

GESTÃO DE CONTRATOS A LUZ DA ECONOMIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO (ECT)

Ronaldo A. Marques
ronaldomarques22@gmail.com
FESV

Kamila Nichio Cerdeiro
kamilanichio@hotmail.com
Vale

Luciana Martins Vieira

Maria Luiza de Lima Marques
mluizamarques@gmail.com
PMV

Resumo: Em um cenário onde a redução de custos é questão sem a qual não a gestão empresarial não deve agir com lentidão, uma vez que isto poderá gerar perdas financeiras incalculáveis. O objetivo deste artigo é identificar os principais parâmetros indicados pela ECT relacionando as principais recomendações para Gestão de Contratos eficientes seguindo essa teoria, visando entender como as empresas podem controlar seus custos através de políticas adequadas e transações eficientes. Trata-se de uma pesquisa exploratória quantitativa realizada na gestão de contratos de terceirização de serviços prestados a uma empresa do ramo de mineração que atua no Espírito Santo. Os resultados indicam que 77,5% dos contratos analisados estavam completos e 22,5% apresentavam falhas que podem acarretar em custos para a empresa pesquisada.

Palavras Chave: Economia de custo de - ECT - Gestão de contratos - contratos - redução de custos

1. INTRODUÇÃO

Em um cenário onde a redução de Custos é questão *sinequon non* (sem a qual não) a Gestão empresarial não deve agir com lentidão, uma vez que isto poderá gerar perdas financeiras incalculáveis.

Segundo Rocha (2002) para que um sistema econômico funcione, consumidores e firmas realizam um infinito número de transações entre si. A teoria econômica tradicional considera que as transações ocorrem sem custo [...].

A partir desse momento foi possível indicar que as transações não só geram custo, como a tentativa de diminuir esses custos altera todos os parâmetros das atividades econômicas, fazendo com que as empresas tentem maximizar os lucros através de transações que gerem menor custo. Com base na ECT – Economia de Custos de Transação busca-se obter neste trabalho uma melhor análise dessa teoria e como ela possibilita sua aplicação na prática da Gestão de Contratos.

Assim a questão problema da pesquisa foi assim definida: Como a Economia de Custo de Transação (ECT) promove redução de Custo na Gestão de Contratos?

O objetivo é identificar os principais parâmetros indicados pela ECT relacionando as principais recomendações para Gestão de Contratos eficientes seguindo essa teoria. De forma específica verificar como a ECT aborda a questão e os riscos na Gestão de Contrato e comparar os contratos redigidos na amostra selecionada com as suas diretrizes.

A partir do estudo de Coase (1988) iniciou-se um novo conceito teórico que quebrou todas as características da teoria econômica tradicional. A pesquisa se justifica para compreendermos como a teoria de ECT (Economia de Custo de Transação) poderá promover racionalização na Gestão de Contratos Empresariais visando a favorecer a eficiência da Gestão de Custos.

A metodologia de pesquisa utilizada é classificada como exploratória quantitativa e para analisar os dados no ponto de vista empírico será realizada uma pesquisa bibliográfica sobre as primícias da ECT para Gestão de Contratos e utilizará como base teórica obras e artigos que abordam a questão proposta. Em seguida, será realizada uma análise com uma amostra de 25 contratos realizados no decorrer do ano de 2011 e 2012, com valor acima de três mil reais entre uma empresa denominada Alfa do setor de minério. Tal análise buscará encontrar falhas ou lacunas contratuais que possam gerar transtornos para ambas as empresas (contratante e contratada), além de identificar, segundo os autores estudados, se os itens como tipo, custo, prazo, objeto, incompletude e penalidades estão presentes nos contratos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A Economia de Custo de Transação visa a redução dos custos incorridos no processo de relação contratual entre duas empresas, inclusive com caráter e fim de terceirização. Segundo Bohrer (2005) [...] Sua utilização justifica-se pelo fato de que objetiva analisar os custos de relacionamento entre duas empresas, seus elementos transacionais e comportamentais. Assim sendo, a relação de terceirização de serviços é importante de ser estudada, pois é a forma organizacional que configura os relacionamentos [...]. Ainda, perpassa-se pelas principais características da dinâmica dos contratos, importante para entendimento da relação entre as contratantes e as empresas [...].

