



A importância de um bom *compliance* nos contratos internacionais e no futuro de sua empresa

Luis Carlos Szymonowicz

é Sócio da SZY Advogados, Presidente da Comissão de Comércio Exterior e Negócios da OAB/SP, Superintendente de *Compliance*, Governança e Risco da Funcex



Em um mercado cada vez mais globalizado e competitivo, as empresas que operam no comércio internacional enfrentam desafios complexos relacionados à conformidade legal, ética e regulatória. Neste contexto, a implementação de um programa robusto de *compliance* contratual internacional não apenas protege a empresa de riscos jurídicos e financeiros, mas também se torna um diferencial competitivo e um ativo reputacional.

Procuraremos abordar neste artigo a importância do *compliance* nos contratos internacionais, de modo a detalhar seus elementos-chave, bem como apresentar as metodologias recomendadas para sua implementação eficaz.

Complexidade dos Contratos Internacionais

Os contratos internacionais envolvem partes de diferentes países, com sistemas jurídicos diversos, idiomas distintos, práticas comerciais variadas e culturas organizacionais particulares. Esses elementos tornam a estruturação e execução dos contratos internacionais um desafio constante.

É de se ressaltar que os negócios internacionais são cada vez mais sofisticados, envolvendo estruturas múltiplas, em regiões geográficas distintas e muitas vezes com especificidade de cada parte envolvida no desempenho de uma determinada atividade ou mister, e ainda por cima aproveitando-se ou submetendo-se não apenas à legislação pátria de cada integrante ou colaborador, mas muitas vezes de acordos bilaterais, multilaterais e fiscais entre os diversos entes envolvidos.

Assim sendo a ausência de um *compliance* eficaz pode resultar certamente em: (i) Cláusulas ilegais ou inaplicáveis em determinadas jurisdições; (ii) Descumprimento de normas anticorrupção e de sanções internacionais; (iii) Insegurança jurídica quanto à jurisdição competente e lei aplicável; (iv) Litígios dispendiosos e perda de reputação; (v) Interrupções nas operações comerciais internacionais; (vi) Aplicação de multas e sanções por órgãos reguladores nacionais e estrangeiros; (vii) Exclusão de mercados estratégicos por violação de normas locais; (viii) Dificuldade em acessar financiamento externo e linhas de crédito internacionais; (ix) Riscos de responsabilização pessoal dos administradores e conselheiros; (x) Comprometimento da continuidade e sustentabilidade do negócio.



Assim as empresas que negligenciam a importância do *compliance* enfrentam obstáculos que vão além das perdas financeiras, e comprometem sua imagem institucional, sua capacidade de atrair parceiros e investidores, e expõem-se a disputas judiciais e arbitrais que podem se arrastar por anos, e consumir todo ou quase todo o resultado esperado pelo negócio objetivado.

Resultado direto de tais fatos são os elementos-chave de um programa de *Compliance* Contratual Internacional, dos quais destacamos de suma importância, a realização de um *due diligence* dos parceiros estrangeiros antes de celebrar qualquer contrato internacional. É essencial realizar uma investigação minuciosa sobre a parte contratante.

Entre outros aspectos, e que são diversos, a *due diligence* deve incluir: (i) A análise da estrutura societária e reputação da empresa; (ii) Toda a certificação e capacitação jurídica e legal da empresa e/ou parte envolvida; (iii) A verificação de sanções internacionais e listas de

restrição (ex.: OFAC, UE, ONU); (iv) O histórico de litígios e conformidade regulatória; (v) A identificação de beneficiários finais (beneficial *ownership*); (vi) A avaliação de políticas internas da empresa parceira quanto à integridade e ética nos negócios.

Decorrência direta dos procedimentos de *due diligence*, são igualmente os procedimentos de identificação, mensuração e tratamento de riscos. De relevante importância o mapeamento e a avaliação de riscos nos contratos internacionais e de comércio exterior são etapas cruciais para antecipar, mitigar e gerenciar potenciais exposições. Esse processo deve ser estruturado de forma sistemática e contínua, levando em conta variáveis internas e externas.

