



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL E SUDESTE DO PARÁ - UNIFESSPA
INSTITUTO DE ESTUDOS EM DIREITO E SOCIEDADE – IEDS
FACULDADE DE DIREITO – FADIR

NEICLÉSIO NUNES IBIAPINA

**CONTRATOS EMPRESARIAIS:
UMA ANÁLISE DE EXEMPLOS POSITIVOS E NEGATIVOS DE GESTÃO**

Marabá – Pará

2023

NEICLÉSIO NUNES IBIAPINA

**CONTRATOS EMPRESARIAIS:
UMA ANÁLISE DE EXEMPLOS POSITIVOS E NEGATIVOS DE GESTÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Direito do Instituto de Estudos em Direito e Sociedade da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Direito.

Orientadora: Profa. Dra. Rejane Pessoa de Lima Oliveira.

Marabá – Pará

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
Biblioteca Setorial Josineide da Silva Tavares

- I12c Ibiapina, Neiclésio Nunes
Contratos empresariais: uma análise de exemplos positivos e negativos de gestão / Neiclésio Nunes Ibiapina. — 2023.
58 f.
- Orientador (a): Rejane Pessoa de Lima Oliveira.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, Campus Universitário de Marabá, Instituto de Estudos em Direito e Sociedade, Faculdade de Direito, Curso de Bacharelado em Direito, Marabá, 2023.
1. Contratos. 2. Direito empresarial. 3. Eficiência (Direito). 4. Brasil. [Código civil (2002)]. I. Oliveira, Rejane Pessoa de Lima, orient. II. Título.

TERMO DE APROVAÇÃO

NEICLÉSIO NUNES IBIAPINA

CONTRATOS EMPRESARIAIS: UMA ANÁLISE DE EXEMPLOS POSITIVOS E NEGATIVOS DE GESTÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Direito do Instituto de Estudos em Direito e Sociedade da Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Direito.

Orientadora: Profa. Dra. Rejane Pessoa de Lima Oliveira.

Data de aprovação: Marabá (PA), ____ de ____ de 2023.

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Rejane Pessoa de Lima Oliveira
Orientadora

Profa. Me. Sara Brígida Farias Ferreira
Examinadora

Prof. Dr. Cloves Barbosa
Examinador

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos a todas as pessoas que contribuíram para o desenvolvimento deste trabalho.

Primeiramente agradeço a Deus pela vida e saúde, por cuidar, proteger, livrar, enfrentar obstáculos e as barreiras da vida.

Agradeço à minha mãe Maria Adália e meu pai Neivaldo pelo apoio e amor incondicional em todos os momentos, incentivando-me a persistir e alcançar meus objetivos.

Agradeço a minha noiva Fernanda, que sempre me apoiou e me incentivou nessa jornada, fazendo eu permanecer firme mesmo nos momentos difíceis.

Agradeço meus irmãos, Neivânia, Neylândia e Ney Kleber pelo apoio incondicional em todos os momentos, incentivando-me a persistir e alcançar meus objetivos.

Agradeço também aos meus amigos e colegas de classe, que me ajudaram com suas sugestões e críticas construtivas ao longo do processo de pesquisa.

Não posso deixar de agradecer aos professores e orientadores que me guiaram e auxiliaram em todo o processo, com seus conhecimentos e experiência no tema em questão, especialmente a Professora Rejane Pessoa de Lima Oliveira que me orientou ao longo desse trabalho.

Por fim, agradeço às instituições que forneceram recursos e materiais para a realização deste trabalho, bem como às pessoas que gentilmente concederam seu tempo para participar das entrevistas e fornecer informações valiosas.

Sem a contribuição de cada uma dessas pessoas, este trabalho não teria sido possível. Muito obrigado a todos!"

“Não sabendo que era impossível foi lá e fez”.

(Jean Cocteau)

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso abordou os contratos empresariais com uma análise da gestão dos contratos, apresentando uma visão geral da importância desse tema para as organizações, bem como os desafios e benefícios que podem ser encontrados nesse processo. Foram abordados temas como a legislação relevante para a gestão de contratos, incluindo a LINDB, o Código Civil, a Lei de Propriedade Industrial e a Convenção das Nações Unidas sobre Contratos de Compra e Venda Internacional de Mercadorias. Também foram apresentadas ferramentas e tecnologias que podem ser utilizadas para otimizar o gerenciamento de contratos, bem como casos de sucesso e de fracasso na gestão desses contratos. Por fim, foi discutido sobre a importância da eficiência e eficácia na gestão de contratos e os diferentes tipos de gestão que podem ser adotados pelas organizações. Com base nas discussões realizadas, conclui-se que a gestão de grandes contratos empresariais é um processo complexo, que exige um conhecimento profundo da legislação aplicável e das ferramentas disponíveis, além de uma gestão eficiente e eficaz do processo. É fundamental que as organizações estejam preparadas para lidar com os desafios desse processo, a fim de obterem os benefícios esperados e alcançarem seus objetivos empresariais de forma efetiva.

PALAVRAS-CHAVE: Contrato empresarial; Gestão de contratos; Eficiência dos contratos

ABSTRACT

This completion of course works addressed business contracts with an analysis of contract management, presenting an overview of the importance of this topic for organizations, as well as the challenges and benefits that can be found in this process. Topics such as relevant legislation for contract management, including the LINDB, the Civil Code, the Industrial Property Law and the United Nations Convention on Contracts for the International Sale of Goods, were addressed. Tools and technologies that can be used to optimize contract management were also presented, as well as cases of success and failure in the management of these contracts. Finally, the importance of efficiency and effectiveness in contract management and the different types of management that can be adopted by organizations were discussed. Based on the discussions carried out, it is concluded that the management of large corporate contracts is a complex process, which requires a thorough knowledge of the applicable legislation and available tools, in addition to efficient and effective management of the process. It is essential that organizations are prepared to deal with the challenges of this process, in order to obtain the expected benefits and achieve their business objectives effectively.

KEYWORDS:. Business contracts; Contract management; Efficiency and effectiveness of contracts.

LISTA DE SIGLAS

BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento.

CCI – Câmara de Comércio Internacional.

CDC – Código de Defesa do Consumidor.

EMBRAER – Empresa Brasileira de Aeronáutica S/A.

IBM - International Business Machines

LINDB - Lei de introdução às Normas do Direito Brasileiro.

LPI – Lei de Propriedade Industrial

PETROBRAS – Petróleo do Brasil S/A.

TCU – Tribunal de Contas da União

UNCITRAL - Comissão das Nações Unidas sobre Direito Comercial Internacional.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	CONTRATOS EMPRESARIAIS: CONCEITO, HISTÓRICO E VISÃO PRINCIPOLÓGICA	13
2.1	CONCEITO DE CONTRATOS EMPRESARIAIS	13
2.2	HISTÓRICO DOS CONTRATOS EMPRESARIAIS	14
2.3	TIPOS DE CONTRATOS EMPRESARIAIS	20
2.3.1	Estrutura e elementos dos contratos	21
2.3.2	Contratos Internacionais	23
2.4	VISÃO PRINCIPOLÓGICA EM CONTRATOS EMPRESARIAIS	26
2.4.1	Princípio da boa-fé objetiva	26
2.4.2	Princípio da obrigatoriedade dos contratos	27
2.4.3	Princípio da autonomia da vontade	28
2.4.4	Princípio da relatividade dos efeitos do contrato	29
2.4.5	Princípio da função social do contrato	30
2.4.6	Princípio do equilíbrio econômico-financeiro do contrato	31
3	DOS CONTRATOS EMPRESARIAIS: ENQUADRAMENTO LEGISLATIVO	32
3.1	LEI DE INTRODUÇÃO ÀS NORMAS DO DIREITO BRASILEIRO (LINDB) NA GESTÃO DE CONTRATOS	32
3.2	O CÓDIGO CIVIL BRASILEIRO NA GESTÃO DE CONTRATOS EMPRESARIAIS	33
3.3	LEI DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL NA GESTÃO DE CONTRATOS	35
3.4	CONVENÇÃO DE VIENA E A GESTÃO DE CONTRATOS	36
4	ANÁLISE DA GESTÃO DE CONTRATOS	37
4.1	TIPOS DE GESTÃO DE CONTRATOS	37
4.2	ETAPAS DA GESTÃO DE CONTRATOS	39
4.2.1	Definição de Escopo	39
4.2.2	Negociação do Contrato	40
4.2.3	Gestão de Documentos	40
4.2.4	Monitoramento de Desempenho	41

4.2.5 Gerenciamento de Mudanças.....	41
4.2.6 Encerramento do Contrato.....	42
4.3 EXPERIÊNCIA DE GESTÃO DE CONTRATOS.....	42
4.3.1 Referências de contratos mal geridos.....	43
4.3.2 Referências de contratos bem geridos	45
4.3.3 Outras experiências de gestão de contratos positivas.....	47
4.4 EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NA GESTÃO DE CONTRATOS	49
4.5 FERRAMENTAS E TECNOLOGIAS DE GESTÃO DE CONTRATOS	50
5 CONCLUSÃO	51
REFERÊNCIAS.....	54

1 INTRODUÇÃO

O estudo dos contratos empresariais é essencial para as organizações e para a sociedade em geral, pois são acordos jurídicos que regulam as relações entre as partes envolvidas em uma transação comercial, estabelecendo direitos e obrigações para cada uma delas. Ao longo da história, os contratos empresariais foram se desenvolvendo e se aprimorando de acordo com as necessidades e demandas do mercado, o que torna importante o estudo do histórico dos contratos empresariais. (FORGIONI, 2010)

A gestão de contratos empresariais é fundamental para a saúde financeira e operacional das empresas. Isso porque, os contratos são acordos que regulamentam as relações comerciais entre as partes envolvidas, e por isso devem ser elaborados com clareza, precisão e segurança jurídica. (FACHINI, 2019)

Neste contexto, surgiram as perguntas origens deste trabalho: O que são os contratos empresariais? Como fazer a boa gestão desses contratos? Quais as principais Leis envolvidas? Como a doutrina os define? Como aumentar a eficiência da gestão de contratos? Quais as principais tecnologias e ferramentas envolvidas?

Assim, diante da importância da atividade econômica a ser regulada pela gestão de contratos empresariais, que, notadamente, necessitam de segurança jurídica e com o objetivo de responder às perguntas acima, contribuindo com a ciência do direito, esse trabalho de conclusão de curso será realizado.

Diante do exposto, este trabalho tem como objetivo apresentar uma visão geral sobre os contratos empresariais, sua evolução histórica, os tipos existentes, os princípios que os norteiam, as leis envolvidas, o que a doutrina estabelece. Com isso, espera-se contribuir para a formação de profissionais capacitados e conscientes da importância da gestão de contratos empresariais para o sucesso dos negócios.

A metodologia que será adotada para alcançar os objetivos parte de uma abordagem dedutiva. Ou seja, a partir dos questionamentos acima apresentados, através da pesquisa bibliográfica, com base no referencial teórico adquirido, buscará o posicionamento da doutrina, elaborando-se, em seguida, as considerações finais. Ao longo do texto, será apresentado alguns conceitos e reflexões sobre o tema. Registra-se que a pesquisa será de abordagem qualitativa, tendo como método de levantamento de dados e informações o bibliográfico, com consulta a livros, artigos e periódicos; documental; e a consulta de legislações nacionais e internacionais.

Desta forma, o primeiro capítulo deste trabalho será dedicado ao estudo da definição do conceito de contratos empresariais, do histórico dos contratos, desde as civilizações antigas, passando pela China antiga, Idade Média, Império Romano, Renascimento, Revolução Industrial, até os dias atuais. Será abordado também os tipos de contratos, seus elementos e estrutura, assim como as particularidades dos contratos internacionais.

No primeiro capítulo também serão abordados os princípios norteadores dos contratos empresariais que também são fundamentais para a sua correta aplicação, garantindo a justiça e a equidade nas relações comerciais, serão apresentados os princípios da boa-fé objetiva, da obrigatoriedade dos contratos, princípio da autonomia da vontade, princípio da relatividade dos efeitos do contrato, princípio da função social do contrato e o princípio do equilíbrio econômico-financeiro do contrato.

No segundo capítulo serão apresentadas as legislações aplicáveis, começando com a Lei de introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), passando pelo Código Civil Brasileiro, pela Lei de Propriedade Industrial e finalizando com a Convenção de Viena. Será apresentado a importância de cada Lei para estabelecer as regras pertinentes aos contratos empresariais. Será abordado também que a legislação aplicável pode variar de acordo com o objeto do contrato, as partes envolvidas e a natureza jurídica da relação contratual.

No último capítulo será destinado para a análise da gestão de contratos empresariais, abordando os tipos de gestão de contratos, pois é fundamental conhecer os tipos de contratos existentes, suas características e aplicações, para que possam ser utilizados de forma adequada e eficiente, assim como as etapas da gestão de contratos, passando pela definição de escopo, negociação do contrato, gestão de documentos, monitoramento de desempenho, gerenciamento de mudanças, assim como a etapa de encerramento do contrato.

Será abordado também no último capítulo as experiências na gestão de contratos, exemplificando casos de contratos mal geridos, contratos bem geridos, assim como outras experiências de gestão de contratos positivas. Também será apresentado a importância da eficiência e eficácia na gestão de contratos empresariais, assim como as principais ferramentas e tecnologias para auxiliar essa gestão. Finalizando com as conclusões sobre a importância da gestão de contratos empresariais.