2.1. A ECONOMIA DE CUSTO E TRANSAÇÃO (ECT).

A economia de custos e transação originou-se através dos estudos de Roland Coase em 1937 e foi posteriormente complementada por Oliver Williamson e Douglass North, onde pesquisaram os custos gerados pelas transações contratuais entre as empresas.

[...] Um início de convergência entre a teoria econômica e o institucionalismo, desta vez conduzida por autores ligados à nova economia institucional, onde se destaca nas décadas de 70, 80 e 90, a obra de Oliver Williamson, como uma seqüência do trabalho de Ronald Coase e também o trabalho do Prêmio Nobel Douglass North. (ZYLBERZSTAJN, 1995 P.12)

No livro “A natureza da Firma” de Coase em 1937, descreveu sobre a existência da firma, analisando o mercado, onde o autor ressalta a importância de serem identificados os custos de se coordenar a produção através do mercado através da análise das instituições econômicas.

Segundo Coase (1937) *apud* Zylberzstajn (1995) [...] os custos de transação são nulos, a distribuição dos direitos de propriedade não altera a alocação dos recursos. Os custos de transação incluem todos os custos associados à troca (no caso, a transação dos direitos de propriedade privada); eles incorporam custos de contratação, de realização de contratos e de obtenção de informações. Os custos de informação são aqueles custos de transação que dizem respeito à obtenção de informações sobre os preços, quantidades, disponibilidade e durabilidade, no caso dos bens duráveis.

A economia de custos de transação visa reduzir custos realizados em contratos coordenados dentro da empresa como os realizados via mercado (Fora da Empresa). Segundo Bohrer (2005) alguns fatores, sejam eles internos ou externos, podem atrapalhar as transações caso não sejam bem analisadas.

Nas transações acordadas entre contratados e contratantes é imprescindível assegurar que o contrato seja estável, com custo baixo e que esteja de acordo com as características dos contratos de transações, onde possa obter um constante monitoramento das atividades realizadas a fim de se apurar o cumprimento deste contrato. Segundo Bohrer (2005, p.17) “[...] ao estudo dos custos de transação determinados, pela incerteza envolvida na transação, a frequência das operações realizadas e o grau de especificidade dos ativos envolvidos”.

Os custos de transações estão relacionados a fatores imprevistos no momento da contratação, gerando assim um custo maior por ter que ser incorporado ao custo do serviço. Segundo Cárdenas (2007, p.23) “o contrato garante certa proteção contra o risco. Porém esse mecanismo poderá garantir proteção apenas quando ambas as partes podem antecipar todas as contingências e estipular cláusulas que as satisfaçam”.

Tratando-se de relações comerciais, principalmente entre duas ou mais empresas existem segundo WILLIAMSON (1985) *apud* FERREIRA *et al* (2006) quatro momentos principais nos quais podem ocorrer custos de transação:

- Ao encaminhar a cooperação, surgem custos relacionados com a procura de informações sobre possíveis parceiros e suas condições para entrar num negócio.
- Custos de negociação, principalmente, intensidade e duração das negociações, formulação do contrato etc.

- Custos de controle para assegurar que as condições estipuladas no contrato sejam cumpridas (datas, quantidades, qualidades, preços, segredo, propriedade industrial, etc.)
- Custos de adaptação que surgem a partir de novas condições, especificamente quando as cláusulas do contrato não foram preenchidas.

