

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUIZA DE MACEDO GEBRAN

O PAPEL DO PREÇO NAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA: UMA  
ANÁLISE A PARTIR DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL

CURITIBA

2025

LUIZA DE MACEDO GEBRAN

O PAPEL DO PREÇO NAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA: UMA  
ANÁLISE A PARTIR DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL

Dissertação de Mestrado apresentada ao Setor de Ciências Jurídicas como requisito para obtenção do título de mestre em Direito das Relações Sociais pela Faculdade de Direito da Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Marcia Carla Pereira Ribeiro

CURITIBA

2025

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SISTEMA DE BIBLIOTECAS – BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS JURÍDICAS

Gebran, Luiza de Macedo

O papel do preço nas cláusulas de não concorrência:  
uma análise a partir da economia comportamental / Luiza de  
Macedo Gebran. – Curitiba, 2025.

1 recurso on-line : PDF.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do  
Paraná, Setor de Ciências Jurídicas, Programa de Pós-  
graduação em Direito.

Orientadora: Marcia Carla Pereira Ribeiro.

1. Cláusula de não-concorrência. 2. Contratos. 3. Direito  
da concorrência. 4. Economia - Aspectos psicológicos.
5. Preços. I. Ribeiro, Marcia Carla Pereira. II. Título.
- III. Universidade Federal do Paraná.

Bibliotecário: Pedro Paulo Aquilante Junior – CRB-9/1626

ATA Nº660

## ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE DEFESA DE MESTRADO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRA EM DIREITO

No dia dezoito de novembro de dois mil e vinte e cinco às 14:30 horas, na sala de Defesas - 317 - 3º andar, PPGD UFPR - Praça Santos Andrade, 50 - 3º andar, foram instaladas as atividades pertinentes ao rito de defesa de dissertação da mestranda **LUIZA DE MACEDO GEBRAN**, intitulada: **O PAPEL DO PREÇO NAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA: UMA ANÁLISE A PARTIR DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL**, sob orientação da Profa. Dra. MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO. A Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação DIREITO da Universidade Federal do Paraná, foi constituída pelos seguintes Membros: MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ), EDUARDO OLIVEIRA AGUSTINHO (PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ), VINICIUS KLEIN (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ). A presidência iniciou os ritos definidos pelo Colegiado do Programa e, após exarados os pareceres dos membros do comitê examinador e da respectiva contra argumentação, ocorreu a leitura do parecer final da banca examinadora, que decidiu pela APROVAÇÃO. Este resultado deverá ser homologado pelo Colegiado do programa, mediante o atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca dentro dos prazos regimentais definidos pelo programa. A outorga de título de mestra está condicionada ao atendimento de todos os requisitos e prazos determinados no regimento do Programa de Pós-Graduação. Nada mais havendo a tratar a presidência deu por encerrada a sessão, da qual eu, MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e pelos demais membros da Comissão Examinadora.

CURITIBA, 18 de Novembro de 2025.

Assinatura Eletrônica

27/11/2025 16:37:31.0

MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

27/11/2025 16:02:07.0

EDUARDO OLIVEIRA AGUSTINHO

Avaliador Externo (PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

27/11/2025 15:51:37.0

VINICIUS KLEIN

Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
SETOR DE CIÊNCIAS JURÍDICAS  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO DIREITO -  
40001016017P3

## TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação DIREITO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da dissertação de Mestrado de **LUIZA DE MACEDO GEBRAN**, intitulada: **O PAPEL DO PREÇO NAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA: UMA ANÁLISE A PARTIR DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL**, sob orientação da Profa. Dra. MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO, que após terem inquirido a aluna e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa.

A outorga do título de mestra está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

CURITIBA, 18 de Novembro de 2025.

Assinatura Eletrônica

27/11/2025 16:37:31.0

MARCIA CARLA PEREIRA RIBEIRO

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

27/11/2025 16:02:07.0

EDUARDO OLIVEIRA AGUSTINHO

Avaliador Externo (PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ)

Assinatura Eletrônica

27/11/2025 15:51:37.0

VINICIUS KLEIN

Avaliador Interno (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ)

## AGRADECIMENTOS

Os agradecimentos são, com toda certeza, a parte mais difícil de escrever deste trabalho. Ser grato requer olhar para dentro, para trás e para o lado. É uma atividade de escuta e de reconhecimento. Pensei muito em como escreveria e quem citaria aqui, e, confesso, que isso gerou algumas crises de ansiedade. Já deixo meu habeas corpus preventivo para caso alguém seja esquecido. Como canta Tom Jobim, “É impossível ser feliz sozinho”. E este trabalho só foi possível porque tive tantos ao meu lado nessa caminhada.

À minha orientadora, professora Márcia Carla Pereira Ribeiro, agradeço imensamente por compartilhar comigo seu dom de orientar. Nem todos que ensinam têm a mesma capacidade de guiar e inspirar, e sou muito grata por ter vivido essa experiência ao seu lado.

Agradeço ao meu pai, Mauro Pessoa Gebran, meu maior exemplo como professor. Obrigada por me deixar corrigir as provas dos seus alunos quando eu era criança e por despertar, desde cedo, o sonho de me tornar professora – e, no futuro, impactar a vida de tantas pessoas como você faz todos os dias. À minha mãe, Marcely Tais de Macedo Gebran, por ser minha melhor amiga e por acreditar em mim quando eu não acreditava. Obrigada por ler meu trabalho, mesmo sem entender metade das palavras, e por sempre querer que eu explique meu tema aos seus amigos.

Ao meu irmão, Pedro de Macedo Gebran, por ser minha rocha e meu primeiro amigo. É uma alegria inenarrável estarmos fazendo mestrado ao mesmo tempo. O mundo é muito pequeno para os nossos sonhos.

Ao meu querido amigo e incentivador Guilherme Freire de Melo Barros: obrigada por me apoiar desde a época da faculdade e por abrir tantas portas para mim. É incrível poder contar com seus conselhos e torcida.

Aos meus avós, Francisco e Walter, exemplo no direito. Elcy e Marline, exemplo na docência. Eu sou porque vocês foram.

Aos meus amigos queridos e família amada, obrigada por aguentarem todas as vezes em que eu não respondi mensagens e não pude estar presente durante esta fase do mestrado. Nada nesta vida se faz sozinho. Tenho muita sorte por poder dividir dores e alegrias com vocês.

Por fim, e o mais importante, quero agradecer ao meu noivo e maior incentivador, Gabriel Geha Doneda. Obrigada por acreditar em mim, por abrir mão de

tantos momentos juntos para que eu pudesse concluir este trabalho, e pelos abraços e incentivos quando eu duvidava. Tudo o que eu faço é pelo nosso crescimento. Sou eternamente grata por você sempre despertar a minha melhor versão e me impulsionar a buscar novos horizontes. Te amo hoje e sempre. Agora, sim, vamos organizar esse casamento!

"O que a lagarta chama de fim de mundo o mestre chama de borboleta" (RICHARD BACH).

"A vida não é brincadeira, amigo. A vida é a arte do encontro. Embora haja tanto desencontro pela vida" (VINICIUS DE MORAES).

## RESUMO

A cláusula de não concorrência constitui instrumento central nos contratos empresariais, especialmente em operações de fusões e aquisições, alienações societárias e acordos de sócios. Embora amplamente aceita pelo ordenamento jurídico brasileiro, sua validade é condicionada a parâmetros como limites temporais, geográficos e materiais, persistindo controvérsia acerca da necessidade de contraprestação específica. Esta dissertação tem como objetivo analisar o papel do preço na cláusula de não concorrência, considerando os limites da racionalidade humana e a influência de heurísticas e vieses cognitivos. Para tanto, adota-se como metodologia a pesquisa bibliográfica interdisciplinar, com base na Economia Comportamental, e a análise jurisprudencial qualitativa, centrada no Tribunal de Justiça de São Paulo. Os resultados demonstram que a presença de preço explicitamente pactuado associa-se a maior aceitação judicial das cláusulas, funcionando como âncora cognitiva que legitima o pacto e reduz a intervenção judicial. Quando o preço é apenas implícito no valor global da operação, a jurisprudência revela maior oscilação, ora admitindo sua suficiência, ora exigindo contraprestação expressa. Já a ausência de remuneração ou a estipulação de cláusulas desequilibradas ampliam a margem de discricionariedade judicial, favorecendo decisões baseadas em critérios subjetivos. A principal contribuição do estudo consiste em deslocar o debate da proporcionalidade econômico-jurídica para uma dimensão cognitiva, demonstrando que o preço exerce não apenas função econômica, mas também simbólica e psicológica, capaz de influenciar contratantes e julgadores. A pesquisa evidencia que a contraprestação, ainda que simbólica, fortalece a validade da cláusula e promove maior previsibilidade decisória. Conclui-se, portanto, que a Economia Comportamental fornece instrumental relevante para a dogmática contratual, ao explicar por que agentes aceitam restrições aparentemente desvantajosas e por que magistrados decidem de forma oscilante em sua ausência. O trabalho reforça a importância de critérios mais claros e objetivos para a avaliação judicial da cláusula de não concorrência, contribuindo para maior segurança jurídica e coerência na prática contratual.

Palavras-chave: Cláusula de não concorrência; Economia Comportamental; preço.

## ABSTRACT

The non-compete clause plays a central role in business contracts, especially in mergers and acquisitions, share transfer agreements, and shareholders' agreements. Although widely accepted in Brazilian law, its validity is conditioned by parameters such as temporal, geographic, and material limits, while controversy remains regarding the need for specific consideration. This dissertation aims to analyze the role of price in non-compete clauses, considering the limits of human rationality and the influence of heuristics and cognitive biases. The methodology combines an interdisciplinary bibliographic review, grounded in Behavioral Economics, with a qualitative jurisprudential analysis focused on the São Paulo Court of Justice. The findings reveal that the presence of an explicitly stipulated price is consistently associated with greater judicial acceptance, functioning as a cognitive anchor that legitimizes the clause and reduces judicial intervention. When the price is implicit in the overall transaction value, case law proves more oscillating, sometimes accepting it as sufficient, other times requiring express consideration. In cases of absence of remuneration or unbalanced clauses, judicial discretion increases, leading to decisions based on subjective criteria. The main contribution of this research is to shift the debate from a purely economic-proportional approach to a cognitive dimension, demonstrating that price operates not only as an economic element but also as a symbolic and psychological factor influencing both contracting parties and judges. The study shows that explicit consideration, even if symbolic, strengthens the validity of non-compete clauses and enhances decision-making predictability. It concludes that Behavioral Economics provides valuable tools for Contract Law by explaining why parties accept apparently disadvantageous restrictions and why judges issue inconsistent rulings in the absence of explicit price. Ultimately, the dissertation reinforces the need for clearer and more objective criteria for judicial evaluation of non-compete clauses, contributing to greater legal certainty and consistency in contractual practice.

Keywords: Non-compete clause; Behavioral Economics; Price.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	10
<b>2 ECONOMIA COMPORTAMENTAL APLICADA AOS CONTRATOS EMPRESARIAIS .....</b>	16
2.1 CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS: ENTRE ECONOMIA NEOCLÁSSICA E OS LIMITES DA RACIONALIDADE .....	18
2.1.1 Escola Neoclássica e seus pressupostos.....	20
2.1.2 Críticas ao modelo neoclássico .....	22
2.2 RACIONALIDADE LIMITADA: O AGENTE ECONÔMICO E SUAS ESCOLHAS	26
2.2.1 Herbert Simon e o Nascimento da Racionalidade Limitada .....	28
2.2.2 O Agente Econômico no contexto da Racionalidade Limitada .....	30
2.3 O PAPEL DAS HEURÍSTICAS E VIESES COGNITIVOS NAS DECISÕES ECONÔMICAS.....	32
2.3.1 Bases Teóricas: heurísticas, emoção, vieses e racionalidade contratual.....	34
2.3.1.1 Heurística da Ancoragem (Anchoring).....	36
2.3.1.2 Heurísticas da disponibilidade, representatividade e afeto.....	39
2.3.1.3 Aversão à perda ( <i>Loss aversion</i> ).....	41
2.3.1.4 Viés do presente e vontade limitada ( <i>Bounded willpower</i> ) .....	42
2.3.1.5 Viés do otimismo e excesso de confiança .....	43
2.3.1.6 Viés do enquadramento ( <i>Framing effect</i> ) .....	45
2.3.1.7 Viés do <i>status quo</i> e inércia contratual.....	47
2.3.1.8 Efeito Dotação ou Posse ( <i>Endowment effect</i> ) .....	48
2.3.2 Considerações finais sobre as Heurísticas e os Vieses Cognitivos .....	50
2.4 ECONOMIA COMPORTAMENTAL COMO INSTRUMENTO PARA O DIREITO CONTRATUAL .....	51
<b>3 CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA .....</b>	54
3.1 CONCEITO, NATUREZA E ORIGEM DA CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA	
57	
3.1.1 Conceito e finalidade da cláusula .....	57
3.1.2 A Cláusula de não concorrência como instrumento de proteção à clientela e ao aviamento	60
3.1.3 Origem histórica e influência do Direito Comparado .....	62
3.1.4 A Cláusula de não concorrência no contexto do trespass e da alienação societária	63
3.1.5 O caso da Companhia de Tecidos de Juta e o surgimento da controvérsia no Brasil	66
3.2 ESTRUTURA E LIMITES DE VALIDADE DA CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA.....	68
3.2.1 Legítimo Interesse .....	69
3.2.2 Limite Temporal.....	71
3.2.3 Limite Geográfico .....	73

3.2.4 Limite Material .....	74
3.2.5 Acessoriedade.....	75
3.3 A CONTRAPRESTAÇÃO FINANCEIRA COMO REQUISITO DE VALIDADE... 76	
3.3.1 O Contrato como saldo de concessões mútuas .....	78
3.3.2 Precificação global e remuneração implícita .....	79
3.3.3 A contraprestação no direito do trabalho e seus limites como analogia .....	81
3.3.4 Remuneração como requisito essencial ou apenas elemento de ponderação? 82	
3.3.5 Cláusula de não concorrência como risco econômico e precificação racional 85	
3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS QUANTO A CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA 86	
<b>4 O PAPEL DO PREÇO NAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA.....</b>	89
4.1 ANÁLISE DE JULGADOS .....	94
4.1.1 Análise de julgados com contraprestação expressa .....	95
4.1.1.1 Caso SPARACH TECNOLOGIA SEGURANÇA EM ENGENHARIA TERMICA x ACECO TI S.A.....	95
4.1.1.2 Caso LPS BRASIL x ERWIN MAACK .....	98
4.1.1.3 Caso DANIELA LOCOCO MALVASSORA x ATMOSFERA GESTÃO E HIGIENIZAÇÃO DE TÊXTEIS S.A. ....	101
4.1.2 Análise de julgados com contraprestação implícita .....	105
4.1.2.1 Caso JORGE MITRE e MARIA ELISA MARCONDES MITRE x MAURÍCIO LOPES RAPOSO .....	105
4.1.2.2 Caso GABRIELLA GARCIA CARPINELLI x ALATUR VIAGENS E TURISMO S.A 106	
4.1.3 Análise de julgado com ausência de contraprestação ou cláusula desequilibrada 109	
4.1.3.1 Caso KERRY LOGISTICS DO BRASIL TRANSPORTES INTERNACIONAIS LTDA., GREENWICK HOLDINGS LIMITED, KERRY CARGO - TRANSPORTE, ARMAZENAGEM E LOGÍSTICA LTDA. X ROSANA MARIA SEGATO GRIPPO, PAULO ROGÉRIO MOREIRA, VINCENZO CARLO GRIPPO E AMGBIL AGENCIAMENTO DE TRANSPORTES AEREOS INTERNACIONAIS LTDA .....	110
4.2 PADRÕES DECORRENTES DA JURISPRUDÊNCIA: SÍNTESE E HIPÓTESES COMPORTAMENTAIS.....	112
4.2.1 Hipóteses comportamentais criadas nessa pesquisa.....	116
4.3 A ECONOMIA COMPORTAMENTAL APLICADA À DECISÃO JUDICIAL EM CLÁUSULAS RESTRITIVAS.....	118
4.4 COMENTÁRIOS FINAIS: CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO JUDICIAL DAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA .....	121
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	124
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	128

## 1 INTRODUÇÃO

As cláusulas de não concorrência ocupam lugar central nos contratos empresariais e de transação, especialmente em operações de fusões e aquisições (M&A) incluindo contratos de alienação de participação societária, foco da presente dissertação, bem como em acordo de sócios, demais pactos parassociais e reorganizações societárias. Em tais contextos, estas cláusulas surgem como instrumento de proteção ao investimento, à clientela e ao *know-how* da sociedade adquirida, funcionando como garantia de que a parte alienante não utilizará imediatamente seu conhecimento e sua posição no mercado para competir com o adquirente.

Do ponto de vista econômico, essas cláusulas preservam o valor do negócio e asseguram que o preço pago em uma operação reflita de modo adequado os ativos intangíveis envolvidos. Já do ponto de vista jurídico, porém, suscitam delicadas tensões entre a liberdade de contratar, a livre iniciativa e a preservação da concorrência.

O ordenamento jurídico brasileiro, a exemplo de outros ordenamentos, admite tais restrições, mas condiciona sua validade a determinados parâmetros, como limitação temporal, territorial e material. Inclusive, tais limitações estão consolidadas na doutrina, jurisprudência judicial e concorrencial. Ainda assim, permanece controversa a exigência de uma contraprestação específica como requisito de validade. O preço impacta na negociação? Há necessidade de constar um preço específico para essa cláusula?

Enquanto parte da jurisprudência considera que o preço global da operação já absorve a obrigação de não concorrer, outra parcela exige contraprestação expressa para legitimar a restrição. Essa ausência de uniformidade gera insegurança jurídica e abre espaço para decisões judiciais díspares, em que a mesma cláusula pode ser reputada válida ou nula a depender do entendimento do julgador. E permanece a pergunta: qual a forma mais segura de manter a higidez contratual? Incluir uma especificação específica? Mencionar que há remuneração?

Dessa forma, o problema de pesquisa que orienta esta dissertação pode ser assim formulado: a ausência de critérios claros quanto ao papel do preço na cláusula de não concorrência gera insegurança jurídica, pois impede que os agentes antecipem com estabilidade e previsibilidade os efeitos de suas escolhas negociais, podendo

inviabilizar investimentos ou levar a litígios dispendiosos. O núcleo da controvérsia reside em determinar se o preço deve ser considerado elemento essencial e autônomo da cláusula de não concorrência ou se pode ser absorvido no valor global da operação.

A partir desse problema, emerge a seguinte pergunta de pesquisa: qual é o papel do preço na delimitação da validade e da efetividade das cláusulas de não concorrência, considerando os limites da racionalidade humana e as heurísticas e vieses cognitivos que influenciam tanto as partes contratantes quanto o julgador? Essa indagação não se limita ao exame dogmático tradicional, mas exige repensar o tema à luz da Economia Comportamental, que questiona a hipótese de agentes plenamente racionais e revela como vieses cognitivos moldam a tomada de decisão tanto de contratantes quanto de magistrados.

Importa destacar que esta pesquisa não se propõe a realizar uma análise constitucional da livre concorrência, tampouco uma investigação antitruste dos efeitos macroeconômicos das cláusulas de não concorrência, temas já explorados em trabalhos anteriores<sup>1</sup>. A premissa conceitual aqui adotada é distinta: examina-se a cláusula enquanto pacto contratual, celebrado entre partes privadas, cujo objetivo é preservar a utilidade do negócio celebrado. A análise concentra-se, portanto, na dogmática contratual e nos aportes da Economia Comportamental, a fim de compreender como a precificação – seja por contraprestação explícita, seja pela cláusula penal – atua na legitimação da cláusula e na redução de incertezas jurídicas.

A hipótese que se pretende investigar é a de que o preço, quando explicitamente pactuado, atua como uma âncora cognitiva<sup>2</sup> que sinaliza equidade e reciprocidade, legitimando a cláusula perante as partes e o Judiciário, consequentemente, reduzindo a assimetria informacional e a intervenção judicial. Por outro lado, a ausência de contraprestação explícita amplia a discricionariedade

---

<sup>1</sup>. Vide: AGUILERA, D. F; BONELLI, M. Cláusulas de não concorrência: enquadramento normativo, potencialidades e requisitos de validade. *Revista Semestral de Direito Empresarial*, Rio de Janeiro, n. 26, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/76058>. Acesso em: 28 jun. 2025; FERRIANI, A.; NANNI, G. Cláusula de não concorrência na alienação de participação societária: exame de seus requisitos de validade e ineficácia superveniente. *Civilistica em Nuvens*, Rio de Janeiro, p. v. 9, n. 2, p. 1-56, 2020. Disponível em: <https://civilistica.emnuvens.com.br/redc/article/view/466/414>. Acesso em: 2 fev. 2025; FILHO, Calixto Salomão. *Direito concorrencial*. São Paulo: Editora Malheiros, 2012. p. 316;

<sup>2</sup> Conforme conceituado por Tversky e Kahneman.

judicial, ativando vieses como a aversão à perda<sup>3</sup> e o viés do *status quo*<sup>4</sup> nos magistrados, resultando em maior incerteza quanto à validade da cláusula.

Assim, mais do que mero requisito formal, o preço cumpre função psicológica e simbólica, que impacta diretamente a percepção de justiça contratual.

O objetivo geral deste trabalho é analisar o papel do preço na cláusula de não concorrência a partir da Economia Comportamental. Para alcançar tal finalidade, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: (i) mapear os fundamentos dogmáticos da cláusula de não concorrência no Direito Empresarial; (ii) identificar heurísticas e vieses cognitivos relevantes para compreender a aceitação e a validação judicial dessas cláusulas; (iii) analisar a jurisprudência brasileira, com destaque para o Tribunal de Justiça de São Paulo (TJSP), a fim de verificar como o preço tem sido considerado na prática decisória; (iv) avaliar em que medida o preço atua como fator de legitimação contratual; e (v) indicar limites da presente pesquisa e possibilidades de investigações futuras.

A relevância do estudo se manifesta em três dimensões complementares. No plano científico, busca-se preencher uma lacuna da literatura nacional, que ainda não promoveu um diálogo consistente entre a dogmática empresarial e a Economia Comportamental, especialmente no que tange às cláusulas de não concorrência. Enquanto a análise jurídica tradicional concentra-se nos critérios de prazo, território e objeto, pouco se discute sobre como a contraprestação afeta a formação da vontade contratual.

No plano prático, a pesquisa é justificada pelo impacto direto em contratos empresariais de elevado valor econômico, cuja validade depende da adequada formulação de cláusulas de não concorrência. Finalmente, no plano social, a reflexão contribui para equilibrar a liberdade de contratar com a proteção da concorrência e da liberdade profissional, evitando que restrições excessivas perpetuem monopólios ou inibam a inovação.

Quanto à metodologia, trata-se de pesquisa de caráter qualitativo, de natureza exploratória e analítica. O percurso metodológico envolve: (i) revisão bibliográfica interdisciplinar, contemplando autores da Análise Econômica do Direito, da Economia Comportamental e da dogmática contratual; e (ii) análise jurisprudencial qualitativa, com recorte no Tribunal de Justiça de São Paulo, escolhido por concentrar grande

---

<sup>3</sup> Vide item 2.3.1.3 desta Pesquisa.

<sup>4</sup> Vide item 2.3.1.7 desta Pesquisa.

parte das disputas empresariais do país e por sua relevância na formação da jurisprudência nacional.

Reconhece-se, contudo, que restringir a análise a esse tribunal implica um viés geográfico e cultural. Cláusulas de alcance nacional ou internacional podem ser objeto de apreciação por outros tribunais estaduais, pelo Superior Tribunal de Justiça ou até mesmo pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). Essa limitação é assumida desde logo: os resultados devem ser compreendidos como indicativos da prática de um tribunal central no cenário empresarial, sem pretensão de esgotar o tema. Reconhece-se ainda que há um número expressivo de contratos de compra e venda de alienação societária que possuem cláusula compromissória, motivo pelo qual, em sua grande maioria estão protegidos pela confidencialidade, o que impede que seus achados sejam incluídos e refletidos nesta pesquisa.

A dissertação organiza-se da seguinte forma: no Capítulo 2, desenvolvem-se os fundamentos teóricos da Economia Comportamental aplicada aos contratos empresariais. O objetivo é contextualizar o leitor no diálogo entre a economia neoclássica e suas críticas, apresentando as bases da racionalidade limitada e seus desdobramentos para a análise jurídica. São explorados os conceitos de heurísticas e vieses cognitivos, tais como, ancoragem, aversão à perda, viés do presente, excesso de confiança, efeito dotação e inércia contratual, que permitem compreender como agentes econômicos e magistrados tomam decisões em condições de informação imperfeita. Ao final, discute-se como a Economia Comportamental pode servir de instrumento crítico e reconstrutivo para o Direito Contratual, fornecendo parâmetros que complementam a visão da Análise Econômica clássica.

O Capítulo 3 examina a cláusula de não concorrência sob a ótica dogmática. Inicia-se com a conceituação, natureza e finalidade da cláusula, bem como sua origem histórica e a influência do Direito Comparado. A seguir, delimita-se sua função no Direito Empresarial brasileiro, especialmente no contexto do trespasso e da alienação societária, destacando o *leading case* da Companhia de Tecidos de Juta, que marca a controvérsia nacional. Depois, analisa-se a estrutura da cláusula e seus limites de validade, quais sejam, legítimo interesse, restrições temporais, geográficas e materiais, bem como sua acessoriedade.

Em seguida, o capítulo enfrenta a questão central da contraprestação financeira, abordando a lógica contratual como saldo de concessões mútuas, a precificação global, os paralelos com o Direito do Trabalho e a discussão se a

remuneração é requisito essencial ou apenas critério de ponderação. Por fim, apresenta-se a cláusula como risco econômico e sua inserção em contratos empresariais complexos, como operações de M&A.

No Capítulo 4, realiza-se a análise jurisprudencial de natureza qualitativa e exploratória, utilizando-se da técnica de análise de conteúdo para categorizar os julgados. O estudo parte de julgados do Tribunal de Justiça de São Paulo, agrupados em três categorias: (i) decisões que reconhecem a contraprestação expressa; (ii) decisões em que a contraprestação é implícita no preço global da operação; e (iii) decisões em que há ausência de contraprestação ou cláusula manifestamente desequilibrada. Em cada grupo, são examinados casos paradigmáticos, como *Sparach Tecnologia x Aceco TI*, *LPS Brasil x Erwin Maack* e *Kerry Logistics x Rosana Segato*, identificando-se como os magistrados consideraram — ou negligenciaram — o papel do preço na validade da cláusula.

Desde logo, se informa que durante o desenvolvimento desta pesquisa, foi utilizada ferramenta de inteligência artificial, qual seja, NotebookLM, disponibilizada pelo Google. A ferramenta foi utilizada, com a finalidade exclusiva de organizar e facilitar a análise dos processos judiciais objeto desta pesquisa. A referida ferramenta permitiu o carregamento da íntegra dos processos e a realização de buscas internas por termos e trechos específicos, otimizando a identificação de informações relevantes.

Ressalta-se que nenhuma ferramenta de inteligência artificial generativa foi empregada na redação ou formulação dos argumentos apresentados nesta dissertação, tendo o NotebookLM servido apenas como instrumento de apoio à sistematização do material de pesquisa.

A partir da análise empírica, extraem-se padrões decisórios e propõem-se hipóteses explicativas à luz da Economia Comportamental, especialmente no que se refere à função cognitiva do preço como âncora de legitimidade. O capítulo encerra-se com uma reflexão sobre critérios objetivos que poderiam orientar a avaliação judicial das cláusulas restritivas, reduzindo a insegurança jurídica.

O Capítulo 5 apresenta as conclusões da pesquisa. Retoma-se o problema inicial, avaliam-se os resultados à luz da hipótese formulada e explicitam-se as principais contribuições originais do trabalho, em especial a demonstração de que o preço, além de elemento econômico, atua como instrumento cognitivo que influencia a percepção de legitimidade contratual e judicial.

Reconhecem-se as limitações metodológicas da análise, como o recorte no TJSP e indicam-se pautas para pesquisas futuras, como a ampliação da investigação a outros tribunais e a incorporação de métodos empíricos quantitativos. O capítulo conclui ressaltando a importância de critérios mais claros e objetivos para a aferição do papel do preço nas cláusulas de não concorrência, como forma de fortalecer a segurança jurídica e a coerência jurisprudencial.

## 2 ECONOMIA COMPORTAMENTAL APLICADA AOS CONTRATOS EMPRESARIAIS

A tradição jurídica ocidental, em especial no campo do Direito Contratual e Comercial, sempre atribuiu centralidade à noção de autonomia privada (Miyazato, 2020). Herdeira do liberalismo moderno e das premissas iluministas concernentes ao sujeito racional e autodeterminado, essa concepção confere ao indivíduo a liberdade e a responsabilidade por suas próprias escolhas (Alves, 2019, p. 43-44) (Kaufman, 2015, p. 80-81), inclusive e, principalmente, no âmbito dos contratos. É essa a base do princípio basilar do direito brasileiro: *pacta sunt servanda*, segundo o qual os contratos livremente celebrados devem ser fielmente cumpridos (Timm *et al.*, 2023, p. 168).

Sob uma perspectiva econômica, cumpre observar que, na hipótese de um agente não dispor de garantias quanto ao adimplemento pela outra, o instrumento contratual firmado entre eles perde sua utilidade. Nesse sentido, a racionalidade plena das partes, presumida pelo Direito, sustenta esse modelo de responsabilização, legitimando a mínima intervenção estatal nas relações privadas, e, em contrapartida, reforçando a força coativa do instrumento contratual (Rodrigues; Ricardo; Dubois, 2020, p. 10).

É neste contexto, que se consolida a convicção da Economia Neoclássica de que o agente seria dotado de plena racionalidade, com acesso e capacidade ilimitada para a compreensão das informações necessárias à tomada de decisões que maximizam sua utilidade e, por consequência, o bem-estar social (Alves, 2019, p. 22).

Cumpre observar que os avanços das ciências cognitivas e da psicologia comportamental, sobretudo nas últimas décadas, passaram a questionar os fundamentos dessa construção. Ao longo das últimas décadas, essas disciplinas têm desafiado os próprios alicerces dessa construção teórica, oferecendo uma visão mais complexa e realista do processo decisório. A figura do *homo economicus*, agente supostamente capaz de tomar decisões coerentes, estáveis e orientadas para a maximização de utilidade (Nóbrega *et al.*, 2019, p. 307) revelou-se, em grande medida, uma abstração que não encontra respaldo na forma como os indivíduos efetivamente decidem no cotidiano (Thaler, 2015) (Kahneman, 2012) (Kahneman; Slovic; Tversky, 1982).

Sob outra perspectiva, é precisamente essa visão mecanicista da economia, centrada em cenários ideais e na suposição de uma racionalidade ilimitada/plena do sujeito, que falha em capturar os desvios que permeiam o processo de tomada de decisão. Cumpre observar, portanto, que se trata de um modelo teórico construído sobre dualismo de perfeições: a do sujeito e a do contexto que ele opera. Tal dualismo raramente se verifica na prática, mostrando-se mais compatíveis com a abstração teórica do que com a realidade empírica (Alves; Gebran, 2022, p. 1341).

Foi precisamente nesse vácuo explicativo que os trabalhos de Herbert Simon, Daniel Kahneman, Amos Tversky, Richard Thaler e outros expoentes da chamada Economia Comportamental promoveram uma significativa virada de perspectiva. Ao contrapor a teoria com base em evidências empíricas robustas, tais estudos demonstraram que o comportamento humano está longe de ser guiado por uma racionalidade pura. Pelo contrário, está sujeito a uma série de desvios sistemáticos de racionalidade, influenciado por heurísticas, vieses, emoções e contextos de escolha (Ariely, 2020; 2016; Kahneman, 2012; Kahneman; Slovic; Tversky, 1982).

Essa constatação traz implicações relevantes para o Direito, especialmente no que se refere à formação da vontade contratual. Se as escolhas dos indivíduos não são sempre racionais, coerentes ou plenamente informadas, então é preciso repensar os limites da autonomia privada e, por conseguinte, os critérios de validade, eficácia e justiça dos contratos celebrados sob tais condições.

Surge, assim, uma importante indagação: até que ponto os contratos devem ser interpretados e validados com base na aparência da liberdade, se as escolhas das partes são permeadas por distorções cognitivas e psicológicas previsíveis? (Bar-Gill, 2012). Ou, sob outra perspectiva, em que medida os vieses e as heurísticas atuam sobre o indivíduo empresário? Será adequado analisar da mesma forma o ser humano objeto dos experimentos sociais e para o homem empresário em negociação contratual?

Essas perguntas ganham contornos ainda mais complexos quando se trata de contratos empresariais, nos quais, não obstante a presumida simetria e a igualdade entre as partes, frequentemente se observa a presença de cláusulas restritivas, como as de não concorrência. Estas são, não raro, negociadas sob pressões contextuais, incentivos econômicos desproporcionais e percepções enviesadas de risco e recompensa. O valor monetário atribuído à obrigação de não concorrer pode tanto ser

expressão legítima da liberdade contratual quanto um instrumento de distorção da escolha, ofuscando a verdadeira extensão do ônus assumido.

Nesse cenário, a Economia Comportamental surge como uma lente teórica poderosa para analisar os mecanismos decisórios subjacentes à contratação. Mais do que simplesmente criticar a ideia de racionalidade plena, essa abordagem permite compreender de que modo os contextos de escolha são organizados e como diferentes estímulos (como preço, default, reciprocidade, etc.) influenciam a tomada de decisão contratual (Jolls, 2007, p. 2). A partir disso, torna-se possível refletir não apenas sobre os limites da liberdade contratual, mas também sobre os critérios de validade das cláusulas restritivas e, sobretudo, o papel que o preço desempenha como variável de compensação ou distorção da vontade (Ariely, 2020, p. 55).

Este capítulo, portanto, tem por objetivo apresentar as principais contribuições da Economia Comportamental à teoria contratual, com destaque para a noção de racionalidade limitada e para as consequências que dela decorrem para o Direito. Para tanto, serão discutidos nos tópicos seguintes: as considerações introdutórias: entre economia neoclássica e os limites da racionalidade (2.1), a racionalidade limitada: o agente econômico e suas escolhas (2.2), o papel das heurísticas e vieses cognitivos nas decisões econômicas (2.3) e, por fim a Economia Comportamental como instrumento para o direito contratual (2.4).

Esse percurso teórico serviu de base para a análise crítica das cláusulas de não concorrência no capítulo seguinte, e na sequência, para a discussão acerca do papel do preço como fator decisivo na dinâmica da escolha empresarial.

## 2.1 CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS: ENTRE ECONOMIA NEOCLÁSSICA E OS LIMITES DA RACIONALIDADE

A autonomia privada, particularmente no âmbito do Direito Contratual, tem sido historicamente entendida como uma manifestação da liberdade de agir e da capacidade de autodeterminação dos indivíduos (Pereira, 2022, p. 24). Vale notar que essa concepção se firmou sob os princípios do liberalismo clássico, que entende os indivíduos como agentes dotados de plena racionalidade, capazes de tomar decisões que maximizem seus próprios interesses, inclusive no plano econômico.

No contexto contratual, isso se traduz na premissa de que o contrato é fruto de um acordo de vontades entre indivíduos livres, iguais e racionais. Assim, o sistema

jurídico deve salvaguardar essa liberdade e interferir o mínimo possível nessas escolhas, garantindo a previsibilidade e a segurança jurídica (Forgioni, 2015, p. 112).

Essa concepção liberal, ainda exerce grande influência nas práticas negociais contemporâneas, o que ajuda a explicar a resistência, em muitos casos, a modelos de intervenção regulatória mais intensos. Sua base teórica foi fortemente influenciada pelo pensamento econômico da Escola Neoclássica, e, posteriormente, pela Escola de Chicago, sobretudo através de autores como Richard Posner e Gary Becker.

Para melhor compreender essa influência, é necessário distinguir os níveis de interação e planos conceituais entre Direito e Economia. De um lado, a Escola Neoclássica, também conhecida como *mainstream*, fornece os pressupostos basilares da racionalidade plena, da maximização de utilidade e do equilíbrio do mercado. De outro, a Análise Econômica do Direito (AED), enquanto campo interdisciplinar, se propõe a aplicar tais pressupostos econômicos ao ordenamento jurídico, propõe-se aplicar tais pressupostos econômicos ao ordenamento jurídico, avaliando normas e decisões com base em critérios de eficiência econômica.

A AED surge com o propósito de introduzir uma metodologia analítica que contribua significativamente para compreensão de fenômenos sociais e que auxilie na tomada racional de decisões jurídicas (Gico Junior, 2021, p. 11). Trata-se, portanto, da aplicação de ferramentas econômicas - notadamente a teoria dos jogos, a teoria da escolha racional, análise de incentivos, nova economia institucional e economia comportamental - ao campo jurídico, com o intuito de tornar o Direito mais previsível, funcional e mensurável do ponto de vista da eficiência social (Mackaay, 1999, p. 65).

Importante frisar que a AED não constitui uma escola econômica autônoma, mas um campo que utiliza diferentes matrizes econômicas - incluindo a Neoclássica, a Institucionalista e a Comportamental – congregando, assim, diferentes tendências além da Escola de Chicago (Heinen, 2012). Configura-se, portanto, como a utilização e aplicação do método econômico para “compreender o mundo no direito e o direito no mundo” (Gico Junior, 2016, p. 20). Utiliza-se, sobretudo, de ferramentas da microeconomia para explicar como o comportamento dos agentes é afetado por determinada estrutura de normas (Roemer, 1993, p. 5).

Richard Posner, talvez o maior expoente de *Law and Economics* e considerado o autor jurídico mais citado de todos os tempos (Shapiro, 2000), afirma em sua obra *Economic Analysis of Law* que o objetivo da *Law and Economics* ou AED é a aplicação de teorias e métodos empíricos da economia às instituições centrais do

sistema jurídico (Posner, 2013). Ademais, o autor esclarece que a AED oferece vantagens aos observadores da realidade social, pois traz uma abordagem neutra em assuntos controversos, ainda que do ponto de vista jurídico (Posner, 2004, p. 36-37).

É importante, contudo, evitar a sobreposição conceitual e consequente confusão entre AED e Escola Neoclássica. Enquanto esta última constitui uma teoria econômica com pressupostos definidos como a racionalidade plena e preferências estáveis, a AED é, sobretudo, uma abordagem metodológica que pode ser aplicada a partir de distintas matrizes econômicas, incluindo a comportamental e a inconstitucionalista. Em outras palavras, a AED é menos um corpo fechado de doutrina e mais um instrumental técnico, que pode tanto reforçar premissas da racionalidade plena quanto questioná-las, a depender do enfoque adotado (Posner, 2004, p. 36-37).

### 2.1.1 Escola Neoclássica e seus pressupostos

Para fins da presente dissertação destaca-se inicialmente a Escola Neoclássica, que compreende os indivíduos como agentes racionais, dotados de informação perfeita e completa, preferências estáveis, capacidade de cálculo lógico de custo-benefício e comportamento consistente ao longo do tempo.

