

## COMPETITION COMPLIANCE: A MUDANÇA DO PARADIGMA

*Ana Patrícia Carvalho\**

Para uma empresa com um portfolio de marcas, produtos, canais, modelos de negócio tão amplo e complexo como o da Nestlé Portugal, onde orgulhosamente trabalho há cerca de 15 anos, onde muitas vezes os clientes, concorrentes, fornecedores e parceiros são distintos em função do segmento em causa, são naturalmente vários os desafios que a empresa enfrenta ao nível do cumprimento da legislação, com particular destaque para o quadro normativo jus-concorrencial.

Nos dias de hoje, as infrações ao direito da concorrência podem assumir um tremendo impacto financeiro, ao ponto de serem suscetíveis de comprometer a sustentabilidade e viabilidade das empresas visadas. Por outro lado, a reputação e a confiança que os consumidores, trabalhadores, *shareholders*, clientes, fornecedores e demais *stakeholders*, depositam nas empresas, e que, em muitas situações, foram conquistadas e mantidas ao longo de muitos anos, pode perder-se num ápice.

---

\* Head of Legal and Compliance Officer do Grupo Nestlé Portugal.

Este artigo foi escrito no contexto do último Seminário Aberto de 2018 organizado pela Autoridade da Concorrência (AdC), dedicado ao tema «*Desafios da Concorrência vistos de dentro: a Perspetiva das Empresas*», e que contou com a participação de um painel de três *in-house counsels* para uma conversa sobre os desafios do cumprimento das regras de concorrência em diversas indústrias. Agradeço à AdC o convite e a oportunidade de poder partilhar a experiência prática de quem diariamente lida com os desafios das regras de concorrência nas empresas e espero que esta iniciativa possa ser replicada no futuro por muitas outras empresas, mostrando que a AdC e as empresas não têm forçosamente que estar sempre em lados opostos e que há claramente espaço para que a AdC e as empresas possam colaborar em conjunto, para além do contexto da atividade de fiscalização e de supervisão, prestando um simbólico mas importante contributo para o aumento da produtividade e da competitividade da economia Portuguesa, da inovação e da eficácia da cadeia de valor, aumentando o bem estar dos consumidores e zelando por um tecido empresarial que se pretende saudável, competitivo e sustentável.

É precisamente nesta sede que os programas de *Competition Compliance* e os *Compliance Roadmaps* assumem um papel preponderante já que correspondem a uma forma da empresa anunciar e partilhar junto dos *key stakeholders* internos e/ou externos, o seu compromisso de cumprimento das regras do direito da concorrência.

Os programas de *Competition Compliance* assumem vários propósitos relevantes:

- i) Prevenção do risco de ilícitos de natureza jus-concorrencial;
- ii) Criação de mecanismos de controlo para detetar situações de risco e adoção de ações imediatas corretivas e/ou preventivas;
- iii) Fornecimento de muita (e intensa) formação que seja pragmática e adaptada às necessidades das diversas áreas de negócio e corporativas;
- iv) Educação de toda a organização, do *management às equipas*, e por vezes dos parceiros que porventura possam não estar tão sensibilizados para os temas e preocupações de direito da concorrência;
- v) Auditorias às áreas de negócio;
- vi) Fornecimento de suporte às equipas numa base diária e permanente, monitorizando em simultâneo as práticas e comportamentos, e acompanhando, se necessário, as equipas no *marketplace*.

No caso da Nestlé Portugal, e de acordo com o programa de *Competition Compliance* adotado pelo Grupo a nível internacional, na base dos seus programas de Compliance está o seu Código de Conduta e a sua Política de Direito da Concorrência, os quais estão totalmente alinhados com aquele que é o propósito e os valores da empresa: melhorar a qualidade de vida e contribuir para um futuro mais saudável.

A Nestlé, que comemorou, a nível internacional, 150 anos de existência e, em Portugal, 95 anos, defende a importância da livre concorrência e da lealdade comercial e acredita que somente assim se poderá manter de forma duradoura como um *benchmark* para a Indústria em matéria de integridade, credibilidade, confiança e reputação.

Neste contexto, é obrigação de todos e de cada trabalhador da empresa, desde o top management às equipas operacionais, o respeito e o cumprimento do direito da concorrência, não sendo aceitável, nem tolerável, comportamentos divergentes. Dito isto, claro que não se trata de um processo automático até porque estão em causa pessoas, pelo que se afigura como fundamental a

continuidade da implementação e a robustez dos Programas de *Competition Compliance*.

Na economia atual, o paradigma mudou: a *Competition Compliance* proporciona às empresas manifestas vantagens comerciais, financeiras e competitivas, tendo passado a fazer parte dos modelos de gestão e de negócio das empresas. Por exemplo, para que as empresas se possam opor a práticas e a comportamentos comerciais que não são aceitáveis, as equipas comerciais podem usar e alavancar argumentos legais de natureza jus-concorrencial; ou ainda, para desafiar concorrentes e/ou até clientes que, no entendimento das empresas, não estejam a respeitar a Lei.

Em suma, as empresas, para terem no seu ADN uma perspetiva de sucesso a longo prazo, terão de gerar e criar valor partilhado que seja sustentável, gerindo a sua atividade de uma forma leal e justa, com benefícios para os consumidores, sociedade, trabalhadores e demais stakeholders.

Os reguladores, em particular a AdC, têm igualmente um papel importante, no sentido de se aproximarem das empresas num contexto que pode ir muito além dos seus importantes poderes de *enforcement* e supervisão, incentivando e dinamizando as empresas, independentemente da sua dimensão e relevância, a desenvolverem e adotarem programas de *Competition Compliance* e a divulgarem as suas vantagens.