Assim deve-se atentar aos seguintes valores a serem avaliados quanto aos riscos:

- (i) **Riscos Jurídicos:** compatibilidade entre o conteúdo contratual e os ordenamentos jurídicos dos países envolvidos, inclusive tratados internacionais;
- (ii) **Riscos de *Compliance* Regulatória:** análise da aderência a legislações específicas como controles de exportação, leis anticorrupção, leis de defesa da concorrência e leis de sanções internacionais;
- (iii) **Riscos Cambiais e Financeiros:** exposição a variações cambiais, disponibilidade de *hedge*, requisitos de transferências internacionais, e riscos de inadimplência por insolvência da contraparte;
- (iv) **Riscos Políticos e Geopolíticos:** instabilidade nos países envolvidos que possa afetar o cumprimento do contrato (ex.: guerras, sanções, mudanças de governo ou políticas comerciais);
- (v) **Riscos Aduaneiros e Logísticos:** análise da estrutura da cadeia de suprimentos internacional, gargalos logísticos, riscos de apreensão de mercadoria e cumprimento de normas alfandegárias;
- (vi) **Riscos Ambientais e de Direitos Humanos:** conformidade com padrões internacionais de sustentabilidade e direitos humanos, em especial em setores como mineração, energia, moda e agronegócio.

A matriz de risco é uma ferramenta potente e essencial para identificar, classificar, priorizar e tratar riscos em contratos internacionais. Consiste na organização gráfica dos riscos de acordo com sua probabilidade de ocorrência e o impacto potencial, o que permite uma visualização clara das áreas que exigem maior atenção.

As aplicações práticas da matriz de risco consistem na identificação de pontos críticos do contrato, ajudando a detectar cláusulas frágeis ou omissas que possam gerar riscos futuros, na preparação e revisão contratual que orienta os redatores na inclusão de cláusulas mitigadoras específicas com base nos riscos mapeados, na gestão tributária que aponta exposições a regimes de bitributação, risco de não reconhecimento de créditos fiscais, ou penalidades por descumprimento de obrigações acessórias internacionais. Auxilia ainda nas questões aduaneiras antecipando riscos relacionados a classificação

“O mapeamento e a avaliação de riscos nos contratos internacionais e de comércio exterior são etapas cruciais para antecipar, mitigar e gerenciar potenciais exposições”

fiscal incorreta, originação de produtos, regras de *valuation* e documentação incompleta nas exportações e importações, e também nas questões ambientais, permitindo avaliar se a operação ou o parceiro internacional cumpre legislações locais e compromissos internacionais de sustentabilidade, e ajuda a incorporar cláusulas de responsabilidade ambiental e ESG.

Diversas ferramentas estão à disposição para a detecção de tais riscos, como por exemplo os *Mapas de Calor (heat maps)*, para visualização gráfica dos riscos por país, parceiro ou tipo de contrato, o *swift* e o *KYC (know your client)*, *Benchmarks* para avaliação de integridade financeira dos parceiros, além dos *Checklists de Conformidade por Jurisdição* considerando leis locais e exigências específicas de autoridades estrangeiras, e as *Análises de Cenário* para modelar possíveis variações econômicas ou geopolíticas e seus impactos nos contratos vigentes ou planejados.

A periodicidade para tal avaliação de riscos deve ocorrer antes da celebração de qualquer novo contrato, e sempre que houver alteração relevante no contexto geopolítico, regulatório ou econômico, e ainda periodicamente, como parte do ciclo anual de governança e auditoria da empresa.

É fundamental, para que se opere de pleno direito as medidas acima elencadas, um treinamento e capacitação eficazes e pontuais. E, portanto, deve se envolver todos os colaboradores inerentes ou parte nas negociações internacionais, especialmente dos aspectos que contemplem as leis e regulações aplicáveis, o reconhecimento de *red flags* em contratos e transações, políticas internas da empresa, estudos de caso e simulações.

Há ainda a necessidade de um monitoramento constante e contínuo da execução dos contratos. Não basta estruturar bem o contrato. É fundamental acompanhar a execução das obrigações contratuais, atualizar os registros de *due diligence* periodicamente, monitorar pagamentos, entregas e comunicações formais, criar uma rotina e testes de stress de conformidade, entre outras medidas indispensáveis a tal acompanhamento.

Como forma de aperfeiçoamento de tais mecanismos, a existência de um controle interno é vital para detectar desvios e prevenir infrações, sendo fundamental a realização de auditorias regulares sobre contratos internacionais, bem como a disponibilização de canais de ética e ouvidoria multilíngues e seguros, e por fim uma investigação e resposta rápida a qualquer indício de irregularidade.