Essa vertente teórica teve seu maior expoente no pós-guerra quando os modelos econométricos de previsão racional de comportamento ganharam força como instrumento de formalização do comportamento econômico. A racionalidade plena foi tomada como pressuposto necessário a construção de modelos preditivos ancorados em formalizações matemáticas idealizadas do sujeito decisor, e deu origem a uma visão formalista e abstrata do agente econômico: o *homo economicus*.

Posner, com uma visão da microeconomia neoclássica, coloca a natureza humana no centro da explicação econômica onde o que importa é a estrutura ou forma de se escolher e não efetivamente o conteúdo da escolha (Hausman; Mcpherson, 2007, p. 235). Dessa maneira, tem-se o individualismo metodológico. Para o autor os fenômenos sociais podem ser explicados a partir dos indivíduos e seu comportamento racional, ou seja, o centro da sua análise neste campo é a ideia da escolha racional do agente diante de inúmeros cenários e opções (Heinen, 2012, p. 7). A partir da representação do *homo economicus*, a economia pode colaborar por meio da

elaboração de modelos de comportamento que ajudem na previsibilidade e controle das ações humanas (Posner, 2008, p. 16).

Segundo essa lógica, o mundo econômico estaria em equilíbrio competitivo, onde todos os agentes tomam decisões após analisar racionalmente os custos e benefícios envolvidos, resultando sempre na escolha que melhor atenda ao seu bem-estar (Heukelom, 2015, p. 1; Jolls, 2007, p. 16).

Dessa forma, a Escola Neoclássica estrutura-se sobre alguns postulados fundamentais: (i) a escassez de recursos como fundamento da necessidade de escolha; (ii) a existência de preferências completas e transitivas; (iii) a racionalidade otimizada como vetor decisório.

O primeiro postulado é que os recursos são escassos (Gico Junior, 2021, p. 18). Essa premissa é essencial, porque na ausência de escassez, não haveria necessidade de escolha, não haveria conflitos e, portanto, não haveria necessidade de Economia ou ainda do Direito. Assim, como o campo do Direito não inclui teorias sobre o comportamento do agente propriamente dito, cabe à Economia estudar sobre como as pessoas tomam decisões em ambientes de escassez (Posner, 2013, p. 3) (Timm *et al.*, 2023, p. 11).

Partindo-se do pressuposto de que a escassez gera as escolhas, entende-se que toda decisão implica um custo - o chamado custo de oportunidade (Gico Junior, 2021, p. 19). Em termos econômicos, se um empresário opta por adquirir a participação de uma empresa, está simultaneamente renunciando a outras possibilidades de alocação de recursos. O valor da melhor alternativa sacrificada, constitui, então o custo de oportunidade, o qual não implica necessariamente a existência de um custo pecuniário (Timm, 2021; Mckenzie; Lee, 2010).

Na prática jurídica, o conceito de custo de oportunidade é cada vez mais invocado em decisões judiciais e arbitrais, especialmente em demandas que envolvem indenizações contratuais por lucros cessantes ou perdas de investimento. O custo de oportunidade pode ser compreendido como o valor que o credor deixou de auferir por não ter recebido, no tempo devido, uma quantia que poderia ter sido aplicada em outro empreendimento vantajoso (Pereira *et al.*, p. 3).

Dessa forma, o descumprimento da obrigação contratualmente pactuada pode ensejar, além da devolução do valor investido, a reparação pelo ganho que razoavelmente se deixou de obter (Nascimento, 2024, p. 45). Isso abre espaço para que o Judiciário ou tribunais arbitrais acolham pleitos indenizatórios que considerem,

por exemplo, os retornos que uma parte poderia ter tido com determinado investimento frustrado em razão do inadimplemento contratual.

Como terceiro postulado, a tradição neoclássica entende que as preferências dos indivíduos são completas, transitivas e consistentes. Isso significa que, quando confrontado com duas opções, o agente saberá qual prefere (completude); que suas preferências não se contradizem (transitividade); e que, ao se deparar com a mesma escolha em momentos distintos, a decisão será a mesma (consistência). Em outras palavras, os indivíduos tomariam sempre decisões lógicas, calculadas e previsíveis, o que viabilizaria a modelagem matemática do comportamento jurídico (Milanez, 2003, p. 3).

Não obstante as críticas que mais adiante serão desenvolvidas, é inegável que esse modelo matematizado e lógico de análise, permitiu avanços importantes para a integração entre Direito e Economia. A previsão dos comportamentos baseada em incentivos facilitou o desenvolvimento de modelos regulatórios, políticas públicas e decisões judiciais com maior respaldo empírico (Camerer; Loewenstein; Rabin, 2011, p. 3). Sem que houvesse previsibilidade da decisão do agente não se poderia, com base nessa teoria, ter a estimativa do mercado<sup>5</sup>.

### 2.1.2 Críticas ao modelo neoclássico

Todavia, é crucial reconhecer que essa modelagem teórica parte de premissas profundamente idealizadas, as quais, com frequência, desmoronam ante a complexidade da realidade empírica. Pressupostos como informação perfeita, ausência de fricções transacionais e neutralidade emocional mostram-se, na prática operacional do mercado, verdadeiras ficções (Santolim, 2015, p. 408). A teoria neoclássica, em sua busca por elegância formal, concebe agentes atomizados e descontextualizados, abstraindo-os do intrincado tecido social, cultural e institucional que inevitavelmente conforma sua tomada de decisão.

Essa abordagem, por conseguinte, desconsidera fatores cruciais que dão forma ao comportamento contratual. A título de exemplo, ignora o modo como as

---

<sup>5</sup>Ressalta-se que alguns autores entendem que a Teoria da Economia Comportamental em certos casos permite uma precisão maior que a Teoria Neoclássica, vide: CAMERER, C.; LOEWENSTEIN, G. *Behavioral Economics: past, present, future.* In: CAMERER, C; LOEWENSTEIN, G.; RABIN, M. (org.). **Advances in Behavioral Economics.** New Jersey: Princeton University Press, p. 4

normas sociais, a linguagem utilizada nos contratos, o ambiente negocial e até mesmo os vieses implícitos podem moldar o comportamento de uma parte contratual (Ariely, 2020, p. 77). Nesse sentido, o *homo economicus* é, na prática, uma quimera teórica, um modelo abstrato que ignora as limitações cognitivas reais inerentes à condição humana, tais como restrições de tempo, atenção, memória e processamento de informações (Milanez, 2003, p. 15).

Para além das críticas centradas nas limitações cognitivas dos indivíduos, a perspectiva institucionalista oferece uma objeção adicional e igualmente contundente. Ela salienta que a teoria econômica neoclássica negligencia o papel das instituições na formação das preferências, na definição dos incentivos e na própria estruturação dos mercados. Para autores como Douglass North, as instituições, entendidas como as *regras do jogo* da sociedade, são tanto formais (leis, regulamentos, contratos) quanto informais (valores culturais, códigos de conduta, normas sociais) e exercem um papel central na orientação do comportamento humano (North, 1990, p. 3).

North sustenta que tais instituições evoluem historicamente não apenas para reduzir a incerteza nas interações humanas, mas para estruturar os incentivos e, sobretudo, para restringir o próprio leque de escolhas percebidas como disponíveis pelos agentes. Esta visão implica em decisões econômicas, notadamente as tomadas no âmbito contratual, são indelével e inexoravelmente marcadas pelo ambiente institucional em que estão inseridas (North, 1998, p. 129). O modelo neoclássico, ao presumir agentes autônomos em mercados perfeitos, opera uma simplificação grosseira ao ignorar esta complexa interação entre normas sociais, expectativas compartilhadas e regras jurídicas.

Sob esta ótica, problematiza-se radicalmente a noção neoclássica de preferências exógenas e estáveis. Como argumenta North, as preferências estão longe de ser meros reflexos de interesses racionais isolados, são, antes, moldadas e filtradas por instituições, por processos históricos *path-dependent* e por padrões culturais aprendidos ao longo do tempo (North, 1998, p. 132). Em vez de agentes com plena racionalidade e autonomia decisória, o que a realidade evidencia são atores cujas escolhas são conformadas – quando não determinadas – por um arcabouço de regras institucionais formais e informais que limitam, induzem e orientam comportamentos (North, 1998, p. 130).

Essa desconexão entre teoria idealizada e realidade negocial torna-se ainda mais evidente na seara dos contratos empresariais complexos. Neste, as partes

envolvidas enfrentam incertezas substanciais, assimetrias informacionais e decisões que não se baseiam apenas em maximização utilitarista, mas em fatores estratégicos, emocionais e contextuais. Contratos de longa duração e com cláusulas restritivas, em particular, são frequentemente negociados sob influência de expectativas incertas, pressões de prazo e estruturas de poder assimétricas, que não se enquadram nas premissas da racionalidade plena.

Como alertam autores como Epstein (2006, p. 112) e Dequech (2001), os erros sistemáticos de julgamento identificados pela psicologia cognitiva não podem ser simplesmente descartados como exceções ou *falhas* pontuais, mas devem ser tratados como padrões previsíveis do comportamento humano. A insistência em aplicar modelos teóricos idealizados a contextos reais compromete não só a análise econômica do direito contratual, como também a justiça material das decisões judiciais e negociais fundamentadas nesses pressupostos.

Dessa forma, embora seja inegável o avanço representado pela Escola Neoclássica e pela Escola Econômica Tradicional ao incorporar a lógica da eficiência na análise jurídica, seus limites teóricos e empíricos demandam o alargamento da lente interpretativa. É justamente diante dessas limitações que começam a emergir, com vigor, a Economia Comportamental.

É curioso notar que as sementes desta crítica foram plantadas muito antes da consolidação da psicologia como ciência independente. Adam Smith já intuía, em *The Theory of Moral Sentiments*, que as emoções humanas exercem influência sobre as decisões econômicas (Smith, 2003, p. 311) (Camerer; Loewenstein; Rabin, 2011, p. 5; Epstein, 2006, p. 112). Sua observação sobre o sofrimento associado a perdas, mesmo quando racionais do ponto de vista utilitário, antecipou de maneira intuitiva o que a ciência mais tarde viria a batizar, séculos depois, de aversão à perda.

Tais limitações se agravam ainda mais quando transpostas para a prática negocial. A presunção de acesso completo à informação, da capacidade para interpretar adequadamente cláusulas contratuais complexas e que operam com lógica puramente matemática, mostra-se insustentável quando confrontada com a realidade empírica das relações contratuais. A linguagem jurídica, técnica e por vezes ambígua, somada à incompletude inevitável dos contratos, exige interpretações contextuais e subjetivas por parte dos contratantes que escapam à fria calculabilidade presumida.

A crítica metodológica aprofunda-se diante de contextos de incerteza fundamental, situações nas quais os agentes sequer conseguem atribuir

probabilidades confiáveis a eventos futuros, dada a complexidade e a opacidade das variáveis envolvidas. Como destaca Dequech (2001), é precisamente nesse tipo de incerteza que a racionalidade limitada e os fatores institucionais se tornam determinantes para compreender o comportamento humano. O sujeito, nessas circunstâncias, não escolhe entre cenários conhecidos, mas navega entre hipóteses incompletas, percepções imperfeitas e modelos mentais instáveis.

É nesse cenário que a Economia Comportamental surge como uma importante lente de análise crítica à racionalidade plena presumida no modelo liberal, oferecendo uma resposta contundente das limitações da economia *mainstream*. Desenvolvida a partir das contribuições pioneiras de Daniel Kahneman e Amos Tversky, e popularizada por Richard Thaler, a abordagem comportamental propõe que os indivíduos nem sempre tomam decisões de maneira lógica, fria e calculada. Ao contrário, suas escolhas são frequentemente influenciadas por atalhos mentais (heurísticas), distorções cognitivas (vieses) e fatores emocionais ou contextuais (Santolim, 2015, p. 412-415).

Todos esses elementos apontam para a urgência de uma abordagem alternativa, mais sensível à realidade empírica, às limitações cognitivas dos agentes e aos contextos institucionais que moldam o processo decisório. Essa crítica transcende o debate econômico e ressoa com força no Direito. Ao introduzir a ideia de racionalidade limitada, a Economia Comportamental permite uma nova interpretação do comportamento dos contratantes, revelando que o consentimento pode estar embotado por ilusões cognitivas e escolhas sistematicamente disfuncionais.

Tais constatações serão fundamentais ao longo desta dissertação, na medida em que fornecem o instrumental teórico necessário para compreender a complexidade da decisão contratual. Compreender os mecanismos que levam as partes a aceitarem tais condições potencialmente onerosas, e desvendar qual o papel que o preço desempenha na arquitetura dessa escolha, é uma tarefa que exige ultrapassar os limites da análise econômica tradicional e incorporar as contribuições da Economia Comportamental. Para tanto, impõe-se, como passo seguinte, uma análise mais detida do conceito de racionalidade limitada do agente.

## 2.2 RACIONALIDADE LIMITADA: O AGENTE ECONÔMICO E SUAS ESCOLHAS

A concepção do indivíduo como agente plenamente racional constituiu, durante décadas, um pilar fundamental tanto para a teoria econômica tradicional quanto para a dogmática jurídica contratual. Partia-se da premissa de que os sujeitos seriam capazes de avaliar alternativas de forma logicamente consistente, maximizando sua utilidade com base em informações completas e preferências perfeitamente definidas (Jolls, 2007, p. 16).

Neste panorama teórico, a Teoria da Escolha Racional (RCT – Rational Choice Theory) consolida-se como expressão máxima do ideal. Segundo esta visão, os indivíduos tomam decisões de maneira consistente, deliberada e otimizada, a RCT supõe que o agente decisor possui preferências completas, transitivas e estáveis, além de acesso pleno à informação relevante e capacidade ilimitada de processamento racional (Aaken, 2014, p. 430).

Conforme esta teoria, os indivíduos não apenas sabem quais são seus objetivos, mas também possuiriam a capacidade de ordenar logicamente todas as alternativas disponíveis de acordo com sua utilidade esperada (Avila; Bianchi, 2015, p. 27). A decisão racional, neste modelo, corresponde à escolha da alternativa que oferece o maior retorno líquido esperado.

A aplicação deste modelo extrapolou largamente o domínio econômico tradicional. Gary Becker, um dos principais defensores da RCT, chegou a aplicar esse modelo a domínios tradicionalmente não econômicos, como o casamento, o crime e a educação, sustentando que todos os comportamentos humanos poderiam ser explicados como decisões baseadas na maximização da utilidade. Para ele, todo o comportamento humano pode ser visto como envolvendo participantes que maximizam a sua utilidade a partir de um conjunto estável de preferências e acumulam uma quantidade ótima de informação e outros inputs numa variedade de mercados (Becker, 2013).

Esta construção teórica repousa sobre a frágil premissa de que os indivíduos calculam com precisão probabilidades, avaliam alternativas de forma lógica e escolhem com base em critérios objetivos. Em um mundo ideal, como nota Aaken (2014, p. 428), as decisões seriam imunes a variáveis irrelevantes, como a forma de apresentação das opções (*framing*) ou a ordem de exposição (*priming*). As

preferências seriam independentes do contexto, e os agentes agiriam como *máquinas de cálculo* coerentes, previsíveis e autônomas.

A realidade, contudo, desmente esta afirmação. Muitos pesquisadores contemporâneos não reconhecem seres humanos reais no modelo da RCT, a figura do agente frio, calculista e auto interessado mais se assemelha a um robô do que a um ser humano de carne e osso (Ulen, 2015, p. 672). A RCT mostra-se notavelmente cega às influências culturais, institucionais e psicológicas que moldam as escolhas humanas. Como veremos adiante, efeitos de enquadramento, heurísticas e vieses cognitivos são fatores sistemáticos que alteram os resultados decisórios.

Do ponto de vista histórico e epistemológico, a Teoria da Escolha Racional é fruto de uma fase da economia marcada por forte matematização e desejo de previsibilidade (Ribeiro; Domingues, 2018). Seu formalismo excessivo, ainda que elegante, afastou-a progressivamente da realidade concreta, tornando-a incapaz de dar conta de agentes reais com suas limitações cognitivas, emocionais e contextuais.

Em contraponto a esta visão reducionista, Amartya Sen já alertava que o desenvolvimento econômico não poderia ser compreendido apenas como maximização da utilidade individual, mas como expansão das liberdades reais das pessoas para escolher e agir (Sen, 2018). Essa crítica, mais humanista e institucional, aproxima-se da visão de autores como Douglass North, que também alerta para a importância das regras formais e informais, valores culturais e instituições no processo de tomada de decisão (North, 1998, p. 130).

O paradigma de racionalidade plena serviu não apenas como modelo normativo, mas também como justificativa para o funcionamento eficiente dos mercados e da própria ordem jurídica contratual. No entanto, seu declínio começa no século XX, sobretudo com o avanço das ciências cognitivas, da psicologia experimental e da economia comportamental.

A constatação empírica de que os indivíduos, em contextos reais, nem sempre tomam decisões coerentes, informadas ou consistentes levou à revisão das bases tradicionais da racionalidade (Ribeiro; Domingues, 2018, p. 460). Em vez de considerar o comportamento como resultado de cálculos otimizadores, essas novas abordagens passaram a investigá-lo como uma resposta adaptativa a limitações cognitivas, emocionais e contextuais (Alves, 2016, p. 78).

Kahneman, Nobel de Economia de 2002, demonstra através de sua teoria dos dois sistemas mentais, que a mente humana opera por meio de dois modos de pensar:

um rápido e intuitivo (Sistema 1) e outro mais lento e deliberativo (Sistema 2) (Kahneman, 2012). A predominância do primeiro sobre o segundo na maioria das decisões, inclusive as de relevância contratual, torna os agentes suscetíveis a uma série de vieses cognitivos e heurísticas que distorcem sua percepção de risco, valor, tempo e resultado esperado (Quirino; Araújo, 2019, p. 75).

## 2.2.1 Herbert Simon e o Nascimento da Racionalidade Limitada

Nesse contexto, emerge a noção de racionalidade limitada, inicialmente desenvolvida por Herbert Simon (Simon, 1986; 1978; 1959; 1955), como uma alternativa teórica mais realista e empiricamente fundamentada (Alves, 2019, p. 48). Em oposição ao modelo computacional neoclássico, Simon propõe um modelo alternativo, mais próximo da realidade humana.

A racionalidade limitada não nega a lógica da escolha, mas relativiza seus pressupostos. Para ele, os indivíduos não são supercalculadores: são organismos com capacidade cognitiva limitada, tempo escasso e informações imperfeitas. Isso os obriga a desenvolver estratégias práticas para lidar com problemas complexos, o que ele denominou de *bounded rationality* ou racionalidade limitada (Simon, 1978).

Nesse sentido a limitação não se daria tão somente pela assimetria informacional, mas também pela imperfeita capacidade cognitiva inerente aos seres humanos e suas próprias relações sociais e pessoais (Yeung, 2019, p. 192). A mente humana também é vista como um recurso escasso (Ribeiro, 2022, p. 62).

Simon propõe que os agentes não maximizam, mas *satisfazem* seus interesses e benefícios (Simon, 1959, p. 279). Em vez de buscar a melhor solução possível entre todas as alternativas, os indivíduos escolhem a primeira opção que seja suficientemente boa, dentro das restrições de tempo, informação e processamento. Essa ideia, aparentemente simples, rompe com décadas de domínio da RCT, que pressupunha que os indivíduos ordenam preferências de forma consistente, conhecem todas as suas opções e selecionam aquela que maximiza sua utilidade esperada (Simon, 1986).

A Economia não seria, portanto, apenas o estudo da alocação dos recursos, mas sim da alocação racional dos recursos (Simon, 1978). Muitas das ideias plantadas pela sua teoria que não se limitou tão somente aos conceitos puramente

econômicos, foram suficientes para impulsionar a criação de demais diálogos com a economia, em especial com a psicologia (Yeung, 2019, p. 193).

Em seu texto clássico *Alternative Visions of Rationality*, Simon argumenta que a economia dominante, ao idealizar o comportamento humano, acaba por construir modelos que funcionam bem em abstrações, mas falham em explicar como as decisões são efetivamente tomadas no mundo real. Segundo ele, a Economia precisa compreender que a racionalidade plena é uma ficção útil apenas sob condições ideais. Em praticamente todas as decisões reais, os agentes operam sob severas limitações cognitivas (Simon, 1986, p. 9).

Essa transição conceitual da racionalidade plena à racionalidade limitada tem implicações decisivas para o Direito Contratual. Se os indivíduos não decidem de forma plenamente racional, então a validade de suas escolhas não pode ser avaliada apenas com base na liberdade formal ou na aparência de consenso. Ao demonstrar que isso raramente ocorre, Simon desloca o foco da análise: o que está em jogo não é apenas o conteúdo da decisão, mas o processo pelo qual ela é construída (Yeung, 2019, p. 194). O processo decisório passa a ser relevante: como a decisão foi formada, em que contexto, sob quais influências, com quais informações, sob qual preço e custo.

A racionalidade limitada também introduz um componente institucional e ambiental na teoria da escolha. Como observa Dequech (2001), o comportamento não ocorre no vácuo. Ele é moldado por regras, rotinas, expectativas e estruturas sociais que ajudam a reduzir a complexidade do mundo e orientar a ação. Assim, a racionalidade não é apenas limitada. Ela é situada: um produto da interação entre o agente e o ambiente.

Essa perspectiva é fundamental para a compreensão das decisões empresariais e contratuais. O agente, especialmente em contextos de incerteza ou complexidade, não analisa todas as possibilidades nem projeta todas as consequências de sua decisão. Em vez disso, ele atua com base em modelos mentais simplificados, construídos a partir de experiências passadas, normas institucionais, vieses e intuições heurísticas (Thaler; Sunstein, 2023; Heukelom, 2015, p. 1; Jolls, 2007, p. 19; Kahneman; Slovic; Tversky, 1982). Esse modo de agir pode ser eficaz, mas também o torna vulnerável a distorções<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup>Como veremos no próximo item, quando analisaremos os vieses e heurísticas que afetam a decisão.

Ademais, essa crítica comportamental está em sintonia com a crescente valorização, no campo jurídico, de fatores extrajurídicos que impactam a tomada de decisão. Como aponta Muramatsu (2009), ao resgatar o papel da psicologia na Economia e propor uma abordagem mais plural, a Economia Comportamental oferece uma metodologia mais próxima da realidade humana, algo que pode enriquecer a análise jurídica.

O ponto central, portanto, é reconhecer que o comportamento econômico não pode ser reduzido a uma equação de maximização de utilidade. A racionalidade humana não é plena, mas limitada e essa limitação não é marginal ou acidental, mas estrutural e previsível.

A passagem da racionalidade plena à racionalidade limitada não representa uma negação absoluta do modelo anterior, mas sim seu refinamento. Como reconhece Camerer, Loewenstein e Rabin (2011, p. 4), os modelos da Economia Comportamental são, muitas vezes, mais pre ditivos do que os da Teoria Neoclássica, justamente por incorporarem as imperfeições sistemáticas do comportamento humano.

Trata-se, portanto, de uma evolução teórica que amplia as possibilidades interpretativas do direito privado e, especialmente, do direito contratual, fornecendo ferramentas para lidar com realidades negociais mais complexas e com agentes mais humanos.

## 2.2.2 O Agente Econômico no contexto da Racionalidade Limitada

A partir da crítica ao modelo do *homo economicus* e da consolidação da racionalidade limitada como paradigma alternativo, torna-se necessário repensar o papel do contratante nas estruturas jurídicas modernas. No âmbito da contratação empresarial a aplicação da teoria da racionalidade limitada revela uma realidade bem mais complexa.

Sob esse novo paradigma, o agente contratual deixa de ser compreendido como um sujeito abstrato, isolado e onisciente, para emergir como um tomador de decisões reais, cujas capacidades cognitivas são restritas, expostas a contextos institucionais, culturais e emocionais que moldam suas escolhas (Ariely, 2020, p. 16). Neste cenário, a busca pela maximização da utilidade cede espaço a comportamentos mais realistas e adaptativos: o contratante, condenado a operar em ambientes de

incerteza radical, escassez de tempo e assimetria informacional, frequentemente recorre a soluções meramente satisfatórias (*satisficing*), estratégias heurísticas e atalhos mentais pragmáticos para navegar a complexidade negocial (Ribeiro; Domingues, 2018, p. 462; Muramatsu, 2009). Esta visão não apenas humaniza o sujeito do direito, mas também impõe ao intérprete a tarefa de considerar, na avaliação da validade e equidade dos contratos, a arquitetura concreta da decisão que levou à sua formação.

Se os agentes não decidem com base em avaliações perfeitas de custo-benefício, então a própria ideia de liberdade contratual precisa ser reavaliada. Em muitos casos, a decisão de contratar ou de aceitar determinadas cláusulas não decorre de uma escolha genuína entre alternativas bem compreendidas, mas sim da combinação entre incentivos econômicos, padrões de comportamento institucionalizados e limitações cognitivas previsíveis (Timm; Guarisse, 2021, p. 164-167).

O campo empresarial, longe de estar isento desses fatores, frequentemente os potencializa. Negociações complexas, volume excessivo de informações, cláusulas técnicas e linguagem ambígua são elementos que intensificam os efeitos da racionalidade limitada. Mesmo empresários experientes podem tomar decisões subótimas, influenciados por ancoragens de preço, excesso de confiança, efeito de reciprocidade ou subestimação dos custos de longo prazo. Ademais, em relações contratuais de desequilíbrio estrutural a assimetria de poder entre as partes se combina com os limites cognitivos para tornar a vontade contratual ainda mais vulnerável a distorções. A racionalidade limitada, nesse contexto, não é exceção: é regra.

Essa constatação não elimina a função normativa do contrato, mas exige um olhar mais atento sobre a origem e a qualidade do consentimento. Ao contrário do que supõe a teoria clássica, a manifestação de vontade nem sempre é resultado de reflexão deliberada. Muitas vezes, trata-se de um processo atravessado por convenções, pressões contextuais e limitações perceptivas.

Nessa linha, Zamir e Teichman (2017, p. 56-60) propõem uma releitura do consentimento contratual à luz da Economia Comportamental, argumentando que os contratos devem ser desenhados de modo a reduzir os vieses previsíveis, e não os reforçar. Isso representa um ponto de virada na concepção tradicional do Direito

Privado: mais do que garantir a liberdade de contratar, é preciso assegurar a qualidade da decisão contratual.

Aplicando esse raciocínio ao objeto central desta dissertação — as cláusulas de não concorrência — é possível perceber como a racionalidade limitada do agente influencia diretamente sua aceitação. O contratante pode, por exemplo, superestimar os benefícios imediatos da contratação e subestimar os impactos de longo prazo da cláusula restritiva, pode sentir-se pressionado a aceitar termos padrão ou pode tomar a decisão com base em informações incompletas sobre as consequências jurídicas do pacto. Em todos esses casos, a decisão é válida formalmente, mas questionável do ponto de vista da racionalidade substancial.

A figura do contratante sob a ótica da racionalidade limitada exige que o Direito abandone a idealização do agente racional e passe a considerar as condições reais em que as escolhas são feitas. Isso não significa paternalismo ou desconfiança generalizada, mas sim um avanço teórico que aproxima o Direito da realidade concreta das decisões contratuais. É nessa intersecção entre teoria e prática que a Economia Comportamental pode contribuir de forma mais expressiva para a evolução do Direito Privado contemporâneo.

Portanto, entender o que é uma decisão *racional* ou melhor, entender os limites e desvios dessa racionalidade é essencial para que possamos avaliar, sob uma ótica crítica, a validade, a função e a justiça das cláusulas de não concorrência. A Economia Comportamental nos oferece, nesse ponto, uma base sólida para essa análise, que será desenvolvida no tópico seguinte.

### 2.3 O PAPEL DAS HEURÍSTICAS E VIESES COGNITIVOS NAS DECISÕES ECONÔMICAS

A percepção de que a racionalidade humana encontra limites intransponíveis - cognitivos, emocionais e contextuais – catalisou na Economia Comportamental uma série de investigações empíricas que identificam padrões sistemáticos de erro no julgamento e na tomada de decisão (Alves, 2019, p. 52). Cumpre ressaltar que tais desvios, frequentemente classificados como vieses cognitivos e heurísticas, não representam falhas isoladas ou aleatórias, mas sim formas consistentes de processamento mental que, embora úteis em muitos contextos, podem comprometer a qualidade decisória em situações complexas ou assimétricas.

Conforme pioneiramente reconhecido por Tversky e Kahneman (2012), as heurísticas são atalhos cognitivos utilizados para simplificar julgamentos probabilísticos, os quais, embora geralmente eficazes, tendem a produzir erros previsíveis e sistemáticos. Os vieses, nesse quadro, materializam os erros sistemáticos e recorrentes cometidos pelos seres humanos (Kahneman, 2012, p. 10). Desse modo, admite-se que o agente, longe do ideal maximizador, erra sistematicamente na tomada de decisão de maneira consistente e previsível (Ulen, 2015, p. 677).

A operação desses mecanismos assume contornos particularmente relevantes no campo do Direito Contratual, sobretudo quando se examina a validade do consentimento e a formação da vontade nas relações negociais. Nesse cenário, os processos automáticos do Sistema 1 — marcados por sua instantaneidade, automaticidade e intuitividade — tendem a prevalecer sobre o raciocínio deliberativo do Sistema 2 (Kahneman, 2012). O resultado é que decisões contratuais são muitas vezes pautadas por reações imediatas, inferências afetivas, ancoragens valorativas ou estruturas linguísticas cuidadosamente moldadas para induzir determinadas respostas e comportamentos.

Kahneman descreve o Sistema 1 como uma espécie de piloto automático da mente, capaz de gerar impressões rápidas e confiantes, ainda que frequentemente imprecisas (Kahneman, 2012, p. 29). No plano contratual, esse funcionamento se revela na forma como indivíduos reagem a padrões de apresentação textual, expressões emocionais ou sugestões numéricas, sem recorrer ao esforço analítico mais aprofundado que exigiria o acionamento do Sistema 2. As decisões são, assim, tomadas com base em julgamentos imediatos destituídos de plena consciência dos custos, riscos ou alternativas disponíveis. Frequentemente, o raciocínio lógico do Sistema 2 serve apenas para ratificar a escolha já realizada, criando a ilusão de deliberação racional (Avila; Farias, 2013, p. 32-33).

O Sistema 2, por sua vez, opera através de processos mais lentos e laboriosos, demandando concentração, memória ativa e autocontrole. A este sistema caberia a capacidade de analisar cláusulas contratuais com rigor crítico, avaliar termos técnicos e projetar cenários futuros (Kahneman, 2012, p. 31). Não obstante, sua efetividade mostra-se particularmente vulnerável à sobrecarga cognitiva, sobretudo diante da complexidade de contratos empresariais com múltiplas cláusulas interdependentes.

Nesses casos, os indivíduos tendem a evitar o esforço mental prolongado, pela *lei do menor esforço*, aceitando soluções aparentemente razoáveis ou mantendo decisões anteriores por inércia, ainda que subótimas (Kahneman, 2012, p. 48). Essa dinâmica reforça o papel de heurísticas como o efeito de ancoragem, o viés de otimismo e o viés do *status quo* no processo decisório contratual.

Em suma, a contribuição central do autor para a análise jurídica é revelar que o comportamento contratual não é determinado por cálculos racionais isentos de emoção, mas por atalhos mentais inconscientes que operam de forma sistemática e previsível. O entendimento dessas estruturas cognitivas permite ao Direito repensar critérios tradicionais de consentimento, equilíbrio e autonomia da vontade, reconhecendo que o desequilíbrio negocial nem sempre é visível em sua superfície, ele pode estar enraizado em padrões decisórios que escapam à percepção consciente das partes.

Além disso, como salienta Santolim (2015, p. 408), os pressupostos tradicionais da racionalidade plena e da autonomia da vontade, herdados da Teoria Econômica Neoclássica, são desafiados quando se reconhece que os contratantes, no mundo real, padecem de uma racionalidade e de um poder de escolha limitados. Esse reconhecimento não implica, contudo, um desprezo à agência individual, mas sim uma releitura crítica das condições concretas em que o consentimento contratual é produzido.

Neste tópico, foram examinadas as principais heurísticas e vieses cognitivos identificados pela literatura comportamental, com atenção especial à sua aplicação no contexto contratual. Cada subitem analisou uma heurística e um viés específico, sua fundamentação teórica, os experimentos empíricos que o sustentam e, principalmente, suas implicações jurídicas e negociais para as cláusulas de não concorrência. O objetivo foi fornecer base analítica sólida para que, nos capítulos seguintes, a dissertação pudesse confrontar essas categorias com decisões judiciais concretas, questionando a efetiva validade da manifestação de vontade em cenários marcados por racionalidade limitada.

### 2.3.1 Bases Teóricas: heurísticas, emoção, vieses e racionalidade contratual

A compreensão da racionalidade limitada exige, antes de adentrar cada viés individualmente, aprofundamento conceitual sobre as bases cognitivas e emocionais

que sustentam o funcionamento das heurísticas de julgamento. Conforme apontam Kahneman, Slovic e Tversky (1982), as heurísticas são estratégias cognitivas simplificadas utilizadas pelos indivíduos para tomar decisões em contextos de incerteza, ambiguidade ou sobrecarga de informações. Trata-se, em termos práticos, de atalhos mentais que possibilitam decisões rápidas e frequentemente eficazes, mas que, por sua própria simplificação, estão sujeitas a erros sistemáticos (Alves; Gebran, 2022, p. 1345; Alves, 2019, p. 52; Avila; Farias, 2013, p. 32; Paiva, 2013, p. 22).

Cumpre ressaltar que essas decisões não ocorrem em um vácuo racional, mas em um campo influenciado por aspectos emocionais, motivacionais e culturais, que desafiam a concepção tradicional do agente calculista da economia neoclássica. Como anteriormente destacado, reforça-se que essa corrente não teve como propósito substituir por completo a perspectiva neoclássica, mas sim somar, acrescentar, à análise econômica, oferecendo ferramentas para compreender desvios de racionalidade e os impactos das heurísticas e vieses nas decisões dos agentes econômicos (Alves; Gebran, 2022, p. 1343-1344).

Ainda que muitas vezes apresentada como inovadora ou transformadora, Thaler adverte que a incorporação desses elementos à análise econômica não constitui propriamente uma novidade, mas antes um retorno às origens do pensamento econômico. Isso porque o afastamento da economia em relação a questões concretas e empíricas consolidou-se apenas no período posterior a Segunda Guerra Mundial (Thaler, 2017). Sob esse ponto de vista, a suposta ruptura trazida por essa vertente representou, na verdade, uma tentativa de resgatar fundamentos primordiais da disciplina.

Nesse sentido, Kaufman (2015, p. 80-82) sustenta que comportamento humano não pode ser reduzido à maximização de utilidades. Emoções como medo, otimismo, culpa ou apego moldam as escolhas e, muitas vezes, as tornam mais adaptativas do que os modelos racionais pressupõem. O autor propõe que a Economia Comportamental amplia o alcance da análise decisória ao integrar a tríade motivação-cognição-emoção, reconhecendo que a decisão é um processo dinâmico e influenciado por múltiplos fatores internos e externos.

Kaufman identifica a emoção, neste contexto, como um estado de prontidão para a ação, que compete diretamente com os processos racionais e pode redirecionar a atenção e as prioridades do agente. Isso significa que, mesmo quando uma cláusula contratual apresenta custos objetivos altos, sua aceitação pode ser

motivada por fatores emocionais como o desejo de agradar ou o medo de perder a oportunidade. Em tais casos, o consentimento dado ao contrato não é exatamente irracional, mas sim moldado por elementos subjetivos e afetivos que escapam aos modelos tradicionais de análise (Kaufman, 2015).

Esse entendimento reforça as críticas de Herbert Simon ao modelo da racionalidade plena. Para Simon, a racionalidade dos indivíduos é limitada por restrições cognitivas, informacionais e temporais, o que obriga os agentes a tomarem decisões satisfatórias em vez de ótimas (Simon, 1978). As heurísticas, nesse contexto, surgem como respostas pragmáticas a ambientes de alta complexidade na decisão.

Essa abordagem torna-se particularmente relevante na análise de cláusulas de não concorrência, que frequentemente combinam linguagem ambígua, incentivos financeiros imediatos e restrições futuras de grande impacto. Como veremos adiante, os vieses da aversão à perda, do presente, da ancoragem e do *status quo* são comumente mobilizados, de modo consciente ou não, para moldar o comportamento do contratante e influenciar sua percepção sobre o que está sendo aceito. A heurística, portanto, não apenas explica por que certas decisões são tomadas, mas também revela mecanismos de influência negocial que podem comprometer a transparência, a proporcionalidade e a justiça do contrato.

Por fim, a compreensão dos limites da racionalidade e dos mecanismos heurísticos não deve ser vista como uma ameaça à dogmática contratual, mas como uma oportunidade de aperfeiçoamento normativo (Rieskamp; Hertwig; Todd, 2006, p. 226). Ao reconhecer que as decisões humanas são estruturadas por contextos, emoções e filtros cognitivos, o Direito pode atuar de forma mais realista e responsiva, tanto na interpretação contratual quanto na formulação de políticas públicas voltadas à proteção da parte mais vulnerável nas relações negociais.

Nos próximos subitens, foram detalhados as principais heurísticas e vieses identificados pela literatura comportamental, com ênfase em sua estrutura teórica, evidência empírica e implicações jurídicas.

### 2.3.1.1 Heurística da Ancoragem (Anchoring)

A heurística da ancoragem emerge como uma das contribuições mais contundentes de Tversky e Kahneman (2012, p. 533-536) à compreensão dos

processos decisórios. Em uma série de experimentos, os autores concluíram que há tendência sistemática das pessoas se apoiarem em valores iniciais aleatórios, como referência para estimativas subsequentes.

Em um de seus experimentos mais emblemáticos, conduzido na Universidade de Oregon, Tversky e Kahneman (2012, p. 533) demonstraram o poder do efeito da ancoragem. No teste, os participantes foram expostos a uma roda da fortuna previamente manipulada para parar obrigatoriamente nos números 10 ou 65. Em seguida, foram convidados a avaliar se a quantidade de países africanos membros da ONU seria superior ou inferior ao número sorteado pela roda, e, posteriormente, a estimar qual seria o número exato. Os resultados revelaram disparidade notável: o grupo ancorado no número 10 apresentou uma estimativa média de 25, enquanto os que foram expostos ao número 65 estimaram, em média, 45 países.

Esse experimento não apenas evidencia a influência de parâmetros numéricos irrelevantes, mas também expõe a fragilidade do julgamento humano frente a estímulos iniciais. O dado aleatório funcionou como uma âncora cognitiva que distorceu substantivamente as estimativas, demonstrando que mesmo informações reconhecidamente desprovidas de significado podem exercer efeito mensurável sobre decisões quantitativas.

Kahneman (2012, p. 153-164) aprofunda essa discussão ao associar a ancoragem ao funcionamento do Sistema 1 da mente humana, o sistema rápido, automático e intuitivo, que predomina nas situações cotidianas. De acordo com o autor, uma simples exposição a um número qualquer é capaz de enviesar a percepção subsequente, levando a ajustes inadequados que contaminam decisões posteriores. Inclusive, o autor discorre que ele e Tversky tinham entendimentos diferentes quanto ao efeito da ancoragem, mas que atualmente entende que ambos observavam os efeitos em cada um dos Sistemas.

