

## A NOVA EMPRESA E A INFORMAÇÃO

César Augusto Tibúrcio Silva\*

**Sinopse:** Segundo Ronald Coase, as transações econômicas envolvem custos denominados de custos de transação. A melhor forma de a sociedade organizar-se é quando os custos de transação são os menores possíveis. As transações econômicas dentro da empresa são uma alternativa ao mercado ao reduzir esses custos. A explicação de Coase ajuda também a entender como a economia de escala pode favorecer o surgimento das grandes empresas modernas. As mudanças tecnológicas modernas alteraram, de forma substancial, o custo de transação. Isso faz com seja possível prognosticar o surgimento de uma nova empresa, mais focada no seu negócio típico. Diante disso, ao estudar a informação como um produto econômico pode-se fazer algumas inferências sobre como o custo da informação deve ser tratado tecnicamente. Finalmente são levantadas algumas conclusões.

**Palavras-chave:** Custos de transações. Mudanças tecnológicas. Novas empresas.

**Abstract:** For Ronald Coase, the economics transactions have costs denominate transactions costs. The best alternative for society is when the transactions costs are minimized. The economics transactions into the company are option for diminish this costs. Moderns' technological transformations change substantially transactions costs. Then, it's likely appearing a new company, focused in your typical business. It is need study information equal a product. Finally, have some conclusions.

**Key words:** Transactions costs. Technological transformations. New company.

### 1 INTRODUÇÃO

Toda análise do processo administrativo concentra-se nas relações existentes dentro das organizações ou entre organizações. Dentre as organizações existentes merecem destaque, pela sua influência e pelo papel exercido no processo de geração da riqueza, as empresas.

---

\* Doutor em Contabilidade e Controladoria. Professor da Universidade de Brasília. (tiburcio@persocom.com.br).

Apesar desse destaque, uma análise histórica revela que a sua participação na sociedade é recente. Com efeito, até o início da denominada primeira revolução industrial, a maioria das relações econômicas ocorria entre os indivíduos, muito embora haja registros da existência de empresas desde a era medieval. Um marco importante é representado pelo sucesso da Companhia de Índia Ocidental, criada pela rainha Elizabeth I em 1600 e que continuou suas operações até 1874 (BASKIN; MIRANTI, 1997, p. 56). Essa empresa conseguiu concentrar uma soma considerável de capital a partir de sua participação em negócios vinculados ao comércio internacional.

Será, no entanto, com a consolidação da sociedade industrial, a partir do final do século XIX, que a empresa passa a exercer um papel preponderante nas relações sociais. Não é por coincidência que os trabalhos reconhecidos como pioneiros na ciência administrativa, de Taylor e Fayol, surgem com a consolidação da empresa moderna dentro da economia. Também é bom lembrar que esses estudos foram realizados por homens que trabalhavam para organizações empresariais e buscavam uma melhoria no seu processo produtivo.

Nesse sentido, o desenvolvimento posterior da ciência administrativa sobre as organizações centrou sua atenção nas empresas, em virtude do seu impacto no desenvolvimento econômico. Esse texto procura centrar sua atenção em como as enormes alterações que estão ocorrendo no mundo moderno em decorrência da terceira revolução industrial estão afetando as empresas, partindo da constatação que a empresa é uma forma alternativa ao mercado, conforme a famosa proposição de Ronald Coase. Também fazem-se considerações sobre como a informação está exercendo um papel fundamental no processo de transformação das empresas dos dias de hoje.

## **2 RAZÕES DA EXISTÊNCIA DA EMPRESA**

Quais as razões que fazem com que a maioria das relações econômicas seja realizada dentro ou entre empresas? De uma maneira geral, a teoria administrativa tem iniciado seus estudos supondo a existência e a inexorabilidade das empresas modernas. Conforme comentado anteriormente, a empresa moderna é uma criação recente.