O Modelo das Três Linhas de Defesa

O modelo das três linhas de defesa é uma estrutura amplamente reconhecida na governança corporativa e no *compliance*. Ele distribui claramente responsabilidades entre diferentes funções da organização, assegurando que os riscos sejam identificados, gerenciados e monitorados de forma eficaz.

Primeira Linha de Defesa – Gestão Operacional é composta pelos gestores e colaboradores das áreas de negócio que estão diretamente envolvidos nas operações e na execução dos contratos internacionais. Eles são os primeiros responsáveis por aplicar os controles internos, seguir as políticas de *compliance* e identificar riscos no dia a dia.

As principais responsabilidades são as de identificar e relatar riscos potenciais relacionados a contratos internacionais, cumprir normas, regulamentos e políticas internas, propor melhorias operacionais nos processos contratuais, cooperar com as áreas de *compliance* e auditoria.



Segunda Linha de Defesa – Funções de Risco e *Compliance* é composta por profissionais das áreas de *compliance*, gestão de riscos e jurídico. Seu papel é monitorar, assessorar e apoiar a primeira linha, garantindo que os controles estejam devidamente implementados e eficazes, sendo suas principais responsabilidades as de desenvolver e atualizar políticas e procedimentos de *compliance* contratual, de implementar programas de treinamento e conscientização, monitorar indicadores de risco e conformidade, apoiar a revisão contratual com foco em mitigação de riscos legais, tributários e regulatórios.

Terceira Linha de Defesa – Auditoria Interna atua de forma independente para avaliar a eficácia do sistema de *compliance* como um todo. Ela fornece garantias objetivas ao conselho de administração e à alta direção sobre a adequação dos controles internos e o grau de conformidade da organização, e suas principais responsabilidades são as de realizar auditorias periódicas nos processos de contratação internacional, avaliar a robustez da matriz de risco e das políticas de *compliance*, verificar a eficácia das ações corretivas implementadas, emitir recomendações para o aperfeiçoamento contínuo do programa.

Essa estrutura favorece uma abordagem integrada da gestão de riscos, promovendo maior transparência, responsabilidade e governança em contratos internacionais. A clareza nas responsabilidades fortalece a prevenção e o tratamento de riscos regulatórios, fiscais, ambientais e reputacionais.

Concluindo, a atuação internacional impõe às empresas o dever de estabelecer mecanismos de *compliance* que transcendam as fronteiras nacionais. Contratos bem elaborados, respaldados por um sistema sólido de conformidade, não apenas evitam riscos legais e reputacionais, como também favorecem relações comerciais sustentáveis e seguras.

Adotar boas práticas de *compliance* contratual é um investimento em governança, transparência e perenidade. Empresas que lideram nesse aspecto demonstram maturidade institucional e capacidade de operar de forma ética no ambiente global.

EXPEDIENTE

Publicado pela Funcex – Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior

CNPJ: 42.580.266/0001-09

Endereço: Av. General Justo, 171, 8º andar, Centro, Rio de Janeiro, RJ.

Telefones: (21) 9 8111-1760 e (21) 2509-7000

Site: www.funcex.org.br

E-mail: publicacoes@funcex.org.br

A divulgação desse estudo somente é possível pelo apoio das seguintes empresas associadas à Funcex:

Instituidores: Afrinvest Global, Banco Central do Brasil, Banco do Brasil S.A., Banco do Nordeste do Brasil S.A., Banco Itaú-Unibanco S.A., Banco Santander (Brasil) S.A., BNDES - Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social, Caixa Econômica Federal, Delos Global Resources LLC, IRB-Brasil Resseguros S.A., Petrobrás Petróleo Brasileiro S.A., Sociedade Nacional de Agricultura – SNA, Vale.

Mantenedores: 4intelligence, Abimaq - Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos, ApexBrasil - Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos, Banco Bradesco S.A., Banco Central do Brasil, CNC - Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, CNI - Confederação Nacional da Indústria, FIESP - Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, FIRJAN - Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro, Fundação Educacional Severino Sombra, Grupo Multiplica, HapVida Assistência Médica, HMPX, Huawei do Brasil Telecomunicações, SEBRAE.

É autorizada a transmissão do conteúdo disponibilizado neste informativo, sendo obrigatória a citação da fonte.