Ariely (2020, p. 55) reforça essa constatação ao demonstrar, por meio de experimentos empíricos, que valores tão arbitrários quanto os últimos dígitos de um CPF<sup>7</sup> são suficientes para influenciar o quanto uma pessoa estaria disposta a pagar por determinado bem.

Thaler e Sunstein (2023) acrescentam que a ancoragem funciona como um mecanismo de *priming* que pode ser explorado deliberadamente: ao estabelecer

---

<sup>7</sup>O exemplo usado pelo autor é do social *security number*, equivalente ao CPF nos Estados Unidos

âncoras específicas, é possível orientar a tomada de decisão das pessoas para determinada direção, mesmo sem que elas percebam a manipulação. Assim, as escolhas deixam de ser totalmente autônomas e passam a refletir a influência sutil, mas poderosa, do contexto de apresentação das opções.

Essa influência é particularmente relevante no campo jurídico. Aaken (2014, p. 430), ao tratar da relação entre Economia Comportamental e Direito, observa que contratos, decisões judiciais e regulações podem criar pontos de referência artificiais que moldam a percepção das partes sobre seus direitos e obrigações. O *status quo* ou o nível atual de riqueza normalmente servem como âncoras naturais, mas contratos também podem estipular valores e expectativas que funcionam como âncoras artificiais, alterando a forma como os agentes avaliam suas opções.

No contexto específico das negociações de cláusulas de não concorrência entre empresas, a heurística da ancoragem exerce efeitos ainda mais visíveis. Conforme demonstrado no estudo de Chang, Luo e Ren (2013), mesmo em mercados sofisticados como o de abertura de capital (IPOs), os agentes tendem a fixar suas expectativas no valor originariamente estabelecido, resistindo a ajustes racionais baseados em novas informações.

A lógica é semelhante nas negociações empresariais: poderiam os valores iniciais propostos a título de compensação pela obrigação de não competir moldar toda a percepção posterior da negociação?

Alves (2019, p. 138-139 e 161) ao analisar o impacto da ancoragem nas negociações empresariais, destaca que a fixação de um valor apriorístico para cláusulas contratuais influência de maneira profunda as expectativas e decisões das partes envolvidas. Muitas vezes, diante de uma oferta inicial que serve como âncora cognitiva, as partes aceitam restrições severas à sua liberdade de atuação econômica, mesmo que, numa avaliação descontextualizada e racional, o valor da compensação não seja proporcional ao ônus assumido.

Essa dinâmica também é observável em processos de aquisição de empresas. Como aponta Milanez (2003, p. 14), não é raro que compradores paguem preços superiores ao valor de mercado da empresa-alvo, influenciados pela avaliação otimista dos ganhos de sinergia futura. A criação de um valor de referência elevado distorce a percepção de custo-benefício, fazendo com que ofertas inicialmente apresentadas moldem toda a estrutura de negociação, ainda que a realidade econômica não as justifique plenamente.

Assim, ao fixar antecipadamente determinado valor, seja para cláusulas restritivas ou para a aquisição de ativos empresariais, cria-se um cenário em que a primeira informação disponibilizada condiciona, de maneira persistente, o julgamento subsequente das partes envolvidas.

Compreender o impacto da ancoragem permite perceber que o preço fixado para compensar a obrigação de não competir pode não refletir uma escolha racional livre de distorções, mas sim uma reação previsível ao valor inicialmente proposto. Nos permite questionar qual o papel do preço nessa negociação.

O problema não se limita às partes diretamente envolvidas no contrato. A ancoragem também pode influenciar julgadores, cuja percepção sobre a razoabilidade de uma cláusula ou o valor de uma indenização pode ser enviesada pelo primeiro valor apresentado no processo. Por isso, como alerta Alves (2019, p. 139), é essencial que os operadores do Direito tenham consciência dos efeitos da ancoragem e busquem estratégias para mitigar sua influência, especialmente em litígios contratuais complexos.

Assim, a heurística da ancoragem revela um desafio central para a teoria contratual contemporânea: compreender como valores iniciais, muitas vezes artificiais ou estrategicamente manipulados, moldam decisões que deveriam ser racionais e autônomas.

### 2.3.1.2 Heurísticas da disponibilidade, representatividade e afeto

Além dos mecanismos mentais apontados pela literatura da economia comportamental, estão as heurísticas da disponibilidade, da representatividade e do afeto, cuja atuação pode comprometer a racionalidade esperada de decisões contratuais relevantes.

A heurística da disponibilidade consiste na tendência de julgar a probabilidade de um evento com base na facilidade com que exemplos relacionados vêm à mente. Segundo Kahneman (2012, p. 138), o funcionamento do Sistema 1 de pensamento evidencia que eventos recentes, vívidos ou emocionalmente marcantes são mais facilmente recuperados da memória, influenciando desproporcionalmente nossas percepções de risco e valor. Aplicada ao contexto contratual, essa heurística explica, por exemplo, por que agentes econômicos podem supervalorizar cláusulas que buscam evitar riscos recentemente vivenciados no mercado, mesmo que o caso

concreto não justifique tal rigidez. Este item explica, por exemplo, o aumento de discussões contratuais relacionadas a caso fortuito e força maior no período da pandemia do Covid-19.

De forma semelhante, a heurística da representatividade se manifesta quando o tomador de decisão avalia situações com base em sua similaridade com um protótipo ou estereótipo. Essa heurística leva ao descuido das probabilidades base (base rates), favorecendo julgamentos precipitados com base em analogias imperfeitas (Tversky; Kahneman, 2012). Assim, ao estruturar um contrato de venda empresarial, pode ocorrer a inferência de que o sucesso de uma operação similar no passado implicará resultados idênticos, desconsiderando fatores contextuais e específicos. Esse atalho mental, embora eficiente em termos de velocidade decisória, pode induzir ao erro, especialmente quando influencia decisões sobre restrições futuras impostas por cláusulas de não concorrência.

A terceira heurística relevante é a do afeto. Nessa perspectiva, o indivíduo consulta um *arquivo afetivo* para atribuir valor positivo ou negativo a determinada escolha, influenciado por impressões emocionais prévias, mesmo que inconscientes (Avila; Bianchi, 2015, p. 33; Kahneman, 2012, p. 133-134). Esse mecanismo pode explicar por que empresas familiarizadas entre si ou cujos representantes mantêm relações pessoais tendem a flexibilizar ou endurecer cláusulas contratuais com base em julgamentos afetivos, e não em critérios objetivos. Assim, a impressão emocional favorável por parte de um dos contratantes pode atenuar a percepção de risco que justificaria uma cláusula robusta de não concorrência, ou, inversamente, uma má impressão subjetiva pode levar à imposição de cláusulas excessivas.

Essas três heurísticas, disponibilidade, representatividade e afeto, operam de forma interdependente e, muitas vezes, silenciosa. Sua incidência nas negociações contratuais empresariais não apenas desafia o modelo tradicional de racionalidade plena, mas exige uma reavaliação crítica da validade substancial do consentimento. O desenho dos contratos e dos seus termos deve considerar que os indivíduos são propensos a decisões enviesadas, o que reforça a necessidade de uma arquitetura da escolha mais sensível aos limites cognitivos dos agentes (Thaler; Sunstein, 2023, p. 22-24).

Portanto, reconhecer os efeitos das heurísticas na negociação e redação de cláusulas contratuais não é apenas uma questão teórica, mas prática e normativa. Isso implica em repensar estratégias jurídicas e negociais que busquem não apenas

informar, mas estruturar escolhas de maneira a minimizar vieses e proteger a autonomia contratual em sua dimensão mais substancial.

### 2.3.1.3 Aversão à perda (*Loss aversion*)

Dentre os múltiplos vieses identificados pela Economia Comportamental, a aversão à perda se destaca não apenas por sua recorrência empírica, mas sobretudo por sua profundidade psicológica e pelos efeitos concretos que produz nas dinâmicas contratuais (Teichman; Zamir, 2020, p. 2). De acordo com Kahneman e Tversky (2000, p. 33), os indivíduos atribuem mais peso emocional às perdas do que aos ganhos equivalentes. Uma perda de R\$ 100,00 é sentida como mais dolorosa do que o prazer proporcionado por um ganho da mesma quantia. Essa assimetria de percepção altera profundamente a forma como avaliamos riscos, barganhas e compromissos de longo prazo.

No contexto contratual, essa sensibilidade acentuada às perdas afeta tanto o momento da negociação quanto à disposição da parte em revisar ou contestar cláusulas desfavoráveis. Em muitos casos, o medo de perder um benefício imediato se sobrepõe à análise crítica das obrigações futuras. O agente prefere então deixar de perder a efetivamente ganhar.

É nesse ponto que a racionalidade limitada se manifesta de forma contundente: a decisão não parte apenas de uma comparação lógica entre custos e benefícios, mas de uma tentativa emocional de evitar o desprazer associado à perda. A pergunta é, por que a dor de perder supera o prazer de um ganho de mesmo valor? Uma das respostas seria que as emoções geradas pela perda têm maior intensidade como medo, vergonha e falta de controle (Kaufman, 2015, p. 88).

Zamir (2014) demonstra que a aversão à perda explica diversas distinções presentes no direito material, como a diferença entre ilícitos civis (torts) e enriquecimento sem causa, entre causar e permitir danos no direito penal, e entre isenções fiscais e retenções na fonte. Em todas essas situações, observa-se que o direito tende a considerar as perdas como mais graves do que ganhos equivalentes. Além disso, Zamir sustenta que princípios processuais e materiais não se estruturam exclusivamente a partir de preocupações com eficiência ou bem-estar social, mas são também moldados pelos incentivos enfrentados pelos potenciais litigantes, que, por sua vez, são fortemente influenciados pela aversão à perda.

Esse mecanismo da aversão à perda é amplamente explorado por Ariely (2020, p. 155), que mostra como a aversão à perda nos torna mais propensos a aceitar compromissos rígidos e a manter posições subótimas apenas para não “perder o que já temos”. Isso é especialmente relevante em cláusulas de não concorrência, nas quais o contratante aceita uma restrição futura em troca de um ganho presente. A decisão, aqui, muitas vezes não é pautada pelo convencimento racional sobre os termos, mas pela necessidade psicológica de garantir algo que já foi visualizado como ganho e cuja retirada seria interpretada como perda, ainda que técnica ou juridicamente não o fosse.

Kaufman (2015, p. 88) também destaca a carga emocional que acompanha decisões relacionadas à perda: o medo, a insegurança, a sensação de perda de controle. Essas emoções não são periféricas à decisão; elas a estruturam, influenciando até mesmo a forma como interpretamos riscos contratuais e atribuímos valor às condições impostas. A perda percebida, mesmo que hipotética, mobiliza o Sistema 1, enquanto o raciocínio deliberativo do Sistema 2 muitas vezes é deixado em segundo plano (Kahneman, 2012).

Para o Direito Contratual, esse viés representa um ponto de inflexão importante. A aversão à perda, nesse cenário, desafia a premissa de que toda adesão contratual implica, por si só, uma manifestação consciente e ponderada de vontade.

#### 2.3.1.4 Viés do presente e vontade limitada (*Bounded willpower*)

O viés do presente (present bias) é uma tendência sistemática dos indivíduos de supervalorizar recompensas imediatas e subestimar custos ou consequências futuras (Teichman; Zamir, 2021, p. 20). Essa dinâmica, descrita inicialmente nos estudos de Laibson (1997) sobre desconto hiperbólico, demonstra que o ser humano possui uma inclinação a priorizar benefícios de curto prazo, mesmo quando isso compromete seu interesse no longo prazo. A obra *Nudge*, de Thaler e Sunstein (2023), popularizou ainda mais o conceito ao mostrar como escolhas presentes podem ser distorcidas de forma previsível, demandando estratégias de arquitetura de escolha mais conscientes.

Já a teoria da vontade limitada (*bounded willpower*), discutida por Jolls (2007, p. 15-16) aprofunda essa análise ao mostrar que a dificuldade não está apenas no erro de avaliação, mas também na incapacidade prática de seguir planos de longo

prazo. Mesmo que o agente empresarial tenha a intenção de preservar sua liberdade futura, no momento da contratação a recompensa imediata tende a capturar sua atenção e influenciar de forma decisiva seu consentimento. As preferências que priorizam o benefício de longo prazo frequentemente não conseguem se impor no instante da decisão, o que gera desafios normativos: qual “eu”, o planejador ou o impulsivo, deveria ser levado em conta na análise jurídica?

Essa problemática é especialmente sensível quando se consideram as *default rules*. Segundo Sunstein (2014, p. 721), *defaults* contratuais, isto é, condições padrão previamente estipuladas, moldam o comportamento dos agentes, pois ativam a tendência natural de aceitação do *status quo*. Em contratos empresariais, a imposição silenciosa de cláusulas de não concorrência como padrões contratuais reforça o viés do presente e a vontade limitada, ao reduzir as chances de uma revisão crítica do que efetivamente se está pactuando. Em vez de refletir uma escolha consciente e ponderada, a aceitação da cláusula pode representar apenas a consequência previsível de um contexto de decisão enviesado.

Ao reconhecer a influência do viés do presente e da vontade limitada nas negociações contratuais, torna-se possível repensar a avaliação do consentimento. Longe de sugerir uma eliminação da autonomia privada, novamente o que se propõe é o fortalecimento de práticas contratuais mais transparentes, reflexivas e equilibradas, que levem em conta as limitações cognitivas dos agentes sem suprimir sua liberdade de contratar.

#### 2.3.1.5 Viés do otimismo e excesso de confiança

O viés do otimismo e o excesso de confiança descrevem a tendência humana de superestimar a própria capacidade de sucesso e subestimar a probabilidade de eventos adversos. Conforme descreve Kahneman (2012, p. 318-331), as pessoas tendem a avaliar suas perspectivas futuras de maneira excessivamente favorável, o que compromete a racionalidade das decisões, inclusive no âmbito empresarial. Ariely (2020, p. 214-229), também evidencia que a superconfiança não é apenas um desvio isolado, mas um padrão recorrente que influencia escolhas importantes em diversas esferas da vida econômica.

Há estudos empíricos que reforçam essa constatação. Weinstein (1987) observou que os indivíduos, normalmente, acreditam ter menos probabilidade de

sofrer eventos negativos do que a média da população. De maneira semelhante, Sunstein (2014, p. 724) aponta que é comum que as pessoas avaliem suas chances de sucesso pessoal como superiores àquelas dos demais, ainda que reconheçam riscos para o grupo em geral. No contexto empresarial, Ulen (2015, p. 690) destaca que essa superestimação de habilidades e perspectivas é amplamente observada, afetando decisões estratégicas.

No âmbito das negociações contratuais, particularmente na celebração de cláusulas de não concorrência entre empresas, o viés do otimismo revela efeitos significativos. Alves (2019, p. 56 e 144-146) analisa que, ao negociar cláusulas contratuais, é comum que os contratantes superestimem a capacidade de cumprir restrições severas sem prejuízo futuro, acreditando que seus negócios prosperarão independentemente das limitações assumidas. Essa superestimação leva, frequentemente, à aceitação de termos onerosos sem a devida ponderação dos riscos reais.

Os efeitos do viés transcendem à esfera das cláusulas de não concorrência, manifestando-se com particular intensidade em operações societárias complexas. Em processos de fusões e aquisições, por exemplo, a tendência à superconfiança frequentemente conduz a avaliações excessivamente otimistas sobre o potencial de sinergias, resultando na aquisição de companhias por valores substantivamente inflacionados. A leitura especializada sugere que cerca de 60% a 70% dessas transações falham em atingir resultados esperados, sendo esta distorção de julgamento um dos fatores determinantes para tal cenário (Alves, 2019, p. 144).

Thaler e Sunstein (2023), corroboram esta percepção ao relatarem estudo no qual empreendedores foram questionados sobre suas chances objetivas de sucesso. Embora tivessem avaliado a taxa média de sucesso do setor em 50%, estimaram suas próprias chances em 90%. Os resultados revelarem uma disparidade significativa entre as expectativas dos agentes e as estatísticas de mercado, evidenciando como a superconfiança pode distorcer a avaliação de riscos e oportunidades no contexto empresarial.

No âmbito do comportamento estratégico, Alves e Gebran (2022, p. 1348-1349) analisam que executivos superestimam não apenas sua habilidade de gestão, mas também subestimam os riscos legais e concorrenciais a que estão expostos. Esse viés é agravado pela falta de exposição a penalidades anteriores, gerando um ambiente propício para condutas arriscadas.

Stucke (2009) também destaca que, na análise de condutas anticompetitivas, os agentes econômicos tendem a privilegiar os ganhos imediatos, subestimando os riscos de sanções futuras. O viés do otimismo, nesse sentido, reforça escolhas de curto prazo em detrimento de estratégias mais sustentáveis.

Especificamente quanto à negociação de cláusulas de não concorrência, esse excesso de confiança pode conduzir à subestimação dos efeitos reais da restrição, como a dificuldade de reentrada no mercado ou a perda de clientela consolidada. A análise dessas situações demanda uma visão atenta às limitações da racionalidade humana, pois o consentimento dado em um momento de excesso de confiança pode não refletir uma avaliação ponderada dos custos futuros.

A inclusão do viés do otimismo na análise jurídica de contratos contribui para uma compreensão mais realista do comportamento das partes, permitindo uma avaliação mais crítica da validade e da equidade das cláusulas restritivas. A Economia Comportamental, ao iluminar esses desvios sistemáticos, oferece um instrumental valioso para repensar as premissas clássicas da autonomia privada.

### 2.3.1.6 Viés do enquadramento (*Framing effect*)

A forma como uma informação é apresentada exerce profunda influência sobre as decisões humanas, fenômeno conhecido como viés do enquadramento (*framing effect*). O conteúdo objetivo de uma escolha pode permanecer inalterado, mas a simples modificação de seu enquadramento linguístico é capaz de alterar de maneira significativa as preferências do tomador de decisão (Tversky; Kahneman, 2012). No contexto contratual, esse efeito assume especial relevância, já que a redação de cláusulas e a organização das informações influenciam diretamente a percepção dos riscos, vantagens e restrições envolvidas no acordo.

Thaler e Sunstein (2023) evidenciam que o enquadramento pode levar indivíduos a comportamentos divergentes, mesmo diante de opções economicamente equivalentes. O exemplo clássico envolve a decisão entre produtos etiquetados como “90% livre de gordura” ou “10% de gordura” — a preferência tende a recair sobre o primeiro, ainda que ambos se refiram exatamente à mesma composição. Essa demonstração experimental de como molduras linguísticas atuam sobre as escolhas foi também corroborada no estudo de Levin e Gaeth (Avila; Bianchi, 2015, p. 38-39) que revelou que participantes avaliavam mais positivamente a carne rotulada em

termos positivos do que aquela apresentada em termos negativos, mesmo após experimentá-la sensorialmente.

No campo da redação contratual entre empresas, o *framing* adquire uma dimensão prática particularmente relevante. Cláusulas de não concorrência, nesses casos, podem ser aceitas com maior facilidade quando apresentadas como instrumentos de *proteção de ativos intangíveis*, *preservação de vantagens competitivas* ou *estabilidade de alianças estratégicas*, em vez de serem descritas como *restrições à liberdade de atuação no mercado*. Embora o conteúdo jurídico substancial da obrigação permaneça inalterado, a forma como ela é contextualizada e apresenta modifica significativamente a percepção de legitimidade e equilíbrio do acordo, facilitando sua aceitação sem a devida análise crítica por parte dos contratantes.

A mera descrição de um problema pode conduzir a decisões manifestamente equivocadas, justamente porque afirmações informativas nunca são neutras: elas direcionam o foco para aspectos específicos e, consequentemente, orientam o tomador de decisão em uma direção específica (Aaken, 2014, p. 429). Essa constatação revela-se particularmente relevante no ambiente jurídico, onde a apresentação de cláusulas e condições contratuais influencia não apenas a adesão, mas também a compreensão do real alcance das obrigações assumidas.

Cass Sunstein (2014, p. 722) corrobora essa análise ao demonstrar que o *framing* impacta decisões cotidianas de forma sistemática e previsível. Suas pesquisas evidenciam que consumidores são mais suscetíveis a aderir a produtos de eficiência energética quando os benefícios são apresentados em termos de perdas evitadas, em contraste com ganhos potenciais.

No âmbito jurídico, a manipulação do *framing* também pode alterar a maneira como opções contratuais são percebidas, por exemplo: a aceitação de anuidades em planos de aposentadoria aumenta significativamente quando os benefícios são apresentados em termos de fluxo de consumo ao longo do tempo, e não como um investimento de risco (Sunstein, 2014, p. 740).

Em uma análise voltada ao Direito Internacional, Teichman e Zamir (2020, p. 7) examinou como diferentes molduras no design de tratados influenciaram a submissão dos Estados à jurisdição da Corte Internacional de Justiça. Quando a adesão era configurada como padrão (*opt-out*), a maioria dos Estados manteve-se vinculada; já quando era necessário um ato afirmativo de adesão (*opt-in*),

pouquíssimos o fizeram. Esse achado, ainda que fora do contexto contratual privado, ilustra como a forma de apresentação de uma escolha altera de maneira decisiva o comportamento dos agentes.

Portanto, o viés do enquadramento impõe ao Direito Contratual um desafio adicional: não basta assegurar a liberdade formal de contratação. É necessário atentar para a arquitetura das escolhas e para os mecanismos linguísticos que, conscientemente ou não, influenciam a manifestação de vontade das partes.

### 2.3.1.7 Viés do *status quo* e inércia contratual

A tendência humana de preferir a manutenção das condições existentes, mesmo quando alternativas mais vantajosas estão disponíveis, tem sido amplamente documentada pela psicologia econômica desde os estudos pioneiros de Samuelson e Zeckhauser (1988). Kahneman (2012, p. 48), ao descrever os sistemas de pensamento humano, associa esse comportamento à atuação do Sistema 1, responsável por respostas automáticas e intuitivas, que privilegiam a continuidade em detrimento da mudança.

No contexto contratual, essa predisposição se traduz em uma forte adesão a modelos pré-definidos, como contratos-padrão e cláusulas previamente estabelecidas. As partes, diante de uma minuta já elaborada, tendem a aceitar seus termos com pouca ou nenhuma alteração substancial, ainda que determinadas condições não reflitam seus reais interesses.

Essa inércia decorre tanto da resistência natural à mudança quanto do custo cognitivo envolvido em revisar e renegociar termos complexos. A simples alteração de regras-padrão (*defaults*) pode ter impacto significativo na conduta dos agentes, justamente porque muitas decisões são tomadas com base no *não fazer nada*, ou seja, decidir não decidindo (Thaler; Sunstein, 2023).

Na mesma linha, Santolim (2015, p. 412) assinala que o arrependimento é mais frequente diante de escolhas proativas do que em relação à manutenção de cláusulas-padrão (*status quo bias*), o que favorece a perpetuação de condições contratuais desfavoráveis em ambientes empresariais, onde o tempo, a pressão negocial e a linguagem jurídica operam como barreiras cognitivas à revisão crítica das cláusulas.

Nas relações empresariais, o viés do *status quo* se manifesta de forma ainda mais acentuada. Segundo Alves (2019, p. 146-148), a parte que elabora a primeira minuta contratual tende a moldar as condições em seu favor, pois a outra parte, diante do texto inicial, enfrenta um ônus psicológico e estratégico para sugerir alterações. Korobkin, citado por Alves, demonstra que há maior disposição para manter cláusulas que representam a continuidade da situação atual, mesmo quando alternativas mais equilibradas estão disponíveis (Korobkin, 2007, p. 119) (Alves, 2019, p. 146). Qual seria então o incentivo para um empresário alterar uma cláusula contratual?

Muitas vezes, as partes aceitam cláusulas amplas e restritivas por inércia, especialmente quando essas condições estão inseridas em contratos-modelo já utilizados no mercado. A resistência à revisão dessas cláusulas pode ser atribuída não apenas a fatores econômicos ou jurídicos, mas também a mecanismos cognitivos inconscientes que privilegiam o caminho da menor resistência. Ulen (2015, p. 679) aponta que os indivíduos exigem um valor muito maior para abrir mão de um direito já adquirido do que estariam dispostos a pagar para adquiri-lo, o que reforça a tendência de manter condições já estabelecidas.

Sunstein (2014, p. 721) também alerta que mesmo quando os custos da mudança são baixos, os indivíduos frequentemente permanecem no estado atual. Essa inércia é intensificada em ambientes de alta complexidade, como é o caso das negociações contratuais empresariais, nas quais a sobrecarga informacional e a necessidade de interpretação jurídica especializada dificultam escolhas ativas.

A inércia é, portanto, uma manifestação concreta da atuação do Sistema 1, sendo especialmente eficaz em contextos de opções padrão. A preferência por não alterar o default é tão marcante que se tornou ferramenta central de políticas públicas (como nos planos de previdência), mas também pode ser instrumentalizada em contextos privados, como na redação de contratos (Avila; Bianchi, 2015, p. 31 e 293).

Portanto, compreender o viés do *status quo* é essencial para analisar a formação e manutenção de cláusulas contratuais. Mais do que uma questão de vontade livre e consciente, a aceitação de determinadas condições pode refletir, em parte, uma resistência cognitiva à mudança.

### 2.3.1.8 Efeito Dotação ou Posse (*Endowment effect*)

O Efeito Dotação<sup>8</sup>, Efeito da Posse ou *endowment effect*, descreve a tendência psicológica de as pessoas atribuírem maior valor a bens que já estão sob sua titularidade, em comparação com bens que ainda não possuem. Como observam Kahneman, Knetsch e Thaler, o valor atribuído a um bem aumenta substancialmente assim que a pessoa o recebe (Kahneman; Knetsch; Thaler, 1990). Esse fenômeno é frequentemente explicado e vinculado à noção de aversão à perda descrita no item 2.3.1.3 acima.

Em experimentos clássicos, como os conduzidos com canecas da universidade, verificou-se que indivíduos que receberam uma caneca exigiam valores muito mais altos para vendê-la do que estavam dispostos a pagar para adquiri-la, mesmo após várias rodadas de negociação. Os autores constataram que a taxa de troca real foi consideravelmente inferior à esperada se o valor atribuído ao bem fosse simétrico entre compradores e vendedores (Kahneman; Knetsch; Thaler, 1990, p. 1329-1332).

Esse viés tem implicações práticas relevantes no contexto de compra e venda de empresas. O empresário-vendedor, por estar em posse da empresa há anos ou até mesmo na qualidade de fundador tende a supervalorizar seus ativos, cultura e resultados futuros, independentemente de indicadores objetivos de mercado. Quanto mais longa a titularidade do bem, mais pronunciado tende a ser o efeito, o que se alinha à observação de Dan Ariely de que a posse cria um vínculo emocional que altera a percepção de valor (Ariely, 2020, p. 78).

O reflexo dessa distorção aparece de forma sutil, mas poderosa, na negociação de cláusulas de não concorrência. O vendedor, ao avaliar a obrigação de se abster de atuar em seu próprio ramo de negócios, pode considerar tal imposição mais onerosa do que um terceiro avaliaria. Justamente porque vê essa restrição como uma perda direta de algo que já lhe pertence: sua reputação, clientela e expertise. Exatamente aqui podemos nos questionar quanto ao papel do preço nessa negociação e o fato de que ele vai ser um para o comprador e possivelmente outro para o vendedor.

Esse tipo de viés influencia diretamente os pontos de referência usados para valorar decisões e negociações, alterando drasticamente os resultados percebidos como justos ou aceitáveis (Aaken, 2014, p. 430). A consequência direta desse efeito

---

<sup>8</sup>Nomeclatura cunhada por Fernando Araújo em: ARAÚJO, F. **Teoria Económica do Contrato**. Coimbra: Almedina, 2007.

é o aumento da assimetria entre as expectativas do vendedor e do comprador na redação contratual.

Um contrato que preveja uma cláusula padrão de não concorrência poderá parecer insuficiente ou desproporcional para uma das partes justamente por esse desvio de percepção. A parte que detém o bem (negócio) tenderá a exigir um preço mais alto pela restrição futura do que o comprador estará disposto a pagar, mesmo que ambos estejam considerando a mesma cláusula. Ponto esse que será mais bem analisado no último capítulo dessa dissertação.

Como resumem Kahneman e Tversky, a simples troca da perspectiva de aquisição para a de perda altera substancialmente o valor subjetivo atribuído (Kahneman; Tversky, 1979, p. 275). E isso pode bloquear negociações que, do ponto de vista econômico puro, seriam benéficas para ambos os lados. O efeito da posse atua como barreira à circulação eficiente de bens, interferindo na renegociabilidade dos termos contratuais e dificultando ajustes econômicos ótimos (Santolim, 2015, p. 418).

Portanto, reconhecer o *endowment effect* é essencial para interpretar corretamente a resistência de determinadas partes em aceitar cláusulas de não concorrência ainda que, do ponto de vista externo, essas cláusulas pareçam razoáveis ou rotineiras.

### 2.3.2 Considerações finais sobre as Heurísticas e os Vieses Cognitivos

A exposição das principais heurísticas e vieses cognitivos neste subcapítulo buscou demonstrar como o processo decisório em matéria contratual distancia-se significativamente do ideal de racionalidade plena pressuposto pelos modelos econômicos clássicos. A partir das contribuições de autores como Kahneman, Tversky, Thaler, Sunstein e Ariely, foi possível perceber que os indivíduos frequentemente utilizam atalhos mentais para lidar com situações de incerteza, tempo escasso e complexidade informacional. Essas estratégias, embora adaptativas em muitos contextos, acabam por produzir erros sistemáticos de julgamento, os chamados vieses, que influenciam não apenas a percepção de risco e valor, mas também a própria adesão a cláusulas contratuais relevantes.

Os efeitos analisados ao longo do capítulo – como a aversão à perda, o viés do presente, a ancoragem, o *status quo* e o otimismo excessivo – revelam que

decisões contratuais raramente resultam de um cálculo ponderado entre custos e benefícios futuros. Antes, emergem de uma complexa interação entre emoções, enquadramentos narrativos e pontos de referência cognitivos. As heurísticas da disponibilidade, representatividade e afeto evidenciam que nossas escolhas não derivam apenas da informação disponível, mas também da maneira como ela é evocada pela memória, pela semelhança com experiências anteriores ou por sentimentos inconscientes.

Esse panorama desafiador coloca em xeque a premissa de que as escolhas contratuais decorrem de uma avaliação neutra e plenamente racional dos custos e benefícios envolvidos. Evidencia-se, particularmente, que o preço, elemento central da lógica contratual e frequentemente tomado como parâmetro de equivalência e proporcionalidade, pode ser distorcido por diversos vieses e heurísticas cognitivas, como a ancoragem, a aversão à perda ou o excesso de otimismo. Assim, o valor atribuído a uma cláusula, nem sempre reflete uma ponderação livre e criteriosa, mas sim um resultado influenciado por atalhos mentais e contextos decisórios específicos.

A Economia Comportamental, ao revelar essas distorções sistemáticas, fornece um instrumental teórico e empírico para repensar o papel do preço nas negociações contratuais e na interpretação das obrigações pactuadas. Longe de sugerir um abandono dos princípios da autonomia privada, trata-se de compreender como o comportamento real dos agentes econômicos se afasta das previsões do modelo racional tradicional, e como o Direito pode incorporar essas evidências para promover maior coerência entre a intenção das partes e os efeitos jurídicos do contrato.

As reflexões apresentadas ao longo deste capítulo fornecem, assim, a base analítica para a próxima etapa do trabalho, em que se examinará de forma mais detida a aplicabilidade da Economia Comportamental no Direito Contratual, com especial atenção às cláusulas de não concorrência. A análise empírica de julgados e práticas contratuais permitiu verificar em que medida os vieses aqui estudados se manifestam na prática jurídica, bem como explorar alternativas normativas capazes de mitigar seus efeitos sem renunciar aos princípios fundamentais da liberdade contratual.

## 2.4 ECONOMIA COMPORTAMENTAL COMO INSTRUMENTO PARA O DIREITO CONTRATUAL

Ao encerrar este percurso teórico inaugural, cumpre destacar que Economia Comportamental foi apresentada não como paradigma concorrente ou substitutivo à teoria econômica tradicional ou à Nova Economia Institucional, mas sim como uma lente complementar e empiricamente fundamentada que contribui para a compreensão mais realista da tomada de decisão contratual. Ao reconhecer os limites estruturais da racionalidade humana e a influência determinante de vieses sistemáticos, esta abordagem oferece instrumentos analíticos valiosos para compreender a formação de preferências, a consolidação de padrões decisórios e os fatores subjacentes à adesão a determinadas condições contratuais.

Convém esclarecer que o objetivo da perspectiva comportamentalista não reside em rejeitar os modelos de maximização de utilidade ou os conceitos centrais da teoria dos contratos, mas antes em aperfeiçoá-los, mediante a integração de contributos da psicologia cognitiva, especialmente no que tange à formação das preferências e à influência do contexto sobre a tomada de decisão (Santolim, 2015). Configura-se, assim, uma abordagem integrativa que dialoga com o paradigma dominante, mas desloca o foco da análise para os erros sistemáticos de julgamento e para a influência das heurísticas.

Nessa perspectiva, a Economia Comportamental adquire função instrumental: permite não apenas identificar erros decisórios, mas principalmente mapear as condições concretas sob as quais as decisões são tomadas. Particularmente em contextos contratuais complexos – marcados por linguagem técnica, prazos exígues e assimetrias informacionais ou de poder –, os agentes enfrentam dificuldades reais no processamento de todas as variáveis relevantes. A vertente comportamental fornece, portanto, ferramental analítico para compreender não apenas o conteúdo das decisões contratuais, mas suas causas profundas, os gatilhos cognitivos presentes na negociação e os limites efetivos da vontade manifestada.

No caso desta dissertação, esse enfoque terá um papel metodológico central. Como já foi estabelecido ao longo do capítulo, o objetivo é utilizar os conceitos da Economia Comportamental para compreender a estruturação da cláusula de não concorrência em contratos empresariais, com especial atenção ao papel do preço como fator de influência e como possível elemento de ancoragem decisória.

Importa registrar que diversos autores já mobilizaram a Economia Comportamental como recurso hermenêutico para análise das práticas contratuais e dos mecanismos cognitivos subjacentes à elaboração e aceitação de cláusulas

específicas (Alves, 2019). Diferentemente de abordagens normativamente intervencionistas, a análise aqui proposta é predominantemente empírica e interpretativa, voltada a desvendar a lógica das escolhas reais efetuadas por agentes econômicos em ambientes de incerteza, pressão negocial e informação imperfeita.

A Economia Comportamental, portanto, não se confunde com uma teoria da regulação nem com um programa de intervenção estatal. Ela é, antes de tudo, uma ferramenta metodológica de análise das escolhas humanas, que pode ser mobilizada pelo Direito para iluminar zonas de opacidade decisória, corrigir falsas premissas sobre racionalidade e permitir uma interpretação mais realista e contextualizada da autonomia privada.

### 3 CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA

A cláusula de não concorrência, ao restringir a liberdade profissional de uma das partes após o término do vínculo contratual, revela com precisão a tensão fundamental que perpassa o direito contratual contemporâneo: de um lado, a valorização da autonomia privada como expressão da liberdade negocial; de outro, a necessária contenção dessa mesma autonomia, em nome de limites jurídicos que preservem tanto o equilíbrio contratual quanto os fundamentos da ordem econômica (Ramos, 2011, p. 35).

No âmbito dos contratos empresariais, particularmente nas operações de alienação societária e transferência de controle, essa cláusula assume papel estratégico (Forgioni, 2020, p. 297). Ela funciona não apenas como mecanismo de proteção do adquirente contra a desvalorização do ativo negociado, mas também como preservação do valor transferido, que garante ao adquirente um período de estabilidade, necessário para consolidar a clientela, explorar o avíamento e justificar economicamente a operação (Silva, 2023, p. 26; Ferriani; Nanni, 2020, p. 12; Grau; Forgioni, 2005).

Como já reconhecido pela doutrina especializada, a cláusula de não concorrência permite transformar uma transação em investimento e, portanto, deve ser vista como um elemento funcional à alocação eficiente de riscos e expectativas em contextos empresariais complexos (Ferriani; Nanni, 2020, p. 21; Forgioni, 2020, p. 295). Trata-se de cláusula socialmente típica que atende a uma necessidade econômica (Camilo Junior, 2022, p. 901).

Sua função contratual, no entanto, não é meramente defensiva. Ao assegurar ao adquirente a possibilidade de manter e rentabilizar o capital intangível adquirido, como a clientela, o *know-how* e o prestígio da marca, a cláusula reforça a ideia de que o contrato empresarial é, antes de tudo, um instrumento de organização econômica (Grau; Forgioni, 2005, p. 283).

A proteção do fundo de comércio e a viabilidade do investimento estão no cerne do desenho contratual, como destaca Paula Forgioni ao analisar a importância da cláusula na continuidade do negócio e na estruturação dos mercados (Forgioni, 2020, p. 291). Mais do que um pacto de abstenção, a cláusula é expressão do modo como o direito privado incorpora as lógicas de precaução, planejamento e eficiência.

Apesar de sua larga aplicação, a cláusula ainda levanta debates dogmáticos relevantes. Seria válida sem limitação territorial ou temporal? Seria legítima mesmo diante da ausência de contrapartida? São perguntas que desafiam tanto a prática quanto a doutrina e que se tornam especialmente relevantes na medida em que o Judiciário passa a intervir na modulação desses pactos com base em critérios de razoabilidade e proporcionalidade, nem sempre bem definidos.

Isso porque ao nos depararmos com esta cláusula, estamos lidando com a limitação de direito fundamental, qual seja, da livre concorrência (Ramos, 2011, p. 35-36). Nesse sentido há necessidade não só de limitação objetiva e subjetiva, mas também a limitação de interpretação pelo agente jurídico (Silva, 2023, p. 119). Em especial quanto a este último item, na lógica do art. 114 do Código Civil Brasileiro, negócios jurídicos que importem em renúncia devem ser interpretados restritivamente (Ribeiro; Mann, 2023, p. 62-63; Barata; Raupp, 2018, p. 25).

Nessa toada, a doutrina nacional tem se consolidado no sentido de reconhecer que a validade da cláusula de não concorrência exige a observância simultânea de limites materiais, temporais, geográficos e compensatórios (Ribeiro; Mann, 2023; Silva, 2023; Benetti, 2022; Forgioni, 2020; Ferriani; Nanni, 2020; Barata; Raupp, 2018; Kataoka; Corbo, 2014; Nery Junior, 2014; Ramos, 2011; Aguilera; Bonelli, 2020; Wald; Xavier, 2010; Comparato; Salomão Filho, 2008; Grau; Forgioni, 2005).

Essa quadripartição frequentemente adotada em pareceres e decisões judiciais não se funda apenas em modelos estrangeiros (como o direito italiano ou alemão) (Wald; Xavier, 2010, p. 850) (Ramos, 2011, p. 29), mas é compatível com os princípios norteadores do contrato no ordenamento brasileiro, especialmente os previstos nos artigos 113, 114, 421, 421-A e 422 do Código Civil (Silva, 2023, p. 125-126). O art. 1.147 do Código Civil, por sua vez, oferece um ponto de partida normativo ao prever expressamente a admissibilidade da cláusula no contexto do trespassse, exigindo que ela se restrinja ao necessário (Benetti, 2022, p. 281) (Aguilera; Bonelli, 2020, p. 91; Ferriani; Nanni, 2020, p. 24; Forgioni, 2020, p. 290).