2 CONTRATOS EMPRESARIAIS: CONCEITO, HISTÓRICO E VISÃO PRINCÍPIOLÓGICA

O estudo sobre os contratos empresariais é de grande importância para quem atua no mundo dos negócios, seja como empresário, gestor, advogado ou qualquer outro profissional envolvido na gestão de empresas. Com o mundo globalizado e a necessidade de reduzir os riscos encontrados nas transações de comércio, o estudo dos contratos é fundamental para as empresas e indivíduos que desejam estabelecer relações comerciais saudáveis e eficientes. (TARTUCE, 2020)

Contratos bem elaborados e gerenciados reduzem a possibilidade de conflitos e prejuízos financeiros, além de promoverem a confiança entre as partes envolvidas. A compreensão dos direitos e obrigações estabelecidos em um contrato também é importante para garantir o cumprimento das cláusulas acordadas e evitar litígios judiciais. Portanto, o estudo dos contratos é essencial para a proteção dos interesses comerciais e financeiros das partes envolvidas. (MEDEIROS, 2011)

Na dinâmica dos negócios, há a necessidade diária de ajuizar ações judiciais com terceiros, como empresas ou outros representantes. Essas legislações são estabelecidas por tratados. No direito romano, os contratos incluíam apenas acordos voluntários destinados a criar relações jurídicas vinculativas que se encaixassem em categorias predeterminadas. (ALVES, 2018)

Portanto, entender o conceito de contratos empresariais é fundamental para empresas que desejam se estabelecer de forma sólida e segura no mercado, minimizando riscos e maximizando resultados.

2.1 Conceito de contratos empresariais

O contrato empresarial, também conhecido como contrato societário ou contrato entre empresas, é um instrumento jurídico inserido em ambiente societário que trata de obrigações mutuamente pactuadas entre pessoas jurídicas. Esses documentos em si não são padronizados, mas devido à especificidade de se tratar de negócios jurídicos em toda a empresa, sejam eles negociados ou formalizados, é necessário um tratamento especial. (TARTUCE, 2020)

Conforme Forgione (2010) a empresa celebra contratos com as mais diversas categorias de agentes econômicos: consumidores, Estado, trabalhadores e assim por

diante. Portanto, para entender o perfil contratual ao qual tal empresa pertence, é necessário avaliar quais contratos são celebrados. Desta forma, são criados vários grupos de contratos, cada um dos quais dá um efeito e tem uma finalidade específica.

Durante o transcurso histórico, observa-se que a nomenclatura adotada para o instituto jurídico, objeto deste trabalho, modificou-se ao longo do tempo. Assim, não obstante a nomenclatura adotada, seja contratos comerciais, para a teoria dos atos de comércio, contratos empresariais, para a teoria da empresa, ou contratos mercantis, como um termo genérico que abranja as duas nomenclaturas anteriores. Essas três formas estão dentro do mesmo campo de significado e podem ser adotadas como sinônimos. (MEDEIROS, 2011)

Dessa forma, diferente do contrato civil, temos o contrato empresarial como:

Aquele celebrado entre empresários ou sociedade empresárias na competência de suas atividades econômicas, bem como aquele firmado por empresários ou não empresários com o propósito essencialmente comercial, ou seja, com intuito de lucro, em que as partes assumem, contratualmente, os riscos advindos dessa relação. (WENCESLAU, 2020, p. 20)

De acordo com Wenceslau (2020) o objetivo de um contrato comercial ou societário é garantir segurança jurídica às partes, pois todos os elementos do negócio pactuado são elencados através do contrato, desde objetos, obrigações, valores por rescisão ou rescisão, suspensão, multa, etc. Como tal, ajudam a garantir que as partes cumpram os termos acordados dentro da legislação existente que servirá de base para as negociações. Além de saber o conceito de contratos empresariais, é de grande importância conhecer o histórico dos contratos, para entender a evolução histórica envolvida e como esse instituto se encontra na atualidade.

2.2 Histórico dos contratos empresariais

Conhecer o histórico dos contratos é necessário para entender a evolução dessa ferramenta jurídica ao longo dos séculos, compreendendo as mudanças e adaptações que ocorreram de acordo com o contexto histórico, social e econômico de cada época. A história dos contratos ajuda a entender as origens e fundamentos da gestão de contratos moderna, permitindo a compreensão de como essa prática se desenvolveu e se consolidou ao longo do tempo. Além disso, o conhecimento histórico

pode servir de base para aprimorar a gestão de contratos no presente e antecipar tendências futuras. (GONÇALVES, 2008)

O uso de contratos é uma prática antiga na história da humanidade. Poucas instituições sobreviveram e evoluíram tão diversamente quanto os contratos adaptados às sociedades com estruturas e valores tão diversos quanto o mundo antigo, medieval, capitalista e os próprios regimes comunistas. (GAGLIANO, 2014)

De acordo com Wald (2013) desde as civilizações antigas, como os egípcios, os gregos e os romanos, já se fazia uso de contratos para formalizar acordos comerciais, casamentos, empréstimos, entre outros. Civilizações antigas como a babilônica, egípcia, chinesa e romana já possuíam registros de contratos em diferentes formas e finalidades. Na Babilônia, os contratos mais comuns eram os de empréstimos e venda de terras. Eles eram registrados em tabletas de argila, com detalhes sobre as partes envolvidas, condições de pagamento e multas em caso de inadimplência. Já no Egito, as negociações envolviam principalmente a venda de produtos agrícolas, e os contratos eram registrados em papiro, com cláusulas que protegiam o vendedor e o comprador.

Ainda Wald (2013) afirma que na China, o contrato mais comum era o de arrendamento de terras, em que o proprietário cedia o uso do terreno em troca de uma porcentagem da colheita. O contrato era escrito em seda ou papel e incluía cláusulas sobre o pagamento de impostos e a manutenção das terras. Na Roma antiga, os contratos eram utilizados em diversas áreas, como compra e venda de imóveis, casamento, empréstimos e prestação de serviços. Eles eram registrados em pergaminhos, com detalhes sobre as partes envolvidas, prazos, valores e penalidades em caso de descumprimento.

Durante a Idade Média, a Igreja Católica teve uma forte influência na vida social, econômica e política. Como resultado, muitos dos contratos que foram celebrados na época envolviam a igreja de alguma forma. Um dos tipos mais comuns de contratos celebrados pela Igreja durante a Idade Média eram os contratos de arrendamento, onde a Igreja alugava terras e propriedades para particulares. Esses contratos muitas vezes incluía cláusulas que estipulavam como a terra deveria ser usada, como os inquilinos deveriam cuidar dela e quais eram seus direitos e obrigações. (WALD, 2013)

Desde a Idade Média, os comerciantes europeus, fazendo negócios além-fronteiras, procuraram estabelecer regras e princípios uniformes, com um sistema de costumes de forma mais autêntica possível. (MEDEIROS, 2011)

Eles tentaram promover e facilitar esses negócios, mas é claro que continham alguns problemas, desde a diversidade de idiomas entre os comerciantes até os diferentes códigos de conduta aplicados em diferentes lugares, dessa forma a lei costumeira dos comerciantes, que era mais antiga do que qualquer lei escrita, tinha como fundamento a razão e a justiça. (MALYNES, 1685).

Outro tipo comum de contrato celebrado pela Igreja eram os contratos de casamento. A Igreja desempenhava um papel importante na regulação do casamento, e muitos contratos de casamento eram celebrados diante de um sacerdote. Esses contratos muitas vezes incluíam cláusulas relacionadas aos bens e propriedades que cada cônjuge trazia para o casamento, bem como acordos sobre a criação e educação dos filhos. Além disso, a Igreja também celebrava contratos com seus próprios funcionários, como bispos, padres e outros membros do clero. Esses contratos muitas vezes incluíam cláusulas relacionadas ao salário, aos direitos e deveres do empregado e às suas obrigações para com a Igreja. (GONÇALVES, 2008)

Os contratos celebrados pela Igreja durante a Idade Média foram muitas vezes influenciados pelas leis canônicas, que eram leis elaboradas pela Igreja e que regiam muitos aspectos da vida social e econômica. O desenvolvimento do contrato estava em andamento e a formalização dos documentos ganhou relevância por meio da escrita. A igreja influenciou para tornar o conteúdo dos contratos obrigatório. Naquela época, pactos e acordos eram equiparados a contratos. Essas leis canônicas também tiveram um impacto significativo no desenvolvimento do direito civil europeu, que é a base para muitas das leis e regulamentações modernas relacionadas a contratos. (WALD, 2013)

Com o fim do Império Romano do Ocidente (476 d.C.) ocorreu a fragmentação do poder político, levando ao aumento do poder local e a ascensão do feudalismo. Para escapar dos abusos dos senhores feudais, muitos fazendeiros e artesãos foram para as cidades desenvolver o comércio. Formou-se uma classe burguesa. A cidade tornou-se um centro de consumo e troca, promovendo feiras e mercados, e os comerciantes começaram a formar alianças. Letras de câmbio e garantias de empréstimos também apareceram durante esse período. Estes eram os documentos necessários para instrumentar a operação de pagamento. (GALGANO, 2010)

Na fase das grandes viagens ultramarinas, o mercantilismo surgiu como doutrina oficial de alguns dos estados envolvidos na expansão do império, resultando

em um com critérios relativamente semelhantes aos agora conhecidos. Uma espécie de Lei Costumeira Universal começou a se formar. (GALGANO, 2010)

O direito comercial, entendido como um conjunto de normas para regular a atividade comercial, teve origem no século XII e se desenvolveu nos séculos seguintes, especialmente nas cidades italianas. O Código Comercial nasceu assim na Idade Média, feito por comerciantes para comerciantes. Aplicava-se apenas às pessoas que faziam parte (registro) de associações comerciais, que se baseavam essencialmente nas convenções das associações, passando a reger aqueles que estabeleciam relações com comerciantes na sociedade, mesmo que não fossem de natureza comercial. (GALGANO, 2010)

Durante o Renascimento, houve um grande florescimento cultural e artístico na Europa, mas também houve uma mudança significativa na economia e na forma como os contratos eram vistos. A inovação tecnológica e o desenvolvimento do comércio fizeram com que a economia europeia crescesse rapidamente, resultando em um aumento da necessidade de contratos. Nesta época, surgiram muitos tipos diferentes de contratos, incluindo os contratos de parceria, os contratos de comissão e os contratos de sociedade. Os contratos também começaram a ser mais complexos e a serem utilizados em uma variedade de áreas, incluindo comércio, indústria, transporte e finanças. (NEGREIROS, 2006)

Além disso, as mudanças sociais e políticas na Europa durante o Renascimento levaram a um maior interesse em leis e regulamentações para proteger as partes envolvidas em um contrato. Muitos governos europeus começaram a desenvolver leis para regulamentar a criação e execução de contratos. Consequência deste fato foi a criação da Lei Mercantil Inglesa em 1495, que estabeleceu os direitos e obrigações dos comerciantes ingleses e estabeleceu uma base legal para contratos comerciais. Essas leis contribuíram para a consolidação do sistema legal europeu, que se tornou mais sofisticado e complexo durante o Renascimento. (GONÇALVES, 2008)

O Renascimento foi uma época de grande mudança na Europa, não apenas culturalmente, mas também em termos de economia e leis. A inovação tecnológica e o crescimento do comércio levaram ao aumento da necessidade de contratos e ao desenvolvimento de leis para regulamentar a sua criação e execução. Os contratos foram fundamentais para o surgimento do capitalismo e para a revolução industrial. Com a evolução do comércio, os contratos se tornaram ferramentas cada vez mais importantes para a realização de negócios entre as empresas, permitindo que elas

pudessem estabelecer acordos que protegessem seus interesses e limitassem seus riscos. (WALD, 2013)

Na revolução industrial, os contratos foram essenciais para o estabelecimento das relações comerciais entre as empresas que surgiam na época. Com o aumento da produção e da demanda, as empresas precisavam estabelecer acordos que garantissem a continuidade de suas atividades e a estabilidade de suas finanças. (NEGREIROS, 2006)

Com a centralização do poder pelo monarca e o concomitante fortalecimento do Estado levaram a classe mercantil a deixar de praticar o direito comercial. Os tribunais comerciais administrados pelo Estado começaram a aplicar a Lei. Isso tudo por causa dos direitos estatais inerentes à nova ordem social. A Revolução Francesa inspirada no Iluminismo (1789) inaugurou a era moderna, eliminando as corporações e proclamando a liberdade de trabalho e comércio. O direito comercial agora sob poder do Estado é sentido, especialmente por meio da legislação. (SILVA, 2015)

Nesse período, destaca-se o Código Comercial francês de 1807, que confirma que um comerciante não é definido por seu registro em uma empresa, mas pela prática usual de transações comerciais abrangidas por uma determinada jurisdição. Essa direção decorre principalmente do fato de que a França dividiu o direito privado em dois códigos para distinguir entre direito civil e direito comercial especificando o direito comercial. (GARBI, 2021)

Com a crescente globalização do comércio internacional, especialmente após a Segunda Guerra Mundial, estudiosos de todo o mundo começaram a se concentrar cada vez mais no estudo das práticas comerciais internacionais. O objetivo era identificar e codificar as regras que compõem a substância das normas jurídicas extraídas das práticas e costumes daqueles que praticaram essa atividade ao longo dos séculos. (GALGANO, 2010)

Isso criou a necessidade de padronizar e codificar o a lei do comercio internacional. Esse é um movimento que ganha ainda mais relevância hoje, visto que a expansão tecnológica impacta cada vez mais os contratos comerciais internacionalmente. Embora o desenvolvimento da tecnologia tenha facilitado o comércio, ainda é possível se deparar com inúmeras complexidades para desenvolver as práticas comerciais. (MEDEIROS, 2011)

No Brasil, a história dos contratos se iniciou durante o período colonial, em que as atividades econômicas eram voltadas para a extração de recursos naturais, como

o pau-brasil, a cana-de-açúcar e o ouro. Nesse contexto, os contratos tinham como principal objetivo a garantia do fornecimento desses produtos para a Coroa Portuguesa. Com a chegada da família real portuguesa ao Brasil em 1808, o país passou por diversas transformações, incluindo a abertura dos portos às nações amigas e a criação de um mercado interno mais diversificado. Isso impulsionou a necessidade de formalização de contratos entre as empresas e os clientes, bem como entre as próprias empresas. (GONÇALVES, 2015)