Os custos de transação são classificados de acordo com o momento em que acontecem. Eles podem ser *ex-ante*, ou seja, acontecem antes de se efetivar o contrato (*ex ante*) ou *ex-post* que custos que acontecem depois do contrato acordado. Segundo Williamson (1985) o custo de transação *ex ante* refere-se a dispêndios para negociar os termos da transação e estabelecer salvaguardas, pois nem todas as contingências podem ser previstas, ou seja, são custos preventivos. Se todos os problemas para se realizar a transação fossem previsíveis, não haveria necessidade de coordenação (*governance*) ao longo de sua execução. No entanto, existem custos de monitorar o cumprimento do contrato e de renegociar os parâmetros da transação. Os custos de montar estruturas contingentes e de correção para tais eventualidades, além do próprio fracasso destas (má adaptação), consistem nos custos de transação *ex post*. Vale notar que existe grande interdependência entre os custos *ex ante* e *ex post*, ou seja, um contrato pode ser econômico, em termos de custo de transação *ex ante*, para ser implementado, mas nada garante que o será quanto ao seu monitoramento.

A ECT tem como pressupostos elementos ditos como comportamentais, que visam analisar as variáveis de característica humana: o oportunismo e a racionalidade limitada e os elementos de características transacionais: A Incerteza, as Freqüências de transações e a Especificidade dos Ativos. A especificidade dos ativos, a incerteza e a freqüência das transações são os elementos transacionais levados em conta ao se estudar a ECT. Da mesma maneira, os erros de previsão e a necessidade de se garantir o cumprimento de certas atividades advêm de algumas características comportamentais da natureza humanas (racionalidade limitada e oportunismo) que também são considerados por afetarem o resultado final de uma transação (BOHRER. 2005).

O Oportunismo, um dos pressupostos básicos da ECT nada mais é que a imposição de interesses individuais das corporações sobre as ações de análise e criação contratual, muitas vezes fugindo da ética prevista entre os contratantes. Eles estão ramificados em três segmentos: Reputação, Garantias Legais e Princípios Éticos.

Segundo Williamson (1991, p.43) “o oportunismo amplia a suposição convencional de que os agentes econômicos se guiam por considerações de interesse próprio para dar lugar a um comportamento estratégico”.

Segundo Zylberzstajn (1995) a reputação representa uma motivação pecuniária. Ou seja, o indivíduo não rompe o contrato por saber que se o fizer terá interrompido o fluxo de renda futura, sendo que o custo do rompimento supera os benefícios para o agente, ao computar o valor presente da renda futura.

Um dos princípios de Garantias legais a fim de se assegurar que direitos e deveres sejam cumpridos, é adotado no momento do acordo entre as partes o *enforcement* onde busca se medidas de prevenção que tudo que foi acordado acontecerá evitando assim riscos futuros. Segundo Santos (2004, p.11) “O *enforcement* é a existência de garantias concedidas pelo sistema regulador que asseguram o cumprimento do contrato diante das lacunas existentes”.

Os Princípios Éticos são o terceiro segmento do Oportunismo, que está baseado na necessidade que a empresa tem de manter um nível de estabilidade de seus contratos e

negociações com os prestadores de serviços, fazendo assim com que as regras contratuais sejam cumpridas sem desrespeitar o código de conduta estabelecido.

Existem organizações que assumem que podem conseguir estabilidade em seus contratos, a partir do princípio ético de seus membros, ou seja, a partir de códigos de conduta definidos pelo grupo. Um código de conduta é um contrato tácito entre os agentes, cujo monitoramento é muito difícil. Dessa forma a quebra contratual pode ocorrer a despeito dos princípios (ZYLBERZSTAJN, 1995, p. 8).

A Racionalidade Limitada é o segundo pressuposto comportamental na ótica da ECT, ele está baseado na forma da racionalização dos conceitos econômicos, visto que a mente humana possui limitações, de forma que não seria possível mensurar os custos equivalentes as necessidades do futuro, com isso é exposta a dificuldade de se elaborar contratos eficientes.

[...] como a obtenção de informações por parte dos agentes econômicos envolve, necessariamente, custo, esses agentes não conseguem atingir um nível de decisão considerado ótimo, isto é, não são capazes de maximizar completamente as suas ações pela ótica da ECT [...] por eles não terem condições de elaborar um modelo que possa prever perfeitamente os acontecimentos futuros, isto necessariamente implica que os contratos pertinentes a qualquer tipo de transação econômica são incompletos [...] eles estão cientes de que as relações contratuais necessitam passar por adaptações e renegociações [...] (KATO E MARGARIDO, 2000, p.14).