A razoabilidade e a proporcionalidade, assim, deixam de ser princípios vagos e ganham concretude jurídica quando traduzidos nesses parâmetros de validade (Kataoka; Corbo, 2014, p. 294-295).

Neste capítulo, propõe-se a análise da cláusula de não concorrência sob o ponto de vista contratual, afastando-se de discussões concorrenceais típicas do direito

antitruste ou de fundamentos constitucionais como a livre iniciativa. A escolha metodológica por esse recorte tem duas razões fundamentais: a primeira é a centralidade do contrato como *locus* de definição da validade e eficácia da cláusula e a segunda, o compromisso desta dissertação com uma abordagem microeconômica e comportamental, que será desenvolvida no capítulo seguinte com base na análise de decisões judiciais concretas.

A investigação aqui empreendida não se propôs, portanto, a discutir a legitimidade abstrata da cláusula, mas a compreender os contornos dogmáticos de sua construção. A partir de uma leitura atenta da doutrina civil-empresarial brasileira com destaque para os trabalhos de Paula Forgioni, Eros Grau, Giovana Benetti, Nelson Nery Jr., Vitória Neffa, Adriano Ferriani e Giovani Nanni, serão examinadas as limitações jurídicas estruturais que condicionam sua validade, como a delimitação espacial, temporal, material, o vínculo de acessoriedade e, principalmente, a necessidade de uma contraprestação econômica proporcional.

A cláusula foi analisada como estrutura contratual e como mecanismo de proteção de interesses legítimos e alocação de riscos, partindo do pressuposto de que seu uso nos contratos de alienação societária carrega uma racionalidade econômica específica, que precisa ser compreendida antes de qualquer juízo de valor.

É nesse contexto que se justifica, também, o recorte metodológico adotado nesta pesquisa, que parte da dogmática contratual para, em seguida, incorporar uma leitura interdisciplinar, informada pela Análise Econômica do Direito e, nela, pela economia comportamental. O Capítulo 2 buscou oferecer o alicerce teórico para compreender a racionalidade limitada dos agentes, o papel dos vieses na interpretação de cláusulas contratuais e os fatores heurísticos que influenciam tanto contratantes quanto julgadores.

Este terceiro capítulo, por sua vez, buscou delimitar os contornos jurídicos da cláusula de não concorrência, estabelecendo um mapa conceitual e normativo a partir do qual foi possível, no capítulo seguinte, avaliar se, e como, o preço tem operado como critério efetivo de validade na prática judicial. Nos tópicos seguintes foram expostos: o conceito, natureza e origem da cláusula de não concorrência (3.1.), a estrutura e limites de validade da cláusula de não concorrência (3.2.), a contraprestação financeira como requisito de validade (3.3.), e, por fim, considerações finais da cláusula de não concorrência (3.4.).

### 3.1 CONCEITO, NATUREZA E ORIGEM DA CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA

Para que se comprehenda com profundidade os limites jurídicos e a função contratual da cláusula de não concorrência, é indispensável reconstruir, ainda que de forma sintética, os contornos conceituais, a natureza jurídica e a fundamentação normativa dessa figura. A análise de seus pressupostos teóricos permite não apenas situá-la adequadamente no sistema do direito contratual e empresarial, mas igualmente compreender as razões que justificam sua aplicação, os interesses que busca resguardar e os critérios que condicionam sua validade.

Trata-se, portanto, de lançar os alicerces para a análise dogmática que será desenvolvida nas seções seguintes, começando pela identificação de sua estrutura conceitual e de sua finalidade no contexto das relações empresariais

#### 3.1.1 Conceito e finalidade da cláusula

A cláusula de não concorrência pode ser definida como um pacto de natureza contratual através do qual se impõe a uma das partes, a obrigação de se abster de praticar atos concorrenenciais em relação à outra, observada delimitação temporal, observada delimitação temporal, espacial e objetiva (Ribeiro; Mann, 2023, p. 57; (Benetti, 2022, p. 279; Ferriani; Nanni, 2020, p. 15). Normalmente prevista ao lado de cláusulas de confidencialidade, exclusividade e não aliciamento (*non solicitation*) (Silva, 2023, p. 84), sua característica central reside em constituir obrigação de não fazer, implicando renúncia temporária ao exercício de atividade econômica ou empresarial (Silva, 2023, p. 94; Camilo Junior, 2022, p. 902).

Na visão de Orlando Gomes, as obrigações de não fazer podem envolver condutas economicamente relevantes, como, por exemplo, a vedação ao exercício da concorrência. Segundo ele, esse tipo de obrigação busca impedir que o devedor realize um ato que, em condições normais, estaria dentro do seu direito, não fosse o compromisso assumido com a parte contrária de se abster de tal conduta. Trata-se, portanto, de uma limitação voluntária à liberdade individual, a qual só é válida dentro dos limites impostos pelo ordenamento jurídico (Gomes, 2019, p. 38).

Cumpre destacar também que Ana Frazão e Angelo Prata de Carvalho fazem uma distinção entre a cláusula expressa de não concorrência e a obrigação implícita de não concorrer. Eles explicam que a obrigação de não concorrência, quando não

expressamente estipulada em cláusula contratual, pode surgir da boa-fé objetiva. Nesse caso, ela não se restringe ao que foi expressamente pactuado, mas decorre do comportamento leal esperado entre as partes.

Assim, mesmo sem previsão específica no contrato, pode haver uma limitação à atuação concorrencial de uma das partes, especialmente no uso de informações privilegiadas obtidas durante a relação contratual anterior. Essa obrigação pode se ampliar, inclusive quanto à clientela e ao território, desde que dentro de limites razoáveis e temporais que façam sentido conforme o contexto (Frazão; Carvalho, 2021, p. 715).

Em sentido contrário, há quem defenda a inadmissibilidade de cláusula geral implícita de não concorrência, particularmente nos casos de alienação de empresa por meio da cessão da totalidade ou da maioria substancial das quotas societárias. Essa corrente funda-se no argumento de que, por configurar exceção aos princípios constitucionais da livre iniciativa e da concorrência, tal restrição deve ser expressamente convencionada e interpretada restritivamente (Camilo Junior, 2022, p. 911).

Além disso, argumenta-se que a realidade econômica brasileira, caracterizada por alta concentração de mercado, impõe cautela na limitação da liberdade concorrencial, sobretudo quando os agentes envolvidos dispõem de estrutura jurídica apta à negociação contratual. A jurisprudência do Tribunal de Justiça de São Paulo, em sua orientação predominante, tem adotado esta perspectiva, rejeitando a aplicação extensiva do art. 1.147 do Código Civil a casos de cessão de participação societária e reforçando a necessidade de tratamento restritivo às cláusulas de não concorrência, especialmente quando não expressamente pactuadas (Silva, 2023, p. 159-163).

Em sua conformação típica, esta cláusula produz efeitos após o encerramento de um vínculo contratual relevante, razão pela qual se atribui à mesma natureza pós-contratual, ainda que sua estipulação ocorra no momento da celebração do negócio principal (Barata; Raupp, 2018, p. 33; Câmara; Bastos, 2011, p. 47). Sua função, no contexto dos contratos de alienação societária, é a de proteger o legítimo interesse econômico do adquirente, preservando os elementos intangíveis que integram o valor do negócio como clientela, reputação, marca, estratégias comerciais e conhecimento acumulado (Campinho; Pinto, 2022, p. 939-940; Barata; Raupp, 2018, p. 22).

É por meio desta cláusula que se assegura ao comprador a estabilidade necessária para explorar, com exclusividade, o ativo adquirido, evitando que o alienante, detentor de informações privilegiadas e da confiança do mercado, compita diretamente ou indiretamente e, com isso, esvazie a operação realizada (Campinho; Pinto, 2022, p. 939; Kataoka; Corbo, 2014, p. 281). Não se trata, portanto, de um capricho negocial, mas de um instrumento fundamental de efetivação do retorno sobre o investimento, estreitamente vinculado à lógica econômica do contrato (Aguilera; Bonelli, 2020, p. 86-87; Forgioni, 2020, p. 288).

A doutrina especializada destaca que o fundamento da cláusula repousa no reconhecimento de que, em determinadas relações negociais, há interesses legítimos que merecem proteção contratual mesmo após o fim da relação obrigacional principal (Aguilera; Bonelli, 2020, p. 107; Ferriani; Nanni, 2020, p. 36-39; Barata; Raupp, 2018, p. 29).

Tal proteção se justifica, sobretudo, quando há transferência de elementos que não se materializam em bens tangíveis, mas representam capital relacional, know-how, inteligência comercial e confiança da clientela. Em tais hipóteses, permitir que o alienante atue imediatamente no mesmo setor, aproveitando-se de vantagens informacionais e posicionamento anterior, violaria a boa-fé objetiva e comprometeria a própria utilidade prática do contrato (Ferriani; Nanni, 2020, p. 46). A cláusula, assim, atua como mecanismo de contenção de comportamentos oportunistas, criando um perímetro de segurança econômica em torno da operação realizada (Forgioni, 2020, p. 291).

Esse tipo de estipulação, no entanto, não pode ser interpretado de forma ampla ou ilimitada, sob pena de violação à liberdade profissional e à livre iniciativa (Camilo Junior, 2022, p. 912). Trata-se de uma cláusula que restringe direitos fundamentais e afeta diretamente a autonomia pessoal e econômica de uma das partes, o que exige interpretação necessariamente restritiva e proporcional (Ribeiro; Mann, 2023, p. 62-63; Silva, 2023, p. 119; Barata; Raupp, 2018, p. 25).

Essa exigência de cumulatividade para a validade, especialmente no que se refere à limitação de objeto, tempo, espaço e contraprestação, e pertinência com o núcleo da relação jurídica da qual derivam, embora amplamente acolhida pela doutrina civil-empresarial, não é isenta de controvérsia (Aguilera; Bonelli, 2020, p. 93). Há autores que defendem certa flexibilização desses critérios, sobretudo diante das peculiaridades de cada negócio. Ainda assim, prevalece o entendimento de que a

observância simultânea desses elementos contribui para preservar a proporcionalidade da cláusula e evitar restrições excessivas à liberdade econômica do contratante onerado (Ferriani; Nanni, 2020, p. 28; Nery Junior, 2014, p. 472).

Inclusive, o Superior Tribunal de Justiça vem reconhecendo a validade de cláusulas de não concorrência que atendam, de forma cumulativa, aos parâmetros de tempo e espaço, desde que estejam vinculadas ao objeto contratual e justifiquem, de modo razoável, o sacrifício imposto à parte restrita (Brasil, 2015). Segundo o relator *“as cláusulas de não concorrência são válidas desde que limitadas espacial e temporalmente, por quanto adequadas à proteção da concorrência e dos efeitos danosos decorrentes de potencial desvio de clientela - valores jurídicos reconhecidos constitucionalmente”*.

A doutrina que se apoia na tradição civilista e comercial clássica, também reforça a necessidade de que essas cláusulas sejam interpretadas dentro do contexto de equilíbrio contratual, não como barreiras abstratas à concorrência, mas como meios de viabilizar o próprio investimento pactuado (Camilo Junior, 2022, p. 928; Comparato, 1995, p. 27-28).

É por isso que se reconhece, tanto na doutrina quanto na jurisprudência, que a cláusula de não concorrência é expressão do exercício legítimo da autonomia privada, mas dentro dos limites impostos pela função social do contrato e pela proporcionalidade das restrições. Ela revela, de modo paradigmático, como o direito privado lida com as tensões entre liberdade e limitação, mercado e segurança, iniciativa e contenção. E é justamente por essas razões que seu uso, embora legítimo e necessário em certos contextos, deve sempre ser examinado com rigor técnico e atenção aos seus efeitos práticos, em especial os efeitos econômicos.

### 3.1.2 A Cláusula de não concorrência como instrumento de proteção à clientela e ao aviamento

A razão de ser da cláusula de não concorrência, nos contratos de alienação empresarial, não está na restrição em si, mas na proteção de um bem jurídico específico: a clientela. Ao contrário do que se imagina à primeira vista, o que se transfere em negócios dessa natureza não são apenas ativos e bens físicos ou estruturas operacionais. O verdadeiro núcleo de valor está na relação de confiança construída com o mercado, nas práticas sedimentadas, no nome comercial e nos

vínculos que asseguram a continuidade econômica do negócio. É esse conjunto intangível, que se costuma agrupar sob a noção de aviamento, que se pretende proteger quando se insere no contrato uma cláusula que limita a liberdade concorrencial do alienante (Campinho; Pinto, 2022, p. 939).

O aviamento deriva do direito anglo-saxão através da expressão *goodwill of trade* e trata-se de uma qualidade ou atributo do estabelecimento empresarial, com ele não devendo ser confundido. É, portanto, a qualidade de gerar lucros. Já a clientela é o resultado do aviamento, um de seus fatores (Bertoldi; Ribeiro, 2015, p. 115-116).

A clientela é o principal bem a ser protegido pela cláusula de não concorrência (Ferriani; Nanni, 2020, p. 12-13). Quando o alienante permanece livre para atuar no mesmo mercado, com o mesmo perfil, junto aos mesmos clientes, torna-se ilusória qualquer expectativa de continuidade ou de exploração do negócio pelo adquirente. A operação, nesse caso, se fragiliza. É preciso reconhecer que o contrato não transmite, por si só, a confiança do público, ela precisa ser preservada por um período suficiente para que o adquirente consiga reconstruir essa relação sob sua própria titularidade.

Outros autores também entendem que a clientela não se transfere automaticamente, mas depende da existência de um ambiente relacional que favoreça sua manutenção. Em linguagem econômica, isso se traduz na proteção da expectativa legítima de retorno do investimento. O adquirente não paga apenas por um estoque, um maquinário ou um imóvel, ele investe em um sistema funcional de produção e comercialização, cuja eficiência depende da permanência da clientela. A cláusula de não concorrência surge, então, como instrumento de conservação do valor comprado e de viabilização da operação como investimento (Silva, 2023, p. 103-104).

Essa preocupação com a proteção da clientela não é nova. Pontes de Miranda já sustentava que o simples restabelecimento do alienante poderia, por si só, constituir ato de concorrência desleal, se dele resultasse a retirada, ainda que parcial, da clientela anteriormente transferida. A seu ver, o retorno do empresário ao mesmo segmento de mercado, mesmo sem conduta ativamente predatória, poderia gerar prejuízos significativos ao adquirente, bastando que comprometa a confiança e estabilidade do ambiente relacional construído em torno do fundo de comércio (Miranda, 1956, p. 278).

Eros Grau e Paula Forgioni, ao tratarem do contrato como técnica de organização da atividade econômica, reforçam essa ideia ao demonstrar que a função do instrumento contratual não é apenas regular condutas, mas permitir que as partes

moldem, de maneira racional, o espaço e o tempo da atividade negocial. A cláusula de não concorrência, nesse cenário, protege a estrutura organizacional que sustenta o valor da empresa. Ela garante que o adquirente possa se inserir gradualmente no mercado, reconstruir relações com clientes e fornecedores, e consolidar sua posição sem a interferência imediata daquele que, até então, detinha pleno domínio da operação (Grau; Forgioni, 2005, p. 287).

O avíamento, embora juridicamente intangível, compõe de forma essencial o objeto econômico do contrato. Sua diluição, em razão da ausência de cláusula de não concorrência, pode frustrar o equilíbrio do negócio e, em última instância, configurar quebra da boa-fé objetiva (Benetti, 2022, p. 284).

Dessa forma, a cláusula de não concorrência não é acidental. Ela responde à necessidade de preservar o que foi adquirido, permitindo que o adquirente usufrua, com exclusividade e por tempo razoável, do valor do negócio. O que se protege não é apenas a abstenção do alienante, mas a integridade da operação como investimento racionalizado. Por isso, ao examinar sua validade e seus limites, é indispensável compreender essa dimensão protetiva da clientela como sua razão estrutural.

### 3.1.3 Origem histórica e influência do Direito Comparado

A cláusula de não concorrência, embora consagrada no direito brasileiro com maior clareza a partir do Código Civil de 2002, tem origem em tradições jurídicas consolidadas do direito comparado, que contribuíram para a sua conformação técnica atual. No direito romano, já se observava, em contratos de prestação de serviços, *locatio operarum*, a imposição de deveres de fidelidade que limitavam a atuação posterior do prestador, ainda que de modo difuso e casuístico (Pires, 2010, p. 39).

Foi, porém, nas experiências legislativas e doutrinárias italiana, alemã e francesa que se estabeleceram os critérios jurídicos que viriam a influenciar diretamente a doutrina brasileira. O Código Civil italiano, por exemplo, prevê expressamente que cláusulas limitadoras da concorrência devem conter limitação de objeto e de tempo, além de prever compensação financeira como requisito de validade (Wald; Xavier, 2010, p. 848-849). Na realidade o art. 2557 do Código Civil Italiano de 1942 é a base para o 1.147 do Código Civil Brasileiro, embora haja na legislação italiana o propósito explícito de proteção ao consumidor que não deve ser induzido a erro, diferentemente do que ocorre no Código Civil Brasileiro (Silva, 2023, p. 55-57).

Note-se, porém, que ao contrário da legislação italiana, o Código Civil brasileiro não prevê expressamente a compensação como requisito de validade da cláusula, limitando-se a exigir apenas a delimitação de prazo (art. 1.147). Essa omissão normativa desloca para a jurisprudência e para a doutrina a tarefa de definir quando o preço pago pela abstenção é elemento essencial ou apenas acessório.

Na Alemanha e na França, desenvolveu-se o conceito de *espera paga*, pelo qual a parte submetida à cláusula deve ser compensada proporcionalmente pela abstenção imposta, sob pena de nulidade da estipulação. Essa exigência se ancora na ideia de que a liberdade profissional e econômica, quando restringida, exige contrapartida (Wald; Xavier, 2010, p. 848-849). Enquanto Itália, Alemanha e França caminham no sentido de exigir contrapartida financeira explícita, no Brasil a disciplina legal é lacunosa, o que contribui para decisões judiciais que ora reconhecem a necessidade de contraprestação, ora legitimam cláusulas sem preço destacado.

A doutrina brasileira incorporou esses parâmetros de forma paulatina, inclusive antes da introdução do art. 1.147 do Código Civil. O que se observa, desde então, é a consolidação de uma compreensão segundo a qual cláusulas de não concorrência, para serem válidas, devem atender cumulativamente a requisitos objetivos, como delimitação temporal, geográfica e material, e garantir equilíbrio contratual por meio de contraprestação adequada (Nery Junior, 2014, p. 487) (Benetti, 2022, p. 282).

Essas influências não apenas legitimam a cláusula no cenário brasileiro, mas oferecem elementos interpretativos consistentes com os princípios do direito contratual contemporâneo, como a boa-fé objetiva, a função social do contrato e a proteção da confiança legítima entre as partes. Esse contraste evidencia um ponto sensível: embora inspirado no modelo italiano, o art. 1.147 do Código Civil brasileiro deixou de incorporar a exigência de compensação financeira, o que gera incerteza quanto à legitimidade de cláusulas que restringem a liberdade de concorrência sem previsão de preço autônomo.

### 3.1.4 A Cláusula de não concorrência no contexto do trespasse e da alienação societária

Como já mencionado, a não concorrência encontra previsão legal expressa no ordenamento brasileiro no art. 1.147 do Código Civil, que disciplina a alienação de

estabelecimento empresarial, baseado no Código Civil Italiano. Conforme estabelece o dispositivo legal, “*não havendo autorização expressa, o alienante do estabelecimento não pode fazer concorrência ao adquirente, nos cinco anos subsequentes à transferência*” (Brasil, 2002).

Trata-se de presunção legal de restrição concorrencial, fundamental na premissa de que a atuação competitiva do alienante no mesmo mercado pode comprometer a viabilidade econômica do negócio transmitido. A norma, assim, reconhece expressamente a necessidade de proteção do adquirente, instituindo regime de limitação contratual voltado à preservação da utilidade econômica do contrato (Ferriani; Nanni, 2020, p. 43-44).

O fundamento dessa restrição encontra-se na própria natureza complexa do trespasso empresarial. Ao adquirir um estabelecimento empresarial, o comprador assume não apenas a titularidade sobre bens corpóreos, mas incorpora igualmente um conjunto de elementos intangíveis essenciais à continuidade operacional do negócio como clientela, aviamento, reputação comercial, técnicas operacionais e relações institucionais (Silva, 2023, p. 84-85; Benetti, 2022, p. 279). É nesse patrimônio imaterial que reside, muitas vezes, o verdadeiro valor da operação. A cláusula de não concorrência atua, nesse cenário, como instrumento de proteção do que foi efetivamente transferido, impedindo que o alienante utilize a experiência acumulada e os vínculos comerciais anteriores para competir em condições desleais (Camilo Junior, 2022, p. 901).

Ainda que o art. 1.147 trate especificamente do trespasso, para alguns doutrinadores, sua lógica se estende, por analogia, às operações de alienação de participação societária, sobretudo quando há transferência de controle ou retirada de sócio que desempenhava papel estratégico na empresa<sup>9</sup>. Nesses casos, mesmo na ausência de cessão formal do estabelecimento, a operação envolve a transmissão de valor econômico imaterial, como carteira de clientes, reputação de mercado e organização empresarial, cujos efeitos são funcionalmente equivalentes aos do trespasso. A cláusula de não concorrência, portanto, desempenha função semelhante: proteger o adquirente contra a atuação concorrencial daquele que, até então,

---

<sup>9</sup>Em sentido contrário ver: AGUILERA, D. F; BONELLI, M. Cláusulas de não concorrência: enquadramento normativo, potencialidades e requisitos de validade. **Revista Semestral de Direito Empresarial**, Rio de Janeiro, n. 26, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/76058>. Acesso em: 28 jun. 2025.

integrava o núcleo da operação empresarial. Todavia, cumpre destacar que diferentemente do que se percebe da lógica italiana, a legislação brasileira não traz a compensação financeira como um requisito.

Apesar dessa equivalência funcional, o direito societário brasileiro não dispõe de regra expressa que imponha a vedação de concorrência após a alienação de participação societária (Camilo Junior, 2022, p. 901). A cláusula, nesse contexto, não decorre da lei, mas da vontade das partes, e sua eficácia depende de previsão contratual específica. A prática contratual contemporânea, especialmente em contratos de fusões e aquisições (M&A), consolidou a inserção dessa cláusula como medida padrão de proteção ao investimento, com delimitações materiais, temporais e territoriais ajustadas ao porte e à natureza do negócio (Benetti, 2022, p. 279). Trata-se de cláusula largamente aceita e operada nos contratos empresariais complexos, cuja função é evitar a erosão do valor transferido (Camilo Junior, 2022, p. 908).

Dessa forma tem-se uma eficiência nas alienações societárias, pois traz segurança jurídica, aumenta a circulação de riqueza ao preservar a empresa e incentiva a geração de novos negócios.

Importa destacar que a simples analogia ao art. 1.147 não autoriza a imposição da cláusula de não concorrência no contexto das operações societárias sem que esta tenha sido pactuada (Forgioni, 2020, p. 291). Como aponta a doutrina, a ausência de cláusula impede que se presuma qualquer limitação à liberdade concorrencial do sócio alienante, ainda que ele tenha exercido funções relevantes na condução da empresa.

A proteção conferida pelo art. 1.147 é específica ao trespasso e não se projeta automaticamente para os contratos de cessão de cotas ou ações. Nesses casos, a estipulação contratual é condição para a produção de efeitos, sendo inadmissível restringir direitos sem base negocial clara (Silva, 2023, p. 163; Aguilera; Bonelli, 2020, p. 115).

Nas palavras de Ruy Camilo Junior a alienação de participação societária e trespasso de estabelecimento têm regras, efeitos, formas e objeto distinto, mesmo que tenham o objeto cessão da empresa em comum. O autor ainda entende pela inaplicabilidade do art. 1.147 conforme alinhado com a jurisprudência do TJSP. Nesses casos, cabe às partes e somente elas negociarem essa restrição (Camilo Junior, 2022, p. 918-920).

A cláusula de não concorrência, portanto, ocupa posição estratégica tanto no trespassse quanto nas alienações societárias.

### 3.1.5 O caso da Companhia de Tecidos de Juta e o surgimento da controvérsia no Brasil

Antes de adentrar na discussão dos limites de validade, por uma questão histórica e lógica, se faz necessário analisar o caso da Companhia de Tecidos de Juta que em 1914 trouxe ao Brasil os primórdios de debates doutrinários e jurisprudenciais sobre o tema.

O presente trabalho não tem a intenção esmiuçar todas as particularidades do caso em questão, mas apenas reforçar o que foi discutido, pois a partir da interpretação do Supremo Tribunal Federal, quase 90 anos antes do surgimento do artigo 1.147, a cláusula de não concorrência teve seus limites esticados e estabelecidos no Brasil. Entende-se também que todos os trabalhos que versam sobre o tema em questão de alguma forma citam o racional aplicado no julgado, mesmo que seja para discordar de sua aplicação. Em outras palavras é inegável sua relevância.

O caso da Companhia de Tecidos de Juta inaugurou a controvérsia sobre os limites da concorrência após a cessão de um estabelecimento e sobre a possibilidade de se presumir, ainda que de forma implícita, a vedação ao retorno do alienante ao mesmo mercado (Ferriani; Nanni, 2020, p. 15).

No caso, o Conde Penteado vendeu sua fábrica de tecidos, situada em São Paulo, a um grupo de investidores estrangeiros. Pouco tempo depois, fundou novo empreendimento de perfil semelhante, reingressando no mesmo ramo e disputando a clientela que antes lhe pertencia (Benetti, 2022, p. 281). O contrato de alienação não continha cláusula expressa de não concorrência e o ordenamento jurídico brasileiro não continha dispositivo expresso sobre a possibilidade ou impossibilidade de concorrência (Grau; Forgioni, 2005, p. 274). A parte adquirente, alegando quebra da boa-fé e desvio de clientela, buscou impedir judicialmente a reentrada do alienante no mercado (Grau; Forgioni, 2005, p. 276-277).

Se faz necessário ressaltar, porém que os advogados reduziram o caso à alienação de fundo de comércio conforme discutido na doutrina europeia na época, todavia não houve simples venda de estabelecimento (a Fábrica de Juta Santana) e, sim, cessão do bloco majoritário de ações da companhia que o explorava (a

Companhia Nacional de Tecidos de Juta) (Comparato; Salomão Filho, 2008, p. 335-336).

A controvérsia jurídica girou em torno da possibilidade de se reconhecer, ainda que não prevista expressamente, uma obrigação de não concorrência implícita na alienação do fundo de comércio. De um lado, a defesa sustentava que, ao vender o estabelecimento, o alienante havia cedido não apenas os bens materiais, mas também o avançamento e a clientela, tornando inadmissível sua reentrada imediata no mesmo mercado (Ramos, 2011, p. 28-29).

Para José Xavier Carvalho de Mendonça, advogado da Companhia Nacional de Tecidos de Juta, a clientela é atributo econômico inerente ao estabelecimento e sua transferência enquanto Rui Barbosa, advogado de Conde Álvares Penteado e da Companhia Paulista de Aniagem em sede de recurso, entendia que a clientela não é parte integrante do estabelecimento, podendo ser negociada dentro do contrato de trespasse (Silva, 2023, p. 27).

De outro, prevaleceu o argumento de que, ausente previsão contratual expressa, não haveria como restringir a liberdade econômica do alienante. A tese vencedora foi sustentada por Rui Barbosa, que enfatizou a ausência de fundamento jurídico para impor a abstenção, invocando a importância da liberdade de iniciativa e da tipicidade das obrigações contratuais (Campinho; Pinto, 2022, p. 935-936).

O Supremo Tribunal Federal decidiu pela improcedência do pedido, afastando a possibilidade de impor ao alienante um dever tácito de não concorrência (Ramos, 2011, p. 29). A decisão teve forte repercussão doutrinária, especialmente pelo modo como delimitou, de forma pioneira, os limites da autonomia privada no pós-contrato e pela clareza com que rejeitou a ideia de cessão implícita da clientela (Silva, 2023, p. 42). O caso tornou-se referência obrigatória em qualquer debate sobre o tema e permanece atual justamente porque toca no cerne da cláusula de não concorrência: a tensão entre a proteção do investimento e a liberdade econômica.

Todavia, após o caso firmou-se o entendimento que mesmo na ausência expressa de cláusula, o alienante tem a obrigação contratual implícita de não fazer concorrência ao adquirente do estabelecimento (Ramos, 2011, p. 29). A doutrina contemporânea revisita esse precedente com olhar crítico. Há consenso de que o caso lançou as bases da interpretação restritiva da cláusula no direito brasileiro e de que ele antecipou a necessidade de estruturação jurídica clara e expressa para a validade da restrição.

Para parte significativa da doutrina, o julgamento ignorou a função prática da cláusula como meio de proteção do valor intangível transmitido na operação, especialmente a clientela e o aviamento (Comparato; Filho, 2008, p. 335-336) (Benetti, 2022, p. 281). A leitura proposta por outros autores contemporâneos aponta que, sem cláusula contratual expressa, não se pode presumir a aplicação analógica do art. 1.147 do Código Civil, nem tampouco construir uma vedação tácita à concorrência com base apenas na boa-fé ou no silêncio contratual (Silva, 2023, p. 163).

O caso Juta, portanto, permanece como paradigma de uma interpretação que favorece a liberdade contratual, mas também evidencia os riscos de ausência de previsão expressa. Sua relevância atual não está apenas no conteúdo da decisão, mas no modo como ele moldou a doutrina brasileira em direção à exigência de clareza, delimitação e justificativa nas cláusulas de não concorrência. É, em grande medida, a partir dele que se consolidaram os parâmetros de validade que a doutrina e a jurisprudência passarão a exigir.

### 3.2 ESTRUTURA E LIMITES DE VALIDADE DA CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA

A cláusula de não concorrência, ao limitar direitos fundamentais como a liberdade profissional e a livre iniciativa, deve ser tratada com rigor técnico e proporcionalidade (Barata; Raupp, 2018, p. 25). Embora plenamente admissível no direito brasileiro, sua validade não decorre apenas da autonomia da vontade, mas da conformidade com certos critérios objetivos de limitação, cuja função é proteger o equilíbrio do contrato e evitar abusos (Grau; Forgioni, 2005, p. 279). A doutrina e a jurisprudência convergem, nesse ponto, para reconhecer a existência de parâmetros estruturais mínimos, cuja observância cumulativa é necessária para que a cláusula produza efeitos válidos (Nery Junior, 2014, p. 472) (Brasil, 2015).

Esses parâmetros — legítimo interesse, limite temporal, limite geográfico, limite material e acessoriedade ao contrato principal — têm sido progressivamente consolidados como as balizas fundamentais da cláusula. Mais do que exigências formais, trata-se de filtros jurídicos que impedem que a cláusula se converta em mecanismo de opressão econômica, ou em instrumento de vantagem excessiva para a parte beneficiária. A restrição imposta, portanto, deve ser compatível com a

finalidade contratual, com a realidade do mercado envolvido e com a extensão do risco econômico justificado (Camilo Junior, 2022, p. 928).

A análise da jurisprudência brasileira, em especial do Tribunal de Justiça de São Paulo<sup>10</sup>, demonstra, de forma recorrente, que cláusulas redigidas de forma ampla, imprecisa ou genérica enfrentam elevado risco de invalidação total ou parcial. A validade jurídica destas restrições não está no rótulo, mas no conteúdo: o que se espera da cláusula é que ela seja capaz de demonstrar, de maneira concreta, a proporcionalidade da restrição imposta e sua vinculação com o objeto do contrato. Diante da omissão desses elementos, o Judiciário tende a decretar sua nulidade ou a restringir seus efeitos com base nos princípios da função social do contrato e da boa-fé objetiva.

Deve-se enfatizar, outrossim, que a construção da cláusula precisa ser concebida em sintonia com as especificidades do negócio jurídico no qual se insere. O que se configura como razoável e proporcional em um contrato de alienação de controle societário pode revelar-se completamente desarrazoado em um contrato de prestação de serviços ou em relações trabalhistas. Não se admitem, destarte, fórmulas preestabelecidas ou modelos universais, mas sim parâmetros mínimos de validade que devem ser escrupulosamente observados em cada contexto negocial específico.

A investigação pormenorizada dos critérios que informam essa estrutura foi desenvolvida nos tópicos 3.2.1 a 3.2.5 subsequentes, fundamentando-se nas interpretações consolidadas pela doutrina nacional especializada e na praxe contratual vigente em nosso ordenamento jurídico. Esta análise permitiu identificar os elementos objetivos que orientam a validade material dessas cláusulas restritivas, além de oferecer subsídios seguros para sua adequada elaboração e interpretação.

### 3.2.1 Legítimo Interesse

O primeiro e mais fundamental critério para a validade da cláusula de não concorrência é a existência de um interesse legítimo por parte do beneficiário da restrição (Aguilera; Bonelli, 2020, p. 104). Não se trata de um mero requisito formal, mas da justificativa material que sustenta a própria cláusula (Silva, 2023, p. 90) e o

---

<sup>10</sup> Vide julgados analisados no Capítulo 4.

negócio. A restrição imposta à liberdade de exercício de atividade econômica precisa corresponder a uma necessidade real de proteção de um ativo negocial transferido, seja ele a clientela, o *know-how*, o aviamento ou qualquer outro componente relevante do negócio (Camilo Junior, 2022, p. 900).

A cláusula de não concorrência não pode ser utilizada como instrumento de repressão econômica, de exclusão arbitrária de ex-sócios ou de ex-empregados do mercado, nem como tentativa de impedir a reorganização legítima de atividades por parte daquele que se desliga da operação (Grau; Forgioni, 2005, p. 303). É por isso que a cláusula deve estar atrelada a um contexto que revele efetivamente risco competitivo concreto e a existência de um valor econômico que justifique a proteção (Barata; Raupp, 2018, p. 29). Em outras palavras, a cláusula precisa estar vinculada à transferência de um bem jurídico sensível à concorrência, e não a um receio abstrato de rivalidade futura.

Esse interesse não é presumido: ele deve estar demonstrado no próprio contrato, seja de forma explícita, seja por meio da lógica econômica da operação (Kataoka; Corbo, 2014, p. 294). Quando o contrato envolve a alienação de uma participação societária relevante, por exemplo, é natural que o adquirente deseje preservar a clientela ou a estrutura de operação. Mas esse interesse precisa ser verificado caso a caso. Em operações menores, com participação societária irrelevante ou em que não há vinculação direta com o funcionamento da empresa, a cláusula pode ser considerada abusiva, especialmente se impuser restrições severas sem causa justificável (Ferriani; Nanni, 2020, p. 36-39).

A ausência de interesse legítimo descaracteriza a cláusula e compromete sua validade. O Judiciário tem reconhecido que cláusulas genéricas, aplicadas a situações sem transferência real de ativos sensíveis, ou impostas a partes sem papel estratégico na operação empresarial, violam os princípios da função social do contrato e da boa-fé. A definição de porque se pretende excluir o alienante da atividade, e por quanto tempo isso se faz necessário para proteger o investimento realizado.

O legítimo interesse é, portanto, a condição fundante de toda cláusula de não concorrência. Sem ele, a restrição se transforma em limitação injustificada da liberdade econômica e perde sua legitimidade contratual. Todos os demais critérios pressupõem, de partida, que exista algo a proteger. É a partir desse núcleo de interesse econômico real que se constrói a proporcionalidade da cláusula.

### 3.2.2 Limite Temporal

A duração da cláusula de não concorrência constitui um dos seus elementos estruturantes e é condição essencial para sua validade (Wald; Xavier, 2010, p. 854). Como instrumento que restringe a liberdade de exercício de atividade econômica, a cláusula precisa estar submetida a um limite temporal razoável, que reflete tanto a proteção legítima do adquirente quanto o respeito aos direitos do alienante (Ribeiro; Mann, 2023, p. 74). Ela precisa ter seu início decretado, mas mais do que isso, precisa ter seu fim estabelecido. O que se busca, com esse critério, é assegurar a proporcionalidade entre a intensidade da restrição e o interesse econômico que ela pretende proteger.

O Código Civil, em seu art. 1.147, fixa o prazo de cinco anos como padrão para a vedação concorrencial no contexto do trespasso, permitindo convenção diversa. Embora o dispositivo seja específico, como já endereçado, em alguns casos, sua função orientadora tem sido estendida por analogia a outras formas de alienação empresarial, como a cessão de cotas ou ações (Ribeiro; Mann, 2023, p. 74; Silva, 2023, p. 124). Esse prazo não deve ser tratado como absoluto, mas como referência razoável, compatível com a ideia de que o adquirente precisa de um período de transição para consolidar a clientela, reestruturar a operação e integrar os ativos adquiridos, sobretudo os intangíveis (Camilo Junior, 2022, p. 904; Barata; Raupp, 2018, p. 30).

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), instância especializada na análise de efeitos concorrenceis em operações societárias, firmou o entendimento de que o limite temporal deve guardar vínculo com a lógica da operação. A Súmula nº 5 do CADE, consolida a jurisprudência que já era aplicada pelo órgão (Ferriani; Nanni, 2020, p. 32) e estabelece que *“em operações de concentração entre empresas concorrentes, a cláusula de não competição só será admitida se for acessória, indispensável e estiver limitada no tempo (em regra, até cinco anos), no objeto e na área geográfica da operação”* (Brasil, 2009). Esse enunciado expressa a necessidade de ponderação entre o direito à livre concorrência e a preservação da eficiência contratual, reforçando a ideia de que a restrição deve ter caráter excepcional e justificado (Benetti, 2022, p. 288).

Na jurisprudência administrativa, há decisões que reconhecem a validade de cláusulas com prazos mais curtos ou mais longos, a depender das circunstâncias<sup>11</sup>. Em casos envolvendo ativos altamente específicos ou operações de transferência de controle com concentração de mercado, o CADE já admitiu cláusulas com prazo superior a cinco anos, desde que devidamente fundamentadas (Brasil, 2008). O prazo então pode ser minorado ou majorado a depender do caso concreto. Por isso, já se decidiu pela proibição de atuar no mesmo ramo por 02 (dois) anos (São Paulo, 2018) e por 20 (vinte) anos (São Paulo, 2019) após o encerramento das atividades (Ribeiro; Mann, 2023, p. 77). O critério que se impõe, portanto, é o da necessidade concreta da restrição em vista da estrutura da operação analisada.

Contudo, segundo Ivo Waisberg, quando da análise da Súmula nº 5 do CADE, existe uma limitação temporal advinda do direito concorrencial com presunção *juris tantum* de vedações de não concorrência superior a cinco anos como ilegais (Waisberg, 2015, p. 95).

No campo contratual, a validade da cláusula de não concorrência exige a fixação de um prazo determinado ou, ao menos, determinável (Nery Junior, 2014, p. 474). Cláusulas de duração indefinida ou formuladas com base em marcos vagos, como *enquanto durar o vínculo com a empresa*, tendem a ser invalidadas por desproporcionalidade (Aguilera; Bonelli, 2020, p. 96). A jurisprudência civil reforça essa exigência, reconhecendo que a ausência de limite temporal transforma a cláusula em barreira indevida à liberdade econômica, esvaziando sua função de proteção ao investimento e convertendo-a em mecanismo de exclusão do mercado.