Em 1850, foi criado o Código Comercial, que regulamentou a atividade comercial no país e estabeleceu regras para os contratos de compra e venda, comodato, locação, transporte, entre outros. O código também previu a figura do contrato de sociedade comercial, que se tornou fundamental para a organização das empresas e para a formação de grandes grupos empresariais. Com a promulgação da Constituição de 1988, houve uma maior preocupação com a proteção dos direitos do consumidor e a regulação das relações entre empresas e fornecedores. Em 1990, foi criado o Código de Defesa do Consumidor (CDC), que estabeleceu novas regras para os contratos de consumo e ampliou a responsabilidade das empresas em relação aos produtos e serviços oferecidos. (GONÇALVES, 2015)

A teoria dos atos de comércio, ainda na vigência do Código Comercial de 1850, definiu os contratos comerciais como aqueles constantes em um rol determinado pelo legislador. Doutro lado, a teoria da empresa, adotada pelo Código Civil de 2002, considera contratos empresariais como aqueles realizados pelo empresário quando do exercício da atividade econômica organizada. (MEDEIROS, 2011)

Sob o ponto de vista histórico-normativo, o Código Civil de 2002, tentou englobar, num único diploma legal, as obrigações de direito civil e as do direito empresarial, sob a justificativa da adoção da chamada teoria da empresa, em substituição à teoria dos atos de comércio. (BRASIL, 2002)

Atualmente, a gestão de contratos empresariais no Brasil é regida por diversas leis, como a Lei das Licitações (Lei 8.666/1993), a Lei de Propriedade Industrial (Lei 9.279/1996) e o Novo Código Civil (Lei 10.406/2002), que estabelecem regras para as relações comerciais, contratos de compra e venda, propriedade industrial e outros aspectos relevantes para a gestão de contratos empresariais no país. (GAGLIANO, 2014)

Hoje, dado o movimento de unificação do direito comercial, confirmado nas relações internacionais pelas mudanças sociais e econômicas desde o final do século

passado, podemos falar de um novo direito comercial ou de um novo direito para comerciantes ou empresários. (GARBI, 2021)

Nos dias atuais, a gestão de contratos é uma prática amplamente difundida e utilizada por empresas de todos os portes e segmentos. As organizações têm investido cada vez mais em processos e tecnologias que possibilitem uma gestão eficiente, eficaz e integrada de seus contratos, desde a fase de negociação até o encerramento. Além disso, a gestão de contratos vem sendo influenciada por tendências como a economia compartilhada, o crescimento das redes de relacionamento empresarial e a preocupação com a sustentabilidade e a responsabilidade social. Esses fatores têm impulsionado a adoção de práticas de gestão de contratos mais colaborativas, flexíveis e sustentáveis, que visam a construção de relações comerciais mais éticas e duradouras. (GONÇALVES, 2015)

Além de conhecer todo o histórico dos contratos empresariais, ter o conhecimento dos tipos de contratos é de grande importância para evitar problemas futuros, como a interpretação equivocada das cláusulas do contrato ou a falta de previsão de obrigações importantes. Dessa forma, é possível minimizar riscos e prevenir litígios que possam gerar prejuízos financeiros ou de imagem para a empresa, tanto que é necessário conhecer os tipos de contratos existentes.

2.3 Tipos de contratos empresariais

Conhecer os tipos de contratos é fundamental para a gestão adequada de contratos empresariais. Isso ocorre porque cada tipo de contrato apresenta características específicas que devem ser levadas em consideração no momento da elaboração, execução e encerramento do contrato. Além disso, conhecer os tipos de contratos também pode auxiliar na escolha do modelo mais adequado para a negociação de uma determinada transação empresarial. (TEIXEIRA, 2019)

De acordo com Teixeira (2019) existem vários tipos de contratos empresariais, e a escolha do tipo de contrato dependerá das necessidades específicas de cada empresa. Como exemplo o contrato de compra e venda, que é um contrato usado para formalizar a transferência de propriedade de um bem ou serviço entre duas empresas.

O contrato de prestação de serviços é usado para formalizar a prestação de serviços de uma empresa para outra. Ele estabelece as obrigações e

responsabilidades de cada parte, o escopo do trabalho e o prazo para a conclusão. Já o contrato de locação é usado quando uma empresa precisa alugar um espaço para fins comerciais. O contrato estabelece as obrigações e responsabilidades do locador e do locatário, o valor do aluguel e o prazo de locação. (TEIXEIRA, 2019)

Ainda Teixeira (2019) o contrato de trabalho que é usado para formalizar a relação de emprego entre uma empresa e um funcionário e estabelece as obrigações e responsabilidades de ambas as partes, o salário, as horas de trabalho e outros termos e condições de emprego. Já o contrato de parceria é usado para formalizar a colaboração entre duas empresas em um projeto ou iniciativa específica. Ele estabelece as obrigações e responsabilidades de cada parte, o escopo do trabalho, a distribuição dos custos e lucros e outros termos e condições da parceria.

Conforme Teixeira (2019) o contrato de franquia é usado quando uma empresa concede a outra o direito de usar sua marca, produtos e processos de negócios em troca de um pagamento. O contrato estabelece as obrigações e responsabilidades de ambas as partes, o valor da taxa de franquia, as regras de operação e outros termos e condições da franquia. Já o contrato de distribuição que é usado quando uma empresa concede a outra o direito de distribuir seus produtos em um território específico. O contrato estabelece as obrigações e responsabilidades de ambas as partes, a estrutura de preços, os termos de pagamento e outros termos e condições da distribuição.

Além dos tipos de contratos, é muito importante conhecer a estrutura e elementos dos contratos, pois só assim é possível avaliar e analisar corretamente o contrato.

2.3.1 Estrutura e elementos dos contratos

O conhecimento sobre a estrutura e os elementos dos contratos propicia uma gestão eficiente e eficaz dos contratos. A estrutura de um contrato pode variar de acordo com a finalidade do mesmo e as partes envolvidas, mas, em geral, é composta por diversas seções que descrevem as condições acordadas entre as partes. Essas seções incluem, por exemplo, as cláusulas de objeto, prazo, preço, garantias, obrigações das partes, formas de pagamento, penalidades, entre outras. (GAGLIANO, 2014)

A estrutura dos contratos empresariais é composta por diversos elementos que devem ser bem definidos e claros para evitar conflitos e garantir que o contrato seja cumprido corretamente. Conhecer essa estrutura é fundamental para a elaboração e gestão eficiente de contratos empresariais. (FORGIONI, 2010)

De acordo com Gagliano (2014) os contratos empresariais podem ser complexos e conter diversas cláusulas, por isso é necessário conhecer a estrutura e elementos básicos de um contrato empresarial.

Um desses elementos de um contrato empresarial é a identificação das partes envolvidas. É importante que os nomes, endereços e outras informações relevantes estejam corretos e claros para evitar problemas futuros. Já o segundo elemento é o objeto do contrato, que é a descrição do que será fornecido ou realizado pelas partes envolvidas. Ressaltando que a descrição seja detalhada e específica para evitar mal-entendidos e conflitos. (GAGLIANO, 2014)

Outros elementos que devem ser analisados são o prazo e a vigência do contrato, que indicam o período em que o acordo terá validade, descritos de forma bem claras para evitar conflitos e garantir que o contrato seja cumprido dentro do prazo estabelecido e as condições e obrigações das partes, que são as cláusulas que definem as responsabilidades de cada uma. É importante que elas sejam claras e detalhadas para evitar mal-entendidos e conflitos. (GAGLIANO, 2014)

De acordo com Forgioni (2010) outros elementos que devem ser estudados são as penalidades e multas, que são cláusulas que estabelecem as consequências caso uma das partes descumpra o contrato, essas cláusulas devem ser bem definidas e justas para que o contrato seja cumprido corretamente. As cláusulas de rescisão e encerramento, que definem as condições para o término do contrato, também são essenciais e devem ser bem definidas para evitar problemas futuros, assim como as disposições gerais, que são as cláusulas finais que tratam de temas diversos, como a legislação aplicável e a resolução de conflitos. Essas cláusulas devem estar presentes para garantir a validade do contrato e evitar mal-entendidos.

Portanto, para que um contrato seja válido, ele deve atender a componentes obrigatórios chamados requisitos de validade que são elementos acidentais, ou seja, aqueles que irão alterar algumas das características naturais e temos também os elementos naturais, que decorre da própria razão de ser dos negócios jurídicos sem a necessidade de uma referência contratual explícita. Outros elementos são os elementos essenciais específicos, que são específicos de um determinado negócio

jurídico e os elementos essenciais genéricos, presentes no artigo 104 do Código Civil de 2002. (BRASIL, 2002)

Assim como os contratos civis exigem elementos essenciais para serem executáveis, os contratos empresariais devem respeitar seus elementos essenciais, que são discutidos como a capacidade, o objeto e a forma dos contratos empresariais. (FORGIONI, 2010)

Os elementos, em termos de capacidade, são importantes também, pois as partes devem estar devidamente registradas e em situação regular perante as leis aplicáveis ao seu negócio, tenham plena capacidade e autoridade para desempenhar todas as funções especificadas no contrato, assim como, exercer seus direitos e cumprir todas as obrigações de acordo com a situação. (FORGIONI, 2010)

Quanto ao objeto, da mesma forma dos contratos de direito civil, a redação dos contratos empresariais deve basear-se no disposto no artigo 104, II do Código Civil, que estabelece que a validade do ato jurídico exige que o objeto seja lícito, possível, determinado ou determinável, dessa forma, a existência de condições contratuais é necessária para explicar e especificar o objeto do contrato em questão e determinar os direitos e obrigações das partes contratantes. (BRASIL, 2002)

Por fim, em relação à forma, temos que uma característica importante dos contratos empresariais é sua natureza geralmente informal, ou seja, devido às negociações e necessidades diárias do mercado, os contratos precisam ser assinados com certa urgência, acordada verbalmente ou por e-mail com certa frequência sem passar por procedimentos formais de contrato, podendo assim, ser contratos solenes ou não solenes. (TEIXEIRA, 2019)

Muitas vezes a celebração de contratos empresariais acontece entre empresas de nacionalidades diferentes, esses são os contratos internacionais e será abordado a seguir.

2.3.2 Contratos Internacionais

Convém também abordar um outro tipo de contrato de grande relevância que são os contratos internacionais, uma vez que as empresas, hoje em dia, têm atuação global e realizam negociações e contratações com outras empresas de diversos países. Os contratos internacionais são regidos por leis e normas específicas, que variam de acordo com o país em que a transação será realizada. (MANGE, 2016)

Além disso, é necessário que a empresa tenha conhecimento sobre as diferenças culturais e as práticas de negócio de cada país, a fim de evitar conflitos e garantir que o contrato atenda às expectativas e necessidades de ambas as partes. A gestão de contratos internacionais também exige habilidades em lidar com as diferenças cambiais, fiscais e tributárias, além de estar atento às questões de compliance e regulatórias de cada país. Por isso, é fundamental que a empresa tenha profissionais capacitados e conhecedores das leis e normas internacionais, a fim de garantir o sucesso das negociações e evitar prejuízos financeiros e de reputação. (MANGE, 2016)

De acordo com Amaral (2004) um contrato internacional é um acordo feito entre duas ou mais partes "estabelecidas em países diferentes", para resolver, constituir ou encerrar uma relação no campo jurídico entre eles. As relações internacionais se intensificam a cada dia, principalmente na área de comércio de bens e serviços, demonstrando a importância dos acordos celebrados através de contratos internacionais para o direito.

O desenvolvimento do comércio internacional, decorrente de práticas de contratos baseadas na criatividade, exigiu certa unificação dos direitos e obrigações das partes contratantes. Este fato levou os comerciantes ao longo da história a criarem seus próprios costumes e acordos para dirimir possíveis disputas entre as partes e servir de referência para a aplicação de tratados internacionais, uma vez que são aceitos como normas conhecido internacionalmente como *lex mercatória*. (TEIXEIRA, 2019)

Lex mercatória é a superação de obstáculos descobertos pelos Estados Partes decorrentes de soluções submetidas ao ordenamento jurídico nacional, resultando em maior segurança para os Estados Partes e revelando maior autonomia privada aos Estados Partes. (TEIXEIRA, 2019)

Em decorrência do rápido desenvolvimento do comércio internacional se teve como consequência diversos acordos internacionais que visam unificar as regras que regem o comércio internacional, a fim de trazer maior segurança e estabilidade aos contratos. Por isso, as empresas têm trabalhado para codificar, padronizar e interpretar as cláusulas utilizadas nos contratos internacionais, como exemplo temos a Câmara de Comércio Internacional - CCI, que desde 1936 divulga cláusulas de

compartilhamento de custos e riscos entre compradores e vendedores. (OLIVEIRA, 2021)

Além disso, as Nações Unidas têm uma comissão permanente sobre direito comercial internacional, a Comissão das Nações Unidas sobre Direito Comercial Internacional - UNCITRAL, que levou à assinatura da Convenção de Viena de 1980, ou Convenção das Nações Unidas sobre Tratados sobre Comércio Internacional. (UNICITRAL, 2016)

Em 19 de outubro de 2012, o Congresso Nacional brasileiro aprovou o texto da Convenção por meio do Decreto Legislativo nº 538/2012, que passou a integrar o ordenamento jurídico brasileiro em 16 de outubro de 2014. (BRASIL, 2012)

No Brasil, para as relações jurídicas contratuais, a LINDB – Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro determina que para qualificar e reger as obrigações, aplicar-se-á a lei do país em que se constituírem. Portanto, o local de formação ou conclusão de um tratado internacional é importante para determinar a lei aplicável. A teoria do objetivismo apoia essa regra. Além disso, se o contrato for celebrado no Brasil, aplicar-se-á a lei brasileira. (BRASIL, 1994)

De acordo com Ramos e Jorge (2017) no caso de contratos internacionais, a autonomia privada das partes permite-lhes aplicar regras diferentes daquelas em que o contrato foi celebrado. No direito internacional privado, autonomia privada significa aceitar o livre arbítrio das partes como fator relevante no que diz respeito aos efeitos dos atos jurídicos constitucionais e vinculantes. Você pode escolher a lei que se aplica ao seu contrato.

