificativo de la empresa familiar aparece constituído por la existencia de vínculos familiares entre las personas que ostentan el poder de control sobre las decisiones empresariales y la gestión del negocio, de tal forma que la unidad de dirección en el ejercicio de la actividad empresarial quede garantizada gracias a dichos vínculos”, em González, Juana María del Vas, *Regímenes económico matrimoniales y empresa familiar*, em AAVV. *Ob. cit.*, pág.121.

<sup>53</sup> Reproduzimos o texto do artigo 230 bis do Código Civil Italiano que tem como epígrafe “Impresa familiare” - “Salvo che configurabile un diverso rapporto, il familiare che presta in modo continuativo la sua attività di lavoro nella famiglia o nell'impresa familiare ha diritto al mantenimento secondo la condizione patrimoniale della famiglia e partecipa agli utili dell'impresa familiare ed ai beni acquistati con essi nonché agli incrementi dell'azienda, anche in ordine all'avviamento, in proporzione alla quantità alla qualità del lavoro prestato. Le decisioni concernenti l'impiego degli utili e degli incrementi nonché quelle inerenti alla gestione straordinaria, agli indirizzi produttivi e alla cessazione dell'impresa sono adottate, a maggioranza, dai familiari che partecipano alla impresa stessa. I familiari partecipanti all'impresa che non hanno la piena capacità di agire sono rappresentati nel voto da chi esercita la potestà su di essi. Il lavoro della donna è considerato equivalente a quello dell'uomo. Ai fini della disposizione di cui al primo comma si intende come familiare il coniuge, i parenti entro il terzo grado, gli affini entro il secondo; per impresa familiare quella cui collaborano il coniuge, i parenti entro il terzo grado, gli affini entro il secondo. Il diritto di partecipazione di cui al primo comma è intrasferibile, salvo che il trasferimento avvenga a favore di familiari indicati nel comma precedente col consenso di tutti i partecipi. Esso può essere liquidato in danaro alla cessazione, per qualsiasi causa, della prestazione del lavoro, ed altresì in caso di alienazione dell'azienda. Il pagamento può avvenire in più annualità, determinate, in difetto di accordo, dal giudice. In caso di divisione ereditaria o di trasferimento dell'azienda i partecipi di cui al primo comma hanno diritto di prelazione sull'azienda. Si applica, nei limiti in cui è compatibile, la disposizione dell'art. 732. Le comunioni

Face ao que se tem vindo a dizer, não podemos deixar de realçar que só na UE existem mais de 90 definições de sociedade familiar. Pelo que, como reconhece o Parecer da Comissão do Emprego e dos Assuntos Sociais de 2015, urge o consenso para o “estabelecimento de uma definição oficial, tendo em consideração as especificidades existentes nos Estados-Membros no que diz respeito a ajudar a garantir os direitos sociais, a segurança social, os direitos de pensão e de saúde e a segurança no trabalho; uma definição simples, clara que seja facilmente aplicável e comparável entre os países ajudaria a compreender melhor o fenómeno e os desafios que as empresas familiares enfrentam, a obter uma noção precisa da sua contribuição para a sociedade e a permitir a introdução de medidas específicas e eficazes”<sup>54</sup>.

Apesar da definição dada pelo *Final Report of the Expert Group* em 2009, a qual aqui optamos por seguir, uma vez que a mesma resulta do estudo e trabalho intensivos de peritos na área das empresas familiares de cada país membro da UE que participaram no Expert Group<sup>55</sup>, não se pode afirmar a existência de uma definição universal daquilo que se entende como sociedade familiar. De facto, são tantas as definições como as obras sobre o tema, que tendem a aperfeiçoá-las. Sem nos podermos esquecer que cada família é única em si mesma, logo única será a sociedade familiar da qual faça parte.

## 2. Características das Sociedades Familiares

Não podemos deixar o estudo sem uma breve referência às características deste género societário. Já vimos anteriormente que, apesar de maioritariamente as sociedades familiares se constituírem como PME's, o tamanho da sociedade não é *conditio sine qua non* para a sociedade ser considerada como familiar. Apesar de várias vezes se confundir o conceito de PME com o conceito de empresa familiar, porquanto existe a tendência de associar a sociedade familiar como sendo constituída por um restrito número de elementos da família, estes não são sinónimos. Não obstante, não se podem tais conceitos deixar de parte quando se estuda as PME's ou as sociedades familiares.

---

tacite familiari nell'esercizio dell'agricoltura (2140) sono regolate dagli usi che non contrastino con le precedenti norme.”

<sup>54</sup> *Parecer...*, pág.4.

<sup>55</sup> Os quais têm conhecimento directo sobre a problemática das empresas familiares nos seus países. Para a listagem dos membros, v. *Overview...*, 2009, anexo II, pág. 28 a 31.

A própria AEF refere que PME'S e empresas familiares não se confundem, porquanto existem empresas familiares de todas as dimensões, desde pequenas empresas aos grandes grupos empresariais e até a empresas cotadas em bolsa<sup>56</sup>.

Por outro lado, sendo a sociedade familiar constituída maioritariamente por elementos da família, revela-se importante abordar a sociedade familiar do ponto de vista de uma sociedade de base personalística.

## **2.1. As Sociedades Familiares enquanto sociedades de capitais ou sociedades de pessoas?**

As sociedades de pessoas, como o próprio nome indica, caracterizam-se pela dependência da individualidade dos sócios, dando-se deste modo, primazia ao *intuitus personae*<sup>57</sup>.

Face à característica de se centrarem na pessoa dos sócios, são sociedades que se pautam pela “responsabilidade dos sócios pelas dívidas sociais, a impossibilidade ou dificuldade de os sócios mudarem (a transmissão de participações sociais exige o consentimento dos sócios), o grande peso dos sócios nas deliberações sociais e na gestão das sociedades (em regra, a cada sócio, independentemente do valor da respectiva participação, pertence um voto, várias deliberações de mudança significativa dos estatutos sociais devem, por via de regra, ser tomadas por unanimidade, todos os sócios são normalmente membros do órgão de administração), a necessidade de a firma social conter o nome ou firma de sócios, o dever de os sócios não concorrerem com as respectivas sociedades, salvo consentimento de todos os outros sócios, o direito alargado de cada sócio à informação sobre a vida da sociedade.”<sup>58</sup>

Diferentemente, as sociedades de capitais tem por base as contribuições patrimoniais dos sócios, sendo residual a participação pessoal e o interesse da individualidade da pessoa enquanto sócio.

---

<sup>56</sup> Sobre a distinção entre PME'S e Empresas Familiares consultar o site da APEF em <http://www.empresasfamiliares.pt/faq>.

<sup>57</sup> Abreu, J.M.Coutinho de, *Curso...*, pág. 67.

<sup>58</sup> *Idem.*, pág. 67.

Não obstante, a doutrina diverge quanto à classificação das sociedades por quotas como sociedades de pessoas ou de capitais, uma vez que este tipo societário combina notas características dos dois tipos doutrinários<sup>59</sup>.

Ao que nos respeita, não nos surgem dúvidas de que as sociedades familiares são profundamente marcadas pelas pessoas que as constituem, as quais têm a particularidade de serem familiares entre si. É com origem nessas relações familiares que muitas vezes surge o impulso para a constituição da sociedade, sendo na relação familiar que se funda e posteriormente se mantém o motivo de continuação da actividade empresarial. É assim indissociável deste “grupo” societário a característica marcante do *intuitus personae*, razão pela qual enquadrámos as sociedades familiares no grupo das sociedades de pessoas.

## **2.2.As Sociedades Familiares enquanto sociedades fechadas ou sociedades abertas?**

Não menos importante é a referência aos dois tipos doutrinários que são as sociedades abertas e as sociedades fechadas.

As sociedades abertas caracterizam-se por uma abertura aos mercados de capitais, onde colocam acções e onde os investidores e os sócios adquirem e alienam acções, marcadas por um substrato pessoal bastante amplo, com muitas e muito disseminadas acções, traduzindo-se isto a que, por vezes, um pequeno grupo de sócios que detenha menos de metade da totalidade de acções forme um grupo estável de controlo<sup>60</sup>.

Por seu lado, e em contraposição, as sociedades fechadas apesar de também serem sociedades por acções, estas, como Coutinho de Abreu salienta, “são compostas por um único accionista (sociedades-filhas) ou por reduzido número de sócios, *muitas vezes unidos por laços de confiança ou familiares*<sup>61</sup>, e que, conseqüentemente, apresentam com frequência cláusulas estatutárias limitando a transmissibilidade das acções”<sup>62</sup>.

---

<sup>59</sup> Veja-se a título de exemplo quanto a notas personalísticas os artigos 197.º, n.º 1 do CSC que prevê a responsabilidade solidária dos sócios das sociedades por quotas, o artigo 228.º, n.º 2 do CSC que impõe o consentimento da sociedade à cessão de quotas quando esta não seja entre cônjuges, ascendentes, descendentes ou entre sócios, o artigo 239.º, n.º 5 do CSC que confere um direito de preferência aos sócios, à sociedade ou a pessoa por esta designada nos casos de venda ou adjudicação judicial, bem como o artigo 214.º do CSC quanto aos direitos de informação de que gozam os sócios das sociedades por quotas. Quanto a características de base capitalística, vejam-se os artigos 197.º, n.º 3 do CSC que dispõe que apenas o património social responde perante os credores pelas dívidas da sociedade, o artigo 252.º, n.º 1 do CSC que prevê que os gerentes podem ser pessoas estranhas à sociedade. Para mais exemplos, v. *idem.*, pág. 69 e 70.

<sup>60</sup> *Idem.*, pág. 71.

<sup>61</sup> Itálico nosso.

<sup>62</sup> Abreu, J.M. Coutinho de, *ob.cit.*, pág. 71.

Não podemos deixar de salientar que é no âmbito da transmissibilidade de posições e participações sociais que surgem muitas vezes problemas e conflitos no seio das sociedades familiares, uma vez que está em causa não só uma empresa como uma família que detém essa empresa, onde os restantes sócios membros da família terão inevitavelmente uma opinião quanto ao membro da família que irá ser sucessor. Por exemplo, podem não simpatizar com o membro sucessor, podem considerar que este não tem as qualificações necessárias para o cargo que irá desempenhar, podem até pretender a transmissão das participações sociais a pessoa externa à família e à sociedade. Haverá aqui uma tendência a uma ingerência das relações familiares com as relações intrasocietárias que podem resultar em desfavor da sociedade.

Desta forma, entendemos considerar as sociedades familiares enquanto sociedades fechadas porquanto as mesmas são constituídas por sócios que se relacionam entre si enquanto membros de uma família, com o objectivo de manutenção da sociedade para as gerações futuras da família, isto é, com franca tendência ao fecho da sociedade perante terceiros a esta.

### **2.3.As Sociedades Familiares enquanto sociedades por quotas**

Sabemos de antemão, que as sociedades por quotas são o tipo societário mais popular em Portugal. Como refere Coutinho de Abreu podemos dizer que as mesmas são a espinha dorsal da economia portuguesa.

Dados estatísticos disponibilizados na página do Portal Estatístico de Informação Empresarial do IRN<sup>63</sup> confirmam que a grande maioria do tecido empresarial-societário português é constituído por sociedades por quotas. Em 2011, último ano com dados oficiais no Portal, existiam em Portugal 538.744 sociedades por quotas.

Assim, cremos dispor de dados que nos permitem afirmar que a grande maioria das sociedades familiares se constitui como sociedade por quotas, tendo em conta as características de ambas que temos vindo a abordar, pelo que julgamos justificado neste estudo limitar-nos a dissertar sobre a problemática das sociedades familiares que se constituíram como sociedades por quotas<sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> <http://www.estatisticasempresariais.mj.pt/Paginas/filtros.aspx?estatistica=18>

<sup>64</sup> Quanto às sociedades por quotas o CSC dedica-lhes inteiramente o título III, o qual compreende os artigos 197.º a 270.º.

Configurando-se e constituindo-se como sociedades por quotas, as sociedades familiares tomam assim as características deste grupo societário. Desta forma, o capital da sociedade encontra-se dividido por quotas, daí a denominação, cujo valor nominal não poderá ser inferior a € 1,00<sup>65</sup>, nos termos dos artigos 197.º, n.º 1 e 219.º, n.º 3, ambos do CSC.

Característica particular de uma sociedade por quotas é o facto de esta se poder constituir com apenas um sócio, dando assim origem a uma sociedade por quotas unipessoal nos termos do artigo 270.º-A do CSC. Isto sem prejuízo de posteriormente, através de uma alteração estatutária, poder ser alargada à entrada de novos sócios. Relativamente às sociedades familiares, tal permissão pode ser útil quando o fundador pretende iniciar a sociedade e ao longo do tempo, com a viabilidade económica da mesma e o sucesso crescente, proporcionar a entrada na sociedade a mais familiares, como por exemplo aos filhos, ou a algum familiar em particular que desde logo demonstre interesse e conhecimento da sociedade.

Quanto à responsabilidade social dos sócios, estes são solidariamente responsáveis pelas entradas convencionadas no contrato social, mas apenas o património da sociedade responde perante os credores por dívidas sociais, conforme dispõem os n.ºs 1 e 3 do artigo 197.º do CSC, salvo disposição estatutária em que se obriguem a responder perante os credores sociais até determinado montante, por força da remissão para o preceituado no artigo 198.º do CSC.

As sociedades por quotas caracterizam-se por na sua designação, isto é, na firma, ter de constar a abreviatura “Lda.” (artigo 200.º do CSC).

A nível de orgânica interna, os sócios reúnem-se em Assembleia Geral, nos termos do artigo 248.º do CSC, o qual remete para as disposições das sociedades anónimas, onde lhes compete deliberar sobre vários aspectos da vida societária, que a lei, pelo artigo 246.º do CSC ou o estatuto da sociedade imponham, ou outros que a gerência entenda ser pertinente o seu conhecimento e deliberação pelos sócios. Em sede de Assembleia Geral e deliberações dos sócios é de realçar que, apesar da regra em termos de voto ser de um voto por cada cêntimo do valor nominal da quota, encontra-se previsto no n.º 2 do artigo 250.º

---

<sup>65</sup> Desta forma, e a título meramente ilustrativo, uma sociedade unipessoal por quotas terá como capital mínimo obrigatório, pelo menos, €1,00, um sociedade por quotas constituída por dois sócios terá como capital mínimo obrigatório, pelo menos, €2,00, uma sociedade por quotas constituída por três sócios terá como capital mínimo obrigatório, pelo menos, €3,00, e por aí fora...

do CSC, que o contrato social pode atribuir um direito especial de voto de dois votos por cada cêntimo do valor nominal da(s) quota(s), desde que estas não excedam 20% do total do capital social.

A sociedade é administrada pela Gerência<sup>66</sup>, que pode ser constituída por um ou mais gerentes, designados no contrato social ou posteriormente eleitos à sua constituição, os quais podem ser estranhos à sociedade. Nas sociedades a chamada de um gerente estranho à sociedade dificilmente ocorrerá face à predominância dos membros da família nos órgãos societários. Contudo, tal hipótese não deixará de se afigurar útil, tanto em termos de imparcialidade da gerência quando todos os sócios se encontram ligados por laços familiares, como por forma a limitar a existência de conflitos que podem surgir pela nomeação como gestor do membro x da família e não do membro y, por exemplo.

No que ao caso em estudo das sociedades familiares mais importa, para além das características basilares das sociedades por quotas, importa referir as disposições relativas à transmissão das participações sociais, uma vez que é esta a fonte maior de conflitos nestas sociedades, bem como as normas relativas à exoneração de sócios.

Quanto à transmissão quotas sociais, o CSC dedica-lhe a Secção III do Capítulo III do Título III sobre as Sociedades por quotas. Especificamente quanto à transmissão por morte dispõem os artigos 225.º e 226.º do CSC a regra geral da transmissão da quota aos sucessores do sócio falecido. Contudo, podem os sócios estipular nos estatutos a não transmissão aos sucessores do falecido ou a transmissão sujeita a determinados requisitos, como pode também o contrato social condicionar a transmissão à vontade dos sucessores. Quanto à transmissão em vida o artigo 228.º do CSC dispõe a transmissão da quota apenas se torna eficaz pela comunicação e reconhecimento da sociedade, sendo que para o caso da cessão da quota que não seja feita a cônjuges, ascendentes e descendentes ou entre sócios, esta necessita do consentimento da sociedade.

Não obstante a estrutura societária abordada do ponto de vista jurídico, importa ainda dissertar sobre a estrutura de organização e funcionamento das pessoas que a compõe, enquanto sociedade que interliga a família, a actividade económica da sociedade e a propriedade de participações sociais na sociedade familiar.

---

<sup>66</sup> Quanto à gerência, v. artigo 252.º e seguintes do CSC.

### 3. A estrutura das Sociedades Familiares

Quando se fala em sociedades familiares, é essencial abordar a estrutura em que estas se organizam, constituem e funcionam.

A sociedade familiar é composta por três elementos estruturais: a família, a empresa (direcção do negócio) e a propriedade. E é dos relacionamentos estabelecidos entre os elementos indicados que obtemos a maior fonte de conflitos nas sociedades. No elemento da família encontramos as relações pessoais existentes entre os sócios, enquanto membros da mesma família. Por seu lado no elemento da propriedade impera a titularidade das participações sociais, e por último a gestão societária, enquanto elemento de poder da sociedade constituindo o elemento da empresa societária<sup>67</sup>.

Surge assim uma necessidade de equilíbrio entre os três elementos, com o foco no sucesso organizacional. Necessidade que advém do facto de nem sempre o entendimento, as vontades, os objectivos e interesses da família são coincidentes com os da sociedade e vice-versa. O que pode ser melhor para a família em determinado momento, pode, de todo, não se coadunar com os interesses e necessidades da sociedade nesse mesmo momento. É comum assim surgirem entre estes elementos como refere Ana García, os chamados “*problemas de confusión*”<sup>68</sup>.

Os conflitos emergentes das relações entre a esfera da família e a da empresa conduzem muitas vezes ao deterioramento das relações familiares, o que pode afectar o bom e normal funcionamento da sociedade e dos seus órgãos societários. Por sua vez, os conflitos gerados entre a sociedade e o sócio enquanto detentor de participações sociais, pode muitas vezes pôr em causa o poder decisório, bem como pode, inclusive, colocar em causa a estrutura da sociedade familiar enquanto sociedade fechada<sup>69</sup>.

---

<sup>67</sup> Assim, García, Ana Fernández-Tresguerres, *Protocolo Familiar: un instrumento para la autorregulación de la sociedad familiar*, em Rev. Der. Soc., SR. N.º 19, 2002, pág. 89. Refere a autora que “*tres son los aspectos que han de tenerse en cuenta cuando se aborda la problemática de la empresa familiar: las relaciones personales entre los socios (elemento familia), la titularidad de las partes sociales (elemento propiedad) y la gestión social (elemento poder) cada uno de ellos con una singular problemática*”.

<sup>68</sup> *Idem*, pág. 90.

<sup>69</sup> Como resultado da incompatibilização, pode o sócio pretender a sua exoneração da sociedade. Face a esta, a sociedade deverá amortizar a quota, adquiri-la ou fazê-la adquirir por outro sócio ou por terceiro, nos termos do n.º 4 artigo 240.º do CSC, pelo que pode assim haver lugar à entrada novos sócios estranhos à sociedade.

Os diferendos entre a sociedade e a gestão familiar podem mesmo por em causa uma adequada valoração do risco empresarial e de políticas mais aconselháveis de inversão em função de considerações estranhas à empresa<sup>70</sup>.

Exemplificando e bem as interações e conflitos que podem surgir no seio das sociedades empresariais, surgiu o Modelo dos Três Círculos<sup>71</sup>, no qual a família, a propriedade e a sociedade se apresentam como círculos que se sobrepõem em virtude das relações que estabelecem entre si. O círculo da família representa todos os elementos da família. O círculo da propriedade representa os sócios detentores de participações sociais. O círculo da sociedade (ou empresa) representa os elementos que apenas contribuem para o funcionamento desta, i. é, os trabalhadores, sem terem ligações à propriedade ou à família. Da conjugação dos três círculos surgem elementos que são membros da família, proprietários de participações sociais e que ainda contribuem com o seu trabalho para a mesma. Podemos encontrar sócios detentores de participações sociais que, sendo membros da família, não têm relação laboral com a sociedade, bem como os sócios que têm uma relação laboral com a sociedade mas sem ligação à família, ou ainda quem seja membro da família, com ligação laboral à sociedade, mas sem serem detentores de participações sociais.

Como bem relaciona João Carvalho das Neves<sup>72</sup>, um indivíduo que seja sócio e membro da família poderá estar mais interessado nos lucros e sua repartição, enquanto um indivíduo que seja membro da família e apenas trabalhe na sociedade estará mais interessado na retenção de lucros para expansão e na sua carreira profissional.

Fácil será de ver também que a sociedade sofrerá alterações, à medida que as pessoas que integram os diferentes círculos se forem movendo dentro dos mesmos e das suas conexões<sup>73</sup>.

Tal como as outras sociedades, as sociedades familiares são influenciadas por diversos factores externos, mas têm em si a particularidade de sofrerem a influência directa de uma família. É como uma relação matrimonial: as decisões mais importantes da

---

<sup>70</sup> García, Ana, *ob. cit.*, pág. 90.

<sup>71</sup> Referindo-se a este modelo, Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 26, Neves, João Carvalho das, *ob.cit.*,pág. 3-5, Botelho, Pedro, *Quando o governo das sociedades é uma questão familiar*, Revisores e Auditores, Out/Dez, 2008, pág. 23, e Ruíz, Mercedes Sánchez, *ob. cit.*, em AAVV, *ob. cit.*, pág. 16 e 17.

<sup>72</sup> Neves, João Carvalho das, *ob. cit.*, pág 4 e 5.

<sup>73</sup> Por exemplo, um elemento que só era membro da família pode, em virtude da sucessão, passar também a ser detentor de participações sociais, ou pode começar a laborar na sociedade. Ou um funcionário da sociedade integrar a família em virtude do casamento.

empresa familiar (do casal) têm que ser tomadas em conjunto, harmonizando família e sociedade (marido e mulher). Cada uma das variáveis da equação que é a sociedade familiar tem as suas regras, as suas funções, características e valores, daí muitas das vezes divergirem e entrarem em conflito, face à sua distinta natureza.

Como refere Ana Ussman, “as empresas familiares têm problemas únicos que advêm da interdependência entre a família e a empresa ou, dito de outra forma, da relação entre propriedade e direcção o que torna a tomada de decisões mais complexa, mas em simultâneo, gozam de vantagens incalculáveis, activos intangíveis dos quais importa estar consciente para poder aproveitar como vantagens competitivas da empresa.”<sup>74</sup>.

Para além das características que temos vindo a abordar, as sociedades familiares pautam-se por uma marcada responsabilidade social e compromisso, tanto para com o mercado, banca, clientes, fornecedores, colaboradores e a comunidade em que operam. Como conjugam a família com a sociedade, há a capacidade de transportar e transmitir os valores familiares para o seio da actividade, bem como têm a possibilidade de contar com importantes apoios e enteadas em situações de crise financeira ou de novas iniciativas de empreendedorismo. É também em virtude das relações de parentesco que surge uma maior confiança entre os membros da sociedade, com o objectivo maior de transmitir a sociedade às gerações futuras, marcado por um planeamento da actividade a longo prazo.<sup>75</sup>

Não podemos ainda deixar de elencar como características principais das sociedades familiares a forte relação que se estabelece entre a empresa e o seu fundador e a continuação de criação de valores e tradições da família na sociedade, esta última aqui mais vincada que noutros tipos societários. Não obstante, não podemos negar que estaremos também perante uma sociedade familiar ainda que desta faça parte um grupo de sócios minoritários que não sejam membros da família. Detendo os restantes sócios que sejam membros da família a maioria das participações sociais, não perde assim a família o controlo da sociedade familiar.

Apesar de a sociedade surgir como uma entidade geradora de conflitos, podendo até ser complicado trabalhar na sociedade da família, a família identifica-se profundamente com a sociedade, marcando-se esta pela lealdade existente entre os seus membros. Por ter o seu centro na família, é uma sociedade tendencialmente fechada a capital estranho a esta, e opera sobretudo numa perspectiva de longo prazo, criando-se assim o objectivo de

---

<sup>74</sup> Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 24.

<sup>75</sup> Para mais características, v. Barreiros, Filipe/ Pinto, José Costa, *ob. cit.*, pág. 217 e 218.

continuidade e de passagem do negócio às gerações seguintes, sem contudo deixar de se identificar como uma entidade aberta à evolução.

#### 4. Vantagens e Desvantagens das Sociedades Familiares

Como todos os tipos societários, o facto de se apresentarem como sociedades familiares apresentam vantagens e desvantagens.

Para a família, as vantagens na sua ligação à sociedade residem em aspectos de carácter socioeconómico, nomeadamente quanto ao modo de vida que a empresa lhes assegura, isto é, todo o retorno para a família a nível de rendimentos e de património. Mas existem ainda aspectos de carácter afectivo, uma vez a existência da sociedade que permite aos membros da família o seu envolvimento num projecto comum.

Mas como existem vantagens, também existem desvantagens para a família em ser parte de uma sociedade familiar, as quais se prendem com, por exemplo, uma permanente sujeição da família às exigências de envolvimento na sociedade que a mesma coloca, para além dos desentendimentos familiares em virtude dos conflitos de interesses ou de divergências quanto a orientações respeitantes ao empreendimento económico<sup>76</sup>.

Do ponto de vista da sociedade, as vantagens para esta em se constituir como sociedade familiar residem numa maior capacidade de decisão, na existência de mais confiança entre os sócios e de menor risco, uma vez que o capital da sociedade se encontra centralizado na família. Existe no âmbito destas sociedades uma maior coesão entre os seus membros, baseada nos valores comuns que os membros da família partilham, o que leva a uma maior existência de acordo quanto aos objectivos na e para a sociedade, que aquele que existirá nas sociedades que não sejam familiares.

Sendo uma sociedade familiar, existe mais empenho, trabalho, dedicação, disponibilidade, responsabilidade, e até interesse por parte dos membros da família que participam na sociedade.

São sociedades marcadas pela relação pessoal e a proximidade entre as pessoas que a compõem, criando assim, quando não existe conflito, um ambiente agradável no seio societário.

---

<sup>76</sup> Referindo-se a estas, v. Guerreiro, Maria das Dores, *Famílias na Actividade Empresarial*, Celta, 1996, pág. 195 e 197.

Em tempos de crise, como os que se têm vindo a sentir nos últimos anos, o facto de estas sociedades serem familiares revela-se uma característica vantajosa ao nível de entreajudas, apoio e solidariedade, existindo uma conjugação de esforços muito maior que em qualquer outra sociedade que não familiar, uma vez que é o projecto de negócio da família que está em causa.

Por último, referir que existe a tendência, que se entende vantajosa, para a continuidade do empreendimento do fundador, o que vai gerando um elevado número de conhecimentos acumulados ao longo das gerações.

Mas não podemos deixar de parte aquelas que consideramos como desvantagens destas sociedades em particular. Dificuldades no exercício da autoridade e na gestão são as mais marcantes, uma vez que a liderança por caber aos membros da família pode resultar em dificuldades em estes se assumir enquanto líderes perante a família. Mas a maior problemática e desvantagem reside ao nível da sucessão.

Por ser uma empresa familiar, pode haver azo a uma maior condescendência com faltas de profissionalismo por parte dos membros que façam parte da família e até à presença de familiares incompetentes, uma vez que há uma maior tendência de complacência para com a família.

No seio destas sociedades surgem muitas vezes problemas como consequência da ingerência dos problemas familiares na sociedade ou vice-versa e até alguns derivados da confusão de patrimónios da empresa e da família.

Uma vez que na sociedade se lida com uma família, existirão certamente desentendimentos, divergências, ou até desconfianças entre os familiares que a constituem.

Se por um lado o risco é menor, considerando-se isso como uma vantagem, o facto de ser uma sociedade familiar pode reduzir a capacidade de arriscar, levando ao isolamento da sociedade, o que pode colocar em causa o seu desenvolvimento e evolução.

Por último, de referir a tendência para centralização da autoridade societária numa única figura, usualmente a do fundador, num espírito patriarcal<sup>77</sup>.

No fundo, tanto as vantagens como as desvantagens nas sociedades familiares são o resultado da sua estreita ligação com a família.

---

<sup>77</sup> *Idem.*, quadro 9.6. pág.196, o qual contém mais exemplos de vantagens e desvantagens das sociedades familiares.

## 5. A importância do *Corporate Governance* nas Sociedades Familiares

Face ao que temos vindo a referir, quando falamos em sociedades familiares, não é lícito esquecer ou desconsiderar que estas são possuidoras de características únicas, provenientes da conjugação das típicas características de uma sociedade comercial com a influência da tradição e dos valores familiares e o objectivo de continuidade a longo prazo da actividade negocial.

Sendo um “género” de sociedades tão peculiar, o presidente da AEF reconheceu que os três maiores desafios que se colocam às sociedades familiares prendem-se com a profissionalização da sua gestão, a questão da sucessão e “o desenvolvimento de um modelo de "corporate governance" eficaz, moderno e transparente”<sup>78</sup>, pelo que cumpre aqui abordar a importância que a *corporate governance*.

Seguimos Coutinho de Abreu que define *Corporate Governance*, como o “complexo das regras (legais, estatutárias, jurisprudenciais, deontológicas), instrumentos e questões respeitantes à administração e ao controlo (ou fiscalização) das sociedades”<sup>79</sup>. Esta visa, entre outros, dar resposta a problemas que surjam no seio da repartição de competências entre o órgão deliberativo-interno e órgão de administração, a organização, composição e funcionamento do órgão administrativo-representativo, modos de designação e de destituição dos administradores, remunerações, deveres e responsabilidades deles, meios de controlo interno e externo das sociedades<sup>80</sup>.

Apesar de os princípios de *corporate governance* terem como principais destinatárias as sociedades abertas em razão das suas características, entendemos que estes devem ser de aplicar, com as necessárias adaptações, também às sociedades fechadas, pelo que podem e devem, face a todas as particulares características já elencadas, ser adoptados pelas sociedades familiares<sup>81</sup>.

O Livro Branco da Sucessão numa tentativa de encontrar uma formulação estratégica para fazer face aos desafios com que as sociedades familiares se deparam diariamente, refere a *corporate governance*, enquanto “sistema através do qual as organizações empresariais são dirigidas e controladas, especificando a distribuição dos

---

<sup>78</sup> Disponível em <http://www.empresasfamiliares.pt/mensagem-do-presidente>.

<sup>79</sup> Abreu, J. M. Coutinho de, *Governança das sociedades comerciais*, 2.<sup>a</sup> ed, Almedina, Coimbra, 2010, pág 7 e Abreu, J.M. Coutinho de, *Corporate governance em Portugal*, em IDET, Miscelâneas n.º 6, Almedina, Coimbra, 2010, p. 9

<sup>80</sup> Cf. Abreu, J. M. Coutinho de, *Governança...*, pág. 9.

<sup>81</sup> Seguimos a posição de Barreiros, Filipe/Pinto, José Costa, *ob.cit.*, pág. 219 e 220.

direitos e das responsabilidades dos diferentes participantes na empresa ditando as regras e os procedimentos para a tomada de decisões nas questões empresariais” como um dos domínios a intervir. O mesmo estudo indica, como instrumentos no domínio da *corporate governance*, a criação do protocolo familiar, o seguimento das recomendações constantes do *Code Buysse*, enquanto código de governo das sociedades para pequenas e médias empresas não cotadas na bolsa de valores, a criação do Conselho Familiar enquanto órgão informal composto por membros da família, onde se permite o debate de temas relacionados com a sociedade e com a relação da família com esta<sup>82</sup> e a delineação de um plano estratégico da empresa familiar. Este último, segundo o Livro Branco da Sucessão<sup>83</sup> surge como um documento formal onde os membros envolvidos na sociedade familiar dissertam sobre como será o futuro que imaginam para a sociedade e o negócio, onde deverão ser identificados os pontos fracos, fortes, bem como as vantagens competitivas a transformar em oportunidades de mercado e a estratégia a adoptar de acordo com as características da sociedade e com as linhas orientadoras baseadas na visão (o que se quer para a empresa a longo prazo), nos valores e na missão da sociedade<sup>84</sup>.

As sociedades familiares, que se caracterizam por os seus membros, sejam eles sócios, gestores, ou ambos, se encontrarem ligados por vínculos familiares, são terreno fértil de desentendimentos e confusões de posições dentro do binómio empresa-família, pelo que a adopção e o desenvolvimento de boas práticas de *corporate governance*, na medida em que o seu conteúdo tenha desde logo o intuito de minimizar e evitar o surgimento de conflitos, pode desempenhar um papel importante na sua organização e funcionamento.

As sociedades familiares podem assim, ao adoptarem boas práticas de *corporate governance*, otimizar o seu desempenho e crescimento, uma vez que estas conduzem a um aumento da credibilidade e das relações com elementos externos à sociedade,

---

<sup>82</sup> V. quanto ao Conselho de Família o ponto 2.1 do Capítulo V do presente trabalho.