A obrigação de não concorrência durante o prazo de 05 (cinco) anos não proíbe, no entanto, atos preparatórios para futura concorrência conforme analisado em parecer por Paula Forigioni e Eros Grau (Grau; Forgioni, 2005, p. 274-294) (Silva, 2023, p. 88) (Campinho; Pinto, 2022, p. 945).

A proporcionalidade, nesse contexto, não é apenas um princípio abstrato, mas um critério técnico que orienta a duração da cláusula. O prazo deve ser suficiente para que o adquirente usufrua do valor do negócio, sem competição desleal do alienante, mas não pode exceder o necessário para alcançar esse objetivo. A cláusula de não

---

<sup>11</sup>Ver: BRASIL. Conselho Administrativo de Defesa Econômica. Ato de Concentração n. 08012.013792/2007-30 (Requerentes: Assai Comercial Importadora Ltda./Companhia Brasileira de Distribuição - CDB). Relator: Conselheiro Paulo Furquim de Azevedo. Brasília, Diário Oficial da União, 11 set. 2008. n. 176, Seção I, páginas 51, 52 e 53, de acordo com a Ata da 512a Sessão Ordinária de Distribuição do CADE realizada em 10 de setembro de 2008.

concorrência, como qualquer restrição contratual à autonomia privada, só se justifica enquanto estiver alinhada com a finalidade do contrato e com a realidade econômica subjacente.

### 3.2.3 Limite Geográfico

A delimitação geográfica, também conhecida como territorial ou espacial, da cláusula de não concorrência é também condição essencial para sua validade (Grau; Forgioni, 2005, p. 291). Ao estabelecer uma restrição ao exercício de atividade econômica, a cláusula deve indicar de maneira clara em que local ou região a abstenção será exigida (Wald; Xavier, 2010, p. 854). Trata-se de garantir que a limitação imposta ao alienante esteja adequadamente vinculada ao mercado efetivo de atuação da empresa e à lógica econômica da operação que a justificou (Ramos, 2011, p. 32) (Silva, 2023, p. 89-90).

A cláusula que se limita a proibir genericamente a atuação em *todo o território nacional, em qualquer lugar do Brasil ou em qualquer atividade semelhante* tende a ser vista com reservas pela jurisprudência, especialmente quando o contrato envolve empresas de atuação local ou regional (Nery Junior, 2014, p. 475). A validade da cláusula depende da demonstração de que a abrangência geográfica corresponde ao campo de influência real do negócio, ou seja, ao espaço em que se formou e se manteve a clientela objeto de proteção. Por isso se deve analisar o tipo de serviço ou produto e a capacidade de produção e volume de compras (Benetti, 2022, p. 289).

A prática administrativa do CADE reforça essa exigência<sup>12</sup>, especialmente a Súmula nº 5 do CADE. A delimitação territorial, nesse contexto, deve refletir o mercado relevante afetado pela operação, e a cláusula que extrapola esse escopo deve apresentar justificativas concretas, especialmente se pretender abranger múltiplos estados, países ou regiões onde o alienante sequer atuava (Ribeiro; Mann, 2023, p. 70-74).

---

<sup>12</sup>Sobre o tema: RAMOS, André Luiz Santa Cruz. Autonomia da vontade x livre concorrência: a cláusula de não-concorrência na jurisprudência do CADE. Debates em Direito da Concorrência. Publicações da Escola da AGU. Ver também os seguintes casos analisados pelo CADE: 08012.009679/2008-50; 08012.002397/2008-11; 08012.008939/2008-51; 08012.007166/2008-95; 08012.005779/2008-98; 08012.010218/2008-19; 08012.005881/2008-93; 08012.002813/2007-91; 08012.004757/2005-68; 08012.007585/2002-31.

A jurisprudência comercial também tem atuado na revisão de cláusulas com territorialidade desproporcional. Cláusulas com abrangência nacional foram reduzidas a estados ou municípios específicos quando não foi demonstrado que o negócio transferido operava em escala compatível com o alcance da restrição imposta (São Paulo, 2025) (São Paulo, 2025).

A delimitação geográfica é um instrumento de compatibilização entre a cláusula e o interesse que ela visa a proteger e não uma mera formalidade. Quanto maior a extensão territorial pretendida, maior será a exigência de fundamentação e proporcionalidade (Ferriani; Nanni, 2020, p. 34-35; Kataoka; Corbo, 2014, p. 290). Cláusulas omissas ou excessivamente amplas comprometem a previsibilidade contratual, afetam a segurança jurídica e tornam a restrição suscetível à invalidação ou à revisão judicial.

### 3.2.4 Limite Material

A restrição material da cláusula de não concorrência diz respeito à definição detalhada e específica da atividade econômica que o vendedor está proibido de exercer (Benetti, 2022, p. 287). Essa delimitação precisa ser clara, pois é essencial para assegurar a validade da cláusula, já que determina o escopo objetivo da restrição (Barata; Raupp, 2018, p. 31).

A delimitação da atividade deve demonstrar qual ramo de negócio ou operação está sendo protegido pela cláusula. Mais uma vez, expressões genéricas como *não exercer atividade concorrente*, *não atuar no mesmo ramo de negócio* ou *não prestar serviços similares* não são suficientes, pois permitem interpretações subjetivas e aumentam o alcance do campo de aplicação da cláusula. A atividade proibida deve estar relacionada ao objeto do contrato, considerando o seu conteúdo econômico e a função prática que exerce (Ribeiro; Mann, 2023, p. 66-69).

O limite material não pode se basear exclusivamente no objeto social formal da empresa (Campinho; Pinto, 2022, p. 942). É comum que no objeto social constante no contrato ou estatuto social contenha cláusulas amplas, autorizando a sociedade a atuar em múltiplos segmentos que, na prática, jamais foram explorados. Por isso, a definição da atividade vedada deve considerar, prioritariamente, a atividade efetivamente exercida, aquela que gerava clientela, *know-how* e valor econômico no momento da alienação (Aguilera; Bonelli, 2020, p. 99). A proteção contratual deve

recair sobre o que foi efetivamente transmitido, e não sobre potenciais empresariais inexplorados.

Essa exigência é ainda mais evidente em casos de empresas com objetos sociais amplos e atuação concentrada em um único nicho de mercado. Nesses casos, vedar genericamente todas as atividades previstas no objeto social, sem distinção, equivale a proibir o exercício de funções que sequer estavam associadas ao negócio alienado. O que se exige é a adequação entre a restrição imposta e a realidade do contrato e da operação empresarial que lhe deu origem (Ferriani; Nanni, 2020, p. 29-30).

O limite material é, portanto, expressão concreta do princípio da proporcionalidade. Ele assegura que a cláusula de não concorrência não se converta em obstáculo indevido à livre iniciativa, e sim em mecanismo pontual de proteção ao investimento. A restrição só se legitima quando dirigida a atividades que efetivamente integram o risco econômico assumido pelo adquirente e não a segmentos de atuação hipotética ou eventual. É essa correspondência entre atividade protegida e atividade vedada que dá sustentação jurídica à cláusula.

### 3.2.5 Acessoriedade

A cláusula de não concorrência não possui natureza autônoma (Ribeiro; Mann, 2023, p. 59). Sua validade pressupõe que esteja funcionalmente vinculada a um contrato principal, como o de trespasso, alienação de participação societária ou prestação de serviços. Trata-se de um pacto que só se legitima como obrigação acessória, atrelada à lógica econômica de outro negócio jurídico e voltada à proteção de seus efeitos futuros (Ferriani; Nanni, 2020, p. 35-36; Kataoka; Corbo, 2014, p. 289).

Nesse sentido, o dever de não concorrer não tem validade por si só, é uma cláusula instrumental, que visa a viabilizar o proveito da operação principal (Campinho; Pinto, 2022, p. 941). Seu papel é proteger o avíamento, a clientela e o espaço de atuação da empresa adquirida, sem o qual o contrato poderia perder sua eficácia prática (Silva, 2023, p. 84-85; Aguilera; Bonelli, 2020, p. 104). A cláusula funciona como instrumento de preservação da utilidade econômica do negócio, assegurando ao comprador um período, lugar e objeto para que possa efetivamente usufruir do que foi adquirido (Benetti, 2022, p. 284).

Tal particularidade impossibilita que a cláusula seja empregada como ferramenta individual para impedir a entrada de novos competidores. A necessidade de ser acessória age como proteção contra termos amplos ou preventivos, que não tenham relação com um contrato real e uma razão válida (Ferriani; Nanni, 2020, p. 36). Busca-se impedir que a cláusula de não concorrência se torne um fim em si mesma, ferindo o equilíbrio do contrato e os princípios da livre concorrência.

Em conclusão, a cláusula de não concorrência não pode ser separada do contrato principal, tampouco transformada em mecanismo genérico de exclusão de mercado.

Sua validade depende de estar integrada à lógica contratual, ancorada em interesse legítimo, limitada no tempo, espaço e objeto, e voltada à proteção de efeitos econômicos reais. Deslocada dessa base, ela perde sua razão de ser e se converte em instrumento de opressão econômica ou de restrição desproporcional à liberdade empresarial. Apenas nessa configuração ela se torna juridicamente admissível.

### 3.3 A CONTRAPRESTAÇÃO FINANCEIRA COMO REQUISITO DE VALIDADE

A cláusula de não concorrência, ao impor uma obrigação negativa que restringe a liberdade de atuação no mercado por parte de um dos contratantes, exige, para sua validade, que estejam presentes elementos de delimitação objetiva, descritos acima e, conforme parcela expressiva da doutrina, também uma contraprestação financeira proporcional ao ônus assumido. Tal exigência, embora consolidada no campo trabalhista, vem se afirmando com cada vez mais força nos contratos empresariais, inclusive como reflexo dos princípios constitucionais da livre iniciativa, da liberdade de trabalho e da dignidade da pessoa humana (Nery Junior, 2014, p. 474-475).

O ponto central do debate reside no reconhecimento de que a renúncia à concorrência tem valor econômico mensurável, sendo, portanto, incompatível com a ideia de que possa ser imposta sem contrapartida. Não seria economicamente razoável o indivíduo abrir mão de um direito fundamental sem algum tipo de retorno financeiro.

Como aponta Benetti (2022, p. 290), “*trata-se de contraprestação financeira pela pactuação da obrigação de não concorrer, considerando que o devedor dessa obrigação deixará de exercer atividades no mesmo ramo [...] ficando temporariamente*

*impedido de reingressar no mesmo segmento de mercado*". Na mesma linha, Ferriani e Nanni (2020, p. 39) destacam que a cláusula só se sustenta se houver "compensação contratual proporcional ao tempo em que o alienante deixará de atuar no setor de mercado estabelecido".

Essa compreensão está ancorada em uma leitura funcional do contrato, na qual as cláusulas não são dispostas arbitrariamente, mas como parte de um equilíbrio de prestações. Essa lógica está estabelecida no texto de Grau e Forgioni (2005, p. 285), no qual entendem que "os empresários criam as fórmulas adequadas à solução de seus problemas concretos", de modo que toda obrigação assumida deve encontrar justificação dentro da lógica econômica do negócio. A cláusula de não concorrência, portanto, não pode ser interpretada de modo isolado, mas como parte do desenho contratual pensado para assegurar o valor do ativo transferido. Reforçando-se, assim, seu caráter acessório.

Mesmo quando não há previsão explícita de pagamento, a doutrina entende que deve haver algum tipo de vantagem econômica ao alienante. José Roberto de Castro Neves observa que "deve a cláusula acertar uma remuneração, nem que ela seja indireta [...], mas independentemente disso, é preciso identificar nítida vantagem econômica a justificar a concordância com a obrigação negativa" (Neves, 2002).

A ausência de remuneração pode, em certos casos, tornar a cláusula inválida, sobretudo quando não for possível demonstrar que o valor da obrigação foi incorporado ao preço global do negócio. O parecer analisado por Nery Jr. confirma esse ponto ao concluir que a cláusula de não concorrência seria inválida por ausência de contrapartida, inclusive quando o valor atribuído à alienação societária foi idêntico para sócios submetidos e não submetidos à cláusula (Nery Junior, 2014, p. 477).

Por fim, como já pontuado, a cláusula de não concorrência não deve ser naturalizada nem presumida. Ela representa uma barganha que interfere na alocação de riscos e, portanto, deve ser precificada: no processo de barganha das alienações empresariais, paga-se um preço pela não concorrência, muitas vezes incluído no valor das próprias ações (Forgioni, 2020, p. 291). Sua ausência de precificação desequilibra o contrato e pode representar um incentivo ao oportunismo.

Com base nessas premissas, os próximos itens examinaram a contraprestação como elemento estruturante da cláusula de não concorrência. Mais do que mero requisito formal, ela foi tratada como expressão da racionalidade

contratual e da lógica econômica da operação, preparando o terreno para a análise da jurisprudência e da economia comportamental no capítulo seguinte.

### 3.3.1 O Contrato como saldo de concessões mútuas

A compreensão da cláusula de não concorrência como um simples adendo ao contrato, uma espécie de gesto de boa vontade entre empresários, revela-se incompatível com a natureza própria dos contratos empresariais. No ambiente da prática negocial, cada cláusula inserida, cada obrigação pactuada, responde a um objetivo concreto: alocar riscos, assegurar o retorno do investimento, proteger ativos intangíveis ou organizar estratégias de mercado. O contrato, nesse cenário, não é uma moldura formal para manifestação de vontades abstratas, mas sim o resultado de uma construção racional, que busca equilíbrio e coerência entre obrigações e expectativas.

O contrato é, antes de tudo, um instrumento de circulação de riquezas. Não se trata de um jogo sem consequências entre vontades livres, mas de um mecanismo técnico de organização econômica. As negociações que resultam no contrato não estão ali simplesmente pelo prazer dos empresários de manifestar sua vontade, mas sim porque eles têm certas finalidades com as relações recíprocas (Grau; Forgioni, 2005, p. 283). São essas finalidades que conferem sentido jurídico e econômico ao pacto e a cláusula de não concorrência, por mais acessória que seja em termos formais, carrega um peso estrutural dentro desse desenho.

Renunciar ao direito de empreender em determinado setor, por um tempo e território específicos, não é um gesto neutro. Trata-se de uma prestação negativa que altera, substancialmente, a posição de mercado da parte que a assume. Como observa Benetti (2022, p. 291), a cláusula de não concorrência impõe uma abstenção ativa, um afastamento temporário do agente econômico de um segmento que ele antes dominava. Essa abstenção não é simbólica: tem valor de troca, e esse valor precisa ser considerado dentro da equação contratual. Dessa forma, a pessoa que se obriga à não concorrência possui o direito de receber contraprestação pecuniária proporcional ao tempo em que deixará de atuar no setor de mercado (Ferriani; Nanni, 2020, p. 39).

Isso não significa, necessariamente, que deva existir um item separado no contrato com o título *remuneração pela não concorrência*. Em muitas operações,

especialmente nas alienações empresariais mais sofisticadas, essa contrapartida está inserida no preço global do negócio, distribuída entre os múltiplos elementos que compõem a operação. Mas sua presença é presumida ou, ao menos, exigível. Mesmo que a cláusula não esteja destacada, é preciso identificar nítida vantagem econômica a justificar a concordância com a obrigação negativa (Neves, 2002).

A contraprestação, portanto, não se impõe apenas como requisito formal de validade. Ela é instrumento de preservação do sinalagma contratual. O contrato é o saldo líquido de concessões mútuas, e cada obrigação onerosa só se legitima quando encontra, em contrapartida, um ganho correspondente. A ausência de vantagem econômica que compense a restrição de mercado não é, aqui, um mero vício periférico, pois compromete a própria lógica do contrato.

Em resumo, na barganha das alienações empresariais, paga-se um preço pela não concorrência, muitas vezes incluído no valor das próprias ações. Dar de presente a cláusula significa premiar o oportunismo disfuncional do agente econômico (Forgioni, 2020, p. 291). A cláusula é resultado de uma negociação que envolve sacrifício, risco e expectativa de retorno. O que se estabelece aqui é uma premissa: a cláusula de não concorrência só se sustenta como parte de um contrato que opere sob lógica de equilíbrio e reciprocidade.

### 3.3.2 Precificação global e remuneração implícita

Como visto, a renúncia ao direito de empreender ou reingressar em determinado setor altera substancialmente a posição econômica do alienante, razão pela qual não pode ser presumida como um favor ou um gesto altruísta. Ainda que muitas vezes não venha destacada em rubrica própria, como já estabelecido essa cláusula costuma estar embutida no valor global da operação, compondo, de modo implícito, a remuneração pactuada pelas partes.

Essa realidade é amplamente reconhecida pela doutrina. A análise da remuneração deve ser feita com bastante cautela e critério porque muitas vezes pode ela estar compreendida no preço do negócio, como um todo (Ferriani; Nanni, 2020, p. 53). O valor da abstenção competitiva, ainda que não venha precedido de linha orçamentária própria, existe na condição de valor negociado e sua ausência, mesmo que implícita, pode comprometer a validade da cláusula se não houver nenhuma forma de compensação implícita demonstrável.

Essa compensação pode, de fato, aparecer de maneira difusa: no valor atribuído às quotas, nas condições de pagamento, em ajustes de *earn-out* ou até em bônus de performance que não declaram formalmente a vinculação à cláusula de não concorrência, mas que guardam, no plano substancial e negocial, relação direta com sua celebração. O mercado sabe que na barganha paga-se um preço pela não concorrência. Os agentes também. E o jurista não deve se afastar dessa compreensão prática sob pena de produzir decisões dissonantes da realidade negocial.

No entanto, a remuneração implícita não pode ser presumida indistintamente. Há limites para sua aceitação. Quando, por exemplo, sócios submetidos à cláusula recebem o mesmo valor que outros que não estão submetidos a qualquer vedação futura, torna-se legítima a dúvida sobre se houve ou não contraprestação proporcional. O parecer analisado por Nery Jr. trata exatamente dessa situação: “*a alienação societária por valores iguais por aquele que está submetido à cláusula de não concorrência e por quem não está [...] comprova a invalidade da cláusula*” (Nery Junior, 2014, p. 477). A ausência de qualquer diferenciação, nesse caso, compromete a equivalência das prestações.

Essa qualificação da cláusula como remuneratória também produz implicações jurídicas concretas, especialmente no plano tributário. Reconhecer que a cláusula gera pagamento ainda que indireto impõe o dever de tributar esse valor como receita auferida, especialmente no que se refere ao Imposto de Renda, CSLL, PIS e COFINS, além de eventuais contribuições previdenciárias em determinadas hipóteses contratuais. O descuido com essa materialidade pode resultar em autuações fiscais, questionamentos sobre dedutibilidade ou mesmo nulidade parcial do contrato por simulação.

Tal dimensão tributária reforça o cuidado que o intérprete e o advogado que redige a minuta devem adotar ao lidar com cláusulas de não concorrência. Reconhecer que elas carregam valor econômico real não é apenas um imperativo teórico, mas também uma exigência prática de consistência jurídica e conformidade fiscal. Não se trata, portanto, de forçar uma leitura economicista do contrato, mas de admitir que o mercado valoriza a não concorrência e que essa valorização precisa encontrar amparo claro na estrutura contratual.

Por fim, deve-se lembrar que a lógica da boa-fé objetiva também exige transparência e proporcionalidade na alocação de sacrifícios e benefícios. A cláusula

de não concorrência, ao impor uma limitação relevante à atuação do contratante, não pode ser naturalizada como gratuita. Em outras palavras, se há abstenção onerosa, deve haver retribuição legítima.

### 3.3.3 A contraprestação no direito do trabalho e seus limites como analogia

A exigência de contraprestação financeira específica para cláusulas de não concorrência possui uma de suas fundamentações mais sólidas no direito do trabalho. Foi neste âmbito que se consolidou, tanto na doutrina quanto na jurisprudência, o entendimento de que qualquer limitação pós-contratual à liberdade profissional do empregado demanda, para sua validade, compensação econômica proporcional ao sacrifício imposto (Wald; Xavier, 2010, p. 861). O fundamento desta exigência transcende a esfera contratual, alcançando status constitucional: a restrição à liberdade profissional, mesmo que voluntariamente pactuada, deve ser equilibrada por uma contrapartida que preserve o núcleo essencial dos direitos fundamentais (Kataoka; Corbo, 2014, p. 293).

Esse entendimento aplica-se com particular rigor a executivos e profissionais *C-level* (diretores e altos executivos), cujos contratos, embora redigidos com sofisticação técnica, ainda se enquadram no regime protetivo da legislação trabalhista. O Tribunal Superior do Trabalho consolidou orientação jurisprudencial no sentido de que a cláusula de não concorrência somente se sustenta juridicamente quando acompanhada de previsão específica de remuneração durante o período de restrição, sob pena de nulidade (Brasil, 2017). A lógica é clara: não se admite que um trabalhador permaneça impedido de exercer sua profissão sem receber, em troca, alguma compensação financeira correspondente ao período e ao sacrifício imposto (Zanatta, 2020, p. 103).

Esse modelo, embora útil como fonte histórica e argumentativa, não pode ser automaticamente transposto para o campo dos contratos empresariais. O contexto é outro. Na alienação de participações societárias, nos contratos de trespasso ou nas operações de fusão e aquisição, as partes não se encontram em posições assimétricas de poder. Trata-se, em regra, de agentes econômicos experientes, assessorados por advogados, auditores, consultores, que negociam cláusulas com plena consciência dos efeitos e riscos envolvidos. A cláusula de não concorrência, nesses contratos, não opera como mecanismo de proteção da parte hipossuficiente,

mas como instrumento de alocação estratégica de riscos e preservação do valor econômico transferido.

Por isso, o reconhecimento da necessidade de contraprestação financeira, no âmbito contratual empresarial, não decorre de uma aplicação analógica do direito do trabalho, mas de outra lógica: a da função econômica da cláusula e da necessidade de manter o equilíbrio do sinalagma contratual. Embora a exigência de contrapartida financeira tenha se afirmado no direito do trabalho, ela deve ser estendida aos contratos civis e empresariais como medida de equilíbrio econômico e de justiça contratual, e não por mera derivação normativa (Nery Junior, 2014, p. 474). Portanto, no plano empresarial, a compensação se justifica como exigência da proporcionalidade entre as restrições impostas e as vantagens atribuídas (Ferriani; Nanni, 2020, p. 40).

Isso significa que a analogia com o direito do trabalho pode ser útil, mas deve ser aplicada com cautela. Ela ajuda a compreender que a cláusula de não concorrência possui caráter oneroso por natureza. Ajuda também a reforçar que não se pode naturalizar restrições à liberdade econômica como disposições neutras ou gratuitas. No entanto, a função da cláusula e o modo como ela se estrutura no contrato empresarial têm raízes distintas: seu fundamento está no equilíbrio da equação econômica, na coerência entre preço e risco, e na boa-fé objetiva que orienta a interpretação e a execução dos contratos empresariais.

A compreensão desses limites é essencial para evitar automatismos interpretativos que podem desvirtuar a autonomia contratual e comprometer a sofisticação das práticas negociais. A importância de estabelecer, desde já, um critério funcional e não meramente transplantado entre ramos do direito é importante para que se conclua que a cláusula de não concorrência é onerosa não porque deriva de um regime protetivo, mas porque impõe um sacrifício patrimonial mensurável e, por isso, exige equilíbrio e compensação.

### 3.3.4 Remuneração como requisito essencial ou apenas elemento de ponderação?

A cláusula de não concorrência, ao impor uma abstenção ativa de atividade econômica, exige algum grau de equilíbrio contratual para que se sustente juridicamente. A forma como esse equilíbrio se manifesta, especialmente quanto à

existência ou não de uma contraprestação financeira é objeto de uma das mais ricas e instigantes controvérsias da doutrina contemporânea.

Ainda que o ponto de chegada seja, em grande parte, consensual, ou seja, que a cláusula deve ter um certo valor, os caminhos para justificar esse valor são diversos. A doutrina pode ser agrupada, com alguma simplificação metodológica, em três correntes principais, cada qual com fundamentos próprios e implicações relevantes para a prática contratual.

A primeira corrente sustenta que a cláusula de não concorrência somente será válida se acompanhada de contraprestação financeira expressa, específica e proporcional. Para esses autores, a natureza onerosa da cláusula não admite diluições: o sacrifício imposto a uma das partes de deixar de atuar no mercado precisa ser compensado de forma visível e destacada. A ausência de previsão contratual autônoma quanto ao valor da obrigação torna a cláusula inválida, por desequilíbrio e por ofensa à liberdade econômica do alienante.

Esse entendimento é defendido, de maneira enfática, por Nery Jr., em sede de parecer que reconhece a necessidade de “*contrapartida pecuniária proporcional ao tempo em que o agente deixará de atuar no setor de mercado*” (Nery Junior, 2014, p. 474), afirmando ainda que a ausência de remuneração específica configura restrição desproporcional à livre iniciativa e ao princípio da dignidade da pessoa humana. Nessa mesma linha, Ferriani e Nanni (2020, p. 39-40) sustentam que, se a cláusula impõe um dever de não fazer, ela “*deve, necessariamente, ser acompanhada de compensação contratual adequada*”, sob pena de nulidade por desequilíbrio.

Já uma segunda vertente reconhece a necessidade de remuneração, mas não exige que ela seja expressa de maneira destacada. Para esses autores, a contrapartida financeira é sim essencial, mas pode estar embutida no valor total da operação, especialmente em contratos empresariais complexos, como os de alienação de ações, cotas ou estabelecimentos comerciais. O que importa é que, mesmo não aparecendo de forma autônoma no contrato, a remuneração seja demonstrável, proporcional e coerente com o ônus assumido.

É o que defende Castro Neves (2002, p. 211), ao alertar que “*é preciso identificar nítida vantagem econômica a justificar a concordância com a obrigação negativa*”, mesmo que não se mencione valor específico. A mesma posição é assumida por Giovana Benetti (2022, p. 290), que descreve a cláusula como “*uma contraprestação pela abstenção temporária de reingresso no mercado*”, ainda que

muitas vezes não venha expressa como linha autônoma no contrato. Paula Forgioni (2020, p. 291) também sustenta que o valor da não concorrência “*costuma estar incluído no valor das próprias ações*” e que reconhecê-lo é essencial para evitar desequilíbrio contratual e oportunismo. Ainda, Aguilera e Bonelli (2020, p. 104) defendem que a cláusula deve ser remunerada como meio de evitar que se torne instrumento artificial de exclusão de concorrentes do mercado.

Essa corrente, portanto, caminha para a mediação entre rigor e realismo: exige a remuneração, mas admite sua forma implícita, desde que haja coerência funcional e econômica.

Por fim, uma terceira corrente, mais liberal e menos representativa na doutrina nacional atual, entende que a cláusula de não concorrência pode subsistir sem contraprestação específica, desde que respeitados os demais limites objetivos: prazo razoável, delimitação territorial e material, e negociação entre partes paritárias. Esses autores argumentam que, em contratos empresariais entre agentes sofisticados, a liberdade contratual justifica que se pactue (ou não) qualquer obrigação, inclusive sem pagamento específico.

É o caso de Barata e Raupp (2018, p. 30-31), que sustentam que, nas relações empresariais, especialmente de longa duração, o fundamento da cláusula não reside necessariamente em um pagamento autônomo, mas na proteção recíproca de informações, segredos industriais e investimentos. Nas palavras dos autores, “*a vedação de competição é a prestação negativa de uma parte, em decorrência do acesso aos segredos do negócio detidos pela outra parte*”, o que, por si só, pode justificar a cláusula dentro da lógica do contrato

Assim, se ambas as partes têm consciência da cláusula e a aceitam, não haveria, necessariamente, vício ou nulidade. Wald e Xavier (2010, p. 861), que admitem a “*validade da cláusula mesmo quando a remuneração não é autônoma, desde que se insira em um contexto contratual equilibrado e negocialmente justificado*”.

Esse mapeamento permite compreender que a remuneração da cláusula de não concorrência é, de fato, essencial, mas há divergências quanto à forma como ela deve se manifestar no contrato. A posição que parece prevalecer na doutrina contemporânea e que orienta a presente pesquisa é a intermediária: a cláusula é onerosa por natureza e exige compensação real, mas essa compensação não precisa, necessariamente, ser destacada em rubrica própria.

O que se exige, em última análise, é que a prestação de não fazer não se transforme em sacrifício gratuito, desproporcional ou disfarçado, sob pena de fragilizar o equilíbrio econômico que justifica o contrato. A ausência total de contrapartida, quando verificada à luz do caso concreto, pode revelar-se inválida, mas a forma da remuneração deve ser lida com sensibilidade jurídica e econômica, considerando o tipo de contrato, a complexidade da operação e a função econômica e efetiva da cláusula.

### 3.3.5 Cláusula de não concorrência como risco econômico e precificação racional

A cláusula de não concorrência, além de representar uma obrigação negativa, deve ser compreendida como uma ferramenta de alocação de risco econômico. Não se trata de mera formalidade contratual ou de cláusula ornamental.

Esse entendimento aproxima a cláusula de não concorrência de figuras próprias da lógica empresarial: trata-se, em certa medida, de um seguro contratual, cujo objetivo é manter estável a projeção de retorno do investimento realizado. A cláusula atua, portanto, sobre um eixo essencial dos contratos: o da gestão de riscos futuros, e sua validade está diretamente relacionada à sua função. Os contratos não são arranjos teóricos de vontades livres, mas *“instrumentos pelos quais os empresários criam fórmulas adequadas à solução de seus problemas concretos”* (Grau; Forgioni, 2005, p. 283). A cláusula, portanto, deve ser acessória e auxiliar à consecução do contrato, traduzindo-se, em última instância, na tutela do avultamento (Ferriani; Nanni, 2020, p. 35-36).

Essa dimensão funcional da cláusula impõe um segundo passo analítico: se ela opera para prevenir riscos, é porque possui valor econômico mensurável. Sua precificação, ainda que nem sempre expressa, faz parte da racionalidade da troca. Como já endereçado, em contratos empresariais complexos, especialmente aqueles que envolvem alienação de participações, é comum que o valor da cláusula esteja diluído no preço global do negócio, porém o importante é que ele esteja presente de forma substancial. A cláusula representa uma ordem pecuniária compensatória (Benetti, 2022, p. 291).

O parâmetro, portanto, não é formal, mas sim econômico e funcional.

Essa racionalidade da precificação da cláusula também cumpre outro papel: limita o oportunismo negocial. Se o ordenamento permite que se pactue livremente

uma obrigação de não fazer, é necessário que essa liberdade seja exercida com responsabilidade. O uso da cláusula como instrumento de pressão ou exclusão, desprovido de qualquer valor econômico, representa uma violação à boa-fé objetiva e ao equilíbrio contratual. Como adverte Paula Forgioni (2020, p. 291), “*dar de presente a cláusula significa premiar o oportunismo disfuncional do agente econômico*”. A cláusula deve refletir uma troca legítima, não uma imposição camouflada.

Esse raciocínio prepara a transição para o próximo capítulo, que tensionou a noção de racionalidade contratual à luz da análise comportamental. A questão central passará a ser se os agentes econômicos realmente precisam a cláusula de forma racional e proporcional e se fatores subjetivos, heurísticas e vieses interferem nesse julgamento, distorcendo o valor real da obrigação e comprometendo a simetria do contrato.

As respostas a essas perguntas exigem um olhar mais atento à prática negocial e à jurisprudência, o que será desenvolvido na próxima etapa desta pesquisa.

### 3.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS QUANTO A CLÁUSULA DE NÃO CONCORRÊNCIA

A análise aprofundada da cláusula de não concorrência permitiu identificar que sua complexidade transcende a literalidade contratual. Longe de ser uma cláusula meramente acessória, embora seja sua natureza, ela ocupa posição estratégica nos contratos empresariais, especialmente naqueles que envolvem transferência de ativos, participações societárias ou estabelecimento empresarial. Seu papel não se limita à imposição de uma abstenção negocial, mas projeta efeitos econômicos relevantes sobre a clientela, o avíamento e a própria estrutura concorrencial do mercado.

O presente capítulo principiou-se com a delimitação do conceito, natureza e finalidade da cláusula, reconhecendo-a como um pacto de não fazer com efeitos pós-contratuais, cujo objetivo primário é a proteção do investimento realizado pelo adquirente e a continuidade do valor econômico transferido. Sua justificação reside na preservação da clientela e do avíamento, bens intangíveis que, embora juridicamente sutis, compõem a essência do fundo de comércio.

A análise do contexto histórico e comparado revelou que a cláusula não é uma criação autônoma do Direito brasileiro. Ao contrário, recebe forte influência dos ordenamentos italiano, francês e alemão, especialmente quanto à exigência de limites

e de contrapartida. A recepção da cláusula pelo Direito brasileiro, consolidada especialmente no art. 1.147 do Código Civil, ocorre inicialmente no contexto do trespasso, mas a lógica se estende às operações societárias, ainda que sem previsão normativa específica para tanto, mesmo que não se possa entender pela presença de obrigação de não concorrência implícita.

No plano da dogmática contratual, a cláusula se ancora na ideia de legítimo interesse da parte beneficiária, e deve respeitar limites temporais, geográficos e materiais, sob pena de desequilíbrio e de nulidade. A jurisprudência brasileira, iniciada com o emblemático Caso da Companhia de Tecidos de Juta, reconheceu a possibilidade da cláusula, mas também impôs balizas para sua validade, o que depois gerou a rejeição de sua aplicação por presunção ou implicitude.

A cláusula de não concorrência é, antes de tudo, instrumento de organização econômica do contrato. Isso significa que sua função deve ser compreendida dentro da equação negocial global, respeitado o princípio do equilíbrio e da boa-fé objetiva. A partir desse pressuposto, discutiu-se seu caráter necessariamente oneroso, ou seja, a necessidade de que a renúncia à concorrência seja acompanhada de contraprestação proporcional. Ainda que essa remuneração não seja destacada em rubrica própria, ela precisa estar inserida no valor global da operação, e ser demonstrável economicamente.

O debate doutrinário revelou três grandes posicionamentos: os que exigem remuneração específica como requisito de validade; os que admitem remuneração implícita, desde que compatível com o ônus assumido; e uma corrente minoritária, que relativiza a necessidade de pagamento específico em nome da autonomia privada. A análise crítica conduziu à conclusão de que a contraprestação é sim indispensável, mas que sua forma deve ser lida à luz da estrutura contratual, da função da cláusula e da racionalidade econômica da operação.

Nesse cenário, a cláusula de não concorrência se revela como um modo de especificar e controlar riscos, funcionando como uma espécie de proteção negocial negociada. Sua eficácia depende da coerência entre sacrifício e retorno, e de uma leitura sistemática do contrato, que reconheça os efeitos econômicos de cada cláusula, especialmente aquelas que limitam a liberdade de empreender.

O que se coloca, a partir daqui, é a necessidade de compreender como essa racionalidade é construída ou tensionada na prática. Será no Capítulo 4 que a análise se voltará para os casos concretos e para a influência da economia comportamental,

investigando como os tribunais interpretam (ou ignoram) o papel do preço, e como os agentes econômicos efetivamente negociam a cláusula de não concorrência. Afinal, a racionalidade teórica precisa ser confrontada com o comportamento real e é nesse ponto que o papel do preço se revelará, talvez, mais psicológico e estratégico do que jurídico e previsível.

## 4 O PAPEL DO PREÇO NAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA

Os dois capítulos anteriores desta dissertação, buscaram construir uma base teórica sólida necessária para a compreensão do comportamento dos agentes econômicos na pactuação de cláusulas de não concorrência, particularmente no contexto de contratos empresariais complexos. O Capítulo 2 dedicou-se exclusivamente à Economia Comportamental e ao modo como ela contribui para o estudo do direito contratual e empresarial, com foco em como heurísticas, vieses e limitações cognitivas afetam racionalidade do agente econômico e, por consequência, a tomada de decisão dos contratantes.

Foram explorados, entre outros aspectos, os conceitos de racionalidade limitada, ancoragem, disponibilidade, aversão à perda, viés de otimismo, presente, enquadramento, dotação e viés do *status quo*, todos relevantes para explicar por que as partes, mesmo que experientes, em ambientes racionais e negociados, podem aderir a cláusulas desproporcionais ou mal calibradas.

O objetivo da presente pesquisa é utilizar os conceitos da Economia Comportamental para compreender a estruturação da cláusula de não concorrência em contratos empresariais, com especial atenção ao papel do preço como fator de influência e como possível elemento de ancoragem decisória

A partir desse referencial comportamental, o Capítulo 3 analisou a cláusula de não concorrência como instrumento contratual de uso recorrente em contratos empresariais, especialmente em operações societárias, de investimento ou de reorganização. Discutiu-se o enquadramento jurídico da cláusula, sua função de proteção a ativos estratégicos (como clientela, *know-how* ou reputação) e a necessidade de que ela esteja inserida dentro de critérios de validade como proporcionalidade, delimitação objetiva e compensação econômica adequada.

Foi nesse ponto que se formulou a hipótese central da pesquisa: poderia o preço, ou a percepção dele, ocupar um lugar determinante na aceitação, na legitimidade e na eficácia da cláusula de não concorrência? Em outras palavras, quanto mais clara e mensurável for a contrapartida atribuída à cláusula, maior sua chance de ser aceita pelas partes e validada judicialmente? Poderia a ausência de precificação gerar disputas, reinterpretações e, eventualmente, invalidação parcial ou total?

Ainda no Capítulo 3, destacou-se que essa compensação não precisa, necessariamente, ser expressa como um valor específico atrelado à cláusula: ela pode estar embutida no preço global da operação, distribuída entre múltiplas obrigações contratuais ou até mesmo implícita na lógica econômica do negócio. No entanto, a ausência de especificação expressa ou implícita, somada às limitações cognitivas já discutidas, pode dar origem a litígios marcados por percepções divergentes entre as partes, principalmente quando há frustração de expectativa, mudança de cenário ou ruptura da relação de confiança.

Embora muitas vezes a cláusula de não concorrência apareça como cláusula padrão, está longe de ser neutra, vez que impõe ônus concretos à liberdade de atuação de uma das partes e, por isso, requer atenção redobrada quanto ao seu conteúdo, prazo de vigência, alcance territorial, abrangência e equilíbrio entre as obrigações assumidas.

Não se trata aqui de analisar uma das partes como sendo vítima da negociação, mas sim identificar o tamanho do ônus que lhe foi imposto dentro da lógica negocial exposta.

Este quarto capítulo, portanto, teve como finalidade verificar se essas hipóteses encontram respaldo na prática, respondendo, portanto, tais questionamentos. Por meio da análise de decisões proferidas pelo Tribunal de Justiça de São Paulo, corte que reúne o maior volume de litígios empresariais do país, pretende-se observar como a cláusula de não concorrência tem sido interpretada, com especial atenção à presença (ou ausência) de preço como elemento legitimador.

Mais do que isso, pretende-se verificar se os comportamentos identificados pela Economia Comportamental também aparecem, ainda que de forma indireta, na dinâmica negocial e nos fundamentos dos julgados. Com isso, o capítulo se propõe a fazer a subsunção entre teoria e prática, oferecendo uma leitura empírica capaz de reforçar, questionar ou refinar os elementos desenvolvidos nos capítulos anteriores.