O princípio da autonomia privada das partes é visto como um vínculo subjetivo adotado na maioria dos países, com a teoria do voluntarismo para escolha da lei aplicável. No entanto, aqueles que defendem a aplicação do princípio da autonomia argumentam que se as leis dos países em que o tratado é assinado permitem a autonomia privada, então o Brasil deve aceitar a autonomia privada. (RAMOS e JORGE, 2017)

Com efeito, inclusão de cláusulas legais aplicáveis escolhidas pelas partes nos contratos internacionais celebrados por empresários brasileiros é bastante difundido, demonstrando uma discrepância entre a lei e a realidade. Essa situação pode, de alguma forma, aumentar os custos de transação (o custo de fechar um negócio) para os empresários residentes no Brasil. Isso porque a outra parte do contrato pode buscar garantias no exterior para maior segurança da Lei. (MANGE, 2016)

Diante do exposto, percebe-se que o tema da aplicação do direito estrangeiro aos contratos internacionais é bastante amplo e complexo, ainda mais no que diz respeito a pontos tão relevantes quanto o dispositivo da LINDB e suas possíveis interpretações. (TEIXEIRA, 2019)

Reconhecendo os elementos dos contratos empresariais, se faz necessário conhecer também os princípios norteadores desses contratos assim como suas características objetivando uma gestão positiva.

2.4 Visão principiológica em contratos empresariais

Os princípios norteadores dos contratos empresariais, pois são eles que orientam a conduta das partes envolvidas na relação contratual, garantindo transparência, segurança e equilíbrio na negociação e execução do contrato. Esses princípios são estabelecidos por lei e devem ser seguidos por todas as partes. (VENOSA, 2014)

Os princípios que devem ser observados nas relações contratuais são o princípio da boa-fé objetiva, o princípio da obrigatoriedade dos contratos, princípio da autonomia da vontade, princípio da relatividade dos efeitos do contrato, princípio da função social do contrato, princípio do equilíbrio econômico-financeiro do contrato. (FORGIONE, 2010)

2.4.1 Princípio da boa-fé objetiva

O princípio da boa-fé objetiva é um dos princípios norteadores dos contratos empresariais e é de extrema relevância na gestão de contratos. Esse princípio estabelece que as partes envolvidas devem agir com lealdade e transparência durante todas as etapas do contrato, desde a negociação até o cumprimento das obrigações. A boa-fé objetiva refere-se a uma regra de conduta que se espera de ambas as partes desde a negociação até a execução do contrato.

Por meio desse princípio, espera-se que ambas as partes cumpram seus deveres e obrigações agindo com ética e de acordo com a lei. Esse fator é fundamental para se obter os bons resultados na gestão de contratos, assim como buscar a eficiência e eficácia nessa gestão e a boa-fé objetiva deve ser clara. (VENOSA, 2014)

De acordo com Sílvio de Salvo Venosa, pode-se afirmar que:

[...]esse princípio da boa-fé se estampa pelo dever das partes de agir de forma correta, eticamente aceita, antes, durante e depois do contrato, isso porque, mesmo após o cumprimento de um contrato, podem sobrar-lhes efeitos residuais

Desta forma, o princípio da boa-fé objetiva torna-se um elo entre o direito contratual e os princípios constitucionais e tem três funções principais como função restritiva do exercício abusivo de direitos onde estabelece um limite ao uso dos direitos das partes e impede seu abuso ou contrário à boa-fé, costumes ou seu propósito econômico. (WENCESLAU, 2020)

De acordo com Venosa (2014) a boa-fé objetiva também impõe o dever de cooperação e o dever de informação entre as partes, garantindo assim uma relação contratual mais justa e equilibrada. Além disso, esse princípio também estabelece que as partes devem buscar soluções negociadas para eventuais problemas que surjam durante a execução do contrato, evitando assim a necessidade de medidas judiciais.

Na gestão de contratos, é fundamental que os gestores tenham conhecimento e apliquem o princípio da boa-fé objetiva, uma vez que o não cumprimento desse princípio pode levar a problemas legais, como a anulação do contrato e até mesmo a condenação por danos morais e materiais. Por isso, é imperativo que as cláusulas do contrato estejam bem definidas e que as partes envolvidas estejam cientes das suas obrigações e direitos. (DINIZ, 2016)

2.4.2 Princípio da obrigatoriedade dos contratos

O princípio da obrigatoriedade dos contratos é um dos pilares do Direito Civil e estabelece que os contratos devem ser cumpridos pelas partes envolvidas, ou seja, todos os contratantes devem cumprir as obrigações assumidas no momento da celebração do contrato. Esse princípio é fundamental para garantir a segurança jurídica nas relações empresariais, uma vez que as empresas precisam poder confiar na validade e na execução dos contratos para realizar suas operações comerciais. (GAGLIANO, 2015)

De acordo com Lisboa (2011) afirma que o princípio da obrigatoriedade dos contratos, também conhecido como *pacta sunt servanda*, uma vez feito um acordo, torna-se lei entre as partes. Isso porque, como se vê, ninguém é obrigado a fazer um contrato, mas se o fez, deve ser cumprido pelas partes interessadas, assinando-o de forma independente e livre, válida e eficaz. Em outras palavras, o princípio da obrigatoriedade dos contratos significa que as partes são obrigadas a honrar seus compromissos estabelecidos no contrato. Se uma das partes não cumprir suas obrigações, a outra parte tem o direito de buscar uma reparação pelos danos sofridos.

Além disso, o princípio da obrigatoriedade dos contratos também está relacionado à proteção da confiança depositada pelas partes no cumprimento das obrigações assumidas. Ou seja, se uma das partes não cumprir o que foi acordado, a outra parte pode sofrer prejuízos financeiros e de reputação no mercado. (MACHADO, 2013)

Esse princípio garante a segurança jurídica das relações contratuais. As partes podem confiar que as disposições do contrato serão cumpridas, e, em caso de descumprimento, podem buscar uma reparação pelos danos sofridos. No entanto, é importante lembrar que o princípio da obrigatoriedade dos contratos não é absoluto. Existem situações em que o contrato pode ser rescindido ou modificado, como em casos de força maior, alteração das circunstâncias ou por acordo das partes. Além disso, os contratos devem sempre respeitar a lei e a ordem pública. (LISBOA, 2011)

Deste modo as empresas precisam estar cientes desse princípio ao celebrar contratos empresariais e garantam que todas as precisam estar cientes cláusulas estejam bem definidas e que as obrigações assumidas sejam cumpridas de forma efetiva. Caso ocorra alguma inadimplência contratual, é possível buscar a solução por meio de negociações, mediações ou, se necessário, por meio de medidas judiciais. (GAGLIANO, 2015)

2.4.3 Princípio da autonomia da vontade

O princípio da autonomia da vontade, inspirado no Código Francês, segundo o qual as partes são totalmente livres para definir os termos do contrato entre elas se houver vontade de rescindir o contrato. A autonomia corresponde também à

capacidade jurídica das empresas de serem desimpedidas, de negociar conforme sua vontade, assumindo as obrigações e direitos decorrentes da lei. (VENOSA, 2014)

De acordo com Reale (2012) o princípio da autonomia da vontade é um dos pilares da liberdade contratual. Ele estabelece que as partes envolvidas em um contrato são livres para estabelecer seus termos e condições, desde que estes não contrariem a lei e a ordem pública. Isso significa que as partes têm ampla liberdade para negociar e estabelecer os termos do contrato, sem a interferência do Estado ou de terceiros. Este princípio diz respeito ao livre arbítrio das partes para celebrar o contrato.

Esse princípio é fundamental para a gestão de contratos, uma vez que permite que as partes sejam responsáveis por seus próprios interesses, e assim, possam definir as obrigações e direitos de cada uma de forma clara e objetiva. Vale ressaltar que a autonomia da vontade não é absoluta, e pode ser limitada por normas de ordem pública, como aquelas que vedam a celebração de contratos que violem a lei ou a moralidade. Além disso, em alguns casos, pode haver a intervenção do Estado para proteger a parte mais fraca da relação contratual, como nas relações de consumo. (REALE, 2012)

Contudo o princípio da autonomia da vontade é essencial para a gestão de contratos, já que garante que as partes tenham ampla liberdade para estabelecer seus termos e condições, desde que não contrariem a lei e a ordem pública. Isso permite que os contratos sejam ajustados às necessidades específicas das partes, aumentando a eficiência e eficácia na sua gestão. (REALE, 2012)

2.4.4 Princípio da relatividade dos efeitos do contrato

O princípio da relatividade dos efeitos do contrato estabelece que os efeitos do contrato são válidos somente entre as partes que o celebraram, não atingindo terceiros estranhos ao acordo. Ou seja, os efeitos do contrato não se estendem a terceiros que não participaram da negociação e não constam como signatários do contrato. Esse princípio é fundamental para a segurança jurídica e para a proteção dos direitos de terceiros que não participaram da negociação, evitando que sejam prejudicados por decisões tomadas por outras partes sem a sua participação ou consentimento. (RIZZARDO, 2018)

De acordo com Forgione (2010) este princípio refere-se ao fato de que o ato jurídico se torna válido após a assinatura apenas entre as partes interessadas, as pessoas que manifestaram sua vontade nos contratos. As consequências do contrato, com exceção dos sucessores legais, não vinculam nem afetam terceiros.

É importante ressaltar que existem algumas exceções em que os efeitos do contrato podem atingir terceiros, como nos casos em que há uma relação jurídica entre o terceiro e uma das partes contratantes, ou quando o contrato é de natureza real, como é o caso do contrato de compra e venda de imóveis, que tem efeito contra terceiros desde o momento em que é registrado no cartório de imóveis. (RIZZARDO, 2018)

Este princípio expressa a ideia de que o contrato diz respeito prioritariamente apenas aos participantes da relação jurídica. Assim, seu efeito não pode, em princípio, prejudicar ou beneficiar terceiros, ou seja, esse princípio é fundamental para garantir a segurança jurídica e a proteção dos direitos de terceiros, evitando que sejam prejudicados por decisões tomadas por outras partes sem a sua participação ou consentimento. (TARTURCE, 2020)

2.4.5 Princípio da função social do contrato

O Princípio da função social do contrato estabelece que as relações contratuais devem atender não apenas aos interesses das partes envolvidas, mas também às necessidades da coletividade e aos valores sociais relevantes. Em outras palavras, os contratos não podem ser vistos apenas como um instrumento de proteção dos interesses individuais, mas devem ter uma função social. (NERY JÚNIOR, 2003)

De acordo com Venosa (2017) esse princípio está diretamente ligado à ideia de que as relações econômicas devem estar subordinadas ao bem-estar social e à justiça social. Dessa forma, os contratos devem ser interpretados à luz dos valores sociais e dos interesses coletivos, de forma a não prejudicar a sociedade como um todo. A função social do contrato é especialmente importante em áreas como o direito do trabalho e do consumidor, em que a vulnerabilidade das partes envolvidas é maior. Nesses casos, os contratos devem atender aos interesses coletivos, garantindo a proteção dos trabalhadores e consumidores.

Além disso, o Princípio da função social do contrato funciona como instrumento para a promoção da sustentabilidade econômica, social e ambiental. Os contratos devem ser elaborados levando em conta a necessidade de preservação dos recursos naturais e a responsabilidade social das empresas. Este princípio limita a autonomia das partes. Com isso, estipula-se que o contrato deve ter uma função social que transcenda a individualidade das partes. O princípio da função social deve ser seguido cuidadosamente. Usado sem critérios, significa responsabilizar socialmente pessoas, pessoas físicas e jurídicas perante as autoridades estatais. O que cria uma vantagem em excesso que a aplicação do instituto pode vir a beneficiar. (VENOSA, 2017)

Por fim, o princípio da função social do contrato representa uma evolução importante do direito contratual, que passa a considerar não apenas os interesses individuais das partes envolvidas, mas também os valores sociais e a necessidade de proteção da coletividade. (NERY JÚNIOR, 2003)

2.4.6 Princípio do equilíbrio econômico-financeiro do contrato

De acordo com Lisboa (2011) as partes devem buscar o equilíbrio econômico-financeiro durante a atividade comercial pactuada. Isso permite que os termos do contrato sejam revisados se uma das partes incorrer em uma responsabilidade excessivamente grande. Em outras palavras, o princípio do equilíbrio econômico-financeiro do contrato significa que as obrigações e benefícios das partes devem ser equilibrados e justos durante a vigência do contrato. Isso inclui aspectos como o preço, o prazo, a qualidade dos bens ou serviços entregues e outros aspectos relevantes para o objeto do contrato.

Esse princípio deve ser respeitado porque busca garantir que o contrato seja justo e equilibrado para ambas as partes. Caso ocorram mudanças significativas nas condições econômicas e financeiras que afetem o equilíbrio inicial do contrato, as partes podem precisar renegociar os termos do contrato para restabelecer o equilíbrio. Portanto, conhecer os princípios norteadores dos contratos empresariais é essencial para garantir uma relação contratual transparente, equilibrada e segura para todas as partes envolvidas. (LISBOA, 2011)

Neste ponto foi constatado a relevância de conhecer os princípios norteadores dos contratos empresariais e com base nesse realizar uma gestão positiva. Convém

ainda estudar os dispositivos legais que norteiam os mesmos, objetivando uma gestão eficaz desse negócio jurídico.