É importante notar que esse mesmo problema é encontrado nos estudos dos economistas, que geralmente nos seus modelos desconsideram a existência das empresas. Para Hart, isso ocorre por várias razões, seja pelos economistas trabalharem com um modelo geral e elegante, matematicamente bem formulado, mas que não cabe a presença das empresas, seja

pela preocupação excessiva com as mudanças que estão ocorrendo nas variáveis exógenas ou por concentrar em analisar a interação das empresas na economia <sup>1</sup>

Nesse sentido, a mais adequada explicação sobre essa questão foi apresentada em 1937 por Ronald Coase, no seu famoso artigo *The Nature of the Firm*.<sup>2</sup> É interessante notar que a discussão lançada por Coase ficou esquecida por mais de quarenta anos. Somente em meados da década de setenta, com o surgimento de uma pesquisa econômica sobre a empresa, essa obra passou a ser lida e debatida.<sup>3</sup>

Coase inicia o referido trabalho com a afirmação que “*economic theory has suffered in the past from a failure to state clearly its assumption.*” A economia estaria construída através de uma teoria que omitiria a existência da empresa, prevalecendo a figura do mercado. A teoria econômica utilizaria o mecanismo do mercado para explicar as transações que estão ocorrendo na sociedade. Mas a realidade mostra que muitas transações ocorrerem com a participação da empresa.

Para um melhor entendimento da proposta de Coase, considere-se um consumidor que deseje ter um computador, podendo comprar as suas partes e contratar uma pessoa para efetuar a montagem. Uma alternativa à montagem é a compra direta do produto de uma empresa especializada em adquirir partes, montá-las e vendê-las aos seus clientes.

Para Coase, as transações econômicas envolvem custos, que ele chamou no seu texto original de custos de marketing, mas que posteriormente recebeu a denominação de *custos de transação*. Coase critica a teoria econômica exatamente por não considerar que a utilização do mercado envolve custos. O mais óbvio desses custos refere-se ao custo de pesquisa e de conhecimento dos preços<sup>4</sup>. Muito embora Coase considere que os custos de negociação e a conclusão de uma transação que aconteçam no mercado também devam ser considerados.

Os custos de transação abrangem, portanto, os custos de pesquisa, informação, produção, barganha, entre outros. Além do mais, estão inclusos nos custos de transação todos os custos decorrentes das conseqüências do comportamento oportunista dos agentes, bem como os custos de prevenção para tal comportamento (BESANKO, 2000, p. 134).

A melhor forma da sociedade organizar-se ocorre quando os custos de transação são os menores possíveis. Antes da revolução industrial isso ocorria através das oficinas de

---

<sup>1</sup> HART, Oliver. An economist's perspective on the theory of the firm in WILLIAMSON, Oliver. *Organization theory: from Chester Barnard to the present and beyond*. New York: Oxford, 1995, p. 155.

<sup>2</sup> O artigo clássico de Coase, publicado em *Economica* foi transcrito em WILLIAMSON, Oliver, WINTER, Sidney. *The nature of the firm*. New York: Oxford, 1993.

<sup>3</sup> Uma explicação mais acessível sobre parte da obra de Coase encontra-se em BRICKLEY, James, SMITH JR, Clifford, ZIMMERMAN, Jerold. *Managerial economics and organizational architecture*. Boston: Irwin, 1997, cap. 3. Anos mais tarde, em 1991, esse autor teve seu trabalho contemplado com o Prêmio Nobel em Economia. Desse modo, 54 anos (mais de meio século!) depois do artigo “The Nature of the Firm”, a pesquisa de Ronald Coase foi reconhecida.

artesões especializados. Já na nossa sociedade industrial isso ocorre, na maioria das vezes, quando as transações são realizadas com a intermediação ou dentro das empresas.

No caso da transação ocorrer dentro da empresa, a estrutura do mercado é eliminada e substituída pelas relações coordenadas pelos gerentes. Para Coase, as transações ocorridas dentro da empresa são, claramente, uma *alternativa ao mercado*. Desse modo, as operações que estão acontecendo no mercado podem ser substituídas pelos processos gerenciais. Isso ocorreu historicamente com a substituição dos artesões pelos trabalhadores assalariados.

A contraposição entre mercado e empresa pode ser melhor elucidada através da situação de uma empresa com duas opções. Na primeira, contrata com os trabalhadores autônomos serviços especializados, utilizando o mecanismo de mercado. A alternativa é contratar o trabalhador como assalariado para produzir internamente esse serviço especializado. Na primeira opção, cada vez que o mercado é utilizado incorre-se nos *custos de transação*. A alternativa de uso do trabalho assalariado é relevante na medida em que os custos de transação envolvidos são inferiores. Apesar dos custos não serem eliminados, os mesmos podem ser reduzidos substancialmente pela redução do número de contratos envolvido<sup>5</sup>.

Rosen demonstra esse ponto, utilizando como exemplo a descentralização total do mercado de trabalho<sup>6</sup>. Os custos e a complexidade de um mercado para mão-de-obra torna-se impraticável gerenciar aspectos relacionados ao trabalho de equipe e as relações decorrentes. Existe uma grande dificuldade prática de mensurar o *trade-off* entre mercado e empresa. Mas, num estudo realizado na indústria de construção naval, constatou que os custos de transação chegam a 14% do custo total de construção de um navio<sup>7</sup>. Os autores do estudo concluem que erros de integração, como produzir internamente um item que poderia ser comprado externamente, aumentam o custo de transação em 70% em média.

### 3 TAMANHO DA EMPRESA E CUSTOS DE TRANSAÇÃO

É inegável a importância da empresa moderna e seu impacto no crescimento econômico do século XIX. Isso ocorreu pelos seguintes motivos: (1) as grandes empresas possuem menor custo de produção por utilizar da economia de escala; (2) por recrutar capital humano, essas empresas tornam-se foco de aprendizagem para o crescimento do ativo

---

<sup>4</sup> COASE, Ronald. *The nature of the firm*. In WILLIAMSON, Oliver, WINTER, Sidney. *Op. cit.* p. 21.

<sup>5</sup> Nas situações onde o custo de transação é zero temos que cada indivíduo atua como se fosse uma empresa. Conforme DEMSETZ, Harold. *The theory of the firm revisited*. In WILLIAMSON, Oliver, WINTER, Sidney. *Op. cit.* p. 162.

<sup>6</sup> ROSEN, Sherwin. *Transactions Costs and internal labor markets*. In WILLIAMSON, Oliver, WINTER, Sidney. *Op. cit.*

<sup>7</sup> MASTEN, Scott, MEEHAN, James, SNYDER, Edward. *The cost of organization*. *Journal of Law Economics and Organization*, 1991, citado por BAYE, Michael. *Managerial economics & business strategy*. Boston: Irwin, p. 209, 2.000.

intangível das organizações; (3) cria-se uma rede de fornecedores, produtores de equipamentos e outros que fornecem serviços técnicos e financeiros; e (4) tornaram-se direcionadoras do desenvolvimento tecnológico, através da pesquisa e desenvolvimento<sup>8</sup>.

Um dos grandes motivos para que a empresa possua um menor custo em relação ao mercado refere-se a *economia de escala*. As duas modernas versões da economia de escala foca o desenvolvimento do *core competencies* e da *learning-by-doing* (McALEESE, 1997, p.112). A lei dos grandes números é outro fator que ajuda a reduzir os custos unitários. O nível ótimo do estoque cresce com a raiz quadrada das vendas. Outro fator que atua para o crescimento da empresa é a denominada *economia de escopo* que ocorre quando o custo de fornecer dois produtos distintos por uma mesma empresa é menor do que o custo de fabricá-los separadamente.<sup>9</sup>

Diante do exposto, seria de esperar uma tendência crescente de concentração dos mercados em torno das grandes empresas. A tabela 1 não parece confirmar essa crença. Como pode ser observado, a presença do monopólio puro ou da firma dominante na economia norte-americana tem reduzido com o passar do tempo. De certa forma, a própria experiência socialista no Leste Europeu mostrou o fracasso dessa alternativa. Coase<sup>10</sup> lembrava que os custos de transação dentro da empresa podem aumentar com o seu crescimento, tornando-a ineficiente em comparação a uma de menor porte.

**Tabela 1**  
**Estrutura de Mercado da Economia Norte-Americana**  
**Participação de Cada Categoria na Riqueza Nacional - 1939-80**

<b>Categoria</b>	<b>1939</b>	<b>1958</b>	<b>1980</b>
Monopólio Puro	6,2	3,1	2,5
Firma Dominante	5,0	5,0	2,8
Oligopólio	36,4	35,6	18,0
Competitivo	52,4	56,3	76,7
Total	100,0	100,0	100,0

Nota: Monopólio puro = uma única empresa com 100% do mercado; Firma dominante = uma empresa com 50 a 100% do mercado; Oligopólio = quatro empresa possuem de 60 a 100% do mercado.

Fonte: Shepherd, William. *Economics of Industrial Organisation* in McALEESE, Dermot. *Economics for business*. London: Prentice, 1997, p. 141.

<sup>8</sup> CHANDLER, Alfred, HIKINO, Takashi. The large industrial enterprise and the dynamics of modern economic growth in CHANDLER, Alfred et alii. *Big business and the wealth of nations*. Cambridge: Cambridge Press, 1997, p. 26.

<sup>9</sup> Idem, p. 114.

Outro ponto que leva a que se duvide de um mundo dominado por grandes empresas refere-se as experiências recentes com as empresas estatais, que geralmente atuam em setores dominados por oligopólios ou monopólios. Se o custo de transação reduzisse com o aumento das empresas, as estatais poderiam ser um exemplo de eficiência e baixo custo. Mesmo no setor privado, encontram-se diversos exemplos onde grandes empresas têm sido derrotadas por pequenas e ágeis empresas. Isso talvez queira indicar que o aumento do porte da empresa não signifique necessariamente a redução no custo de transação.

De uma maneira geral, um aumento no porte da empresa leva inicialmente a uma redução no custo de transação, o que incentiva o surgimento dos grandes conglomerados. Chega um determinado ponto em que o acréscimo no porte da empresa pode aumentar o custo de transação, tornando-o crescente. Apesar da existência de uma série de instrumentos administrativos, as grandes empresas têm sérios problemas para gerenciar suas operações e por esse motivo podem ser ineficientes.

Analisando o recente histórico das fusões ocorridas na economia mundial, pode parecer contraditório com as afirmações anteriores. Se o custo de transação torna-se crescente a um determinado tamanho de empresa, devem existir algumas boas razões para as fusões que estão ocorrendo entre grandes empresas. Tenta-se, a seguir, explicar por que isso ocorre.

Em primeiro lugar, é preciso lembrar que, em geral, as fusões produzem pouco resultado. Quando uma fusão é anunciada, geralmente os dirigentes da nova empresa anunciam planos ambiciosos e metas otimistas para justificar a operação. A prática tem mostrado que as dificuldades de lidar com as diferenças entre as culturas das empresas são subestimadas e geralmente dificultam o processo de integração. Talvez a principal justificativa para que as dificuldades sejam desconsideradas decorre do excesso de otimismo envolvido nesse processo.

Em segundo lugar, as empresas que participam dessa operação esperam estar numa posição estratégica melhor do que seu concorrente. Essa posição estratégica é vista como uma maior participação no mercado. A empresa Alfa está incorporando a empresa Beta para aumentar sua participação no mercado e torna-se a maior empresa do setor. Já a empresa Gama, para não ficar atrás, também decide incorporar outra empresa, passando a ser a nova líder do setor. O jogo prossegue, como num jogo de cartas, em que cada parte aumenta suas apostas, em que as considerações mais racionais perdem sentido.

Em terceiro lugar, os economistas acreditam que a onda de fusão tem um importante papel no ajuste de mercado nas situações onde existe uma capacidade muito acima da que o

---

<sup>10</sup> COASE, Ronald. The nature of the firm. In WILLIAMSON, Oliver, WINTER, Sidney. *Op. cit.* p. 23.

mercado pode absorver. Nesse caso, o mercado estaria operando com capacidade ociosa (JENSEN, 1993, n°3). A fusão de empresas levaria, num segundo momento, ao fechamento de unidades produtivas que, por sua vez, reduziria a capacidade instalada. O setor automobilístico estaria passando por esse ajuste, em que a junção da Mercedes com Chrysler é um exemplo marcante.

Finalmente, um dos componentes do custo de transação denomina-se *sinergia*, que é consequência natural da relação entre as partes. Diz-se que existe sinergia quando o resultado final do conjunto é superior ao resultado que poderia ser obtido por cada uma das partes separadamente. Uma equipe que funciona de forma harmoniosa terá sinergia. As empresas que participam do processo de fusão dizem acreditar que a soma de esforços que deverá ocorrer produzirá um resultado superior em virtude das denominadas sinergias dos produtos de ambas as empresas. É bem verdade que essa sinergia muitas vezes é ilusória; mas o que induz a decisão de fazer a fusão é a crença que ela poderá existir.

#### **4 A NOVA EMPRESA E OS CUSTOS DE TRANSAÇÃO**

Com o lançamento do microcomputador e a entrada de novas, criativas, rápidas e flexíveis empresas no mercado, as tradicionais empresas, inclusive aquelas do setor de computação (IBM, Burroughs e Digital) que tinham a vantagem do porte, reputação e integração, foram deixadas para trás.<sup>11</sup>

Os recentes avanços tecnológicos fizeram com que os custos de transação das atividades externas reduzissem-se de forma substancial. Se há cem anos as alterações nos custos de transação produziram uma empresa do século XX, essas mudanças que estão ocorrendo nos últimos anos irão produzir a empresa do século XXI. A tabela 2 mostra a economia propiciada pelo comércio eletrônico em relação às técnicas de comércio tradicional, onde se utiliza papel, telefone, fax e outros.

---

<sup>11</sup> HAGEL III, John, SINGER, Marc. Unbundling the corporation. *Harvard Business Review*. Boston: Harvard, mar-abr, 1999, p. 133-141. Essa seção está baseada nesse artigo.

Tabela 2

**Redução do Custo para Fazer Negócios com o Comércio Eletrônico (*E-Commerce*)**

<b>Indústria</b>	<b>Estimativa de Economia</b>
Aço	11%
Aeroespacial	11%
Alimentação	3 a 5%
Carvão	2%
Ciência da Vida	12 a 19%
Componentes Eletrônicos	29 a 39%
Computação	11 a 20%
Comunicações	5 a 15%
Manutenção, reparo ou fornecedores operacionais	10%
Maquinária	22%
Óleo e Gás	5 a 15%
Papel	10%
Produtos Florestais	15 a 25%
Publicações e Publicidade	10 a 15%
Química	10%
Serviços Médicos	5%
Transporte de Carga	15 a 20%

Fonte: Goldman Sachs in *Business Week*, B2B: The Hottest Net Bet Yet? 17 de janeiro de 2.000, p. 43.

Segundo Hagel III e Singer, numa análise da empresa tradicional pode-se perceber que a mesma possui três negócios típicos: relacionamento com o cliente, administração da estrutura existente e inovação.<sup>12</sup> O *relacionamento com o cliente* refere-se à identificação das necessidades do cliente, atraindo-o para a empresa e, a partir de então, mantendo-o. Uma vez que o custo de atrair o cliente é significativo, o foco nesse caso passa ser manter o cliente através de uma abordagem voltada para suas necessidades. Torna-se importante que o cliente esteja “em primeiro lugar” e que a empresa tenha uma participação significativa no mercado.

A *administração da infra-estrutura existente* está mais centrada no gerenciamento de unidades que produção em alto volume e a custo unitário reduzido. Para isso, é interessante

<sup>12</sup> Idem, ibidem.

que as tarefas executadas sejam repetitivas, através de sua padronização: fazer a mesma ação de forma eficiente, previsível e dentro das normas.

Finalmente, a *inovação do produto* faz com que a empresa tente obter novos produtos ou serviços, sendo a primeira a entrar no mercado. O fato de ser inovadora permite cobrar um prêmio maior pela criatividade e conquistar inicialmente uma grande parcela do mercado. Nesse caso, a variável determinante é a velocidade e, para essa função, existe a demanda pela contratação de pessoas criativas.

Esses três negócios sempre conviveram dentro da empresa moderna. Uma empresa farmacêutica precisa ter uma grande inovação tecnológica, lançando novos produtos através de investimentos em pesquisa. Também é relevante que sejam estabelecidas relações com os clientes: médicos, farmácias, planos de saúde e consumidores finais. Em algumas empresas desse ramo, o orçamento de vendas e marketing é tão significativo quanto o destinado à pesquisa. Provavelmente a gestão da infra-estrutura não seja tão relevante quanto aos dois primeiros negócios.

Em decorrência dos custos de transação, a segunda revolução industrial fez com que esses três negócios pudessem existir dentro da mesma empresa. Nos últimos anos, grandes empresas estão tentando manter esses três negócios através da mudança na sua estrutura, com redução no tempo de espera, melhoria de qualidade, aquisição de empresas, eliminação de unidades administrativas, redução no número de funcionários, entre outras medidas. Mas essas ações assumem que a empresa conseguirá manter os três negócios (inovação do produto, gestão de infra-estrutura e relação com cliente) de forma coesa e com baixo custo de transação.

Alguns exemplos práticos parecem mostrar que existe um limite nesse processo e que, em alguns casos, os negócios entram em conflito. Considere-se, a título de exemplo, a relação com o cliente. Conquistar e manter cliente exige que a empresa faça um grande investimento nesse relacionamento e somente com a conquista de mercado poderá a empresa ser lucrativa. Satisfazer as necessidades do cliente é um termo muito citado nas empresas modernas, mas exige, na prática, oferecer um amplo leque de produtos e serviços. Nos últimos anos, tornou-se comum falar em *personalização*, que diz respeito a oferecer ao cliente o produto que ele deseja. Mas personalizar significa oferecer um amplo leque de produtos. A personalização enfrenta a administração da infra-estrutura, pois essa requer tarefas repetitivas e padronização para reduzir os custos unitários de produção.

Considere-se outro exemplo, o de uma empresa voltada para a inovação. Essa empresa precisa atrair empregados criativos, investir recursos em pesquisas, algumas delas com

chances de retorno zero e redução no tempo entre a idéia inicial e o lançamento no mercado do produto. Ao contrário do negócio relacionamento com o cliente, a atenção da empresa volta-se para a criação de condições internas para que as idéias apareçam. Empresas com estrutura burocrática têm dificuldade de lidar com essa situação, assim como a necessidade de redução de custos do negócio voltado para infra-estrutura. Na verdade, a cultura do negócio de infra-estrutura é contrária à mentalidade aberta e, às vezes, anárquica, necessária à criatividade. Nesse caso, cada unidade monetária economizada é o que conta. Torna-se difícil imaginar como uma empresa pode unir tantas características antagônicas: criatividade, padronização e relação com o cliente.

As empresas já existentes têm muita dificuldade em lidar com esse conflito, pois isso pode significar eliminar parte da empresa. Considere como exemplo os grandes laboratórios farmacêuticos. Essas empresas adquiriram um grande conhecimento sobre como fazer chegar os produtos até o cliente, através de uma rede de distribuição que inclui médicos, hospitais particulares e farmácias. Atualmente, as mais inovadoras pesquisas em biotecnologia estão sendo realizadas em empresas de menor porte. Para suprir a necessidade de novos produtos, os grandes laboratórios estão fazendo parcerias, quando não utilizam o processo de aquisição de empresas, com o objetivo de incorporar a tecnologia que não conseguem desenvolver.

A terceira revolução industrial tem mostrado que uma empresa pode ter sucesso concentrando-se em um único negócio. A Yahoo! é uma empresa onde ocorreu a escolha por um dos negócios: o relacionamento com o cliente. Muitas pessoas pensam que a opção da Yahoo! seja tecnologia, mas deve-se lembrar que seu *software* de pesquisa é oriundo de outra empresa, a Inktomi. Cabe a Yahoo! estabelecer o contato com o cliente, obter informações sobre seus hábitos e aproximá-los de outras empresas que utilizam suas páginas para fazer propaganda<sup>13</sup>.

Talvez ainda seja cedo para fazer muitas inferências sobre a nova empresa do novo milênio, mas o que se sabe sobre os custos de transação, a revolução industrial em marcha e a teoria das organizações parece indicar que uma nova forma de organização está surgindo. Uma organização centrada no seu negócio, com uma grande interatividade com outras organizações. O comércio eletrônico conseguiu reduzir os custos de transação, tornando mais

---

<sup>13</sup> Um dos fundadores da Yahoo disse o seguinte quando perguntaram sobre onde a Yahoo acertou e outros portais erraram: "Certas intuições do David [Filo, co-fundador da empresa] se provaram corretas. Ele previu, por exemplo, que não importava como o usuário chegasse ao site Yahoo, contanto que chegasse. Se ele tivesse antes de passar por outra interface de busca, tudo bem. Se chegasse por meio de uma lista de empresas, ótimo. Nada disso importaria, contanto que o cliente pudesse abrir a página da Yahoo na tela o mais rapidamente possível. E isso até hoje é um feito. Outro fator de peso é a flexibilidade do nosso produto. Se alguém usa o Yahoo pelo e-mail, ótimo; se usa pelo bate-papo, ótimo também; se usa pelo lado financeiro, pouco importa, contanto que o usuário chegue ao Yahoo, porque, se chegar, é grande a chance de mantê-lo no site por mais tempo." (Fortune Americas, 11 de março de 2.000, página 14. Publicado junto com o jornal Estado de São Paulo.)

fácil encontrar empresas que se concentram numa única atividade: clientes, inovação ou infraestrutura.

De qualquer forma, é inegável a importância dos custos de transação e da sua análise na melhor compreensão das alterações presentes e futuras na empresa moderna. A bem da verdade, inúmeras mudanças nos últimos anos são decorrentes das alterações estruturais que estão ocorrendo nesses custos. Considere-se, a título de exemplo, a experiência do Keiretsu. Essa rede institucional de empresas, característica da gestão japonesa, possuiu, ao longo do tempo, uma grande vantagem em termos da redução dos custos de transação, pois o relacionamento entre empresas acontecia com entidades de um mesmo grupo empresarial (BESANKO, 2000, p.190-3). Nesse caso, existe um contrato entre empresas de longo prazo que permite reduzir o nível de risco envolvido entre produtor e cliente. O Keiretsu seria o que Slater e Spencer consideraram como uma redução no custo de transação pela existência de um contrato de longo prazo.<sup>14</sup>

De igual forma, é importante lembrar que uma das principais vantagens do custeamento por atividades é justamente a redução dos custos de transação. Alguns estudos de casos utilizados por autores têm enfatizado como algumas empresas conseguiram reduzir seus custos através da redução do número de fornecedores, uma vez que existe uma relação entre o número de empresas cadastradas no departamento de compras e o custo do departamento de compras<sup>15</sup>.

## 5 O SISTEMA DE INFORMAÇÃO NA NOVA EMPRESA

George Stigler, num trabalho em 1961, já destacava a importância do estudo da economia da informação (STIGLER, 1961, p. 213-225). Para Stigler, a dispersão no preço era uma manifestação da ignorância do mercado. Na verdade, a existência de dispersão no preço de um produto indicaria que o mesmo não pode ser considerado um *commodity*.

É de conhecimento comum que o aumento da pesquisa tende a aumentar a possibilidade de um comprador obter o menor preço possível. Existe, pois, uma relação inversa entre o aumento no número de pesquisas e o preço mínimo esperado que o comprador paga para um produto, pois, a medida que aumenta-se o número de pesquisa de preços no mercado, aumenta a chance do consumidor pagar menos pelo produto.

<sup>14</sup> SLATER, Gary, SPENCER, David. The uncertain foundations of transactions costs economics. *Journal of Economic Issues*. Lincoln, vol. 34, n. 1, p. 61 e seguintes, mar 2000.

<sup>15</sup> Vide, por exemplo, KAPLAN, Robert S., ATKINSON, Anthony. *Advanced management accounting*. 3ª. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.

O surgimento da rede de comunicação mundial pode afetar de forma substancial o custo de pesquisa. Com isso, a possibilidade de ganho para o consumidor, com o aumento no número de pesquisa de preço, pode ser expressivo, conduzindo a uma forma mais próxima da concorrência perfeita pura nos mercados mundiais.

Tem-se ao mesmo tempo, uma forte valorização das ações das empresas de comércio eletrônico, apesar da redução do custo da pesquisa. Seria de esperar que a concorrência pudesse ser feita através dos preços, deixando de lado outros atributos. Segundo o raciocínio de Stigler, algumas formas de empresas funcionam como um dispositivo para eliminar as incertezas de qualidade (STIGLER, 1961, p.224). Uma loja de departamento pode ser considerada como uma instituição que pesquisa produtos com qualidade superior. Conforme Stigler, nesse sentido, o termo “reputação” é a palavra que irá expressar a qualidade persistente. E reputação funciona como uma penalidade em termos de preço, pois economiza pesquisa.<sup>16</sup>

Pode-se então inferir que a chegada da internet e a redução do custo de pesquisa pode não significar um aumento no número de pesquisa por parte do cliente em virtude dos aspectos apresentados por Stigler.

Dentro desse contexto, tem-se o conceito de *reservation price*, que corresponde ao preço em que o consumidor é indiferente entre comprar a um preço ou pesquisar um preço menor. O que acontece quando o custo de pesquisa aumenta? O *reservation price* é maior. Isso significa que o cliente não irá encontrar um preço mais acessível e fará uma pesquisa menos intensa. Quando o custo da pesquisa diminui, o *reservation price* diminui.

Outro aspecto que deve ser considerado é que a rede mundial de computadores aumentou, de forma expressiva, a informação disponível. Apesar da existência de mecanismos de depuração no sentido de restringir e selecionar a informação necessária para o processo decisório, a quantidade de dados torna-se substancial diante da limitada capacidade humana de processar a informação.

Kenneth Arrow (1974, p.39) destaca que o custo da informação caracteriza-se por ser um custo de capital tipicamente representado por um investimento irreversível. Para Arrow (1974, p.40), apesar da informação poder ser transmitida a terceiros, sua posse é individual e não pode ser alienada, devendo ser considerada um investimento sujeito a depreciação

---

<sup>16</sup> Idem, ibidem.

## 6 CONCLUSÃO

A análise da evolução recente da organização empresa permite inferir que sua estrutura está sofrendo profundas alterações com a recente revolução tecnológica. Neste texto, destacaram-se a importância do custo de transações e o impacto desse sobre a empresa. O custo de transação reduziu-se com o tempo, permitindo que transações que anteriormente eram executadas dentro da empresa fossem levadas para o mercado através de mecanismos como a terceirização ou as parcerias.

O impacto das alterações no custo de transação pode influenciar a empresa a direcionar seus esforços numa das funções que hoje são exercidas paralelamente: relacionamento com o cliente, pesquisa ou infra-estrutura.

De igual modo, a revolução tecnológica também provocou mudanças no sistema de informação das empresas. O enfoque deste texto centrou-se na bibliografia econômica e no custo da informação. Apesar da facilidade da pesquisa de preço, considera-se que o atributo qualidade ainda seja relevante e impeça que os clientes utilizem as vantagens da tecnologia para buscar o menor preço.

## REFERÊNCIAS

ARROW, K. J. **Organization and information: the limites of organization.** New York: W. W. Norton, 1974.

BASKIN, J. B.; MIRANTI JR, P. **A history of corporate finance.** Cambridge: Cambridge Press, 1997.

BESANKO, D. et al. **Economics of strategy.** 2. ed. New York: John Wiley, 2000.

BRICKLEY, J.; SMITH JR, C.; ZIMMERMAN, J. **Managerial economics and organizational architecture.** Boston: Irwin, 1997.

HAGELL III, J.; SINGER, M. Unbundling the corporation. **Harvard Business Review,** Boston: Harvard, mar.-abr. 1999.

---

HART, O. An economist's perspective on the theory of the firm. In WILLIAMSON, O. **Organization theory: from Chester Barnard to the present and beyond**. New York: Oxford, 1995.

JENSEN, M. Modern industrial revolution. **Journal of finance**, v. XLVIII, n. 3, jul. 1993.

KAPLAN, R. S.; ATKINSON, A. **Advanced management accounting**. 3. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.

SLATER, G.; SPENCER, D. The uncertain foundations of transactions costs economics. **Journal of Economic Issues**, Lincoln, v.34, n.1, mar. 2000.

STIGLER, G. The economics of information. **The Journal of Political Economy**, Chicago: University of Chicago, v. LXIX, n.3, jun. 1961.

WILLIAMSON, O.; WINTER, S. **The nature of the firm**. New York: Oxford, 1993.