A cláusula de não concorrência analisada neste trabalho é aquela que aparece inserida em contratos entre empresários ou sociedades, especialmente em contextos de alienação de participação societária, reorganização empresarial, contratos de investimento, fusões e aquisições (M&A) ou acordos de saída. São cláusulas que operam como restrições negociais legítimas, autorizadas no âmbito da livre iniciativa, mas que requerem proporcionalidade e função compensatória para serem válidas. Não se trata aqui de cláusulas típicas do direito do trabalho ou de

relações consumeristas, mas sim de instrumentos contratuais complexos, inseridos em negociações entre partes presumivelmente racionais, paritárias e assistidas.

O TJSP foi escolhido como campo empírico por reunir o maior volume de demandas empresariais do país, com julgados que envolvem grupos econômicos relevantes, holdings, fundos de investimento e sociedades de grande porte. Além disso, o tribunal conta com Câmaras Reservadas de Direito Empresarial<sup>13</sup>, compostas por julgadores especializados e voltadas exclusivamente para a interpretação de matérias comerciais e societárias, o que reforça a qualidade técnica do acervo.

A pesquisa jurisprudencial foi realizada diretamente no site do TJSP, a partir da combinação entre palavras-chave relevantes e critérios qualitativos. Como primeiro recorte, foram utilizadas as expressões: “cláusula de não concorrência” E (“preço” OU “remuneração” OU “contraprestação”), com o intuito de localizar decisões que associassem a cláusula a alguma forma de compensação financeira, explícita ou implícita. O resultado inicial foi de 464 acórdãos.

Tendo em vista a limitação técnica do sistema de jurisprudência do TJSP, que permite apenas o filtro por um ano por vez, o intervalo de 2015 a 2025 foi aplicado manualmente pela pesquisadora, por meio da triagem cronológica de cada decisão. Em seguida, foram mantidos apenas os julgados das 1<sup>a</sup> e 2<sup>a</sup> Câmaras Reservadas de Direito Empresarial, o que reduziu o universo para 362 casos.

A partir desse grupo, foram aplicados critérios de exclusão. Decisões que envolviam pessoas físicas em um dos polos processuais<sup>14</sup>, especialmente ex-empregados, prestadores de serviço autônomos ou disputas marcadamente civis ou trabalhistas, foram deixadas de fora. O objetivo dessa filtragem foi garantir a aderência da pesquisa ao seu escopo empresarial, evitando contaminações por lógicas protetivas típicas de outros ramos do direito.

Durante esse processo, observou-se uma quantidade significativa de acórdãos envolvendo contratos de franquia, nos quais a cláusula de não concorrência aparece de forma recorrente. No entanto, optou-se por excluir esse tipo de contrato do núcleo principal da análise, por duas razões principais: (i) o contrato de franquia, embora empresarial, muitas vezes reproduz lógicas de adesão, desequilíbrio e

---

<sup>13</sup>Em janeiro de 2024 por meio da Resolução nº 426/2024 o Tribunal de Justiça do Paraná aprovou a implantação de varas especializadas em direito empresarial. Dessa forma, espera-se que nos próximos anos, esta pesquisa possa ser feita com base nas decisões deste tribunal.

<sup>14</sup>Salvo nos casos de estarmos tratando de pessoas físicas que atuaram como Vendedoras de participação societária em casos envolvendo Contratos de Compra e Venda de participação societária.

padronização que se afastam da negociação paritária estudada aqui; e (ii) as cláusulas encontradas nesse contexto tendem a ter redação genérica, aplicabilidade questionável e justificativas mais ligadas à proteção da marca e da clientela do franqueador do que à preservação de ativos estratégicos como *know-how* ou relações com investidores.

A segunda rodada de buscas visou a identificar julgados que discutissem a negociação ou a violação da cláusula de não concorrência. O objetivo aqui foi compreender se as partes efetivamente discutiram os termos da cláusula, se ela foi imposta unilateralmente e de que forma o Judiciário reagiu à sua violação. A pesquisa, com os termos “cláusula de não concorrência” E (“negociação” OU “violação”), gerou 334 acórdãos, reduzidos a 284 casos úteis após exclusão dos julgados que não fossem das 1<sup>a</sup> e 2<sup>a</sup> Câmaras Reservadas de Direito Empresarial.

Por fim, foi realizada uma terceira busca com o intuito de refinar ainda mais o universo de análise para decisões relativas a operações societárias. Foram utilizados os termos: “cláusula de não concorrência” E “aquisição” E (“quotas” OU “ações”), buscando julgados que tratassesem de alienação de participação, contratos de compra e venda societária, operações de reorganização patrimonial ou contratos de investimento. Essa pesquisa resultou em 80 decisões, das quais 72 foram mantidas após triagem, utilizando os mesmos critérios já apontados nas demais pesquisas.

É importante destacar que a leitura e análise de acórdãos como fonte metodológica trazem desafios próprios. Muitas decisões do TJSP são redigidas de forma objetiva, por vezes com fundamentação enxuta, o que exige da pesquisadora interpretação cuidadosa dos fatos narrados, dos contratos citados e da lógica argumentativa utilizada pelo julgador. Além disso, nem sempre há menção expressa à existência de precificação da cláusula, sendo necessário inferir se a contraprestação foi incluída no valor global do contrato ou ausente por completo. Ainda assim, os padrões observados permitem concluir com segurança que há uma relação consistente entre o modo como a cláusula é redigida, a presença de valor atrelado a ela, e a sua aceitação ou revisão judicial.

Para a maioria dos casos analisados, foi necessário analisar de forma sistemática a íntegra dos processos para que se entendesse a lógica discutida e decidida em sede de Acórdão.

Outro ponto de destaque, já abordado por pesquisas anteriores, diz respeito ao uso excessivamente amplo da expressão “concorrência desleal” pelos tribunais

(Silva, 2023, p. 93). Com frequência, a simples violação de uma cláusula de não concorrência é rotulada como concorrência desleal, como se a inobservância contratual implicasse automaticamente uma infração à ordem concorrencial. Essa conclusão, no entanto, é imprecisa. Em muitos casos, a conduta configura unicamente um ilícito contratual, de natureza privada. Para que se possa falar em concorrência desleal, é imprescindível a demonstração de uma lesão institucional, que transcenda os interesses individuais das partes e afete o funcionamento do mercado ou valores difusos tutelados pelo direito concorrencial (Filho, 2012, p. 62).

Observou-se, ainda, que parte da literatura e da jurisprudência discute a cláusula de não concorrência sob a ótica de sua eventual nulidade ou da aplicação de cláusula penal. Embora esses temas se relacionem com o objeto da presente pesquisa, eles não abordam diretamente a precificação e a negociação da cláusula, foco central deste trabalho. Por esse motivo, foram considerados, mas não aprofundados na análise desenvolvida.

A seleção final dos julgados que integram este capítulo não obedeceu apenas aos critérios objetivos como uso de palavras-chave, de limitação por câmaras especializadas, o recorte temporal de 10 anos, exclusão de casos envolvendo tão somente pessoas físicas. Houve também a análise qualitativa por parte da pesquisadora, orientada por três critérios principais: (i) a presença ou ausência de contraprestação explícita ou implícita associada à cláusula; (ii) o tratamento jurídico e econômico da cláusula, com foco na validade, proporcionalidade e eficácia; e (iii) a identificação de padrões comportamentais, manifestados pelas partes contratantes ou do próprio Poder Judiciário, que indiquem desvios previsíveis de racionalidade, como excesso de confiança, ancoragem, *status quo* e aversão à perda.

Fundamentada nesta abordagem metodológica mista, a apresentação dos julgados se organizou em três blocos distintos: primeiro, os casos em que a cláusula de não concorrência aparece com uma precificação específica; em seguida, aqueles em que a compensação foi percebida de forma implícita ou global; e, por fim, as decisões que flexibilizaram ou até mesmo invalidaram a cláusula, seja por ausência de contraprestação, seja por configurarem abusividade.

Nos tópicos que seguiram, a análise se desdobrou da seguinte maneira: análise dos julgados propriamente ditos (4.1); os padrões decorrentes da jurisprudência: síntese e hipóteses comportamentais (4.2); a economia comportamental aplicada à decisão judicial em cláusulas restritivas (4.3.); e, por fim,

os comentários finais: critérios para avaliação judicial das cláusulas de não concorrência.

#### 4.1 ANÁLISE DE JULGADOS

A análise empírica dos julgados a seguir busca compreender como o Tribunal de Justiça de São Paulo tem interpretado cláusulas de não concorrência em contratos empresariais, especialmente à luz da presença ou ausência de contraprestação econômica. O mapeamento das decisões revela um padrão, qual seja, que a presença de valor, seja ele expresso, implícito ou ausente, exerce influência direta não apenas na validade formal da cláusula, mas também sobre o grau de interferência judicial. Nesse contexto, o preço se revela mais do que um simples elemento contratual, ele funciona como um sinal de legitimidade. Quando presente, tende a conferir previsibilidade à cláusula e reduzir a margem de revisão judicial; quando ausente, amplia a possibilidade de disputa e desloca a análise para critérios mais subjetivos.

A análise desses julgados, portanto, permite verificar de que modo a Economia Comportamental contribui para a compreensão da cláusula de não concorrência, em especial o papel do preço como âncora decisória.

Para sistematizar essa investigação, os julgados foram agrupados em três categorias analíticas: julgados com contraprestação expressa, nos quais o valor correspondente à restrição de não concorrência encontra-se claramente identificado e quantificado no instrumento contratual (4.1.1); julgados com contraprestação implícita, nos quais a cláusula é judicialmente validada mesmo sem valor destacado, mas sua validade depende de elementos contextuais, como lógica econômica do negócio ou cláusulas penais genéricas (4.1.2); e julgados com ausência de contraprestação ou cláusula desequilibrada, nos quais o Judiciário adota postura mais intervencionista, questionando a validade da cláusula por falta de compensação adequada (4.1.3).

Nos próximos tópicos, cada uma dessas categorias será examinada em detalhe, com especial atenção aos vieses cognitivos identificáveis em cada uma delas, conforme os referenciais teóricos da Análise Econômica do Direito e da Economia Comportamental.

#### 4.1.1 Análise de julgados com contraprestação expressa

A cláusula de não concorrência que apresenta valor destacado de maneira objetiva no contrato representa, no campo empírico, um cenário privilegiado de análise. Isso porque, ao conferir à obrigação de abstenção uma precificação autônoma, seja ela sob a forma de cláusula penal, parcela específica do preço ou instrumento de retenção do pagamento, o contrato revela uma intenção explícita de compensar o ônus imposto à parte restrita. Não se trata apenas de técnica redacional: é a presença do valor que, na maioria das vezes, confere densidade econômica e legitimidade jurídica à cláusula, permitindo que sua função seja compreendida de modo menos abstrato e mais integrado à lógica do negócio.

É como se propiciasse maior segurança para o julgador, simplificadora na elaboração do julgamento.

Nos acórdãos analisados, é possível observar que a jurisprudência da 1<sup>a</sup> e 2<sup>a</sup> Câmaras Reservadas de Direito Empresarial do TJSP tende a presumir equilíbrio contratual quando identifica a existência de uma contraprestação pecuniária visivelmente vinculada à cláusula de não concorrência, mesmo que de forma implícita. Em tais situações, o controle judicial sobre o conteúdo da cláusula costuma ser mais contido. Em outras palavras, a precificação atua como âncora cognitiva, não apenas para os contratantes, mas também para o julgador, legitimando a cláusula de forma tácita e minimizando o espaço de revisão. A análise de validade desloca-se do campo da função social ou da razoabilidade material para o da autonomia privada, reforçando, de forma tácita, a confiança do julgador na lógica de precificação contratual.

##### 4.1.1.1 Caso SPARACH TECNOLOGIA SEGURANÇA EM ENGENHARIA TERMICA x ACECO TI S.A.

Essa tendência é perceptível no julgamento do caso SPARACH TECNOLOGIA SEGURANÇA EM ENGENHARIA TERMICA x ACECO TI S.A. (Brasil, 2022), um litígio empresarial decorrente da cessão de cotas sociais em operação que envolveu, além da transferência societária, a alienação de tecnologia e *know-how* relacionados à construção de ambientes de segurança certificados, tais como salas cofre. O contrato previa cláusula de não concorrência com vigência de dez anos,

acompanhada de multa em caso de descumprimento<sup>15</sup>. A cifra total da transação ultrapassava R\$ 15 milhões, valor que foi enfatizado pelas partes e pelo próprio TJSP como elemento legitimador da cláusula.

A argumentação da requerida, no sentido de que o limite temporal violaria o limite legal de cinco anos previsto no art. 1.147 do Código Civil, foi afastada pelo tribunal, que entendeu se tratar de operação societária complexa, não sujeita à disciplina do trespasso. Para além da discussão normativa, chama atenção a forma como o TJSP tratou o próprio conteúdo da cláusula. O acórdão ressalta que as partes “são experientes neste mercado e puderam sopesar a alocação de riscos” (Brasil, 2022, p. 8) envolvidos na obrigação de não fazer, motivo pelo qual não haveria espaço

---

<sup>15</sup>Cláusula 7ª Os CEDENTES e a INTERVENIENTE ANUENTE, cujos sócios são os mesmos que compõe o quadro social da SOCIEDADE, obrigam-se, ainda, pelo prazo de 10 (dez) anos, e sob as penas previstas no parágrafo 3º desta cláusula, contados da assinatura do presente instrumento, e caso superadas as condições resolutivas previstas nas cláusulas 4ª e 8ª adiante, e sob pena de ser exigida multa prevista no parágrafo 3º desta cláusula, a não ingressar e não fazer com que qualquer empresada qual venham a participar como funcionários, prestadores de serviços, quotistas ou acionistas, diretamente ou indiretamente, ou suas respectivas afiliadas, concorram direta ou indiretamente, nos negócios desenvolvidos pela SOCIEDADE, ou qualquer outra empresa na qual os CEDENTES possuam, direta ou indiretamente, qualquer participação, seja no quadro social ou não, no ramo de salas cofre e salas seguras para TI, TELECOM e Data Center, nem invistam em qualquer sociedade que desenvolva, direta ou indiretamente, os negócios da SOCIEDADE anteriormente delimitados. A cláusula de não concorrência aqui pactuada envolve, inclusive, a vedação dos CEDENTES de utilizar a tecnologia adotada nos produtos fabricados e fornecidos pela SOCIEDADE, e por qualquer outra que tenham figurado no quadro social, em especial a INTERVENIENTE ANUENTE, alcançando tal impedimento a tecnologia referida na cláusula primeira do contrato referido no parágrafo 1º da cláusula 13deste instrumento .Parágrafo 1º - Os CEDENTES e a INTERVENIENTEANUENTE, sob pena de ser exigida a multa prevista no parágrafo3º desta cláusula, obrigam-se ainda a não conceber, usar, ensinar, vender, ou por qualquer outra forma utilizar, conhecimento ou tecnologia para salas-cofre ou qualquer outra de ambientes de segurança certificados, conforme norma NBR15.247 ou EN 1047-2, ou equivalentes e suas atualizações durante o período de 10 (dez) anos, bem como as utilizações, ainda que a CESSONÁRIA não venha a utilizar a tecnologia objeto deste contrato. Parágrafo 2º - Eventual atuação dos CEDENTES na área de atuação da SOCIEDADE e/ou CESSONÁRIA e/ou INTERVENIENTE ANUENTE, qual seja, salas cofre e salas seguras para TI, TELECOM e Data Center, com o emprego, ou não, do nome empresarial (denominação da sociedade) como designativo distintivo do produto, somente será admitida com a expressa anuênciada SOCIEDADE e CESSONÁRIA, e mediante absoluta e irrestrita exclusividade. Parágrafo 3º - Na hipótese de descumprimento por qualquer dos CEDENTES da cláusula de não concorrência ora instituída, segundo o alcance estabelecido no caput, ainda quede forma isolada, incorrerão eles no pagamento de multa em favor da CESSONÁRIA, a título de perdas e danos pré-fixados, no valor correspondente a R\$15.000.000,00 (quinze milhões de reais), montante esse que será corrigido segundo os índices do IGP-M da FGV, a contar da assinatura do presente instrumento. A responsabilidade aqui prevista entre os CEDENTES é solidária, de sorte que todos serão igualmente responsáveis perante a CESSONÁRIA na hipótese de infração da cláusula de não concorrência por qualquer dos CEDENTES. Parágrafo 4º - Tendo em vista que os CEDENTES são os atuais sócios da INTERVENIENTE ANUENTE, obrigam-se a dar conhecimento a terceiros, eventuais cessionários das quotas da INTERVENIENTE ANUENTE, ou qualquer outro que venha a ingressar em tal sociedade, seja a que título for, acerca das condições de não concorrência aqui estabelecidas, sob pena de responderem pela infração de tal cláusula, ainda que por meio de terceiros, ficando, ademais, igualmente obrigados a agir no sentido de impedir a utilização por terceiros de eventual direito de patente ou tecnologia que se mostrem concorrentiais com a CESSONÁRIA.

para revisão judicial dos prazos ou do conteúdo da cláusula. A fundamentação ainda faz menção expressa ao art. 421-A do Código Civil, que consagra a presunção de paridade e simetria nos contratos empresariais, reforçando a ideia de que a cláusula foi livremente negociada e, portanto, mereceria deferência judicial.

Sob a ótica da Economia Comportamental, essa postura interpretativa merece atenção. Ao presumir que a sofisticação das partes e o volume financeiro da operação afastam qualquer risco de desequilíbrio, o tribunal adota um modelo de racionalidade plena, que nem sempre se confirma na prática contratual. Conforme demonstrado no Capítulo 2, mesmo agentes qualificados estão sujeitos a heurísticas cognitivas e vieses sistemáticos, que afetam a forma como specificam riscos e avaliam restrições futuras. A análise comportamental permite problematizar a suposição de racionalidade plena subjacente à aceitação da cláusula.

A ênfase no valor da transação como justificativa para a validade da obrigação revela traços da heurística da ancoragem<sup>16</sup>, segundo a qual valores monetários previamente apresentados influenciam desproporcionalmente a percepção de justiça ou razoabilidade das condições contratuais (Aaken, 2014, p. 430) (Tversky; Kahneman, 2012, p. 533). No caso em questão, o montante da operação pode servir como ponto de referência que legitima, de forma quase automática, a imposição de uma obrigação restritiva, sem que se investigue se esse valor efetivamente reflete uma contraprestação pela cláusula de não concorrência.

Além disso, os elementos fáticos indicam a atuação de viés de aversão à perda<sup>17</sup>, especialmente por parte dos antigos sócios da SPARCH, diante da pressão econômica e judicial exercida pela ACECO. A empresa, em posição dominante, ajuizou litígios predatórios e adotou estratégias que elevaram o custo de permanência da SPARCH no mercado, tornando a aceitação do acordo e, com ele, da cláusula restritiva, uma escolha motivada mais pelo medo da perda (investimentos já realizados, reputação e sobrevivência econômica) do que por uma avaliação neutra de custos e benefícios.

O efeito dotação<sup>18</sup> também se manifesta, ainda que de forma indireta, no comportamento da ACECO. A percepção de que a empresa detém legitimamente uma posição relevante no mercado de salas cofre, em razão de sua certificação e posição

---

<sup>16</sup>Vide item 2.3.1.1 deste trabalho.

<sup>17</sup>Vide item 2.3.1.3 deste trabalho.

<sup>18</sup>Vide item 2.3.1.8 deste trabalho.

histórica, parece justificar, sob esta ótica, a adoção destas cláusulas para manutenção dessa posição. Tal postura reforça a internalização de um valor subjetivo atribuído ao ativo mercado, acima de seu valor real de troca (Kahneman; Knetsch; Thaler, 1990, p. 1329-1332), e contribui para a rigidez das condições impostas aos antigos concorrentes.

Por fim, a adesão à cláusula pode ter sido influenciada por viés de otimismo e excesso de confiança<sup>19</sup> por parte dos vendedores, que possivelmente superestimaram sua capacidade de manter relações estáveis com a ACECO no futuro, ou de mitigar os efeitos de eventuais restrições contratuais. Em operações de cessão societária com múltiplas camadas contratuais e assimetria de informações, a racionalidade dos agentes é frequentemente substituída por expectativas distorcidas e atalhos cognitivos.

Diante desse cenário, em termos teóricos, a interpretação judicial que parte da premissa de que o valor global da operação é suficiente para afastar qualquer desequilíbrio contratual revela-se insuficiente. A deferência automática à liberdade negocial, com base na sofisticação presumida das partes e no volume financeiro da transação, ignora os limites da racionalidade humana. Como demonstrado ao longo deste trabalho, até mesmo agentes experientes estão sujeitos a vieses cognitivos sistemáticos que afetam sua percepção de risco, valor e equidade. Reconhecer tais distorções é essencial para que o controle judicial de cláusulas restritivas como a de não concorrência possa ser exercido com maior sensibilidade à realidade da formação contratual.

#### 4.1.1.2 Caso LPS BRASIL x ERWIN MAACK

A mesma lógica aparece, com nuances relevantes, no caso LPS BRASIL x ERWIN MAACK (Brasil, 2017). O litígio envolvia um contrato de incorporação empresarial e aquisição de ativos, com pagamento fixo de R\$ 2.944.000,00, além de montantes variáveis adicionais, que totalizavam mais de R\$ 8 milhões que atualizados na data da propositura da ação estavam no importe de R\$ 11 milhões. A cláusula de não concorrência, com prazo de oito anos, previa que, em caso de descumprimento, a adquirente poderia interromper o pagamento das parcelas vincendas e aplicar multa

---

<sup>19</sup>Vide item 2.3.1.5 deste trabalho.

correspondente ao valor da operação<sup>20</sup>. Após a verificação de que o requerido havia retomado atividades no mesmo ramo, por meio de terceiros, o TJSP deferiu o arresto de valores e reconheceu a eficácia da cláusula, ainda que tenha se recusado a impor vedação judicial ao exercício da atividade econômica por motivos de ordem pública.

A verificação de que o réu, por meio de interpostas pessoas jurídicas, havia retornado ao mesmo ramo de atuação motivou o pedido de arresto cautelar e fundamentou a eficácia da cláusula. O TJSP validou a cláusula de não concorrência, enfatizando que suas sanções estavam claramente previstas e haviam sido previamente aceitas pelas partes, adotando, assim, uma postura contratualista centrada na autorregulação e na força vinculante do pacto. Embora o tribunal tenha se recusado a impor vedação judicial ao exercício da atividade econômica, por razões de ordem pública, não questionou a razoabilidade do prazo ou da sanção pecuniária envolvida. Ainda reforça-se que esta relação era regida por cláusula arbitral, de modo que, o resultado efetivo do litígio está salvaguardado pela confidencialidade.

A conduta do requerido, que tentou estruturar operações paralelas e utilizar terceiros para contornar a cláusula, pode ser interpretada à luz do viés do otimismo e excesso de confiança<sup>21</sup>. Esse viés leva indivíduos a superestimar sua capacidade de controlar os resultados de suas ações ou de escapar das consequências jurídicas, ainda que estas estejam expressamente pactuadas (Ulen, 2015, p. 690). Há, nesse comportamento, uma crença implícita de que seria possível burlar os efeitos contratuais sem sofrer as penalidades previstas.

De outro lado, a própria aceitação da cláusula pelo requerido pode ter sido influenciada pela aversão à perda<sup>22</sup>: a perspectiva de garantir uma quantia elevada de imediato, ainda que vinculada a uma obrigação restritiva de longo prazo, pode ter induzido à subestimação dos custos futuros do compromisso assumido. Essa distorção na precificação de riscos de longo prazo é compatível com o conceito de

---

<sup>20</sup>Cláusula 8.1. do SPA - enquanto for acionista e/ou Diretor Presidente da Companhia, bem como pelo prazo de 8 (oito) anos após a data em que não for mais acionista e/ou Diretor Presidente da Companhia, o que for maior, em não concorrer com as atividades desenvolvidas pela Companhia e suas Afiliadas, ou quaisquer derivações que venham porventura a ser concorrentes com as atividades ali desenvolvidas, incluindo a participação no mercado de lançamentos. O Vendedor e Ademir concordam que a restrição aqui prevista aplica-se a qualquer forma de participação, inclusive por meio de afiliada ou na qualidade de acionista, participante, sócio, patrocinador, consultor técnico, conselheiro, diretor, agente, administrador, financiador, empregado, consultor, agente fiduciário, ascendente ou descendente até o quarto grau ou similar.

<sup>21</sup>Vide item 2.3.1.5 deste trabalho.

<sup>22</sup>Vide item 2.3.1.3 deste trabalho.

vontade limitada<sup>23</sup>, pois o agente toma uma decisão com base em benefícios presentes, sem internalizar adequadamente as limitações futuras impostas pela cláusula de não concorrência (Teichman; Zamir, 2021, p. 20).

Além disso, outros atalhos cognitivos relevantes podem ser, em tese, relacionados ao caso. Em primeiro lugar, é possível identificar a presença da heurística da ancoragem<sup>24</sup>. A cifra global da operação de mais de R\$ 11 milhões é reiteradamente destacada tanto pelas partes quanto pelo tribunal como justificativa implícita para a validade e severidade da cláusula de não concorrência, inclusive quanto à multa estipulada em valor equivalente ao da operação. Ocorre que tal referência funciona como ponto de ancoragem, influenciando a percepção de proporcionalidade e podendo mascarar a ausência de discriminação de uma contraprestação específica pela abstenção concorrencial. O valor total da transação é, assim, mobilizado como mecanismo legitimador automático da cláusula, ainda que o vínculo entre preço e restrição não tenha sido tecnicamente examinado.

Ademais, a forma como o Tribunal interpreta a conduta do requerido, especialmente ao vincular sua atuação empresarial subsequente ao descumprimento contratual, com base na relação com novas pessoas jurídicas, sugere a influência de heurísticas de representatividade e disponibilidade<sup>25</sup>. Ao invés de realizar uma análise estrutural das sociedades envolvidas, o julgamento parece guiado por uma inferência baseada em padrões anteriores de comportamento e familiaridade com o setor. Essa generalização cognitiva tende a gerar juízos sumários de culpabilidade com base em similaridade aparente, sem que se investigue se o agente de fato exerceu controle societário efetivo ou violou materialmente a cláusula.

Outro aspecto relevante é o comportamento do requerido frente à cláusula supostamente violada. Em vez de buscar sua revisão ou anulação formal por vias judiciais, optou por atuar de forma indireta, utilizando terceiros e estruturas societárias autônomas. Tal conduta pode ser interpretada à luz do viés do *status quo* e da inércia contratual<sup>26</sup>: diante de uma cláusula de difícil reversão, o contratante tende a adaptar-se informalmente às suas limitações, contornando suas consequências práticas sem enfrentá-las diretamente. Essa resposta ilustra como compromissos contratuais

---

<sup>23</sup>Vide item 2.3.1.4 deste trabalho.

<sup>24</sup>Vide item 2.3.1.1 deste trabalho.

<sup>25</sup>Vide item 2.3.1.2 deste trabalho.

<sup>26</sup>Vide item 2.3.1.7 deste trabalho.

restritivos, quando não internalizados como ilegítimos, tendem a ser preservados tacitamente, mesmo quando seus efeitos são disfuncionais ou excessivos.

Por sua vez, a postura da parte adquirente, ao pleitear a aplicação automática da sanção máxima e o bloqueio de qualquer reentrada do vendedor no mercado, pode ser associada ao efeito dotação<sup>27</sup>. Trata-se da tendência de atribuir maior valor aos ativos ou posições detidas, apenas pelo fato de tê-los adquirido. No caso concreto, a LPS Brasil parece agir como se houvesse adquirido, junto com os ativos da empresa, também o direito exclusivo de atuação no setor. Isso gera uma sobrevalorização subjetiva da cláusula de não concorrência como instrumento de proteção do mercado recém-incorporado, levando à imposição de penalidades rígidas e à resistência a qualquer forma de reentrada do antigo titular no mercado.

Por fim, a estrutura argumentativa da decisão judicial, que enquadra o litígio a partir de categorias como liberdade contratual, clareza formal e responsabilidade assumida, sugere a atuação do viés de enquadramento<sup>28</sup>. O contrato é lido a partir de um *frame* de autorregulação empresarial, no qual a sofisticação das partes e a expressão de vontade bastariam para afastar qualquer análise de fundo sobre o desequilíbrio contratual. Essa moldura cognitiva reduz o espaço para considerar vieses, assimetrias informacionais ou distorções de percepção que podem ter influenciado a celebração e execução do contrato. Outros dois julgados analisados reforçam esse mesmo padrão.

#### 4.1.1.3 Caso DANIELA LOCOCO MALVASSORA x ATMOSFERA GESTÃO E HIGIENIZAÇÃO DE TÊXTEIS S.A.

No caso DANIELA LOCOCO MALVASSORA x ATMOSFERA GESTÃO E HIGIENIZAÇÃO DE TÊXTEIS S.A. (Brasil, 2024), a cláusula de não concorrência<sup>29</sup> previa multa de R\$ 5 milhões que devidamente atualizada estaria no

---

<sup>27</sup>Vide item 2.3.1.8 deste trabalho.

<sup>28</sup>Vide item 2.3.1.6 deste trabalho.

<sup>29</sup>7.1.1 A Vendedora e o Sócio se obrigam, por si e por suas partes relacionadas, a não praticar, isoladamente ou em conjunto com qualquer outra Pessoa, ou auxiliar qualquer Pessoa, direta ou indiretamente, quer na qualidade de acionista, quotista, participante, sócio, patrocinador, consultor técnico, conselheiro, diretor, agente, administrador, financiador, empregado, consultor, agente fiduciário ou similar, pelo prazo de 05 (cinco) anos da Data de Fechamento, por qualquer motivo, atividade concorrente, conflitante ou similar a qualquer atividade desenvolvida pela Sociedade, ou prevista em seu objeto social, qual seja a lavanderia industrial no Brasil, sobretudo nas atividades desenvolvidas pela Compradora, conforme descritas no Anexo 7.1.1. No sentido de não restar dúvida quanto ao prazo desta obrigação, fica desde consignado que a mesma será exigível até o dia

importe de R\$ 6,1 milhões por descumprimento, valor considerado razoável dentro do contexto de uma operação societária de R\$ 12 milhões. O TJSP, ao julgar a exequibilidade da cláusula penal, reconheceu expressamente sua proporcionalidade, entendendo que a multa estava ancorada na lógica econômica da transação e que havia sido pactuada entre partes capacitadas.

Ainda se destaca que a cláusula em questão no seu item 7.1.2 traz expressamente que "o Preço de Compra já engloba valor de indenização suficiente para compensar quaisquer danos que possam ser oriundos da restrição imposta", isso inclusive é ressaltado no Acórdão "Ainda, veja-se que o valor do contrato compreende próprio mecanismo de competição pela limitação imposta à requerida, o que é declarado expressamente na cláusula 7.1.2." (Brasil, 2024).

Mesmo que o acórdão tenha validado a cláusula de forma praticamente automática, sob o argumento de que o preço da operação já englobava a compensação pela restrição concorrencial, a leitura comportamental do caso permite uma reflexão adicional. A estipulação de multa proporcional ao valor global da operação (R\$ 6,1 milhões frente a R\$ 12 milhões) funciona, aqui, como uma âncora: o número é destacado, reforçado pela cláusula contratual e reiterado pelo tribunal, tornando-se ponto de referência central tanto para as partes quanto para o julgador.

O enquadramento contratual (*framing*), ao afirmar que "o preço de compra já engloba valor de indenização suficiente", reforça a percepção de racionalidade plena, reduzindo o espaço para questionamento crítico acerca da efetiva necessidade ou proporcionalidade da cláusula.

O Judiciário, ao aceitar o enquadramento fornecido pelo contrato, reproduz a narrativa de equilíbrio e simetria sem investigar se os efeitos econômicos da restrição estavam de fato internalizados pelas partes. A racionalidade presumida decorre mais da força simbólica da ancoragem numérica e do *framing* contratual do que de uma análise substantiva da justa compensação.

---

16/10/2022.7.1.2 A Vendedora e o Sócio declaram que o Preço de Compra já engloba valor de indenização suficiente para compensar quaisquer danos que possam ser oriundos da restrição imposta pela Cláusula 7.1.(...)7.3 Caso a Vendedora e o Sócio descumpriam qualquer obrigação prevista nesta Cláusula 7, o Vendedor deverá pagar à Compradora ou à Sociedade uma multa de natureza não compensatória no valor equivalente a R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões) devidamente ajustado pela variação positiva da taxa SELIC a contar da Data de Fechamento até a data de seu efetivo pagamento. As Partes concordam que a aplicação desta multa moratória não prejudica a demanda por perdas e danos pela Compradora contra a Vendedora.

Assim, ainda que este julgado aparente um caso de ampla racionalidade econômica, ele também pode ser lido como exemplo de como heurísticas cognitivas influenciam a própria interpretação judicial, legitimando a cláusula a partir da clareza formal do preço.

#### 4.1.1.4 Caso MARCELO TAKESHI NAKAMURA e CNX ENGENHARIA LTDA x CONNECT INFRAESTRUTURA MANUTENÇÃO E SERVIÇOS PREDIAIS LTDA, EDUARDO TOMAZ e MFS PARTICIPAÇÕES EIRELI

Já no julgamento MARCELO TAKESHI NAKAMURA e CNX ENGENHARIA LTDA x CONNECT INFRAESTRUTURA MANUTENÇÃO E SERVIÇOS PREDIAIS LTDA, EDUARDO TOMAZ e MFS PARTICIPAÇÕES EIRELI (Brasil, 2024), a cláusula de não concorrência previa multa de R\$ 80 mil<sup>30</sup> e foi igualmente aceita pelo Tribunal, sem que houvesse qualquer debate aprofundado sobre sua validade, justamente porque sua existência, valor e finalidade estavam adequadamente definidos no contrato. O acórdão destaca a liberdade de contratar e reconhece que as partes, ao firmarem pacto com cláusula expressa de abstenção concorrencial, vinculam-se a seus termos, notadamente em contexto empresarial. Trata-se de mais um exemplo da tendência jurisprudencial de deferência automática à autonomia privada, sobretudo em contratos entre agentes presumidamente racionais.

Sob a ótica da Economia Comportamental, a ausência de questionamento judicial sobre os termos da cláusula pode estar relacionada à heurística da

---

<sup>30</sup>5. NÃO CONCORRÊNCIA E NÃO ALICIAMENTO:5.1. Pelo prazo de 30 (trinta) meses contados da data de assinatura deste CONTRATO, o VENDEDOR não poderá, direta ou indiretamente ou por meio de qualquer pessoa física ou jurídica, existente ou a ser constituída, direta ou indiretamente controlada por si próprias, seus ascendentes, descendentes ou cônjuges, atuar no mesmo seguimento da SOCIEDADE, captar os clientes da SOCIEDADE ('CLIENTES') ou aliciar ou contratar funcionários da SOCIEDADE, a menos que haja expressa, formal e inequívoca autorização, por escrito, por parte da SOCIEDADE.5.2. O descumprimento de quaisquer das obrigações impostas neste Capítulo sujeitará o infrator ao pagamento de uma penalidade, de caráter não compensatório, equivalente ao montante de 10% (dez por cento) do PREÇO DA TRANSAÇÃO, importância que deverá ser paga no prazo de 10 (dez) dias úteis contados da verificação do inadimplemento dessa obrigação.5.3. O VENDEDOR concorda que o não pagamento desta penalidade no prazo estipulado de 10 (dez) dias úteis, permite ao COMPRADOR descontar o valor correspondente diretamente do PREÇO DA TRANSAÇÃO.5.4. O vendedor concorda e declara ter conhecimento que o compromisso estabelecido neste Capítulo, especialmente no que toca a NÃO CONCORRÊNCIA, constitui um dos elementos essenciais para que os COMPRADORES adquiram as QUOTAS pelo preço estabelecido, e celebrem este CONTRATO, de acordo com os termos e condições aqui previstos, tendo os COMPRADORES direito a todos os remédios jurídicos de que possa se valer com relação à violação pelo VENDEDOR de qualquer disposição neste Capítulo. ”

ancoragem<sup>31</sup>, na medida em que o valor da multa estipulada (R\$ 80 mil) é tratado como referência objetiva suficiente para legitimar a obrigação de não fazer. O número elevado cria uma impressão de proporcionalidade ou seriedade, independentemente de sua correspondência com os danos reais potenciais ou com uma contraprestação específica.

Adicionalmente, é possível identificar o viés do enquadramento<sup>32</sup>, uma vez que a cláusula é apresentada no contrato como ferramenta de proteção legítima da atividade empresarial e da lealdade contratual, moldando a percepção do julgador para enxergá-la sob uma ótica de previsibilidade e boa-fé, em vez de restrição de liberdade econômica.

A aversão à perda<sup>33</sup> também pode ter desempenhado papel relevante no momento da contratação, especialmente se considerada a possibilidade de que a cláusula tenha sido aceita como forma de garantir o recebimento integral da operação societária, evitando litígios ou efeitos reputacionais indesejados. Por fim, o julgamento contribui para reforçar a inércia contratual e o viés do *status quo*<sup>34</sup>, ao assumir que cláusulas expressas e formalmente claras são necessariamente fruto de decisões ponderadas e equilibradas.

A análise conjunta desses quatro casos com contraprestação expressa permite uma conclusão empírica importante: quanto mais destacada e mensurável for a contrapartida atribuída à cláusula de não concorrência, maior a sua aceitação judicial e menor a interferência do julgador sobre seu conteúdo. O preço atua como um marcador cognitivo, que permite ao juiz identificar a cláusula como parte legítima do acordo e, portanto, digna de tutela. Essa constatação reforça a hipótese central desta pesquisa: o valor não é apenas um elemento contratual entre outros, ele exerce uma função estruturante na avaliação jurídica e econômica da cláusula. O TJSP, ao reconhecer a cláusula de não concorrência como válida nos casos de precificação destacada, projeta sobre o contrato uma ideia de equilíbrio, mesmo que este equilíbrio não esteja presente de forma substancial.

Nos próximos julgados, foi possível observar uma realidade distinta: foram analisadas decisões em que, na ausência de preço específico, o TJSP entendeu que

---

<sup>31</sup>Vide item 2.3.1.1 deste trabalho.

<sup>32</sup>Vide item 2.3.1.6. deste trabalho.

<sup>33</sup>Vide item 2.3.1.3. deste trabalho.

<sup>34</sup>Vide item 2.3.1.7. deste trabalho.

a cláusula ainda poderia ser válida, desde que sustentada por outras formas de compensação implícita ou lógica econômica subentendida. Essa segunda categoria permitiu examinar os riscos cognitivos associados à falta de ancoragem monetária direta e os efeitos comportamentais que emergem da interpretação contratual nesses contextos.