<sup>83</sup> O *Livro Branco da Sucessão* resulta do projecto “Sucessão nas Empresas”, desenvolvido pela AEP – Associação Empresarial de Portugal, Câmara de Comércio e Indústria, face ao facto constatado de ser a sucessão o maior desafio para as empresas familiares. O mesmo encontra-se disponível em [http://sucessaoempresarial.aeportugal.pt/documents/SUCCESSÃO\\_Livro%20Branco.pdf](http://sucessaoempresarial.aeportugal.pt/documents/SUCCESSÃO_Livro%20Branco.pdf).

<sup>84</sup> Para um maior desenvolvimento v. *Livro Branco da Sucessão Empresarial, O desafio da sucessão empresarial em Portugal*, , coord. Paulo Nunes de Almeida, AEP-Associação Empresaria de Portugal, 2011, pág. 64 e 65.

contribuindo para uma melhoria da gestão e prevenção de situações de conflitos que tão férteis são no terreno das sociedades familiares<sup>85</sup>.

## **6. A sociedade familiar enquanto sociedade geradora de conflitos /desafios**

Como se tem vindo a apontar, tal como em qualquer outra sociedade, surgem não raras vezes, no seio das sociedades familiares, conflitos gerados pelas diferentes perspectivas de cada um dos seus membros. Com a peculiaridade de que nas sociedades familiares acrescem os conflitos decorrentes das relações familiares. Há assim um “choque” entre as relações familiares e as relações profissionais. O que aparenta ser o melhor para a sociedade pode não o ser para a família, ou vice-versa, gerando-se situações de conflito no seio empresarial e/ou no seio familiar.

Surgem assim conflitos originados pelas relações entre pessoas com diferentes perspectivas sobre os problemas e suas soluções, a que acresce a confusão entre relações familiares e profissionais: as pessoas são simultaneamente membros da família e da empresa, o que torna mais complexos os relacionamentos e o interiorizar dos problemas<sup>86</sup>.

Contudo, é importante realçar que o conflito quando bem gerido pode tornar-se vantajoso para a empresa como fonte de competitividade. As diferenças de opinião geram debates de pontos de vista e opiniões, resultando num enriquecimento das partes conflitantes, ao serem obrigadas a alargar as suas perspectivas e a sua visão do negócio.<sup>87</sup>

Como resultado dos conflitos que possam surgir, um dos principais problemas das empresas familiares prende-se assim com a pouca estabilidade e força para superar com êxito a sucessão de gerações. De acordo com dados recolhidos no Livro Branco da

---

<sup>85</sup> V. Barreiros, Filipe/ Pinto, José Costa, *ob. cit.*, pág. 204 e 220, sobre as vantagens da *corporate governance* nas sociedades familiares.

<sup>86</sup> Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 87 e ss., A autora identifica três grupos de conflitos: os conflitos devidos a diferentes sistemas de valores e de objectivos na família e na empresa, uma vez que a família é um sistema de base afectiva, onde imperam as relações emocionais., enquanto a empresa é um sistema de base racional, onde imperam relações contratuais e as pessoas são avaliadas por aquilo com que contribuem para o objectivo geral, onde cada um é remunerado com base nessa contribuição; os conflitos originados nos relacionamentos entre as pessoas, que podem ser provenientes da relação do pai fundador com os seus filhos sucessores, mas também podem surgir da rivalidade entre irmãos; e os conflitos causados pelos papéis desempenhados, uma vez que nas empresas familiares há lugar ao desempenho simultâneo de dois papéis, um dentro da empresa e outro na família, sendo que os relacionamentos hierárquicos entre familiares que daí resultam são fonte de conflitos.

<sup>87</sup> *Idem.*, pág. 87.

Sucessão, apenas 50% das sociedades familiares passam para a segunda geração e apenas 20% consegue alcançar a terceira geração<sup>88</sup>.

Há uma tendência para, ao longo das gerações, a família desaparecer da sociedade, evidenciando-se dificuldades em harmonizar os princípios próprios da sociedade (onde se elege como objectivo máximo a rentabilidade) com os princípios familiares (onde se corre sempre o risco de protecção e favorecimento dos membros da família no seio da empresa).

A empresa e a família, apesar de pilares básicos da sociedade em si, regem-se muitas vezes por princípios antagónicos e por isso com tendência a conflitantes, que se podem tornar na ponte para a sua não sobrevivência: a empresa trabalha para o lucro e a produtividade enquanto a família presta um serviço desinteressado, onde quase nunca se dispensa um membro da família pouco produtivo<sup>89</sup>.

A AEF aponta que no seio das sociedades familiares surgem conflitos decorrentes da estreita ligação entre a vida familiar e a actividade empresarial, relacionados nomeadamente com divergências de interesses entre membros da família, questões suscitadas em torno do exercício do poder, entre os membros da família que exercem funções de gestão e os que nela não participam, desajustamentos entre as posições assumidas da estrutura societária e as capacidades pessoais para o exercício dessas funções, e as dificuldades em escolher os sucessores ou proceder à sucessão, na altura oportuna<sup>90</sup>.

Enquanto sociedade muito peculiar, a sociedade familiar tem na sua constituição a “preocupação de garantir que os valores fundacionais se projectam nos anos vindouros”. Valores como a poupança, o trabalho, a qualidade e a formação, cuja continuidade e transmissão nem sempre está garantida, pondo em causa mais uma vez a coesão da sociedade familiar enquanto tal, assente nos pilares originários<sup>91</sup> do seu fundador.

A transmissão das participações sociais às gerações seguintes pode muitas vezes tornar-se difícil, sendo a única solução a alienação da totalidade das participações sociais a pessoas externas à sociedade-família. Por vicissitudes várias, a entrada de novos sócios,

---

<sup>88</sup> Dados do *Livro Branco da Sucessão Empresarial*, pág. 22.

<sup>89</sup> Cf. Fernández, Joan Egea, *ob. cit.*, pág. 5

<sup>90</sup> Cf. a página da internet da AEF em <http://empresasfamiliares.pt/o-que-e-uma-empresa-familiar?article=289-especificidades-da-empresa-familiar>

<sup>91</sup> Martins, Alexandre de Soveral, «*Pais, filhos, primos e etc., Lda*»: *as sociedades por quotas familiares (uma introdução)*, em *Direito das Sociedades em Revista*, vol.10, Almedina, Coimbra, 2013, pág. 41.

externos à sociedade, que asseguram a entrada de *fresh money* pode ser a única alternativa para preservar a sociedade, levando inevitavelmente a alterações de controlo<sup>92</sup>.

Para além da sucessão, outra fonte de problemas situa-se ao nível das relações matrimoniais, quando na família estas entram em crise. Importa nestes casos analisar todas as questões que se suscitam quanto à partilha dos bens comuns dos cônjuges, onde se incluem as participações societárias, em face do regime de bens do casal, nos casos de dissolução do matrimónio, mormente em situações de divórcio<sup>93</sup>.

Com o falecimento de algum dos membros da família que seja sócio da sociedade podem também levantar-se várias questões quanto ao domínio da sucessão por morte dentro da sociedade, a qual, para as sociedades por quotas, encontra previsão legal nos artigos 225.º e 226.º do CSC.

Para fazer face aos conflitos que se têm vindo a enunciar, a sociedade enfrenta desafios que podem passar por encontrar capital para crescer sem diluir o controlo da Família, balancear as necessidades de liquidez da Família e da Empresa, resolver os problemas financeiros associados à mudança de geração, vencer a resistência dos seniores a abdicar do controle, seleccionar e preparar o sucessor mais adequado, gerir rivalidades entre familiares na actividade empresarial e profissionalizar a Gestão.<sup>94</sup>

Para fazer face a estes conflitos existem autores<sup>95</sup> que propõem duas formas de prevenção destas situações de conflito intrafamiliar e intrasocietário, as quais passam pelo sentido de responsabilidade a incutir, desde cedo, nas gerações mais novas da família e pela elaboração de um conjunto de normas e políticas que regulem a participação dos membros da família no negócio, na sucessão da empresa, nos activos, no conselho de administração, para além de outras matérias sensíveis. É neste âmbito que podemos incluir

---

<sup>92</sup> *Idem*, pág. 41. Como refere Fernando García, “*El problema puede llegar cuando la empresa familiar necesita incorporar nuevos socios debido, por ejemplo, a su necesidad de financiación. La incorporación de este nuevo capital puede hacer peligrar la hegemonia del grupo familiar y, por consiguiente, puede derivar en una pérdida del control de la gestión por los miembros de la familia.*” Cf. García, Fernando L. de La Veja, *Formas societárias y empresa familiar*, em AAVV., *Regimen Jurídico de la empresa familiar*, coord. Mercedes Sánchez Ruiz, Civitas-Thomson Reuters, Madrid, 2010, pág. 39.

<sup>93</sup> Veja-se, quanto à transmissão entre vivos nas sociedades por quotas o artigo 228.º do CSC.

<sup>94</sup> Desafios elencados em <http://empresasfamiliares.pt/o-que-e-uma-empresa-familiar?article=291-desafios-colocados-as-empresas-familiares>.

<sup>95</sup> Aronoff et al, 1996, *Family Business Governance: Maximizing Family and Business Potential*, Marietta, GA, Family Enterprise Publishers, pág. 3 e 4, *apud* Botelho, Pedro, *Quando o governo das sociedades é uma questão familiar*, Revisores e Auditores, Out/Dez, 2008, pág.22 a 31, em especial a pág. 23.

a criação dos protocolos familiares e do Conselho de Família, os quais iremos abordar nos próximos capítulos.

Não obstante, nos capítulos seguintes iremos abordar as problemáticas subjacentes das relações matrimônias e da sucessão no seio das sociedades familiares, por serem, para além dos mais relevantes, os que tornam necessária a harmonização do Direito da Família, do Direito Patrimonial da Família e das Sucessões com o Direito das Sociedades comerciais.

### **III. As sociedades familiares enquanto sociedades entre cônjuges e as problemáticas subjacentes.**

As sociedades familiares surgem muitas vezes, não só inicialmente na sua constituição, como ao longo da sua vida societária, como sociedades constituídas entre cônjuges. Seja porque inicialmente, já casados entre si, a constituíram, seja porque a sociedade já existiria à data do casamento tendo como sócio um dos cônjuges, ao qual se juntou o outro cônjuge após a celebração do casamento.

Nestes casos, as sociedades têm subjacente uma relação familiar fundada no casamento. Mas que desde logo diferem entre si, porquanto os cônjuges podem ter chegado à sociedade em momentos diferentes, por vias diferentes, casados em regimes de bens diferentes.

Podemos estar assim perante sociedades por quotas que já existiam antes do casamento, ou que se constituíram depois do casamento. Sociedades por quotas que, antes do casamento, tinham como sócio apenas um dos cônjuges ou que tinham ambos os cônjuges como sócios. Sociedades por quotas onde no momento da constituição ambos os cônjuges ou apenas um se constituíram como sócios. Sendo que nestas, independentemente do momento da entrada dos cônjuges para a sociedades, os sócios podem ser casados, entre si ou com pessoa que não faça parte da relação societária, no regime da comunhão geral de bens, no regime da comunhão de adquiridos ou no regime da separação de bens.

Conjugadas todas estas hipóteses, verificamos ser terreno fértil de questões que possam surgir quando se tenta harmonizar o direito societário com o direito patrimonial da família.

Atendendo a que tanto na sociedade, como na família, existe património a gerir, que, como resultado da relação estabelecida entre família e sociedade, pode muitas das vezes levar a uma mistura e confusão de patrimónios, importa desde logo, ter em atenção o regime patrimonial de bens do casamento.

Isto porque, o regime de bens, se irá reflectir na vida societária, tanto nas situações de distribuição de lucros, de exercício de direitos de voto, de constituição de reservas, de partilha do património conjugal e mesmo em caso de morte de um dos cônjuges que seja sócio.

Desde logo importa saber se a participação social na sociedade é bem comum ou bem próprio de cada um dos elementos do casal. Tão só porque o tratamento jurídico a dar

difere consoante as quotas sejam bens próprios ou bens comuns, quer durante a vigência do casamento, quer seja necessário partilhar os bens comuns em consequência de situações de divórcio, de separação judicial de pessoas e bens ou de separação de bens ou de morte.

Pelo que importa, desde logo contextualizar a questão jurídica dos efeitos patrimoniais do casamento.

## 1. Do direito patrimonial da família

Entende-se por regime de bens do matrimónio o “conjunto de regras cuja aplicação define a propriedade sobre os bens do casal, isto é, a sua repartição entre o património comum, o património do marido e o património da mulher”<sup>96</sup>, que pode, maioria das vezes<sup>97</sup>, ser escolhido pelos nubentes.

Para o regime de bens do matrimónio, vigora o princípio da liberdade, enunciado no artigo 1698.º do CCiv. que dispõe que “Os esposos podem fixar livremente, em convenção antenupcial, o regime de bens do casamento, quer escolhendo um dos regimes previstos neste código, quer estipulando o que a esse respeito lhes aprouver, dentro dos limites da lei.”

Não se contentando com um dos tipos de regime de bens previstos na lei, os nubentes podem desde logo fazer uso da convenção antenupcial, a qual consiste no acordo celebrado entre os nubentes destinado a fixar o seu regime de bens do matrimónio. Surge como um contrato acessório do casamento, cuja validade e existência depende da posterior celebração de casamento válido entre os nubentes, a qual tem como princípios estruturantes o princípio da liberdade<sup>98</sup>, previsto no referido artigo 1698.º do CCiv. e o princípio da imutabilidade<sup>99</sup>.

Em sede de convenção antenupcial, para além de disporem quanto ao regime dos bens, os nubentes podem também dispor sobre as matérias previstas nos artigos 1700.º e ss

---

<sup>96</sup> Cf. Coelho, Francisco Pereira/ Oliveira, Guilherme de, *Curso de direito da família*, vol. I, 4.ª ed., Coimbra Editora, Coimbra, 2008, pág. 475.

<sup>97</sup> As exceções ao princípio da liberdade de regime de bens encontram-se previstas nas alíneas a) e b) do artigo 1720.º, n.º 1 do C.Civ. que fixam um regime imperativo para os casamentos celebrados sem precedência de processo preliminar de casamento e por quem tenha mais de sessenta anos de idade.

<sup>98</sup> Dentro dos limites da lei com as limitações constantes do artigo 1699.º CCiv.

<sup>99</sup> O princípio da imutabilidade vem consagrado no artigo 1714.º, n.º 1 do CCiv. que dispõe que “fora dos casos previstos na lei não é permitido alterar, depois da celebração do casamento, nem as convenções antenupciais nem os regimes de bens legalmente fixados”.

do CCiv. Assim podem desde logo em convenção antenupcial instituir herdeiro ou nomear legatário a favor de qualquer um dos nubentes ou de terceiro, como podem estipular cláusulas de reversão ou fideicomissárias em relação às liberalidades efectuadas através da convenção.

Relativamente aos três regimes de bens existentes em Portugal apenas umas breves notas<sup>100</sup>.

O regime da comunhão de adquiridos é o regime de bens supletivo em Portugal, o qual se encontra previsto no artigo 1717.º do CCiv., para os casamentos celebrados após 31 de Maio de 1967<sup>101</sup>, no qual existem bens próprios<sup>102</sup> e bens comuns<sup>103</sup> de cada um dos cônjuges, sendo que a comunicabilidade desses bens opera após o casamento. Importa reter que os bens comuns não respondem somente pelas dívidas comuns, mas também subsidiariamente pelas dívidas próprias de cada um dos cônjuges nos termos do artigo 1696.º CCiv.. De igual modo que pelas dívidas comuns não respondem só os bens comuns, podendo ser chamados a responder solidariamente os bens próprios de qualquer dos cônjuges, de acordo com o artigo 1695.º CCiv..

Por sua vez, o regime da comunhão geral vigorou como regime supletivo de bens do casamento até 31 de Maio de 1967. O património comum é constituído por todos os bens presentes e futuros dos cônjuges que não sejam exceptuados por lei, nos termos do artigo 1732.º do CCiv.. É uma comunhão de bens não só ao nível de domínio mas também de posse e de administração dos mesmos, sendo-lhe aplicáveis, com as necessárias adaptações, as disposições relativas ao regime da comunhão de adquiridos, por força da remissão efectuada no artigo 1734.º do CCiv.. Contudo, mesmo no regime da comunhão geral existem bens que são incomunicáveis, ficando por isso fora dos bens comuns, os quais se encontram previstos no artigo 1733.º do CCiv..

---

<sup>100</sup> Para um maior desenvolvimento quanto aos regimes de bens consagrados no Código Civil Português v. Coelho, Francisco Pereira/ Oliveira, Guilherme de, *ob. cit.*, págs. 506 a 550.

<sup>101</sup> Até esta data vigorava como regime supletivo de bens o regime da comunhão geral.

<sup>102</sup> São bens próprios de cada um dos cônjuges os que se encontram previstos nos artigos 1722.º, 1726.º 1727.º, 1728.º n.º 1, todos do CCiv., e os bens considerados próprios pela sua natureza, por vontade dos cônjuges ou por disposição legal.

<sup>103</sup> São bens comuns do casal os previstos nos artigos 1724.º, 1725.º e 1726.º, todos do CCivil, bem como o artigo 1728, n.º 1 e 1733, n.º 2 do CCiv., *à contrario sensu.*, os bens móveis salvo prova em contrário, os bens sub-rogados no lugar de bens comuns, os bens adquiridos em parte com dinheiro ou bens próprios de um dos cônjuges, e noutra parte, com dinheiro ou bens comuns, se esta for a prestação mais valiosa. Os bens comuns constituem uma massa patrimonial a que, em vista da sua especial afectação, a lei concede certo grau de autonomia, e que pertence aos dois cônjuges, mas em bloco, podendo dizer-se que os cônjuges são, os dois, titulares de um único direito sobre eles.

Por último, no regime da separação de bens há uma separação absoluta e completa dos bens dos cônjuges, bem como da sua administração,<sup>104</sup> nos termos do artigo 1735.º do CCiv.. Pode ser estipulado pelos nubentes como o regime de seu casamento, vigorando assim como regime imperativo para estes, tal como nos casos previstos no artigo 1720.º, n.º 1 do CCiv. em que a imperatividade resulta da lei.

De realçar que impõe o artigo 1762.º do CCiv. a nulidade de eventuais doações entre cônjuges casados no regime da separação de bens. De facto, os artigos 1761.º e ss do CCiv. estabelecem restrições às liberalidades entre vivos. Para os restantes regimes de bens, apenas podem ser doados bens próprios do cônjuge doador, sem prejuízo de a doação poder ser revogada a todo o tempo por este. A ter em conta também estarão as regras gerais sobre o regime da doação, previstas nos artigos 940.º a 979.º do CCiv.

Para o caso em estudo retira-se que a cessão de quota bem próprio de um dos cônjuges a operar através de doação para o outro cônjuge apenas será possível nos casos em que os cônjuges se encontrem casados no regime da comunhão de adquiridos ou da comunhão geral, sem prejuízo de o cônjuge doador manter para si o usufruto da quota, por força do artigo 958.º do CCiv.<sup>105</sup>.

Importa também uma breve reflexão sobre o regime da responsabilidade por dívidas dos cônjuges.

Qualquer um dos cônjuges tem legitimidade para contrair dívidas sem o consentimento do outro, nos termos do artigo 1690.º, n.º 1 do CCiv.. Em caso de dúvida, a data das dívidas corresponde à data do facto que lhes deu origem, nos termos do n.º 2 do referido artigo.

Contudo, apesar desta legitimidade, existem dívidas que são da responsabilidade de ambos os cônjuges, e as quais se encontram elencadas no artigo 1691, n.º 1 e 2 do CCiv.. Para o tema em estudo, importa referir o previsto na alínea d) do n.º 1 do artigo 1691.º do CCiv., porquanto são consideradas dívidas comuns “As dívidas contraídas por qualquer dos cônjuges no exercício do comércio, salvo se se provar que não foram

---

<sup>104</sup> Excepção à absoluta liberdade de administração prende-se com a casa de morada de família e a prática de actos que impliquem a privação total ou parcial desta, nos termos do artigo 1682.º-A, n.º 2 do CCivil, e o mesmo quanto aos bens móveis utilizados conjuntamente ou como instrumento de trabalho comum, bem como os pertencentes exclusivamente ao cônjuge que os não administra, artigo 1682.º, n.º 3 do CCivil.

<sup>105</sup> O artigo 23.º do CSC prevê desde logo a possibilidade de usufruto da quota. O mesmo, para se tornar eficaz necessita do consentimento da sociedade, nos termos dos artigos 228.º, 230.º e 231.º do CSC. Assim, veja-se o Acórdão do TRL de 22/09/2005, Processo 3032/2005-6, disponível em <http://www.dgsi.pt>.

contraídas em proveito comum do casal ou se vigorar entre os cônjuges o regime de separação de bens”.

Com esta responsabilidade de ambos os cônjuges, os credores vêem assim alargada a sua garantia patrimonial sobre os cônjuges, o que acaba por poder reverter favoravelmente ao interesse da família e do comércio, seja ele societário ou não, na medida em que confere mais confiança aos credores, facilitando a obtenção de crédito pelos cônjuges, favorecendo assim o exercício da actividade comercial a qual, provavelmente é a grande base de sustento da economia familiar.

Como já se disse, pelas dívidas de responsabilidade comum respondem os bens comuns dos cônjuges e subsidiariamente, na falta ou insuficiência daqueles, os bens próprios de cada um dos cônjuges, nos termos do artigo 1695.º do CCiv.. Por sua vez, pelas dívidas da exclusiva responsabilidade de um dos cônjuges, previstas no artigo 1692.º do CCiv., respondem os bens próprios do cônjuge devedor e, subsidiariamente na falta destes, a sua meação no património comum do casal, nos termos do artigo 1696.º do CCiv.<sup>106</sup>.

Quanto à possibilidade de disposição de bens do património do casal, os poderes de cada um dos cônjuges variam consoante o regime de bens e o tipo de bens em causa. Assim, nos casos em que vigoram regimes de comunhão de bens, e tratando-se de bens imóveis, é necessário o consentimento do outro cônjuge quanto à disposição dos bens comuns<sup>107</sup>. Por sua vez, não é permitida a disposição sobre bens do outro cônjuge, sob pena de nulidade do acto<sup>108</sup>, o mesmo sucedendo nos casos em que o regime de bens seja o da separação. No regime da separação a diferença surge na medida em que cada um dos cônjuges pode dispor livremente sobre os seus bens próprios, nos termos do artigo 1682.º-A, nº 1 do CCiv..

Considerando a quota como bem móvel<sup>109</sup> sujeito a registo, e sendo a quota bem comum do casal, a alienação da mesma por um dos cônjuges carece do consentimento do outro, nos termos do artigo 1682.º do CCiv.. Caso a quota seja bem próprio do cônjuge alienante o mesmo tem legitimidade para proceder à sua alienação, sem prejuízo de nas

---

<sup>106</sup> Sem prejuízo de haver lugar a compensações entre os cônjuges, nos termos do artigo 1697.º do CCiv..

<sup>107</sup> Caso se tratem de bens móveis, o não consentimento do outro cônjuge leva à anulabilidade do acto de disposição, nos termos do artigo 1687.º, n.º 1 do CCiv. .

<sup>108</sup> Nos termos dos artigos 892 e 1687.º, n.º 4 do CCiv..

<sup>109</sup> Considerando a quota como bem móvel, veja-se o Acórdão do TRP de 07/07/2005 no Processo 0552786, disponível em [www.dgsi.pt](http://www.dgsi.pt) .

situações em que a quota seja considerada instrumento comum de trabalho, necessitar do consentimento do outro cônjuge, por força da alínea a) do n.º 3 do artigo 1682.º do CSC<sup>110</sup>.

Se a participação social era bem próprio de um dos cônjuges, a dissolução e liquidação da sociedade na constância do casamento implica que os bens adquiridos, por esse cônjuge sócio, na sequência da partilha imediata dos haveres sociais, nos termos do artigo 147.º, n.º 1 *ex vi* do artigo 156.º, ambos do CSC, ou da liquidação por transmissão global, prevista no artigo 148.º, n.º 1 do CSC, fazem parte dos seus bens próprios, nos termos do artigo 1722, n.º 2, al. a) CCiv.<sup>111</sup>.

A participação social enquanto bem comum do casal pode levantar várias questões resultantes da articulação do direito societário com o regime de bens do casamento. Por um lado, em situações de regime de bens em que vigore a comunhão, é “difícil conceber-se que ao cônjuge que não interveio no acto de aquisição da referida participação societária para a comunhão seja negado o exercício de quaisquer direitos sobre ela. Mas, por outro lado, é preciso também considerar o facto de uma sociedade ter uma natureza ligada à sua origem contratual e de a sua índole ser, essencialmente corporativa”<sup>112</sup>.

Suscita-se assim a questão da atribuição da qualidade de sócio ao cônjuge que, não tendo intervenção no acto de aquisição da quota, a “adquire” por esta ser considerada bem comum do casal em face do regime de bens. O que também pode fazer emergir problemas quanto à administração de participação social comum, desde logo a questão de saber se apenas o cônjuge sócio deve exercer os direitos sociais sendo a participação social bem comum.

E em caso de fim da comunhão conjugal e partilha dos bens comuns, a quem deve a participação ser adjudicada? Ao cônjuge socio preferencialmente? E se for ao outro cônjuge, pode a sociedade recusar-se a admiti-lo?

Por outro lado, o fim das relações patrimoniais entre os cônjuges, seja como resultado da dissolução, por morte ou divórcio, do casamento, da nulidade ou anulação do

---

<sup>110</sup> Reconhecendo a hipótese de a quota ser considerada instrumento comum de trabalho, v. Duarte, José Migue., *A comunhão dos cônjuges em participação social*, em Revista da Ordem dos Advogados, Ano 65, vol. II, 2005

<sup>111</sup> Cf. Remédio Marques, João Paulo, «Artigo 8.º», AAVV., *Código das Sociedades Comerciais em Comentário*, vol. I, coord. J.M. Coutinho de Abreu, Almedina, Coimbra, 2010, pág. 148, nota 22 *in fine*.

<sup>112</sup> Xavier, Rita Lobo, *Reflexões sobre a posição do cônjuge meeiro em sociedades por quotas*, Dissertação para o exame de mestrado em ciências jurídico-civilísticas na faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Sep. de: Suplemento ao Boletim da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, vol. 38. Coimbra, 1993, pág. 11.

casamento, da simples separação judicial de bens ou separação judicial de pessoas e bens, conforme prevê o artigo 1688.º do CCiv., é também nascente de questões quanto à partilha e transmissão da quota.

Feito o enquadramento e já com algumas questões suscitadas, cumpre pois analisar as problemáticas subjacentes às sociedades comerciais entre cônjuges.

## 2. Sociedades comerciais entre cônjuges

Desde logo, relativamente à constituição de sociedades comerciais entre cônjuges, importa ter presente o disposto no artigo 1714.º do C.Civ., bem como o artigo 8.º do CSC.

Se por um lado, o artigo 1714.º do CCiv.<sup>113</sup>, no seu n.º 2 dispõe não é permitido alterar, depois do casamento, nem as convenções antenupciais, nem os regimes de bens fixados nos casos de “sociedade entre cônjuges, excepto quando estes se encontrem separados judicialmente de pessoas e bens”, onde se considera abrangido o contrato de sociedade entre os cônjuges, o n.º 3 do referido artigo dispõe que “é lícita, contudo, a participação dos dois cônjuges na mesma sociedade de capitais (...), configurando assim uma excepção ao princípio da imutabilidade do regime de bens. Por seu lado, o artigo 8.º do CSC dispõe que “É permitida a constituição de sociedades entre cônjuges, bem como a participação destes em sociedades, desde que só um deles assumira responsabilidade ilimitada”<sup>114</sup>.

---

<sup>113</sup> Refere o artigo 1714.º do CCivil “(Imutabilidade das convenções antenupciais e do regime de bens resultante da lei): 1. Fora dos casos previstos na lei, não é permitido alterar, depois da celebração do casamento, nem as convenções antenupciais nem os regimes de bens legalmente fixados. 2. Consideram-se abrangidos pelas proibições do número anterior os contratos de compra e venda e sociedade entre os cônjuges, excepto quando estes se encontrem separados judicialmente de pessoas e bens. 3. É lícita, contudo, a participação dos dois cônjuges na mesma sociedade de capitais, bem como a dação em cumprimento feita pelo cônjuge devedor ao seu consorte”.

<sup>114</sup> Defendendo que o artigo 8.º do CSC constitui uma “profunda e significativa derrogação” do artigo 1714º, n.º 2 e 3 do CCivil, ou seja, do princípio da imutabilidade e da proibição de sociedades entre cônjuges, passando ao regime oposto da permissão destas, encontramos Antunes Varela (*cf.* Varela, João de Matos Antunes, *Direito da Família*, vol. I, 5.ª ed., Livraria Petrony, Lisboa, 1999, pág. 434-439). Por seu lado, Pereira Coelho e Guilherme de Oliveira referem que “o artigo 8.º do CSC revogou o artigo 1714º, n.º 2 e 3 do CCivil, estabeleceu o regime oposto da permissão da constituição de sociedades e da participação em sociedades, com o limite relativo à responsabilidade por dívidas. Estes actos terão sido admitidos em homenagem à iniciativa privada, às necessidades da actividade comercial, à livre organização do capital produtivo, pesem os sacrifícios que estes propósitos tenham de impor ao princípio tradicional da preservação das massas patrimoniais definidas por um regime de bens imutável.” *Cf.* Coelho, Francisco Pereira/ Oliveira, Guilherme, *ob. cit.*, pág. 454.

Face ao exposto, podemos dizer que são válidas, e possíveis de serem constituídas, as sociedades entre cônjuges, bem como a sua participação com terceiros, desde que só um dos cônjuges assuma a responsabilidade ilimitada. Se se limita a constituição de sociedades ao facto de apenas um responder ilimitadamente, entende-se à *contrario* a permissão de constituição e existência de sociedades por quotas entre cônjuges, visto que nas mesmas a responsabilidade dos sócios é limitada, conforme resulta do artigo 197.º do CSC.

Remédio Marques entende que o artigo 8.º do CSC revogou o artigo 1714.º do CC, mantendo-se apenas em vigor a nulidade dos contratos de compra e venda entre cônjuges<sup>115</sup>.

Contudo, a limitação de apenas um dos cônjuges poder assumir responsabilidade ilimitada na mesma sociedade, evitando-se a violação do princípio da imutabilidade dos regimes de bens<sup>116</sup>, é incongruente com o regime previsto na alínea d) do n.º 1 do artigo 1691.º, n.º 1 do CCiv. relativamente à responsabilidade por dívidas contraídas no exercício do comércio. De acordo com este regime, são dívidas da responsabilidade de ambos os cônjuges as contraídas no exercício do comércio, salvo se não forem contraídas em proveito comum do casal ou vigorar entre eles o regime da separação de bens, pelo que os cônjuges, podem no limite, suportar a penhora de todos os bens comuns do casal e solidária e ilimitadamente os bens próprios de cada um, por força do disposto no artigo 1695.º do CSC.

Não obstante a permissão de constituição de sociedades entre cônjuges, continua a ser possível requerer a nulidade do contrato, ao abrigo do disposto no artigo 52.º, n.º 3 do CSC, desde que seja demonstrado intuito simulatório ou a intenção de, com dolo, impedir a satisfação dos direitos dos credores<sup>117</sup>. De qualquer modo, fica sempre salvaguardada a possibilidade de ser decretada a sua invalidade, nas situações em que a estrutura e organização constantes do contrato social colocam concretamente em causa a regra da

---

<sup>115</sup> V. Remédio Marques, João Paulo, *ob. cit.*, pág. 140 e pág. 141. O artigo 8.º, n.º 1 não se aplica às sociedades civis sob forma civil, pelo que se mantém a proibição em homenagem à protecção dos interesses da família. Assim também *cf.* Coelho, Francisco Pereira/ Oliveira, Guilherme de, *ob. cit.*, pág. 456-457.

<sup>116</sup> Existia o risco de poderem ser confundidos bens próprios ou comuns dos cônjuges com o património da sociedade e de poderem ser modificadas as regras respeitantes à administração e à disposição desses mesmos bens.

<sup>117</sup> *Cf.* Remédio Marques, João Paulo, *ob. cit.*, pág. 145.

imutabilidade das convenções antenupciais ou constituem um meio de fraudar os credores de ambos ou de um dos cônjuges <sup>118</sup>.

Voltando ao artigo 8.º do CSC, o seu n.º 2 aplica-se às situações de comunicabilidade da vertente patrimonial da participação social, em que apenas um dos cônjuges teve intervenção no acto jurídico através do qual a participação se tornou um bem comum do casal. Se ambos tiverem intervenção no acto aplica-se o disposto nos artigos 222.º e ss do CSC referentes às situações de contitularidade da quota.

A quota pode entrar para a comunhão conjugal de forma originária, quando um dos cônjuges entra na constituição de uma nova sociedade, ou derivada, quando um dos cônjuges entra numa sociedade já constituída. No caso da comunhão de adquiridos a quota é comum se adquirida, após a celebração do casamento, a título oneroso através da realização da entrada constituída por bens comuns.

Rita Lobo Xavier refere que “quando uma participação é comum, mas apenas um dos cônjuges interveio no acto da sua aquisição para a comunhão, só esse deve ser considerado como sócio, nas relações com a sociedade, enquanto durar a situação de comunhão”<sup>119</sup>. Sem prejuízo de por essa razão a quota deixar de ser considerada bem comum.