3 DOS CONTRATOS EMPRESARIAIS: ENQUADRAMENTO LEGISLATIVO

O enquadramento legislativo é relevante na gestão de contratos empresariais, pois é ele que define as regras e parâmetros que devem ser seguidos no estabelecimento e execução dos contratos. A legislação aplicável pode variar de acordo com o objeto do contrato, as partes envolvidas e a natureza jurídica da relação contratual. Conhecer a legislação aplicável é fundamental para garantir a validade e eficácia do contrato, bem como para prevenir eventuais conflitos e litígios. Além disso, a legislação pode estabelecer prazos, formalidades e obrigações que devem ser cumpridos pelas partes, o que reforça a importância de sua observância na gestão do contrato. (WENCESLAU, 2020)

A gestão de contratos empresariais está sujeita a uma série de leis e regulamentos que regulam as relações contratuais. É fundamental que as empresas conheçam e apliquem essas normas para evitar possíveis problemas jurídicos e garantir a eficiência e eficácia da gestão de contratos. A legislação relevante inclui a Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), o Código Civil, o Código de Defesa do Consumidor, a Lei de Propriedade Industrial e a Lei de Proteção de Dados Pessoais, assim como a Convenção das Nações Unidas sobre Contratos de Compra e Venda Internacional de Mercadorias (Convenção de Viena). Além disso, existem regulamentos setoriais que regulam contratos específicos, como a Lei de Concessões de Serviços Públicos e a Lei de Concessões de Obras Públicas. (VENOSA, 2017)

3.1 Lei de introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB) na gestão de contratos

De acordo com Euclides (2017) a Lei de Introdução às normas do Direito Brasileiro (LINDB) regulamenta as relações contratuais entre empresas. A gestão de contratos empresariais deve levar em consideração a LINDB, a fim de garantir a legalidade e a eficiência dos contratos, pois estabelece as normas gerais de direito

civil, com o objetivo de unificar e simplificar o direito brasileiro. Além disso, ela regulamenta as relações contratuais, incluindo a formação, execução e rescisão dos contratos. (BRASIL, 1994)

Na gestão de contratos empresariais, é fundamental conhecer a LINDB para garantir a legalidade dos contratos. A lei estabelece, por exemplo, que os contratos devem ser celebrados por escrito e que as cláusulas abusivas são consideradas nulas. Além disso, a LINDB também regulamenta a rescisão dos contratos, estabelecendo os motivos e as condições para a sua efetivação. (BRASIL, 1994)

A LINDB também é relevante para a gestão de contratos empresariais porque regulamenta a presunção de boa-fé e a obrigação de cumprimento dos contratos. A lei estabelece que as partes devem agir de acordo com a boa-fé e que o descumprimento de uma das partes pode resultar em sanções legais. (BRASIL, 1994)

Além da LINDB, outra legislação que deve ser analisada para gestão de contratos empresariais é o Código Civil brasileiro.

3.2 O Código Civil brasileiro na gestão de contratos empresariais

O Código Civil é uma das principais referências legais para os contratos empresariais no Brasil. Ele estabelece as normas e diretrizes a serem seguidas na elaboração, execução e encerramento desses contratos. A importância do Código Civil para os contratos empresariais está em sua capacidade de oferecer segurança jurídica para as partes envolvidas. (BRASIL, 2002)

Isso significa que as cláusulas do contrato devem estar em conformidade com as normas legais previstas no Código Civil, o que garante que o contrato seja válido e eficaz, sendo o Código Civil uma das principais fontes de direito no Brasil e tem uma grande influência na gestão de contratos empresariais e é o meio que estabelece as regras básicas sobre as relações contratuais, incluindo a formação, validade e execução dos contratos. (BRASIL, 2002)

Além disso, o Código Civil prevê a possibilidade de aplicação de penalidades e indenizações em caso de descumprimento do contrato. Essas penalidades têm a função de desencorajar a quebra de contrato e proteger as partes que cumpriram suas obrigações. (BRASIL, 2002)

A gestão de contratos empresariais envolve a análise, negociação, monitoramento e revisão de acordos entre duas ou mais partes. O Código Civil fornece orientações sobre a formação de contratos, incluindo a existência de consentimento, objeto lícito e possibilidade de execução. Além disso, ele também define os princípios que regem a validade dos contratos, tais como a boa-fé e a honestidade. (BRASIL, 2002)

A legislação do Código Civil também aborda questões relacionadas à execução dos contratos, incluindo o cumprimento das obrigações, o direito de resolver o contrato em caso de incumprimento e a responsabilidade pelos danos causados. Além disso, o Código Civil também inclui disposições sobre contratos específicos, como contratos de compra e venda, contratos de prestação de serviços e contratos de locação, entre outros. (BRASIL, 2002)

Desde a entrada em vigência do Código Civil brasileiro, os contratos empresariais ficaram sem um conjunto normativo próprio sistematizado, já que as regras sobre contratos do Código Civil passaram a regulamentar, sem distinção, tanto os contratos cíveis quanto os contratos empresariais. Entretanto, os contratos empresariais demandam, como visto anteriormente, um tratamento especial, devido às especificidades da sua categoria e, sobretudo, a sua função e importância para o sistema econômico adotado em nosso país. (FORGIONI, 2010)

Assim como o contrato de consumo ou o de trabalho necessitam de um tratamento especial, que se prende à finalidade primordial que os cerca e ao propósito de se dotar a relação contratual de maior equilíbrio, já que estão relacionados a polos habitualmente desiguais, não paritários em poder econômico ou de acesso às informações tanto empregado como empregador e tanto consumidor como fornecedor, o contrato empresarial também deve ser tratado de forma especial, levando-se em conta o contexto de sua formação e execução. (FORGIONI, 2010)

Ao contrário do que ocorre nos contratos de trabalho e nos contratos de consumo, nos contratos empresariais é de se esperar que os empresários, partes no contrato, estejam em condições semelhantes de conhecimento técnico e profissionalismo para melhor definirem seus interesses e por assim ser, mais próximos estarão da ideia de autonomia da vontade, para livremente dispor de seus direitos. (FORGIONI, 2010)

Por fim, o Código Civil é fundamental para a gestão de contratos empresariais no Brasil, pois fornece uma base sólida para a negociação, execução e resolução de contratos entre empresas. É importante que as empresas conheçam as regras estabelecidas pelo Código Civil para garantir a eficiência e a eficácia na gestão de seus contratos.

Além do Código Civil, existem outras Leis que regulam áreas específicas

3.3 Lei de Propriedade Industrial na gestão de contratos

A Lei de Propriedade Industrial (Lei nº 9.279/96) regulamenta as formas de proteção e exploração das marcas, patentes, desenhos industriais e outras modalidades de propriedade intelectual. Essa lei estabelece as condições de concessão, registro, renovação e licenciamento desses direitos, além de definir as penalidades para infrações e violações. (BRASIL, 1996)

Dessa forma, a Lei de Propriedade Industrial tem um papel fundamental na garantia da segurança jurídica e da competitividade das empresas, pois permite que elas possam registrar suas inovações e protegê-las de eventuais cópias ou plágios por parte de terceiros. Essa lei incentiva a pesquisa e o desenvolvimento de novas tecnologias e produtos, favorecendo o progresso científico e tecnológico do país. (BRASIL, 1996)

A gestão de contratos empresariais pode ser afetada pela proteção da propriedade intelectual, especialmente quando contratos incluem a transferência de direitos de propriedade intelectual. É importante que as empresas conheçam a legislação e as regras estabelecidas pela Lei de Propriedade Industrial (LPI) porque ela protege as criações intelectuais das empresas, incluindo invenções, marcas e designs. Ao proteger esses ativos, a LPI permite que as empresas possam explorá-los comercialmente e obter vantagem competitiva no mercado. Além disso, a LPI estabelece regras para a concorrência leal e evita a cópia ilegal de produtos e serviços, protegendo os direitos dos proprietários originais. Ao conhecer a legislação e as regras estabelecidas pela LPI, as empresas podem proteger seus ativos intelectuais e evitar problemas legais no futuro. (BRASIL, 1996)

Na gestão de contratos empresariais, é importante verificar se a transferência de direitos de propriedade intelectual está de acordo com as normas estabelecidas

pela Lei. Além disso, as empresas também precisam garantir que os contratos incluam cláusulas específicas para a proteção da propriedade intelectual, como a cláusula de não-infringimento, cláusula de confidencialidade, entre outras. (BRASIL, 1996)

Outro ponto a ser pesquisado é a transferência de propriedade intelectual está de acordo com a legislação internacional, especialmente quando contratos envolvem empresas estrangeiras. Nestes casos, é importante conhecer os tratados internacionais de proteção da propriedade intelectual, como o Acordo de Paris para a Proteção da Propriedade Industrial. (OLIVEIRA, 2021)

Portanto, é imprescindível que os profissionais que atuam na gestão de contratos empresariais tenham um conhecimento sólido sobre a Lei de Propriedade Industrial, a fim de assegurar a legalidade e a eficácia dos contratos celebrados pelas empresas. Em algumas situações os contratos ocorrem entre empresas de diferentes nacionalidades, desse modo é preciso que sejam conhecidas as regras comerciais internacionais, tais como a Convenção de Viena que ressalta os contratos internacionais.

3.4 Convenção de Viena e a gestão de contratos

A Convenção das Nações Unidas sobre Contratos de Compra e Venda Internacional de Mercadorias (Convenção de Viena) que é um tratado internacional que regula as relações comerciais entre países. Ela foi adotada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 1980 e, desde então, tem sido aplicada em muitos países, incluindo o Brasil. A Convenção tem como objetivo proporcionar uma proteção adequada às partes envolvidas em contratos internacionais de compra e venda de mercadorias, além de estabelecer um quadro normativo comum para a resolução de disputas. (CONVENÇÃO, 1996)

A Convenção de Viena é necessária para a gestão de contratos empresariais, pois fornece as regras básicas para a interpretação e a execução de contratos internacionais. Ela também ajuda a esclarecer questões complexas relacionadas à interpretação de cláusulas contratuais, como a interpretação de termos comerciais padrão, a formação de contratos, a obrigação de entrega, o pagamento e a resolução de disputas. Além disso, a Convenção fornece uma base sólida para a negociação de

contratos, garantindo uma boa proteção aos direitos das partes e a segurança jurídica nas relações comerciais internacionais. (CONVENÇÃO, 1996)

A gestão de contratos empresariais é uma atividade complexa e requer uma série de conhecimentos e habilidades e a Convenção de Viena é uma ferramenta valiosa para a gestão de contratos empresariais, pois ajuda a esclarecer questões relacionadas às relações contratuais, a garantir a proteção aos direitos das partes e a proporcionar uma base sólida para a negociação e a execução de contratos internacionais. (CONVENÇÃO, 1996)

A legislação relevante para a gestão de contratos empresariais é ampla e complexa, incluindo leis e regulamentos setoriais e internacionais. É importante que as empresas estejam cientes dessas normas e as apliquem de forma correta para garantir a eficiência e eficácia da gestão de contratos.

4 ANÁLISE DA GESTÃO DE CONTRATOS

A gestão de contratos é um processo essencial para o sucesso empresarial, uma vez que a maioria das empresas tem um grande número de contratos em andamento em qualquer momento. A gestão adequada desses contratos pode resultar em economia de custos, minimização de riscos e aumento da eficiência operacional. (BALLESTERO-ALVAREZ, 2010)

Deste modo para alcançar uma gestão positiva dos contratos deve se conhecer as principais etapas as serem realizadas, assim como as ferramentas e tecnologias de gestão de contratos empresariais a fim de obter uma gestão eficiente e eficaz dos contratos comprovando que com o segmento destes requisitos poderá ocorrer uma boa ou má gestão de contratos.

4.1 Tipos de gestão de contratos

Conhecer os tipos de gestão de contratos permite que as empresas escolham a abordagem mais adequada para suas necessidades específicas. Cada tipo de gestão de contratos tem suas próprias características, vantagens e desvantagens, e pode ser mais apropriado dependendo do tipo de contrato, setor de atuação, tamanho da empresa e outros fatores relevantes. Além disso, conhecer os tipos de gestão de

contratos permite que as empresas se adaptem melhor às mudanças no ambiente de negócios e às demandas dos clientes, fornecedores e parceiros comerciais, garantindo assim uma gestão mais eficiente e eficaz dos contratos ao longo do tempo. (RODRIGUEZ, 2005)

A gestão de contratos é uma área crítica e complexa em qualquer organização, pois é responsável por garantir o cumprimento dos acordos estabelecidos e maximizar o valor dos contratos para a empresa. De acordo com Leiria (2006) a gestão de contratos pode ser dividida em diferentes tipos, cada um com suas próprias características, objetivos e abordagens.

A gestão de contratos estratégicos busca em aproveitar os contratos como uma oportunidade para melhorar a posição da empresa no mercado e alcançar objetivos estratégicos. Isso inclui a negociação de termos favoráveis, a identificação de oportunidades de sinergia e a gestão de riscos. Já a gestão de contratos táticos foca na execução eficiente dos contratos, garantindo que as obrigações sejam cumpridas de acordo com as condições acordadas. Isso inclui a monitorização do progresso, a solução de problemas e a gestão de mudanças. (LEIRIA 2006)

A gestão de contratos operacionais foca na administração dos aspectos administrativos dos contratos, como a gestão de documentos, a gestão de pagamentos e a gestão de vencimentos. Já a gestão de contratos por projetos foca na gestão de contratos específicos para projetos, garantindo que todos os aspectos relevantes sejam considerados e gerenciados de maneira eficiente. Isso inclui a negociação de termos, a gestão de riscos e a monitorização do progresso. (LEIRIA 2006)

Cada tipo de gestão de contratos tem suas próprias vantagens e desafios, e a escolha do tipo adequado depende de diversos fatores, como o tamanho da empresa, o setor de atuação, a complexidade dos contratos e os objetivos específicos da gestão de contratos. É importante que as organizações escolham a abordagem que melhor se adequa às suas necessidades, a fim de alcançar a eficiência e eficácia na gestão de contratos. (HECKERT, 2018)

Além de conhecer os tipos de gestão de contratos é fundamental também conhecer as etapas da gestão dos contratos empresariais e esse tópico será abordado objetivando uma gestão positiva.