#### 4.1.2 Análise de julgados com contraprestação implícita

Em uma segunda categoria de decisões, observa-se que a cláusula de não concorrência pode ser reconhecida como válida mesmo na ausência de um valor expressamente destacado. Nessas situações, o Tribunal de Justiça de São Paulo admite que a obrigação de não fazer esteja inserida de forma implícita no valor global da operação societária, em cláusulas penais generalistas ou até mesmo na lógica econômica do contrato como um todo. O que legitima a cláusula, aqui, não é a existência de um pagamento autônomo, mas a presunção de que sua precificação foi absorvida no pacote contratual, presunção essa que se forma a partir do porte da operação, do vínculo entre as partes ou da estrutura jurídica do negócio.

Ainda que essa abordagem tenha respaldo técnico no direito contratual brasileiro, ela apresenta um desvio metodológico importante: o Poder Judiciário passa a inferir a razoabilidade da cláusula não a partir da prova objetiva de equilíbrio, mas da leitura global do contrato, do comportamento das partes e da existência de uma sanção genérica. Essa inferência, por vezes, silencia as assimetrias negociais e cognitivas que podem ter afetado a aceitação da cláusula. Como será visto, essa prática não elimina o papel do preço, apenas o desloca de uma função explícita para uma função implícita, sem reduzir os riscos comportamentais envolvidos.

##### 4.1.2.1 Caso JORGE MITRE e MARIA ELISA MARCONDES MITRE x MAURÍCIO LOPES RAPOSO

Esse padrão aparece com clareza no caso JORGE MITRE e MARIA ELISA MARCONDES MITRE x MAURÍCIO LOPES RAPOSO (Brasil, 2021), que envolve a cessão de quotas sociais no valor de R\$ 600.000,00, com cláusula de não concorrência e previsão de multa contratual equivalente a 25% do valor da operação

(R\$ 150.000,00) em caso de descumprimento<sup>35</sup>. O requerido, médico, permaneceu atuando profissionalmente no mesmo município após a alienação de suas quotas, o que motivou a cobrança judicial da penalidade contratual pelos ex-sócios. O TJSP reconheceu a validade da cláusula e o inadimplemento contratual, mas reduziu a multa para R\$ 60.000,00, com fundamento no art. 413 do Código Civil, por considerar o valor originalmente pactuado “manifestamente excessivo”.

A decisão é reveladora sob dois aspectos. De um lado, confirma que a cláusula é aceita mesmo sem contraprestação destacada, desde que se mostre funcional à preservação de ativos do negócio, no caso, a clientela da clínica médica. De outro, evidencia que, na ausência de especificação autônoma, o controle judicial sobre a cláusula se intensifica, especialmente em relação à proporcionalidade da sanção. A quantia de R\$ 150.000,00, embora prevista contratualmente, com base na lógica de mercado e negociação das partes, foi entendida como desproporcional, com o TJSP atuando para ajustar seu valor a uma medida considerada justa.

Sob a ótica da Economia Comportamental, o julgamento revela múltiplos vieses. Para os adquirentes, há clara aversão à perda<sup>36</sup>: o ajuizamento da ação decorre da percepção de risco à clientela adquirida, mesmo sem prova direta de desvio. Para o alienante, por sua vez, o descumprimento da cláusula sugere viés do presente ou vontade limitada<sup>37</sup>, isto é, uma subestimação do custo futuro da restrição assumida no momento da contratação. A cláusula, embora aceita na origem do contrato, revelou-se mais onerosa do que o inicialmente percebido. Há ainda um terceiro elemento relevante: a ancoragem<sup>38</sup> indireta por parte do Tribunal, pois a existência de multa de 25% do valor da operação operou como ponto de referência para o julgador, mesmo sendo posteriormente reduzida.

#### 4.1.2.2 Caso GABRIELLA GARCIA CARPINELLI x ALATUR VIAGENS E TURISMO S.A

---

<sup>35</sup> T.13 – As partes concordam em estabelecer que os VENDEDORES não poderão abrir qualquer empresa dedicada à prestação de serviços médicos no Município de São Bernardo do Campo, pelo prazo de 5 (cinco) anos contados da data da assinatura do deste Instrumento, sob pena de aplicação de uma multa correspondente a 25% do valor da presente operação, sem prejuízo das perdas e danos verificados, respondendo todos os Vendedores individualmente em razão do descumprimento desta obrigação.

<sup>36</sup>Vide item 2.3.1.3 deste trabalho.

<sup>37</sup>Vide item 2.3.1.4 deste trabalho.

<sup>38</sup>Vide item 2.3.1.1 deste trabalho.

Padrão semelhante se observa no caso GABRIELLA GARCIA CARPINELLI x ALATUR VIAGENS E TURISMO S.A (Brasil, 2019), no qual se discutia o cumprimento de cláusula de não concorrência pactuada<sup>39</sup> no contexto de um contrato de compra e venda de quotas da empresa BSP Associados Viagens e Turismo Ltda. Gabriella, ex-sócia majoritária da BSP, figurou como interveniente anuente no contrato, que previa obrigação de não competir pelo prazo de cinco anos a partir do fechamento da operação e, adicionalmente, por dois anos a contar do desligamento societário, com multa contratual equivalente a 30% do preço total da transação.

O litígio teve origem na participação de Gabriella como sócia e administradora em novas empresas do mesmo setor, durante o período de vigência da cláusula. A requerente ajuizou ação de obrigação de não fazer cumulada com cobrança, com pedido de tutela de urgência, alegando risco de desvio de clientela. A decisão de primeiro grau deferiu parcialmente a tutela, determinando medidas como a suspensão de registros empresariais na JUCESP e o bloqueio de bens até o limite da multa estipulada (R\$ 2.032.200,00), decisão posteriormente mantida pelo TJSP.

Sob a perspectiva da Economia Comportamental, o caso permite diversas leituras. Em primeiro lugar, destaca-se a ausência de contraprestação específica e destacada pela obrigação de não concorrência. Ainda que o contrato previsse uma multa em caso de violação, o preço global da operação não foi discriminado em partes atribuídas ao fundo de comércio, aos ativos tangíveis e à obrigação de não concorrer. Esse silêncio contratual abre espaço para o que se pode chamar de contraprestação implícita, cuja legitimação depende de fatores contextuais e interpretativos, não apenas da literalidade do pacto.

---

<sup>39</sup>6.1. A Vendedora e os Sócios César e Gabriella (por si ou por Parte Relacionada) concordam que, por um período de 05 (cinco) anos contados da Data de Fechamento e até 02 (dois) anos após seu eventual desligamento do quadro de sócios e/ou administradores da BSP, não irão, direta ou indiretamente, como empregado, prestador de serviços, proprietário, membro de parceria, sócio ou consultor de qualquer pessoa, física ou jurídica, em benefício próprio ou de terceiros:(i) solicitar, aceitar ou participar em qualquer tipo de atividade ou negócio que seja concorrente, direto ou indireto, da BSP ou da Alatur JTB;(ii) usar quaisquer marcas, patentes, projetos, *know-how* técnico ou outros direitos de propriedade intelectual relacionados às atividades da BSP ou da Alatur JTB; e/ou(iii) realizar o desenvolvimento de projetos que já tenham sido planejados e/ou elaborados anteriormente pela BSP ou pela Alatur JTB, mesmo que não implementados. [...] 6.3. A violação das disposições relativas a não concorrência e/ou não solicitação sujeitará o violador ao pagamento de multa punitiva, à Compradora, no montante equivalente a 30% (trinta por cento) sobre o Preço, por infração cometida, sem prejuízo da apuração de eventuais perdas e danos e sem impedir ou limitar o direito da Compradora de buscar qualquer outra medida, incluindo execução específica, medidas cautelares ou qualquer outra medida preventiva

Embora o contrato previsse a referida multa em caso de descumprimento da cláusula de não concorrência, esse valor se apresenta como penalidade e não como contraprestação explícita pela abstenção concorrencial. Diferentemente de outros casos, tratados no item anterior, em que o valor da operação é reconhecido como remuneração direta pela obrigação de não competir, aqui o Poder Judiciário atua com base na presunção de que a cláusula foi precificada dentro do montante global, sem que tal atribuição esteja discriminada no contrato.

Nesse cenário, o Judiciário recorre a mecanismos de ancoragem indireta. Ao confirmar a tutela e manter a previsão de multa em percentual do valor global do contrato, o tribunal atribui validade à cláusula com base no valor total da transação que passa a funcionar como âncora cognitiva. Trata-se de um caso paradigmático de heurística da ancoragem, em que um número de referência (30% de um preço global) passa a exercer influência desproporcional sobre a percepção da razoabilidade da sanção, ainda que esse número não tenha sido objetivamente vinculado à obrigação em disputa. É uma ancoragem exógena, judicialmente confirmada, que substitui a ausência de precificação explícita da abstenção concorrencial.

Além disso, observa-se a atuação da aversão à perda<sup>40</sup> tanto por parte da requerente quanto por parte do Judiciário. A autora aciona o Judiciário com base em uma ameaça projetada à clientela e ao prestígio no mercado, o que reflete o temor de perda de posição competitiva. Já o Judiciário, ao adotar medidas cautelares severas e imediatas, sem apurar previamente a efetiva ocorrência de desvio de clientela, reage de forma preventiva à possibilidade de perda, adotando uma postura protetiva do status econômico da parte contratante.

Outro aspecto importante é o viés de enquadramento<sup>41</sup>. O contrato é lido sob o prisma da autorregulação privada entre agentes sofisticados, e a cláusula de não concorrência é interpretada como expressão legítima de alocação de riscos. Esse enquadramento tende a reduzir a sensibilidade judicial para eventuais desequilíbrios decorrentes da ausência de contraprestação explícita, reforçando a presunção de simetria contratual, mesmo quando essa simetria é apenas formal, e não substancial.

Ainda, há traços do efeito dotação ou posse<sup>42</sup> na postura da autora. A percepção de que a operação societária conferia não apenas os ativos empresariais,

---

<sup>40</sup>Vide item 2.3.1.3 deste trabalho.

<sup>41</sup>Vide item 2.3.1.6 deste trabalho.

<sup>42</sup>Vide item 2.3.1.8 deste trabalho.

mas também a exclusividade de atuação no mercado, pode ter intensificado a reação à entrada de Gabriella em novas empresas do setor. A cláusula de não concorrência passa a ser tratada como se incorporasse um direito de monopólio de mercado, o que eleva subjetivamente o valor atribuído à sua violação.

Apesar da ausência de precificação objetiva, o TJSP deferiu parcialmente a tutela de urgência, reconhecendo a probabilidade do direito da autora e o risco de dano à sua atividade econômica. A decisão fixou multa diária de R\$ 20.000,00 e determinou a suspensão do registro da empresa concorrente. Ou seja, mesmo sem contraprestação mensurável, a cláusula foi protegida judicialmente com base no risco percebido de desvio de clientela.

Ambos os julgados analisados neste item de contraprestação implícita indicam que a ausência de preço expresso não impede, por si só, a validação da cláusula, mas torna sua aplicação mais dependente de critérios subjetivos, como o risco percebido, a reputação envolvida, a boa-fé das partes e a proporcionalidade dos efeitos. Isso resulta em redução da previsibilidade contratual e ampliação da margem de discricionariedade judicial.

Em termos econômicos e cognitivos, o Judiciário parece reconstruir a lógica de precificação a posteriori, valendo-se de sinais indiretos (como valor global do contrato, intenção de proteger clientela ou estrutura do negócio). Essa reconstrução, no entanto, é custosa: exige análise casuística, amplia o risco de judicialização e reforça a ideia de que, mesmo quando implícito, o preço continua sendo o eixo legitimador da cláusula.

No próximo item, serão examinados casos em que nem mesmo essa reconstrução é possível: quando o Judiciário se depara com cláusulas desproporcionais, sem preço ou contrapartida clara, ou quando identifica desequilíbrio manifesto. Nessas hipóteses, a cláusula de não concorrência deixa de ser apenas modulada e passa a ser flexibilizada ou invalidada em sua essência.

#### 4.1.3 Análise de julgado com ausência de contraprestação ou cláusula desequilibrada

Um terceiro conjunto de decisões judiciais revela um cenário mais crítico quanto à validade da cláusula de não concorrência: trata-se dos casos em que não há qualquer indicação, nem expressa nem implícita, de contraprestação econômica associada à obrigação de não concorrência. Nesses julgados, o TJSP adota uma

postura significativamente mais intervencionista, recusando a deferência contratual normalmente conferida em contextos de precificação clara. A cláusula, quando isolada de qualquer suporte compensatório, perde seu ponto de ancoragem jurídica e cognitiva, sendo submetida a controle rigoroso de proporcionalidade, equilíbrio e adequação.

A jurisprudência passa, nesses casos, a questionar não apenas a cláusula em si, mas o próprio processo de pactuação: como surgiu a obrigação de não concorrer? Em que medida ela se justifica economicamente? E, sobretudo, por que motivo não foi acompanhado de um valor ou benefício correspondente? A ausência de respostas objetivas desloca o centro da análise contratual da autonomia privada para a função social do contrato, e faz com que o julgador atue como agente moderador de restrições potencialmente abusivas ou desproporcionais.

#### 4.1.3.1 Caso KERRY LOGISTICS DO BRASIL TRANSPORTES INTERNACIONAIS LTDA., GREENWICK HOLDINGS LIMITED, KERRY CARGO - TRANSPORTE, ARMAZENAGEM E LOGÍSTICA LTDA. X ROSANA MARIA SEGATO GRIPPO, PAULO ROGÉRIO MOREIRA, VINCENZO CARLO GRIPPO E AMGBIL AGENCIAMENTO DE TRANSPORTES AEREOS INTERNACIONAIS LTDA

O caso paradigmático dessa categoria é KERRY LOGISTICS DO BRASIL TRANSPORTES INTERNACIONAIS LTDA., GREENWICK HOLDINGS LIMITED, KERRY CARGO - TRANSPORTE, ARMAZENAGEM E LOGÍSTICA LTDA. x ROSANA MARIA SEGATO GRIPPO, PAULO ROGÉRIO MOREIRA, VINCENZO CARLO GRIPPO e AMGBIL AGENCIAMENTO DE TRANSPORTES AEREOS INTERNACIONAIS LTDA (BRASIL, 2023). Trata-se de um conflito societário surgido após a alienação de quotas sociais, em que os ex-sócios passaram a atuar em nova empresa do mesmo ramo, dando ensejo à alegação de violação da cláusula de não concorrência<sup>43</sup>. O contrato previa a obrigação de não fazer por dois anos, mas os réus

---

<sup>43</sup>Cláusula 5.8 Não Concorrência; Não Induzimento de Funcionários (a) Por boa e onerosa contraprestação, cujo recebimento e suficiência são reconhecidos pelos Vendedores, a partir da data deste instrumento até o vencimento de 2 (dois) anos do momento em que deixar de ser Quotista, conselheiro ou funcionário da Holding e/ou de qualquer das Sociedades, o que ocorrer por último.(b) cada Vendedor concorda que não deverá, direta ou indiretamente, como pessoa física, acionista, proprietário, sócio, detentor de ações ou valores mobiliários, gestor, operador, credor, contratado, investidor, consultor, membro, licenciador, agente ou em qualquer outra capacidade (i) se envolver ou participar de qualquer Negócio Concorrente, (ii) induzir para emprego, ou contratar, ou estabelecer qualquer registro, licença ou relacionamento de afiliação com qualquer Pessoa que, nos doze meses

afirmaram categoricamente que não haviam recebido qualquer indenização ou valor específico pela abstenção de concorrer, o que configuraria, em sua visão, uma limitação desproporcional à liberdade profissional e econômica.

Apesar da alegação de ausência de contraprestação específica, o TJSP concedeu liminar *inaudita altera pars* para cessação imediata das atividades concorrenciais, com imposição de multa diária de R\$ 20.000,00 e bloqueio judicial de R\$ 200.000,00. Ainda que o mérito da cláusula tenha sido remetido à fase posterior, o conteúdo da decisão revela uma atuação judicial imediata e contundente, com medidas de coerção patrimonial e penalidades financeiras expressivas. Essa postura reforça um fenômeno recorrente: na ausência de valor contratualmente pactuado, o Judiciário substitui o preço pela sua própria valoração coercitiva, fixando âncoras exógenas que influenciam a conduta das partes e a dinâmica do processo.

Sob a lente da Economia Comportamental, esse julgamento permite múltiplas leituras. Em primeiro lugar, a reação emocional e argumentativa dos réus, centrada na impossibilidade de exercer a própria atividade profissional e na alegação de que “não receberam nada em troca”, revela um quadro clássico de aversão à perda<sup>44</sup>. O custo psicológico da inatividade forçada, sobretudo sem uma compensação percebida, é elevado, levando à percepção de injustiça contratual mesmo diante de cláusula formalmente válida e devidamente negociada. A perda de liberdade econômica é internalizada como dano individual concreto, ainda que juridicamente previsto.

Adicionalmente, nota-se um claro viés de enquadramento<sup>45</sup>. Para a parte autora, a cláusula é vista como um mecanismo legítimo de proteção da operação empresarial, voltado à preservação do valor do investimento e da clientela. Já para os réus, ela representa uma violação da autonomia e uma restrição irrazoável de atividade, especialmente diante da alegada ausência de preço. A forma como a

---

imediatamente antes da Data Pertinente, seja funcionário ou diretor das Sociedades ('Pessoa Coberta'),(iii) incitar, encorajar ou induzir qualquer Pessoa Coberta a deixar esse emprego ou cargo, ou a aceitar qualquer outro cargo ou emprego com os Vendedores, qualquer de suas Afiliadas ou qualquer outra Pessoa, ou (iv) encorajar qualquer cliente ou fornecedor das Sociedades na Conclusão a interromper, abreviar seu negócio em seu âmbito atual com as Sociedades após a Conclusão (coletivamente, 'Obrigaçao de Não Concorrência')(c) Além de qualquer recurso judicialmente, referente a qualquer violação ou iminente violação desta Cláusula 5.8, cada parte, além de qualquer outra reparação a ela deverá ter direito a medida cautelar temporária e permanente, e nenhuma outra parte se oporá a essa reparação fundamentada em que a Compradora possui um recurso judicial adequado.

<sup>44</sup>Vide item 2.3.1.3 deste trabalho.

<sup>45</sup>Vide item 2.3.1.6 deste trabalho.

cláusula é apresentada, como ferramenta de proteção ou de opressão, molda a percepção de sua legitimidade e influencia o convencimento judicial.

Outro aspecto que merece destaque é a provável inércia contratual<sup>46</sup> que permeia a própria formulação da cláusula: seu conteúdo aparece no contrato sem delimitação clara de escopo, sem justificativa para o prazo adotado e, sobretudo, sem contrapartida aparente. Há indícios de que sua inclusão decorre da adoção de modelos anteriores ou cláusulas padrão, prática comum em operações empresariais, mas que, em contextos litigiosos, revela-se frágil e desprovida de substrato econômico verificável. O Poder Judiciário, diante disso, reage com medidas de força para garantir a eficácia do contrato, mesmo que isso implique substituição da vontade contratual por critérios externos de razoabilidade coercitiva.

Este caso evidencia, portanto, que a ausência de contraprestação compromete a presunção de legitimidade da cláusula de não concorrência. O juiz passa a exercer um papel ativo na reconstrução do equilíbrio contratual, muitas vezes por meio de valores fixados de maneira autônoma, como multa diária ou bloqueio patrimonial, ancorando o processo em critérios subjetivos e extracontratuais. O preço, embora formalmente ausente, retorna como elemento decisório, só que reconstruído de forma artificial pelo Judiciário. A consequência é uma perda de previsibilidade e de segurança jurídica, que fragiliza tanto a cláusula quanto a operação societária que a contém.

No item 4.2 seguinte, essas observações foram sistematizadas em perspectiva comparativa, buscando-se identificar, com base nos julgados já analisados, os padrões de comportamento e decisão que sustentam ou enfraquecem a cláusula de não concorrência, de acordo com a presença (ou ausência) de preço, e com os vieses e limitações cognitivas discutidos nos capítulos anteriores.

#### 4.2 PADRÕES DECORRENTES DA JURISPRUDÊNCIA: SÍNTESE E HIPÓTESES COMPORTAMENTAIS

No item anterior, ao longo da análise de cada caso, já foram destacados vieses e heurísticas recorrentes. Este item, contudo, tem como objetivo organizar de

---

<sup>46</sup>Vide item 2.3.1.7 deste trabalho.

forma comparativa essas observações, agrupando-as em categorias e evidenciando padrões decisórios.

A presente seção organizou os julgados discutidos no item anterior em três categorias distintas, conforme o critério da presença (ou não) de contraprestação específica vinculada à cláusula de não concorrência. Essa distinção visou identificar como a forma de especificação, seja ela expressa, implícita ou ausente, influencia a atuação judicial e permite a ativação de diferentes heurísticas cognitivas, com impacto direto na validade, na eficácia e na intensidade da resposta jurisdicional. A sistematização a seguir serviu como base para extração de padrões no item subsequente.

QUADRO 1 — CLASSIFICAÇÃO DOS CASOS CONFORME NATUREZA DA CONTRAPRESTAÇÃO E RESPOSTA JUDICIAL

Caso	Natureza da Contraprestação	Decisão Judicial	Heurísticas e Vieses Identificados
SPARACH TECNOLOGIA SEGURANÇA EM ENGENHARIA TERMICA x ACECO TI S.A	Expressa	Validação integral da cláusula	Heurística da ancoragem (valor da operação como âncora de legitimidade); aversão à perda (pelos antigos sócios); efeito dotação (legitimidade do mercado); excesso de confiança
LPS BRASIL X ERWIN MAACK	Expressa	Validação e arresto; multa contratual aplicada	Excesso de confiança (tentativa do réu de burlar a cláusula); aversão à perda (reação da autora); ancoragem (multa contratual); <i>bounded willpower</i> (subestimação do risco de litígio)
DANIELA LOCOCO MALVASSORA X ATMOSFERA GESTÃO E HIGIENIZAÇÃO DE TEXTEIS	Expressa	Validação com base na sofisticação das partes	Viés de enquadramento (função da cláusula como proteção de marca); <i>status quo</i> (uso de cláusula padrão); excesso de confiança; ancoragem; representatividade
MARCELO TAKESHI NAKAMURA e CNX ENGENHARIA LTDA x CONNECT INFRAESTRUTURA MANUTENÇÃO E SERVIÇOS PREDIAIS LTDA,	Expressa	Vedação de concorrência por prazo limitado	Viés do enquadramento; Heurística da representatividade (ex-sócio como ameaça presumida); <i>status quo</i> (aceitação da cláusula sem contestação);

Caso	Natureza da Contraprestação	Decisão Judicial	Heurísticas e Vieses Identificados
			aversão à perda; <i>bounded willpower</i> (decisão judicial moderadora); ancoragem
JORGE MITRE e MARIA ELISA MARCONDES MITRE x MAURÍCIO LOPES RAPOSO	Implícita	Improcedência da pretensão por ausência de risco real de desvio	Aversão à perda (clientela); <i>bounded willpower</i> (custo futuro); ancoragem
GABRIELLA GARCIA CARPINELLI x ALATUR VIAGENS E TURISMO S.A.	Implícita	Liminar com multa diária e suspensão de registro	Aversão à perda (medo de desvio de clientela); heurística da ancoragem substitutiva (multa diária judicial como referência); viés do enquadramento (contrato)
KERRY LOGISTICS DO BRASIL TRANSPORTES INTERNACIONAIS LTDA., GREENWICK HOLDINGS LIMITED, KERRY CARGO - TRANSPORTE, ARMAZENAGEM E LOGÍSTICA LTDA. x ROSANA MARIA SEGATO GRIPPO, PAULO ROGÉRIO MOREIRA, VINCENZO CARLO GRIPPO e AMGBIL AGENCIAMENTO DE TRANSPORTES AEREOS INTERNACIONAIS LTDA	Ausente	Liminar com multa e bloqueio patrimonial; discussão de mérito pendente	Ancoragem exógena (criação judicial de valor ausente); aversão à perda (réus); viés de enquadramento (visões opostas sobre a cláusula); <i>status quo</i>

FONTE: O autor (2025).

A partir do mapeamento dos casos analisados, é possível identificar certos padrões que se repetem na atuação judicial diante de cláusulas de não concorrência em contextos empresariais. Tais padrões revelam, de um lado, um tratamento diferenciado a depender da forma como a cláusula é estruturada no contrato, especialmente quanto à presença ou ausência de contraprestação financeira, e, de outro, uma tendência do Judiciário a recorrer a heurísticas para interpretar e suprir lacunas no conteúdo obrigacional.

Entre os principais padrões observados, destacam-se:

- A presença de contraprestação expressa reduz a intervenção judicial: nos casos em que o valor destinado à obrigação de não competir está claramente destacado, seja como parcela do preço global da operação, seja

como cláusula penal autônoma, o Poder Judiciário tende a presumir equilíbrio contratual e validade da cláusula. O preço atua aqui como âncora objetiva e simbólica, conferindo previsibilidade e legitimidade ao pacto. Esse padrão foi observado, por exemplo, nos casos Sparach x Aceco TI e LPS x Erwin Maack;

- Quando da ausência de especificação clara, o judiciário cria âncoras substitutivas: quando as partes deixam de estabelecer um valor específico para a obrigação de não competir, a resposta judicial geralmente se dá por meio da fixação de multas diárias, cláusulas penais interpretadas de forma extensiva ou bloqueios patrimoniais. Tais valores funcionam como âncoras exógenas, criadas pelo julgador para suprir a ausência de balizas contratuais. Esse movimento é perceptível em *Gabriella Carpinelli x Alatur e Kerry Logistics x Rosana Grippo*;

- A ausência de contraprestação explícita fragiliza a cláusula e acirra a litigiosidade: cláusulas sem preço destacado, sobretudo quando inseridas de forma padronizada ou sem negociação específica, são mais propensas a controvérsia judicial. Em tais casos, o Poder Judiciário demonstra maior hesitação, inclusive com decisões liminares severas e postergação do exame de mérito. A cláusula perde previsibilidade e passa a depender da interpretação pontual do julgador, como se viu em *Kerry Logistics*;

- A estrutura da cláusula influencia a presença de heurísticas e vieses cognitivos: cláusulas com valor destacado tendem a ativar a heurística da ancoragem e reforçam a ideia de simetria entre as partes, como em *Sparach x Aceco TI, LPS x Erwin Maack e Daniela x Atmosfera*. Por outro lado, quando há incerteza sobre a contrapartida, emergem outros vieses como a aversão à perda (tanto do autor quanto do réu), como nos casos de *Gabriela x Alatur e Jorge e Maria x Maurício*, o viés do presente (quando o juiz avalia os efeitos atuais da cláusula), como identificado em *Kerry Logistics*, o efeito dotação (como ocorre na proteção da clientela), presente em *Daniela x Atmosfera*, e o *framing effect*, que molda a percepção da cláusula conforme a narrativa apresentada, vislumbrado em *Marco x Connect e Kerry Logistics*;

- A Cláusula de não concorrência é interpretada como mecanismo de proteção legítima quando justificada economicamente: a análise demonstra que a justificativa econômica da cláusula, especialmente quando vinculada à transferência de know-how, clientela ou marca, aumenta a sua aceitação

judicial, mesmo quando a contraprestação não é destacada. A cláusula é percebida como meio de garantir a efetividade da operação, não como mera limitação à liberdade profissional, conforme debatido nos casos Sparach x Aeco TI, LPS Brasil x Erwin Maack, Daniela x Atmosfera, Marcelo x Connect e Gabriela x Alatur.

Esses padrões evidenciam que, embora o Código Civil (em especial o art. 421-A) confie na autonomia privada como baliza para a validade contratual, o Judiciário frequentemente atua para compensar lacunas contratuais e proteger interesses que não foram devidamente equacionados pelas partes. Nesse processo, os vieses comportamentais atuam tanto sobre os contratantes quanto sobre o julgador, revelando uma dinâmica decisória que vai além da racionalidade estritamente jurídica.

Abaixo, serão elencadas com base nos padrões acima observados, as hipóteses interpretativas do papel do preço nas cláusulas com base na Economia Comportamental.

#### 4.2.1 Hipóteses comportamentais criadas nessa pesquisa

A análise conjunta dos julgados permite formular hipóteses interpretativas ancoradas na Economia Comportamental, voltadas à compreensão da função desempenhada pelo preço nas cláusulas de não concorrência em operações empresariais. Tais hipóteses não pretendem esgotar as possíveis leituras, mas indicar linhas analíticas que revelem a racionalidade (ou a limitação dela) por trás das decisões contratuais e judiciais.

Hipótese comportamental 1: O preço atua como âncora judicial, ainda que simbólica. A presença de um valor atribuído à cláusula de não concorrência, mesmo que de forma integrada ao preço total da operação, serve como elemento de ancoragem, tanto para os contratantes quanto para o julgador. Esse valor confere legitimidade à restrição e reduz o espaço para revisão judicial, funcionando como ponto de partida para a interpretação da proporcionalidade e da razoabilidade da obrigação. Mesmo quando o valor não é diretamente associado à cláusula, sua simples menção induz o julgador a presumir equilíbrio. Essa hipótese foi observada

em Sparach x Aceco TI, LPS x Erwin Maack e Marcelo Nakamura e CNX Engenharia x *Connect*.

Hipótese comportamental 2: A ausência de precificação transfere ao Poder Judiciário o papel de quantificador da restrição. Nos casos em que a cláusula não vem acompanhada de uma contrapartida específica ou menção, o Poder Judiciário tende a suprir essa lacuna por meio da fixação de penalidades financeiras (multas diárias, arrestos, bloqueios) ou da limitação temporal da obrigação. Cria-se, assim, uma ancoragem exógena, que não decorre da autonomia privada, mas da racionalidade judicial. Essa prática, embora eficaz do ponto de vista prático, fragiliza a segurança jurídica e acentua a subjetividade da resposta judicial, como se verifica em *Kerry Logistics x Rosana Grippo e Gabriella Carpinelli x Alatur*.

Hipótese comportamental 3: A ausência de preço objetivo amplia a litigiosidade e aciona vieses defensivos. Cláusulas com redação genérica e sem precificação clara aumentam a resistência de ex-sócios ou contratados ao seu cumprimento, por acionarem mecanismos subjetivos de injustiça percebida. Em tais casos, os réus tendem a acionar vieses como aversão à perda, viés de enquadramento (vendo-se como vítimas de uma limitação abusiva), e efeito dotação (na proteção da própria atividade). Essa reação defensiva, por sua vez, pode levar a estratégias de burla contratual ou à judicialização preventiva, conforme verificado nos casos *Kerry Logistics x Rosana Grippo e Jorge e Maria x Maurício*.

Hipótese comportamental 4: A ancoragem judicial não substitui integralmente a função econômica do preço. Ainda que o Poder Judiciário consiga impor valores substitutivos para garantir a eficácia da cláusula, esses valores não reproduzem com fidelidade a lógica de precificação do mercado ou das partes. Na realidade não pode nem se afirmar que esta ancoragem está baseada no contrato. A ancoragem exógena cumpre uma função coercitiva, mas não resolve o desequilíbrio informacional ou os efeitos distributivos da cláusula. Como consequência, o contrato torna-se menos previsível e mais dependente da sensibilidade do julgador, conforme presente nas decisões dos casos *Kerry Logistics x Rosana Grippo e Gabriela Alatur*.

Essas hipóteses comportamentais reforçam a importância da precificação pelos agentes econômicos como instrumento de racionalização do contrato. Em vez de funcionar apenas como expressão monetária da obrigação, o preço serve como referência interpretativa, parâmetro de equilíbrio e indicador de proporcionalidade, tanto para as partes quanto para o juiz. Sua ausência, como demonstrado, desloca

para o Poder Judiciário uma função que originalmente deveria ser das partes: a mensuração do custo da abstenção concorrencial.

A análise dos casos e das hipóteses comportamentais permite consolidar uma leitura específica sobre o papel desempenhado pelo preço nas cláusulas de não concorrência: ele opera, ao mesmo tempo, como instrumento jurídico de equilíbrio e como âncora cognitiva de legitimidade.

Do ponto de vista jurídico, a presença de um valor expresso associado à obrigação de não competir cria um ponto de referência objetivo para o julgador, sinalizando que houve ponderação de interesses e que a abstenção concorrencial foi compensada de forma economicamente mensurável. Esse dado fortalece a presunção de simetria negocial, sobretudo em contratos empresariais, conforme previsto no art. 421-A do Código Civil.

Sob o ângulo psicológico, o preço funciona como âncora cognitiva: um elemento fixador que orienta a percepção de justiça contratual, tanto para as partes quanto para o juiz. Sua ausência, como se demonstrou, desestabiliza essa percepção e desloca para o Poder Judiciário a tarefa de arbitrar valores substitutivos, como multas diárias, bloqueios patrimoniais ou limitação temporal da cláusula. Esses mecanismos, ainda que eficazes, não substituem com a mesma precisão o processo de precificação originalmente esperado das partes.

O preço, portanto, cumpre dupla função: mede o valor da obrigação e simboliza sua legitimidade. Ele não é apenas uma cifra – é o ponto de sustentação do contrato sob escrutínio judicial. Quando ausente ou indefinido, cria um vazio interpretativo que enfraquece a cláusula, aumenta a litigiosidade e exige maior intervenção jurisdicional. Quando presente, serve como guia para a interpretação, reduz a incerteza e reforça a autonomia privada.

#### 4.3 A ECONOMIA COMPORTAMENTAL APLICADA À DECISÃO JUDICIAL EM CLÁUSULAS RESTRITIVAS

Como conclusão desta pesquisa, a aplicação da Economia Comportamental ao estudo das cláusulas de não concorrência não deve se restringir apenas à análise das escolhas feitas pelas partes no momento da contratação. Mais do que isso, é preciso reconhecer que o modelo de racionalidade limitada alcança todos os atores envolvidos na dinâmica decisória, inclusive o Poder Judiciário. Juízes, assim como

contratantes, também estão sujeitos a heurísticas, vieses cognitivos e limitações na forma como processam informações e avaliam riscos. Todos esses agentes estão sujeitos à racionalidade limitada, e, portanto, o preço funciona como fator de ancoragem nas decisões sobre cláusulas restritivas. Esse olhar amplia o campo de investigação, pois revela que os julgados não são apenas produtos da lógica normativa, mas também refletem percepções, atalhos mentais e condicionamentos que influenciam a interpretação e a aplicação do direito.

Em primeiro lugar, é importante esclarecer que a análise aqui proposta não parte da ideia de vitimização dos contratantes. Os casos analisados envolvem, em sua maioria, empresários experientes, com ampla capacidade técnica e acesso a assessoria jurídica qualificada. Ainda assim, a racionalidade instrumental desses agentes é permeada por atalhos mentais que afetam a forma como especificam obrigações futuras, estimam riscos ou avaliam sua própria disposição para cumprir restrições concorenciais.

A aceitação de cláusulas extensas ou pouco claras, sem contrapartida expressa, e muitas vezes pouco negociadas, pode ser explicada por vieses como otimismo excessivo, excesso de confiança, viés do presente ou aversão à perda futura disfarçada de ganho imediato. Tais distorções não anulam a validade do contrato, mas tornam sua interpretação mais complexa e muitas vezes mais litigiosa.

O mesmo raciocínio se aplica ao julgador. O juiz, ao interpretar uma cláusula restritiva em um litígio concreto, também opera sob condições de incerteza, pressão temporal e carga argumentativa assimétrica. Nesse ambiente, é comum que determinadas heurísticas cognitivas sejam mobilizadas para preencher lacunas do contrato, estabilizar expectativas ou compensar a ausência de elementos objetivos. A heurística da ancoragem, por exemplo, surge de forma recorrente nas decisões que impõem multas diárias arbitradas, arrestos ou valores simbólicos para garantir o cumprimento da obrigação. Esses números, ainda que aparentemente técnicos, são criados a partir de referências exógenas ao contrato, frequentemente mais vinculadas à percepção judicial de proporcionalidade do que a qualquer cálculo econômico verificável.

Outro viés identificado é o viés de enquadramento ou *framing effect*. Conforme demonstrado nos casos analisados, a mesma cláusula pode ser interpretada de maneira diametralmente oposta, a depender da narrativa apresentada: para o autor da ação, trata-se de uma proteção legítima à operação empresarial; para

o réu, um abuso contratual que limita indevidamente o exercício profissional. O juiz, ao decidir, é exposto a essas molduras cognitivas e tende a ser influenciado por elas, ainda que inconscientemente. Isso ajuda a explicar decisões liminares severas, baseadas em risco presumido de desvio de clientela, mesmo quando a cláusula não possui preço definido ou sequer delimitação objetiva de escopo.

A aversão à perda também influencia tanto a parte autora (que busca preservar ativos intangíveis como clientela, *know-how* e reputação) quanto o julgador, que pode agir preventivamente para evitar um dano reputacional à própria função jurisdicional seja por inércia, seja por omissão. A resposta judicial tende a ser mais conservadora e protetiva quando há risco de perda percebida, o que amplia o espaço para medidas de urgência e decisões baseadas em evidência indireta.

Já o viés do *status quo*, por sua vez, aparece nas cláusulas inseridas como padrão contratual, sem debate específico entre as partes. A manutenção dessas cláusulas, mesmo quando litigadas, revela certa inércia interpretativa do Judiciário, que tende a validar o contrato tal como apresentado, a menos que haja flagrante ilegalidade ou desequilíbrio manifesto. Essa inércia se traduz em presunção de legitimidade, reforçada por dispositivos como o art. 421-A do Código Civil, que atribui às partes empresariais plena capacidade de autodeterminação, premissa que nem sempre se confirma à luz da análise comportamental.

Em síntese, a racionalidade limitada não é monopólio das partes. O Poder Judiciário, como ator decisório, também opera com base em filtros cognitivos e mecanismos de compensação. Esse reconhecimento exige, por parte da doutrina e da prática contratual, uma forma mais sofisticada de controle: não se trata de moralizar as cláusulas ou impor padrões abstratos de justiça, mas de verificar sua estrutura lógica e econômica, avaliando se as restrições impostas estão justificadas por contrapartidas verificáveis, prazos razoáveis e função protetiva claramente delineada.

A análise comportamental aplicada ao processo judicial, portanto, não enfraquece a autonomia privada, mas a responsabiliza. Ao iluminar os pontos cegos da racionalidade contratual e jurisdicional, essa abordagem contribui para a construção de cláusulas mais precisas, decisões mais coerentes e contratos mais equilibrados sob o escrutínio judicial. Este ponto é de suma importância para as partes, especialmente no momento de elaboração e negociação da cláusula. Saber que há limites cognitivos tanto para os agentes econômicos quanto para os julgadores

permite que as partes se antecipem e elaborem cláusulas que efetivamente reflitam a negociação que está sendo montada.

#### 4.4 COMENTÁRIOS FINAIS: CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO JUDICIAL DAS CLÁUSULAS DE NÃO CONCORRÊNCIA

A análise realizada ao longo deste capítulo demonstrou que o preço, nas cláusulas de não concorrência, desempenha função que transcende sua dimensão estritamente econômica. Mais do que representar uma simples contrapartida financeira, ele opera como um vetor de equilíbrio contratual e um marcador de legitimidade, tanto para as partes quanto para o Poder Judiciário. Sua presença oferece parâmetros objetivos de mensuração da obrigação de não fazer; sua ausência, ao contrário, transfere ao julgador a responsabilidade de reconstruir esse valor, muitas vezes sem base contratual suficiente para tanto.