Se ambos os cônjuges participarem na aquisição da participação social, ambos são titulares desta, ficando a participação subordinada ao regime da contitularidade, previsto para as sociedades por quotas nos artigos 222.º e ss do CSC. Mas se só um dos cônjuges participar no acto de aquisição, apesar de pelo regime de bens a participação social fazer parte da comunhão conjugal, tal comunhão não se exterioriza, considerando-se apenas como sócio o que é identificado no contrato social como titular de participação social. O cônjuge que não adquiriu é apenas considerado como cônjuge do sócio, relativamente à sociedade.

A lei atribui, como regra, a administração da participação social comum ao cônjuge identificado como sócio, v. artigo 8.º, n.º 2 do CSC, mas, quando este se encontrar

---

<sup>118</sup> *Idem*, pág 146-147. O autor dá como exemplos, entre outros, o cumprimento da obrigação de entrada com bens próprios subavaliados, os bens que constituem a entrada diminuírem o património de um ou de ambos os cônjuges e conseqüentemente as garantias dos credores, clausular a repartição dos lucros em medida desproporcional às entradas dos cônjuges na sociedade, entre outras. Podem também ser constituídas como forma de realizar uma partilha em vida à revelia do artigo 2029.º do CCiv, dos pactos sucessórios ou de certas obrigações sucessórias legais.

<sup>119</sup> Xavier, Rita Lobo, *ob. cit*, pág. 153.

para tal impossibilitado, impossibilidade tanto jurídica como fática<sup>120</sup>, reconhece ao outro cônjuge legitimidade excepcional para exercer os direitos sociais, v. o n.º 3 do artigo 8.º do CSC.

Se uma participação social é comum, pertence a ambos os cônjuges e, embora só um deles esteja legitimado para agir perante a sociedade<sup>121</sup>, nada impede a que ambos tenham interesses sobre os direitos inerentes à quota.

Se a participação for bem próprio do cônjuge sócio, este desfruta de poderes que vão além da mera administração, por força do artigo 1682.º, n.º 2 do CCiv., abrangendo desde logo poderes de disposição da própria quota uma vez que os mesmos não se subsumem ao sector normativo das ilegitimidades conjugais previstas nos artigos 1682.º e 1682.º-A do CCiv..

A participação social de um dos cônjuges, chegada à massa dos bens em virtude do regime da comunhão de adquiridos ou de comunhão geral do matrimónio, não obstante ser um bem comum, é administrada exclusivamente pelo cônjuge que outorgou o contrato de sociedade ou por aquele a quem tenha advindo tal posição de sócio na constância do casamento, sem prejuízo de alguns destes direitos ou deveres poderem ser exercidos ou cumpridos através da representação voluntária.

O cônjuge do socio, não tendo ele participado no acto de aquisição da participação social, não é pelo regime de bens que adquire a qualidade de sócio, uma vez que essa qualidade é sempre indissociável da pessoa do titular da respectiva participação social, sendo esta incomunicável enquanto permanecer encabeçada na pessoa de um deles.

A entrada da quota na comunhão conjugal, seja o regime de bens o de comunhão de adquiridos ou o da comunhão geral, poderá originar-se situações de intromissão de um estranho na sociedade. Chocando ainda mais se a quota for adquirida muito antes do casamento, e o sócio venha a casar no regime da comunhão geral, pois o vínculo de

---

<sup>120</sup> Se o cônjuge sócio for interdito parece que se o outro sócio for nomeado tutor fica com os poderes típicos do cônjuge administrador atribuídos pela lei civil no que respeita ao exercício dos direitos sociais, não se limitando aos poderes da tutoria. Em caso de ausência, a procuração a favor de terceiro que não o cônjuge do sócio só é bastante para afastar a substituição pelo cônjuge do sócio ausente quando conferir poderes tão amplos como os que o cônjuge impedido já dispunha. Em caso de o sócio se encontrar impossibilitado, o cônjuge somente dispõe de legitimidade para a prática de actos de administração ordinária, relativamente aos direitos e deveres sociais inerentes à participação na sociedade. Diferente será se o cônjuge do socio tiver mandato para a prática de actos que não sejam apenas de administração ordinária, ao abrigo do artigo 1159.º, n.º 2 do CCiv.. Assim, Remédio Marques, João Paulo, *ob. cit.*, pág. 157 e 158.

<sup>121</sup> Rita Lobo Xavier entende que o outro cônjuge “não deverá ter legitimidade excepcional para esse exercício apenas quando o outro estiver impossibilitado, mas também em certos casos em que tal se torne necessário para a tutela da sua posição jurídica” em Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 83.

confiança pessoal e recíproca, característico das sociedades de pessoas, só existe relativamente ao cônjuge que interveio no acto através do qual foi adquirida a participação social.

Ferrer Correia defende que “numa participação social comum há que distinguir entre o seu valor patrimonial e a qualidade de sócio. O primeiro comunica-se sempre entre os cônjuges, a segunda é sempre incomunicável nas sociedades dominadas pelo *intuitus personae*”<sup>122</sup>. Refere ainda que nas sociedades por quotas a qualidade de sócio se comunica ao cônjuge meeiro, a não ser que os pactos sociais incluam cláusulas restritivas da transmissibilidade das quotas (sociedades por quotas fechadas)”. Só é sócio o cônjuge através do qual a quota entrou para a comunhão, ficando o outro numa posição muito semelhante à que resulta do contrato de associação à quota<sup>123</sup>.

Por seu lado, Rita Lobo Xavier refere que não se pode separar a qualidade de sócio do valor patrimonial da participação social, para dizer que apenas este valor entra na comunhão conjugal<sup>124</sup>.

Nas situações de morte do cônjuge sócio<sup>125</sup>, apesar de o cônjuge do sócio falecido poder não ter participado no acto de aquisição da quota, a sua situação perante a sociedade é relevante, porquanto “essa situação ser-lhe-á sempre oponível quando o património comum tiver que ser partilhado por causa da morte do cônjuge que é considerado sócio”<sup>126</sup>.

Os herdeiros chamados à sucessão, encontrando-se a quota em situação de indivisibilidade, devem designar um representante comum para exercer os direitos inerentes à participação, sem prejuízo de poderem exercê-los em conjunto, sendo as deliberações tomadas com base na regra da maioria. Contudo, as deliberações dos contitulares da participação têm apenas eficácia nas relações internas destes, vinculando-os, não se transpondo para a sociedade. O representante comum é mandatário da participação indivisa e no caso de divergência a actuação deste é que se projecta na sociedade, face à eficácia *inter partes* das deliberações dos contitulares.

---

<sup>122</sup> *Idem*, pág. 25.

<sup>123</sup> Contrato pelo qual um sócio de uma sociedade cede todos ou parte dos direitos que integram a sua participação social a um terceiro, sem que este adquira a qualidade de sócio e sem que o primeiro a perca. O mesmo não se encontra previsto no CCiv. actual, mas há quem o admita por forma do princípio da liberdade contratual do artigo 405.º, n.º 1 do CCiv. Cf. Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 26.

<sup>124</sup> Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 65, rejeitando assim a tese da divisão da participação social em direitos patrimoniais e direitos pessoais.

<sup>125</sup> Primeiro haverá que proceder à partilha do património comum do casal, uma vez que só farão parte da herança os bens próprios do cônjuge falecido e a sua meação nos bens comuns. Assim, Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 138.

<sup>126</sup> Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 150.

A figura do representante comum vem regulada no artigo 223.º do CSC, especificando os seus números 5 e 6 quanto aos poderes e deveres do mesmo. Por força da disposição legal, o representante comum fica desde logo proibido de praticar actos que importem a extinção, alienação ou a oneração da participação social. Apenas o pode fazer se lhe forem conferidos poderes especiais, os quais têm de ser obrigatoriamente comunicados à sociedade sob pena de anulabilidade das deliberações sociais em que participe, nos termos do artigo 58.º, n.º1 al. a) do CSC.

### 3. Contitularidade de participações sociais

Suscitou-se há pouco a questão da contitularidade das participações sociais, a qual se encontra prevista para as sociedades por quotas nos artigos 222.º a 224.º do CSC<sup>127</sup>.

A contitularidade pode surgir como resultado de uma comunhão ou de compropriedade. Enquanto na comunhão encontramos um direito encabeçado por uma pluralidade de titulares, na compropriedade, cada proprietário é titular de uma quota-parte ideal da coisa<sup>128</sup> e pode ser o resultado de um negócio entre vivos, mas também mortis causa, como por exemplo o legado efectuado em testamento.

A contitularidade não se resume à compropriedade porquanto a comunhão pode ser conjugal, por força do regime de bens do casamento, ou hereditária<sup>129</sup>.

Para a comunhão conjugal dispõe o artigo 8.º do CSC. Mas se os cônjuges intervêm ambos na constituição da sociedade e adquirem ambos uma só quota, ou se, sendo casados no regime da separação de bens, e adquirem por cessão uma quota, já estará em causa a contitularidade prevista no artigo 222.º e ss do CSC.

Estabelece quanto à contitularidade o artigo 222.º, n.º 1 do CSC que os direitos inerentes à quota deverão ser exercidos através de um representante comum<sup>130</sup>, visando-se

---

<sup>127</sup> Para as sociedades anónimas v. o artigo 303.º do CSC. Estaremos assim perante a contitularidade de direitos e obrigações ou contitularidade sobre uma coisa? Quanto à coisificação das participações sociais, v. Arnaut, António Miguel, *A coisificação de participações sociais: breve reflexão*, em *Direito das Sociedades em Revista*, Ano 8, Vol. 15, Almedina, Coimbra, 2016.

<sup>128</sup> Soveral Martins, *Contitularidade de participações sociais. Algumas notas*, em *Direito das Sociedades em Revista*, vol. 5, Almedina, Coimbra, 2011, pág. 27. Coutinho de Abreu considera que as acções são indivisíveis, e as quotas, embora divisíveis conhecem certos limites a essa divisibilidade em Abreu, Jorge Coutinho de, *Curso de...* pág. 227 a 230.

<sup>129</sup> Se os cônjuges intervêm ambos na constituição da sociedade e adquirem uma só quota, ou se adquirem ambos uma quota através de cessão sendo casado no regime de separação de bens, já teremos que considerar novamente o regime geral da contitularidade de quotas.

assim, como refere Soveral Martins, a protecção dos interesses da sociedade e evitando-se a existência de actuações contraditórias pelos contitulares da participação social.

A morte de um dos cônjuges, existindo uma quota bem comum do casal, pode obrigar à contitularidade da quota até à partilha da herança, sendo os direitos inerentes à quota exercidos pelo representante comum, por força do disposto no artigo 222.º, n.º 1 do CSC. Nestas situações, ocupará o lugar de representante comum o cabeça de casal. Nos casos em que exista disposição testamentária na qual figure a identificação do representante comum pelo testador, será aquele que assim seja designado.

A disposição testamentária com nomeação de representante comum poderá resolver a questão de o cabeça de casal não ter preparação ou conhecimentos para o exercício das suas funções. O sócio testamentário poderá assim indicar, qual a pessoa que pretenda ver ocupar o lugar de representante comum. Relembre-se que o representante comum é mandatário da participação indivisa e no caso de divergência a actuação deste é que se projecta na sociedade, face à eficácia *inter partes* dos contitulares, pelo que se mostra adequado que o mesmo tenha alguns conhecimentos sobre a sociedade, o seu funcionamento e gestão.

O representante comum para o exercício dos direitos inerentes à quota na sociedade, pode ser designado pelos contitulares da quota, mediante deliberação destes, nos casos em que a lei ou disposição testamentária o não preveja. Podem assim os contitulares, de acordo com o n.º 2 do artigo 223.º do CSC designar como representante comum um dos contitulares ou o cônjuge de um deles<sup>131</sup>. A sociedade familiar encontra neste preceito uma certa protecção à ingerência de estranhos na mesma, porquanto só pode ser designado um estranho como representante comum se o contrato social o autorizar ou permitir que os sócios se façam representar por estranhos nas deliberações sociais.

Não sendo possível a designação de um representante comum, caberá ao tribunal da comarca da sede da sociedade a sua nomeação, nos termos do artigo 223.º, n.º3 do CSC.

---

<sup>130</sup> O mesmo para as acções de sociedades anónimas, como dispõe o artigo 303.º, n.º 1 do CSC.

<sup>131</sup> Soveral Martins, entende ser criticável, no entanto, que não sejam aqui incluídos expressamente os outros sócios, os ascendentes ou os descendentes dos contitulares. Refere ainda que o n.º 2 do artigo 223.º do CSC apenas coloca de um lado os contitulares e cônjuge de um deles e, do outro lado, os estranhos. Entendendo que um outro sócio, que não seja contitular, não é estranho, parecendo ser de admitir que sejam também designados representantes comuns. Tanto mais que podem igualmente representar os sócios em deliberação destes, de acordo com o artigo 249.º, n.º 5 do CSC. Cf. Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 31. Igual posição mantém quanto aos descendentes e ascendentes de contitulares que não sejam sócios, uma vez que podendo estes representar os sócios de sociedades por quotas em deliberações dos sócios, por força do artigo 249.º, n.º5 do CSC, não serão pois de ser considerados estranhos para efeitos do n.º 2 do artigo 223.º do CSC.

Nestas situações, o representante comum não terá de ser contitular ou cônjuge de algum deles<sup>132</sup>, pelo que poderá levar à designação de uma pessoa externa à sociedade, permitindo-se assim a ingerência de um terceiro estranho na sociedade familiar.

Como refere Soveral Martins, não há uma obrigatoriedade legal de designar representante comum, mas o exercício dos direitos inerentes à quota tem de ser feito através dele<sup>133</sup>.

Normalmente a contitularidade não é desejável. As quotas sendo divisíveis, em regra, conhecem limites à divisão. Havendo mais de um titular de uma mesma quota, as decisões podem tornar-se mais lentas, podendo inclusive causar problemas e desvantagens à sociedade, pelo que se justifica este exercício de direitos inerentes à quota através de representante comum.

#### **4. A cessão de quotas entre cônjuges**

A transmissão de participações sociais em vida, por acto voluntário<sup>134</sup>, e para as sociedades por quotas vem regulada nos artigos 228.º e ss do CSC, sendo esta uma transmissão desde logo condicionada. Não dispondo o estatuto social diversamente, só é livre a transmissão a favor dos sócios ou do cônjuge ou de ascendentes ou descendentes, conforme dispõe o n.º 2 do artigo 228.º do CSC, pelo que, para que a cessão seja livre, tal tem de estar expressamente estipulada em cláusula estatutária. Se os estatutos forem omissos vale a regra geral de necessidade de consentimento da sociedade para a transmissão a terceiros estranhos à relação societária e familiar.

---

<sup>132</sup> V. Martins, Alexandre Soveral, «Artigo 223.º», AAVV., *Código das Sociedades Comerciais em Comentário*, vol. III, coord. J. M. Coutinho de Abreu, Almedina, Coimbra, 2011, pág. 406.

<sup>133</sup> O autor entende pela imperatividade da norma, não ficando na disponibilidade do contrato de social afastar o exercício de direitos pelo representante comum, sem rejeitar que a sociedade possa em certos casos renunciar a tal protecção. Cf. Martins, Alexandre Soveral, *Contitularidade...*, pág. 29.

<sup>134</sup> Coutinho de Abreu refere que “é a transferência da titularidade ou propriedade de quota (conjunto unitário de direitos e obrigações actuais e potenciais de sócio) por acto voluntário e entre vivos”, cf. Abreu, J.M. Coutinho de, *Direito de preferência em cessão de quotas*, II Congresso de Direito das Sociedades em Revista, Almedina, Coimbra, 2012, pág.147. Raúl Ventura define-a como a transmissão voluntária entre vivos de quota, v. Ventura, Raúl, *Sociedades por quotas*, vol. I, 2.ª ed., Almedina, Coimbra, 1989, pág.577.

Esta limitação à transmissão de quotas entre vivos “é um efeito natural da crescente pessoalização das sociedades por quotas”<sup>135</sup>, chegando a lei a admitir a validade das cláusulas que proibam a cessão de quotas nos termos do artigo 229.º, n.º 1 do CSC.

Uma vez que, através desta limitação à cessão de quotas o legislador concretizou o não alargamento da base social, não fará sentido fazer depender do consentimento da sociedade a cessão que seja efectuada a favor dos herdeiros legitimários, uma vez que estes se podem tornar sócios por efeito da sucessão necessária, independentemente da vontade dos demais.

Tal como se disse, há cessões que para serem eficazes para com a sociedade têm de cumprir dois requisitos: o consentimento da sociedade e a comunicação à mesma. Não obstante, as cessões de quotas que não necessitam do consentimento da sociedade necessitam obrigatoriamente de ser comunicadas a esta ou de ser por ela reconhecidas.

As regras da cessão de quotas previstas no CSC podem ser derogadas por cláusulas estatutárias, que tanto podem reforçar o fecho da sociedade por quotas como abri-la à possibilidade de saídas e entradas de novos sócios. Assim, pode o estatuto social proibir a cessão de quotas, exigir o consentimento da sociedade para todas ou algumas das cessões em regra livres, condicionar o consentimento social a determinados requisitos, mas também pode dispensar o consentimento da sociedade para todas ou certas cessões, por força do estipulado nos números 1, 2, 3 e 5 do artigo 229.º do CSC<sup>136</sup>.

A cessão apenas produz efeitos se reduzida a forma escrita, e nos casos em que tal é necessário, seja dado o consentimento da sociedade<sup>137,138</sup>, e bem assim que a sociedade seja notificada de que efectivamente a cessão se concretizou, conforme dispõem os números 2 e 3 do 228.º do CSC, sendo posteriormente necessário proceder ao seu registo, por força do artigo 242.º-A do CSC.

---

<sup>135</sup> Assim, Cunha, Paulo Olavo, *Direito das Sociedades Comerciais*, 5.ª ed., Almedina, Coimbra, 2012, pág 451.

<sup>136</sup> Coutinho de Abreu, *últ. ob. cit.*, pág. 63 e 64.

<sup>137</sup> Nos casos em que sendo obrigatório o consentimento da sociedade à cessão, sendo esta feita sem o mesmo ter sido prestado, a transmissão da quota não é oponível à sociedade, configurando-se numa ineficácia relativa. Não produz os seus efeitos perante a sociedade, mantendo como sócio o autor da cessão. V. *idem*, pág.458. Pode ser válida, eficaz entre as partes e até perante terceiros se o registo tiver sido efectuado, mas não produz efeitos perante a sociedade até ao momento em que o consentimento seja dado. Cf. Abreu, J.M.Coutinho de, *Curso....*, pág. 367.

<sup>138</sup> O consentimento é em princípio dado por deliberação dos sócios, em princípio, por maioria dos votos emitidos, sem necessidade de unanimidade, de acordo com os artigos 230.º, n.º 2, 5 e 6 e 250.º, n.º3 do CSC.

Ressalve-se que, de acordo com o artigo 229.º, n.º 4 do CSC “a eficácia da deliberação de alteração do contrato de sociedade que proíba ou dificulte a cessão de quotas depende do consentimento de todos os sócios por ela afectados.”

O consentimento da sociedade para a cessão de quotas pode ser expresso ou tácito. Expresso quando dado por deliberação dos sócios sobre o pedido, antes ou depois da cessão, v. artigo 230.º, n.º 2 e 24.º, n.º 1 b) do CSC. Tácito quando revelado, depois da cessão, por meio diverso da deliberação incidindo directamente sobre o pedido de consentimento, por força dos números 5 e 6 do artigo 230.º do CSC<sup>139</sup>.

Numa sociedade por quotas familiar, a exigência do consentimento<sup>140</sup> da sociedade para a cessão de quotas a favor de quem não é cônjuge, ascendente, descendente ou sócio pode revelar-se muito útil para evitar a entrada de estranhos à família e a saída de membros da família da sociedade. Mas a sujeição da cessão ao requisito do consentimento, em casos de cessão a cônjuges pode revelar-se útil por forma a evitar que quem vem à família pelo casamento, sendo estranho até então, possa adquirir facilmente a quota do cônjuge sócio. De outro ponto de vista pode revelar-se útil a existência de uma cláusula estatutária que preveja que a cessão a favor de familiares em linha colateral, ou outros mais afastados, não dependa do consentimento da sociedade, facilitando assim a circulação de quotas entre ramos da família e a alienação da quota por parte de quem queira sair da sociedade. Tais cláusulas são passíveis de figurarem no contrato social, por força das permissões previstas no artigo 229.º do CSC.

Caso o contrato social estipule a proibição da cessão de quotas, ao sócio é assegurado um direito à sua exoneração após 10 anos contados da data da sua entrada na sociedade. Parece ser um período bastante longo e até prejudicial ao sócio. Imaginemos o sócio que após o seu divórcio pretende ceder a sua quota, bem próprio, uma vez que pretende um afastamento total da família, e terá assim também de se afastar da sociedade familiar. Mesmo que a sociedade pondere a hipótese de alterar o estatuto social na cláusula referente à cessão de quotas, esta alteração carecerá sempre de deliberação social, que pode ser utilizada pelos restantes sócios membros da família para obrigar o sócio cessante a permanecer da sociedade.

---

<sup>139</sup> Os números 5 e 6 do artigo 230.º do CSC prevêem dois tipos de consentimento tácito.

<sup>140</sup> O consentimento pode ficar condicionado aos requisitos específicos do artigo 229.º, n.º 5 do CSC. Para exemplos, v. Martins, Alexandre Soveral, *Pais, filhos, ...*, pág. 48.

Nos casos em que a cessão de quotas depende do consentimento da sociedade, é lícito a esta recusar o consentimento para a cessão, o que desde logo se prevê no artigo 231.º do CSC. Mas será a recusa do consentimento sempre lícita? Raul Ventura defende que sim, baseando-se no *intuitus personae* das sociedades por quotas revelado pela necessidade de consentimentos, e nas medidas previstas no 231.º, n.º 1 do CSC que a sociedade deve adoptar quando não consinta na cessão, não sendo assim impugnável a recusa de consentimento. Por seu lado, Coutinho de Abreu<sup>141</sup> recusa esta não impugnabilidade, baseando-se no princípio basilar de que os sócios estão vinculados pelo dever de actuação compatível com o interesse social, não se podendo admitir a votação maioritária de recusa do consentimento com vista apenas a prejudicar o sócio que pretende ceder, mesmo que daí resultem prejuízos para a sociedade<sup>142</sup>.

A transmissão de quotas prevista no n.º 1 do artigo 228.º do CSC é um conceito mais amplo que compreende a cessão e as formas de alienação não fundadas na vontade do titular das quotas<sup>143</sup>.

De referir ainda que nos casos de cessão onerosa de quotas poderá existir um direito de preferência dos sócios e/ou da sociedade. As cláusulas que prevejam o direito de preferência são válidas na medida em que não subordinem a eficácia da cessão para com a sociedade à observância do direito de preferência<sup>144</sup>. Estas cláusulas que funcionam como “barreira à entrada na sociedade de sujeitos indesejados pelos sócios (ou pela sociedade)” e como “meio de controlo societário da composição do substrato pessoa da sociedade”<sup>145</sup>, pelo que são um bom exemplo das características personalísticas da sociedade. Desta forma, podem as mesmas revelar-se bastante úteis no domínio das sociedades familiares vincadamente personalísticas, porquanto impedem a entrada de estranhos na sociedade.

As cláusulas de preferência da cessão de quotas não violam o n.º 5 do artigo 229.º do CSC se se concluir que a eficácia da cessão não fica subordinada a essas cláusulas<sup>146</sup>. Caso contrário, se o não respeito pela preferência se consagrar na ineficácia perante a

---

<sup>141</sup> Abreu, J.M. Coutinho de, *últ. ob. cit.*, pág. 372.

<sup>142</sup> Ressalva o autor que a ideia de não impugnabilidade das deliberações de recusa do consentimento é contrária ao CSC, que permite a recusa do consentimento para a transmissão de acções somente com fundamento em interesse relevante para a sociedade – 328.º, n.º 2 al. c) e 329.º, n.º 2 do CSC, ficando a sociedade também obrigada a medidas similares às do artigo 231.º do CSC. *Cf. Idem*, pág. 372

<sup>143</sup> *Cf.* Abreu, J. M. Coutinho de, *últ. ob. cit.*, pág. 366.

<sup>144</sup> *Cf.* Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 49 e Abreu, J.M. Coutinho de, *últ. ob. cit.*, pág. 373 e também Abreu, J. M. Coutinho de, *Direito de preferência....*, pág. 148.

<sup>145</sup> *Cf.* Abreu, J. M. Coutinho de, *Direito de preferência....*, pág. 149.

<sup>146</sup> Assim, Martins, Alexandre Soveral, *Pais, filhos, ...*, pág. 49 e Abreu, J. M. Coutinho de Coutinho, *últ. ob. cit.*, pág. 148 e também em Abreu, J. M. Coutinho de, *Curso...*, pág. 373.

sociedade da cessão, a cláusula que assim disponha é nula por violação do referido artigo, uma vez que subordina os efeitos a requisito diferente do consentimento.

Chamada de atenção ainda para o facto de o direito de preferência e a exigência de consentimento da sociedade para a cessão poderem coexistir<sup>147</sup>, valendo o direito de preferência na cessão de quotas para qualquer contrato translativo, compra e venda, dação em cumprimento, doação, entrada em sociedade, permuta, pelo qual a cessão opere<sup>148</sup>.

Coutinho de Abreu entende assim que gozam de eficácia real<sup>149</sup>, *erga omnes*, as cláusulas de direito de preferência estipuladas em contrato social com forma legal e devidamente registado.

Por último fazer referência à cessão de quotas entre cônjuges, a qual, não dispondo o estatuto social diversamente do n.º 2 do artigo 228.º do CSC, não necessita do consentimento da sociedade para produzir efeitos em relação a esta. Mas há que atender à validade da cessão e ter em conta dois artigos do Código Civil<sup>150</sup>.

Por um lado o artigo 1714.º, n.º 2 do CCiv. que proíbe a celebração de contratos de compra e venda entre os cônjuges, excepto se os cônjuges estejam separados judicialmente de pessoas e bens. Assim, a cessão de quota entre cônjuges que tenha por base um contrato de compra e venda não é válida, excepção feita aos casos de separação judicial de pessoas e bens prevista pelo n.º 2 do artigo 1714.º e pela alínea c) do n.º 1 do artigo 1715.º do CCiv. Por outro, o artigo 1762.º do CCiv., que enferma de nulidade a doação entre cônjuges entre os quais vigore o regime da separação de bens. Desta forma, caso os cônjuges se encontrem casados em separação de bens, a cessão de quota que revista a forma de doação é nula<sup>151</sup>.

Podemos assim reter que, a dispensa do consentimento da sociedade à cessão de quotas que opere entre cônjuges, ascendentes e descendentes demonstra a pessoalidade das sociedades por quotas. O que, em sede de sociedades familiares permite uma diversidade de disposições estatutária no que respeita à cessão de quotas a membros da família, consoante o interesse da sociedade familiar em si.

---

<sup>147</sup> Para mais desenvolvimentos e hipóteses, v. Coutinho de Abreu, *Direito de preferência...*, pág. 154.

<sup>148</sup> “em abstracto, a extensão da noção geral de cessão de quota coincide com a extensão da cessão de quota para efeitos do direito de preferência dos sócios (ou da sociedade)” *Idem*, pág. 149 e 150.

<sup>149</sup> Tem o autor em conta os artigos 414.º, 421.º e 423 do CCiv.. Cf. Abreu, J. M. Coutinho de, *Curso...*, pág. 373 e também em Abreu, J. M. Coutinho de, *Direito de preferência...*, pág. 153.

<sup>150</sup> V. Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 160 e Abreu, J. M. Coutinho de, *últ. ob. cit.*, pág. 367.

<sup>151</sup> Assim, Abreu, J. M. Coutinho de, *idem*, pág. 367.

## 5. Partilha em vida de quota bem comum do casal: o divórcio e a quota

Há ainda que considerar as situações de término da relação matrimonial, o que implica a partilha do património comum dos cônjuges. Em virtude destas, cessam as relações patrimoniais entre estes<sup>152</sup> e a quota bem comum deve ser partilhada, por força do disposto no artigo 1689.º do CCiv.<sup>153</sup>.

Com a partilha, pode a quota ser adjudicada<sup>154</sup> a um ou a ambos os ex-cônjuges. Neste último caso, a quota fica numa situação de contitularidade, abordada no ponto 3 do presente capítulo, sem necessidade do consentimento da sociedade, uma vez que não há verdadeira transmissão da mesma, pelo que não será de aplicar o artigo 228.º, n.º 2 do CSC. Pode também a quota a partilhar ser dividida em duas novas quotas, não exigindo também a lei o consentimento da sociedade para tal divisão<sup>155</sup>, mas importa referir que a divisão de quota pode ser proibida pelo contrato social, nos termos do artigo 221.º, n.º 3 do CSC.

Se a quota é bem comum do casal, a partilha entre vivos que se faça da quota não é cessão de quotas. Assim seguiu o Acórdão do STJ de 16/03/1999 ao referir que a partilha em vida da quota não necessita do consentimento da sociedade ”por não ser um acto de transmissão, mas um negócio de natureza declarativa, com efeitos modificativos no objecto do direito.”

Não obstante a previsão legal, pode o estatuto social conter alguma cláusula que preveja a obrigatoriedade de partilha do património de um sócio em virtude da cessação

---

<sup>152</sup> As relações patrimoniais entre os cônjuges cessam com a dissolução, declaração de nulidade ou anulação do casamento, v. artigo 1688.º do CCiv. A dissolução tanto pode resultar da morte como do divórcio, sendo que a simples separação de pessoas e bens tem efeitos idênticos a nível patrimonial (cf. Os artigos 1770.º e 1795.º do CCiv). O mesmo quanto à declaração de morte presumida, artigo 115.º do CCiv., e o da instauração da curadoria definitiva, caso o cônjuge do ausente requeira inventário e partilha, artigo 108.º do CCiv.. Cf. Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág.136.

<sup>153</sup> Rita Lobo Xavier considera que, quando a comunhão se extinguir, a participação social deverá ser objecto de partilha. Se a participação social couber ao cônjuge meeiro do sócio, ele poderá exercer imediatamente os direitos sociais a ela correspondentes, sem que, para tanto, haja necessidade de os outros sócios prestarem o seu consentimento. Cf. Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 153-154.

<sup>154</sup> Para evitar a adjudicação da participação social pelo cônjuge não sócio aquando da dissolução da comunhão o contrato poderá conter uma cláusula que disponha: “A sociedade poderá amortizar a quota que na partilha dos bens motivada por divórcio, por separação judicial de pessoas e bens ou simples separação judicial de bens de qualquer sócio, vier a caber ao seu cônjuge”. Ressalva Rita Lobo Xavier que cláusulas deste tipo não implicam a incomunicabilidade das quotas à luz do 1733.º, n.º 1 e) do CCiv. V. Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 71.

<sup>155</sup> Assim, Coutinho de Abreu, *últ. ob. cit.*, pág. 229, e também o Acórdão do STJ de 16/03/1999 que dispõe “Estabelecendo-se, por partilha de bens após divórcio, uma contitularidade dos ex-cônjuges sobre uma quota social, a sua posterior divisão e cessão entre ambos não está sujeita à exigência de consentimento da sociedade.”

das relações patrimoniais com o seu cônjuge, desde logo indicando qual o destino a dar à quota integrada na comunhão conjugal. Ou pode por outro lado impor a amortização da quota social que tenha sido adjudicada em partilha ao cônjuge do sócio<sup>156</sup>.

Numa sociedade familiar deve assim ser ponderado se existe interesse em incluir cláusulas que dispensem o consentimento da sociedade para a divisão por transmissão parcelada ou parcial da quota<sup>157</sup>, ou cláusulas que proíbam a divisão de quotas, ou que limitem essa proibição a um período temporal inferior a 5 anos, nos termos do artigo 221.º, n.º 2 do CSC, ou ainda de cláusulas sujeitem a divisão da quota a certos requisitos, como por exemplo o consentimento da sociedade<sup>158</sup>.

Contudo, não podemos deixar de chamar a atenção para o facto da possibilidade de o contrato social ter na sua composição cláusulas que prevejam, expressamente, que serão outras as consequências da partilha realizada entre um sócio e o respectivo cônjuge meeiro. O mesmo se dirá que pode o contrato clausular sobre o destino da quota em caso de fim das relações matrimoniais, ou mesmo sobre a sua transmissão aos herdeiros face à morte do sócio, prevendo a sua não transmissibilidade ou sujeitando-a a certos requisitos<sup>159</sup>. Podem os sócios, membros da família por laços de sangue, pretender fechar a sociedade à entrada dos cônjuges, pelo que nestes termos será interessante o contrato social dispor no sentido de impor a adjudicação da quota ao cônjuge sócio, ou impor o consentimento da sociedade para que tal se verifique.

Sem prejuízo de o contrato social dispor sobre a transmissão da quota nos casos de cessão das relações matrimoniais dos sócios, podem os cônjuges desde logo recorrer à celebração de convenção antenupcial.

Como se disse no início do capítulo, a convenção antenupcial pode conter a nomeação de legatário em favor de qualquer dos esposados ou em favor de terceiro, nos termos do artigo 1700.º do CCiv., sendo admitidas cláusulas de reversão ou

---

<sup>156</sup> Referindo também que a cláusula estatutária possa prever a possibilidade de, em caso de partilha, optar pela liquidação da quota ou a continuação da sociedade com o cônjuge a quem a quota foi adjudicada, v. Xavier, Rita Lobo, *ob. cit.*, pág. 155.

