

GOVERNANÇA E MENSURAÇÃO NO SAG DE CARNE BOVINA

GOVERNANCE AND MEASUREMENT IN BEEF AGS

Mariela Meira Caunetto

Universidade Estadual de Maringá. Maringá, PR, Brasil

José Paulo de Souza

Universidade Estadual de Maringá. Maringá, PR, Brasil

Sandra Mara de Alencar Schiavi

Universidade Estadual de Maringá. Maringá, PR, Brasil

SOBER GT02. Governança e gestão do agronegócio

Resumo: Este artigo analisa a eficiência da coordenação das transações no Sistema Agroindustrial de carne bovina no Brasil, a partir da complementaridade entre a Economia dos Custos de Transação e a Economia dos Custos de Mensuração. O objetivo é compreender como a especificidade de ativos, a mensuração e a transmissão da informação influenciam na coordenação das transações e na garantia dos direitos de propriedade, nos diferentes arranjos envolvendo produtores e processadores do SAG de carne bovina, nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil. Para esse objetivo, realizou-se uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo, fundamentada na construção de um *framework* teórico-analítico e na coleta de dados primários por meio de entrevistas semiestruturadas com agentes do SAG de carne bovina dessas regiões. Os resultados indicam que, embora haja alinhamento entre o grau de especificidade de ativos e as estruturas de governança, conforme previsto pela ECT, persistem elevados custos de transação associados a problemas de mensuração e à transmissão da informação, intensificados pela ausência de contratos formais e pela desconfiança histórica entre os agentes. Conclui-se que a eficiência da coordenação não depende apenas da especificidade de ativos, mas também das condições de mensuração e da transmissão da informação, sendo essas dimensões determinantes para a proteção dos direitos de propriedade e para a escolha das formas de coordenação. O *framework* proposto mostrou-se adequado para analisar essas relações e apresenta potencial de aplicação em outros sistemas produtivos.

Palavras-chave: custos de transação, informação, direitos de propriedade.

Abstract: This article analyzes the efficiency of transaction coordination in the Brazilian beef agroindustrial system, based on the complementarity between Transaction Cost Economics (TCE) and Measurement Cost Economics (MCE). The objective is to understand how asset specificity, measurement, and information transmission influence transaction coordination and the protection of property rights across different arrangements involving producers and processors in the beef agroindustrial system in the Southern, Southeastern, and Central-Western regions of Brazil. To this end, a qualitative, descriptive study was conducted, grounded in the development of a theoretical-analytical framework and the collection of primary data through semi-structured interviews with agents of the beef agroindustrial system in these regions. The results indicate that, although there is alignment between the degree of asset specificity and governance structures, as predicted by TCE, high transaction costs persist due to measurement problems and information transmission issues, intensified by the absence of formal contracts and by historical distrust among agents. It is concluded that coordination efficiency depends not only on asset specificity, but also on measurement conditions and information transmission, as these dimensions are critical for the protection of property rights and for the choice of coordination mechanisms. The proposed framework proved to be suitable for analyzing these relationships and shows potential for application in other productive systems.

Keywords: transaction costs, information, property rights.

1. Introdução

Neste artigo, a análise dos arranjos institucionais, utilizados para organizar interfaces tecnologicamente separadas (termo utilizado por Williamson, 1985) ou interdependências sequenciais (termo cunhado por Lazzarini, Chaddad e Cook, 2001), pelo olhar da eficiência, substitui a tradicional análise da opção estratégica. Enquanto a última traz como base os custos

de produção, que tem origem no reconhecido trabalho de análise de cadeia de valor de Porter (1985), a primeira trata da redução dos custos transacionais. Os custos de transação se originam dos movimentos de cooperação dos indivíduos, em suas relações transacionais dentro de uma cadeia produtiva (Williamson, 1985). Esses se encontram envoltos em problemas de mensuração e apropriação de renda nos ativos transacionados, dada a necessidade de adaptação (Barzel, 2005). Como esses atritos são geradores de Custos de Transação (CT), a busca da eficiência é fundamentalmente correlacionada a essa escolha.

Essa perspectiva da eficiência deriva do olhar teórico da Nova Economia Institucional (NEI), iniciada pelos estudos de Coase (1937), no qual a firma deixa de ser considerada como fator de produção e passa a ser vista como um mecanismo para a coordenação das transações entre os agentes, considerando fatores contratuais, em oposição ao mecanismo de preços (Farina; Azevedo; Saes, 1997). Na NEI, ancoram-se os conceitos da Economia dos Custos de Transação (ECT), propostos por Williamson (1985), e da Economia dos Custos de Mensuração (ECM), com origem nos estudos de Barzel (1982; 2005).

Essa perspectiva é utilizada, neste estudo, para analisar empiricamente problemas de organização envolvendo a cadeia de carne bovina, adotando a perspectiva teórica do Sistema Agroindustrial (SAG), formalizada por Zylbersztajn (2005), que se integra à corrente teórica da NEI. A proposta aqui apresentada, amparada nas proposições de Oliver Williamson e Yoram Barzel, se efetiva a partir da proposição de um *framework* analítico, avançando a partir dos diversos trabalhos e aplicações empíricas já existentes. O *framework* é proposto para orientar, de forma agregada, a análise empírica acerca das escolhas das formas eficientes de organização e coordenação adaptativa, notadamente em sistemas agroindustriais.

Conforme Williamson (1985) descreve, a ECT e a ECM são correntes teóricas que se originam nas discussões de eficiência, dada pela minimização de CT, mas que descrevem dois caminhos distintos a serem percorridos: de um lado a governança, em um olhar *ex post* relacionado a renegociação, pela ECT; de outro a mensuração, em um olhar *ex ante*, de busca de mecanismos de proteção, pela ECM (Williamson, 1985; 2000; Barzel, 2005; Zylbersztajn, 2018). Zylbersztajn (2018) afirma, que a ECT e a ECM compartilham do mesmo objetivo, mas diferem em lógica interna, unidade de análise, proposições e variáveis mensuráveis, que justificam seu estudo em complementaridade. Williamson (1985) argumenta que essas duas teorias são interdependentes, reconhecendo a necessidade de um olhar integrativo entre ambas.

Nessa discussão, agrega-se, então, a proposição de Williamson (2000), que fundamenta seus conceitos com foco na coordenação das transações, orientado pela hipótese de

alinhamento, cuja economia em custos de transação sinaliza a organização eficiente. Entretanto, considera-se os argumentos de Barzel (2001) acerca da especificidade de ativos como um fator determinante, pela incapacidade de proteção dos contratos. Para o autor, essa é uma visão limitada a respeito das instituições e do funcionamento do sistema legal, o que é ratificado por Hodgson (2004) e Sent e Kroese (2022). Na proposta de complementaridade com a ECT, na ECM, a eficiência da transação é dada pela redução dos custos de transação, tratados por Williamson (2000), mas considera também os custos para se produzir informação que reduzem CT, ao viabilizarem a garantia de direitos de propriedade.