Essa transferência de competência decisória, embora juridicamente viável, implica um aumento expressivo do risco de decisões ancoradas em percepções subjetivas ou atalhos cognitivos. Como visto, a racionalidade limitada afeta não apenas os contratantes, mas também os julgadores, que recorrem a heurísticas como a ancoragem judicial (por meio de multas e bloqueios), a aversão à perda (na proteção preventiva de ativos empresariais) e o *framing* (na forma como as narrativas moldam a leitura do contrato). A falta de elementos objetivos, especialmente a ausência de um preço destacado ou justificável, fragiliza a cláusula e abre espaço para uma atuação judicial substitutiva, muitas vezes intuitiva, que compromete a previsibilidade e a segurança jurídica do contrato.

Diante desse cenário, propõe-se a adoção de critérios mínimos para a avaliação judicial de cláusulas restritivas, com o objetivo de estruturar uma análise mais lógica, econômica e funcional. São eles:

- a. Existência de preço autônomo ou justificativa robusta da contraprestação no valor global da operação. A precificação da obrigação de não competir deve ser expressa, destacada ou, ao menos, claramente incorporada ao valor total do contrato, com justificativa proporcional. A ausência de preço deve ser excepcional e, quando ocorrer, devidamente compensada por outros mecanismos de equilíbrio.

- b. Coerência entre o prazo da cláusula e a natureza do negócio jurídico subjacente. A duração da obrigação deve guardar relação razoável com o ciclo de vida dos ativos intangíveis envolvidos (como clientela, marca ou *know-how*). Prazos excessivos, sem justificativa econômica concreta, indicam desequilíbrio potencial.
- c. Previsão de cláusula penal compatível com a função da não concorrência. Penalidades devem ser proporcionais ao risco assumido e à função protetiva da cláusula, e não arbitradas com base em valores simbólicos ou punitivos. A ausência de cláusula penal expressa pode justificar a atuação judicial, mas não deve ser a regra.
- d. Evitar cláusulas padrão sem lastro econômico mensurável. A simples replicação de modelos contratuais anteriores, sem contextualização no caso concreto, compromete a validade da cláusula. A função da obrigação de não fazer deve ser delimitada em relação ao negócio específico e às partes envolvidas.
- e. Avaliação judicial orientada pela lógica econômica da operação, e não apenas por sua literalidade. A interpretação da cláusula deve levar em conta o papel que ela desempenha na arquitetura do contrato, isto é, sua função alocativa de riscos, proteção de ativos e preservação do equilíbrio da operação e não apenas seu texto isolado.

A adoção dessas premissas não apenas fortalece a coerência decisória, como também contribui para reduzir os custos de transação associados à incerteza contratual. Cláusulas bem estruturadas e precificadas de forma transparente geram menos litígios, aumentam a eficiência na alocação de recursos e promovem maior segurança jurídica para os envolvidos. Isso reduz o custo de elaboração e monitoramento dos contratos, evita disputas interpretativas dispendiosas e melhora a qualidade institucional da resposta judicial.

Esses critérios não visam a limitar a liberdade contratual, mas fornecer instrumentos racionais para sua concretização. Em vez de promover uma moralização judicial das cláusulas restritivas, busca-se um modelo de controle baseado na análise econômica do contrato e na psicologia real dos agentes envolvidos.

Assim, reafirma-se o objetivo deste capítulo: compreender a estruturação da cláusula de não concorrência em contratos empresariais pela ótica da Economia

Comportamental, com especial atenção ao papel do preço como fator de influência e âncora decisória. A adoção desse enfoque permite não apenas explicar as decisões já proferidas, mas também propor critérios capazes de reduzir custos de transação e aumentar a eficiência contratual.

Ao reconhecer a presença de vieses e a complexidade das decisões contratuais, tanto no momento da pactuação quanto na fase de adjudicação, a proposta aqui desenvolvida caminha no sentido de aprimorar a governança contratual em contextos empresariais sofisticados. O preço, em sua dupla função de medida e símbolo, permanece como elemento central dessa estrutura: é ele quem ancora a cláusula ao contrato e o contrato à realidade.

## 5 CONCLUSÃO

A presente dissertação partiu da constatação de um problema ainda pouco explorado na literatura jurídica brasileira: a ausência de critérios claros quanto ao papel do preço na cláusula de não concorrência. Tal lacuna gera insegurança jurídica e compromete a autonomia contratual, na medida em que impede que os agentes econômicos antecipem com previsibilidade os efeitos de suas escolhas negociais e fiquem à mercê da decisão judicial que por muitas vezes não corresponde com o intuito da negociação.

A hipótese proposta para responder ao problema de pesquisa sustentava que o preço, quando explicitamente pactuado, atua como uma âncora cognitiva que sinaliza equidade e reciprocidade, legitimando a cláusula perante as partes e o Judiciário, o que reduz a assimetria informacional e a necessidade de intervenção judicial. Por outro lado, a ausência de contraprestação explícita amplia a discricionariedade judicial, ativando vieses como a aversão à perda e o viés do *status quo*, resultando em maior incerteza quanto à validade da cláusula.

Os resultados obtidos confirmam a hipótese. A análise jurisprudencial do Tribunal de Justiça de São Paulo revelou que a presença de contraprestação expressa se associa de forma consistente a maior aceitação judicial das cláusulas de não concorrência, funcionando como um elemento de legitimação cognitiva. Quando o preço aparece apenas de modo implícito, diluído no valor global da operação, a jurisprudência se mostra mais oscilante, alternando entre reconhecer a suficiência do preço global ou exigir remuneração específica. Finalmente, nos casos de ausência de contraprestação ou de cláusula desequilibrada, verificou-se maior margem para a intervenção judicial, com decisões que invocam critérios subjetivos ou abrem espaço para interpretações divergentes sobre proporcionalidade e razoabilidade.

A partir desses achados, a principal contribuição teórica desta dissertação consiste em deslocar a discussão sobre a cláusula de não concorrência do eixo tradicional da proporcionalidade econômico-jurídica para uma dimensão cognitiva. A doutrina e a jurisprudência, ao debaterem a necessidade de contraprestação, partem, em geral, de uma racionalidade econômica clássica, preocupada com o equilíbrio objetivo entre ônus e benefícios.

Esta pesquisa demonstrou, contudo, que o preço opera também como um instrumento cognitivo. Quando explicitamente pactuado o preço atua como âncora de

legitimidade, satisfazendo vieses de autoridade e de inércia que orientam tanto os contratantes quanto o próprio Judiciário. Esse fenômeno explica por que cláusulas acompanhadas de contraprestação explícita tendem a ser validadas com maior frequência, independentemente de sua proporcionalidade econômica real.

Assim, a exigência de contraprestação deve ser repensada não apenas como uma garantia de equilíbrio econômico, mas como um antídoto contra vieses cognitivos que podem comprometer a liberdade de escolha dos contratantes e a imparcialidade judicial. Nesse sentido, a Economia Comportamental não apenas complementa a dogmática contratual, mas fornece novos parâmetros para avaliar a legitimidade das restrições à concorrência no âmbito empresarial.

Entre as contribuições originais da pesquisa, destacam-se: (i) a introdução da Economia Comportamental no estudo das cláusulas de não concorrência; (ii) a identificação do preço como variável central e não meramente acessória para a legitimidade contratual; e (iii) a explicitação de heurísticas e vieses cognitivos que influenciam tanto a decisão de contratar quanto a decisão de julgar. Com isso, o trabalho oferece bases teóricas e empíricas para uma leitura mais realista e interdisciplinar da autonomia privada em matéria contratual.

Do ponto de vista prático, os resultados da pesquisa têm repercussões diretas na atuação de advogados e empresas em operações societárias. Ao redigir cláusulas de não concorrência, a opção por explicitar uma contraprestação, ainda que simbólica, não apenas fortalece a validade jurídica do pacto, mas também reduz a probabilidade de litígios futuros. Para magistrados, o reconhecimento do preço como variável cognitiva pode contribuir para maior uniformidade decisória, evitando soluções casuísticas que geram insegurança.

Em termos teóricos, a pesquisa reforça a necessidade de atualizar a dogmática contratual com as contribuições da Economia Comportamental. A Análise Econômica do Direito, em sua vertente clássica, parte da premissa de que agentes maximizam utilidade com plena racionalidade. A investigação demonstrou, no entanto, que tanto contratantes quanto julgadores estão sujeitos a vieses que distorcem a avaliação de custos e benefícios. O preço, nesse contexto, emerge como mecanismo que organiza cognitivamente a relação, funcionando como um “atalho mental” que confere segurança e reduz a percepção de risco. Esse deslocamento representa um passo importante na construção de uma teoria contratual mais realista e aderente ao comportamento humano.

Não obstante, impõe-se o reconhecimento de limitações. A análise restringiu-se ao Tribunal de Justiça de São Paulo, que concentra grande parte das disputas empresariais e exerce papel de referência nacional. Todavia, tais resultados não podem ser automaticamente estendidos a outros tribunais estaduais, ao Superior Tribunal de Justiça ou ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica, que podem adotar critérios distintos. Ademais, muitas disputas envolvendo alienações societárias são resolvidas em sede de arbitragem, o que restringe o acesso a decisões relevantes. Essas limitações não invalidam a pesquisa, mas exigem que seus resultados sejam lidos como indícios qualificados, e não como conclusões definitivas sobre a prática jurisprudencial brasileira.

Tais limitações abrem, por sua vez, caminhos férteis para futuras investigações. Entre eles, destacam-se: (i) a ampliação da análise para outros tribunais brasileiros, especialmente o STJ; (ii) a comparação internacional, tomando como referência sistemas como os Estados Unidos e a União Europeia; (iii) a realização de estudos empíricos junto a advogados, magistrados e árbitros, de modo a aferir a percepção prática sobre a relevância do preço; e (iv) a inclusão de decisões arbitrais, quando disponíveis, para ampliar a compreensão do tema em operações empresariais de maior porte.

Além da ampliação para outros tribunais e da comparação internacional, outras agendas de pesquisa podem ser indicadas. Uma delas consiste na análise legislativa, uma vez que a ausência de previsão normativa específica sobre a necessidade de contraprestação deixa espaço para decisões divergentes. Por fim, pesquisas empíricas baseadas em entrevistas ou experimentos comportamentais poderiam fornecer dados mais robustos sobre como agentes econômicos percebem a relevância do preço em suas decisões contratuais.

Em conclusão, a dissertação demonstrou que a cláusula de não concorrência, longe de ser apenas uma questão de equilíbrio econômico, é também um fenômeno cognitivo e psicológico. O preço, seja ele simbólico ou substancial, constitui elemento central para a percepção de justiça e legitimidade. Reconhecer essa dimensão é fundamental para que a dogmática contratual brasileira avance em direção a maior coerência e segurança jurídica. Mais do que responder a um problema específico, a pesquisa abre um caminho metodológico: aproximar o Direito Empresarial das evidências empíricas sobre comportamento humano, enriquecendo sua base teórica e ampliando sua relevância prática. O trabalho não se encerra em si mesmo, mas abre

agenda de pesquisa futura sobre racionalidade limitada, contratos empresariais e os limites da autonomia privada.

## REFERÊNCIAS

- AAKEN, A. V. Behavioral International Law and Economics. **Harvard International Law Journal**, p. 421-481, 2014. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2342576](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2342576). Acesso em: 13 jun. 2025.
- AGUILERA, D. F.; BONELLI, M. Cláusulas de não concorrência: enquadramento normativo, potencialidades: requisitos de validade. **Revista Semestral de Direito Empresarial**, Rio de Janeiro, jan/jun 2020. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/76058/pdf>. Acesso em: 22 jun. 2025.
- ALVES, G. R. R. Economia Comportamental. In: RIBEIRO, M. C.; KLEIN, V. **O que é análise econômica do direito**: uma introdução. 2 ed. Belo Horizonte: Forum, 2016. p. 77-85.
- ALVES, G. R. R. **Operações de compra e venda de empresas sob a perspectiva da Economia Comportamental**: previsibilidade do erro e intervenção. 2019. 217 f. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Jurídicas, Curitiba, 2019.
- ALVES, G. R. R.; GEBRAN, L. de M. Análise Comportamental do Cartel. **Revista Jurídica Luso-brasileira**, Lisboa, n. 8, p. 1341-1353, 2022. Disponível em: [https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2022/4/2022\\_04\\_1341\\_1353.pdf](https://www.cidp.pt/revistas/rjlb/2022/4/2022_04_1341_1353.pdf). Acesso em: 2 abr. 2025.
- ARIELY, D. **Previsivelmente irracional**: As forças invisíveis que nos levam a tomar decisões erradas. Rio de Janeiro: Sextante. 2020. p. 164.
- AVILA, F.; BIANCHI, A. M. **Guia de economia comportamental e experimental**. São Paulo: Economia Comportamental Org, 2015. p. 400. Disponível em: <https://www.economiacomportamental.org/guia-economia-comportamental.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2025.
- AVILA, M. G.; FARIA, P. F. de. A Heurística do Afeto e o Conceito de "Avaliabilidade": Experimentos no Contexto brasileiro. **Revista Brasileira de Marketing - REMark**, São Paulo, v. 12, n. 2, p. 29-48, abr./jun. 2013. DOI: <https://doi.org/10.5585/remark.v12i2.2487>. Acesso em: 08 jun. 2025.
- BAR-GILL, O. 749 Exchange The Behavioral Economics of Consumer Contracts. **Minnesota Law Review**. v. 92, p. 1377-1438, 2006.
- BAR-GILL, O. Sduction By Contract: Law, Economics and Psychology in Consumer Markets: Introduction. **NYU Law and Economics Research Paper**, Nova Iorque, v. 12-33, set 2012. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2153775](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2153775). Acesso em: 4 abr. 2025.

BARATA, R. R. S.; RAUPP, D. M. As Cláusulas de não competição nos contratos empresariais de longa duração. **Revista Brasileira de Direito Empresarial**, Florianópolis, v. 4, n. 2, p. 20-38, 2018. Disponível em: <https://indexlaw.org/index.php/direitoempresarial/article/view/4695>. Acesso em: 24 ago. 2025.

BECKER, G. S. **The Economic Approach to Human Behavior**. Cambridge: University of Chicago Press, 2013. p. 161.

BENETTI, Giovana. A cláusula de não-concorrência no contrato de compra e venda de participações societárias: noção, requisitos e remédios à luz do Direito brasileiro. In: ADAMEK, M. V. V.; PEREIRA, R. S. **Fusões e Aquisições (M&A)**. 1 ed. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 279-305.

BERTOLDI, M. M.; RIBEIRO, M. C. P. **Curso avançado de direito comercial: teoria geral do direito comercial, direito societário, títulos de crédito, falência e recuperação empresarial, contratos mercantis**. 9 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015. p. 416.

BRASIL. Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). **Ato de Concentração n. 08012.009211/2008-46**. Relator: Conselheiro Carlos Emmanuel Joppert Ragazzo. Julgado em: 12 nov. 2008. Diário Oficial da União, 12 nov. 2008.

BRASIL. Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE). **Súmula n. 5, de 9 dez. 2009**. Diário Oficial da União, 9 dez. 2009. Disponível em: <https://cdn.cade.gov.br/Portal/centrais-de-conteudo/publicacoes/normas-e-legislacao/sumulas-do-cade/s%C3%BAmula%205.pdf>

. Acesso em: 3 fev. 2025.

BRASIL. Lei n. 10.406, de 9 jan. 2002. **Institui o Código Civil**. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm). Acesso em: 24 ago. 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. 3ª Turma. **Recurso Especial n. 1.203.109-MG**. Relator: Min. Marco Aurélio Belizze. Julgado em: 5 maio 2015. Diário da Justiça Eletrônico, 5 maio 2015. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/websecstj/cgi/revista/REJ.cgi/ATC?seq=47370935&tipo=51&nr eg=201001277670&SeqCgrmaSessao=&CodOrgaoJgdr=&dt=20150511&formato=P DF&salvar=false>. Acesso em: 24 ago. 2025.

BRASIL. Tribunal de Justiça de São Paulo. 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Apelação Cível n. 1075934-74.2019.8.26.0100**. Relator: Cesar Ciampolini. Julgado em: 24 jan. 2024. Diário Oficial da União: seção [informar se aplicável], São Paulo, 1 fev. 2024.

BRASIL. Tribunal de Justiça de São Paulo. 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Apelação Cível n. 0034036-35.2018.8.26.0100**. Relator: Azuma Nishi. Julgado em: 9 nov. 2022. Diário da Justiça Eletrônico, São Paulo, 11 nov. 2022.

BRASIL. Tribunal de Justiça de São Paulo. 1<sup>a</sup> Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Apelação Cível n. 1025634-06.2022.8.26.0100**. Relator: Fortes Barbosa. Julgado em: 23 out. 2024. Diário da Justiça Eletrônico, São Paulo, 25 out. 2024.

BRASIL. Tribunal de Justiça de São Paulo. 2<sup>a</sup> Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Apelação Cível n. 1019736-46.2020.8.26.0564**. Relator: Maurício Pessoa. Julgado em: 15 jun. 2021. Diário da Justiça Eletrônico, São Paulo, 16 jun. 2021.

BRASIL. Tribunal de Justiça de São Paulo. 2<sup>a</sup> Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Apelação Cível n. 1042487-87.2018.8.26.0114**. Relator: Grava Brazil. Julgado em: 12 set. 2023. Diário da Justiça Eletrônico, São Paulo, 15 set. 2023.

BRASIL. Tribunal de Justiça de São Paulo. **Agravo de Instrumento n. 2006397-80.2019.8.26.0000**. Relator: Sérgio Shimura. Julgado em: 25 abr. 2019. Diário da Justiça Eletrônico, São Paulo, 25 abr. 2019.

BRASIL. Tribunal de Justiça de São Paulo. 2<sup>a</sup> Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Agravo de Instrumento n. 2167819-35.2017.8.26.0000**. Relator: Mauricio Pessoa. Julgado em: 18 dez. 2017. Diário da Justiça Eletrônico, São Paulo, 19 dez. 2017.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. 2<sup>a</sup> Turma. Recurso de Revista n. 10660320145120022. Relatora: Delaíde Miranda Arantes. Julgado em: 30 ago. 2017. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, 8 set. 2017.

CAMERER, C. F.; LOEWENSTEIN, G; RABIN, M. **Advances in Behavioral Economics**. New Jersey: Princeton University Press, 2011. p. 385.

CAMILO JUNIOR, R. P. Cláusulas de não competição nas Alienações Societárias. *In: ADAMEK, M. V.; PEREIRA, R. S. Fusões e aquisições (M&A)*. São Paulo: Quartier Latin, 2022. cap. 30, p. 899-930.

CAMPINHO, S.; PINTO, M. Breves Notas sobre a Cláusula de Não Concorrência no contexto da Alienação de Participações Societárias. *In: VIEIRA, M.; PEREIRA, R. S. Fusões e Aquisições (M&A)*. São Paulo: Quartier Latin, 2022. cap. 30, p. 931-949.

CHANG, E. C.; LUO, Y.; REN, J. Cross-listing and pricing efficiency: the informational and anchoring role played by the reference price. **Journal of Banking and Finance**, v. 37, n. 11, p. 4449-4464, 2013.

COELHO, F. U. **Manual de Direito Empresarial**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

COMPARATO, F. K.; SALOMÃO FILHO, C. **O poder de controle na sociedade anônima**. 5 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2008. p. 299.

COMPARATO, F. K.; SALOMÃO FILHO, C. S. **O poder de controle na sociedade anônima**. 5 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2008. p. 299.

COMPARATO, F. K. As cláusulas de não concorrência nos shopping centers. **Revista de Direito Mercantil**. v. 97, p. 23-28, jan./mar 1995. Disponível em: <https://rdm.org.br/wp-content/uploads/2024/03/023-028.-Doutrina-As-clausulas-de-nao-concorrencia-nos-shopping-centers.pdf>. Acesso em: 30 maio 2025.

CÂMARA, P.; BASTOS, M. B. O Direito da Aquisição de Empresas: uma introdução. In: CÂMARA, P. **Aquisição de Empresas**. Coimbra: Coimbra Editora, 2011.

DEQUECH, D. Bounded Rationality, Institutions, and Uncertainty. **Journal of Economic Issues**, v. 35, 2001. Disponível em: <https://www.economiacomportamental.org/wp-content/themes/simplecorp/library/pdf/dequech-2001.pdf>. Acesso em: 15 abr. 2025.

EPSTEIN, R. Behavioral Economics: human errors and market corrections. **University of Chicago Law Review**, Chicago, v. 73, p. 111-132, 2006. Disponível em: [https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2254&context=journal\\_articles](https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2254&context=journal_articles). Acesso em: 25 maio 2025.

FERRIANI, A.; NANNI, G. Cláusula de não concorrência na alienação de participação societária: exame de seus requisitos de validade e ineficácia superveniente. **Civilistica em Nuvens**, Rio de Janeiro, p. v. 9, n. 2, p. 1-56, 2020. Disponível em: <https://civilistica.emnuvens.com.br/redc/article/view/466/414>. Acesso em: 2 fev. 2025.

FILHO, Calixto Salomão. **Direito concorrencial**. São Paulo: Editora Malheiros, 2012. p. 316.

FORGIONI, P. A. **Contratos empresariais**: teoria geral e aplicação. 4 ed. São Paulo: Thomson Reuters Revista dos Tribunais, 2020.

FRAZÃO, A.; CARVALHO, A. P. de. Responsabilidade pós-contratual e violação da obrigação de não concorrência. In: TERRA, A. de M. V.; GUEDES, G.S. C. **Inexecução das obrigações**: pressupostos, evolução e remédios. Rio de Janeiro: Processo, v. II, 2021.

GICO JUNIOR, I. Introdução ao Direito e Economia. In: TIMM, L. B. **Direito e Economia no Brasil**. 4 ed. Indaiatuba-SP: Foco, 2021. cap. 1, p. 1-32.

GICO JUNIOR, I. Introdução à Análise Econômica do Direito. In: RIBEIRO, M.C.; KLEIN, V. **O que é análise econômica do direito**: uma introdução. 2 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016.

GOMES, O. **Obrigações**. 19 ed. São Paulo: Forense, 2019.

GRAU, E. R.; FORGIONI, P. A. **O Estado, a empresa e o contrato**. São Paulo: Malheiros, 2005. p. 176.

HAUSMAN, D. M; MCPHERSON, M. S. Philosophical Foundations of Mainstream Normative Economic. In: HAUSMAN, Daniel M. **The Philosophy of Economics**: An Anthology. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.

HEINEN, L. R. A Análise Econômica do Direito de Richard Posner e os pressupostos irrealistas da economia neoclássica. **Anais do Conpedi, Direito e Economia**, 2012. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=991c0955da231335>. Acesso em: 11 abr. 2025.

HEUKELOM, F. **Behavioral Economics**: A History. Cambridge University Press, 2015.

JOLLS, C. Behavioral Law and Economics. **National Bureau of Economic Research**. Cambridge, 2007. Disponível em: <https://www.nber.org/papers/w12879>. Acesso em: 24 ago. 2025.

KAHNEMAN, D. **Rápido e devagar**: Duas formas de pensar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012. p. 221.

KAHNEMAN, D.; KNETSCH, J. L.; THALER, R. H. Experimental Tests of the Endowment Effect and the Coase Theorem. **Journal of Political Economy**, Chicago, v. 98, n. 6, p. 1324-1348, 1990.

KAHNEMAN, D.; SLOVIC, P.; TVERSKY, A. **Judgment Under Uncertainty**: Heuristics and Biases. Cambridge: Cambridge University Press, 1982. p. 287.

KAHNEMAN, Daniel; SLOVIC, P.; TVERSKY, Amos. **Judgment under Uncertainty**: Heuristics and Biases. Cambridge: Cambridge University Press, 1982. p. 287.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. **Choices, Values, and Frames**. Cambridge: Cambridge University Press, 2000. p. 432.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. Prospect Theory: an analysis of decision under risk. **Econometrica**, v. 47, n. 2, p. 263-291, mar 1979. Disponível em: [https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341\\_Readings/Behavioral\\_Decision\\_Theory/Kahneman\\_Tversky\\_1979\\_Prospect\\_theory.pdf](https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Behavioral_Decision_Theory/Kahneman_Tversky_1979_Prospect_theory.pdf). Acesso em: 24 ago. 2025.

KATAOKA, E. T.; CORBO, W. A cláusula de não-concorrência, seu posicionamento no ordenamento jurídico brasileiro e requisitos para sua validade à luz do princípio da proporcionalidade. **Revista Semestral de Direito Empresarial**, Rio de Janeiro, v. 14, p. 279-299, jan/jun. 2014.

KAUFMAN, B. E. Integrating Emotions into Economic Theory. In: ALTMAN, M. **Handbook of Contemporary Behavioral Economics**: Foundations and Developments. Routledge, Abingdon-on-Thames, v. 3, 2015. 1015. p. 78-98.

KOROBKIN, R. Behavioral Economics, Contract Formation, and Contract Law. In: SUNSTEIN, C. R. **Behavioral Law & Economics**. New York: Cambridge Press, 2007.

LAIBSON, D. Gold eggs and Hyperbolic Discounting. **Quarterly Journal of Economics**, may 1997. Disponível em:

[https://scholar.harvard.edu/files/laibson/files/golden\\_eggs\\_and\\_hyperbolic\\_discounting.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/laibson/files/golden_eggs_and_hyperbolic_discounting.pdf). Acesso em: 24 ago. 2025.

MACKAAY, E. History of Law and Economics. *In: BOUCKAERT, B.; GEEST, G. de. Encyclopedia of Law and Economics: The history and methodology of law and economics.* Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 1999.

MCKENZIE, R. B.; LEE, D. R. **Microeconomics for MBAs: The Economic Way of Thinking for Managers.** Cambridge: Cambridge University Press, 2010. p. 369.

MILANEZ, D. **Y. Finanças Comportamentais no Brasil.** 2004. 53 f. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2004. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12140/tde-09022004-130012/pt-br.php>. Acesso em: 9 abr. 2025.

MIRANDA, F. C. P. de. **Tratado de direito privado:** Tomo XV, 1956. p. 226.

MIRANDA, P. de. **Tratado de direito privado:** Tomo XV. 1956.

MIYAZATO, S. K. F. A Autonomia Privada no Direito Contratual Contemporâneo. **Revista Pensamento Jurídico**, São Paulo, v. 14, n. 3, 2020. Disponível em: [https://www.mppsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao\\_e\\_divulgacao/doc\\_biblioteca/bibli\\_servicos\\_produtos/bibli\\_informativo/bibli\\_inf\\_2006/RPensam-Jur\\_v.14\\_n.3.13.pdf](https://www.mppsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/RPensam-Jur_v.14_n.3.13.pdf). Acesso em: 5 abr. 2025.

MURAMATSU, R. The death and resurrection of economics with psychology: remarks from a methodological standpoint. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 29, p. 62-81, jan./mar. 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rep/a/9BYvSNMCSyRQj4cpLRydKfH/?lang=en&format=pdf>. Acesso em: 22 jun. 2025.

NASCIMENTO, V. S. do. **O custo de oportunidade como componente do dano indenizável.** 2024. 128 f. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2024. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/68358/68358.PDF>. Acesso em: 14 abr. 2025.

NERY JUNIOR, N. Cláusula de não concorrência e seus requisitos: prejudicialidade externa entre processos. *In: NERY JUNIOR, N. Soluções práticas de direito.* São Paulo: Revista dos Tribunais Online, 2014, p. 467-513.

NEVES, J. R. de C. Aspectos da cláusula de não concorrência no direito brasileiro. **Revista Trimestral de Direito Civil - RTDC**, v. 12, p. 205-218, out./dez. 2002.

NORTH, D. C. **Desempeño económico en el transcurso de los años.** Economía: Teoría y Práctica. 9 ed. Estocolmo: Suécia, 1998, p. 11-138.

NORTH, Douglass C. **Institutions, Institutional Change and Economic Performance.** Cambridge: Cambridge University Press, 1990. p. 164.

NÓBREGA, F. F. B.; *et al.* Richard Posner. *In: KLEIN, V.; BECUE, S. M. F. Análise Econômica do Direito*: principais autores e estudos de casos. Curitiba: CRV, 2019.

PAIVA, F. S. **O processo de decisão sob a perspectiva da economia comportamental e da neurociência**. 2013. 104 f. Dissertação (Mestrado) - Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Lisboa, 2013.

PEREIRA, A. C.; *et al.* **Custo de Oportunidade**: Conceitos e Contabilização. s/d. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cest/a/tB5tSGYGT4HNp6RdpXRgb9g/?format=pdf>. Acesso em: 16 abr. 2025.

PEREIRA, C. M. da S. **Instituições de direito civil**. 25 ed. São Paulo: Editora Forense, 2022.

PIRES, S. Algumas considerações sobre locatio-conduction (locação-condução). **Jurisprudência Mineira**, Belo Horizonte, v. 193, p. 23-55, abr./jun. 2010. Disponível em: <https://bd.tjmg.jus.br/server/api/core/bitstreams/04f19824-8725-4b4f-8077-b16ce7d4629b/content>. Acesso em: 24 ago. 2025.

POSNER, R. A. **Economic Analysis of Law**. Boston: Aspen Publishing, 2013.

POSNER, R. A. **Frontiers of Legal Theory**. Cambridge: Harvard University Press, 2004. p. 237.

POSNER, R. A. **Para além do direito**. 1 ed. São Paulo: WMF Martings Fonte, 2008. p. 638.

QUIRINO, C. de C.; ARAÚJO, T. C. Daniel Kahneman. *In: KLEIN, V.; BECUE, S. M. F. Análise Econômica do Direito*: principais autores e estudos de casos. Curitiba: CRV, 2019. p. 71-84.

RAMOS, A. L. S. C. Autonomia da vontade x livre concorrência: a cláusula de não-concorrência na jurisprudência do KD. **Revista da AGU**, Brasília, p. 25-40, 2011. Disponível em: <https://revistaagu.agu.gov.br/index.php/EAGU/article/view/1823>. Acesso em: 13 jul. 2025.

RIBEIRO, M. C. P. Racionalidade Limitada. *In: RIBEIRO, M. C. P.; KLEIN, V. O que é Análise Econômica do Direito*: uma introdução. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2022, p. 59-65.

RIBEIRO, M. C. P.; DOMINGUES, V. H. Economia comportamental e direito: a racionalidade em mudança. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, v. 8, n. 2, 2018. Disponível em: <https://www.publicacoes.uniceub.br/RBPP/article/view/5218>. Acesso em: 22 jun. 2025.

RIBEIRO, M. C. P.; MANN, R. C. A necessidade de delimitação material, espacial e temporal da cláusula de não concorrência. **Revista semestral de direito empresarial**, v. 32, jan./jun. 2023. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/79109>. Acesso em: 07 jul. 2025.

RIESKAMP, J.; HERTWIG, R.; TODD, P. M. Bounded Rationality: two interpretations from psychology. *In: ALTMAN, M. Handbook of Contemporary Behavioral Economics*: foundations and developments. New York: M.E. Sharpe, 2006.

RODRIGUES, L. C.; *et al.* O paradoxo nos princípios pacta sunt servanda e rebus sic stantibus em contratos de natureza empresarial. **Revista do CEJUR: Prestação Jurisdiccional**, Florianópolis, v. 8, n. 1, p. 1-25, jan/dez 2020. DOI: <https://doi.org/10.37497/revistacejur.v8i1.347>. Acesso em: 19 jun. 2025.

ROEMER, A. **Introducción al análisis económico del derecho**. Ciudad de México: Instituto Tecnológico Autónomo de México, 1993. p. 68.

SAMUELSON, W.; ZECKHAUSER, R. Status Quo Bias in Decision Making. **Journal of Risk and Uncertainty**, v. 1, n. 1, p. 7-59, mar 1988. Disponível em: [https://scholar.harvard.edu/files/rzeckhauser/files/status\\_quo\\_bias\\_in\\_decision\\_making.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/rzeckhauser/files/status_quo_bias_in_decision_making.pdf). Acesso em: 24 ago. 2025.

SANTOLIM, C. Behavioral Law and Economics: e a Teoria dos Contratos. **Revista Jurídica Luso-Brasileira**, Lisboa, v. 3, p. 407-430, 2015. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/download/76529/46214/267224>. Acesso em: 04 jul. 2025.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Editora Companhia das Letras. 2018. p. 171.

SHAPIRO, F. R. The Most-Cited Legal Scholars. **Journal of Legal Studies**, v. 24, n. 1, p. 409-426, 2000.

SILVA, V. N. L. **Obrigaçao de não concorrência**: (im)possibilidade de aplicação do dispositivo legal do trespass à alienação de participação societária. 2023. 196 f. Dissertação (Faculdade de Direito) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2023.

SIMON, H. A Behavioral Model of Rational Choice. **Quarterly Journal of Economics**, v. 69, n. 1, p. 99-118, 1955.

SIMON, H. A. Alternative visions of rationality. *In: ARKES, H.; HAMMONDS, K. Judgement and Decision Making*. Cambridge: Cambridge University Press, 1986.

SIMON, H. A. Rationality as Process and as Product of Thought. **American Economic Review**. v. 68, n. 2, p. 1-16, 1978.

SIMON, H. A. Theories of Decision-Making in Economics and Behavioral Science. **The American Economic Review**. v. 49, n. 3, p. 253-293, jun. 1959. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1809901>. Acesso em: 30 jul. 2025.

SMITH, A. **The Theory of Moral Sentiments**. Barnes & Noble Publishing. v. 3, 2003. p. 264.

STRENGER, I. **Direito internacional privado**. Ltr, 1990. 456 p.

STUCKE, Maurice E. **Am I a Price-Fixer? A Behavioral Economics Analysis of Cartels.** 2009. Disponível em: [http://www.law.nyu.edu/sites/default/files/ECM\\_PRO\\_064144.pdf](http://www.law.nyu.edu/sites/default/files/ECM_PRO_064144.pdf). Acesso em: 24 ago. 2025.

SUNSTEIN, C. R. Nudges.gov: Behaviorally Informed Regulation. *In: ZAMIR, E.; TEICHMAN, D. The Oxford Handbook of Behavioral Economics and the Law.* Jericho: Oxford University Press, 2014. p. 421.

SÃO PAULO (Estado). Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Apelação Cível n. 1051759-74.2023.8.26.0100.** Relator: Des. J. B. Paula Lima. Julgamento em 29 abr. 2025. Diário Oficial da União, São Paulo, 29 abr. 2025.

SÃO PAULO (Estado). Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. **Apelação Cível n. 1011779-16.2024.8.26.0576.** Relator: Des. Azuma Nishi. Julgamento em 31 mar. 2025. Diário Oficial da União, São Paulo, 31 mar. 2025.

SÃO PAULO. Tribunal de Justiça de São Paulo. 2ª Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Apelação n. 2056338-33.2018.8.26.0000.** Relator: Desembargador Ricardo Negrão. Diário Oficial da União, São Paulo, 30 maio 2018.

SÃO PAULO. Tribunal de Justiça de São Paulo. 1ª Câmara Reservada de Direito Empresarial. **Agravo de instrumento n. 2203971-14.2019.8.26.0000.** Relator: Desembargador Cesar Ciampolini. Diário Oficial da União, São Paulo, 12 dez. 2019.

TEICHMAN, D.; ZAMIR, E. Nudge Goes International. **Hebrew University of Jerusalem Legal Studies Research Paper Series.** v. 20, n. 9, 2020. Disponível em: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3530123](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3530123). Acesso em: 24 ago. 2025.

TEICHMAN, D.; ZAMIR, E. **The Exponential Growth Bias:** Mathematics, Psychology and the Law. 2021. Disponível em: <https://www.jura.berlin.de/en/forschung/fuels/Events/GLEA-2021/Paper-Zamir.html>. Acesso em: 24 ago. 2025.

THALER, R. H. Economía del comportamiento: pasado, presente y futuro (Behavioral Economics: Past, Present, and Future). **Revista de Economía institucional.** v. 20, n. 3, p. 9-43, p. 1577-1600, abr. 2017. Disponível em: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/5271>. Acesso em: 03 jun. 2025.

THALER, R. H.; SUNSTEIN, C. R. **Nudge:** Como tomar melhores decisões: Edição ampliada e definitiva. Rio de Janeiro: Objetiva, 2023. p. 217.

THALER, Richard. Unless you are spock irrelevant things matter in economic behavior. **New York Times.** 2015. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2015/05/10/upshot/unless-you-are-spock-irrelevant-things-matter-in-economic-behavior.html>. Acesso em: 24 ago. 2025.

TIMM, L. B.; *et al.* **Direito e Economia no Brasil: Estudos Sobre a Análise Econômica do Direito.** 5. ed. São Paulo: Editora Foco, 2023. p. 279.

TIMM, L. B. Análise econômica do direito: o que é e o que não é? 4. ed. **Revista de Análise Econômica do Direito.** 2021.

TIMM, L. B.; GUARISSE, J. F. M. Análise Econômica dos Contratos. *In:* CATEB, A. B. *et al.* **Direito e Economia no Brasil: Estudos sobre a análise econômica do Direito.** Indaiatuba-SP: Editora Foco, 2021. p. 265.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. Apêndice A: Julgamento sob incerteza: heurísticas e vieses. *In:* KAHNEMAN, D. **Rápido e devagar:** duas formas de pensar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012, p. 442.

ULEN, T. S. Behavioral Law and Economics. *In:* ALTMAN, M. **Handbook of Contemporary Behavioral Economics:** Foundations and Developments. Abingdon: Routledge, 2015. p. 393.

WAISBERG, I. Trespasse. *In:* COELHO, F. U. **Tratado de direito comercial:** volume 6: estabelecimento, propriedade industrial e direito de concorrência. São Paulo: Saraiva, 2015. p. 249.

WALD, A.; XAVIER, A. Pacto de não concorrência: validade e seus efeitos no direito brasileiro. *In:* WALD, A. **Doutrinas essenciais:** direito empresarial e direito societário. 2 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 847-863.

WEINSTEIN, N. D. Unrealistic optimism about susceptibility to health problems: Conclusions from a community-wide sample. **Journal of Behavioral Medicine.** v. 10, p. 481-500, 1987. Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/3430590/>. Acesso em: 24 ago. 2025.

WILLIAMSON, O. E. **The Mechanisms of Governance.** Jericho: Oxford University Press, USA, 1995. p. 221.

YEUNG, L. L. Herbert Simon: a racionalidade limitada de Herbert Simon (e de todos nós). *In:* KLEIN, V.; BECUE, S. M. **Análise Econômica do Direito:** principais autores e estudo de casos. Curitiba: CRV, 2019. 191-200.

ZAMIR, Eyal. **Law, Psychology, and Morality:** The Role of Loss Aversion. Jericho: Oxford University Press, USA. 2014. p. 139

ZAMIR, E.; TEICHMAN, D. **Behavioral Law and Economics.** Jericho: Oxford University Press, 2017. p. 321.

ZANATTA, M. G. F. A cláusula de não concorrência no direito do trabalho. **Revista Eletrônica Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região**, Curitiba, v. 9, n. 90, p. 97-108, jul. 2020. Disponível em: [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/179781/2020\\_zanatta\\_maria\\_clausula\\_concorrencia.pdf?sequence=1](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/179781/2020_zanatta_maria_clausula_concorrencia.pdf?sequence=1). Acesso em: 24 ago. 2025.