<sup>157</sup> Sobre a transmissão parcelada ou parcial, v. Martins, Alexandre Soveral, «Artigo 221.º», AAVV., *Código das Sociedades Comerciais em Comentário*, vol. III, coord. J. M. Coutinho de Abreu, Almedina, Coimbra, 2011, pág. 375 e 376.

<sup>158</sup> *Idem*, pág. 377 e ss, em especial sobre o consentimento, pág. 380 a 384 e também em Martins, Alexandre Soveral, *Pais, filhos....*, pág. 55.

<sup>159</sup> Disposições que os sócios poderão antes optar por inserir em sede de acordo parassocial ou protocolo familiar.

fideicomissárias (v.n.º3 do referido artigo). Importante é também o facto de a convenção poder ser celebrada sob condição ou a termo, por força do artigo 1713.º do CCiv.

A utilidade da convenção antenupcial pode manifestar-se para as sociedades familiares na medida em que permite a adaptação de um regime de comunhão de bens, por exemplo, através de cláusula que exclua dos bens comuns do casal uma eventual quota em sociedade que venha a ser adquirida por um dos cônjuges, ou que preveja a exclusão da comunhão de quotas em sociedade constituída entre ambos. Ou que possa a convenção conter cláusula que disponha, em caso de partilha, pela adjudicação preferencial de participações sociais ao cônjuge por quem estas vieram ao casal<sup>160</sup>.

Ainda de referir que, para o caso de cessação das relações conjugais e patrimoniais, prevendo e antecipando uma possibilidade de divórcio, que não se pode excluir, poderá haver lugar à celebração de um contrato promessa de partilha entre os cônjuges onde se preveja o destino a dar à quota que integra os bem comuns do casal<sup>161</sup>.

---

<sup>160</sup> V. Xavier, Rita Lobo, *Limites à autonomia privada na disciplina das relações patrimoniais entre os cônjuges*, Almedina, Coimbra, 2000, pág. 522 e ss.

<sup>161</sup> Sobre a promessa de partilha dos bens comuns do casal, cf. *idem*, pág. 264 a 300.

#### IV. As problemáticas subjacentes à sucessão na sociedade familiar

*“As empresas familiares apenas têm três problemas: sucessão, sucessão e sucessão”*<sup>162</sup>.

Existe, no plano empresarial português, a tradição de passar, hereditariamente, o nome de uma empresa de uma geração para outra, o que conduz a uma transmissão sucessiva do negócio de pais para filhos de modo a manter o negócio em família.

A sucessão nas sociedades familiares é vista, grande maioria das vezes como o seu principal problema, pelo que deverá ser um processo que urge planear e preparar atempadamente, nos casos em que isso se afigure possível.

A sucessão surge na empresa familiar como um processo que se divide por várias fases ao longo do tempo, ainda antes da entrada dos sucessores na mesma. Wendy Handler refere que a eficácia da sucessão não se limita, exclusivamente, à pessoa que foi escolhida para dirigir a empresa, mas também à competitividade da empresa e da envolvente, às relações familiares, à qualidade de vida e à dinâmica da família, aspectos críticos no processo de sucessão<sup>163</sup>.

O processo de sucessão poderá passar um conjunto de momentos, prévios à efectiva transmissão da sociedade ou da quota social, que poderão passar pelo desenvolvimento dos valores e capacidades dos descendentes, pela formulação de um plano financeiro de segurança, pela formulação e assunção de um compromisso de missão pela família, pela elaboração do plano estratégico para a empresa, referido pelo Livro Branco da Sucessão, pela selecção do herdeiro sucessor na sociedade e consequente desenvolvimento pessoal deste. A definição de planos de carreiras para os outros membros da família e a concretização de uma possível abertura da sociedade à entrada de gestores externos a esta, para além da preparação de um plano de contingência para a sucessão, em caso de crise<sup>164</sup>, podem ser algumas das medidas a tomar quando o sócio se prepara para proceder à transmissão da propriedade e, por vezes, do controlo da sociedade.

Contudo, este processo é comumente colocado de lado, uma vez que não é prática comum a preparação da sucessão e da transmissão às gerações seguintes. Seja pela

---

<sup>162</sup> Loureiro, Maria Manuela Ferreira, *ob. cit.*, p.13

<sup>163</sup> V. Loureiro, Maria Manuela Ferreira, *ob. cit.*, pág. 25.

<sup>164</sup> *Idem.* pág. 44.

resistência psicológica do sócio para planear a sua saída, especialmente porque lhe desagrada lidar com a ideia da sua mortalidade, ou pela ideia de deixar o poder de dirigir a empresa.

A sucessão não é apenas um assunto que diga respeito unicamente a duas pessoas, sucessor e sucedido, mas a todos os que fazem parte da empresa, onde clara está, se integram os colaboradores, pelo que muitas vezes assiste-se a uma certa resistência por parte dos empregados da sociedade em aceitarem a sucessão devido aos laços que estabeleceram com o fundador<sup>165</sup>.

A estratégia de sucessão dentro das sociedades familiares deve atender à situação actual da empresa, aos objectivos que a empresa pretende atingir e ao tipo de liderança necessário para a persecução desses objectivos sociais, visto que a transmissão da sociedade às gerações seguintes, o passar da sociedade de mão em mão, é um dos pontos críticos e ao mesmo tempo chave da sua sobrevivência.

Na sucessão há que “seleccionar e preparar o sucessor mais adequado, gerir rivalidades entre familiares na actividade empresarial e profissionalizar a gestão”.<sup>166</sup>

Em Portugal, em resultado de um estudo da Associação Empresarial de Portugal – Câmara de Comércio e Indústria, surgiu o “Livro Branco da Sucessão Empresarial – o desafio da sucessão empresarial em Portugal”, que teve como objectivo principal “propor um plano de acção constituído por recomendações e propostas, no âmbito do desafio da sucessão empresarial nas empresas familiares portuguesas”.

O Livro Branco foi estruturado em quatro pontos. Na primeira parte é feito um enquadramento do problema a tratar e do projecto em causa. Numa segunda parte são apresentados os desafios<sup>167</sup> à sucessão empresarial em Portugal. Em terceiro lugar parte-se para a formulação estratégica para dar resposta aos desafios colocados à sucessão, baseada em quatro pilares: *governance*, apoio na transferência do negócio, gestão/empreendedorismo, consciencialização/*Lobbying*/Definição de políticas. Numa

---

<sup>165</sup> *Idem*, pág.14.

<sup>166</sup> Assim, Barreiros, Filipe/ Pinto, José Costa, *ob. cit.*, pág. 222.

<sup>167</sup> No âmbito dos desafios são abordados 20 tópicos que demonstram como e a sucessão empresarial encarada em Portugal. Fala-se em planos de contingência, ou ausência destes, descentralização, comunicação e partilha, os reflexos da sucessão na viabilidade do negócio, o dilema da escolha do sucessor – dentro ou fora da família, responsabilidade partilhada, distribuição de lucros, distribuição de capital de acordo com a responsabilidade, escolha do sucessor, conhecimento do negócio, relação família/empresa, planeamento, experiência de sucessão, a transferência de responsabilidade e de conhecimento do negócio, carisma, o estigma associado entre a sucessão e a reforma, experiência anterior e percurso seguido, formação, atitude empreendedora, envolvimento dos colaboradores e terceiros.

última e quarta parte são apresentadas as recomendações e propostas para a sucessão empresarial em Portugal.

Com o Livro Branco esperava-se contribuir para a regeneração do tecido empresarial português, para o apoio ao desenvolvimento sustentado e para o combate às insolvências das empresas e ao desemprego no país<sup>168</sup>, reconhecendo que “Ao facilitar o processo de transferência de valor entre gerações, percebe-se que se está a contribuir para a construção de um tecido empresarial mais dinâmico e robusto, inserido na economia do país de forma mais competitiva, coesa e socialmente justa”<sup>169</sup>.

Contudo, não se pode deixar de notar que, apesar da meritória análise do problema sucessório empresarial em Portugal, em nenhuma parte do Livro Branco é feita uma alusão ao regime jurídico da sucessão nem tampouco a mecanismos jurídicos concretos que possam auxiliar na concretização de uma sucessão com o sucesso desejado tanto para a família como para a empresa.

A sucessão apresenta-se assim como um processo complexo, longo e exigente, que se pauta pela tentativa de conciliação de múltiplos aspectos e actividades em áreas da empresa e temas da família muito distintos, o qual é merecedor de bom rigor, transparência e deve, acima de tudo, ser preparado e planeado atempadamente, uma vez que esta se revela como umas das estratégias mais eficientes como forma de prevenir a insolvência e o desemprego na sociedade.

O planeamento da sucessão nas sociedades familiares é dificultado uma vez que há a necessidade de articular os interesses da família com os interesses da sociedade. Enquanto a família está direccionada para a igualdade, o envolvimento e a integração para a atenção e o carinho de todos os membros, a sociedade pauta-se por critérios de mérito, selecção e análise crítica.<sup>170</sup>

Dados estatísticos apontam que 700.000 empresas passam de testemunho para a nova geração todos os anos, onde cerca de 2,8 milhões de pessoas e postos de trabalho estão envolvidos nestes processos. Cerca de 30% das empresas numa situação de

---

<sup>168</sup> “A contribuição, por um lado, para a regeneração do tecido empresarial nacional, através da sensibilização e do estímulo ao empreendedorismo e, por outro, o apoio ao desenvolvimento sustentado, sobretudo nas empresas de menor dimensão, e o combate preventivo às falências e ao desemprego, através de uma maior estabilidade e qualificação dos titulares dos seus órgãos de decisão.” Cf. *Livro Branco da Sucessão...*, pág. 3.

<sup>169</sup> *Idem*, prefácio.

<sup>170</sup> *Idem*, pág. 20.

transferência estão à beira da falência devido a uma má preparação da sucessão, o que pode resultar na perda de 6,3 milhões de empregos.<sup>171</sup>

Em Portugal, 50% das empresas passam à segunda geração, e apenas 20% consegue atingir a terceira, sendo a falta de planeamento sucessório é uma das principais razões para a sociedade não passar à geração seguinte.<sup>172</sup>

Entrando no domínio jurídico, podemos verificar que através do preceituado no artigo 62.º da CRP, a Constituição garante a todos, no âmbito da defesa e do reconhecimento da propriedade privada e da sua transmissibilidade, a transmissão sucessória nos termos da Constituição. Esta garantia constitucional do direito à transmissão por morte da propriedade privada deve conjugar-se com a garantia da família como instituição fundamental da sociedade e com a imposição ao Estado da sua protecção, nos termos dos artigos 36.º e 67.º da CRP<sup>173</sup>.

Não obstante a previsão constitucional, a sucessão encontra-se regulada no Código Civil, onde de acordo com o seu artigo 2024.º se entende por “sucessão o chamamento de uma ou mais pessoas à titularidade das relações jurídicas patrimoniais de uma pessoa falecida e a consequente devolução dos bens que a esta pertenciam”.

Contudo, apesar de a definição de sucessão plasmada no referido artigo se referir expressamente a “uma pessoa falecida”, não podemos deixar de entender o referido conceito num sentido jurídico amplo, onde se inclui quer a sucessão *mortis causa*, quer a sucessão *inter vivos*<sup>174</sup>.

A sucessão *mortis causa* tem como pressuposto a morte como causa originária da sucessão, *i.é.*, como causa para se operar *post-mortem* uma devolução dos bens ou uma mudança da titularidade dos direitos sobre os bens pertencentes à pessoa falecida.

Por seu lado, a sucessão em vida não pressupõe a morte como causa para a transmissão dos bens, ou mudança na titularidade de dívidas ou direitos sobre os bens. Os efeitos da sucessão, a transmissão e/ou mudança na titularidade, operam ainda em vida do

---

<sup>171</sup> Quanto aos dados, *idem*, pág. 21.

<sup>172</sup> Esta falha relaciona-se com o “problema da dependência em relação ao controle da empresa e *know how* do negócio, que é propriedade dos seus fundadores. V. Silva, Paulino Leite da/ Silva, Rui Bertuzi da, *Transferência em empresas familiares: evidência de um estudo de campo português*, pág. 2.

<sup>173</sup> Para um estudo mais pormenorizado sobre os princípios constitucionais do Direito das Sucessões, v. Sousa, Rabindranath Capelo de, *Lições de Direito das Sucessões*, Vol.I, 4.ª ed. Renovada, reimpressão, Coimbra Editora, 2012, pág. 122- 130.

<sup>174</sup> Para uma análise aprofundada do conceito de sucessão v., Sousa, Rabindranath Capelo, *ob. cit.*, pág. 21 a 27.

sucedido, “por força de um acto jurídico translativo do direito ou obrigação respectivos”<sup>175</sup>, o qual normalmente se consubstancia num negócio jurídico celebrado entre sucedido e sucessor.

Desta forma, enquanto à sucessão *mortis causa* se aplicam as regras previstas nos artigos do Livro V do Código Civil, à sucessão em vida aplicam-se as regras legalmente previstas para o negócio jurídico translativo em causa.

A situação que nos propormos analisar prende-se com a sucessão da posição do eventual sucedido dentro da sociedade familiar. Operando esta após a morte do sucedido ou ainda em vida deste mas que, por sua opção, decide transmitir a sua posição jurídica na sociedade familiar. Há assim uma sucessão da pessoa singular dentro da pessoa colectiva<sup>176</sup>, de que nos ocuparemos de seguida.

## 1. A sucessão entre vivos

No quadro de uma sucessão em vida, a modificação subjectiva da relação jurídica opera-se ainda em vida da pessoa a suceder, por força de um acto jurídico translativo do direito ou obrigações celebrado entre sucessor e sucedido, resultando na transmissão do bem em causa.

O propósito último da transmissão em vida de participações sociais é a transmissão da empresa societária, sendo este o principal efeito prático-jurídico visado pelas partes.

Nas sociedades familiares, a utilidade da transmissão em vida manifesta-se porquanto o titular de uma quota pode transmitir a quota, segundo a sua vontade, garantindo assim que a mesma fica para determinado herdeiro, que será aquele que lhe der mais garantias de assegurar o futuro da sociedade<sup>177</sup>.

Como referem António Costa, Francisco e Jesús del Río, “a opção de transmissão inter vivos, ao responder a uma clara postura de decisão e acção efectiva por parte dos agentes envolvidos, tem consequências positivas (entre as quais destacaríamos sem dúvida a eliminação da incerteza associada ao tempo de duração de uma mudança noutras

---

<sup>175</sup> *Idem*, pág. 28.

<sup>176</sup> As pessoas colectivas podem ser chamadas à sucessão nos bens de pessoas singulares falecidas. As pessoas colectivas, e aqui falamos especificamente das sociedades comerciais, não morrem fisicamente, mas existe uma situação análoga que é a sua extinção, v. *idem*, pág. 82 a 86.

<sup>177</sup> Assim, v. Martins, Alexandre Soveral, *Pais, filhos, ...*, pág. 73.

condições) e negativas (como podem ser as que estão relacionadas com a perda de aproveitamento da experiência que tem a passagem do testemunho”<sup>178</sup>.

No âmbito da sucessão por acto *inter vivos*, a lei considera a partilha em vida como uma doação entre vivos, embora se distinga das doações porquanto a partilha é efectuada exclusivamente a algum ou alguns dos presumidos herdeiros legitimários do doador, necessitando do consentimento dos restantes herdeiros legitimários e do pagamento a estes do valor das partes que proporcionalmente lhes tocariam nos bens doados. Entre as suas vantagens, destaca-se o facto de permitir evitar conflitos quanto à partilha entre os herdeiros legitimários, bem como de “permitir ao autor da sucessão e ao sistema capitalista em geral a manutenção da unidade de explorações agrícolas, comerciais ou industriais”<sup>179</sup>.

Veja-se o acórdão do Tribunal da Relação do Porto de 09/12/2012 que refere que “a partilha em vida é uma doação na qual intervêm todos os herdeiros legitimários, exigindo-se que a partilha dos bens doados seja feita no próprio acto de doação, e esses herdeiros não ficam inibidos de exercerem o seu direito à abertura da sucessão”.

Pode assim o sócio operar à sucessão em vida mediante uma doação aos filhos, seus herdeiros legitimários, da sua quota na sociedade familiar. Estaremos assim perante uma cessão de quota a descendentes, que por força do artigo 228.º, n.º 2 do CSC, e não dispondo de forma diferente o estatuto social, não carece de consentimento da sociedade para se efectivar. Contudo, tal doação não evita que os herdeiros do sócio, aqui donatários, sejam chamados a restituir à massa da herança do sócio doador, para igualação da partilha, os valores recebidos com a doação para, assim, poderem entrar na sucessão do ascendente, nos termos do artigo 2104.º do CCiv.. Isto é dizer que não evita o instituto da colação<sup>180</sup>.

O regime das doações permite ainda que estas sejam feitas com reserva de usufruto dos bens doados para o doador ou terceiro, o que se admite e encontra previsão legal para as quotas de acordo nos termos do artigo 23.º do CSC.

No âmbito das sociedades familiares pode tornar-se interessante a possibilidade de onerar as doações com encargos para os donatários, nos termos do artigo 963.º do CCiv. ou de as sujeitar a condições, como prevê o artigo 967.º do CCiv. que remete para o regime

---

<sup>178</sup> Cf. Costa, António Nogueira da/ Ríó, Francisco Nogueira del/ Ríó, Jesús Nogueira del, *ob. cit.*, pág. 236.

<sup>179</sup> V. Sousa, Rabindranath Capelo, *ob. cit.*, pág. 36.

<sup>180</sup> Conferir quanto à colação os artigos 2104.º, 2105.º, n.º 1, 2106.º e 2113.º todos do C.Civ.. Veja-se também o Acórdão do TRP de 02/02/2010, Proc. 4179/07.2TBPRD.P1.

legal das disposições condicionadas, a termo e modais do direito sucessório<sup>181</sup>. Contudo, e ao que nos interessa ao caso em estudo, não podemos deixar de seguir a letra do artigo 2232.º do CCiv., pelo que não nos parece que seja possível a doação com a condição do donatário, ou donatários, caso venham a contrair matrimónio o façam no regime da separação de bens, o que condicione o donatário à aquisição do título de licenciado em determinado curso do ensino superior, por exemplo.

Surge também nestes casos de sucessão em vida a hipótese de venda a filhos ou netos da quota pelo sócio titular da mesma, nos termos do artigo 877.º do CCiv.<sup>182</sup>, com a necessidade de se verificar o consentimento dos restantes filhos ou netos não incluídos no negócio jurídico, ficando assim assegurada a transmissão às gerações seguintes da família. A necessidade do consentimento visa acima de tudo evitar uma simulação<sup>183</sup> do negócio, simulando uma compra e venda para realizar uma doação, em prejuízo das legítimas dos restantes herdeiros<sup>184</sup>.

No âmbito do direito societário a transmissão da quota entre vivos encontra-se legalmente prevista no artigo 228.º do CSC, e compreende a cessão de quotas, enquanto transferência da titularidade ou propriedade de quotas entre vivos feita por acto voluntário do titular das quotas, bem como as formas de alieação das quotas não fundadas na vontade do seu titular, como é o caso da venda e adjudicação judiciais, previstas no artigo 239.º do CSC.

Nos casos de partilha em vida também podem surgir situações de contitularidade da quota pelos sucessores do sócio transmitente.<sup>185</sup> Também nestas situações os contitulares da participação social transmitida exercem em conjunto todos os direitos que pertencem ao sócio transmitente, através do representante comum. Havendo compropriedade da participação social as deliberações sociais são tomadas pela maioria do

---

<sup>181</sup> Sousa, Rabindranath Capelo, *ob. cit.*, pág. 212 a 216.

<sup>182</sup> Estão previstas no n.º 1 duas hipóteses: a de os pais venderem aos filhos e a de os avós venderem aos netos. Se venderem aos filhos é necessário o consentimento dos outros filhos, mas não em princípio, o consentimento dos netos.

<sup>183</sup> Quanto à simulação, v. Pinto, Carlos Alberto da Mota, *Teoria Geral do Direito Civil*, por António Pinto Monteiro e Paulo Mota Pinto, 4.ª ed., Coimbra Editora, Coimbra, 2005, pág. 466 a 485.

<sup>184</sup> A sujeição à necessidade de consentimento “visa evitar uma simulação, difícil de provar, em prejuízo das legítimas dos descendentes alheios ao negócio. Sem esta restrição, consubstanciada na exigência de consentimento dos descendentes, dificilmente se obviaria à celebração de contratos de compra e venda cujo objectivo seria causar prejuízos na legítima, nomeadamente, simulando uma compra e venda para realizar uma doação”. Veja-se assim o Acórdão do TRL de 26/06/2008, Proc. 6575/2008-6.

<sup>185</sup> Quanto à contitularidade de participações sociais pelos cônjuges v. o capítulo anterior.

valor total da participação (excepto nos casos previstos na segunda parte do n.º 1 do artigo 224.º do CSC).

Voltamos a referir que as deliberações respeitantes à participação social indivisa apenas têm eficácia *inter partes*, pelo que quando as deliberações respeitam à vida societária existe um vínculo de representação no relacionamento da participação indivisa com a sociedade: o representante comum, cujos poderes estão previstos no artigo 223.º, n.º 5 e 6 do CSC, é mandatário da participação indivisa e em caso de divergência entre a deliberação dos contitulares e a actuação do representante, é a deste que prevalece na sociedade, uma vez que a deliberação dos contitulares carece de eficácia perante as sociedades. É ainda de realçar a proibição de prática de actos que importem a extinção, alienação ou oneração da participação social. Para isso têm de lhe ser conferidos poderes especiais de disposição comunicáveis obrigatoriamente à sociedade sob pena de anulabilidade da deliberação social por violação do estatuto de representante comum – artigo 58.º, n.º 1 al. a) do CSC.

## **2. A sucessão *mortis causa***

Quanto à sucessão *mortis causa* no seio societário importa desde logo referir que da leitura do actual artigo 1001.º do CCiv. se retira que a morte de um sócio da sociedade não é causa de dissolução da mesma, devendo a sociedade liquidar a quota em benefício dos herdeiros do falecido sócio, sem prejuízo de o contrato social dispor diversamente.

Quando a sucessão opera por fundamento na morte de uma pessoa, há que ter em conta primeiramente o critério da vocação sucessória e, posteriormente um critério que respeita ao objecto da sucessão<sup>186</sup>.

Quanto à vocação sucessória, o artigo 2026.º do CCiv. dispõe que “a sucessão é deferida por lei, testamento ou contrato”. Assim, temos a sucessão legal, que decorre directamente da lei, e a sucessão voluntária, que decorre de um acto voluntário do *de cuius*. A sucessão legal pode ser legítima, nos termos do artigo 2131.º do CCiv, ou seja, resultante de disposição legal supletiva porquanto “se o falecido não tiver disposto válida e eficazmente, no todo ou em parte, dos bens de que podia dispor para depois da morte, são chamados à sucessão desses bens os seus herdeiros legítimos”, e legitimária, nos termos

---

<sup>186</sup> Sousa, Rabindranath Capelo de, *ob. cit.*, pág. 41.

dos artigos 2156.º e ss. do CCiv, disposição legal imperativa, uma vez que existe uma porção de bens, a legítima<sup>187</sup>, “de que o testador não pode dispor, por ser legalmente destinada aos herdeiros legitimários”, cônjuge, descendentes e ascendentes<sup>188</sup>. Por seu lado, a sucessão voluntária pode ser contratual, de carácter excepcional e que se baseia num negócio jurídico bilateral, ou testamentária, baseada no negócio jurídico unilateral que é o testamento<sup>189</sup>.

Em causa nas sociedades familiares encontramos assim a transmissão, entendida enquanto sucessão, da posição jurídica e contratual assumida pelo sucedido na sociedade familiar.

Uma sucessão mal preparada, em que o herdeiro não tenha os conhecimentos mínimos sobre o funcionamento e a gestão da sociedade, pode colocar a sociedade em eminente situação de insolvência, e assim conduzi-la à “morte”, frustrando-se desde logo a manutenção do negócio familiar e a sua passagem às gerações seguintes.

Mais que uma sucessão *mortis causa*, urge que a transmissão da posição aos herdeiros seja efectuada em momento anterior à morte do transmissor, baseando-se num planeamento sucessório cuidado e estudado, de modo a que os efeitos que a saída do sucedido possa acarretar, tanto para a sociedade como em sede familiar, sejam minimizados, com o objectivo de a sociedade manter o seu bom funcionamento, tanto interno entre a direcção da sociedade a família e os trabalhadores, como externo na relação com clientes e fornecedores, não sendo assim posta em causa a continuidade da sociedade familiar.

### **3. A Transmissão da quota em virtude da sucessão *mortis causa***

A situação da morte de um dos sócios origina um problema sucessório. Com a morte do sócio, a sua participação na sociedade cabe aos seus herdeiros chamados à

---

<sup>187</sup> Ou quota indisponível, por dela o testador não poder dispor. A restante porção de bens de que poderá dispor é a quota disponível.

<sup>188</sup> No caso de não existirem descendentes ou ascendentes, a legítima do cônjuge do falecido é de metade da herança, por força do artigo 2158.º do CCiv. Caso existam descendentes e cônjuge, havendo assim concurso, a legítima destes é de dois terços da herança, Não existindo cônjuge e só um descendente a legítima é de metade da herança, passado a ser de dois terços cajo existam dois descendentes, nos termos do artigo 2159.º do CCivil.

<sup>189</sup> Para um estudo mais aprofundado sobre os tipos de sucessão, v. Sousa, Rabindranath Capelo de, *ob. cit.*, pág. 40-52.

sucessão. Deparamo-nos então com uma sucessão indivisa, cujos contitulares são os herdeiros do falecido sócio, os quais devem nomear um representante comum para exercer os direitos inerentes à participação social.

Se o contrato for omissivo, ou não dispuser de forma diferente, a quota transmite-se aos sucessores do sócio falecido, nos termos do direito das sucessões. O CSC consagra assim “o regime-regra da livre transmissibilidade *mortis causa* de quotas, de acordo com as regras e vicissitudes do fenómeno sucessório”<sup>190</sup>. Tal preceito traduz-se num risco considerável para a sociedade familiar, porquanto é grande a incerteza quanto ao sucessor que ficará com a quota<sup>191</sup>.

Contudo, pode o contrato social estabelecer que com o falecimento de um sócio a quota não se transmitirá aos seus sucessores. Por outro lado pode condicionar essa transmissão a certos requisitos, nos termos do artigo 225.º, n.º 1 do CSC. Mais dispõe o n.º 2 do artigo 225.º do CSC que, quando por força de disposição contratual, não seja a quota transmitida aos sucessores do sócio falecido, a sociedade deve amortiza-la, adquiri-la ou fazê-la adquirir por sócio ou terceiro, no prazo de 90 dias após o conhecimento da morte do sócio<sup>192</sup>, sob pena de se considerar a quota transmitida aos sucessores do sócio falecido<sup>193,194</sup>, com efeitos desde a data do falecimento<sup>195</sup>. Decorrido o referido prazo de 90 dias a titularidade da quota é definitivamente transmitida (consolidada) para a herança indivisa ou para o património do sucessor se já tiver ocorrido a partilha.

---

<sup>190</sup> Cf. Remédio Marques, João Paulo, «Artigo 225.º», AAVV., *Código das sociedades comerciais em comentário*, coord. J.M.Coutinho de Abreu, Vol. 3 Almedina, Coimbra, 2011, pág. 420.

<sup>191</sup> Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 51.

<sup>192</sup> Expõe Soveral Martins: “Se, porém, o sócio falecido era também o gerente único, a partir de quando se conta o prazo? Parece justificar-se a aplicação a essa hipótese do disposto no artigo 253.º, n.º 1: o prazo começa a contar a partir do conhecimento da morte por algum dos restantes sócios, uma vez que “todos os sócios assumem por força da lei os poderes de gerência, até que sejam designados os gerentes”.” Cf. *idem*, pág. 52.

<sup>193</sup> A amortização da quota rege-se pelas disposições dos artigos 232.º e ss do CSC. Se a sociedade amortizar a quota, a contrapartida a entregar aos herdeiros é o valor da liquidação, caso o contrato social não disponha contrariamente, determinado por revisor oficial de contas nos termos do artigo 105.º, n.º 2 do CSC, pagamento esse que será efectuado em duas prestações a efectuar em seis meses e um ano respectivamente, a contar após a data da fixação definitiva da contrapartida, conforme dispõe o artigo 235.º, n.º 1 do CSC. Por remissão do n.º 3 do artigo 225.º do CSC, as disposições sobre a amortização de quota aplicam-se à aquisição de quota pela sociedade, por sócio ou por terceiro.

<sup>194</sup> Em qualquer das situações, a decisão será sempre tomada mediante deliberação social, de acordo com o estipulado no contrato social. Não basta uma simples manifestação de vontade dos sócios sobreviventes ou a sua oposição expressamente dirigida aos sucessores. V. Remédio Marques, João Paulo, *últ. ob. cit.*, pág. 425.

<sup>195</sup> A ineficácia e a consequente transmissão para os herdeiros do sócio falecido opera *ex nunc*, porquanto os sucessores por força do disposto no artigo 227.º, n.º 3 do CSC podem exercer os direitos necessários à tutela da quota e bem assim, podem participar nas assembleias gerais da sociedade. Assim, *idem*, pág. 430.

O artigo 225.º do CSC é, desta forma, uma evidência do carácter pessoal da sociedade por quotas, funcionando como cláusula estabilizadora ou de estabilização, obstando assim à entrada de terceiros estranhos à sociedade.

Pode assim revelar-se útil numa sociedade familiar a existência no contrato social de cláusulas de não transmissão da quota aos sucessores do sócio falecido ou as cláusulas que sujeitem a transmissão a requisitos<sup>196</sup>. Se a sociedade entender que os sucessores não representam dignos sucessores do sócio falecido para liderar a empresa familiar em conformidade com a visão, objectivos e valores delineados pela família, pode por esta via impedir que a quota se transmita para os sucessores do sócio falecido.

Os requisitos podem ser relativos ao objecto, como por exemplo os que tornam necessário que pela transmissão o adquirente se torne ou não titular de quotas que no conjunto represente certa percentagem do capital social, ou que a quota a transmitir não ultrapasse um certo valor nominal ou uma certa percentagem do capital social, ou que sujeite a transmissão à necessidade de consentimento da sociedade ou de certo sucessor ou conjunto de sucessores, ou subjectivos, *i. é*, relativos à pessoa do adquirente ou do alienante, por exemplo, a exigência ao adquirente de não exercer actividade concorrente com a da sociedade, de o adquirente não ter sido declarado interdito, ser familiar até certo grau, ser herdeiro legitimário de certa classe de sucessíveis na sucessão legal, que as quotas sejam transmitidas para certo ou certos legatários que possam a vir a ser instituídos pelos sócios, ou que, sendo o sucessor casado, o regime de bens do casamento seja o da separação de bens<sup>197</sup>.

Por outro lado, o artigo 226.º do CSC prevê que o contrato social possa atribuir aos sucessores do sócio falecido o direito de exigir a amortização da quota ou de condicionar a transmissão da quota à sua vontade. Assim, com o falecimento do sócio, têm agora os sucessores deste o prazo de 90 dias após o conhecimento do óbito para declararem por escrito à sociedade a sua pretensão. E tem a sociedade 30 dias após o recebimento da declaração dos sucessores, para amortizar, adquirir ou fazer adquirir por sócio ou terceiro,

---

<sup>196</sup> Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 51.

<sup>197</sup> *Idem*, pág. 51. Remédio Marques com mais exemplos de requisitos, quer no interesse da sociedade, como por exemplo que as quotas somente sejam transmitidas para os herdeiros legitimários da 1.ª classe de sucessíveis na sucessão legal, cônjuge e descendentes, com exclusão dos descendentes destes, quer no interesse dos sucessores, ou ainda no interesse de ambos, *cf.* Remédio Marques, João Paulo, *últ. ob. cit.*, pág. 420 e 421. Refere ainda que a cláusula de (in)transmissibilidade deve ser suficientemente densa e concreta para permitir a determinação segura dos requisitos, objectivos ou subjectivos, a que a transmissão mortis causa fica sujeita, independentemente de ser redigida de um modo positivo ou de um modo negativo. (*cf.* Remédio Marques, João Paulo, *últ. ob. cit.*, pág. 421, nota 4.)

a quota, nos termos do n.º 2 do artigo 226.º do CSC, sob pena de os sucessores requererem a dissolução da sociedade por via administrativa<sup>198</sup>. As limitações à transmissão da quota, decorrem aqui da vontade dos sucessores, que a podem subordinar a certos requisitos, como por exemplo a necessidade do consentimento dos sucessores, ou de alguns deles, para que a transmissão se efective. Os sucessores podem não pretender ficar com a quota do sócio falecido e antes preferirem uma quantia em dinheiro, que se traduz na contrapartida pela amortização ou transmissão.

E não obsta o regime do CSC a que o contrato social admita requisitos à transmissão da quota, simultaneamente no interesse da sociedade e dos sucessores, como poderão ser por exemplo, a verificação de certas qualidades na pessoa do sucessor do de cuius ou o consentimento da sociedade.

Em suma, como refere Remédio Marques, “a morte do sócio nunca pode produzir, por si só, a extinção da quota”<sup>199</sup>. Para tal se verificar será sempre necessária a manifestação de vontade dos restantes sócios sobreviventes, na forma de deliberação social, nos termos do artigo 225.º do CSC ou dos sucessores do sócio falecido nos termos do artigo 226.º do CSC.