4.2 Etapas da gestão de contratos

De acordo com Fachini (2019) é importante conhecer as etapas da gestão de contratos para garantir que o contrato seja cumprido de forma adequada, atendendo aos interesses e objetivos das partes envolvidas. O conhecimento das etapas de definição de escopo, negociação do contrato, gestão de documentos, monitoramento de desempenho, gerenciamento de mudanças, encerramento de contrato, entre outras, permite que sejam identificados os riscos, planejados os recursos necessários, estabelecidos prazos e metas, monitorado o desempenho, negociadas eventuais mudanças e solucionados os conflitos. Além disso, a gestão de contratos eficiente pode contribuir para reduzir custos, aumentar a produtividade e aprimorar a relação entre as partes contratantes.

Ainda Fachini (2019), conhecer as etapas da gestão de contratos é essencial para garantir que os contratos sejam bem geridos ao longo de todo o ciclo de vida do contrato, desde a negociação até o encerramento. Com isso, é possível assegurar que as partes envolvidas cumpram com as obrigações estabelecidas no contrato, reduzir os riscos de litígios, identificar oportunidades de melhoria nos processos e alcançar os resultados esperados. Além disso, a gestão eficiente de contratos pode contribuir para a economia de recursos financeiros e materiais da empresa. Conhecer as etapas da gestão de contratos também é fundamental para aprimorar a tomada de decisões e para garantir a transparência e a ética nos negócios. Tanto que convém apresentar as principais etapas na gestão de contratos empresariais e exemplos que demonstram as mesmas.

4.2.1 Definição de Escopo

O primeiro passo na gestão de contratos é definir claramente o escopo do contrato. Isso envolve identificar todas as partes envolvidas, o objetivo do contrato, as obrigações de cada parte e o período de tempo para o contrato. Nesta etapa todas as partes envolvidas no contrato estejam cientes do escopo e entendam claramente suas obrigações e responsabilidades. (FACHINI, 2019)

Um exemplo de definição de escopo na gestão de contratos seria a criação de um documento que detalha todas as atividades, produtos e serviços que serão

entregues durante a execução do contrato. Esse documento deve ser acordado entre as partes e servirá como referência para garantir que o trabalho esteja sendo executado conforme o esperado, evitando assim conflitos e retrabalhos. Por exemplo, em um contrato de construção de um edifício, a definição de escopo pode incluir especificações detalhadas de materiais, plantas e desenhos arquitetônicos, cronograma de execução, entre outras informações relevantes. (FACHINI, 2019)

4.2.2 Negociação do Contrato

Conforme Fachini (2019) após a definição do escopo, é essencial que as partes envolvidas negociem o contrato. Durante a negociação, é importante garantir que todas as cláusulas sejam claras e inequívocas, que os termos sejam justos e razoáveis para todas as partes envolvidas e que o contrato esteja em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis. Ressaltando que todas as partes envolvidas no contrato estejam envolvidas na negociação e que todas as cláusulas sejam discutidas e acordadas antes de finalizar o contrato.

Um exemplo de negociação de contrato pode ser uma empresa que deseja contratar uma consultoria para realizar um projeto de implementação de novos processos. Durante a negociação do contrato, as partes devem discutir detalhes como prazo de entrega, escopo do projeto, orçamento, formas de pagamento, obrigações das partes envolvidas, propriedade intelectual, entre outros pontos relevantes para a realização do projeto. É importante que ambas as partes estejam alinhadas e concordem com as condições estabelecidas no contrato antes de sua assinatura. (FACHINI, 2019)

4.2.3 Gestão de Documentos

A gestão adequada de documentos é crucial para a gestão de contratos. Isso envolve o armazenamento seguro de todos os documentos relacionados ao contrato, incluindo o contrato em si, documentação de apoio, e-mails, correspondência e notas de reuniões. A gestão adequada de documentos é essencial para garantir que todas as partes envolvidas no contrato tenham acesso a informações atualizadas e precisas. (FACHINI, 2019)

Um exemplo de gestão de documentos na gestão de contratos é o uso de softwares de gestão eletrônica de documentos, que permitem o armazenamento, organização, controle de acesso e compartilhamento de documentos de forma digital. Isso ajuda a garantir que todos os documentos relacionados ao contrato estejam disponíveis e atualizados para as partes envolvidas, reduzindo a possibilidade de erros e retrabalhos. Além disso, esses softwares geralmente possuem funcionalidades de notificações automáticas para lembretes de prazos e renovações de contratos, facilitando o controle das obrigações contratuais. (REZENDE e ABREU, 2010)

4.2.4 Monitoramento de Desempenho

O monitoramento de desempenho é uma etapa crítica na gestão de contratos. Isso envolve monitorar o progresso do contrato em relação ao escopo acordado, prazos e orçamento. O monitoramento de desempenho ajuda a identificar quaisquer desvios do plano e permite que as partes envolvidas no contrato tomem medidas corretivas apropriadas. Nessa etapa todas as partes envolvidas no contrato participem do monitoramento de desempenho. (FACHINI, 2019)

Um exemplo de monitoramento de desempenho na gestão de contratos seria o acompanhamento do cumprimento das obrigações contratuais por ambas as partes envolvidas. Por exemplo, se uma empresa contratou outra para fornecer um determinado produto ou serviço, é importante monitorar se a entrega está sendo feita dentro do prazo e com a qualidade esperada. De acordo com Fachini (2019) Da mesma forma, a empresa fornecedora deve monitorar se está recebendo o pagamento conforme o acordado no contrato. O monitoramento constante do desempenho ajuda a identificar possíveis problemas e a tomar medidas corretivas antes que eles se tornem grandes obstáculos para o sucesso do contrato.

4.2.5 Gerenciamento de Mudanças

As mudanças podem ocorrer durante a execução do contrato, e é importante que essas mudanças sejam gerenciadas de maneira adequada. Conforme Fachini (2019) isso envolve identificar todas as mudanças necessárias, avaliar o impacto das mudanças no contrato e negociar as mudanças com todas as partes envolvidas no

contrato. Sendo que todas as mudanças sejam documentadas e que todas as partes envolvidas no contrato concordem com as mudanças antes de serem implementadas.

Um exemplo de gerenciamento de mudanças na gestão de contratos pode ser a renegociação de cláusulas contratuais durante a vigência do contrato. Isso pode ocorrer em situações em que as condições do mercado ou a situação das partes envolvidas mudaram, exigindo uma atualização dos termos do contrato para garantir que ambas as partes continuem a cumprir suas obrigações de forma justa e razoável. O gerenciamento de mudanças nesse caso envolveria a análise das mudanças necessárias, a negociação entre as partes e a formalização das mudanças por meio de aditivos contratuais ou documentos equivalentes. (CAMPOS, 2019)

4.2.6 Encerramento do Contrato

E por fim, o encerramento do contrato é a etapa final na gestão de contratos. Isso envolve verificar se todas as obrigações do contrato foram cumpridas, avaliar o desempenho do contrato. (FACHINI, 2019)

Um exemplo de encerramento de contrato é quando uma empresa de construção termina uma obra, cumpre todas as obrigações contratuais com o cliente e entrega o projeto finalizado. Isso pode incluir a entrega de documentos, manuais e garantias, bem como a realização de inspeções finais para garantir que tudo esteja em conformidade com os requisitos do contrato. O encerramento também pode incluir a liquidação financeira, onde as faturas finais são pagas e quaisquer disputas são resolvidas. Após o encerramento, é importante avaliar o processo e identificar áreas de melhoria para futuros contratos. (FACHINI, 2019)

4.3 Experiência de gestão de contratos

Objetivando demonstrar a importância da gestão eficaz dos contratos empresariais serão apresentados exemplos de contratos para ilustrar as práticas bem-sucedidas e malsucedidas na gestão de contratos. Através desses exemplos, é possível aprender com os erros e acertos de outras empresas e aplicar esse conhecimento na própria gestão de contratos. Além disso, os exemplos podem servir como inspiração e referência para aprimorar as práticas internas da empresa,

tornando-as mais eficientes e eficazes. A seguir, será analisado algumas referências de contratos mal geridos e bem geridos e as consequências decorrentes desses gerenciamentos.

4.3.1 Referências de contratos mal geridos

Analisando as consequências de contratos mal geridos é observado que estes podem resultar em prejuízos financeiros e de imagem para as empresas, ademais convém abordar os contratos mal geridos na gestão de contratos para que possam ser identificadas as principais falhas que levam a esse tipo de situação. Isso permite que as empresas aprendam com os erros e aprimorem seus processos de gestão de contratos, evitando assim prejuízos financeiros e danos à sua reputação. Além disso, o estudo de casos de contratos mal geridos pode fornecer insights valiosos sobre os principais desafios e riscos envolvidos na gestão de contratos, ajudando as empresas a desenvolver estratégias mais eficazes para lidar com esses problemas no futuro. (HECKERT, KUHN e ROCHA, 2018)

Um dos exemplos emblemáticos recentes de contratos mal geridos é o caso da empresa de construção civil Odebrecht que teve muitos contratos mal gerenciados, o que resultou em atrasos e desvios de recursos em vários projetos, isso resultou em uma grande perda de credibilidade e uma séria crise de imagem para a empresa. Como exemplo temos com contratos foram realizados entre 2006 e 2014 e abrangeram 29 trabalhos, 21 dos quais realizados em Angola, 05 na República Dominicana, um no Gana, um na Guatemala e um nas Honduras. (SECOM, 2019)

Os principais indícios de irregularidades descobertos foram o desvio de 1,07 bilhão de dólares (cerca de R\$ 4 bilhões). O valor corresponde a pouco mais da metade (50,1%) do valor total dos financiamentos do Banco Nacional do Desenvolvimento (BNDES) analisados pelo Tribunal de Contas da União (TCU) no Brasil, foi de aproximadamente US\$ 2,12 bilhões. (SECOM TCU, 2019)

O TCU cita resultados de 16 auditorias que mostram que o BNDES provavelmente "confirmou e pagou recursos aos empresários brasileiros muito mais do que o necessário". Quase dois terços do valor provavelmente desviado foram para projetos em um país: Angola (65,3%). Analisando os empréstimos do BNDES de cada

construtora, cerca de dois terços dos valores potencialmente repassáveis eram apenas da empreiteira Odebrecht 63%. (SECOM TCU, 2019)

Outro exemplo é o caso da Petrobras com obras da Refinaria Abreu e Lima no município de Ipojuca, Pernambuco, que também teve problemas com contratos mal gerenciados, incluindo corrupção e desvio de recursos. A execução dos trabalhos decorreu de acordo com o contrato a preço global que foi originalmente orçado em R\$ 3 bilhões, o valor das obras subiu para R\$ 3,85 bilhões após 16 alterações no contrato original. (SECOM TCU, 2015)

A ligação entre a análise do TCU e a linha de investigação aprovada pela Polícia Federal e pelos órgãos da Operação Lava Jato do Ministério Público Federal deu ao tribunal acesso aos autos fiscais do consórcio vencedor, o que permitiu analisar com mais precisão a adequação dos preços dos contratos com uma amostra ampliada. A avaliação do TCU constatou superestimação de cerca de R\$ 185 milhões em insumos, R\$ 317 milhões em mão de obra e R\$ 118 milhões em equipamentos de montagem - guindastes, equipamentos de solda e betoneiras. Combinando a análise de todos os registros, o TCU confirmou um possível pagamento a maior de R\$ 673 milhões no contrato, ante os R\$ 3,37 bilhões originais. Isso resultou em perda de confiança dos investidores e prejudicou a imagem da empresa. (SECOM TCU, 2015)

Esses exemplos mostram como a falta de planejamento e a falta de controle efetivo nos processos de gestão de contratos podem ter resultados negativos para as empresas, além de poder gerar enormes prejuízos.

Por isso, é importante que as empresas invistam em processos e ferramentas eficientes de gerenciamento de contratos, além de capacitação e treinamento para sua equipe, para garantir a qualidade e eficiência das atividades contratuais. (FACHINI, 2019)

Por fim, os casos de contratos mal gerenciados mostram a importância da gestão eficiente de contratos para evitar prejuízos e manter a imagem e credibilidade da empresa. É preciso ter cuidado e investir em boas práticas de gestão para garantir o sucesso nos negócios. É notável que as empresas com contratos mal geridos não obedeceram às regras e diretrizes das etapas e boas práticas de gestão de projetos.

Por outro lado, existem também muitos exemplos de referências de contratos bem geridos, onde se busca eficiência e eficácia na realização dos contratos empresariais.

4.3.2 Referências de contratos bem geridos

É inegável ainda a relevância dos contratos bem geridos porque eles representam casos de sucesso na gestão de contratos, o que pode ser uma referência valiosa para outras empresas que buscam melhorar sua eficiência e eficácia na gestão de contratos. Além disso, contratos bem geridos geralmente resultam em benefícios para todas as partes envolvidas, como maior transparência, cumprimento de prazos e orçamentos, qualidade e satisfação do cliente. Portanto, é fundamental estudar casos de sucesso e identificar as melhores práticas em gestão de contratos para aplicá-las em outras situações. (HECKERT, KUHN e ROCHA, 2018)

O gerenciamento de contratos é uma prática cada vez mais importante para empresas e organizações, e os casos de sucesso são a prova de sua eficácia. Quando bem realizado, o gerenciamento de contratos pode trazer benefícios significativos, como a melhoria da qualidade e a redução de custos, bem como a minimização de riscos e a garantia de cumprimento das obrigações contratuais. (HECKERT, KUHN e ROCHA, 2018)

Um dos grandes exemplos de sucesso no gerenciamento de contratos é a empresa americana Walmart. Com uma estratégia baseada na automação e na centralização de informações, a Walmart conseguiu melhorar a eficiência e a efetividade de suas atividades contratuais, o que resultou em uma significativa redução de custos e em um aumento na satisfação de seus clientes e fornecedores. (IBFINANCE, 2022)

A Vodafone é uma empresa multinacional de telecomunicações que possui operações em diversos países. Para gerenciar seus contratos empresariais, a empresa utiliza uma abordagem integrada de gerenciamento de contratos, que envolve diversas áreas da empresa, incluindo compras, finanças, jurídico e operações.

A empresa utiliza ferramentas tecnológicas para gerenciar seus contratos, como um sistema de gerenciamento eletrônico de documentos e um software de gestão de contratos. Essas ferramentas permitem que a empresa tenha uma visão holística de seus contratos, incluindo seus prazos, condições e obrigações. A Vodafone também possui uma equipe dedicada de gerenciamento de contratos, responsável por monitorar e analisar os contratos da empresa em todo o mundo. Essa

equipe é responsável por garantir que os contratos sejam cumpridos de acordo com seus termos e condições, além de garantir que a empresa esteja obtendo o melhor valor de seus contratos. (VODAFONE)

A gestão de contratos da Vodafone é uma parte fundamental de sua estratégia de negócios, pois a empresa depende de uma variedade de fornecedores e parceiros para fornecer serviços de telecomunicações em todo o mundo. A abordagem integrada da empresa para gerenciamento de contratos permite que ela minimize riscos e maximiza o valor de seus contratos, o que é fundamental para o sucesso de seus negócios. (VODAFONE)

Um outro bom exemplo de boa gestão de contratos é da IBM¹, que é uma das empresas líderes no mercado de tecnologia e possui uma estratégia bem definida para gestão de contratos. A empresa utiliza uma abordagem centralizada, que permite a padronização de processos e a melhoria contínua dos contratos. (IBM TRIRIGA, 2021)

A gestão de contratos da IBM é conduzida por um time especializado, que trabalha em estreita colaboração com as áreas de negócio e os fornecedores. O objetivo é garantir que todos os contratos sejam negociados, assinados e gerenciados de forma eficiente e eficaz. (IBM TRIRIGA, 2021)

A IBM utiliza uma série de ferramentas e tecnologias para gerenciar seus contratos, incluindo soluções de automação de processos, gestão eletrônica de documentos e sistemas de acompanhamento e monitoramento de desempenho de fornecedores. (IBM TRIRIGA, 2021)

Além disso, a IBM também se preocupa em manter seus funcionários atualizados e capacitados para lidar com os diversos aspectos da gestão de contratos, oferecendo treinamentos e programas de desenvolvimento profissional. (IBM TRIRIGA, 2021)

Com uma gestão de contratos bem estruturada, a IBM tem sido capaz de reduzir custos, aumentar a eficiência operacional e mitigar riscos relacionados a contratos. Esses são apenas alguns exemplos de como o gerenciamento de contratos pode trazer resultados positivos para as empresas. Convém destacar que o sucesso

¹ IBM - International Business Machines, é uma empresa de tecnologia da informação fundada em 1896.

no gerenciamento de contratos depende da implantação de uma estratégia bem planejada e da utilização de ferramentas e processos eficientes. (IBM TRIRIGA, 2021)

Por fim, os casos de sucesso em gerenciamento de contratos mostram a importância dessa prática para as empresas e a sua capacidade de trazer benefícios significativos, tais como a melhoria da qualidade, a redução de custos, a minimização de riscos e a garantia de cumprimento das obrigações contratuais. Isso demonstra que além das empresas cumprirem com as regras básicas da gestão de contratos citadas anteriormente, as empresas estão em busca constante de inovação. Esses bons exemplos de boa gestão de contratos podem acontecer inclusive entre empresas nacionais com empresas estrangeiras, sobre as quais ainda convém estudar.

4.3.3 Outras experiências de gestão de contratos positivas

Outras experiências de gestão de contratos positivas de empresas brasileiras com empresas estrangeiras é uma questão complexa, que envolve diversos aspectos, desde a negociação inicial até a execução do contrato e resolução de conflitos. É comum que as empresas brasileiras busquem parceiros no exterior para expandir seus negócios, obter novas tecnologias e inovações, e aumentar sua competitividade no mercado global. (BAPTISTA, 2010)

No entanto, é fundamental que as empresas brasileiras estejam preparadas para lidar com as diferenças culturais, jurídicas e regulatórias que podem surgir nesses contratos. Uma das principais questões a serem consideradas é a escolha da lei aplicável e do foro competente para a resolução de conflitos, pois as legislações podem variar bastante de país para país. (BAPTISTA, 2010)

Além disso, a gestão de contratos internacionais requer um maior nível de planejamento, controle e monitoramento, especialmente em relação a prazos, custos e qualidade dos produtos e serviços contratados. Sendo que as empresas devem estabelecer uma comunicação clara e efetiva com seus parceiros estrangeiros, para evitar mal-entendidos e garantir que as expectativas de ambas as partes sejam atendidas. (REQUIÃO, 2003)

Um exemplo de sucesso na gestão de contratos de empresas brasileiras com empresas estrangeiras é a parceria entre a EMBRAER² e a BOEING³, para a fabricação e comercialização de aeronaves comerciais. Essa aliança estratégica envolveu a negociação de diversos contratos, incluindo acordos de transferência de tecnologia, joint ventures e contratos de fornecimento de peças e componentes. A gestão eficiente desses contratos permitiu que a Embraer e a Boeing compartilhassem conhecimentos e recursos, reduzindo custos e aumentando a competitividade no mercado global de aviação. (UBIRATAN, 2019)

Um dos exemplos mais notáveis é o contrato fechado entre a petroleira brasileira Petrobras⁴ e a empresa americana Exxon Mobil⁵, no valor de US\$ 10 bilhões, para explorar juntas campos de petróleo no pré-sal. Este contrato é considerado importante não apenas pelo valor, mas também pela expertise da ExxonMobil na exploração de petróleo em águas profundas, algo que a Petrobras ainda não possuía. (CARREGOSA, 2022)

O contrato entre a Petrobras e a Exxon Mobil é um dos acordos mais significativos da indústria de petróleo e gás. Assinado em 2011, o contrato previa uma parceria de 10 anos entre as duas empresas para a exploração conjunta de petróleo e gás no Brasil e no Golfo do México. (VALOR ECONÔMICO, 2021)

O contrato envolvia a Petrobras vendendo parte de seus direitos de exploração de petróleo para a ExxonMobil, enquanto a Exxon Mobil forneceria tecnologia e expertise em exploração de petróleo e gás. Embora o contrato tenha sido visto como uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento para ambas as empresas, ele foi encerrado em 2019, após a Petrobras exercer seu direito de compra de volta das áreas de exploração que havia vendido para a Exxon Mobil. (VALOR ECONÔMICO, 2021)

² EMBRAER - A Empresa Brasileira de Aeronáutica S/A, Embraer, foi fundada em 1969, durante o regime militar. Era a concretização de um antigo projeto de militares da Aeronáutica de constituir uma indústria aeronáutica no país.

³ BOEING - é uma corporação multinacional norte-americana de desenvolvimento aeroespacial e de defesa.

⁴ Petrobras - Petróleo Brasileiro S.A. é a maior empresa petrolífera do Brasil.

⁵ Exxon Mobil Corporation - É uma empresa multinacional de petróleo e gás dos Estados Unidos, com sede em Irving, Condado de Dallas no estado do Texas.

Esse contrato destaca a importância da gestão de contratos para empresas em setores altamente regulamentados, como o de petróleo e gás, e a necessidade de estabelecer acordos claros e bem definidos para garantir uma parceria bem-sucedida.

Estes exemplos mostram a importância e relevância de contratos entre empresas brasileiras e estrangeiras, sendo essenciais para o desenvolvimento econômico do país e para a ampliação da presença das empresas no mercado global. No entanto, ressalta-se que a gestão de contratos internacionais requer um alto grau de habilidade, experiência e conhecimento das leis e regulamentações aplicáveis, além de uma cultura organizacional adaptada às diferenças culturais e linguísticas, buscando sempre a eficiência e eficácia na gestão de contratos.

4.4 Eficiência e eficácia na gestão de contratos

A eficiência e a eficácia são elementos essenciais na gestão de contratos, uma vez que podem impactar diretamente nos resultados alcançados pelas empresas, pois a gestão de contratos é uma atividade importante para garantir a realização de acordos de forma eficiente e eficaz. Eficiência se refere à relação entre os resultados alcançados e os recursos utilizados para obtê-los, enquanto eficácia se refere ao grau em que os objetivos são atingidos. Portanto, é fundamental que os contratos sejam geridos de forma a maximizar a eficiência e eficácia dos acordos. (HECKERT, 2018)

Para garantir a eficiência e eficácia na gestão de contratos, é necessário que sejam adotados processos e ferramentas que permitam o controle e acompanhamento dos contratos de forma clara e objetiva. De acordo com Fachini (2019) algumas das principais ferramentas para gestão de contratos incluem os modelos de contrato, pois é importante ter modelos padronizados de contrato, que permitam uma gestão mais eficiente e reduzam o tempo de elaboração dos contratos.

Fachini (2018) também aborda os sistemas de gestão de contratos que permitem a automatização de processos, bem como a centralização das informações relacionadas aos contratos, o que garante maior eficiência e eficácia na gestão. Assim como o monitoramento e avaliação constante, pois é importante realizar o monitoramento e avaliação constante dos contratos, a fim de identificar possíveis problemas e tomar as medidas necessárias para corrigi-los e por fim o treinamento é

fundamental para que os profissionais envolvidos na gestão de contratos sejam treinados para garantir a eficiência e eficácia dos processos.

De acordo com Heckert (2018) a gestão eficiente e eficaz de contratos é fundamental para garantir que os acordos sejam cumpridos de forma satisfatória, reduzindo os riscos de problemas e litígios. Além disso, uma gestão eficiente e eficaz permite a maximização dos resultados e a redução dos custos envolvidos na realização dos contratos. Portanto, é fundamental que sejam adotadas medidas e ferramentas que permitam uma gestão eficiente e eficaz de contratos.

4.5 Ferramentas e tecnologias de Gestão de Contratos

A gestão de contratos é uma tarefa geralmente complexa e que envolve muitos processos e pessoas. Para garantir a eficiência e a efetividade desses processos, é fundamental contar com ferramentas que permitam automatizar e simplificar muitas das tarefas envolvidas. Algumas das principais ferramentas de gestão de contratos incluem:

Sistemas de gerenciamento de contratos são soluções que permitem automatizar todo o processo de gestão de contratos, desde a criação até o encerramento. Algumas das principais funcionalidades incluem modelos de contrato, workflows, armazenamento de documentos, gerenciamento de riscos, entre outros. (CANDIA, 2018)

Outras ferramentas são as planilhas de gerenciamento de contratos que são simples e eficientes para o gerenciamento de contratos. Elas permitem acompanhar o status dos contratos, as datas de vencimento, as obrigações contratuais, entre outros aspectos importantes. Assim como as ferramentas de análise de dados que permitem analisar os dados dos contratos para identificar tendências, pontos de atenção e oportunidades de melhoria. Algumas das principais funcionalidades incluem dashboards, gráficos, relatórios, entre outros. (HECKERT, 2018)

Outras ferramentas importantes de negociação são soluções que permitem simplificar e automatizar o processo de negociação de contratos. Algumas das principais funcionalidades incluem modelos de contrato, documentos de negociação, análise de propostas, entre outros. Já as ferramentas de rastreamento de fornecedores permitem acompanhar e avaliar os fornecedores, com base em critérios

definidos. Algumas das principais funcionalidades incluem avaliação de desempenho, rastreamento de entregas, entre outros. (HECKERT, 2018)

As ferramentas de gestão de contratos são essenciais para garantir a eficiência, efetividade e transparência dos processos de gestão de contratos. Ao utilizá-las, é possível automatizar muitas das tarefas envolvidas, simplificar o processo de negociação, acompanhar o status dos contratos, entre outras importantes funcionalidades. (HECKERT, 2018)

A utilização de tecnologias na gestão de contratos também tem sido cada vez mais frequente e importante para a eficiência e eficácia dos processos. Atualmente, existem diversas ferramentas tecnológicas disponíveis para auxiliar no gerenciamento de contratos, desde softwares específicos até plataformas digitais completas. (HECKERT, 2018)

De acordo com Helckert (2018) algumas das principais vantagens da utilização de tecnologias na gestão de contratos incluem:

Armazenamento e gestão de documentos onde é possível armazenar e organizar todos os documentos relacionados aos contratos em um único local, de forma segura e acessível. Monitoramento de prazos, onde as tecnologias permitem o acompanhamento automático dos prazos e alertas, evitando o esquecimento ou atraso de obrigações. Análise de dados para a coleta e análise de dados relevantes para a gestão de contratos, como histórico de negociações, desempenho de fornecedores e muito mais. Colaboração: as tecnologias permitem a colaboração e a troca de informações entre as equipes envolvidas na gestão de contratos, aumentando a eficiência e evitando erros. (HELCKERT, 2018)

Por fim, a utilização de tecnologias na gestão de contratos é essencial para garantir a eficiência e a eficácia dos processos, além de aumentar a segurança e a agilidade dos trabalhos. As empresas que investem em tecnologias na gestão de contratos possuem uma grande vantagem competitiva e conseguem garantir o sucesso dos seus negócios.

5 CONCLUSÃO

Ao final do trabalho foi possível concluir que a gestão de contratos empresariais é uma atividade crucial para a efetivação das operações comerciais em diversos

setores da sociedade, com grande impacto nos resultados de prazo, orçamento, qualidade, entre outros aspectos importantes para as transações comerciais.

Neste trabalho, foram discutidos vários aspectos relevantes para o gerenciamento de contratos, incluindo o conceito de contratos empresariais, a evolução histórica e os principais princípios, assim como a legislação aplicável e a análise geral da gestão de contratos.

Foi demonstrado que é necessário conhecer e seguir as normas e regulamentos legais como a Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), o Código Civil, a Lei de Propriedade Industrial entre outras legislações, para ter uma abordagem eficiente e eficaz e para garantir a preservação dos interesses da empresa, bem como manter boas relações comerciais com os parceiros que podem ter a mesma nacionalidade ou não, assim como foi abordado que existem regulamentos que adequam a contratos específicos como a Convenção de Viena que regula os contratos internacionais. Além disso, a adequada compreensão da legislação e das normas contratuais é fundamental para garantir a segurança jurídica das transações comerciais.

Demostrou também que se deve de utilizar as ferramentas adequadas para a gestão dos contratos como os sistemas de gerenciamento de contratos, planilhas de gerenciamento, ferramentas de análise de dados, ferramentas de negociação, rastreamento e controle de fornecedores, para ter uma gestão de contratos eficiente e eficaz e que a gestão de contratos, sendo que essa área está em constante evolução e que merece atenção e investimento das empresas, garantindo assim o sucesso dos negócios. A utilização de tecnologias e ferramentas específicas para a gestão de contratos, bem como a capacitação da equipe responsável pela sua gestão, são fatores cruciais para o sucesso dessa atividade.

Embora existam casos de insucesso na gestão de contratos, como os contratos da construtora Odebrecht na Angola e República Dominicana com atrasos e desvios de recursos, assim como os contratos da Petrobras para construção da Refinaria Abreu e Lima que implicaram em atrasos e prejuízos enormes, é possível aprender com essas experiências para aprimorar a prática em futuras operações.

Ficou evidente a importância da gestão de contratos para o sucesso das operações empresariais, visto que contratos bem gerenciados podem garantir benefícios significativos para as empresas, como economia de tempo e recursos financeiros, além da redução de riscos e conflitos, como demonstrado nos exemplos

de contratos bem geridos como a Walmart e IBM que tiveram importante sucesso no gerenciamento de seus contratos e demonstra a importância dessa prática para as empresas e a sua capacidade de trazer benefícios significativos, tais como a melhoria da qualidade, a redução de custos, a minimização de riscos e a garantia de cumprimento das obrigações contratuais. A análise desses casos pode fornecer insights valiosos para aprimorar a gestão de contratos em empresas de diferentes tamanhos e setores.

Ademais, é importante mencionar significativos contratos de empresas brasileiras como a Embraer e empresas estrangeiras como BOING, ou até mesmo contratos entre a petrolífera Petrobras e a empresa petrolífera americana ExxonMobil que, esses contratos podem apresentar desafios adicionais, como questões culturais e diferenças legais entre os países envolvidos, mas tiveram importante sucesso no desenvolver de gerenciamento de seus contratos. Por isso, é fundamental que as empresas estejam preparadas para lidar com esses desafios, a fim de garantir o sucesso desses contratos. A adoção de boas práticas de gestão, a observância da legislação aplicável e a análise de casos reais de sucesso e fracasso podem fazer a diferença entre o sucesso e o fracasso em contratos empresariais.

Por fim, é importante ressaltar que a gestão de contratos é uma atividade contínua e que requer atenção constante, a fim de garantir a efetividade das operações empresariais e a satisfação de todas as partes envolvidas.

REFERÊNCIAS

ALVES, José Carlos de Moreira. **Direito Romano**. 18ª ed. ver. Rio de Janeiro. Editora Forense/Gen, 2018.

AMARAL, Antônio C. R. **Direito do Comércio Internacional: Aspectos Fundamentais**. São Paulo: Aduaneiras, 2004.

BALLESTERO-ALVAREZ, Maria E. **Gestão de qualidade, produção e operação**. São Paulo: Atlas 2010.

BAPTISTA, Luiz Olavo. **Contratos internacionais**. São Paulo: Lex, 2010.

BRASIL. Decreto – Lei nº. 4.657, de 4 de setembro de 1942 – **Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decretolei/Del4657compilado.htm. Acesso em: 16 dez. 2022.

_____. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Institui o Código Civil**. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

_____. **Lei n. 9.279, de 14 de maio de 1996**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9279.htm. Acesso em: 17 dez. 2022.

_____. Senado Federal. **Decreto Legislativo nº 538, 18 de outubro de 2012**. Aprova o texto da Convenção das Nações Unidas sobre Contratos de Compra e Venda Internacional de Mercadorias, estabelecida em Viena, em 11 de abril de 1980, no âmbito da Comissão das Nações Unidas para o Direito Mercantil Internacional. Disponível em: Acesso em: 21 nov. 2013. Acesso em: 16 dez. 2022.

CAMPOS, Vicente Falconi. **Gerenciamento da Rotina do Trabalho do Dia a Dia**. Editora FGVS, 2019.

CANDIA, J. J. **Comportamento dos patrocinadores dos projetos e a escolha da modalidade de contratação na perspectiva da teoria dos custos de transação**. 2018.

CARREGOSA, L. **Petrobras corre para explorar “novo pré-sal”**. 2022. Disponível em: < <https://www.poder360.com.br/energia/petrobras-corre-para-explorar-novo-pre-sal-em-2022/>>. Acesso em: 22 jan. 2023.

CONVENÇÃO de Viena sobre o Direito dos Tratados = VIENNA **Convention on the Law of Treaties**. 22 maio 1969. Disponível em: <http://www.un.org/law/ilc/texts/treaties.htm>. Acesso em: 18 dez. 2022.

DINIZ, Maria Helena. Curso de direito civil brasileiro: teoria geral das obrigações contratuais e extracontratuais. 26^a ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2016.

EUCLIDES, B. M. **Os limites à aplicação da boa-fé objetiva nos contratos empresariais**, Curitiba-PR, 2017.

FACHINI, T. **Gestão de contratos: o que é, etapas e como fazer**. PROJURIS, 10 de dezembro de 2019. Disponível em: <<https://www.projuris.com.br/blog/gestao-de-contratos/>>. Acessado em: 16 dez 2022.

FORGIONI, Paula. **Teoria Geral dos Contratos Empresariais**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2010

GAGLIANO, Pablo Stolze.; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Novo Curso de Direito Civil. – Contratos: Teoria Geral**. v. 4, tomo I. 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

_____, Pablo Stolze; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Novo curso de direito civil: contratos**. São Paulo: Saraiva, 2015.

GALGANO, Francesco, **Lex mercatória**. ed. Il Mulino, 5^a ed., 2010

GARBI, Carlos A.; **A evolução do Direito Comercial e o contrato** – da antiga à nova lex mercatória. MIGALHAS, São Paulo – SP, 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/novos-horizontes-do-direito-privado/357029/a-evolucao-do-direito-comercial-e-o-contrato>. Acesso em: 15/12/2022

GONÇALVES, Carlos R. Direito Civil Brasileiro. **Contratos e Atos Unilaterais**. v. III. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

HECKERT, C R. KUHN, A. ROCHA, M. S. **Manual de Gestão de Contratos da Nuclep**. Brasília: Instituto Protege, 2018.

HEMÉRITO, Jaciara G. R., **Evolução histórica do direito comercial**.

IBFINANCE. **Walmart busca automatizar sua cadeia de suprimentos através de tecnologia e M&As**, 2022. Disponível em: < <https://www.linkedin.com/pulse/walmart-busca-automatizar-sua-cadeia-de-suprimentos-atrav%C3%A9s-tecnologia-/?originalSubdomain=pt>> Acesso em: 20 dez. 2022.

IBM TRIRIGA. **Visão Geral de Manutenção de Contrato**. 2021. Disponível em: <<https://www.ibm.com/docs/pt-br/tririga/10.5.1?topic=contracts-overview-contract-maintenance>> Acesso em: 02 jan. 2023.

LEIRIA, J.S. **Gestão da Terceirização & Gestão de Contratos**. Porto Alegre: Leiria & Pietzsch Editora Ltda, , 2006.

LISBOA, Roberto Senise. **Obrigações e contratos: princípios e limites**. Gustavo Tepedino, Luiz Edson Fachin, organizadores. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2011

MACHADO, Hugo de Brito. **Curso de Direito Tributário**. São Paulo: Malheiros, 2013.

MALYNES, Gerard. Consuetudo, vel, **Lex mercatoria or the ancient Law-Merchant**. 3. ed. London: F. Redmayne, 1685.

MANGE, Renato. **Contratos Internacionais: Cláusulas Típicas**. Editora Revista dos Tribunais, 2016.

MEDEIROS. **Evolução histórica do Direito Comercial.: Da comercialidade à empresarialidade**. Revista Jus Navigandi, ISSN 1518-4862, Teresina, ano 16, n. 2746, 7 jan. 2011. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/18219>. Acesso em: 20 mar. 2023.

MIRANDA, Pontes de. **Tratado de Direito Privado**. Campinas: Bookseller, 2001. 596 p. t. 3.

NEGREIROS, T. **Teoria do contrato: novos paradigmas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2006

NERY JÚNIOR, Nelson. **Princípios do Processo Civil na Constituição Federal**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

OLIVEIRA, L. H., **Comércio Exterior: fundamentos e organização** – São João da Boa Vista: Editora Universitária UNIFAE, 2021.

RAMOS, André de C., JORGE, Mariana. S.. **Autonomia privada (direito internacional privado)**. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. Celso Fernandes Campilongo, Alvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). Tomo: Direito Civil. Rogério Donnini, Adriano Ferriani e Erik Gramstrup (coord. de tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <<https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/473/edicao-1/autonomia-privada-%28direito-internacional-privado%29>> Acesso em: 15 de mar. 2023.

REALE, Miguel. **Lições preliminares de direito**. São Paulo: Saraiva, 2012.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de direito comercial**. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2003. vol. 1.

REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. São Paulo: Atlas, 2010.

RIBEIRO, Marcia Carla Pereira; GALESKI JUNIOR, Irineu. **Teoria geral dos contratos: contratos empresariais e análise econômica**. Imprensa: São Paulo, Revista dos Tribunais, 2015.

RIZZARDO, Arnaldo. **Contratos**. 24^a ed. São Paulo: Forense, 2018.

RODRIGUEZ, M. V. R. **Gestão de Empresas Sustentáveis**. Campus, 2005 Rio de Janeiro

SECOM TCU. **Contrato da Refinaria Abreu e Lima será objeto de tomada de contas especial pelo TCU**. 2015. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/contrato-da-refinaria-abreu-e-lima-sera-objeto-de-tomada-de-contas-especial-pelo-tcu.htm>> Acesso em: 15 de mar. 2023.

_____. **Indícios de desvios de R\$ 4 bi em empréstimos do BNDES a empreiteiras**. 2019. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/indicios-de-desvios-de-r-4-bi-em-emprestimos-do-bndes-a-empreiteiras.htm>> Acesso em: 15 de mar. 2023.

SILVA, Lisiane, A. **A evolução contratual privada e seus reflexos nas contratações empresariais**. VIII Mostra de trabalhos jurídicos científicos, 2015

TARTUCE, Flávio. **Direito Civil: Teoria Geral dos Contratos e Contratos em Espécie**. 13^a ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

TEIXEIRA, Tarcisio. **Direito empresarial sistematizado: doutrina, jurisprudência e prática**, 8. ed. – São Paulo : Saraiva Educação, 2019.

UBIRATAN, E. **Embraer formaliza parceria com a Boeing no setor de defesa**. 2019. Disponível em: < https://aeromagazine.uol.com.br/artigo/embraer-muda-nome-do-kc-390-e-formaliza-parceria-com-boeing-no-setor-de-defesa_4781.html> Acesso em: 14 jan. 2023.

UNCITRAL. **Sobre a Uncitral**. Disponível em: <<https://www.uncitral.org/>>. Acesso em: 15 mar. 2023.

VALENTE, J. M. G. **Centralização de compras como estratégia logística competitiva**, 2005. Disponível em: < <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/638/1/Tese%20Final%20-%20Doc%20DEFINITIVO.pdf>> Acesso em: 19 dez. 2022.

VALOR ECONÔMICO. **Petrobras e ExxonMobil fazem parceria em exploração de óleo e gás**. Disponível em: <https://valor.globo.com/empresas/noticia/2021/06/07/petrobras-e-exxonmobil-fazem-parceria-em-exploracao-de-oleo-e-gas.ghtml>. Acesso em 02 de fevereiro de 2023.

VENOSA, Sílvio de Salvo, **Teoria Geral das Obrigações e Teoria Geral dos Contratos** – 13. ed. - São Paulo – Editora Atlas, 2014.

VENOSA, Sílvio de Salvo. **Direito Civil: Teoria Geral dos Contratos e Contratos em Espécie**. São Paulo: Atlas, 2017.

VODAFONE. **Our strategy**. Disponível em: <https://www.vodafone.com/about-us/our-strategy>. Acesso em: 02 fev. 2023.

WALD, A. **O Contrato: Passado, Presente e Futuro**. Revista Cidadania e Justiça. Rio de Janeiro, 2000: Publicação da Associação dos Magistrados Brasileiros, 2013.

WENCESLAU, Roberto Rocha. **Contratos empresariais**. Curitiba: InterSaberes, 2020. [Livro eletrônico]