A Incerteza é um dos elementos de características transacionais que está altamente ligada ao comportamento humano e aos conceitos de racionalização limitada, onde é difícil mensurar eventos futuros de forma que todo e qualquer contrato é passível a riscos inerentes a fatos não previsíveis, sendo assim associadas a maiores custos transacionais. “[...] as transações com maior incerteza deverão ter mais adaptações futuras em contratos, e demandam estruturas de controle complexas, com o custo elevado, interferindo na formas como as transações ocorrerão.” (NEVES, 1999, p.79).

Segundo Friedberg e Neuville (2003) *apud* Cárdenas (2007), uma primeira forma de reduzir a incerteza é, obviamente, a formulação de um contrato implica entre os parceiros. Porém, o estabelecimento de um contrato implica uma pré-seleção do parceiro, isto é, enfrentar e tentar minimizar o risco de uma escolha adversa. E, tendo que assinar um contrato incompleto, significa enfrentar e ter que controlar um “risco moral” do parceiro selecionado. Dessa forma, contratos é apenas uma pequena parte da solução. Estes têm que ser complementados pela avaliação dos parceiros, tanto antes quanto depois de assinado o contrato.

Williamson (1985) e Sutcliffe e Zaheer (1998) *apud* Bohrer (2005) classificam a incerteza como:

- **Primária:** decorrente de fontes externas ou eventos naturais, sendo o desconhecimento sobre vários estados da natureza.
- **Secundária:** referindo-se à incerteza sobre as ações tomadas inconscientemente pelos agentes econômicos.
- **Competitiva:** sendo a que pode ser deliberada ou natural a partir de concorrentes ou possíveis concorrentes.
- **Estratégica e comportamental:** por parte do fornecedor que pode agir de má-fé em benefício próprio.

A frequência das transações é o segundo elemento com características transacionais, está baseada na quantidade de transação ocorrida entre empresas, e se ela é acontece de maneira contínua ou esporádica, para obter um produto ou serviço. O que importa é o fato de transações em maior frequência reduzirem o custo associado à elaboração de estruturas de coordenação mais complexas (SANTOS, 2004, p. 15).

A Especificidade dos ativos por fim é o terceiro elemento com características transacionais, esta diretamente ligada à frequência, pois se caracteriza pela a perda de valor dos ativos envolvidos na transação, onde pode acarretar aumento de custo contratual e levar ao rompimento do contrato.

Especificidade de ativos está relacionada com a noção de custos irrecuperáveis (*sunk costs*) e a sua completa ramificação se torna evidente apenas no contexto de contratos incompletos. [...] se opta por um tipo de transação é necessário se avaliar em que grau os ativos podem ser re-aplicados sem perda de valor em outros projetos no caso dos contratos serem quebrados [...] As especificidades dos ativos podem existir em várias categorias: especificidade espacial, especificidade dos ativos físicos, especificidade dos ativos humanos e especificidade da marca (DOWELL; CAVALCANTI, 2002).

2.2 . GESTÃO DE CONTRATOS NA ECT.

Na Gestão de Contratos na ótica da Economia de Custo de Transação é possível verificar que o foco de Williamson em relação a Coase baseia-se mais no estudo e análise de contratos visando à organização da produção onde o destaque está nas formas do cumprimento da relação contratual dos agentes a eventos não antecipáveis.

A abordagem contratual evidencia a dimensão intertemporal da transação, pois os agentes econômicos tomam decisões em meio a um conjunto de relações recorrentes. Dessa forma, o conceito de custos de transação passa a ser expresso em termos de custos de realizar contratos na economia, ou seja, as transações econômicas podem ser analisadas como contratos (SANTOS, 2004).