Conforme Ménard (2017) observa, existe uma variedade de soluções para organizar as atividades econômicas em sistemas agroindustriais, desde transações entre pequenos produtores independentes até grandes cooperativas e firmas integradas. Nesse sentido, estudos anteriores e mais recentes já se dedicaram a essa discussão, considerando a coordenação em diferentes sistemas e SAGs, a partir dos conceitos da ECT e da ECM, de forma complementar (Oliveira; Zylbersztajn; Saes, 2019; Souza; Souza, 2020; Sudré; Souza; Bouroullec, 2023).

Entretanto, este artigo propõe um avanço nessas discussões com a inclusão da distribuição da informação, como fator adicional, no estudo da eficiência, conforme proposto por Barzel (2005). Essa variável fornece maior suporte ao estudo da organização da firma, notadamente na escolha por integrar ou não atividades da cadeia produtiva. Nesse aspecto, a proposta apresentada é genérica o suficiente para ser aplicada em diversos sistemas e setores, não se limitando aos agroindustriais.

Assim, o presente artigo discute um caminho para tratar dessa complementaridade, já indicada por Williamson (1985), mas ainda pouco explorada, e atende as necessidades de análises contínuas e progressivas para a melhoria de teorias defendida por Foss e Hallberg (2016). Adota-se como unidade de análise empírica, as transações entre produtores e processadores do SAG de carne bovina, nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil. Essa orientação se justifica ao se considerar que esse sistema agroindustrial apresenta diversidade nos arranjos de coordenação, com predomínio de relações de mercado, as quais resultam em conflitos históricos entre produtores e indústrias de processamento, estagnando o desempenho do SAG (Galuchi; Mozambani; Batalha, 2019). Além disso, de acordo com Souza e Souza (2020), existem ainda problemas relacionados à captura de valor e de mensuração, os quais, em conjunto com a especificidade dos ativos, podem expor os agentes a maiores riscos de apropriação de valor, dificuldades na garantia dos direitos transacionados e maiores CT.

Nessa perspectiva, o objetivo é compreender como a especificidade de ativos, a mensuração e a transmissão da informação influenciam na coordenação das transações e na garantia dos direitos de propriedade, nos diferentes arranjos envolvendo produtores e processadores do SAG de carne bovina, nas regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil.

Ratificando os pressupostos teóricos da ECT e da ECM, são explorados os caminhos da governança e da mensuração, demonstrando que a especificidade de ativos é um dos principais fatores a serem considerados na análise de eficiência da coordenação. No entanto, assim como Barzel (2005), já afirmava, argumenta-se que esse não é o único fator a ser discutido nessa análise. Os resultados do campo empírico ratificam essa posição, uma vez que, mesmo se confirmando a hipótese de alinhamento entre a especificidade de ativos e as estruturas de governança, tratada por Williamson (2000), ainda são identificados problemas associados a garantias informacionais que geram ineficiência nas transações e afetam o desempenho econômico dos agentes.

2. Revisão da Literatura: ECT e ECM – *framework* teórico-analítico

Em busca de eficiência, entendida como a redução dos CT, o racional da ECT estabelece que “conforme a dependência bilateral se constrói, a governança da relação contratual eficiente se move progressivamente de uma simples troca de mercado para a contratação híbrida (com suporte de credibilidade) e, em seguida, para a hierarquia” (Williamson, 2008, p. 5, tradução nossa). Nesse racional, a estrutura de governança mais eficiente será a que melhor contribui para a redução dos CT, dependendo do grau de especificidade de ativos presente. Sendo assim, na medida em que se aumenta a especificidade de ativos, os custos de coordenar transações via mercado aumentam e levam as relações para as formas híbridas. Por fim, se a especificidade se eleva mais ainda, o CT para proteção contra comportamento oportunista aumenta e a hierarquia passa a ser a escolha mais eficiente para coordenar a transação (Williamson, 1991). Compreende-se, portanto, que objetivando a eficiência da transação, a escolha das estruturas de governança pelo olhar da ECT, resulta de uma perspectiva de alinhamento entre a estrutura viável e os atributos da transação, que podem avançar por envolver a incompletude contratual e as necessidades de adaptação (Williamson, 1991; Crook *et. al.*, 2013; Zylbersztajn, 2018).

Já na ECM, o racional para a escolha dos mecanismos de garantia é determinado em função do custo de mensuração das dimensões presentes em um ativo, na perspectiva de maximização de valor (Barzel, 2001; 2005; Zylbersztajn, 2005; Souza; Bankuti, 2012). Quando a mensuração pode ser realizada a baixos custos, o contrato externo à firma é viável, dado que estão presentes salvaguardas contratuais e proteção do Estado. Essa alternativa oferece maior

proteção aos agentes e redução dos custos de transação. Entretanto, na medida em que se elevam os custos de mensuração, os agentes necessitam de mecanismos diferenciados para a proteção dos direitos transacionados (Barzel, 2005; Zylbersztajn, 2005).

A proposta de Barzel (2005) segue o racional: ativos de valor e fáceis de mensurar podem ser garantidos por contrato, enquanto ativos de valor, difíceis e custosos de mensurar são coordenados e transacionados por mecanismos mais complexos, com o reforço pela relação de longo-prazo e múltiplos *enforcers* até o limite da integração vertical. Sendo assim, a eficiência da transação, pelo olhar da ECM, é determinada pela redução dos custos de transação para a garantia dos direitos econômicos (aqueles que não estão nas cláusulas contratuais), que é função dos custos para mensurar os atributos que compõem os ativos, em busca da maximização de valor da transação.

Destaca-se, que a ECT e a ECM são teorias derivadas da NEI e têm sua origem na discussão das transações do mundo real, no qual os custos para efetuar a troca entre os agentes e para garantir direitos de propriedade são positivos. Entretanto, ainda que apresentem a mesma origem, cada teoria estabelece caminhos distintos em busca de eficiência na transação. Ou seja, são teorias que se originam nas discussões de eficiência, com o olhar para a redução dos custos de transação, mas de um lado a ECT se fundamenta nas discussões de governança, enquanto a ECM considera as discussões da mensuração para garantia de direitos de propriedade (Williamson, 1985; Zylbersztajn, 2018).

Pelo lado da ECT, Williamson (1985) estabelece o caminho da governança em função do alinhamento entre os atributos da transação – com destaque para a especificidade de ativos – e as estruturas de governança, com foco na redução dos CT, estruturadas para minimizar possibilidades de comportamento oportunista. Pelo lado da ECM, Barzel (1982) desenvolve a teoria em função da mensuração, uma vez que, no mundo real, além dos CT positivos, observa-se heterogeneidade de ativos, os quais são decompostos em atributos e sujeitos à variabilidade e problemas de informação. Essa condição amplia as possibilidades de captura dos direitos econômicos de propriedade, em domínio público. Na ECM, portanto, a redução dos CT se dá quando existe garantias que não haverá exercícios de apropriação de valor, maximizando o valor transacionado entre os segmentos da cadeia produtiva.

Ao se considerar os custos de transação, tanto Williamson (1985) quanto Barzel (1982; 2005) apresentam contribuições para a coordenação da transação no mundo real. Entretanto, cada autor apresenta uma definição particular. Em comum, iniciam suas discussões a partir de Coase (1937), considerando que as instituições importam, os custos são positivos e, sendo

assim, influenciam nas decisões de fazer ou comprar e no modo como os agentes escolhem transacionar seus ativos. Williamson (1985) afirma que o objetivo da ECT é discutir formas para se economizar nos custos de transação, para além dos custos de produção, tradicionalmente tratados pela economia neoclássica.

Pelos racionais da ECT e da ECM, observa-se que as discussões sobre governança realmente fortalecem a busca pela mitigação de conflitos, geração de ordem e realização de ganhos mútuos (Williamson, 2000). No entanto, quando se considera cada teoria, de forma particular, o olhar para a coordenação apresenta distinções. Para Barzel (1982), coordenar a troca implica em considerar a proteção dos direitos econômicos de propriedade, dados os problemas de informação. Por sua vez, para Williamson (1985), a coordenação envolve discussões acerca do alinhamento entre as estruturas de governança e os atributos da transação – com foco na especificidade de ativos – para a proteção contra o comportamento oportunista dos agentes.

Em contraste com a ECT, Barzel (2005) define que o contrato considerado pela ECM carrega consigo o caráter legal do Estado, sendo capaz de oferecer maiores garantias do que os contratos clássicos, abordados no modelo de Williamson (1985). Conforme Ito e Zylbersztajn (2016) argumentam, dada a possibilidade de mensuração (menos custosa), os atributos especificados em contrato são protegidos pelo direito legal e tem menor risco de apropriação de valor por um dos lados da transação. Por outro lado, atributos não especificados em contrato, permanecem sob o domínio do direito econômico, sem a proteção do Estado e sob maiores riscos de apropriação de valor (Barzel, 1997, 2005; Ito, Zylbersztajn, 2016).

Souza e Bankuti (2012), ao tratar da organização entre os agentes, argumentam que o uso de salvaguardas na transação, advindos dos mecanismos de garantia e da mensuração, reduz a possibilidade de ações oportunistas e as incertezas, além de inserir algum nível de proteção. Para os autores, ativos específicos, cujos atributos são difíceis de mensurar, são internalizados, dadas as dificuldades em garantir direito econômico de propriedade e para evitar a apropriação de quase-renda. Nota-se que a escolha das estruturas e mecanismos para coordenar a transação foi discutida somente a partir do grau de especificidade e da possibilidade de se mensurar os ativos em baixo custo.

Entretanto, um terceiro fator importante, considerado por Barzel (2005) – a **transmissão de informação entre os agentes** – não participa desse esquema, mas, assim como o autor argumenta, também influencia na eficiência da transação e escolha de mecanismos de garantia. Assim, além da especificidade e do custo para se mensurar os ativos, propõe-se que a

transmissão de informação também influencia na coordenação da transação. Dito de outro modo, esse fator é especialmente importante mesmo nos casos em que a mensuração é efetuada a baixos custos, dado que as dificuldades na transmissão da informação podem ser prejudiciais para a garantia dos direitos econômicos, para um dos lados da transação.

Assim, a fim de se operacionalizar essa discussão, propõe-se, neste estudo, um *framework* dinâmico (Figura 1), que pressupõe a análise da coordenação em etapas cíclicas, considerando a especificidade de ativos (etapa 1), a mensuração (etapa 2) e a transmissão de informação (etapa 3), para a escolha da coordenação, envolvendo os conceitos da ECT e da ECM. Nesse *framework* e nas discussões já apresentadas, as decisões de fazer ou comprar consideram, de um lado o grau de especificidade de ativos presente, e, por outro lado, os aspectos da mensuração. Nota-se que a unidade de análise é a transação, decomposta em dimensões mensuráveis, conforme propõem Foss e Foss (2000). Os autores afirmam que o problema de direito de propriedade, se resolve ao se considerar que a especificidade do ativo define, com frequência, o preço do produto, mas a habilidade no controle sobre suas dimensões permite identificar seu valor, e pode limitar as ações de apropriação de direitos de propriedade e apropriação de quase-renda.

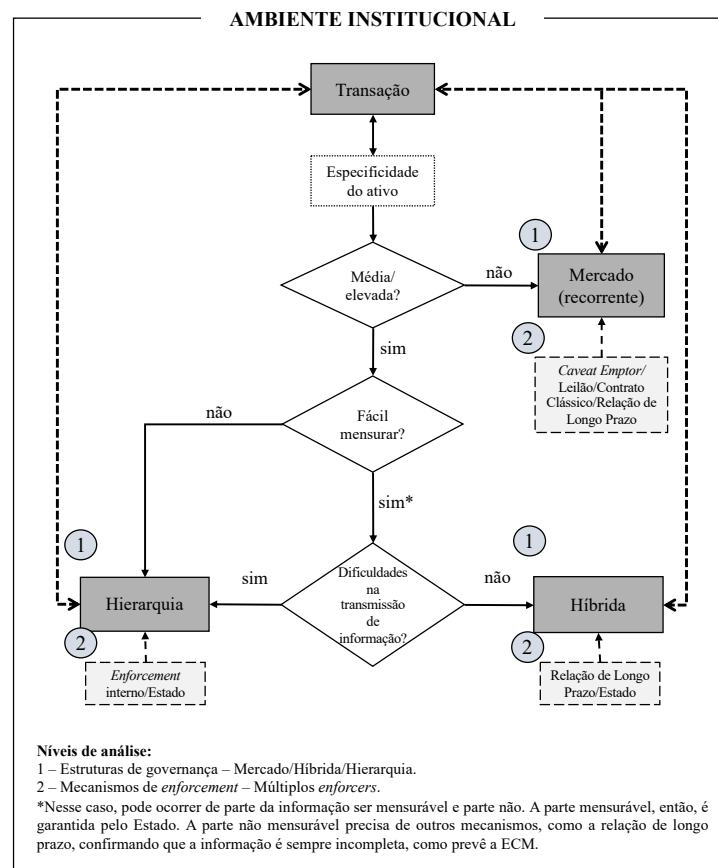
Portanto, seguindo a proposta do *framework*, no **primeiro estágio**, segue-se o racional primário da ECT, conforme Williamson (1985; 1991) já indicava, considerando que o aumento da especificidade de ativos eleva também as possibilidades de captura de quase-renda e dependência bilateral. Nesse estágio, na presença de baixa especificidade, a transação se direciona diretamente para o **mercado**, uma vez que o risco de captura não é elevado. Nessa fase os mecanismos de garantia da ECM avançam desde a condição *caveat emptor* até o uso de relações de longo prazo para minimizar perdas de valor.

Entretanto, considerando os riscos advindos e que esses passam a ser ainda mais problemáticos diante os problemas de informação (Barzel, 1982), são propostos os outros dois estágios de análise. No **segundo estágio**, considera-se os riscos advindos do aumento na especificidade de ativos e problemas de informação, tendo como referência, além da especificidade, as condições da mensuração. Seguindo o racional proposto pela ECM, ativos de valor (média/elevada especificidade de ativos), com dificuldades na mensuração, são eficientemente transacionados e controlados internamente (hierarquia), conforme também se espera pela ECT.

Por outro lado, para ativos de valor e de fácil mensuração, a estrutura híbrida e o contrato, enquanto mecanismo de garantia, são considerados como a escolha eficiente para se

coordenar a transação, tanto na ótica da ECM quanto da ECT. No entanto, argumenta-se que, a informação produzida pela mensuração, ainda que não seja de forma completa, pode ou não ser transmitida a todos os agentes participantes da transação.

Figura 1 - *Framework* teórico-analítico para a escolha da coordenação pela ótica da ECT e da ECM.



Fonte: autores.

Assim, no **terceiro estágio** de análise, antes de se optar pela forma híbrida, avalia-se a possibilidade de **transmissão de informação**, produzida pela mensuração, a todos os agentes, de modo a assegurar os direitos de propriedade transacionados (Barzel (2005)). Dessa forma, é esperado que, ativos de valor, de fácil mensuração e com facilidade na transmissão da informação entre os agentes sejam transacionados, de forma mais eficiente, na estrutura híbrida, em concordância com os modelos anteriormente apresentados. Entretanto, para ativos de valor, de fácil mensuração, mas **com dificuldades na transmissão da informação** para um dos agentes, propõe-se que a proteção dos direitos de propriedade passa a ser melhor garantida internamente, na hierarquia. Nesse caso, a hierarquia se torna mais eficiente do que a coordenação pela forma híbrida, conforme Barzel (2005) explicita.

Agrega-se, pelo *framework*, às estruturas de governança os mecanismos de garantia disponíveis, sujeitos ao nível de especificidade de ativos e à disponibilidade de informação

(Barzel, 2001; 2005). No mercado, os mecanismos de garantia vigentes são a relação do tipo *caveat emptor*, leilões, relação contratual (clássica) e reforço do aparato legal do Estado. Na estrutura híbrida, a relação contratual é também reforçada pela relação de longo prazo e pelo reforço do Estado, garantindo os atributos especificados em contrato. Por fim, na hierarquia, o direito de propriedade é reforçado pelo *enforcement* interno (poder de *fiat*) e pelo Estado, através da relação de trabalho, por exemplo (Barzel, 2001). Nesse olhar complementar, entre a ECT e a ECM, argumenta-se que as discussões de eficiência devem considerar o grau de **especificidade de ativos** e as condições da **mensuração** e da **transmissão** da informação, visando ao alinhamento na **coordenação** e à garantia de **direitos de propriedade** entre os agentes na transação.

3. Metodologia

Para atender ao objetivo geral do artigo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, do tipo descritiva, com orientação teórico-empírica. Para a proposta do *framework* analítico, adotou-se como orientação metodológica, o estudo de Foss e Hallberg (2016), que explicitam a necessidade de uma análise progressiva e contínua para oferecer mudanças nas teorias dos estudos das organizações. Dada essa orientação, o trabalho foi realizado em quatro etapas.

Na primeira etapa, foi realizada a leitura e a compreensão dos artigos seminais de Coase (1937), Williamson (1985) e Barzel (1982; 2005). Nesse momento inicial, foram destacados os principais conceitos, pressupostos e variáveis analíticas de cada teoria. Na segunda etapa, foram selecionadas as pesquisas empíricas publicadas, entre os anos de 2010 e 2024, nas bases de dados *Scopus*, *Web of Science*, *Google Scholar* e *Scielo*. Essa pesquisa envolveu o método da Análise Sistemática da literatura, buscando compreensão e suporte para identificação do *framework* analítico. a partir da busca pelas seguintes palavras-chaves: *transaction costs*; *transaction cost economics*; *measurement costs*; *measurement costs economics*. Para a seleção dos artigos pertinentes, o critério de escolha adotado foi a observação de artigos que discutiam, de forma complementar, as duas teorias (ECT e ECM).

Na terceira etapa, foi desenvolvido o *framework* teórico-analítico. Para a elaboração desse *framework*, as duas etapas anteriores foram fundamentais. A leitura inicial dos conceitos clássicos e a sua discussão em pesquisas empíricas recentes, resultaram em um modelo teórico-analítico que unifica os caminhos da governança e da mensuração, na escolha da coordenação eficiente das transações, no mundo real.

O levantamento de dados primários, a fim de ilustrar a aplicação do *framework*, deu início à quarta etapa da pesquisa, para entendimento da dinâmica envolvida na escolha das

estruturas de governança, ao se considerar também os mecanismos de garantia utilizados pelos agentes. Tais dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, no ano de 2024, com: 19 produtores do SAG de carne bovina, pertencentes à região Sul, localizados nos estados do Paraná (5), Santa Catarina (1) e Rio Grande do Sul (2); à região Centro-Oeste, no Mato Grosso (1) e Mato Grosso do Sul (5); à região Sudeste, nos estados de São Paulo (6) e Espírito Santo (1); oito processadores, localizados na região Sul (5), Sudeste (2) e Centro-Oeste (1). As entrevistas, cujos procedimentos foram aprovados pelo Conselho Permanente de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, foram conduzidas seguindo o racional do *framework* analítico, gravadas com o consentimento dos participantes e transcritas. Os dados obtidos na pesquisa foram posteriormente transcritos em documentos do *Microsoft Word*, categorizados e codificados com o auxílio do *software* Atlas.ti.

Os resultados derivam da interpretação das informações, apresentando as inferências obtidas considerando a triangulação entre: a. os dados primários, fornecidos pelas entrevistas; b. os dados secundários, coletados previamente; c. as proposições teóricas, considerando os caminhos da governança e da mensuração. Na discussão dos resultados, as informações coletadas foram descritas considerando os níveis de análise do *framework*. Seguindo o método consagrado de Análise de Conteúdo, proposta por Bardin (2011), os dados foram categorizados em: especificidade de ativos; mensuração; transmissão de informação; estruturas de governança; mecanismos de garantia.

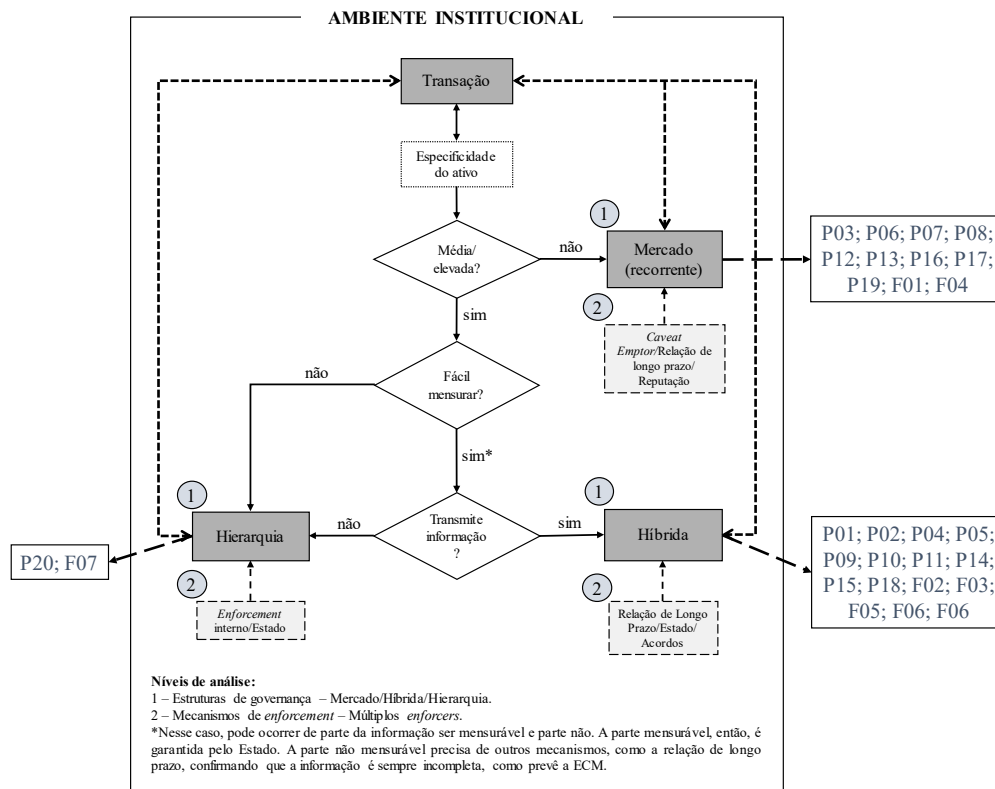
4. Discussão dos Resultados

A coleta e análise do conteúdo das entrevistas, fundamentou o *framework* teórico-analítico operacionalizado com as informações do campo empírico (Figura 2). Na figura, a partir das entrevistas, foi possível associar cada entrevistado (identificados como “P”, para produtor, e “F”, para processador), ao tipo de estrutura de governança utilizada. Inicialmente, o nível de **especificidade de ativos**, considerando o racional da ECT e as informações já apresentadas, é analisado. A partir da especificidade de ativos, analisou-se a organização do SAG de carne bovina, dividida em três grupos: de baixa; de média; de elevada especificidade. Isso se justifica ao se considerar que, para Williamson (1991), quanto maior o grau de especificidade, maiores serão os riscos de comportamento oportunista, menor o valor do ativo para uma segunda transação e maiores os custos de transação. Destaca-se que, de modo geral, as especificidades temporal e locacional estão presentes em todas as transações.

No primeiro grupo (**com baixa especificidade de ativos**) destaca-se a especificidade de marca, associada à raça dos animais criados pelos produtores. Com exceção de um produtor

entrevistado, todos os outros trabalham com animais na qualidade mínima exigida pelo mercado. Conforme os entrevistados, não são animais de descarte, com uma qualidade inferior, mas animais com acabamento e peso mínimos, das raças Nelore e Angus. Esses encontram processadores que não adotam critérios específicos para a compra de gado.

Figura 2 - *Framework* teórico-analítico operacionalizado com as informações da pesquisa.



Fonte: autores.

No segundo grupo (**com média especificidade de ativos**) identifica-se a especificidade de marca (Williamson, 1996), associada à raça dos animais e à especificidade de ativo humano, na negociação. Essa última se sustenta nas parcerias construídas por relação de longos anos, que geram confiança no negociador. No último grupo (**elevada especificidade**), apresenta-se um único produtor e processador. Esse agente produz e comercializa carne de animais da raça *Wagyu* e cruzamentos de *Wagyu* com Angus. Esses animais são considerados ativos de elevada especificidade e elevado valor, exigindo uma produção altamente padronizada e controlada nas etapas de cria, recria e engorda.

Destaca-se, ainda, que no primeiro grupo, **de baixa especificidade**, as informações coletadas no SAG indicam uma nova condição: um padrão mínimo de qualidade exigido na transação entre o segmento produtor e processador. Esse contexto configura uma mudança evolutiva, advinda da exigência do mercado por carnes de maior qualidade. Com exceção de

um produtor entrevistado, todos os outros trabalham com animais com a qualidade mínima, ou seja, não são animais de descarte, com uma qualidade inferior, mas animais com cobertura de gordura e peso mínimos, das raças Nelore e Angus. Esses se configuram, conforme eles, como de “qualidade padrão”, mensurando a qualidade a partir do peso e cobertura de gordura, apenas.

Embora caracterizados como de baixa especificidade, seguindo-se Williamson (1985), para os entrevistados, é justamente a melhoria da qualidade dos animais que facilita a negociação para uma segunda transação, sem que haja perda de valor, o que reduz a dependência do segmento produtor para um comprador específico. Nesse caso, não se estabelece relação de interdependência, dado que os dois segmentos encontram outras opções de compra e venda de gado de corte, especialmente nas regiões em que a demanda por esse tipo de animal é alta. Essa nova configuração de especificidade permite se diferenciar dois grupos distintos de baixa especificidade no SAG: a) aquele formado por animais de descarte ou sem raça específica; b) aquele com animais que apresentam os padrões mínimos de qualidade, que facilitam a negociação e geram independência do produtor, encontrados neste estudo.

Identificou-se nas entrevistas, que no primeiro caso (a), os participantes adotam a estrutura de mercado (com frequência e recorrência). Isso porque buscam a liberdade de negociação e melhores preços e condições de pagamento, com maior facilidade na adaptação autônoma, conforme prevê Williamson (1985). Já no último (b), os participantes optam por menor liberdade de mercado (menos incentivos), em busca de maior segurança na negociação, estabelecida pela relação de parcerias com os processadores. Para esse último, existe maior controle (peso, cobertura de gordura, raça e precocidade) e capacidade de adaptação coordenada, do que no mercado, comparativamente, como orienta Williamson (1985; 1991).

Contribuindo com esses estudos, é possível induzir que o segmento produtor pode estar estabelecendo a coordenação das transações e reduzindo parte dos problemas associados à descoordenação nesse SAG. Ao investirem na criação de animais com diferentes níveis de qualidade, os entrevistados do segmento produtor possuem diferentes alternativas para escoar a sua produção, em busca de proteção e de maximização de valor, nos termos da ECM (Barzel, 1982). Ou seja, dependendo do nível de qualidade do animal produzido, o produtor pode escolher destinar a sua venda para o frigorífico ou cooperativas que ofereçam o melhor preço e condições de pagamento, no mercado ou na estrutura híbrida. Dessa forma, os dados da pesquisa ratificam o racional primário da ECT: na medida em que a especificidade de ativos se eleva e a dependência bilateral se constrói, a governança se move progressivamente da relação de mercado para a contratação na estrutura híbrida, ainda que se predominem os acordos

informais e, em seguida, para a hierarquia. Esse movimento evidencia os pressupostos tratados pela ECT, em Williamson (1985, 1991), e explicitados pela discussão de Crook *et. al.* (2013).

Além disso, os resultados da pesquisa ratificam os estudos anteriores e mais recentes deste SAG, como o de Galuchi, Mozambani e Batalha (2019), demonstrando essa evolução em termos de coordenação e elevação nos padrões de qualidade da carne comercializada. Conforme se observa, a coordenação acontece tanto pelo mercado, quanto por outras iniciativas de parcerias entre os produtores e processadores, pela estrutura híbrida, até se alcançar estruturas mais complexas (hierarquia), na medida em que a especificidade de ativos e os níveis de qualidade exigidos se elevam, assim como propõe Williamson (1991).

Nesse primeiro estágio de análise, pelo *framework* (Figura 2), a coordenação das transações poderia ser considerada eficiente, uma vez que existe o alinhamento proposto pelos conceitos da ECT. No entanto, mesmo havendo esse alinhamento, ainda permanecem os problemas relacionados aos esforços de se manter a ordem, mitigar conflitos e realizar ganhos mútuos na transação (Williamson, 1991). Ainda perduram problemas relacionados à *performance* econômica na transação, explicitados pela falta de confiança entre os agentes sobre a informação transmitida e sobre a formação do preço final pago pelos animais. Nessas transações, o comportamento oportunista (Williamson, 1985) ou o comportamento maximizador (Barzel, 2005), é presente e já esperado pelos agentes na transação, sendo esse um problema histórico relatado e atrelado à falta de confiança entre os agentes, nesse SAG.

Sendo assim, são identificados custos advindos dos esforços para a proteção dos direitos de propriedade envolvidos na transação, o que orienta o **segundo estágio de análise** do *framework*, em que se consideram as condições da mensuração (fácil ou difícil), nos termos propostos por Barzel (2005). No geral, identifica-se que tanto os participantes que transacionam no mercado, quantos os que firmam parcerias, na estrutura híbrida, buscam proteger seus direitos de propriedade a partir da negociação com base nas características de qualidade dos animais. Além disso, independentemente dos níveis de especificidade, a mensuração sempre é presente. Isso se dá em função das exigências do ambiente institucional, dado que o valor do ativo é formado considerando, na maioria dos casos, os critérios de qualidade, especialmente no sistema de pagamentos pelo peso morto (peso da carcaça).

Por isso, mesmo na estrutura de mercado, existem custos associados à mensuração e à transmissão da informação. O que se identifica é que, na medida em que a especificidade se eleva e as estruturas se tornam mais complexas, são também encontradas formas mais avançadas de medição de qualidade. De acordo com os participantes agrupados em **média**

especificidade, a mensuração visual, pela experiência, predominante nesse grupo, é relativamente fácil e é feita no dia a dia. No entanto, ela ainda expõe os agentes a riscos de apropriação de valor, porque a qualidade somente será mensurada, de fato, no momento do abate, quando os animais já foram comprados e a transação não pode mais ser desfeita.

Para esses agentes, a medição visual (comum, considerando a experiência dos produtores e processadores) é combinada com critérios como o controle do peso, da dieta, de rastreabilidade e, em alguns casos, com o uso de *softwares* específicos e ultrassom de carcaça. Todos os agentes pertencentes a esse grupo consideram a RLP como a principal garantia na transação, de modo que, na maioria desses, identificam-se parcerias de mais de 20 anos entre o mesmo produtor e o mesmo processador. Além desse mecanismo, o capital reputacional dos agentes e a marca dos processadores são outros dois fatores considerados para a proteção e garantia dos direitos transacionados. Além disso, os processadores desse grupo trabalham com a classificação de carcaça pós-abate, que influencia no valor pago ao produtor.

Por fim, no grupo de elevada especificidade, coordenada pela hierarquia, a medição de qualidade é efetuada e controlada desde a etapa da cria, na seleção e inseminação de matrizes, combinada com o ultrassom de carcaça, a análise do índice de Ganho Médio Diário (GMD) e o controle da dieta e dos custos associados, periodicamente, por meio *softwares* de gestão. Para esse caso, a mensuração passa por um processo mais difícil e mais custoso do que para os casos de baixa ou média especificidade. Conforme o produtor alocado nessa categoria, que processa animais da raça *Wagyu* e cruzamentos de *Wagyu* com *Angus*, a mensuração e a transmissão da informação são facilitadas pelo controle interno, na hierarquia, conforme se espera pelo racional da ECM (Barzel, 2005; Zylbersztajn, 2018).

Nesse último caso, a padronização é controlada pela mensuração desde as etapas iniciais de produção, e a informação é transmitida internamente, em todas as interfaces, por meio de sistemas e reuniões. Ainda, para esse entrevistado, as melhorias são implementadas a partir das informações disponibilizadas pelo próprio consumidor final. Na estrutura híbrida ou no mercado, esse contexto seria mais difícil e mais custoso. Dessa forma, assim como se explicita pela Figura 2, em elevada especificidade de ativos, com dificuldades associadas à mensuração, a integração vertical é adotada como a estrutura de governança mais eficiente, quando se compara com as outras estruturas disponíveis para os outros entrevistados do SAG.

Como já discutido, nesse SAG, quando não existe a integração vertical, a mensuração baseada na experiência dos produtores e processadores, ou sob controle dos processadores, gera uma informação subjetiva, que é garantida somente pelo lado do direito econômico, o que gera

custos de transação, e pela relação de longo-prazo (capital reputacional), ratificando Barzel (2005). Conforme os pressupostos da ECM, esse é o tipo de mensuração que, mesmo sendo fácil, ainda expõe os agentes aos riscos de apropriação, uma vez que parte dos atributos parecem estar em domínio público, dada a ausência de garantias pelo direito legal para grande parte das dimensões, considerando a discussão de Barzel (2007) e Ito e Zylbersztajn (2016).

Ainda assim, seguindo o caminho proposto pelo *framework*, havendo a possibilidade de se efetuar a mensuração, com facilidade, é considerado o **terceiro estágio de análise: a transmissão da informação** aos dois lados envolvidos na transação. Nesse estágio, consideram-se as dificuldades que podem surgir no processo de transmissão da informação (Barzel, 2005). Como já explicitado, existe transmissão de informação na maioria dos casos retratados, especialmente nos casos em que se considera o peso morto para o pagamento dos animais comprados. De forma particular, em transações de média especificidade de ativos, com relativa facilidade na mensuração e na transmissão da informação, por meio do relatório de romaneio de abate, a estrutura híbrida é adotada pelos agentes como forma de coordenação.

No entanto, destaca-se que, diferente do que se espera pelas teorias e pelo *framework*, essa estrutura híbrida não é coordenada por contratos formais e a mensuração, ainda que fácil, produz uma informação subjetiva, sujeita a erros. Somado isso, a falta de confiança entre os agentes, advinda dos problemas históricos retratados nesse SAG, influencia também na desconfiança sobre a informação transmitida, mesmo que essa aconteça facilmente, por meio dos Relatórios de Romaneio de Abate, na maior parte dos casos. Conforme os participantes afirmam, essa informação é disponibilizada apenas para conferência e, no caso de discordâncias, a possível recuperação do valor apropriado só se dará na próxima transação, dado que os animais já foram abatidos e a transação não pode mais ser desfeita. Nesse caso, custos com a dupla mensuração se apresentam, nos termos tratados por Barzel (2005).

Nesse SAG, esses custos ratificam as dificuldades na transmissão da informação e se caracterizam pela prática de acompanhamento do abate, presencial ou por vídeo, e por diversas pesagens que acontecem no carregamento dos animais, na chegada no frigorífico e após o abate. Isso se identifica mesmo na estrutura híbrida, como forma de se proteger os direitos econômicos. Mesmo a informação sendo transmitida pelo relatório de romaneio de abate, a dupla mensuração é praticada como uma forma de se reduzir as desconfianças, principalmente porque o preço final é formado a partir dos descontos informados nesse relatório.

Sugere-se a partir dos dados empíricos e do *framework* teórico-analítico, que a coordenação da transação envolvendo média ou elevada especificidade de ativos, com

facilidade na mensuração, mas com dificuldades associadas à transmissão da informação, é mais eficiente quando controlada, na ausência de contratos formais, pela hierarquia. Dessa forma, reduz-se os problemas relacionados à coordenação pela estrutura híbrida, advindos de desconfiças entre os segmentos produtor e processador e explicitados pela existência de custos com dupla mensuração.

De acordo com as informações apresentadas, nos casos de média especificidade, os produtores e processadores mantêm a estrutura de governança híbrida, negociando no valor padrão da arroba. No entanto, na ausência da hierarquia ou dos contratos formais, são identificadas outras iniciativas para diferenciação e orientação da transação, por parte dos produtores, na busca por proteção dos direitos econômicos, frente a possibilidade de apropriação de valor e comportamento oportunista. Essas alternativas se exemplificam pela produção de animais de qualidade padrão para reduzir dependência, comercialização com cooperativas de abate – que possibilitam maior aproximação entre os segmentos – e pela terceirização do abate e comercialização direta, para boutiques de carne ou açougues.

Assim, são considerados diversos fatores, ratificando Barzel (1982; 2001; 2005), que se somam aos custos de transação na coordenação pelo mercado e pela estrutura híbrida, proposta por Williamson (1985): custos do não recebimento; custo da mensuração; custo da dupla mensuração (acompanhamento de abate; mensuração na propriedade e no frigorífico antes do abate); custo para selecionar outro comprador e vendedor, quando se identificam problemas na transação (custo por não realizar a transação); dificuldades na transmissão da informação, associadas à falta de confiança entre os agentes; custos para evitar que seja transmitida baixa *performance*, associados aos custos com dupla mensuração.

Esses, por sua vez, se tornam ainda mais importantes quando se considera, comparativamente, a coordenação pela estrutura híbrida, em relação ao mercado e à hierarquia. Na hierarquia, como estrutura de governança, esses custos anteriores são economizados, ao se internalizar o controle sobre as etapas de produção, abate e comercialização da carne bovina, ratificando os pressupostos da ECT e da ECM. Além disso, conforme já explicitado, a mensuração e a transmissão da informação são também facilitadas nessa estrutura, mitigando os problemas associados à falta de confiança presente nas transações de mercado e híbrida, nos casos estudados.

No mercado, identificam-se problemas relacionados à garantia dos direitos de propriedade, conforme descrito por Barzel (2005), mas o risco de apropriação é minimizado pela busca de padronização, pelos produtores (produção de animais dentro dos padrões mínimos

de qualidade estabelecidos, como peso e cobertura de gordura). Por sua vez, na estrutura híbrida, em média especificidade de ativos, a garantia dos direitos de propriedade é prejudicada e a eficiência da transação é reduzida. Isso acontece por conta da ausência de informações verificáveis produzidas pela mensuração, pelas dificuldades na transmissão da informação e pela falta de mecanismos de garantia formalizados, nos termos tratados por Barzel (2005).

Nesse contexto, são identificados custos com dupla mensuração, que elevam os custos de transação, na busca por se proteger os direitos de propriedade. Em outras palavras, mesmo havendo o alinhamento entre o grau de especificidade e a estrutura de governança, discutido em Williamson (1991), a ausência de contratos formais e as dificuldades associadas à proteção dos direitos de propriedade, elevam os custos de transação, reduzindo a eficiência das transações entre os produtores e processadores agrupados em média especificidade de ativos. Por fim, ratificando Hodgson (2004) e Sent e Kroese (2022), observa-se que a especificidade de ativos é um fator importante na análise de eficiência, mas não é o único. Nesse SAG, a noção de especificidade de ativos é importante, porque define o preço pago pelo gado, mas a informação sobre os atributos que compõem os ativos está relacionada à proteção do valor transacionado, como Foss e Foss (2000) já argumentavam. O Quadro 1 resume esses achados.

Quadro 1 – Análise da coordenação.

Especificidade	Mensuração	Transmissão de informação	Estruturas de Governança	Mecanismos de Garantia	Eficiência
Baixa (qualidade mínima padrão: peso e cobertura de gordura)	Fácil: visual e peso	Não requerida	Mercado	<i>Caveat emptor</i> ; RLP	Busca de eficiência pela padronização
Média (raça; volume; idade; acabamento e cobertura de gordura)	Fácil: visual, peso, acabamento de gordura	Existente, não confiável (dificuldades)	Híbrida	RLP; Estado	Baixa (Custos de transação)
Elevada (raça <i>Wagyu</i> ou <i>Wangus</i>)	Difícil: visual, peso, GMD, ultrassom, padronização de raça na cria	Rastreabilidade (controle do processo)	Hierarquia	<i>Enforcement</i> interno	Eficiente

Fonte: autores.

Nesse caso, tanto a mensuração, necessária em toda transação, quanto a dificuldade na transmissão de informação, que pode reproduzir problemas de mensuração ou mesmo distorcer as informações, dificultam a adequada distribuição de valor e são outros dois fatores a serem considerados. Esses aspectos perpetuam a geração de custos de transação, tradicionais no SAG, na tentativa de proteção, na mesma ou na próxima transação, conforme identificado nas entrevistas, e justifica o surgimento da hierarquia como estrutura de governança para essa cadeia. Ratifica-se, então, que as discussões de eficiência devem considerar o grau de **especificidade de ativos**, as condições da **mensuração** e da **transmissão** da informação,

visando ao alinhamento na **coordenação** e à garantia de **direitos de propriedade** entre os agentes na transação.

5. Considerações finais

Consagrando as proposições da ECT, os resultados da pesquisa demonstram que, na medida em que a especificidade de ativos se eleva, a coordenação se move, progressivamente, do mercado para a estrutura híbrida e para a hierarquia. No entanto, mesmo havendo essa correspondência com a teoria, foi identificado que as transações entre o segmento produtor e processador do SAG de carne bovina são cercadas de elevada desconfiança entre os agentes, advinda de problemas históricos nessa relação, o que justifica a consideração da mensuração. Além disso, diferente do que se espera pela ECT, a estrutura híbrida é, na maior parte dos casos, representada por parcerias informais e não por contratos formalizados.

Os resultados confirmam a adequação do *framework* teórico-analítico proposto. Identifica-se empiricamente, que as discussões de eficiência devem considerar o grau de especificidade de ativos e as condições da mensuração e da transmissão da informação, visando ao alinhamento na coordenação e à garantia de direitos de propriedade entre os agentes na transação. Empiricamente, nos casos estudados, a especificidade de ativos influencia no preço pago ao produtor, a partir das diferenciações em qualidade, e se alinha às escolhas de estruturas de governança, na coordenação das transações. No entanto, são as dimensões do ativo que definem o seu valor na transação, e os problemas associados à mensuração e à transmissão de informação são presentes e dificultam a garantia dos direitos econômicos de propriedade (apropriação de valor), especialmente na ausência de mecanismos de garantia formalizados, como o contrato.

Destaca-se que o *framework* se mostrou genérico para, ainda, ser aplicado em outros estudos teóricos-empíricos, sob a orientação teórica da NEI e, no campo empírico, como uma ferramenta gerencial para a escolha das formas de coordenação, envolvendo transações de diferentes sistemas produtivos. Seu uso mostrou que os problemas de informação, associados aos problemas históricos de desconfianças existentes no SAG de carne bovina, ratificam que, mesmo havendo o alinhamento pela ECT, ainda existem custos para a garantia dos direitos de propriedade transacionados. Esses problemas são intensificados, nas condições em que a mensuração produz informação subjetiva, que não pode ser garantida pelo lado do direito legal, especialmente quando são transacionados ativos de especificidade média, na estrutura híbrida.

No estudo, as evidências indicam que a busca por investir na criação de animais com qualidade padrão ou superior é adotada pelo segmento produtor como alternativa aos problemas

identificados nas transações. A produção de um animal de qualidade dentro dos padrões mínimos estabelecidos (peso e cobertura de gordura) é uma das principais estratégias para reduzir a dependência do produtor em relação ao processador. Ao estabelecer padrões de qualidade, o produtor, além de obter melhores condições de negociação, define um novo processo de coordenação na cadeia, a partir da introdução de parâmetros mínimos de qualidade de produto.

Assim, é possível induzir que o segmento produtor pode estar estabelecendo uma forma de coordenação, ao investir nessa qualidade padrão, para se proteger e garantir melhores condições de negociação com o segmento processador, reduzindo, em parte, os problemas de diversidade e descoordenação, que são tradicionais nesse SAG. No entanto, esse contexto pode ser visto como um desestímulo ao aumento contínuo da qualidade na produção, dado que em elevados níveis de qualidade, para além desse padrão, pode haver o aumento da dependência do produtor pelo frigorífico. Isso se exemplifica pelos casos de produção de animais diferenciados, como é o caso da raça *Wagyu*, cuja transação acontece pela integração vertical.

Conclui-se, a partir das discussões apresentadas, que os caminhos da governança, tratado pela ECT, e da mensuração, tratado pela ECM, são interdependentes e complementares, assim como Oliver Williamson já defendia. Ainda que Yoram Barzel tenha considerado os conceitos da ECM como mais operacionais, a discussão de eficiência, neste estudo, identificou que é preciso considerar esses dois caminhos, em conjunto. Considerando a discussão dos resultados, a condução do estudo identificou, ainda, oportunidades para futuras pesquisas como: implementação e discussão do *framework* teórico-analítico em outros sistemas produtivos; realização de análises comparativas com outros estudos, ou estudos em outras regiões do país e outros SAGs, incluindo outros níveis de qualidade comercializados; discussão do *framework* em conjunto com outras teorias, frequentemente, associadas às discussões de eficiência da coordenação, como, por exemplo, a *Resource Based View* (RBV).

Referências

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Edição Revista e Ampliada. 3 ed. São Paulo: Edições 70, 2011.

BARZEL, Y. **A theory of organizations**: to supersede the theory of the firm, Washington, DC: Department of Economics. 2001.

BARZEL, Y. Measurement Cost and the Organization of Markets. **Journal of Law and Economics**, v. 25, n. 1, p. 27-48. 1982.

BARZEL, Y. Organizational Forms and Measurement Costs. **Journal of Institutional and Theoretical Economics**, JITE 161, p. 357-373. 2005.

- COASE, R. H. The nature of the firm. **Economic**. London, v. 5, n. 16. p. 386-405, 1937.
- CROOK, T. R. *et al.* Organizing around transaction costs: what have we learned and where do we go from here? **Academy of Management Perspectives**, v. 27, n. 1, p. 63-79. 2013.
- FARINA, E. M. M. Q.; AZEVEDO, P. F.; SAES, M. S. M. **Competitividade: mercado, Estado e organizações**. 1 ed. São Paulo: Editora Singular, 1997.
- FOSS, K.; FOSS, N. Assets, Attributes, and Ownership. **International Journal of the Economics of Business**, v. 8, n. 1, p. 19-37. 2000.
- GALUCHI, T. P. D.; MOZAMBANI, C. I.; BATALHA, M. O. Plurality of governance on cattle ranches: case studies in Brazil. **Revista Brasileira de Zootecnia**, v. 48. 2019.
- HODGSON, G. M. Opportunism is Not the Only Reason Why Firms Exist: Why an Explanatory Emphasis on Opportunism May Mislead Management Strategy, **Industrial and Corporate Change**, p. 401-418. 2004.
- ITO, N. C.; ZYLBERSZTAJN, D. Power and selection of contract terms: the case from the Brazilian orange juice sector. **R.Adm**, v. 51, n. 1, p. 5-19, São Paulo, 2016.
- MÉNARD, C. Organization and governance in the agrifood sector: how can we capture their variety? **Wiley Agribusiness**, p. 1-19, 2017.
- OLIVEIRA, G. M. D. *et. al.* Information asymmetry: the case of cattle supply transaction in Brazil. **British Food Journal**, vol. 12, n. 8, p. 1825-1837. 2019.
- SENT, E.; KROESE, A. Commemorating Oliver Williamson, a founding father of transaction cost economics. **Journal of Institutional Economics**, 18(2), 181-193. 2022.
- SOUZA, J. P.; BANKUTI, S. M. S. Uma Análise dos Contratos no Sistema Agroindustrial Suinícola no Oeste Paranaense Pela Ótica da Mensuração e da Transação. **Informe Gepec**, v. 16, n. 2, p. 79-97. Toledo, 2012.
- SOUZA, M. P. R.; SOUZA, J. P. Value capture in transactions of genetically superior Nellore breeding livestock. **Custos e Agronegócio Online**, v. 16. 2020.
- SUDRÉ, C. A. G. W.; SOUZA, J. P.; BOUROLLEC, M. D. M. Property rights and reputation in the dairy agro-industrial system. **RAUSP Management Journal**, v. 56, n. 4, 2021.
- WILLIAMSON, O. E. **The economic institutions of capitalism**. Firms, Markets, Relational Contracting. China Social Sciences Publishing House. 1985.
- WILLIAMSON, O. E. Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives. **Administrative Science Quarterly**, v. 36, n. 2, p. 269-296. 1991.
- WILLIAMSON, O. E. Outsourcing: transaction cost economics and supply chain management. **Journal of Supply Chain Management**, v. 44, n. 2, p. 5-16. 2008.
- WILLIAMSON, O. E. The New Institutional Economics: taking stock, looking ahead. **Journal of Economic Literature**, v. 38, p. 595-613. 2000.
- ZYLBERSZTAJN, D. Measurement costs and governance: bridging perspectives of Transaction Cost Economics. **Caderno de Administração**, v. 26, n. 1, p. 1-19, Maringá, 2018.
- ZYLBERSZTAJN, D. Papel dos contratos na coordenação agroindustrial: um olhar além dos mercados. **SOBER**, Ribeirão Preto, 2005.