No que respeita a esta matéria, importa ainda dissertar relativamente às sociedades familiares, na questão, doutrinariamente debatida, de saber se os herdeiros do sócio falecido com a transmissão da quota adquirem automaticamente a qualidade de sócios.

Por um lado, afirmou-se que com a morte do sócio, os seus herdeiros aceitantes da vocação sucessória não são sócios, porquanto os sucessores do sócio falecido não adquirem a quota logo após a morte do sócio, apenas adquirindo “o valor patrimonial representativo da quota”<sup>200</sup>. A aquisição pelos herdeiros da qualidade de sócio fica em suspenso até que a sociedade delibere ou decorra certo prazo sem deliberação<sup>201</sup>. Apesar de

---

<sup>198</sup> Quando à dissolução administrativa da sociedade, v. os artigos 142.º e 144.º do CSC. Também podem os sucessores requerer a dissolução administrativa da sociedade nos casos em que o adquirente da quota não pague tempestivamente a contrapartida devida, por força do artigo 226.º, n.º 3 do CSC que remete para os números 6 e 7 do artigo 240.º do mesmo código.

<sup>199</sup> Remédio Marques, João Paulo, *ob. cit.*, pág. 422.

<sup>200</sup> Assim Ferrer Correia e Rita Lobo Xavier. Cf. Correia, A. Ferrer, *A sociedade por quotas de responsabilidade limitada, segundo o código das sociedades comerciais*, em Separata da Revista da Ordem dos Advogados, Ano 47, Lisboa, 1987, pág. 161, e Xavier, Rita Lobo, *Reflexões sobre...* pág. 117 e ss.. Por seu lado, Soveral Martins acolhe também a tese negativa, seguindo a letra da lei e referindo que “Com efeito, a lei não diz que são os direitos e obrigações dos sucessores que são suspensos. O que ali se pretende é esclarecer que ninguém pode exercer os direitos ou ter de cumprir as obrigações inerentes à quota enquanto não ocorrerem os factos previstos no preceito”, v. Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 53.

<sup>201</sup> Abreu, J. M. Coutinho de, *Curso de...*, pág. 364.

a letra da lei parecer ir neste sentido, Coutinho de Abreu refere que a tese afirmativa parece preferível<sup>202</sup>. Isto porque, segundo o citado autor, “é lógico que a quota, enquanto não for (dentro do prazo) amortizada ou adquirida pela sociedade, sócio(s) ou terceiro(s), pertença a alguém<sup>203</sup>”. E esse alguém mais que não pode ser que os sucessores do falecido, segundo as regras do direito sucessório. Se assim não fosse, isto é, se os sucessores não fossem os titulares da quota, refere o autor, não disporia o artigo 227.º, n.º 2 e 3 do CSC pela suspensão da generalidade dos direitos e obrigações inerentes à quota, apenas mantendo-se os que se tornem necessários à tutela da quota, bem como a possibilidade de voto dos sucessores em certas deliberações<sup>204</sup>.

Como se referiu inicialmente, os sucessores do sócio falecido, enquanto contitulares da quota exercem os seus direitos inerentes à quota através do representante comum, nos termos do artigo 222.º, n.º 1 e 223.º do CSC, não podendo ser privados de participar nas assembleias gerais, por força do n.º 5 do artigo 248.º do CSC, ainda que não possam exercer direito de voto, em resultado do disposto no n.º 5 e 6 do artigo 223.º do CSC.

Na maioria dos casos de sucessão *mortis causa* o representante comum será o cabeça de casal, uma vez que a lei estabelecer no seu artigo 223.º, n.º 1 do CSC que o “representante comum, quando não for designado por lei ou disposição testamentária, é nomeado e pode ser destituído pelos contitulares”. Ora a administração dos bens da herança indivisa, até à sua liquidação e partilha, cabe ao cabeça de casal, por força do disposto no artigo 2079.º do CCiv.<sup>205</sup> pelo que nestes casos a designação opera por força da lei. Assim não será nos casos de escusa, previstos no artigo 2085.º do CCiv, ou de remoção do cabeça de casal, de acordo com o artigo 2086.º do CCiv.. Nestas situações, e não

---

<sup>202</sup> *Idem*, pág. 365.

<sup>203</sup> *Idem*, pág. 365 e 366.

<sup>204</sup> Em igual sentido segue Remédio Marques ao referir que “os sucessores do sócio falecido, mesmo após a divisão hereditária (ou a aceitação do legado plasmado na quota deixada pelo de cuius), são titulares ad tempus, numa situação precária, sujeitos à verificação da condição resolutiva pela qual a quota, ou bem que é amortizada, ou bem que é adquirida pela sociedade, por sócio supérstite ou, enfim, por terceiro. Não existe, neste caso, um direito sem sujeito ou um estado de vinculação de bens ou direitos a espera de um titular. A quota integrará, desde logo e após a aceitação, expressa ou tácita (artigo 2056.º, 1 e 2 do CCiv.), dos sucessíveis chamados (art. 2050.º do CCiv.), a herança indivisa. E pode, inclusivamente, a quota ser adjudicada na partilha a algum ou alguns dos herdeiros sócio falecido.”. Contudo, referindo que o status associado à qualidade de sócio fica parcialmente paralisado até à deliberação social. *Cf.* Remédio Marques, João Paulo, *últ. ob. cit.*, pág. 423.

<sup>205</sup> Sem prejuízo de o cabeça de casal poder passar procuração para a prática de certos actos, como referem Soveral Martins e Capelo de Sousa. *Cf.* Martins, Alexandre Soveral, «Artigo 223.º».... pág. 405 e 406.

havendo disposição testamentária que nomeie o representante comum, caberá aos contitulares da quota a nomeação, que pode ser feita de entre eles, do representante comum, por força do artigo 223.º, n.º 1 do CSC.

#### **4. As Sociedades Gestoras de Participações Sociais enquanto solução para a sucessão societária**

Quando os interesses dos herdeiros são divergentes, isto é, quando nem todos os herdeiros pretendem ingressar na sociedade sob controlo da família, é possível encontrar na criação de uma SGPS uma solução.

As Sociedades Gestoras de Participações Sociais encontram-se previstas e regulamentadas no Decreto-Lei n.º 495/88, de 30 de Dezembro. Também conhecidas por holdings<sup>206</sup>, são sociedades que visam a detenção estável de participações sociais de outras sociedades, que lhe são juridicamente independentes, tendo por único objecto contratual a gestão dessas participações como forma indirecta de exercício de actividades económicas, podendo, no entanto, prestar serviços técnicos de administração e de gestão a todas ou a algumas das sociedades em que detenham participações de, pelo menos, 10% do capital, com direito de voto, ou, excepcionalmente, às sociedades nas quais detenham uma participação de, pelo menos, 10%, com direito de voto, ou com as quais tenham celebrado contratos de subordinação.

Estas sociedades, podem constituir-se como sociedades por quotas ou como sociedades anónimas, e devem conter na sua firma a menção “sociedade gestora de participações sociais” ou “SGPS”. De acordo o preceituado no artigo 4.º do DL, existe a possibilidade de, complementarmente à sua actividade principal prestarem, em determinadas circunstâncias, serviços técnicos de administração e gestão às sociedades participadas.

A gestão de participações sociais é considerada forma indirecta de exercício da actividade económica desta quando não tenha carácter ocasional e atinja pelo menos 10% do capital com direito de voto da sociedade participada, nos termos do n.º 2 do art. 1.º do DL, podendo adquirir e deter quotas ou quaisquer acções, de acordo com a lei, nos termos do artigo 3.º do DL.

---

<sup>206</sup> É o próprio preâmbulo do DL que assim lhes faz referência.

Estas assumem interesse para o caso em estudo, na medida em que, não existindo consenso quanto à transmissão da sociedade familiar, as SGPS constituem uma forma de assegurar a gestão das quotas da sociedade familiar sem que estas caiam fora do domínio da família.

João Carvalho das Neves mostra-nos esta hipótese de gestão da sociedade familiar com o seguinte exemplo: “Uma empresa familiar em que o dono, sócio fundador, tem três filhos, dois dos quais desligados da empresa e apenas um se encontra efectivamente ligado à mesma e empenhado na sua gestão. Quando o dono falecer, o seu património, constituído apenas por esta empresa, será repartido igualmente entre os seus referidos três herdeiros. Ora, se destes três herdeiros, apenas um quiser continuar a exploração da sociedade, pretendendo os outros dois ceder as suas participações, será fácil de antever que o controlo daquela sociedade sairá do núcleo familiar. Para evitar tal situação, e sem que com isso beneficie, em termos patrimoniais, algum dos herdeiros, o sócio fundador poderá constituir uma SGPS à qual afecte 51% do capital da sociedade operativa, distribuindo seguidamente o seu património de modo a que o herdeiro que está interessado na continuidade da exploração, detenha a maioria do capital da SGPS. Isto é, o sócio fundador destinará 65% do capital da SGPS ao herdeiro interessado e 17,5% do capital desta sociedade a cada um dos outros dois herdeiros, aos quais caberão ainda os restantes 49% da sociedade operativa (24,5% a cada um). Feitas as contas, verifica-se que cada herdeiro ficará com aproximadamente 1/3 do património e que o único interessado na exploração da sociedade operativa a controlará através da holding”<sup>207</sup>.

## **5. A sucessão contratual e a proibição dos pactos sucessórios prevista no artigo 2028.º do C.Civil**

Ainda no estudo da sucessão, detemo-nos na sucessão voluntária que compreende duas espécies: a sucessão testamentária, prevista nos artigos. 2179.º e segs.do CCiv, e a sucessão contratual, prevista no artigo 2028.º do CCiv., consoante a declaração de vontade é unilateral ou bilateral, sendo certo que o testamento, enquanto negócio jurídico

---

<sup>207</sup> V. sobre as SGPS o Acórdão do TRC de 15/01/2013, Proc. 2110/09.0T2AVR.C1.e também Lopes, Nuno Brito, *Os aspectos jurídico-societários das SGPS*, em Revista da Ordem dos Advogados, Ano 58, Vol. III, 1998.

unilateral pelo qual uma pessoa dispõe dos seus bens para depois da sua morte, é a modalidade da sucessão voluntária que maior relevância assume.

Quanto aos contratos sucessórios, “dirigidos a reger a sucessão por morte de uma pessoa, importa, desde já, acentuar que a lei só os admite em medida limitadíssima e com carácter excepcional. A regra do nosso direito é a da proibição dos pactos sucessórios, só se derogando esta, regra em casos limitadíssimos”<sup>208</sup>, como os previstos no artigo 1700.º do CCiv. em sede de disposições sucessórias previstas em convenção antenupcial.

Dispõe o artigo 2028.º do CCiv. que se está perante uma sucessão contratual “quando, por contrato, alguém renuncia à sucessão de pessoa viva, ou dispõe da sua própria sucessão ou da sucessão de terceiro ainda não aberta.”. Contudo, a sucessão contratual é bastante limitada, porquanto desde logo o n.º 2 do referido artigo dispõe que apenas são admitidos os contratos sucessórios “nos casos previstos na lei, sendo nulos todos os demais, sem prejuízo do disposto no n.º 2 do artigo 946.”<sup>209</sup>.

O artigo 2028.º do CCiv. enumera assim os três tipos de sucessão contratual, ou os três tipos de pacto sucessório que aí se podem incluir. São eles os pactos através dos quais alguém por contrato renuncia à sucessão de pessoa viva – pactos renunciativos (*pacta de non succedendo*), os pactos pelos quais uma pessoa dispõe dos seus bens para depois da sua morte – pactos institutivos ou confirmativos, e os pactos pelos quais um dos contraentes dispõe, em benefício de outro, dos seus eventuais direitos à herança de uma pessoa viva – pactos dispositivos<sup>210</sup>.

Por seu lado, o n.º 2 define o regime jurídico dos pactos sucessórios. A regra é a nulidade<sup>211</sup> destes pactos, porquanto os mesmos limitam o princípio da livre revogabilidade das disposições mortis causa. Excepções feitas para as doações de parte ou da totalidade da herança admitidas nas convenções antenupciais<sup>212</sup>, para a partilha em vida a favor dos

---

<sup>208</sup> V. Pinto, Carlos Alberto da Mota, *ob. cit.*, pág 118 e também as págs. 390 e 397.

<sup>209</sup> Dispõe o artigo 946.º do CCiv que “1. É proibida a doação por morte, salvo nos casos especialmente previstos na lei. 2. Será, porém, havida como disposição testamentária a doação que houver de produzir os seus efeitos por morte do doador, se tiverem sido observadas as formalidades dos testamentos.”

<sup>210</sup> Seguimos aqui a orientação de Antunes Varella, em Lima, Fernando Pires de/ Varella, João de Matos Antunes, *Código civil: anotado*, com a colab. de Manuel Henriques Mesquita, vol. VI, 2.ª ed. revista actualizada, Coimbra Editora, Coimbra, (1979) 1998, pág. 17.

<sup>211</sup> Tratando-se de contratos, aplicam-se aqui as regras da nulidade dos negócios jurídicos em geral, v. artigo 285.º e ss do CCiv.

<sup>212</sup> Artigos 1700.º a 1702.º do CCiv. (1701.º, n.º1, 1702.º), 1705.º (n.º1) e 1706.º do CCiv., devendo as respectivas disposições constar do texto da convenção antenupcial por força do artigo 1756.º do CCiv.. Assim também o Ac. STJ de 10/01/2008, Processo 07B3972. “O contrato sucessório não levado a cabo em convenção antenupcial, em que cada um renuncia à herança do outro é nulo”.

presuntivos herdeiros legitimários<sup>213</sup> e para as disposições unilaterais de última vontade previstas no n.º 2 do artigo 946.º do CCiv.<sup>214</sup>.

Pereira Coelho ensina que “proíbem-se os pactos sucessórios para garantir ao *de cuius* a liberdade de disposição dos bens até ao último momento da sua vida; tal liberdade ficaria muito diminuída se se admitissem tais pactos, que, como contratos seriam irrevogáveis”<sup>215</sup>.

Apenas são assim admitidas as doações mortis causa entre esposados e de terceiros aos esposados, bem a instituição de herdeiro ou a nomeação de legatário em favor de 3.º feita por qualquer dos esposados em convenção antenupcial., que podem ter valor testamentário, conforme previsto no artigo 1704.º do CCiv., ou valor contratual nos termos do artigo 1705.º do CCiv.

Ainda dentro da sucessão contratual não podemos deixar de notar que é nulo o contrato promessa de repúdio da herança subscrito por ambos os cônjuges a repudiarem reciprocamente a herança deixada pelo primeiro que falecesse<sup>216</sup>.

Desta forma, e no que às sociedades familiares nos importa, entendemos que em sede sucessória, apesar da possibilidade de disposição sobre a transmissão *mortis causa* da participação social, não nos parece ser exequível a existência de cláusulas que disponham contratualmente sobre a sucessão ainda não aberta de sócio.

Sendo a sucessão um processo que reveste tamanha importância nas sociedades familiares, os sócios podem, e devem, munir-se de mecanismos que visem o planeamento sucessório da sociedade ou dos sócios, como são os casos dos acordos parassociais do artigo 17.º do CSC e dos Protocolos Familiares, os quais iremos estudar no capítulo sexto da presente dissertação.

---

<sup>213</sup> Prevista no artigo 2029.º do CCiv..

<sup>214</sup> Assim, Lima, Fernando Pires de/ Varela, João de Matos Antunes, *ob. cit.*, pág. 15.

<sup>215</sup> Coelho, Francisco Pereira, *Direito das sucessões: lições ao curso de 1973-1974*, parte I, Coimbra, 1992, pág. 225 e 226

<sup>216</sup> Cf. Neto, Abílio, *Código Civil: anotado*, 18.ª ed. rev. actualizada, Ediforum, Lisboa, 2013, pág. 1564.

## V. A necessidade e os instrumentos de regulamentação das Sociedades Familiares face às suas características

*“one of the best ways for a family in business to succeed through the generations is to anticipate future issues and talk about them as a family – before they become issues”*<sup>217</sup>.

Como temos vindo a observar, as sociedades familiares possuem características próprias, em resultado da articulação da estrutura societária segundo a qual se constituíram com a estrutura familiar que lhes serve de base. Dessa conjugação de elementos emergem conflitos que se podem reflectir negativamente na gestão e nos objectivos da sociedade. Assim, torna-se importante a análise de certos instrumentos que possam surgir no seio da sociedade familiar como meios para a resolução dos conflitos intrasocietários.

O conflito interno na empresa familiar pode ser abordado de diferentes perspectivas: como organização do ponto de vista da psicologia das organizações, como empresa do ponto de vista da gestão de empresas e como sociedade do ponto de vista do direito societário.<sup>218</sup>

Desde logo, o próprio contrato social pode antecipar-se ao surgimento destes conflitos no seio da sociedade familiar e, desde o momento da constituição da sociedade pode conter cláusulas que prevejam estas questões, bem como disponham sobre os pontos considerados pelos fundadores como os mais críticos e susceptíveis à emergência de conflitos.

Desta forma, poderá o contrato social de uma sociedade familiar conter uma cláusula que regule sobre uma situação eventual de cessão de quotas, nos termos dos artigos 228.º e 229.º do CSC, e sobre o direito de preferência de certos sócios que possa existir face a essa mesma cessão. Como também pode estipular sobre a transmissão *mortis causa* da quota dos sócios, ou de algum dos sócios em particular, com uma cláusula que impeça a transmissão da quota ou que a faça depender da vontade da sociedade ou dos sucessores, de acordo com o previsto nos artigos 225.º e 226.º do CSC. Neste seguimento,

---

<sup>217</sup> Aronoff, Craig E.e Ward, John L., *Family Business Governance: Maximizing Family and Business Potential*, Family Enterprise Publishers, 1996, pág. 18. Traduzindo: “uma das melhores formas de uma empresa familiar atravessar com sucesso várias gerações e antecipar questões futuras e falar sobre as mesmas como uma família – antes de elas se transformarem em problemas”

<sup>218</sup> Fernández, María Martínez-Moya, *La resolución de conflictos en la empresa familiar. El arbitraje societario*, em AAVV., *Régimen....*, pág. 203.

negando a transmissão aos sucessores do falecido em contrapartida pela amortização da quota pela sociedade, pode o contrato social dispor de cláusulas sobre amortização de quotas, em consonância com os artigos 232.º e 233.º do CSC.

Pode também o estatuto social ser composto por uma cláusula que verse uma eventual divisão de quotas, sem contradizer os termos do artigo 221.º do CSC, a qual pode ser necessária face ao divórcio de algum dos sócios que seja detentor de uma quota em contitularidade com o seu cônjuge. Como também pode ser necessário incluir uma cláusula estatutária que dispense o consentimento da sociedade para a divisão por transmissão parcelada ou parcial da quota, cláusula que proíba a divisão, ou que exija o consentimento da sociedade para a divisão da quota por partilha ou por divisão entre contitulares<sup>219</sup>.

Pode o mesmo contrato social conter cláusulas sobre a exoneração e a exclusão de sócios<sup>220</sup>, respeitando o disposto nos artigos 240.º e 241.º do CSC, sublinhando Carolina Cunha, quanto à exclusão, a necessidade de se estar perante uma situação de inexigibilidade para a sociedade de suportar a presença do sócio “em virtude da relevância dos prejuízos, actuais ou potenciais, que a situação ou o comportamento do sócio comporta para a sociedade”<sup>221</sup>

Podem ainda existir cláusulas societárias que confirmam direitos especiais a alguns dos sócios, nos termos do artigo 24.º, n.º 3 do CSC, o que no âmbito das sociedades familiares se pode traduzir em direitos especiais na participação nos lucros e perdas, de acordo com o artigo 22.º do CSC, num direito especial à gerência, de acordo com artigo 253.º, n.º 3 do CSC, e à designação de gerente com os riscos do artigo 83.º, n.º 1 do CSC, nos termos do artigo 252.º, n.º 2 do CSC, bem como um direito especial de voto duplo, previsto no artigo 250.º, n.º 2 do CSC, ou um direito especial de impedir a alteração do contrato de sociedade, por força do artigo 265.º, n.º 2 do CSC<sup>222</sup>.

---

<sup>219</sup> Assim sugerindo v. Martins, Alexandre Soveral, *Pais, filhos, ...*, pág. 55.

<sup>220</sup> Quanto à contrapartida a pagar face à exoneração, o n.º 5 do artigo 240.º do CSC remete para o artigo 105.º, n.º 2 e quanto ao modo de pagamento para o n.º 1 al. b) do artigo 235.º do CSC.

<sup>221</sup> Cunha, Carolina. «Artigo 241.º», AAVV., *Código das Sociedades Comerciais em Comentário*, vol. III, coord. J. M. Coutinho de Abreu, Almedina, Coimbra, 2011, pág. 574.

<sup>222</sup> Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 58.

Pode ainda o contrato social prever um regime de distribuição de lucros do exercício diferente, mas não incompatível, do que é previsto no artigo 227.º do CSC<sup>223</sup> e que dispõe pela distribuição pelos sócios de metade dos lucros que sejam distribuíveis.

Ao dispor sobre a estrutura orgânica da sociedade, poderá desde logo o contrato social incluir uma cláusula que preveja a existência de algum órgão consultivo da família.

Pode ainda consagrar cláusulas específicas sobre a gerência, respeitando o artigo 252.º do CSC e a sua composição, uma vez que numa sociedade familiar a designação dos gerentes é matéria bastante susceptível de gerar conflitos. O desejo de manter a família na gerência pode levar a os que venham a ocupar o cargo não tenham a necessária preparação e competência para o exercício das funções de gerência. Não esclarecendo o CSC se o contrato social pode ou não exigir o cumprimento de certos requisitos para poder ser gerente, também não exclui essa possibilidade, pelo que não se vê que se possa considerar ilícita uma cláusula estatutária que estabeleça determinados requisitos para assumir a qualidade de gerente<sup>224</sup>. Pode, ainda quanto à gerência, o contrato social estipular um dever especial de gerência ou dever de gerência enquanto prestação acessória. Quanto ao funcionamento de uma gerência plural, o artigo 261.º do CSC confere uma certa liberdade, que pode ser aproveitada, podendo o contrato social dispor relativamente ao método de tomada de decisões, ao número de gerentes que vinculam a sociedade, ou à intervenção obrigatória de determinado gerente para a vinculação da sociedade ocorrer. Pode ainda dispor sobre a remuneração da gerência, matéria também ela fonte de conflitos nas sociedades familiares<sup>225</sup>.

Pode ainda o contrato social conter cláusulas sobre prestações acessórias, as quais estão previstas para as sociedades por quotas no artigo 209.º do CSC. Estas prestações introduzem ou acentuam elementos personalísticos nas sociedades. A cláusula que as preveja deve fixar os elementos essenciais da obrigação, bem como se operam onerosa ou gratuitamente. O direito da sociedade correspondente a obrigações de prestações acessórias é transmissível quando elas sejam pecuniárias, sendo intransmissível nos restantes casos (v. artigo 209.º, n.º 2 e 287.º do CSC). Contudo, o CSC nada dispõe quanto à transmissão das obrigações de prestação acessória com a transmissão da quota. Sendo estas elementos das

---

<sup>223</sup> Sem prejuízo de, não contento o contrato social uma cláusula social sobre a distribuição dos lucros, os sócios poderem deliberar em maioria de três quartos, nos termos do artigo 265.º, n.º 1 do CSC, podendo ainda o contrato social exigir um maior número de votos para tal deliberação.

<sup>224</sup> Martins, Alexandre Soveral, *idem*, pág. 61.

<sup>225</sup> Família e dinheiro não tendem a dar-se muito bem.

participações sociais, deve concluir-se que elas se transmitem entre vivos ou *mortis causa* quando se transmitirem as respectivas quotas. Tal só não acontecerá quando as prestações sejam infungíveis<sup>226</sup>.

A falta de cumprimento das obrigações de prestação acessória não afecta a situação de sócio, v. artigos 209.º, n.º 4 e 287.º do CSC, mas pode o contrato social prever sanções que afectem a situação do sócio, designadamente com a sanção de exclusão, de acordo com o artigo 241.º do CSC<sup>227</sup>. Como exemplos, poderemos ter a obrigação de ser gerente, a de realização de outras actividades a favor da sociedade, bem como a obrigação de não concorrência com a actividade da sociedade.

Não esquecer as cláusulas sobre deliberações sociais, maiorias, voto e veto, pelas quais o contrato social pode exigir que as deliberações sejam tomadas por maioria diversa das maiorias previstas nos artigos 250.º, n.º 3 e 265.º, n.º 1 do CSC. E pode ainda prever a existência de um direito especial de veto, não se considerando tomada a deliberação se determinado sócio não votou a favor, por exemplo o sócio fundador poderá ter esse direito especial de veto. Pode também conter uma cláusula que alargue as matérias cuja aprovação carece de deliberação social, aumentando assim o controlo, nos termos do artigo 246.º do CSC.

Pode ainda prever as causas de dissolução administrativa da sociedade para além das previstas no artigo 142.º do CSC. Uma vez que a morte de um dos sócios não leva à extinção da sociedade, pode por esta via clausular-se que a morte de determinado sócio, ou com a morte de um sócio sem sucessores, ou sem sucessores que preencham determinados requisitos, será fundamento da extinção<sup>228</sup>. Pode também conter uma cláusula que disponha pela extinção da sociedade mediante acontecimentos que configurem “justa causa” ou “motivo justificado” à dissolução<sup>229</sup>.

Graves são os casos em que a tensão societária resulta incompatível com a prossecução do objecto social, paralisando os órgãos sociais e consequentemente a actividade empresarial.<sup>230</sup>

---

<sup>226</sup> Assim, Abreu, J.M.Coutinho de, *últ. ob. cit.*, pág. 332.

<sup>227</sup> *Idem.*, pág. 328-333.

<sup>228</sup> Seguimos aqui Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 65.

<sup>229</sup> Cf. Costa, Ricardo, «Artigo 142.º», AAVV., *Código das Sociedades Comerciais em Comentário*, vol. I, coord. J. M. Coutinho de Abreu, Almedina, Coimbra, 2010, pág. 584.

<sup>230</sup> Fernández, María Martínez-Moya, *ob. cit.*, pág. 208.

A prevenção dos conflitos passa por uma adequada organização da sociedade e da família, que se ajuste em cada caso aos valores, objectivos, tamanho da empresa e da família, tipo de actividade, estabelecendo uma estrutura à medida das características e dimensões da sociedade e da família, tanto para o momento actual como prevendo a eventual evolução futura de ambas.<sup>231</sup>

Não obstante as cláusulas societárias de que disponha no seu contrato social, pode a sociedade familiar recorrer a meios alternativos de resolução dos conflitos que surjam, as quais nos propomos de seguida a abordar.

## **1. Meios de resolução de conflitos nas sociedades familiares**

### **1.1. O recurso à mediação**

A mediação é vista como um método pacífico de resolução dos conflitos que possam surgir, através do recurso a um elemento externo e imparcial<sup>232</sup> à família e/ou empresa, que actue na condução dos conselhos de família, na elaboração do protocolo, ou na resolução de conflitos em si mesma, sem tomar partido<sup>233</sup>.

O elemento imparcial, mediador, assume o papel conciliador e de incentivo à comunicação com o objectivo de se obter uma solução sem interferir no conteúdo do acordo final. Aproveitando as forças e as fraquezas de cada uma das partes, o mediador ajuda na construção da solução sem a construir ele próprio.

Este surge assim como um método pacífico de resolução de conflitos. Quanto mais cedo for o conflito resolvido, menores os danos emocionais e financeiros, tanto para a família como para a empresa, evitando o recurso a processos judiciais, e conseguindo-se desta forma preservar a relação familiar.

Muitas vezes os indivíduos envolvidos no conflito são a base da sua resolução, bem como os seus sentimentos, princípios e valores. Ao participarem no processo as partes

---

<sup>231</sup> *Idem*, pág. 208.

<sup>232</sup> Entende Ana Ussman que o mediador tem de ser uma pessoa com uma maturidade pessoal e uma competência profissional comprovada nas áreas do direito, da gestão, da terapia familiar, da psicologia, etc., v. Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 103.

<sup>233</sup> Deverá ser imparcial, não estando ligado à empresa e não dependendo financeiramente desta, pelo menos não poderá/deverá ser esta a sua principal fonte de rendimento. V. *Idem*, pág. 103.

conflitantes sentem-se responsáveis pela decisão final, o que resulta na assunção de responsabilidade daí para a frente.

Com a mediação, consegue-se manter a privacidade entre o seio familiar societário sobre questões financeiras e pessoais dos membros, ponto tão importante numa sociedade familiar. As decisões acabam por ser tomadas pelos próprios membros, contribuindo assim, como se disse, para aumentar a responsabilidade destes face a estas.

Para além disso a mediação é um processo bastante mais célere e de baixo custo, comparativamente com uma eventual necessidade de resolução do conflito pela via judicial.

## 1.2. O recurso às cláusulas de arbitragem

Outra solução, apresentada como meio de resolução alternativa de conflitos familiares, parece prender-se com a inserção de **cláusulas de arbitragem**<sup>234</sup> no contrato social<sup>235</sup> das sociedades familiares<sup>236</sup>.

Para María Fernández, entende-se por arbitragem societária os casos em que os sócios, através de convenção de arbitragem, remetem a decisão a um ou vários árbitros, de questões que, dentro do seu poder de disposição, surjam ou possam surgir em matérias que afectem as relações com a sociedade<sup>237</sup>.

O recurso à arbitragem como meio de resolução dos conflitos tem desde logo a vantagem de ser um meio mais célere de obtenção de um resultado, mais flexível e barato, contrariamente ao recurso aos tribunais judiciais. Para além desse facto, a resolução de litígio será feita com maior sigilo e um mais amplo recurso à equidade<sup>238</sup>, pelo que poderá

---

<sup>234</sup> V. Lei n.º 63/2011 de 14 de Dezembro – Nova Lei da Arbitragem Voluntária.

<sup>235</sup> Ou no acordo Parassocial. Contudo nesta última hipótese, porquanto os acordos parassociais apenas têm eficácia relativa, contrariamente ao contrato social, poderá a cláusula de arbitragem parassocial cair face a uma cláusula do contrato social que preveja a resolução de litígio pela via judicial. V., sobre esta questão, Dias, Rui Pereira Dias, *alguns problemas práticos de arbitragem em litígios societários*, em II Congresso de Direito das Sociedades em Revista, Almedina, Coimbra, 2012, pág. 296 e 297 em especial.

<sup>236</sup> Para maior desenvolvimento sobre as convenções de arbitragem no direito societário, v. *idem*, pág. 291 a 304.

<sup>237</sup> Fernández, María Martínez-Moya, *ob. cit.*, pág. 210.

<sup>238</sup> O número 1 do artigo 39.º da LAV dispõe que “1 — Os árbitros julgam segundo o direito constituído, a menos que as partes determinem, por acordo, que julguem segundo a equidade. Por seu lado, o n.º 1 do artigo 52.º refere 1 — As partes podem designar as regras de direito a aplicar pelos árbitros, se os não tiverem autorizado a julgar segundo a equidade. Qualquer designação da lei ou do sistema jurídico de determinado Estado é considerada, salvo estipulação expressa em contrário, como designando directamente o direito material deste Estado e não as suas normas de conflitos de leis.”.

haver todo o interesse em inserir uma cláusula de arbitragem no contrato da sociedade familiar.

A convenção de arbitragem pressupõe o acordo das partes em submeter à arbitragem determinadas questões controversas que possam surgir no seio societário, o que pode resultar tanto de uma cláusula contratual ou de um negócio jurídico autónomo, desde que preencham os requisitos do artigo 1.º e 2.º da LAV. Isto porque a inobservância dos requisitos de arbitrabilidade e de forma desencadeia a nulidade da convenção, por força do artigo 3.º da LAV <sup>239</sup>.

Importa saber que podem ser submetidos pelas partes a convenção de arbitragem e à decisão de árbitros, quaisquer litígios respeitantes a interesses de natureza patrimonial, desde que por lei especial não estejam submetidos exclusivamente aos tribunais do Estado ou a arbitragem necessária, nos termos do artigo 1.º, n.º 1 da LAV, bem como também é possível a convenção de arbitragem relativa a litígios que não envolvam interesses de natureza patrimonial, desde que as partes possam celebrar transacção sobre o direito controvertido, nos termos do n.º 2 do artigo 1.º da LAV.

Dispõe o artigo 1.º, n.º 3 da LAV que a convenção de arbitragem pode ter por objecto um litígio actual, ainda que afecto a um tribunal do Estado (compromisso arbitral), ou litígios eventuais emergentes de determinada relação jurídica contratual ou extracontratual (cláusula compromissória). É o que importa ao caso em estudo das sociedades familiares, porquanto interessa a previsão estatutária para a resolução de eventuais litígios emergentes, podendo os mesmos prender-se com a impugnação de acordos sociais, a responsabilidade dos administradores, a dissolução e liquidação da sociedade ou a repartição de lucros <sup>240</sup>.

As partes podem ainda na convenção de arbitragem ou em escrito posterior por elas assinado, designar o árbitro ou os árbitros que constituem o tribunal arbitral ou fixar o modo pelo qual estes são escolhidos, nomeadamente, cometendo a designação de todos ou de alguns dos árbitros a um terceiro, por força do disposto no artigo 10.º da LAV.

A convenção de arbitragem que se insira em cláusula estatutária, aproveita assim do regime jurídico do estatuto social e da eficácia que este goza, vinculando os sócios

---

<sup>239</sup> V. Luís de Lima Pinheiro, *Convenção de arbitragem (aspectos internos e transnacionais)*, Revista da Ordem dos Advogados, Ano 64, n.º 1-2, Lisboa, 2004

<sup>240</sup> Cf. Fernández, María Martínez-Moya, *ob. cit.*, pág. 211.

actuais, a sociedade e os sócios futuros<sup>241</sup>. Pode também constar de acordo parassocial (ou protocolo familiar), mas aí apenas goza de eficácia *inter partes*, não sendo oponível à sociedade nem a terceiros, nem a sócios não subscritores do mesmo<sup>242</sup>.

Por último, não deixar de referir que as sentenças arbitrais gozam de força executiva, que se extrai dos artigos 47.º e ss da LAV, e dos efeitos do caso julgado<sup>243</sup>, o que em caso de incumprimento da sentença arbitral, viabiliza a sua execução em sede de tribunal judicial.

## 2. Instrumentos de regulação da relação estabelecida entre a sociedade e a família

Não obstante os meios de resolução vertidos no ponto anterior, importa ter em conta a existência de instrumentos que visam a regulação da relação entre a sociedade e a família, os quais iremos abordar numa perspectiva preventiva à existência de conflitos, sem contudo deixar de considerar que os mesmos contenham disposições para a resolução dos mesmos.

Primeiramente, urge fazer uma especial menção ao *Code Buys* enquanto código de governo criado para as sociedades enquanto pequenas e médias empresas não cotadas na bolsa de valores. Esse mesmo código dedica uma parte especial com recomendações específicas para as sociedades familiares, onde recomenda a criação de um *Family forum*, enquanto plataforma de comunicação, informação e apropriada consulta em conexão com o negócio familiar. Refere também que será sensato desde logo estabelecer quais os membros que estarão autorizados a ser parte do *Family forum*, como será designado o presidente do mesmo, quais os temas que serão objecto de discussão e quais os poderes do

---

<sup>241</sup> Não vincula terceiros à sociedade, que dispõe dos meios judiciais para propor acções contra a sociedade, o que pode levar a uma duplicação de procedimentos, arbitral (intentado pelos sócios) e judicial, que até podem vir a ser contraditórias. Assim, *idem*, pág. 214.

<sup>242</sup> Não será apta a resolver controvérsias que deverão produzir efeitos para todos os sócios e também para a sociedade. *Cf.*, *idem.*, pág. 215.

<sup>243</sup> María Fernández distingue entre arbitragem de direito, cuja decisão se funda na aplicação de normas legais, e a arbitragem de equidade, na qual o árbitro decide de acordo com os seus conhecimentos, os estatutos e a convenção e os usos. Refere ainda que “*En las empresas familiares el arbitraje de equidade permitiría dar al conflicto una solución que no sólo considere el Derecho, las normas legales imperativas, sino las especiales relaciones socio-familiares que derivan de la coexistencia de Familia y Empresa, la propia idiosincrasia de las relaciones socio-familiares que configuran su naturaleza y funcionamiento, dan una solución, más que «ajustada a Derecho», más justa o equitativa, en contemplación de todo el entramado de relaciones*”. *V. idem*, pág. 217.

órgão relativamente às grandes decisões. E deverá ter ainda em consideração a possibilidade de um mediador externo, quer à família quer à sociedade.

Recomenda o mesmo *Code Buyss* a elaboração de um *Family Charter* enquanto documento que contenha as regras pelas quais os membros da família se deverão reger, normalmente relacionadas com os valores e a visão da família, a propriedade do negócio de família, os objectivos financeiros, as carreiras profissionais dentro da empresa, as compensações a atribuir aos membros da família activos no negócio familiar, o governo do negócio familiar e da própria família, a gestão dos negócios, o papel de terceiros no negócio familiar, a comunicação, os mecanismos de resolução de conflitos, a formação dos membros da família, bem como de aspectos relacionados com filantropia e patrocínios, realçando a extrema importância de o *Family Charter* ter carácter vinculativo legal.

Em face das características das sociedades familiares, é o próprio Livro Branco da Sucessão Empresarial que se refere a instrumentos que ajudem a solucionar os conflitos e problemas gerados<sup>244</sup>. Reconhece-se assim a existência de instrumentos de que a sociedade se pode munir e os quais se podem revelar bastante úteis na resolução dos conflitos que surgem naturalmente como resultado das características intrínsecas às sociedades familiares. Estes passam muitas vezes pela criação de órgãos de família, pela criação e assinatura de um acordo parassocial ou de um protocolo familiar, os quais abordaremos de seguida.

## **2.1. O Conselho de Família**

O Conselho de Família pode surgir como meio para conseguir articular a devida coordenação e separação entre família e sociedade<sup>245</sup>. Este é entendido como uma reunião de família com o objectivo de debater a empresa, a relação da família com a empresa e o futuro de ambas.

Em reunião do Conselho de Família torna-se relevante o debate de ideias, assumir e avaliar o compromisso que os membros da família têm ou desejam ter e/ou manter com a sociedade e revela-se o local indicado para abordar a sentimentalidade que os membros têm em relação à empresa. É o ponto de partida para o planeamento da empresa familiar,

---

<sup>244</sup> *Livro Branco da Sucessão...*,pág. 59.

<sup>245</sup> “*Para articular la debida separación y coordinación entre familia y empresa, conviene la creación de una Junta Familiar, en el que participam todos los familiares o un Consejo de Familia, formado por los cabezas de las ramas familiares, según los casos*”. *Idem.*, pág. 205.

onde se podem desde logo delinear estratégias a médio e longo prazo para a sociedade e a família e também para a interligação das variáveis família e empresa, sem esquecer a missão da empresa de acordo com os valores da família<sup>246</sup>.

Este órgão é a representação da família num conjunto de pessoas escolhidas entre os seus membros, que funciona como condutor do conjunto de familiares, para que os interesses particulares de todos possam ser tidos em conta e façam parte do debate, mas as actuações e decisões finais que se tomem correspondam ao interesse da maioria.

Os temas que poderão estar em discussão no Conselho de Família podem relacionar-se com os valores da família, que são o elemento chave para tudo o que vier a ser discutido em seguida, com a missão pretendida para a empresa, quais as metas a longo prazo na empresa, *i. é*, quais os objectivos que se pretendem atingir na empresa, com o relacionamento entre a empresa e a família, com temas mais restritos do âmbito familiar, como os acordos pré-nupciais, as relações dentro da família ou situações problemáticas dentro da família, com a participação dos membros da família no capital social, a integração de membros da família na empresa e as suas remunerações, as relações da família e da empresa com a comunidade (com terceiros externos a ambas), as relações da empresa e dos membros da família que fazem também parte da empresa com os empregados não familiares, bem como quais serão os direitos e deveres dos familiares que não trabalham na empresa.

O Conselho de Família pode ser composto só por familiares que têm ligação à empresa, por dela serem trabalhadores ou sócios, uma vez que estes são os que realmente a conhecem e estão em condições de avaliar as suas reais necessidades, ou por familiares que têm ligação directa com a empresa em simultâneo com familiares que não estando directamente envolvidos nesta, possam dar importante contributo para o seu desenvolvimento face aos seus conhecimentos, idade e posição na família.

Se a ideia é que se debata a empresa familiar e a relação entre esta e a família, o melhor é incluir todos os familiares a trabalhar na empresa e pelo menos os que não sendo activos na empresa, tenham idade e interesse para começar a envolver-se. Não faz por isso sentido, nem se devem excluir familiares sendo o objectivo o debate de ideias e a aproximação entre a família e a empresa<sup>247</sup>.

---

<sup>246</sup> Também neste sentido, Costa, António Nogueira da/ Río, Francisco Nogueira del/ Río, Jesús Nogueira del, *ob. cit.*, pág. 179.

<sup>247</sup> V. Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 95 e 96.

Mercedes Ruiz reconhece como particularidade das sociedades familiares a coexistência com os órgãos societários, impostos pelo tipo legal societário escolhido, de órgãos com características consultivas, conhecidos como Conselhos ou Assembleias de Família<sup>248</sup>. Refere a autora que o seu carácter consultivo não impede que a sua intervenção possa ser configurada como obrigatória antes da adopção de determinadas deliberações em assembleia geral ou pela gerência<sup>249</sup>.

Desta forma e em face do que temos vindo a expor, podemos entender o Conselho de Família como um órgão atípico, cuja criação e existência pode desde logo ser prevista em cláusula estatutária.

Como Soveral Martins, entendemos que desde que os órgãos atípicos não afectem as competências que legalmente cabem aos órgãos societários, não nos parece que o princípio da tipicidade os proíba<sup>250</sup>. Apesar de as sociedades comerciais não poderem ser atípicas, não podendo adoptar um dos tipos societários que não os previstos na lei, nem uma regulamentação estatutária incompatível com qualquer tipo legal ou com o tipo legal assinalado nos estatutos, não parece haver proibição à existência de órgãos societários atípicos.

Assim, defende Coutinho de Abreu que apesar das limitações à liberdade negocial derivadas do princípio da tipicidade, “têm os sujeitos considerável liberdade de conformação do regime das sociedades de cada um dos tipos: nos espaços não ocupados por lei e nos espaços ocupados por lei dispositiva há lugar para cláusulas atípicas<sup>251</sup>”. Pelo que podem, por exemplo, prever a existência em sociedade de um órgão consultivo, cuja competência não colida com a de qualquer órgão necessário.

É neste sentido que entendemos o Conselho de Família enquanto órgão consultivo da sociedade, de carácter atípico, no qual se reúne o extracto pessoal e familiar que

---

<sup>248</sup> Ruíz, Mercedes Sánchez, *Estatutos Sociales y Pactos Sociales en Sociedades Familiares*, em AAVV., *Regímen Jurídico de la empresa familiar*, coord. Mercedes Sánchez Ruiz, Civitas-Thomson Reuters, Madrid, 2010, pág. 64.

<sup>249</sup> E vai mais longe a autora, ao considerar que a omissão da intervenção prévia do Conselho de Família possibilitasse impugnar as deliberações tomadas por violação dos estatutos. Refere que “*En dichos preceptos se destaca la naturaleza consultiva de estos órganos familiares, si bien ello no impide que pueda configurarse su intervención como preceptiva (no vinculante) con carácter previo a la adopción de determinados acuerdos en la Junta de socios o en el Consejo de administración, de manera que su omisión permitiera impugnar los correspondientes acuerdos por infracción de los estatutos.*” V. *Idem.*, pág. 64.

<sup>250</sup> Martins, Alexandre Soveral, *últ. ob. cit.*, pág. 59 e 60.

<sup>251</sup> Cláusulas que, respeitando o núcleo essencial do tipo, se desviam num ou noutro aspecto das típicas características do tipo. Contudo, as cláusulas atípicas devem respeitar as características essenciais do tipo societário, sob pena de nulidade das mesmas. V. Abreu, J.M Coutinho de, *últ. ob. cit.*, pág. 74 e 75.

compõe a sociedade, órgão que poderá ser aberto à participação de outros membros da família que não sejam membros da sociedade familiar, e no qual são colocadas em cima da mesa e debatidas, sobre vários pontos de vista, as ideias da família face a questões relacionadas com a vida societária actual e futura, sem esquecer os valores da família que se reflectem na sociedade familiar, bem como a missão e objectivos desta. Sem esquecer que o mesmo funciona como ponto de partida para o planeamento da sociedade familiar, tendo por base a missão da empresa de acordo com os valores da família.

Nessas reuniões familiares podem ser debatidos temas como as metas a longo prazo que se pretende atingir na sociedade, a integração da família e dos seus membros na sociedade, e nessas situações quais as remunerações que irão estar em causa, os direitos e deveres dos familiares que não trabalham nem fazem parte da sociedade, entre muitos outros. Como vimos as relações estabelecidas entre sociedade e família são férteis quanto a temas em discussão. Para além disso, pode e, diríamos até que deverá, o Conselho de Família figurar como entidade reguladora e fiscalizadora do cumprimento do protocolo familiar.

## **2.2.Os acordos parassociais**

Para além de um órgão consultivo, poderá haver lugar à celebração de um acordo parassocial, nos termos legalmente previstos no artigo 17.º do CSC.

Coutinho de Abreu considera-os como “contratos celebrados entre todos ou alguns sócios (ou entre sócios e terceiros), produtores de efeitos atinentes à posição jurídica dos pactuantes sócios (enquanto tais) e, eventualmente, atinentes também a outros pactuantes (terceiros) e à vida societária, mas que não vinculam a própria sociedade”<sup>252</sup>. Apesar de poderem influenciar a vida societária e intervir na delimitação de direitos e obrigações de sócios.

Os acordos parassociais são admitidos na medida em que cumpram as exigências formais do artigo 280.º do CCiv., com a obrigação de respeitarem a lei, não originando como obrigação uma conduta proibida por lei. Havendo ainda de respeitar as proibições vertidas os n.ºs 2 e 3 do artigo 17.º do CSC, as quais encontram abrigo no princípio da tipicidade enquanto garantia da independência dos órgãos sociais e da distribuição

---

<sup>252</sup> *Idem*, pág. 156.

imperativa de competências entre eles<sup>253</sup>. Não obstante, outras limitações podem decorrer também do contrato e do interesse social, sem esquecer o limite referente ao abuso de direito (v. artigo 58.º, 1 b) do CSC).

Quanto à forma que os acordos parassociais devem revestir, vigora o princípio da liberdade de forma, previsto no artigo 219.º do CCiv., não sendo normalmente exigido o seu registo ou publicação. Uma vez que são contratos, estão os mesmos sujeitos à disciplina comum dos contratos prevista no Código Civil

De referir que padecem de nulidade os acordos parassociais que violem ou defraudem a lei, que conduzam à tomada de deliberações nulas ou anuláveis, bem como os que visem permitir dar instruções aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, que não sejam dadas por deliberação social.

Bastante importante para o nosso estudo é a matéria respeitante à eficácia dos acordos parassociais. Para os acordos parassociais vigora o princípio da eficácia relativa plasmado no n.º 1 do artigo 17.º do CSC, porquanto os contratos apenas vinculam quem os celebra, *i. é*, apenas gozam eficácia *inter partes*. O conteúdo dos acordos parassociais é irrelevante para efeitos de impugnação de actos da sociedade ou actos dos sócios para com a sociedade: nem do incumprimento de um acordo parassocial válido, nem do cumprimento de um acordo parassocial inválido se podem retirar consequências que atinjam o plano societário. O mesmo se dirá para a eficácia face a terceiros ao acordo e à sociedade<sup>254</sup>.

Não podemos deixar de salientar que existem um vasto conjunto de matérias que tanto podem ser versadas pelo contrato social como pelos acordos parassociais. Bem como

---

<sup>253</sup> O artigo 17.º, n.º 2 do CSC prende-se com a defesa do interesse público, a protecção dos sócios e a tutela dos credores, bem como garantia de liberdade e responsabilidade dos administradores que se encontram adstritos à realização do interesse social e aos deveres de lealdade e cuidado do artigo 64.º do CSC. Proíbe-se também a chamada venda de votos, *i. é*, a cláusula que imponha votar em determinado sentido mediante uma contrapartida de vantagens especiais.

<sup>254</sup> Graça Trigo considera que em casos de acordos parassociais celebrados por todos os sócios da sociedade ou pelo sócio único de uma sociedade unipessoal, será defensável a produção de efeitos em relação à sociedade, em resultado de uma operação de desconsideração da personalidade jurídica societária, *cf.* Trigo, Maria da Graça, “*Acordos parassociais – síntese das questões jurídicas mais relevantes*”, em *Problemas de direito das sociedades*, IDET, Almedina, Coimbra, 2002, pág. 178. Como refere Carolina Cunha, Carneiro da Frada chega a considerar que um acordo parassocial omnilateral pode sobrepor-se a regras jussocietárias., porquanto não havendo em causa interesses de terceiros, a imposição de normas contra a vontade da totalidade dos sócios, os quais subscreveram o acordo, deixa de fazer sentido, *cf.* Cunha, Carolina, «Artigo 17.º», AAVV., *Código das Sociedades Comerciais em Comentário*, vol. I, coord. J. M. Coutinho de Abreu, Almedina, Coimbra, 2010, pág. 300.

o facto de apesar de serem autónomos em relação ao contrato de sociedade, têm uma ligação funcional ao mesmo.

Os acordos parassociais são assim negócios jurídicos celebrados entre sócios (todos ou alguns) nessa mesma qualidade, cujos efeitos se não se repercutir na esfera da socialidade, podendo em certa medida afectar a sociedade a que respeitam os sócios<sup>255</sup>. Ao lado dos sócios podem-se incluir terceiros ou até a própria sociedade.

Como exemplos, podemos ter acordos parassociais que disponham sobre a autorização para cessão de quotas, seu impedimento ou requisitos a verificar, ou sobre o direito de preferência na alienação de participações sociais. Acordos parassociais que incidam sobre o voto, sobre o regime de acções, prevendo opções, preferências ou outros deveres, sobre o futuro da sociedade, estipulando cisões, modificações ou aumentos de capital, sobre a composição dos órgãos societários, sobre aspectos instrumentais ou processuais, onde são frequentes as convenções de arbitragem, e sobre cláusulas penais<sup>256</sup>.

Consoante as matérias sobre as quais os acordos parassociais versam, estes têm sido divididos em acordos relativos ao regime das participações sociais, acordos relativos ao exercício do direito de voto e acordos relativos à organização da sociedade<sup>257</sup>.

São acordos que pelas suas características permitem dar corpo a políticas empresariais coerentes, sobretudo em situações de dispersão do capital, subsequente às reprivatizações, bem como permitem realizar parcerias estratégicas<sup>258</sup>.

Outra questão bastante importante prende-se com a transmissão dos acordos parassociais. Bastante relevante ao nosso estudo para as situações de transmissão *mortis causa* da participação social de sócio subscritor, existem autores<sup>259</sup> que defendem que os direitos e obrigações emergentes do acordo parassocial se transmitem por morte do participante juntamente com as suas acções ou quotas, uma vez que se tratam de relações jurídicas patrimoniais submetidas à regra geral do artigo 2024.º do CCiv. Contudo, Carolina Cunha entende ser preferível a posição inspirada no regime das associações e das sociedades civis, segundo a qual os sócios agrupados num sindicato de voto podem optar

---

<sup>255</sup> Cunha, Carolina, *ob. cit.*, pág. 288.

<sup>256</sup> *Idem.*, pág. 126.

<sup>257</sup> Cunha, Carolina, *ob. cit.*, pág. 296.

<sup>258</sup> Assim o comentário ao artigo 17.º do CSC em AAVV, *Código das Sociedades Comerciais Anotado*, coord. António Menezes Cordeiro, 2.ª ed., Almedina, Coimbra, 2011, pág. 127.

<sup>259</sup> Cf. Ventura, Raúl, *Acordos de voto: algumas questões depois do Código das Sociedades Comerciais*, em *O Direito*, ano 124, 1992, pág. 46 e Almeida, Pereira de, *Sociedades Comerciais e valores mobiliários*, Coimbra Editora, Coimbra, 2008, pág. 299.

por uma de três soluções: dissolução do sindicato, manutenção do sindicato sem os herdeiros do falecido, ou manutenção do sindicato com os herdeiros do falecido. Seguimos a autora, e entendemos nestas situações ser preferível aos sócios subscritores do acordo parassocial poderem optar por resolver o acordo, mantê-lo em vigor mas sem os herdeiros do falecido, ou mantê-lo em vigor juntamente com os herdeiros do sócio subscritor falecido.

Quanto à transmissão em vida da posição no acordo parassocial, esta é normalmente disciplinada no acordo, com o objectivo de manter a estabilidade deste face aos objectivos visados. De outro modo, não se transmite, mas desaparece com a extinção da ligação do respectivo subscritor à sociedade<sup>260</sup>.

Carolina Cunha refere que são “um instrumento forjado pela prática para adaptar às necessidades da vida o funcionamento do esquema legal das sociedades mercantis, adequando esse esquema legal às exigências da gestão da concreta empresa explorada sob forma societária”<sup>261</sup>. Já Pais de Vasconcelos sublinha a possibilidade de manipular os tipos societários exteriormente, através da estipulação de relações jurídicas que se estabelecem directamente entre os sócios<sup>262</sup>.

Estes tipos de acordos pode mostrar-se vantajosos e interessantes na medida em que possam permitir assegurar a estabilidade da gestão social e a manutenção de uma política comum, bem como permitir uma ponderação prévia das decisões a tomar e a ajudar a garantir a distribuição do poder na sociedade entre maioria e minoria ou ainda de possibilitar agrupar os sócios minoritários para tornar coesa a sua posição e a regular divergências entre sócios<sup>263</sup>.

---

<sup>260</sup> “Destinando-se a funcionar nas hipóteses de alienação das participações sociais, atribuem direitos de preferência com vista a conservá-las na titularidade de outros contraentes, ou vinculam o alienante a fazer com que o futuro adquirente aceite suceder-lhe na posição jurídica que ocupa no seio do acordo parassocial”, cf. Cunha, Carolina, *ob. cit.*, pág. 291 e 292.

<sup>261</sup> Cunha, Carolina, *ob. cit.*, pág. 293.

<sup>262</sup> Vasconcelos, Pedro Pais, *A participação social nas sociedades comerciais*, 2.ª ed., Almedina, Coimbra, 2006, pág. 66.

<sup>263</sup> Cunha, Carolina, *ob. cit.*, pág. 293 e 294. Exemplos de conteúdo: votar em certas pessoas para membros da gerência, atribuir um direito de preferência na aquisição das acções a favor dos participantes no acordo, política de distribuição de dividendos, obrigação de proveitos, permanência ou exclusão de sócios na sociedade, subsistência, modificação ou dissolução da sociedade, direitos de opção na compra ou na venda das participações sociais, acordos em que as partes se obrigam a investir, cotando favoravelmente um aumento de capital e subscrevendo-o, regulação das relações de natureza comercial e financeira entre a sociedade e os sócios, regulamentos internos de funcionamento dos órgãos sociais por forma a não sobrecarregar os estatutos.

Uma vez que apenas gozam de eficácia *inter partes*, tornando-se mais frágil o cumprimento das obrigações nele vertidas, devem os acordos parassociais conter mecanismos que permitam dissuadir a sua violação. O mais comum prende-se com o recurso às cláusulas penais, nos termos do previsto nos artigos 809.º a 812.º do CCiv.<sup>264</sup>. Têm ainda ao seu dispor as disposições gerais relativas ao incumprimento das obrigações, v. artigo 817.º do CCiv, quanto a certos acordos e quando a prestação ainda seja possível, mas com a moderação imposta pelo artigo 17.º, n.º 1 do CSC, porquanto a reacção contra os incumprimento dos acordos parassociais não pode ser levada ao ponto de, indirectamente, acabar por suscitar a impugnação dos actos da sociedade ou dos sócios para com a sociedade<sup>265</sup>. Uma eventual nulidade do acordo parassocial leva à não produção de efeitos do negócio nulo, logo o sócio que entre em incumprimento não se encontra vinculado ao acordo<sup>266</sup>.

### 2.3. Protocolos familiares

Por último, não obstante os acordos parassociais estudados, os **protocolos familiares** celebrados entre familiares sócios e por vezes também entre estes e outros familiares não sócios, enquanto conjunto de normas com vista à regulação das relações entre a sociedade e a família, são também vistos como instrumentos de regulação dos conflitos que surjam entre a família e a sociedade. Sobre estes, dedicaremos o capítulo que se segue.

---

<sup>264</sup> Consagrando outras hipóteses, v. Cunha, Carolina, *ob. cit.*, pág. 303 e 304. Outras hipóteses são a instituição de mandatário para o exercício de direito de voto na assembleia por forma a evitar arrependimentos do sócio, e o contrato de depósito *escrow*, em que o depositário fica irrevogavelmente instruído sobre o fim a dar aos bens à sua guarda.

<sup>265</sup> *Idem*, pág. 304. Contra a possibilidade de execução específica, Raúl Ventura, porquanto a execução por meio de sentença só sendo possível nos casos do artigo 830.º do CCiv., onde não se incluíam as obrigações resultantes de acordos parassociais, e o cumprimento da obrigação ter-se-á tornado impossível uma vez eu a oportunidade de voto desapareceu com a assembleia. Sugere uma providência cautelar não especificada que, na previsão da violação do acordo em determinada assembleia, ordene ao potencial faltoso o cumprimento da sua obrigação. Cf. Ventura, Raúl, *ob. cit.*, págs. 83 e 84. A favor da execução específica nas situações em que o objecto do acordo parassocial seja uma promessa de transmissão de participações sociais, v. Leal, Ana Filipa, *Algumas notas sobre a parassocialidade no Direito português*, Revista de Direito das Sociedades, n.º 1, 2009, pág. 179, Almeida, Pereira de, *ob. cit.*, pág. 298 e Vasconcelos, P. Pais de, *A participação social nas sociedades comerciais*, 2.ª ed., Almedina, Coimbra, 2006, pág. 64. A favor da execução específica em casos de acordos de voto em que haja declaração antecipada de não cumprimento, v. Leal, Ana Filipa, *ob. cit.*, pág. 183. Aceitando também nos casos de deliberações sociais futuras ou renovação de deliberações, Trigo, Maria da Graça, *Os acordos parassociais sobre o exercício do direito de voto*, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 1998, págs. 216 a 225.

<sup>266</sup> Pode haver apenas uma cláusula ou outra ferida de nulidade que não importe a nulidade da totalidade do acordo, artigo 292.º, pelo que não fica desobrigado do cumprimento das cláusulas válidas.

## VI. Os Protocolos Familiares em especial

O protocolo familiar surge como instrumento regulador, ou pretensiosamente regulador, das relações estabelecidas entre a sociedade e a família, e bem assim sobre o seu funcionamento, que pode ter um relevante papel no âmbito da sucessão e transmissão da sociedade às gerações futuras. Os protocolos familiares são pluridisciplinares, sendo que a regulamentação jurídica do binómio sociedade/família é apenas uma parte daquilo que pode fazer parte do seu conteúdo.

Os protocolos familiares tiveram a sua origem nos Estados Unidos da América, nos denominados *shareholder's agreements*, próprios das *Close Corporations*, nestas funcionando como peça chave da sua organização jurídica, e como um complemento ao contrato de sociedade num contexto em que o direito das sociedades era caracterizado por uma forte componente contratualista e judicial, diferente do regime societário europeu caracterizado pelo teor institucional e normativo. Nos Estados Unidos da América, dependendo de cada Estado, permitiam derrogar certas normas do regime geral das sociedades.<sup>267</sup>

Este instrumento atingiu o seu auge nos EUA durante os anos oitenta do século vinte, tendo sido posteriormente trazido para a Europa, então denominados “*Family Constitution*” ou “*Family Agreement*”, como um instrumento de governo societário que ajuda na prevenção dos conflitos internos e ajuda a facilitar os processos de sucessão geracional na empresa<sup>268</sup>.

O conteúdo típico dos *shareholder's agreements* passava sobretudo por três áreas da sociedade: organização, operações (funcionamento) e extinção (restrições à transmissão de participações, dispendo sobre direitos de preferência de aquisição a favor da própria empresa ou de outros sócios)<sup>269</sup>.

Foi o antagonismo existente entre a sociedade e a família, gerador de conflitos, que levou à elaboração dos protocolos familiares com vista à planificação do desenvolvimento de ambas as esferas, para a sua harmonização com o objectivo máximo de obter a continuidade da empresa.

---

<sup>267</sup> Soto, Carlos Manuel Díez, *El protocolo Familiar: naturaleza y eficacia jurídica*, em AAVV, *Regímen...*, pág. 167 e Fernández, Joan Egea, *Protocolo familiar y pactos sucesorios*, Indret, 3/2007, Barcelona, 2007, pág. 4 e 5.

<sup>268</sup> Soto, Carlos Manuel Díez, *ob. cit.* pág. 168.

<sup>269</sup> Fernández, Joan Egea *ob. cit.*, pág. 5.

Até agora, os protocolos, entendidos como o documento em si, têm sido abordados como um compromisso formal dos membros da família que integram a sociedade da mesma, através do qual fixam documentalmente os seus objetivos bem como as regras internas de funcionamento, isto é, “*una especie de código donde se contienen los principios que deben regir dichas actuaciones en este ámbito.*”<sup>270</sup>

No seio das sociedades familiares, como preconiza Fernández del Pozo, cristalizam um instrumento de governo societário que trata de prevenir conflitos internos e facilitar, em geral, os processos de sucessão na sociedade<sup>271</sup>.

O protocolo familiar surge assim no seio das sociedades familiares enquanto instrumento jurídico que, independentemente das normas de direito societário, pretende ordenar as relações entre a sociedade e a família, evitando que ambas as esferas se confundam, constituindo sobretudo uma ferramenta que permite desenhar o correto relevo geracional na sucessão da sociedade familiar<sup>272</sup>.

Será preferencialmente criado no conselho de família, nas sociedades em que este órgão exista, sendo o resultado da sistematização da resolução das questões e problemas nele debatidas e resultantes do diálogo e consenso estabelecido entre os membros da família sobre a sociedade. Como tal, deverá também conter as linhas orientadoras e os princípios essenciais da relação estabelecida entre família e sociedade. É assim um documento que determina o modelo de vinculação entre a família e a sociedade, funcionando como um código de conduta e ética, como se fosse consciência colectiva da família e onde se estabelecem princípios de carácter moral da família para com a sociedade<sup>273</sup>.

Através do protocolo familiar consegue-se autolimitar o poder da família em prol dos interesses da empresa familiar, o que acaba por ser do interesse da própria família. Este instrumento prima pela envolvência de todos os membros da família, evitando-se assim o livre arbítrio sobre as questões da sociedade, pelo que não pode ser o resultado de uma imposição de um único membro, seja ele o mais antigo ou mais ligado ao fundador da sociedade<sup>274</sup>.

---

<sup>270</sup> Cf. *Idem*, pág. 5

<sup>271</sup> Fernández del Pozo, *El protocolo familiar y publicidad registral*, Thomson-Civitas, Cizur Menor (Navarra), 2008 pág. 17, *apud* Soto, Carlos Manuel Díez, *ob. cit.*, pág. 168.

<sup>272</sup> V. Fernández, Joan Egea *ob. cit.*, pág. 2.

<sup>273</sup> V. Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 97.

<sup>274</sup> *Idem*, pág. 97.

Ana Ussman reconhece que tão importante como o protocolo familiar, é o processo que leva à sua elaboração, uma vez que a discussão em torno do seu conteúdo permite o diálogo sobre as questões societárias e o esclarecimento de questões relacionadas com a visão da empresa para todos e cada um, possibilitando a criação e partilha de uma cultura comum e de um compromisso para com a sociedade, onde são envolvidos todos os familiares. Como refere, “não basta criar regras e escrevê-las: é preciso interioriza-las e cumpri-las”<sup>275</sup>.

Cada família é única, cada sociedade única é, pelo que inexitem duas sociedades familiares iguais: cada protocolo ao transmitir as preocupações dessas é por isso único. Também as relações familiares, bem como as relações intrasocietárias não são estáticas, desde logo podem entrar novos membros para a família, podem nascer novos membros da família, bem como a sociedade pode alargar o seu número de sócios. Desta forma, sugere-se uma discussão periódica, mas não permanente, entre os membros subscritores, sobre as regras e o conteúdo do protocolo familiar.

O protocolo, ainda que tratando-se de um conceito bem concebido do ponto de vista técnico, preocupa-se com o desenvolvimento da empresa em co-evolução com a família, mas apenas goza de eficácia inter partes. O que vale perante a sociedade são os estatutos e o CSC, e se alguém se opuser a alguma norma do protocolo, ainda que emanada do conselho de família, esta oposição só vale entre as partes que assinaram o protocolo.

Não obstante, nos dias de hoje, ainda são poucas as sociedades familiares que detentoras de um protocolo familiar como instrumento de gestão do seu funcionamento. Alguns exemplos a ter em conta de sociedades familiares que possuem protocolo familiar são os casos da Jerónimo Martins, Salvador Caetano e o Grupo Aveleda<sup>276</sup>.

Face ao que se tem dito, torna-se pois necessário um estudo mais aprofundado sobre os referidos protocolos em face do ordenamento jurídico e societário português.

## **1. Noção de protocolo familiar**

Dispõem os autores Filipe Barreiros e José Pinto que “o “protocolo familiar” pode ser visto como o documento que agrega as vontades, ensejos, perspectivas e contributos

---

<sup>275</sup> *Idem*, pág. 98.

<sup>276</sup> Entre outras. V. *Livro Branco da Sucessão...*, pág. 60.

dos vários membros da empresa familiar, que constituirá o enquadramento em que se tomam as decisões com vista a planear a sucessão da empresa familiar sendo que as actuações que daí resultem são um importante consenso da família”<sup>277</sup>.

Por seu lado, a AEF define o protocolo familiar como o “acordo consensual entre todos os membros da família (proprietários actuais ou futuros), posto por escrito, no qual se fixa o que deve ser o guia de conduta da família em relação à empresa e em relação à própria família”.

Na vizinha Espanha, o artigo 2.º do Real Decreto 171/2007 de 9 de Fevereiro define protocolo familiar como “*aquel conjunto de pactos suscritos por los socios entre sí o con terceros con los que guardan vínculos familiares que afectan una sociedad no cotizada, en la que tengan un interés común en orden a lograr un modelo de comunicación y consenso en la toma de decisiones para regular las relaciones entre familia, propiedad y empresa que afectan a la entidad*”.

Por sua vez, Itália consagra no seu código civil a existência e regulamentação do protocolo familiar, o denominado *patto de famiglia*, como “*il contratto con cui, compatibilmente con le disposizioni in materia di impresa familiare e nel rispetto delle differenti tipologie societarie, l'imprenditore trasferisce, in tutto o in parte, l'azienda, e il titolare di partecipazioni societarie trasferisce, in tutto o in parte, le proprie quote, ad uno o più discendenti*”<sup>278</sup>.

O autor espanhol Joan Egea Fernández define o protocolo familiar como o acordo de vontades celebrado pelos sócios titulares de participações sociais da sociedade, entre si ou com a própria sociedade, mediante o qual se protegem de condutas restritivas que podem derivar da inexistência de uma mercado público para as participações sociais, das normas de controlo centralizado e das regras de maioria.<sup>279</sup> Por outras palavras, os sócios podem assinar acordos pelos quais se obriguem a determinadas condutas ou posições em certas situações em sociedade, que fixem as políticas de participação nos benefícios

---

<sup>277</sup> Barreiros, Filipe/ Pinto, José Costa, *ob. cit.*, pág. 215.

<sup>278</sup> Artigo 768-bis do Código Civil Italiano

<sup>279</sup> Cf. Fernández, Joan Egea *ob. cit.*, pág. 5 “...el protocolo se concibe como un acuerdo de voluntades que celebran los socios accionistas o titulares de las participaciones sociales entre sí o con la propia empresa familiar mediante el cual se protegen de las conductas restrictivas que se puedan derivar de la ausencia de un mercado público para las participaciones sociales, de las normas del control centralizado y de las reglas de la mayoría”.

(lucros), a possibilidade de se incorporar trabalhadores membros da família na sociedade, evitando problemas normalmente conduzem à extinção da empresa<sup>280</sup>.

Por seu lado o Ministério da Economia Espanhol definiu em 2003, no Guia para a PME o protocolo familiar como sendo o “*Acuerdo marco entre los miembros de la familia que regula: a) las relaciones económicas y profesionales entre los miembros de la familia que ostentan la condición de socios y la propia empresa; y b) la gestión y organización de la empresa. Todo ello con el fin de asegurar a la continuidad de la empresa de manera eficaz*”<sup>281</sup>.

Face às noções abordadas e ao estudo desenvolvido, entendemos o protocolo familiar como um acordo consensual, uma vez que o mesmo é o resultado do debate de ideias e preocupações entre as partes que o subscrevem, celebrado entre os membros da família que aí assumem esse compromisso, que podem ser todos ou apenas os que se relacionem com a sociedade, como um contrato-guia das relações estabelecidas e a estabelecer entre a família e a sociedade, e bem assim entre os membros da família porquanto as mesmas se podem vir a repercutir no seio societário.

## **2. Natureza jurídica do protocolo familiar**

Da mesma que não existe no ordenamento jurídico português uma noção, também não se encontra definida a natureza jurídica do protocolo familiar. Contudo, a mesma não deixa de se assemelhar à dos negócios jurídicos previstos no artigo 17.º do CSC, os chamados acordos parassociais. Mas vejamos.

O conteúdo do protocolo vai desde as normas mais expositivas, aos princípios e objectos, recomendações, pactos com mera eficácia oral, podendo conter acordos com eficácia jurídica *inter partes*. Isto sem colocar em causa a primazia dos estatutos sociais, bem como a de disposições que, apesar de contidas e previstas no protocolo, só serão validamente eficazes quando dispostas através dos mecanismos legais para o efeito, como é o caso do testamento e das convenções antenupciais. Desta forma, a concretização de certas disposições protocolares só serão válidas e eficazes com a celebração dos negócios

---

<sup>280</sup> *Idem.*, pág. 5.

<sup>281</sup> *Cf.* em Soto, Carlos Manuel Díez, *ob. cit.*, pág. 171.

jurídicos que lhes correspondem, pelo que só assim se conseguirá a sua plena eficácia jurídica.

Daí que se afirme que o protocolo familiar é pela sua própria natureza um documento juridicamente incompleto<sup>282</sup>, que necessita de ser concretizado e completado, através de outros instrumentos jurídicos. Talvez seja mais correcto afirmar que o protocolo resulta como ponto de confluência e coordenação desses outros instrumentos jurídicos, que de uma forma ou de outra hão-de regular a relação entre a sociedade e a família, o que pode conferir ao protocolo um indubitável valor interpretativo do conteúdo desses negócios<sup>283</sup>.

Por outro lado, há quem entenda tratar-se de um documento completo<sup>284</sup>, ao compreenderem que a organização da sociedade familiar a partir do protocolo surge como um complexo de negócios jurídicos e contratos ou, como um negócio complexo no qual o protocolo enquanto contrato básico, integra negócios jurídicos típicos de diferentes naturezas e modifica o conteúdo de figuras jurídicas típicas utilizadas na construção da sociedade familiar.

No quadro jurídico português, teremos de chamar aqui à colação o princípio da autonomia privada, na sua dimensão mais visível que é a liberdade contratual, prevista no artigo 405.º do CCiv.<sup>285</sup>.

Os negócios jurídicos são em si próprios manifestações do princípio da autonomia privada<sup>286</sup>, segundo o qual “os particulares podem, no domínio da sua convivência com os outros sujeitos jurídico-privados, estabelecer a ordenação das respectivas relações jurídicas”<sup>287</sup>, sendo a sua maior manifestação ao nível dos negócios jurídicos bilaterais, os contratos, enquanto liberdade contratual<sup>288</sup>.

É esta liberdade contratual que nos interessa em sede de protocolos familiares, consagrada explicitamente no artigo 405.º do CCiv. como “liberdade de modelação,

---

<sup>282</sup> Cf. Fernández, Joan Egea, *ob. cit.*, pág. 7.

<sup>283</sup> Soto, Carlos Manuel Díez, *ob. cit.*, pág. 178

<sup>284</sup> Fernández del Pozo, *El protocolo...*, *apud* Soto, Carlos Soto, *ob. cit.*, pág. 178.

<sup>285</sup> Constitucionalmente encontram-se fundamentados nos artigos 26.º, n.º 1 e 61.º da CRP. V. Pinto, Carlos Alberto da Mota, *ob. cit.*, pág. 102.

<sup>286</sup> A autonomia privada consiste no poder reconhecido aos particulares de auto-regulamentação dos seus interesses, de autogoverno da sua esfera jurídica. A mesma tem a sua realização pelos direitos subjectivos e na possibilidade de celebração de negócios jurídicos. V. *idem*, pág. 102 e pág. 103.

<sup>287</sup> *Idem.*, pág. 102.

<sup>288</sup> *Idem.*, pág. 105.

liberdade de fixação ou liberdade de estipulação do conteúdo contratual”<sup>289</sup>. Emergindo da mesma norma a liberdade de celebração ou conclusão dos contratos, que consiste na liberdade de “realizar ou recusar a sua celebração”<sup>290</sup>.

A liberdade de modelação do conteúdo contratual consiste na possibilidade de as partes contraentes fixarem livremente o conteúdo dos contratos, com as características dos contratos previstos e regulados na lei, com ou sem aditamentos, ou estipulando contratos de conteúdo diferente dos legalmente previstos. Desta forma, é possível a celebração de contratos atípicos ou inominados, i.é, contratos diferentes dos expressamente disciplinados na lei.

Não obstante, esta liberdade de fixação do conteúdo dos contratos está sujeita a limitações em que aflora o princípio da boa - fé, quer na preparação ou formação dos contratos, v. artigo 227º, n.º 1, do CCiv., quer na sua execução, v. artigo 762º, n.º 2, do CCiv.<sup>291</sup>. Para além destas, o objecto do contrato encontra-se ainda submetido aos requisitos previstos no artigo 280.º, nomeadamente não ser contrário à lei, à ordem pública e aos bons costumes<sup>292</sup>, bem como existem várias disposições dispersas por toda a legislação que proíbem, no geral sob pena de nulidade a celebração de contrato com certo conteúdo<sup>293</sup>.

Face ao exposto, podemos assim concluir que, não dispondo o nosso ordenamento jurídico de disposição legal que preveja e regule o protocolo familiar enquanto contrato, o mesmo não carece de validade, face ao princípio da liberdade contratual consagrado do artigo 405.º do CCiv., integrando-se o mesmo no grupo dos denominados contratos atípicos, com semelhanças notórias aos acordos parassociais atípicos<sup>294</sup> legalmente previstos no artigo 17.º do CSC<sup>295</sup>.

---

<sup>289</sup> *Idem.* pág. 107.

<sup>290</sup> Refere Mota Pinto que “a ninguém podem ser impostos contratos contra a sua vontade ou podem ser aplicadas sanções por força de uma recusa de contratar nem a ninguém pode ser imposta a abstenção de contratar. Se uma pessoa quiser, pode celebrar contratos; se não quiser, a sua recusa é legítima.” V. *Idem.* pág. 107.

<sup>291</sup> V. Acórdão do STJ de 23/01/2014, Proc. 1117/10.9TVLSB.P1.S1., disponível em [www.dgsi.pt](http://www.dgsi.pt).

<sup>292</sup> Para mais limitações, v. Pinto, Carlos Alberto da Mota, *ob. cit.*, pág. 111 a 116.

<sup>293</sup> A ter em conta também são as situações dos contratos normativos, como sendo os contratos tipo celebrados a nível de categorias económicas ou profissionais que contêm normas, às quais os contratos individuais, celebrados entre as pessoas pertencentes às referidas categorias têm de obedecer, como é o caso das convenções colectivas de trabalho. *Idem.*, pág. 111.

<sup>294</sup> Referindo-se aos acordos parassociais como atípicos, Cunha, Carolina, *ob. cit.*, pág. 289.

<sup>295</sup> Assim o considera também Mercedes Ruíz. V. Ruíz, Mercedes *últ. ob. cit.*, pág. 69.

### 3. O conteúdo do protocolo familiar

Para além da liberdade de contratar e da liberdade de escolha do outro contraente, reconhece-se, como se referiu no ponto anterior, através do artigo 405.º do CCiv., aos contraentes a faculdade de fixarem livremente o conteúdo do contrato. A autonomia negocial é assim característica marcante do protocolo familiar e do seu conteúdo<sup>296</sup>.

Deve ser prioritário para as empresas familiares o estabelecimento de um adequado protocolo familiar, cuja preparação deve ser atempada e tranquila<sup>297</sup>. Tão importante como o protocolo e o seu conteúdo, será o seu processo de elaboração<sup>298</sup>, o qual deverá ser efectuado com o rigor necessário à tarefa, de forma racional e idónea, promovendo-se o debate de ideias entre os membros da família e da sociedade<sup>299</sup>, uma vez que este pode ser visto como o documento que agrega as vontades, ensejos, perspectivas e contributos dos vários membros da empresa familiar, que constituirá o “enquadramento em que se tomam as decisões com vista a planear a sucessão da empresa familiar”<sup>300</sup>, em resultado da obtenção de consenso entre a família.

O conteúdo do protocolo pode variar de acordo com o momento ou a fase em que se encontra a sociedade familiar que o subscreve: por exemplo, encontrando-se a sociedade numa fase de transmissão entre gerações, haverá decerto uma maior tendência para a regulamentação sobre a transmissão da empresa, problemas de revelo entre as gerações que participam na sociedade, transmissão de propriedade, liquidez para o fundador e cônjuge aquando da retirada deste da sociedade. Feita a transmissão, haverá tendência a regular, por

---

<sup>296</sup> “El contenido del protocolo será configurado por la autonomía negocial “como pacto parassocial en hipóteses más frecuente””. Preâmbulo do RD 171/2007 de 9/02.

<sup>297</sup> V. Barreiros, Filipe/ Pinto, José Costa, *ob. cit.*, pág. 215

<sup>298</sup> Sobre a metodologia de elaboração do protocolo, v. Soto, Carlos Manuel Diéz, *ob. cit.*, pág. 176 – “(...) las siguientes fases: a) contacto personal com los miembros de la familia; b) intervención de un equipo de especialistas en diferentes ramas (jurídica, económico-empresarial, sociólogos y expertos en materia familiar); c) análisis de la situación considerada (teoría de los tres niveles); d) diagnóstico: cuadro de necesidades; e) plan de trabajo y calendario de reuniones con diferentes formatos (generales y particulares, abiertas y cerradas) f) elaboración de encuestas entre todos los miembros de la familia mayores de edad; g) presentación de un primer borrador de protocolo familiar, com resultados de opinión y propuesta com el diseño corporativo y tributário; h) negociación y búsqueda del consenso familiar; i) aprobación definitiva y firma solemne; j) implementación y desarrollo de los instrumentos jurídicos (redacción de testamentos y de capitulaciones, redacción e inscripción de los estatutos sociales corporativos, reestructuración societária), redacción de poderes y del reglamento del consejo de administración; k) seguimiento del protocolo familiar por parte de las personas designadas ad hoc y revisión periódica. (...)”.

<sup>299</sup> O Livro Branco da Sucessão considera que o “Protocolo Familiar não é feito num momento, mas é um processo que decorre num período de tempo, em função da disponibilidade, abertura de espírito e do grau de colaboração e empenho dos elementos da família envolvidos”. V. *Livro Branco da Sucessão...*, pág. 60.

<sup>300</sup> Costa, António Nogueira da/ Río, Francisco Nogueira del/ Río, Jesús Nogueira del, *ob. cit.*, pág. 26.

exemplo, o acesso de familiares aos postos de trabalho da sociedade, postos de liderança, repartição de lucros, governo da sociedade<sup>301</sup>. O que demonstra também que os protocolos familiares não podem ser estáticos e imutáveis, prendendo-se a necessidade de revisão também pelas constantes mudanças que podem surgir no seio societário e familiar.

Face à sua função coordenadora e estabilizadora das relações existentes entre a sociedade e a família, o seu conteúdo passará por abordar não só questões relacionadas com a estrutura e funcionamento orgânico da sociedade e da família, mas também cláusulas relacionadas com o direito patrimonial da família em causa e da sucessão *mortis causa* dos seus elementos<sup>302</sup>.

No domínio da família, para além de outros pontos<sup>303</sup>, o conteúdo do protocolo passará por estipular a missão, a visão e os valores da família que as gerações actuais preservam e que posteriormente se irão transmitir às gerações seguintes, bem como os mecanismos que garantam a manutenção de boas relações entre familiares e a resolução de conflitos que possam surgir. Poderá conter regras sobre a abertura ou as restrições à entrada na empresa de novos membros familiares, bem como sobre a participação da família na direcção e controle da empresa. Poderão também encontrar-se previstos os canais de comunicação estabelecidos entre família e empresa, as políticas de compensação da família, em termos de ordenados para os que trabalham na sociedade, assim como condições de trabalho e níveis de responsabilidade, mas também em termos de distribuição de lucros, bem como uma previsão sobre futuras possibilidades de fusões, alianças estratégicas ou *franchisings*, para além de poder conter um plano de formação para os directivos da empresa, e o processo de selecção de novos membros e de avaliação do desempenho dos que já integram a sociedade.

Ainda no âmbito familiar poderá ser debatido qual o processo de apoio a membros da família que possam precisar de ajuda em termos pessoais, bem como podem desde logo ser estabelecidos os planos de formação para as gerações futuras da família na sociedade. Para além de poder dispor sobre as relações estabelecidas com parentes por afinidade, prevendo desde logo a existência de testamentos e acordos pré-nupciais, e condições de trabalho dos parentes na sociedade, mas também de elementos externos à família a

---

<sup>301</sup> V. Soto, Carlos Manuel Díez, *ob. cit.*, pág. 175.

<sup>302</sup> Ruíz, Mercedes *últ. ob. cit.*, pág. 69.

<sup>303</sup> Para uma lista mais pormenorizada, v. Ussman, Ana, *ob. cit.*, pág. 98.

trabalhar na empresa. Desde logo pode antecipar-se e prever soluções face a possíveis conflitos derivados de crises matrimoniais de alguns dos sócios<sup>304</sup>.

Poderão ainda em sede de protocolo ser estabelecidas as regras sobre a compra e venda de partes do capital social entre as pessoas da família ou pela própria sociedade, onde desde logo se pode estipular pela preferência de certos membros na aquisição. Bem como poderá ser prevista a organização dos órgãos de família e as regras de funcionamento dos mesmos, bem como estabelecidas as regras de participação dos familiares na sociedade.

Por fim, e considerando, como se disse, que o protocolo não pode ser estático, deverá desde logo estipular sobre uma revisão periódica ordinária, que poderá ser anual, ou por período temporal mais lato se os contraentes assim o entenderem, bem como sobre a possibilidade de revisões extraordinárias do mesmo, sem esquecer quais os requisitos e os moldes em que as mesmas serão efectuadas.

O Livro Branco da Sucessão, ao considerar o Protocolo Familiar como um instrumento de *corporate governance* para as empresas familiares, dispõe que o mesmo pode abordar áreas como o Conselho de Família, o seu funcionamento e influência no controlo e gestão estratégicas da sociedade, as formas de exercício de funções dos membros da família na sociedade, bem como os critérios de admissão e selecção destes e dos gestores societários, a gestão das participações sociais, podendo desde logo estabelecer restrições à alienação e aquisição das mesmas e ainda deverá abordar a gestão de situações de conflito que possam vir a surgir<sup>305</sup>.

Por seu lado, o autor espanhol Carlos Soto considera que um protocolo familiar – tipo se encontrará dividido em cinco partes<sup>306</sup>. A primeira parte deverá conter “*Una presentación de las partes que intervienen en su otorgamiento y el concepto en el que lo hacen*”, porquanto para além do fundador da sociedade, assinam o protocolo os membros da família que reúnam os requisitos ali estipulados, pelo fundador normalmente, quer sejam ou não sócios da sociedade<sup>307</sup>.

---

<sup>304</sup> Fernández, Joan Egea, *ob. cit.*, pág. 5

<sup>305</sup> *Livro Branco da Sucessão.....*, pág. 60.

<sup>306</sup> Abordaremos aqui a posição adoptada pelo autor Carlos Soto em Soto, Carlos Manuel Diéz, *ob. cit.*, pág. 171 a 174.

<sup>307</sup> Não se fecha a porta a que outros membros que estejam com algum vínculo de ligação à empresa ou à família também o possam assinar e dele fazer parte, como por exemplo os gerentes da sociedade que não pertençam à família e os parentes. Entende o autor ser importante “*la definición de lo que*

Uma segunda parte em que sejam expostos os valores e tradições, a origem e a história da sociedade e dos seus fundadores<sup>308</sup>.

Em terceiro lugar, deverá conter as cláusulas que constituem o corpo do protocolo, que deverão regulamentar sobre as seguintes áreas: (a) a propriedade da sociedade, relativas à titularidade das participações sociais da mesma, podendo estipular sobre a existência de participações sociais com voto, sem voto, com direitos especiais associados ou com direito de preferência, bem como deve desde logo regulamentar sobre o regime de transmissão de participações sociais e da possibilidade de usufruto das mesmas, para além de poder dispor sobre uma eventual exoneração de sócios<sup>309</sup>; (b) a estrutura e o funcionamento da sociedade, onde poderá desde logo dispor sobre a estrutura da sociedade, com previsões de evolução futura e a determinação do momento e condições que necessitam de se verificar para que a sociedade possa deixar de ter carácter familiar, sobre os valores éticos da mesma, passando desde logo pela qualidade dos serviços prestados e dos bens fornecidos, tratamento dos clientes, preocupações ambientais e responsabilidade social da sociedade, sobre regras de bom governo da sociedade e transparência, sobre a possibilidade de criação de entidades de interesse geral e social, como é o caso de fundações e/ou associações sem fins lucrativos, consagrando ainda regras sobre o uso do nome de família em novas marcas e em novas denominações sociais; (c) cláusulas sobre a governação e direcção societárias, que conterão as regras e os critérios sobre a estrutura, composição e funcionamento dos diferentes órgãos sociais, bem como sobre a criação de órgãos de carácter familiar, que não se encontram previstos na legislação societária, como poderá ser o caso do Conselho ou Assembleia de família, bem como a regulação das suas competências e interligação com os órgãos societários; (d) cláusulas sobre o acesso dos membros da família a postos de trabalho ou de gestão dentro da sociedade familiar, consagrando os direitos de os membros da família acederem a um posto de trabalho na sociedade, bem como os requisitos necessários para tal, que podem passar pela idade, formação académica e experiência profissional na área, para além dos requisitos de acesso aos cargos de gestão da sociedade, devendo logo estipular sobre o regime de retribuições

---

*há de entenderse por «Grupo Familiar», a los efectos des próprio protocolo, así como los requisitos de acceso al mismo y la delimitación de las distintas ramas familiares”. Idem, pág. 171.*

<sup>308</sup> “Una parte expositiva o introductoria en la que se exponen consideraciones generales sobre el fundador o fundadores, el origen e historia de la empresa, y las tradiciones y valores que identificam a la misma.” *Idem*, pág. 171.

<sup>309</sup> O citado autor entende que também neste âmbito o protocolo poderá dispor sobre o regime de bens do matrimónio dos cônjuges e a sucessão *mortis causa* dos sócios.

de trabalhadores e gestores membros da família e sobre as condições de saída dos gestores; (e) cláusulas sobre a relação económica entre a sociedade e a família, estabelecendo os critérios de retribuição e financiamento dos sócios, os meios ingressos dos membros da família na sociedade, as regras sobre as relações negociais entre sócios e empresas, articulação de vias para facilitar aos sócios membros da família a sua saída da empresa, dispondo sobre os bens da sociedade, que podem ser imóveis, direitos de propriedade intelectual ou industrial, bem como pode conter disposições sobre a tutela dos menores e incapazes que sejam membros da família; e por fim (f) cláusulas que consagrem a resolução de conflitos que possam surgir no seio da família societária, podendo atribuir competências para a sua resolução ao Conselho de Família, o estabelecimento de uma cláusula de recurso à arbitragem ou recurso à mediação familiar.

A quarta parte do protocolo familiar deverá conter “*una cláusula de orden*”, onde se prevejam as exceções ao protocolo e a sua interpretação, que deverá ser feita preferencialmente através do conselho de família, bem como regulam sobre o modo de operar face ao incumprimento do protocolo familiar, que pode passar desde logo pela inserção de cláusulas penais no mesmo, para além de disporem sobre a duração e os mecanismos de revisão e adaptação do protocolo à situação da família, da sociedade e legislativa à data em vigor.

Por último, a quinta parte do protocolo deverá ser uma cláusula de agradecimento e respeito para com o fundador e todos aqueles que ajudaram na consolidação do protocolo e da sociedade enquanto sociedade familiar<sup>310</sup>.

Sendo o protocolo um acordo consensual aceite por todos os seus subscritores como o mais benéfico para a família e a sociedade, entre todos os membros da família, que define o que serão as linhas de conduta da família relativamente à sociedade<sup>311</sup>, mas que também irá dispor sobre as relações societárias estabelecidas sobre os membros da família, entendemos que o conteúdo do protocolo deverá passar pelo estabelecimento de cláusulas que desde logo estipulem os valores da família e do sócio fundador, transmitidos para a

---

<sup>310</sup> Também sobre o conteúdo do protocolo, v. García, Ana Fernández-Tresguerres, *ob. cit.*, pág. 91-93. Segundo a autora não existem técnicas únicas para a redacção do protocolo familiar. Entende que será precedido de uma introdução sobre a situação concreta da família e da empresa que sustenta, bem como será coposto por cláusulas que não possam ser juridicamente exigíveis, cláusulas que se configuram obrigações de dar, fazer e não fazer, com eficácia meramente obrigacional e cláusulas mercantis que permitam obter eficácia perante terceiros mediante a publicidade adquirida com o registo do protocolo familiar.

<sup>311</sup> V. Costa, António Nogueira da/ Río, Francisco Nogueira del/ Río, Jesús Nogueira del, *ob. cit.*, pág.41

sociedade, bem como a missão e os objectivos, presentes e futuros, que a família idealiza e espera atingir para a sociedade. Para além disso, e por forma a desde logo evitar desentendimentos, deverá conter a identificação dos membros subscritores do mesmo, bem como a definição do que entendem por família (ou grupo familiar<sup>312</sup>), protocolo familiar e quaisquer outras que as partes achem pertinentes, como é o caso do Conselho de Família. Deverá também estipular sobre a composição, organização e funcionamento dos órgãos de família que esta entenda vir a criar. Deverá ainda estipular sobre a presença e participação de membros da família, que sejam sócios, em cargos de gestão e enquanto trabalhadores da sociedade, bem como sobre a sua saída. Deverá também conter cláusulas que ultrapassem a eficácia *inter partes* dos protocolos, permitindo a todos os que o assinem integrar a família societária. Poderão também dispor sobre a formação exigida, e que a poderão entender promover, aos membros da família que façam parte da sociedade ou venham a fazer. Pode também o protocolo estipular sobre a preparação da sucessão e da passagem às gerações futuras, desde logo estipulando sobre a sua formação e integração na sociedade, que pode começar com um estágio na mesma por forma a se ir integrando na sociedade com o decorrer do tempo e a aquisição de experiência a outros cargos profissionais. Deverá também estipular sobre a alienação e transmissão de participações sociais pelos membros da família, bem como pela admissão de financiamentos a membros da família pela sociedade. Neste âmbito, poderá aconselhar, na escolha do regime de bens do casamento dos sócios que à data ainda não se encontrem casados, por forma a evitar a ingerência dos cônjuges não sócios na sociedade familiar. Não obstante poderem constar do estatuto social, também o acordo parassocial poderá estipular sobre a cessão de quotas dos membros da família, negócios entre a sociedade e os sócios, exercícios de actividades concorrentes pelos sócios não gerentes, exercício do direito de voto, cláusulas de arbitragem e distribuição de lucros da sociedade. Para além de poder também prever a criação de SGPS para administração das participações sociais da sociedade.

---

<sup>312</sup> O protocolo familiar do Grupo Avelada define o que entende por Grupo Familiar. São todos os membros da família que detenham directamente, ou por empresa por si controlada, acções da holding da Avelada. Também define a Família, como todos os descendentes em linha recta de Roberto Guedes e seus cônjuges. O referido protocolo estipula que “qualquer membro da Família pode passar a fazer parte do grupo familiar desde que assine o compromisso de aceitação deste protocolo familiar e o acordo parassocial de 2001.” O protocolo foi disponibilizado em anexo em Sousa, Luís Santiago Sottomayor e Figueira de, *A sucessão numa empresa familiar: enquadramento jurídico e estudo de caso*, Dissertação de mestrado em Direito Privado elaborada sob a orientação da Professora Doutora Rita Lobo Xavier, Universidade Católica Portuguesa, Porto, 2014.

Sem esquecer as cláusulas de voto que se possam inserir no protocolo familiar, as quais surgem como meio idóneo de a sociedade regular e controlar o exercício do voto pelos seus membros. Desta forma, podem funcionar como meio de assegurar que a vontade familiar, através do exercício do direito de voto, prevalecerá na tomada de decisões societárias.

Por último, deverá o protocolo estipular sobre as situações de incumprimento que se possam vir a verificar, sanções e meios de reacção, sobre o tempo de vigência do protocolo e os requisitos à sua modificação.

De salientar que, todas as disposições que o protocolo possa conter, não poderão ser contrárias à lei, à ordem pública e aos bons costumes, requisitos previstos no artigo 280.º do CCiv..

#### **4. Função e objectivo**

A função principal do protocolo familiar prende-se sobretudo com o autodisciplinar a acção da família sobre a sociedade e defender esta para a família, em razão dos benefícios empresariais e da harmonia familiar, que são os seus principais objectivos. Os protocolos familiares surgem também como meio e com a função de regular o funcionamento dos órgãos familiares que possam vir a ser constituídos, os quais desempenham predominantemente funções consultivas e honorárias, como poderá ser o caso do conselho de família.

O surgimento do protocolo no seio das sociedades familiares tem como ponto de partida o desejo de manter entre os membros da mesma a política e estratégia familiares, porquanto podem surgir terceiros que, apesar de serem membros da família, não são parte dos órgãos societários.

Como refere a autora Mercedes Ruíz, o protocolo tem uma função essencialmente planificadora, pretendendo coordenar os interesses da família com os societários, onde são abordadas não só questões relacionadas com a estrutura e a gestão da sociedade e da família, como também engloba disposições sem eficácia jurídica que se referem à história da sociedade familiar, sua missão e valores<sup>313</sup>.

---

<sup>313</sup> “El protocolo familiar desarrolla una función esencial de planificación, pretendiendo coordinar los intereses familiares con los estrictamente empresariales. Aborda no sólo cuestiones

Como forma a evitar o livre arbítrio de alguns familiares, defende-se que o protocolo deve ser reduzido a escrito, porquanto é mais difícil colocar em causa acordos e princípios que se encontram redigidos.

## **5. A relação com o artigo 17.º do CSC e a compatibilidade das cláusulas do protocolo com o artigo 2028.º do CSC**

Os protocolos familiares, de acordo com os requisitos do artigo 280.º do CCiv., não podem ser contrários à lei. Desta forma, na sua redacção têm de ser tidos em conta, entre outros, a fim de não incompatibilizar o conteúdo do protocolo familiar com os mesmos, os acordos parassociais previstos no artigo 17.º do CSC<sub>2</sub> e a proibição dos pactos sucessórios, vertida no artigo 2028.º, n.º 2 do CCiv, os quais já abordamos no capítulo IV da presente dissertação.

Os acordos parassociais são frequentes nas sociedades por quotas e constituem, tal como os protocolos familiares, um instrumento que permite “adaptar às necessidades da vida o funcionamento do esquema legal das sociedades mercantis, adequado esse esquema legal às exigências da gestão da concreta empresa explorada sob forma societária. Tornam-se relevantes na medida em que permitem “assegurar a estabilidade da gestão social”, “assegurar a manutenção de uma política comum” e bem assim “permitir uma ponderação prévia das decisões a tomar”, com “o intuito de garantir a distribuição do poder na sociedade entre maioria e minoria ou de agrupar os sócios minoritários para tornar coesa a sua posição”<sup>314</sup>. Como exemplos de cláusulas que os acordos parassociais possam conter temos em conta as que dispõe sobre o voto dos sócios, consagram uma proibição de venda de participações sociais a terceiros durante um certo período de tempo, a atribuição de direitos de preferência na aquisição de participações sociais a favor dos subscritores do

---

*relacionadas con la estructura y funcionamiento orgánico de la sociedad o grupo familiar, sino también relativas al régimen económico matrimonial o a la sucesión mortis causa de los miembros de la familia, e incluso disposiciones desprovistas de eficacia jurídica, referidas a la historia o los valores que conforman la identidad de la concreta empresa familiar a la que se refiere El cumplimiento de sus disposiciones podrá determinar la elaboración concordada de otros instrumentos negociales típicos, como pueden ser los de constitución de la sociedad familiar o sus actos modificativos, el otorgamiento de capitulaciones matrimoniales o incluso testamentos (vid., por todos, Díez Soto, «el protocolo familiar», pgs. 315-318, 322 y ss). A pesar de que su contenido puede ser más amplio, en la medida en que incluya un conjunto de pactos entre los socios familiares con los que éstos pretendam regular sus relaciones e influir en la esfera social de la sociedad, será posible assimilar el protocolo familiar a un pacto parasocial”. V. Ruíz, Mercedes Sánchez, ob. cit., pág. 69.*

<sup>314</sup> Cunha, Carolina, ob. cit., pág 293 e 294.

acordo, as que consagram uma garantia de um valor mínimo de proveitos a determinado sócio, ou que regulam a permanência e exclusão e sócios na sociedade, bem como as que regulam sobre as relações de natureza comercial e financeira a estabelecer entre a sociedade e os sócios e as que prevêm a existência de regulamentos internos de funcionamento dos órgãos sociais<sup>315</sup>.

Desta forma, desde que respeitado o artigo 280.º do CCiv., parece-nos ser de aceitar e considerar o protocolo familiar como um acordo parassocial específico, estruturado e clausulado de acordo com as especificidades características das sociedades familiares. Não nos parece, de todo, existir alguma incompatibilidade entre o regime previsto no artigo 17.º do CSC e a existência dos protocolos familiares.

Neste sentido avança também Mercedes Ruíz ao considerar que, apesar de ter um conteúdo mais amplo, uma vez que inclui um conjunto de cláusulas firmadas entre os sócios que pretendem regular as relações sociais que se reflectem na sociedade, é possível considerar o protocolo como um pacto parassocial<sup>316</sup>.

Por último, realçar que o protocolo, uma vez que pode conter o chamado desenho jurídico da sucessão, através da consagração dos meios jurídicos mais adequados ao ordenamento da sucessão *mortis causa*, com o objectivo de que a transmissão aos sucessores do activo e passivo do sócio causante, vá de encontro às vontades deste, ao mesmo tempo que permite a sobrevivência das empresas, mantendo a paz familiar<sup>317</sup>, não poderá ir contra o previsto no artigo 2028.º do C.Civ.. Este artigo consagra no seu n.º 2 a regra da nulidade dos pactos sucessórios, com a excepção de serem válidas as doações de parte ou da totalidade da herança admitidas nas convenções antenupciais (v. artigos 1700.º a 1702.º, 1705.º e 1706.º, todos do CCiv.) bem como a partilha em vida a favor dos presuntivos herdeiros legitimários (v. artigo 2029.º do CCiv) e as disposições unilaterais de última vontade, por força do disposto no artigo 946.º, n.º 2 do CCiv..

Desta forma, na sua elaboração, não pode deixar de ser tida em conta esta proibição, bem como a proibição de sujeição a determinadas condições que a lei considere abusivas, contrárias à lei ou ofensivas dos bons costumes, como dispõem os artigos 2229.º e seguintes do CCiv.

---

<sup>315</sup> Com estes e outros exemplos, *idem*, pág. 295 e 296.

<sup>316</sup> Ruíz, Mercedes Sánchez, *ob. cit.*, pág. 69.

<sup>317</sup> V. Costa, António Nogueira da/ Ríó, Francisco Nogueira del/ Ríó, Jesús Nogueira del, *ob. cit.*, pág. 253.

## 6. Eficácia contratual e garantias de cumprimento do protocolo familiar

A existência do protocolo familiar não significa que algumas das matérias nele vertidas não possam ser estipuladas em cláusulas constantes do contrato social, como por exemplo as cláusulas as relativas à transmissão das participações sociais, mas antes que os sócios pretendem manter a eficácia relativa do protocolo, apenas entre os sócios subscritores.

Não obstante, sendo o protocolo familiar visto como um contrato, é desta forma fonte susceptível de gerar obrigações para as partes contraentes, bem como é susceptível de gerar responsabilidades face ao seu incumprimento. Apesar de ser um documento com valor moral para a família, a garantia da sua eficácia não pode ficar de parte. Contudo, o seu cumprimento só pode ser exigido pelos membros subscritores, uma vez que os protocolos são dotados de eficácia relativa e como tal são ineficazes face a terceiros.

Um dos problemas chave dos protocolos prende-se assim com o estabelecimento de mecanismos que garantam a sua eficácia jurídica vinculativa, apesar de em muitos casos os valores morais neles inscritos se revelem suficientes para assegurar o seu cumprimento. A existência de tais mecanismos e a consciência da sua existência contribuirá para reforçar o cumprimento espontâneo das suas disposições pelos sócios subscritores.

Joan Egea Fernández refere que os instrumentos que permitem dotar o protocolo de “*fuera vinculante*”, podem derivar desde logo da própria natureza contratual do protocolo<sup>318</sup>, ou do estabelecimento de prestações acessórias às participações sociais<sup>319</sup>.

O artigo 406.º do CCiv. que se refere à eficácia dos contratos, dispõe no seu n.º 1 que “O contrato deve ser pontualmente cumprido, e só pode modificar-se ou extinguir-se por mútuo consentimento dos contraentes ou nos casos admitidos na lei.”, bem como o seu n.º 2. dispõe que “Em relação a terceiros, o contrato só produz efeitos nos casos e termos especialmente previstos na lei.”

Para além do artigo 406.º do CCiv., por forma a fazer face ao incumprimento, gozam as partes do quadro legal relativo a incumprimento das obrigações. Parece-nos ser de aplicar, tal como em sede de acordo parassocial, o princípio geral vertido no artigo 817.º do CCiv., que dispõe que “não sendo a obrigação voluntariamente cumprida, tem o credor

---

<sup>318</sup> Refere-se ao artigo 1258.º do CCiv. Espanhol que dispõe “*Los contratos se perfeccionan por el mero consentimiento, y desde entonces obligan, no sólo al cumplimiento de lo expresamente pactado, sino también a todas las consecuencias que, según su naturaleza, sean conformes a la buena fe, al uso y a la ley.*”.

<sup>319</sup> Fernández, Joan Egea, *ob. cit.*, pág. 8.

o direito de exigir judicialmente o seu cumprimento e de executar o património do devedor, nos termos declarados neste código e nas leis de processo”.

A natureza estritamente contratual dos pactos parassociais determina que o seu cumprimento só possa ser exigido entre os que o subscreveram, com ineficácia face a terceiros. Desta forma, os sócios subscritores do protocolo poderão recorrer aos diferentes meios previstos no ordenamento jurídico para reagir ao incumprimento das obrigações contratuais, sempre que as obrigações contratuais assumidas se possam considerar válidas face ao princípio da autonomia privada e dentro dos limites deste.

Como se referiu o cumprimento do protocolo familiar pode passar pela inserção neste de cláusulas penais, bem como de cláusulas de prestações acessórias, sobre as quais nos iremos debruçar.

#### **a) As Cláusulas Penais**

Ao abrigo do princípio da autonomia contratual, a garantia de cumprimento do protocolo familiar vê-se reforçada mediante recurso a diferentes mecanismos, que poderão passar pela inserção de cláusulas penais, que ao abrigo do artigo 812.º CCiv., imponham, em caso de incumprimento, a obrigação de satisfazer uma indemnização. Sem colocar de lado a possibilidade de juntamente com a cláusula penal se exigir o cumprimento da obrigação nos casos em que tal ainda seja possível.

Ensina Carlos Mota Pinto que a cláusula penal “é a estipulação em que as partes convencionam antecipadamente uma determinada prestação, normalmente uma quantia em dinheiro, em que o devedor terá de satisfazer ao credor em caso de não cumprimento, ou de não cumprimento perfeito (máxime, em tempo) da obrigação”<sup>320</sup>. Desta forma a cláusula penal pode ser compensatória, para as situações de incumprimento, ou moratória para os casos em que apenas se verifica mora no cumprimento da obrigação.

A cláusula penal assumirá assim, em sede de protocolo familiar, uma “função sancionatória ou compulsória, de pressão sobre o devedor em ordem à execução correcta do contrato, sobretudo quando a pena é de montante elevado”. Esta funciona assim como

---

<sup>320</sup> Cf. Pinto, Carlos Alberto da Mota, *ob. cit.*, pág. 589.

um incentivo ao cumprimento das obrigações assumidas, que será tanto maior quanto maior o valor da cláusula<sup>321</sup>.

### **b) As Prestações Acessórias**

Contudo, parece-nos que a questão que maior dúvida levanta se prende com a imposição de prestações acessórias por via estatutária, por forma a garantir a adesão ao protocolo familiar pelos novos sócios, e o efectivo cumprimento das obrigações daí derivadas.

Surge o problema de como fazer aceitar e vincular os que, não sendo subscritores do protocolo familiar, virão a fazer parte da sociedade familiar como sócios, seja por razões de sucessão *mortis causa*, seja por transmissão entre vivos da participação social ou aquisição originária. Poderá o estatuto social conter uma cláusula que preveja a existência de uma prestação acessória de adesão ao protocolo familiar? Não nos parece ser de admitir esta última uma vez que os novos sócios estariam assim a aderir a um documento que, não estando registado, desconhecem o conteúdo, mas vejamos<sup>322</sup>.

Para as sociedades por quotas a existência de obrigações de prestações acessórias vem prevista no artigo 209.º do CSC, as quais, como refere Coutinho de Abreu, introduzem ou acentuam elementos personalísticos nas sociedades.

As prestações acessórias não-de estar previstas no estatuto social, desde o início ou ser inseridas posteriormente através de alteração estatutária<sup>323</sup>, o que normalmente sucederá no caso das prestações acessórias relativas ao protocolo familiar, uma vez que este raras vezes surge inicialmente com a constituição da sociedade.

---

<sup>321</sup> *Idem.*, pág. 590. As cláusulas penais também assumem uma função indemnizatória ou de liquidação prévia do dano, através da qual se superam as dificuldades e incertezas da prova do dano pelo incumprimento, permitindo desde logo conhecer-se as consequências resultantes do incumprimento e evitando-se litígios judiciais sobre o montante do dano. Parece-nos que, em termos de protocolo familiar, a função pretendida com a inserção de cláusula penal passará por um incentivo ao cumprimento das obrigações assumidas com o protocolo, mais do que uma indemnização pelo incumprimento.

<sup>322</sup> O grupo Aveleda no seu protocolo familiar, resolvendo um pouco a questão, dispõe que “Qualquer membro da Família pode passar a fazer parte do Grupo Familiar desde que assine o compromisso de aceitação deste Protocolo Familiar e do Acordo Parassocial de 2001.”, entendendo por Grupo Familiar “Todos os membros da Família que detenham directamente, ou por empresa por si controlada, acções da holding da Aveleda”.

<sup>323</sup> Nestas situações, em que a introdução de cláusulas relativas a prestações acessórias surge em sede de alteração estatutária é importante referir que estas apenas produzirão os seus efeitos para os sócios que tenham votado favoravelmente, por força do estipulado no artigo 86.º, n.º 2 do CSC que refere “Se a alteração envolver o aumento das prestações impostas pelo contrato aos sócios, esse aumento é ineficaz para os sócios que nele não tenham consentido”. Assim, Abreu, J. M. Coutinho de, *Curso de...* pág. 330.

As obrigações de prestação acessória transmitem-se com a quota, quer a transmissão ocorra entre vivos ou *mortis causa*, excepto se as mesmas forem de natureza infungível, conforme decorre do n.º 2 do artigo 209.º do CSC<sup>324</sup>.

Quanto à possibilidade de a prestação acessória ser a obrigação de celebrar ou aderir ao protocolo familiar e ao cumprimento dos seus termos, Soveral Martins entende que tal parece não ser admitido, “uma vez que as obrigações de prestações acessórias dizem respeito a prestações a favor da sociedade”<sup>325</sup>. Mas, uma vez subscrito por todos os sócios, estando em causa uma sociedade familiar, a prestação acessória de adesão ao protocolo familiar, não poderá ser vista em favor da sociedade?

Mercedes Ruís refere que não oferece dúvidas a admissão do compromisso de subscrever o protocolo, ou aderir ao mesmo, como obrigação de fazer assumida pelo sócio, uma vez que se admite a obrigação de uma prestação acessória de celebração de um contrato<sup>326</sup>. Contudo, considera discutível a prestação acessória pela qual se obrigue o sócio ao cumprimento do protocolo.<sup>327</sup> Tal como Soveral Martins, Fernández de Córdoba considera que as cláusulas de prestação acessória de adesão e cumprimento do protocolo não são válidas, porquanto a lei não permite a criação de mais prestações acessórias que aquelas que tenham como beneficiária a própria sociedade e as cláusulas em estudo visam como beneficiários os membros da família que integrem a sociedade<sup>328</sup>.

A questão prende-se com a eficácia *inter partes* do protocolo, uma vez que não sendo passível de registo, e portanto conhecimento por terceiros, o mesmo não é oponível a estes nem à sociedade. Desta forma, uma cláusula acessória com a obrigação de cumprimento do protocolo iria impor a terceiros um protocolo, cujo conteúdo

---

<sup>324</sup> Neste sentido, v. Abreu, J. M. Coutinho de, *últ. ob. cit.* pág.332.

<sup>325</sup> Martins, Alexandre, *últ. ob. cit.*, , pág. 62.

<sup>326</sup> “No ofrece duda la admisión del compromiso de subscribir el protocolo, o de adherirse al mismo, como eventual obligación de hacer assumida por el socio, pues se admite, en general, que el socio pueda obligarse a celebrar un contrato como eventual contenido de una prestación accesoria; en estos casos, la prestación se incumple cuando no se concluye el contrato, y no cuando éste no se ejecuta” em Ruíz, Mercedes Sánchez, *ob. cit.*, pág. 53.

<sup>327</sup> “Mucho más discutible es, en cambio, la posibilidad de que, mediante la prestación accesoria, el obligado se comprometa a cumplir el protocolo, como mecanismo para trasladar las consecuencias jurídicas previstas por el Derecho de sociedades (entre ellas, la exclusión de la sociedad) al incumplimiento de obligaciones derivadas de un pacto parasocial: el propio protocolo familiar, considerado en su conjunto”. *Idem.*, pág. 53 e 54.

<sup>328</sup> Fernández de Córdoba Claros, I., *La Asamblea y el consejo de familia: disfunciones del ensanchamiento corporativo de las sociedades de capital. A propósito de la Resolución de la Dirección General de los Registros y del Notariado de 4 de mayo de 2005*, RdS, 2006, págs. 489, *apud* Cañete, Maria José Verdú, *Estructura Orgánica de la Sociedad Familiar*, em AAVV. *Regímen.....*, pág. 95.

desconhecem, uma vez que não há lugar à publicidade conferida pelo registo e consequentemente a eficácia *erga omnes*<sup>329</sup>.

Em Espanha, a publicidade do registo do protocolo familiar estabelecida pelo RD 171/2007 parece ter levantado as dúvidas quanto à admissibilidade das cláusulas de prestação acessória de adesão e cumprimento ao protocolo. A publicidade do protocolo familiar permite o conhecimento por terceiros das regras do protocolo que afectam as relações com terceiros à sociedade familiar, permitindo uma maior transparência desta, ampliando desta forma a sua eficácia para além dos limites impostos pelo princípio da relatividade dos contratos.<sup>330</sup>

Joan Egea entende que a publicidade do protocolo deixa transparecer ao exterior, tanto para sócios, como trabalhadores e adversários de negócio um sinal extremamente positivo da continuidade da sociedade familiar e da sua boa saúde.

Contudo, o referido RD RD 171/2007, por razões de segurança jurídica, apenas permite o registo de um protocolo por sociedade, e quando um único protocolo respeita a várias sociedades cada uma delas terá de proceder, para si, ao seu registo. Quanto às normas do protocolo que contenham dados particulares dos intervenientes será necessário o seu consentimento expresso e qualificado de acordo com a legislação vigente. Existem ainda três mecanismos alternativos, de carácter voluntário e com diferente eficácia: a) constar do registo de actos da sociedade a existência do protocolo familiar com referência aos seus dados identificativos, mas não o conteúdo do protocolo; b) o depósito do protocolo com a apresentação de prestação de contas anual, ficando a constar de documento público, mas sem poder afectar a organização societária, apenas relevante para efeitos de bom governo societário; c) uma escritura de elevação a público de acordos sociais em execução do protocolo onde apenas os acordos alcançados em virtude do cumprimento e execução do protocolo serão públicos, e não o próprio protocolo<sup>331</sup>.

Quanto a nós, não nos parece ser de admitir as prestações acessórias pelas quais os sócios se obriguem ao cumprimento de um protocolo que no momento da sua entrada

---

<sup>329</sup> Em Espanha, onde a publicidade e o registo do protocolo se encontra regulada, existem autores que admitem a inclusão destas cláusulas de cumprimento. Soto, Carlos, *ob. cit.*, pág. 182.

<sup>330</sup> Paz- Ares refere que proceder-se ao seu registo, tornando publico o conteúdo dos protocolos familiares, tornando-se assim oponíveis a terceiros, bem como à própria sociedade constitui a “dirección del progreso en esta materia” v. Ares, Candido Paz, *El enforcement de los pactos parasociales*, Actualidad Jurídica Uría & Menéndez, 5/2003, pág. 43.

<sup>331</sup> V. Soto, Carlos Manuel Díez, *ob. cit.*, pág. 186 e 187.

em sociedade, não se encontrando registado, desconhecem e o qual não é oponível à sociedade.

Entendemos antes ser mais exequível a possibilidade de existência de uma cláusula no próprio estatuto social que preveja, para os casos de transmissão da quota, que a sociedade fará depender o seu consentimento à transmissão do requisito de o sócio cedente garantir que o cessionário conhece, aceita ou assina o protocolo familiar.

Para além da celebração dos protocolos familiares, não descartamos ainda a hipótese de celebração de outros contratos, mas agora no seio familiar, como os testamentos e as doações, através dos quais, os sócios que dispõem da sua participação social possam aproveitar-se para assegurar a adesão ao protocolo familiar, mediante a utilização de cláusulas condicionantes, mas com as limitações constantes dos artigos 271.º, 967.º, 2230.º e seguintes, todos do CCiv., desde logo não serem contrárias à lei, à ordem pública ou ofensivas dos bons costumes<sup>332</sup>.

---

<sup>332</sup> V. Soto, Carlos Manuel Díez, *ob. cit.*, pág. 178-182.

## VI. Considerações finais

*“Não: Não quero nada. Já disse que não quero nada. Não me venham com conclusões! A única conclusão é morrer.”*<sup>333</sup>

Ao longo do presente trabalho tentámos estudar e abordar as temáticas relativas às sociedades familiares. Reconhecida a sua relevância no panorama societário e económico, não podemos deixar de salientar que no seio das mesmas surgem diversos conflitos associados à sua estruturação e à harmonização de dois pilares da sociedade: a família e a empresa.

Apesar da definição dada pelo Final Report of the Expert Group em 2009, a qual seguimos, continuamos a não poder afirmar a existência de uma definição universal de sociedade familiar. Desde logo porque, cada família é única em si mesma e única será a sociedade familiar da qual faça parte.

Uma vez que as sociedades familiares se caracterizam por os seus membros, sejam eles sócios, gestores, ou ambos, se encontrarem ligados por vínculos familiares, sendo assim terreno fértil para desentendimentos e confusões de posições dentro do binómio empresa-família, a *corporate governance*, parece ser aqui de aplicar por forma a evitar o surgimento de conflitos, pode desempenhar um papel importante na sua organização e funcionamento.

Constituindo-se muitas vezes, não só inicialmente, como ao longo da sua vida societária, como sociedades entre cônjuges, é neste âmbito que surgem alguns problemas que abordámos.

Para além disso, a sucessão, enquanto transmissão da posição jurídica e contratual assumida pelo sucedido na sociedade familiar, é considerada como o grande problema desta. Esta deveria ser planeada e preparada de forma cuidada, para que os efeitos da saída do sócio sejam minimizados, sem colocar em causa a continuidade da sociedade familiar, uma vez que uma sucessão mal preparada, sem os conhecimentos mínimos sobre o funcionamento e a gestão da sociedade, é a principal causa de “morte” da mesma. Pode desde logo o contrato social estabelecer as regras da transmissão da participação social,

---

<sup>333</sup> Fernando Pessoa, *Lisbon Revisited* (1923).

proibindo-a a determinados herdeiros ou condicionando-a a certos requisitos, nos termos do artigo 225.º, n.º 1 do CSC, o que pode ser bastante útil para uma sociedade familiar.

Quando os interesses dos herdeiros são divergentes, a solução pode passar pela criação de uma SGPS., como forma de assegurar a gestão das quotas da sociedade familiar sem que estas caiam fora do domínio da família.

De realçar a criação de um Conselho de Família, enquanto órgão atípico da sociedade familiar. Este órgão de carácter consultivo, cuja criação e existência possa desde logo ser prevista numa cláusula estatutária e no qual se reúne o extracto pessoal e familiar que compõe a sociedade, cria lugar ao debate de ideias sobre questões relacionadas com a vida societária actual e futura. Tendo por base os valores da família que se reflectem na sociedade e a missão e objectivos da sociedade familiar, pode funcionar como ponto de partida para o planeamento da empresa familiar, por onde passa a elaboração, regulação e fiscalização do protocolo familiar, assumindo desde logo um carácter preventivo na resolução dos litígios.

O protocolo familiar surge assim no seio do Conselho Familiar em resultado do debate de ideias e preocupações entre as partes que o subscrevem, como um instrumento regulador, ou pretensiosamente regulador, das relações estabelecidas entre a sociedade e a família, e sobre o seu funcionamento, que pode ter um relevante papel no âmbito da sucessão e transmissão da sociedade às gerações futuras, funcionando como um contrato-guia das relações estabelecidas e a estabelecer entre a família e a sociedade, e bem assim entre os membros da família porquanto as mesmas se podem vir a repercutir no seio societário. Sem podermos deixar de concluir que consideramos o protocolo familiar, respeitado o artigo 280.º do CCiv., como um acordo parassocial específico, estruturado e clausulado de acordo com as especificidades características das sociedades familiares.

Como vimos cada sociedade familiar é única. Pelo que não podemos deixar de considerar que para as mesmas não existem soluções únicas, uma vez que estas devem ser adaptadas à realidade e à problemática concreta de cada família empresária. No entanto, atendendo à sua extrema importância a nível económico, e à sua representatividade, sendo nós um país que tanto legisla, talvez não seja despropositado ao legislador português dedicar umas linhas sobre o tema.

## **Bibliografia:**

AA.VV., *Livro Branco da Sucessão Empresarial, O desafio da sucessão empresarial em Portugal*, coord. Paulo Nunes de Almeida, AEP-Associação Empresaria de Portugal, 2011

AAVV, *Código das Sociedades Comerciais Anotado*, coord. António Menezes Cordeiro, 2.<sup>a</sup> ed., Almedina, Coimbra, 2011

AAVV, *Regímen Jurídico de la empresa familiar*, coord. Mercedes Sánchez Ruiz, Civitas-Thomson Reuters, Madrid, 2010

AAVV., *Código das sociedades comerciais em comentário*, coord. J.M.Coutinho de Abreu, Vol.1 e 3 Almedina, Coimbra, 2010 e 2011

Abreu, J. M. Coutinho de, *Curso de Direito Comercial*, 2.<sup>a</sup> ed., Almedina, Coimbra, 2000

Abreu, J. M. Coutinho de, *Da empresarialidade* (As empresas no direito), Almedina, Coimbra, 2006

Abreu, J. M. Coutinho de, *Governança das sociedades comerciais*, 2.<sup>a</sup> ed, Almedina, Coimbra, 2010

Abreu, J.M. Coutinho de, *Corporate governance em Portugal*, em IDET, Miscelâneas n.º 6, Almedina, Coimbra, 2010

Abreu, J.M. Coutinho de, *Direito de preferência em cessão de quotas*, II Congresso de Direito das Sociedades em Revista, Almedina, Coimbra, 2012

Almeida, Pereira de, *Sociedades Comerciais e valores mobiliários*, Coimbra Editora, Coimbra, 2008

Antunes, José Engrácia, *A transmissão da empresa e seu regime jurídico*, em Revista da Faculdade de Direito-UFPR, n.º 48, Curitiba, 2008, pág. 39-85.

Ares, Candido Paz, *El enforcement de los pactos parasociales*, Actualidad Jurídica Uría & Menéndez, 5/2003

Arnaut, António Miguel, *A coisificação de participações sociais: breve reflexão*, em *Direito das Sociedades em Revista*, Ano 8, Vol. 15, Almedina, Coimbra, 2016.

Barreiros, Filipe/ Pinto, José Costa, *As empresas familiares – Perspectivas da sua evolução de 2013 a 2023*, em “A emergência e o Futuro do Corporate Governance em Portugal, Almedina, Coimbra, 2013

Bloch, Roberto D., “*Las pequeñas y medianas empresas. La experiencia en Italia y en la Argentina*”, Ed. Ad-Hoc, Buenos Aires, 2002

Botelho, Pedro, *A sucessão nas empresas familiares: uma questão comportamental*, publicado em TOC 102, Set.2008, pág. 46-52

Botelho, Pedro, *Quando o governo das sociedades é uma questão familiar*, *Revisores e Auditores*, Out/Dez, 2008, pág.22 a 31

Code Buysse, 2005, disponível em [http://www.ecgi.org/codes/documents/code\\_buysse\\_en.pdf](http://www.ecgi.org/codes/documents/code_buysse_en.pdf)

Coelho, Francisco Pereira, *Direito das sucessões: lições ao curso de 1973-1974*, parte I, Coimbra, 1992

Coelho, Francisco Pereira/ Oliveira, Guilherme de, *Curso de direito da família*, vol. I, 4.<sup>a</sup> ed., Coimbra Editora, Coimbra, 2008

Comissão Europeia, *Comunicação da Comissão, Plano de Acção «Empreendedorismo 2020» - Relançar o espírito empresarial na Europa*, Bruxelas, 2013

Comissão Europeia, *Overview of Family Business Relevant Issues, Country Fiche Portugal*, 2008

Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, Ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões, *Think Small firms. A Small Business act of Europe*, Bruxelas, 2008

Correia, A. Ferrer, *A sociedade por quotas de responsabilidade limitada, segundo o código das sociedades comerciais*, em Separata da Revista da Ordem dos Advogados, Ano 47, Lisboa, 1987

Cortez, Jorge Simões, com a colaboração de Inês Pinto Leite, *As formalidades de transmissão de quotas e acções no Direito Português: dos princípios à prática*, em Questões de Direito Societário em Portugal e no Brasil, coord. Fábio Ulhoa Coelho e Maria Fátima Ribeiro, Almedina, Coimbra, 2012

Costa, António Nogueira da/ Río, Francisco Nogueira del/ Río, Jesús Nogueira del, *50 perguntas essenciais sobre empresas familiares*, Vida Económica, Porto, 2011

Cunha, Paulo Olavo, *Direito das Sociedades Comerciais*, 5.<sup>a</sup> ed., Almedina, Coimbra, 2012

Dias, Rui Pereira Dias, *alguns problemas práticos de arbitragem em litígios societários*, em II Congresso de Direito das Sociedades em Revista, Almedina, Coimbra, 2012

Domínguez, Ignacio Gallego, *La empresa Familiar. Su concepto y delimitación jurídica*, Cuadernos de Reflexión de la Cátedra PRASA de Empresa Familiar, n.º 14, Universidad de Córdoba, 2012, disponível em [http://www.uco.es/estudia/catedras/catedra\\_prasa/img/0\\_x11\\_1339578030.pdf](http://www.uco.es/estudia/catedras/catedra_prasa/img/0_x11_1339578030.pdf)

Duarte, José Migue, *A comunhão dos cônjuges em participação social*, em Revista da Ordem dos Advogados, Ano 65, vol. II, 2005

Fernández, Joan Egea, *Protocolo familiar y pactos sucesórios*, Indret, 3/2007, Barcelona, 2007

Final Report of the Expert Group, Overview of Family Business – Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies, 2009

García, Ana Fernández-Tresguerres, *Protocolo Familiar: un instrumento para la autorregulación de la sociedad familiar*, em Rev. Der. Soc., SR. N.º 19, 2002

González, A. Jorge Viera, *Algumas reflexiones sobre el “Proyecto de Real Decreto regulador de la publicidade de los protocolos familiares” y la empresa familiar*, Revista de Derecho de Sociedades, n.º 26, Pamplona, 2006

Guerreiro, Maria das Dores, *Famílias na Actividade Empresarial –PME em Portugal*, Celta Editora, Oeiras, 1996

Gutiérrez, Noelia María Martínez, *La Planificación Sucesoria En Las Empresas Familiares. Aspectos Jurídicos*, Trabajo fin de master, Cartagena, 2013

Leal, Ana Filipa, *Algumas notas sobre a parassocialidade no Direito português*, Revista de Direito das Sociedades, n.º 1, 2009

Lima, Fernando Pires de/ Varela, João de Matos Antunes, *Código civil: anotado*, com a colab. de Manuel Henriques Mesquita, 2.<sup>a</sup> ed. revista e actualizada, Coimbra Editora, Coimbra, (1979) 1998

Loureiro, Maria Manuela Ferreira, *O problema da sucessão nas empresas familiares – O caso da indústria dos moldes*, Dissertação apresentada no âmbito do mestrado em Gestão e estratégia industrial, IEF-SEG –Serviços de Economia e Gestão, Lda , 2001

Luís de Lima Pinheiro, *Convenção de arbitragem (aspectos internos e transnacionais)* Revista da Ordem dos Advogados, Ano 64, n.º 1-2, Lisboa, 2004

Martins, Alexandre de Soveral, «*Pais, filhos, primos e etc., Lda*»: *as sociedades por quotas familiares (uma introdução)*, em Direito das Sociedades em Revista, vol.10, Almedina, Coimbra, 2013

Martins, Alexandre de Soveral, *A aplicação do artigo 397.º às Sociedades por quotas*, em II Congresso de Direito das Sociedades em Revista, Almedina, Coimbra, 2012

Martins, Alexandre Soveral, *Contitularidade de participações sociais. Algumas notas*, em Direito das Sociedades em Revista, vol. 5, Almedina, Coimbra, 2011

Mendes, Evaristo, *Exoneração de sócios. Direito geral de exoneração por justa causa nas sociedades por quotas*, em II Congresso de Direito das Sociedades em Revista, Almedina, Coimbra, 2012, pág. 13 a 63

Neto, Abílio, *Código Civil: anotado*, 18.<sup>a</sup> ed. rev. atualizada, Ediforum, Lisboa, 2013

Neves, João Carvalho, *A sucessão na Empresa Familiar: a estrutura de governo e o controlo de capital*”, Conferência de Finanças, Universidade dos Açores, 2001

Nuno Brito Lopes, Os aspectos jurídico-societários das SGPS, Revista da Ordem dos Advogados, Ano 58, Vol. III, Lisboa, 1998

Parecer da Comissão do Emprego e dos Assuntos Sociais dirigido à Comissão da Indústria, da Investigação e da Energia sobre as empresas familiares na Europa, Relatora: Marita Ulvskog, Bruxelas, 2015

Pinto, Carlos Alberto da Mota, *Teoria Geral do Direito Civil*, por António Pinto Monteiro e Paulo Mota Pinto, 4.<sup>a</sup> ed., Coimbra Editora, Coimbra, 2005

Principios de Buen Gobierno en las empresas familiares, disponível em [http://www.ieseinsight.com/casos/Study\\_0046.pdf](http://www.ieseinsight.com/casos/Study_0046.pdf)

Ragazzi, Guillermo Enrique, *La empresa Familiar*, em Derecho Societario (in Memoriam de José A. Ferro Astray), Julio César Faira Editor, Montevideo, 2007

Real, Jesús Alfaro Águila, *Los problemas contractuales en las sociedades cerradas*, Indret, 4/2005, Barcelona, 2005

Relatório da Comissão – Business Dynamics: start ups, Business Transfers and Bankruptcy. Final Report, 2011

Roca Junyent, M., *La empresa familiar en el ordenamiento jurídico interno y comunitario. El patrimonio familiar, profesional y empresarial. Sus protocolos: Constitución. Gestión. Responsabilidad, Continuidad y Tributación*, Editorial Bosch, 2005, disponível em <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3076909>

Rodrigues, Jorge, *O Conselho de Administração nas empresas familiares*, em Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, V. 7, n.º 1, Lisboa, 2008

Silva, Paulino Leite da/ Silva, Rui Bertuzi da, *Transferência em empresas familiares: evidência de um estudo de campo português*, disponível em <http://www.adam-europe.eu/prj/5702/prj/WP5%20PT%20ISCAP%20JLEGC%20Scientific%20Paper%20PT%20conference.pdf>

Sousa, Luís Santiago Sottomayor e Figueira de, *A sucessão numa empresa familiar: enquadramento jurídico e estudo de caso*, Dissertação de mestrado em Direito Privado elaborada sob a orientação da Professora Doutora Rita Lobo Xavier, Universidade Católica Portuguesa, Porto, 2014

Sousa, Rabindranath Capelo de, *Lições de Direito das Sucessões*, Vol.I, 4.ª ed. Renovada, reimpressão, Coimbra Editora, 2012

Trigo, Maria da Graça, “*Acordos parassociais – síntese das questões jurídicas mais relevantes*”, em *Problemas de direito das sociedades*, IDET, Almedina, Coimbra, 2002

Trigo, Maria da Graça, *Os acordos parassociais sobre o exercício do direito de voto*, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 1998

Ussman, Ana Maria, *Empresas Familiares*, Edições Sílabo, Lisboa, 2004

Varela, João de Matos Antunes, *Direito da Família*, vol. I, 5.ª ed., Livraria Petrony, Lisboa, 1999,

Vasconcelos, P. Pais de, *A participação social nas sociedades comerciais*, 2.ª ed., Almedina, Coimbra, 2006

Vasconcelos, Pedro Pais, *A participação social nas sociedades comerciais*, 2.ª ed., Almedina, Coimbra, 2006, pág. 66.

Vasconcelos, Pedro Pais, *A participação social nas sociedades comerciais*, 2.ª ed., Almedina, Coimbra, 2006

Ventura, Raúl, *Acordos de voto: algumas questões depois do Código das Sociedades Comerciais*, em O Direito, ano 124, 1992

Ventura, Raúl, *Sociedades por Quotas*, Vol. I e III, 2.<sup>a</sup> reimp., Almedina, Coimbra, 1999

Xavier, Rita Lobo, *Limites à autonomia privada na disciplina das relações patrimoniais entre os cônjuges*, Almedina, Coimbra, 2000

Xavier, Rita Lobo, *Reflexões sobre a posição do cônjuge meeiro em sociedades por quotas*, Dissertação para o exame de mestrado em ciências jurídico-civilísticas na faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Sep. de: Suplemento ao Boletim da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, vol. 38. Coimbra, 1993

### **Jurisprudência:**

- Acórdão do Supremo Tribunal de Justiça de 16/03/1999, Processo 98B766.
- Acórdão do Tribunal da Relação do Porto de 07/07/2005 no Processo 0552786.
- Acórdão do Tribunal da Relação de Lisboa de 22/09/2005, Processo 3032/2005-6.
- Acórdão do Tribunal da Relação de Lisboa de 26/06/2008, Processo 6575/2008-6.
- Acórdão do Tribunal da Relação do Porto de 02/02/2010, Processo 4179/07.2TBPRD.P1.
- Acórdão do Tribunal da Relação do Porto de 09/12/2012, Processo 0250239.
- Acórdão do Tribunal da Relação de Coimbra de 15/01/2013, Processo 2110/09.0T2AVR.C1.
- Acórdão do Supremo Tribunal de Justiça de 23/01/2014, Processo 1117/10.9TVLSB.P1.S1.