Os contratos devem minimizar os custos e riscos envolvidos na relação contratual permitindo estabilidade entre as partes contratantes. Segundo Britto (1999, p. 92-94) observando em sua totalidade, as estruturas contratuais possuem alguns requisitos básicos como: “a) seleção do tipo de contrato mais adequado à realização de transações; b) incorporação de mecanismos de repartição da ‘quase-renda’ ao contrato; e c) incorporação de estímulos à busca de eficiência no âmbito contratual previsto”.

Coase (1937) *apud* Neves (1999) reconhece que existem custos em usar os mecanismos de mercado. Estes custos são os de descobrir quais seriam os preços, quais os custos de negociar contratos individuais para cada transação de troca e os custos para precisamente especificar as condições de troca num contrato de longo prazo.

Quando se trata dos custos relacionados aos contratos, eles podem ser divididos em duas partes, ex-ante (antes da efetivação da transação) e ex-post (Após a efetivação da transação).

Segundo Neves (1999), [...] os custos de transação ex-ante e ex-post são interdependentes e são comparativos com os outros contratos (mais eficientes que este, mais ineficientes que aqueles – análise discreta comparada), e se originam, principalmente, através

da imperfeição da informação e a conseqüente assimetria na repartição da informação entre os agentes (uma divergência na percepção da informação possui o mesmo efeito) e pela racionalidade limitada dos agentes. Estas características criam condições de incerteza nas transações [...].

A incompletude dos contratos é motivada por incertezas do ambiente inserido, da falta de conhecimentos sobre conduta e reação dos agentes envolvidos na transação. “A teoria da incompletude dos contratos enseja, portanto, a aplicação de preceitos da economia ao direito, [...] estudo dos custos de transação e a análise das características dos diversos tipos de relacionamento entre os agentes econômicos”. (CADEB; GALLO, 2007, p.3).

Segundo Swartz (1977) *apud* Zylberzstajn (1996) *apud* Neves (1999) são cinco as causas que dão origem a contratos incompletos:

- Os termos presentes no contrato são ambíguos, devido ao desenho falho do contrato.
- Alguns possíveis aspectos relevantes não são considerados, gerando lacunas.
- Elevados custos para elaboração de contratos mais complexos.
- Informação assimétrica *ex-ante*.
- Informação assimétrica *ex-post*.

Segundo Zylberzstajn (1995) as razões que conduzem à incompletude dos contratos podem ser de diversas naturezas, a mais comum está ligada ao fato de que as condições do ambiente não podem ser antecipadas *ex-ante*. Uma teoria dos contratos deve prover aos tomadores de decisões, os critérios necessários para preencher as lacunas contratuais. Assim, os contratos podem ter termos ambíguos - podendo ter mais do que um sentido - ou os contratos podem ter termos vagos - cuja extensão não é bem definida- todas estas condições que levam à incompletude.

Para evitar custos *ex-post* gerados após o contrato concluído é de extrema importância obter conhecimento sobre as cláusulas de salvaguardas em caso do não cumprimento do contrato, tornando uma garantia de punição para a parte que descumprir as cláusulas estabelecidas no contrato. Segundo Bohrer (2005, p. 43) “[...] a teoria elucida as dificuldades de serem previstos todos os acontecimentos concernentes ao contrato. [...] as partes normalmente opinam por deixar lacunas contratuais a serem negociadas posteriormente”.

De acordo com Zylberzstajn (1995, p. 48-49) “[...] o propósito dos contratos é de viabilizar a produção ao longo de sistemas produtivos, a sua renegociação pode estar associada a custos consideráveis”. Os contratos são importantes para que ambas as partes tenham como requerer seus direitos em caso de algum dano.

Para Cadeb; Gallo (2007, p.3) “[...] Indivíduos possuem racionalidade limitada e comportamento oportunista, acarretando o surgimento de custos de transação, que poderiam ser minimizados pela cooperação das partes contratantes no momento da execução do objeto contratual”.

Os contratos são classificados em três tipos: clássicos, neoclássicos e relacionais.

Os contratos clássicos são contratos básicos da economia, onde os ajustes ocorrem apenas e exclusivamente via mercado, e é necessário que algumas cláusulas sejam definidas anteriormente.

Para Zylberzstajn (1995) a identidade dos agentes é totalmente irrelevante para a transação. A natureza e as dimensões do contrato são plenamente definidas. No caso da não realização do contrato, não há flexibilidade corretiva. Existe clara definição entre fazer parte e não fazer parte da transação.

Os contratos neoclássicos geralmente são contratos de longo prazo sob um cenário de grande incerteza, pois pode acontecer imprevisto, as cláusulas de salvaguardas se torna mais difíceis de serem implementadas. Esses contratos normalmente possuem lacunas tornando os incompletos e sujeitos a mudanças.

Contratos neoclássicos: [...] os preços têm um papel importante no ajustamento, que é limitado pela presença de ativos específicos [...] e as salvaguardas são de difícil implementação. São contratos de longo prazo executados normalmente em um ambiente de incerteza. [...] O prolongamento da relação é função da existência de ativos específicos que criam uma espécie de *lock in* entre os agentes envolvidos e suscitam a estruturação de formas contratuais mais flexíveis, que prevejam adaptações a fim de evitar a perda dos investimentos realizados. Os contratos, nesse sentido, apresentam algumas lacunas (contratos incompletos), cujo preenchimento se dá no decorrer das negociações (MONDELLI E ZYLBERSZTAJN, 2008)

Já os contratos relacionais possuem uma longa duração tornando as relações muito complexas, que no decorrer da relação contratual são firmados outros acordos entre as empresas. “Segundo Melo (2001, p.1)” Os contratos relacionais são de longa duração, por se inclinarem às criações de relações contínuas e duradouras, “[...] as cláusulas são de regulamentação do processo de negociação contínua”.

A pressuposição de racionalidade limitada implica que deve haver um conjunto de regras para preencher as lacunas naturalmente existentes nos arranjos contratuais desenhados. Segundo Zylberzstajn (1995, p.47) [...] os contratos apresentam custos associados ao seu desenho, implementação, monitoramento, e muito especialmente, custos associados à solução das disputas emergentes do descumprimento das [...] relações contratuais estabelecidas. Instituições e organizações são estruturadas para lidar com disputas seguindo as mais diversas tradições.

2.3. MODELO PARA VERIFICAÇÃO DOS CONTRATOS

Para analisar os contratos de terceirização de serviços prestados à empresa Alfa, foi criado abaixo um modelo (quadro 1) para algumas dimensões geradas a partir dos principais autores consultados. Com base nesse modelo será possível identificar problemas quantos a formulação dos contratos e confrontá-los de acordo com na teoria dos autores relacionados à ECT.

DIMENSÃO	AUTORES	CLAUSULAS	COMPLETO	INCOMPLETO
TIPO				
CUSTO				
PRAZO				
OBJETO				
INCOMPLETUDE				
PENALIDADES				

Quadro 1: Modelo de verificação dos contratos.

Autor: Elaborado pelos autores.

3. ANÁLISE DE DADOS

Segue abaixo a análise de 25 contratos utilizando o modelo de verificação (quadro 1) elaborado baseado nos autores.

Através da pesquisa exploratória quantitativa feita em uma amostra com 25 contratos de prestação de serviços realizados no decorrer do ano de 2010 e 2011, foi detectado que a empresa Alfa, baseado nos autores Zylberztajn (2007), Melo (2001) e Mondelli e Zylberztajn (2008), possui uma relação contratual clássica em onze contratos, treze contratos em neoclássico e um relacional, sendo que foi uma análise desenvolvida a partir do tempo de vigência destes contratos interligados com o tipo de custo dos mesmos, *Ex-ante* (valores fixos e pré-definidos em contrato) ou *Ex-post* (valores variáveis, através de medição de serviços prestados a contratante).

Ao analisar a dimensão de custo com base nos autores Williamson, 1985 / Coase, (1937) *apud* Cárdenas (2007) e Bohrer, (2005) verificou-se que 56% dos contratos analisados são de custos fixos (*Ex-ante*) e 44% de custos variáveis (*Ex-post*), visto que 100% deles estão completos desse quesito segundo a ECT.

Quanto à dimensão de prazo seguindo os preceitos de Zylberztajn (2007), chegou-se a conclusão de que 100% constam o período de vigência estabelecida nos contratos, porém 20% desses contratos precisaram passar por alterações e/ou Aditivos, gerando assim maiores custos com transações e 80% estavam de acordo com o que foi pré-definido.

Em 100% dos contratos a dimensão objeto estava bem definida, constando os dados da contratada, a finalidade do contrato e o local de execução dos serviços bem como os anexos referentes ao contrato.

Quanto a Incompletude dos contratos seguindo as especificações relatadas pelos autores Bohrer (2005), Cadeb; Gallo (2007), Cárdenas (2007) e Neves (1999), foram possíveis localizar falhas referentes a custos que poderiam ser evitados caso algumas cláusulas estivesse presentes nos contratos. Sendo assim, 8% dos contratos apresentavam lacunas contratuais e riscos inerentes à má formulação dos mesmos e 92% estavam completos.

Dos 25 contratos analisados, 100% apresentam cláusulas que garantem penalidades caso não haja cumprimento do contrato formalizado entre as empresas seguindo assim as diretrizes dos autores Santos (2004), Bohrer (2005) e Williamson (1985).

O quadro 2 a seguir apresenta um resumo dessas análises.

DIMENSÃO	AUTOR/ANO	CLÁUSULAS	COMPLETO	INCOMPLETO
<i>Tipo</i>	Zylberstajn, (1995) / Melo, (2001) Mondelli e Zylberstajn (2008)	Clássicos	11	0
		Neoclássicos	13	0
		Relacionais	1	0
<i>Custo</i>	Williamson, 1985 / Coase, (1937) apud Cárdenas (2007) / Bohrer, (2005)	Custo Fixo - Ex-ante / Custo com Informação	11	0
		Custo Variável - Ex-Post / Externalidade / Custo com Contratos feitos com base em Medição de Serviço	14	0
<i>Prazo</i>	Zylberstajn, (1995)	Vigência	25	0
		Aditivos de Contratos / Renegociação / Alteração	20	5
<i>Objeto</i>	Santos, (2004)	Garantias Legais / Partes Envolvidas / Anexos e Finalidades do Contrato	25	0
<i>Incompletude</i>	Bohrer, (2005); Cadeb; Gallo, (2007); Cardenas, (2007); Neves, (1999)	Lacunas Contratuais	23	2
		Garantias Legais / Direitos e deveres	25	0
		Incertezas / Riscos	23	2
<i>Penalidades</i>	Santos, (2004) / Bohrer, (2005) / Williamson, (1985)	Cláusulas de Salvaguardas	25	0
		Oportunismo	25	0

Quadro 2: Resumo das análises

Fonte: Elaborado pelos autores

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo, procurou-se mostrar como os principais conceitos da Economia de Custo de Transação podem promover redução de custos na formulação e gestão de contratos.

O problema que norteou essa pesquisa - como a ECT promove redução de Custo na Gestão de Contratos, pode ser assim respondida: com base nas características das transações como frequência, incerteza, especificidade dos ativos e nas características dos agentes tais como oportunismo, reputação, garantias legais e princípios éticos, verificou-se que é possível encontrar problemas na formulação dos contratos e que a gestão adequada desses contratos poderia proporcionar a redução de custos nas transações realizadas entre as empresas.

O objetivo central que foi identificar os principais parâmetros e recomendações da ECT para Gestão de Contratos eficientes foi alcançado uma vez que foi identificado como as empresas podem controlar seus custos através de políticas adequadas e transações eficientes, localizando falhas nos contratos, onde os conceitos da ECT ao serem aplicados, poderiam minimizar os impactos dessas incompletudes.



ERROR: stackunderflow
OFFENDING COMMAND: ~

STACK: