

**CONTRATAÇÃO DOS SERVIÇOS DE PUBLICIDADE VIRTUAL E COMÉRCIO
ELETRÔNICO: UMA ABORDAGEM DA TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO**

Karina Yoshimura

Bacharel em Administração de Empresas na FEA- USP

Graduada em Administração de Empresas na FEA-USP. Rua Vítor Dubugras, 251. Vila Mariana.
São Paulo- SP. CEP 04114-100. E-mail: kyoshimura@uolinc.om. Telefone: (11) 92241041.

M Sylvia M Saes

Professora do Departamento de Administração da FEA-USP

Professora do Departamento de Administração da FEA-USP. Rua Professor Luciano Gualberto,
908. São Paulo-SP. CEP 05508-900. E-mail ssaes@usp.br. Telefone: (11) 30325966.

Resumo

A Internet vem se consolidando como um dos principais meios de comunicação, troca de informações, gerador de conhecimento e transações comerciais. Esse fato despertou o interesse de diversas organizações que encontraram na Internet uma oportunidade de tornar mais rentável os seus negócios. Por ser um mercado bastante recente e que apresenta práticas bastante específicas surgiram diversos tipos de negociação. Este trabalho pretende contribuir para o entendimento de como estão se estruturando as relações contratuais entre as firmas de comércio eletrônico e de publicidade virtual, tomando-se como base a Economia dos Custos de Transação. Tem-se como hipótese de que a alta variabilidade do valor das rendas geradas nas transações e a dificuldade de mensuração dessa variabilidade levam à formatação de contratos mais flexíveis, quando comparados com os *off-line*. Estudos de casos do setor são utilizados para ilustrar as formas de negociação de publicidade e comércio virtual entre um grande provedor e três empresas: agência de empregos, loja de departamento e banco de varejo. Como resultado observa-se que, devido aos custos de se delinear e monitorar direitos e a oportunidade para a captura de rendas geradas, a reputação dos agentes é uma variável importante na formatação dos contratos virtuais.

Palavras-chave

Teoria dos Custos de Transação, Publicidade Virtual, Comércio Eletrônico, Internet, Especificidade de ativos.

Contratação dos Serviços de Publicidade Virtual e Comércio Eletrônico: uma Abordagem da Teoria dos Custos de Transação

1. Introdução

De importância cada vez mais consolidada, a Internet tem transformado a vida das pessoas de forma indiscutível, não apenas como uma eficiente ferramenta de troca de informações e comunicação, mas também como mecanismo poderoso de comercialização. Em curto prazo de existência, a Internet tornou-se um dos principais e mais baratos veículos de comunicação utilizados no mercado. Segundo a Ampaco (2003), em agosto de 2003, havia no Brasil mais de 20,5 milhões de pessoas com acesso a Internet.

O crescimento do número de usuários despertou o interesse de diversas organizações que passaram a visualizar a oportunidade de lucratividade utilizando deste meio de comunicação para prestação de serviços e inserção de publicidade. Como forma de aumentar o faturamento das lojas físicas empresas de varejo criaram lojas virtuais, como a Americanas.com. Outros empreendedores, mesmo sem o apoio de uma marca já conhecida no mundo *off-line*, criaram lojas virtuais, como o Submarino. Já outras empresas apostaram na Internet como instrumento de consolidação da imagem da marca, como a Telefônica.

Por apresentar uma forma de negociação e relacionamento bastante recente e com diversas particularidades, é um mercado que está em processo de aprendizado e amadurecimento. Dessa forma, esse artigo se justifica por pretender contribuir para o entendimento de como estão se estruturando as relações contratuais entre as firmas de comércio eletrônico e de publicidade virtual, tomando-se como base a Economia dos Custos de Transação (ECT). Tem-se como hipótese de que a alta variabilidade do valor das transações e a dificuldade de mensuração dessa variabilidade pelas partes envolvidas levam à formatação de contratos mais flexíveis em que a reputação torna-se a variável chave.

O artigo está estruturado em seis partes, além dessa introdução. Na parte 2 será descrita qual a metodologia utilizada na pesquisa. Na parte 3 são discutidos pontos relevantes da ECT para o entendimento do tema proposto. A parte 4 apresenta as principais características do mercado de Internet. Na parte 5 são analisados três casos de contratação de serviços de comércio eletrônico e publicidade virtual sob a ótica da ECT. Por fim, nas conclusões são tratados os principais resultados obtidos nas análises dos casos.

2. Metodologia Utilizada

A metodologia empregada nesse estudo baseia-se na literatura da ECT e na análise de alguns tipos de contrato de publicidade e comércio eletrônico vigentes no mercado de Internet Brasileiro.

Os critérios para escolha dos contratos a serem analisados pautaram-se em negociações que envolvem a interação de agentes bastante conceituados nos mercados *on-line* e *off-line*, ou seja, os sites de maior audiência da Internet Brasileira, segundo o Ibope / NetRatings apud Ampaco (2003), como o Universo On-line e Terra Networks, como também, empresas e indústrias de grande porte. Um outro critério foi em relação ao montante envolvido na negociação, o volume de recursos mínimo para a escolha do contrato foi de R\$ 600.000,00/ano.

Optou-se pelo estudo de três casos com características distintas, possibilitando uma análise mais geral sobre os contratos praticados no mercado de Internet. Foram analisadas as relações entre um grande provedor de acesso e uma agência de empregos, uma grande loja virtual e um banco de varejo de grande porte. Observa-se que por questões de confidencialidade, os nomes das empresas em questão não foram divulgados. No entanto, todos os casos baseiam-se estritamente em fatos reais.

Vale lembrar que a metodologia de estudos de casos torna-se bastante apropriada como primeira aproximação ao tema proposto, uma vez que este se caracteriza por um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real.

3. Fundamentação Teórica

Pelo fato de o mercado de Internet ser ainda recente, os custos envolvidos nas negociações de publicidade virtual e do comércio eletrônico ainda foram pouco explorados, sendo de difícil

mensuração. No entanto, representam uma parcela significativa dos custos das organizações. Tais custos são os chamados custos de transação e são definidos como os custos de elaboração e negociação de contratos, mensuração e fiscalização de direitos de propriedade, monitoramento e desempenho e organização de atividades (Cheung, 1990).

De acordo com Furubotn e Richter (1991) os custos de transação não estão diretamente associados à produção, mas surgem à medida que os mercados se tornam complexos dando margem ao aparecimento de problemas informacionais e de coordenação das ações dos negociadores.

Podem-se distinguir dois tipos de custos de transação que são interdependentes e determinados simultaneamente: i. os custos *ex-ante*, que são os custos de planejamento, negociação e adoção de salvaguardas de um acordo. Decorrem do tempo dedicado à elaboração de contratos e o de conhecer a outra parte contratante; ii. os custos *ex-post*, que são originários de desvios dos alinhamentos propostos para a transação; incluindo os custos de barganha incorridos se esforços bilaterais são efetuados para corrigir os desalinhamentos. São os custos decorrentes da concretização do negócio, tais como o monitoramento das imposições contratuais, de resolução de conflitos e readaptações necessárias (Williamson 1985).

A ECT assume que os indivíduos são racionais, buscam a maximização da satisfação e dos lucros, porém são limitados por problemas informacionais. A informação incompleta ou limitada pode dar margem a ações oportunistas: um dos agentes pode utilizar informações privilegiadas em benefício próprio ou a não previsão de todas as contingências podem resultar em mudanças que possibilitem ganhos decorrentes de ação oportunista para um dos agentes no futuro.

Assumindo a racionalidade limitada, pode-se concluir que os contratos são incompletos; pois se presume que os agentes não serão capazes de prever e processar todas as condições e alternativas futuras em relação aos contratos. Além disso, a existência do oportunismo pode impor perdas significativas aos agentes. Dessa forma, apenas a possibilidade do comportamento oportunista é suficiente para justificar a inclusão de cláusulas de salvaguardas nos contratos.

Esses dois pressupostos comportamentais fornecem a base de apoio para o surgimento dos custos de transação e, conseqüentemente, a estrutura de governança apropriada para a realização de uma transação específica. A literatura da ECT aponta três níveis distintos de estrutura: o mercado, contratos e integração vertical. No caso da estrutura de contratos há uma miríade de relações contratuais possíveis. Quanto maior for a possibilidade de ações oportunistas maiores serão as cláusulas de salvaguardas impostas pelos agentes. A manifestação do comportamento oportunista depende, portanto, dos atributos de transação, isto é, da especificidade dos ativos, frequência e incerteza.

3.1 Especificidade dos Ativos

Williamson (1985) define a especificidade de ativos como o quanto aquele investimento é específico para aquela atividade e quão custosa seria sua realocação em virtude da perda de valor. Quanto maior a especificidade envolvida na transação, maior o risco e o problema de adaptação e, conseqüentemente, maior o custo de transação. À medida que as características específicas do produto aumentam, crescem os custos de informação, adaptação e transporte das transações envolvendo o produto. A alta especificidade implica que o agente realizou um elevado investimento específico para a concretização da transação.

Segundo Farina et al (1997), como ativos específicos possuem um maior valor quando empregados na transação, gera-se uma quase-renda na transação em questão. Dessa forma, essa quase-renda pode ser definida como a diferença entre o retorno de um ativo empregado em uma transação específica e seu retorno em outro emprego alternativo. Sendo esse montante um objeto de barganha entre as partes envolvidas na transação, dado que a sua geração depende da continuidade do negócio.

Considerando-se a existência de oportunismo e contratos incompletos e na presença de ativos específicos, as organizações deverão responder criando estruturas que permitam a sobrevivência dos contratos no longo prazo (ZYLBERSZTAJN, 2000).

Para Barzel (2003) o grau de especificidade não se configuraria problemático se não houvesse a dificuldade de avaliar (mensurar) a variabilidade no valor da renda gerada no futuro, ou como ela

será dividida entre as partes. Mesmo que o grau de especificidade do ativo for alto, mas o fluxo de renda gerado previsível, os direitos residuais de propriedade desta renda seriam fáceis de se assegurar. Quando o fluxo de renda pode ser afetado pelas partes que transacionam, garantir a propriedade sobre os direitos residuais do ativo é problemática. Isso impõe uma dificuldade maior em definir a divisão da renda gerada na atividade. Quando os direitos residuais de propriedade são indefinidos e não constantes em função dos esforços de cada parte em capturar a renda extraordinária surge problemas de formatação de contratos.

3.2 Frequência

O atributo frequência indica a quantidade de vezes que determinada transação ocorre. A relação contratual entre as duas partes é diretamente influenciada pelo por esse atributo, uma vez que as diferentes frequências de transação permitem o surgimento de formas contratuais alternativas.

A escolha de uma estrutura de governança é influenciada pela repetição de uma mesma espécie de transação. A importância desse atributo manifesta-se principalmente em relação aos seguintes aspectos: a reputação construída e a diluição dos custos de adoção de um mecanismo. Geralmente, o custo de transação de uma única transação não justifica a construção de um amplo sistema de controle e monitoramento.

A repetição traz algumas vantagens na transação: permite que as partes adquiram conhecimentos umas das outras, reduzindo a incerteza; possibilita uma construção de reputação em torno de uma marca, o que cria um ativo específico; e permite a criação de um compromisso confiável entre as partes dado o objetivo comum de continuidade da transação.

Quanto maior a frequência da transação, menor será o custo associado à coleta de informação e à elaboração de um contrato complexo que imponha restrições ao comportamento oportunista.

Dessa forma, a reputação pode ser considerada uma restrição de mercado ao comportamento oportunista, pois a elevada frequência da transação aumenta a quantidade de informação de uma parte sobre a outra, contribuindo para a confiança mútua entre os agentes. Portanto, um fator relevante para a criação de um compromisso é a intenção de continuidade da relação, o que de certa forma, inibe as atitudes oportunistas na medida em que, caso estas sejam observadas, podem resultar na interrupção do relacionamento entre as partes.

Como veremos, o atributo frequência é importante aos contratos no ramo da Internet. Isso porque, no mercado virtual, as mudanças e transformações ocorrem com muita rapidez, exigindo alta velocidade e flexibilidade nas negociações e contratos estabelecidos. Nesse sentido, a frequência nas relações influenciando na confiança entre os agentes, no custo de coleta de informações e estabelecimento dos contratos acaba facilitando as concretizações dos negócios nesse mercado.

3.3 Incerteza

Em um ambiente de incerteza, é difícil prever as atitudes dos agentes, aumentando as possibilidades de um comportamento oportunista e necessidade de renegociação dos contratos.

Williamson (1991) cita três tipos de incerteza: primária, secundária e comportamental. A primária, também denominada risco, refere-se a um estado de situações que estão associadas à variância de determinada distribuição de probabilidade. A secundária surge pela falta de comunicação não estratégica, sendo não intencional. Já a incerteza comportamental surge através das situações de dependência bilateral.

Observa-se que a incerteza surge principalmente em situações na qual as informações são incompletas e assimétricas; fato relativamente freqüente em negociações novas, nas quais os agentes não possuem experiência em relação aos possíveis acontecimentos e atitudes das contrapartes.

As negociações estabelecidas no ramo de Internet envolvem grande nível de incerteza. Esse fato pode ser constatado tanto nos contratos de publicidade, como no caso dos contratos de comércio eletrônico. Como veremos isso ocorre devido à dificuldade de mensuração dos resultados obtidos. A má definição de direitos residuais de propriedades pode levar à parte mais habilidosa capturar renda da outra parte.

4. Formatação dos Contratos Virtuais

Segundo Corrêa (2003), há 150 anos, quando identificada a necessidade de regulamentação do comércio de vendas e de manufatura de bens no Brasil, foi elaborado o Código Comercial, lançando bases sólidas para o desenvolvimento econômico. O autor admite que, da mesma forma, para o crescimento do comércio eletrônico e publicidade virtual, há a necessidade de criação de um “contrato base” para as transações realizadas. Para isso seriam necessárias diversas adaptações e adequações em relação aos princípios gerais e do Direito Contratual e Comercial, pois o mercado é virtual e intangível, sendo sua forma de análise, execução e acompanhamento, processos bastante complexos.

As transações eletrônicas, no cenário atual, vêm sendo governadas por uma complexa e inconsistente mistura de diferentes aspectos, variando muito de acordo com as empresas envolvidas. As principais características do mercado de Internet são as informações restritas, e dada a agilidade de desenvolvimento do mercado, as práticas, informações e conhecimentos existentes tornam-se obsoletos com extrema facilidade. Além disso, assumindo-se que a capacidade racional dos indivíduos é limitada, as renegociações e adaptações dos acordos estabelecidos tornam-se inevitáveis.

Apesar da clara necessidade de se definir um sistema jurídico de validade e repercussão mundial, a fim de administrar e solucionar questões oriundas da rede eletrônico, a dificuldade de regulamentação justifica-se pelo fato de que a Internet não possui limites geográficos, tradições nacionais ou culturais. A internet surgiu e vem crescendo em alta velocidade, possui alta taxa de obsolescência, sendo sua regulamentação tarefa realmente complexa mesmo para os países desenvolvidos e industrializados que capitaneiam a revolução tecnológica.

As intensas diferenças culturais, sociais, econômicas e políticas entre os países dificultam o consenso e possibilitam ganhos para uns em detrimento de outros, fazendo com que as normas demorem muito para serem aprovadas e consolidadas. De acordo com Brant (2003) diversas são as entidades no mundo que abordam o tema da internet e sua normatização. Pode-se citar a ONU (Organização das Nações Unidas), por meio da OMPI (Organização Mundial da Propriedade Intelectual) da Uncitral (United Nations Commission on International Trade Law) entre outras.

O assunto é extremamente polêmico. Há órgãos como a Anatel (Agência Nacional de Telecomunicações) que são favoráveis a uma regulamentação mundial, outros, como a Fenaunfo (Federação Nacional das Empresas de Informática), defendem a regulamentação restrita às próprias nações e ainda há aqueles que acreditam que a própria Internet irá se auto-regularizar com mecanismos próprios (CORRÊA, 2003).

4.1 Racionalidade dos Agentes e incompletude contratual na Internet

Os primeiros contratos utilizados nas negociações do mercado virtual seguiam o mesmo padrão utilizado no mundo *off-line*. Ou seja, possuíam grande número de detalhes e especificações; geralmente, com as mais de 20 cláusulas eram definidos o objeto do contrato, os direitos e obrigações de cada uma das partes. Havia definição do que seria o comércio eletrônico, quais seriam exatamente os espaços e peças publicitárias a serem utilizadas. Havia também explicação detalhada da questão do uso de marcas, prazo e rescisão, preço e forma de pagamento, multas. Assinaturas de cada uma das partes contratantes eram necessárias, além de duas testemunhas, rubrica em todas as páginas do contrato e carimbo com CNPJ de ambas as instituições.

Geralmente, quando se trata de um contrato entre um provedor e uma empresa anunciante, o contrato padrão estabelecido é redigido pelo provedor. Todo o processo de redação do contrato, análise e acordo entre os departamentos comercial e principalmente jurídico das empresas, além da assinatura e carimbo exigidos, levava no mínimo três meses. A duração estabelecida dos contratos era de um a quatro anos.

Entretanto, para o mercado de Internet a duração de mais de ano, assim como o tempo de três meses para redação do contrato, são períodos muito longos, nos quais diversas mudanças ocorrem muito rapidamente. Acontecia muitas vezes o fato de que poucos dias depois do final da formalização do contrato, um adendo já se fazia necessário.

Portanto, era interessante que fosse criado um novo formato de formalização dos acordos realizados. Formato esse que possibilitasse maior flexibilidade às negociações, com um prazo

menor e que fosse redigido e assinado com muito mais rapidez, particularmente para acordos com firmas novas no ramo.

Dessa necessidade, surgiu um novo formato, já bastante utilizado, composto por apenas uma página, no qual constam: cliente, fornecedor e seus respectivos endereços e CNPJ, qual a exposição contratada e os locais de veiculação, o período de veiculação, o investimento e forma de pagamento, se necessárias, algumas observações e assinatura de um representante legal de cada empresa e carimbo de CNPJ.

Esse formato, extremamente simplificado e flexível, pode ser rapidamente adaptado às situações não previstas. Ou seja, atende melhor às necessidades desse mercado.

5. Análise de casos das empresas selecionadas

5.1 Agência de empregos

O objetivo da firma de agência de empregos em realizar um contrato de publicidade com um provedor X é o de obter o maior número possível de currículos cadastrados em seu site e vender seus cursos on-line.

O formato de contrato utilizado para a transação foi a venda de cliques. Nesta, o provedor se comprometeria a entregar uma quantidade mínima de cliques mensais nos mais variados e possíveis formatos publicitários existentes, os quais seriam acordados ao longo da parceria. Caso não fosse cumprida essa quantidade mínima de cliques, o provedor deveria entregar o saldo no mês subsequente; caso fosse ultrapassada, a agência deveria pagar determinada quantia por clique excedente.

Vale ressaltar o fato de que nessa relação entre a agência de empregos e o provedor existe um monopólio bilateral. O provedor está entre os três sites de maior audiência na Internet Brasileira sendo um dos líderes em usuários únicos. Desta forma, grande número de pessoas *navegam* neste provedor, fazendo com que este tenha grande poder de barganha. Em contrapartida, a agência de empregos é um dos maiores anunciantes da Internet Brasileira, e o investimento que ela faz no provedor representa expressiva parte do faturamento deste. A perda desse cliente causaria grande impacto nos lucros do provedor.

A quase-renda para a agência pode ser definida como a diferença entre o retorno que ela teria anunciando no provedor em questão e em outros sites. Já para o provedor pode ser mensurada mediante a diferença entre o faturamento gerado pela agência e o possível faturamento que ele teria se vendesse o mesmo espaço publicitário utilizado pela agência. Sendo esses montantes objetos de barganha de ambos os lados e de difícil mensuração, já que a sua avaliação depende de informações não facilmente observáveis para ambas as partes.

Tendo como base a ECT, podem ser analisados os seguintes pontos principais:

Racionalidade dos Agentes e incompletude contratual

A racionalidade dos agentes nesse mercado é limitada na medida em que as informações necessárias para a tomada das decisões e a capacidade racional dos indivíduos não são facilmente disponíveis. Ou seja, a assimetria de informação e a capacidade limitada dos agentes fazem com que dificilmente as condições futuras sejam previstas e, conseqüentemente, desencadeando incompletude contratual.

Uma dificuldade enfrentada pela agência de empregos foi o fato de que nos contratos anteriores, um número “x” de cliques trazia como retorno para a empresa quantia “y” de currículos cadastrados e quantia “z” de cursos *on-line* vendidos.

Na renegociação do novo contrato, foi estabelecida meta “4x” de cliques. A agência, portanto, trabalhou com uma expectativa de aumento para “4y” de currículos cadastrados e “4z” de cursos *on-line*. No entanto, o provedor apesar de entregar o número de cliques estabelecido contratualmente não se responsabilizou pelo aumento proporcional de currículos cadastrados e cursos vendidos.

Dessa forma, dada a racionalidade limitada, a agência não previu que essa proporção não seria respeitada, causando prejuízo. No entanto, ela não exigiu nenhuma cláusula no contrato que atrelasse o número de cliques entregues às metas de cadastro de currículos e venda de cursos.

Em contrapartida, esse fato gerou grande insatisfação da agência e exigência de que os cliques fornecidos pelo provedor fossem mais qualificados, ou seja, de que as áreas de exposição da agência no provedor fossem as mais nobres tais como, a *home page* do provedor.

Apesar de não estar explícito no contrato, o provedor, pensando em uma futura negociação e preferindo manter o relacionamento com a agência de empregos, acabou se esforçando para melhoria dos resultados de conversão. Ou seja, o provedor fez um cálculo comparativo do valor presente do ganhos com o oportunismo e do possível valor futuro das parcerias que ainda poderiam ser estabelecidas. Entretanto, mesmo se as metas de conversão não sejam alcançadas, a agência tem a obrigação de pagar a quantia estabelecida por mês, já que o contrato foi fixado pelo número de cliques e não por taxa de conversão.

Frequência

Faz quatro anos que as duas empresas realizam negociações. No último contrato a duração estabelecida foi maior dos anteriores (um ano), determinou um volume fixo em relação à número de cliques e a quantia fixa paga acordada é bem maior que os contratos anteriores. Esse fato demonstra que o fator frequência influenciou na negociação. A experiência e reputação entre as partes provedor-agência puderam assegurar que a contratação seria melhor qualificada.

Segundo a ECT, a repetição na transação permite que as partes adquiram conhecimentos umas das outras, reduzindo a incerteza. Dessa forma, teoricamente, quanto maior a frequência da transação, menor será o custo associado à coleta de informação e à elaboração de um contrato complexo que imponha restrições ao comportamento oportunista. No caso analisado pode-se dizer que as repetidas transações permitiram um maior conhecimento entre as partes e auxiliou na construção da reputação e criação de novos e mais sofisticados sistemas de mensuração de resultados.

Incerteza

No caso analisado pode-se identificar as incertezas comportamentais, que surge por meio das situações de dependência bilateral. Essa incerteza surge principalmente pelo fato de informações assimétricas.

Nos primeiros contratos estabelecidos, o sistema de contabilização de cliques era pertencente à agência, sendo que o provedor era obrigado a confiar nesses números. Mesmo tendo plena consciência de que esses sistemas são facilmente alterados, o provedor deveria trabalhar com os números fornecidos pelo cliente. No entanto, por não ter plena confiança nesses números, no último contrato estabeleceu-se que os cliques seriam computados pelo provedor. Este criou um sistema em específico para realizar essa transação. Com isso cria-se nova incerteza por parte da agência, já que ela não tem como ter plena certeza de que todos os cliques vêm de fonte confiável e nem de que todos os números passados são totalmente verdadeiros.

Vale ressaltar o fato de que na Internet, os sistemas possuem diferentes parametrizações. Dessa forma, por mais que a agência possua um sistema próprio de contabilização, os resultados dificilmente serão iguais, gerando uma maior incerteza.

Um outro tipo de incerteza identificada nesse caso é a primária, que está associada à variância de determinada distribuição de probabilidade. Isso porque, dependendo do estado da economia, as pessoas estarão mais ou menos vulneráveis às ofertas de inclusão de currículos e à aquisição de cursos on-line.

5.2 Uma grande loja virtual

O objetivo de uma grande loja do mundo *off-line* em investir em publicidade no provedor X é o de se tornar também um importante agente do mundo virtual e aumentar seu faturamento por meio desse novo canal de vendas.

No estabelecimento do contrato foi estipulada uma meta mínima de vendas mensais que a loja teria por meio de internautas que clicassem em quaisquer das peças publicitárias veiculadas no *website* do provedor e realizassem imediatamente uma compra. Para isso também é estipulada uma publicidade mínima a ser veiculada.

Caso essa meta mínima de vendas não seja atingida, o provedor deve bonificar a loja com mídia extra no mês subsequente. Assim, no mês seguinte a meta será a estipulada mensalmente mais o saldo do mês anterior. No caso da meta ser ultrapassada, essa somatória irá para uma espécie de

poupança e final do contrato o provedor receberá determinada porcentagem sobre o valor acumulado.

Tendo como base a ECT, podem ser analisados os seguintes pontos principais:

Racionalidade dos Agentes e incompletude contratual

A racionalidade dos agentes dessa relação também pode ser caracterizada como limitada já que todas as informações necessárias para a tomada das decisões e a capacidade racional dos indivíduos são limitadas, gerando contratos incompletos.

As metas de vendas estabelecidas no caso da loja virtual foram determinadas segundo o histórico de vendas da loja no provedor mais uma possível taxa de crescimento determinada em conjunto pela loja e pelo provedor. No entanto, alcançar a meta depende muito dos produtos, preços, condições e formas de pagamento oferecidos, e não apenas da mídia disponibilizada pelo provedor para a exposição das suas ofertas. Desta forma, se a loja não programa boas ofertas e promoções para divulgação no site, inclusive com melhores preços e condições em relação aos anunciantes concorrentes, obviamente as vendas caem; e o provedor acaba tendo que oferecer muito mais mídia que havia sido programada para que a meta seja alcançada.

Porém, não havia nenhuma cláusula de salvaguarda nos contratos em relação aos produtos e preços oferecidos pela loja, e o provedor, em muitos meses, acabou disponibilizando uma quantidade de mídia muito superior ao prevista. Mídia essa que poderia ser vendida por montantes muito superiores ao pagamento da loja naquele mês.

Além disso, nesse caso, a taxa de crescimento aplicada no contrato acabou favorecendo a loja na medida em que as metas estabelecidas foram extremamente agressivas. Além disso, as metas estabelecidas para os meses de novembro e dezembro do ano de vigência do contrato foram extremamente altas, portanto, o provedor deve disponibilizar considerável volume de mídia para essa loja.

Vale ressaltar que esse é o período no qual a demanda por mídia *on-line* é extremamente alta e a oferta é baixa. Ou seja, nesse período, há grande oportunidade do provedor praticar preços mais elevados dado o seu poder de barganha. Entretanto, provavelmente, esse fato não foi previsto pelo provedor, pois ele teve que disponibilizar elevada quantidade de mídia que poderia ser vendida por preços muito superiores.

Frequência

Já foi estabelecida uma relação de parceria da loja com o provedor, um compromisso entre as partes, que dura em torno de três anos. A relação contratual estabelecida entre as duas partes foi diretamente influenciada pelo por esse atributo, dada a reputação construída. As partes adquiriram conhecimentos umas das outras, possibilitando uma construção de reputação em torno de uma marca e permitindo a criação de um compromisso confiável entre as partes dado o objetivo comum de continuidade da transação.

Para o fechamento das metas da última negociação, a frequência da relação e a reputação construída foram fatores realmente importantes. A loja acreditou na capacidade de alcance das metas estabelecidas com a mídia a ser disponibilizada e, em contrapartida, o provedor confiou no poder da marca e empenho da loja no sentido de realizar as melhores ofertas e promoções exclusivas para atingir as metas.

Nesse caso analisado pode-se dizer que as repetidas transações realmente permitiram um maior conhecimento uma das outras e criaram uma confiança mútua entre as partes como na teoria. Não houve necessidade de adicionar maior número de cláusulas de salvaguarda nos contratos no sentido de monitoramento e controle dos resultados apresentados.

Incerteza

Nesse contrato estabelecido entre a referida loja virtual e o provedor são encontrados os tipos de incerteza primária e comportamental. A primária refere-se a um estado de situações que estão associadas à variância de determinada distribuição de probabilidade. Assim, dependendo do estado da situação político/econômica do País as pessoas realizarão diferentes quantidades de compra. Além disso, na incerteza estão envolvidas situações de risco, como o possível fato de que

as compras virtuais não cresçam ou até diminuam dado o aumento do número de fraudes eletrônicas e o receio das pessoas em efetuar esse tipo de transação.

Já a incerteza comportamental surge em função de situações de dependência bilateral. A dependência nesse caso é extremamente alta, pois os dados de vendas são divulgados pela loja e o provedor é obrigado a confiar nesses dados.

Por outro lado, a loja deve confiar nos dados da quantidade de mídia servida à loja divulgados pelo provedor. No entanto, esse dado não possui alta relevância na medida em que é obrigação contratual do provedor o alcance das metas de vendas estabelecidas. Assim, o provedor deverá fornecer quantidade suficiente de mídia até que a meta seja batida.

Dessa forma, a incerteza quanto aos dados de venda fornecidos pela loja obtém uma relevância muito maior, sendo fundamental para a continuidade da parceria.

Vale ressaltar que para minimizar a incerteza quanto à esses dados, muitas lojas, tais como a referida nesse caso, disponibilizam ao provedor o acesso a uma *extranet* com acompanhamento *on-line* dos dados de pedidos e vendas geradas; inspirando maior confiança nos dados apresentados, pois o provedor pode ver praticamente de modo simultâneo os resultados da mídia disponibilizada.

5.3 Um grande banco de varejo

Seguindo a estratégia de estar presente na mente de todos os consumidores atuais e potenciais, um banco de varejo decidiu investir no mundo virtual. Além de incentivar a abertura de novas contas e fechamento de outras transações, objetivam incentivar também o uso do website para serviços on-line, já que estas diminuem de modo brutal os custos operacionais das agências off-line. Além disso, a Internet possui alto índice de jovens de classe A e B, cada vez mais conectados à Internet, público-alvo bastante interessante a ser explorado pelo banco.

O contrato prevê determinada quantidade de mídia a ser entregue mensalmente. Está previsto que as peças serão veiculadas em data e horário acordado previamente entre as partes. Como também, o prazo em que as peças publicitárias produzidas pelo cliente devem ser enviadas para o provedor, estando o cliente sujeito à perda do espaço publicitário caso esses prazos não sejam respeitados.

Tendo como base a ECT, podem ser analisados os seguintes pontos principais:

Racionalidade dos Agentes e incompletude contratual

A racionalidade dos agentes dessa relação também é limitada já que todas as informações necessárias para a tomada das decisões e a capacidade racional dos indivíduos são limitadas.

No contrato estabelecido, o banco não estipulou nenhuma meta a ser alcançada. A negociação envolveu apenas entrega de formatos e mídias em canais e datas determinadas.

O banco não possui nenhum mecanismo de monitoramento e controle que identifique se determinado cliente passou a utilizar os serviços do banco porque foi exposto à mídia originada do provedor.

Essa transação torna-se bastante subjetiva, agravada pela intangibilidade do mercado de Internet. Portanto, seria interessante para o banco que ele atrelasse uma meta de acessos, por exemplo, para a transação, tornando os resultados mais mensuráveis e controláveis.

Frequência

O banco realiza negócios com o provedor há apenas 8 meses. A frequência ainda pode ser considerada baixa. Dessa forma, a reputação entre as partes ainda está sendo construída.

Pode-se notar que o relacionamento entre os agentes ainda é bem repleto de dúvidas quanto aos procedimentos, regras de trabalho, formatos de materiais, prazos estipulados etc.

Além disso, como a Internet é ainda um canal de comunicação relativamente novo para o banco, ele possui muita desconfiança quanto aos resultados apresentados.

Incerteza

A incerteza comportamental predomina nesse tipo de transação. A assimetria de informação é fator bastante relevante. Isso porque o banco depende das informações de impressões e exposição disponibilizadas, assim como dos dados de acessos gerados para o site do banco, fornecidos pelo provedor para a análise dos resultados obtidos.

O banco não possui um sistema de monitoramento e controle desses dados, como também, nenhuma forma de mensuração do real retorno obtido com essa exposição. Além disso, a publicidade virtual é relativamente recente para o banco; por isso, ele possui grande incerteza quanto aos melhores canais e formatos do website do provedor a serem utilizados. O provedor disponibiliza vários formatos e pacotes customizados, porém, pela dificuldade de mensuração, o banco possui dificuldade em escolher a mídia a ser veiculada.

Uma sugestão seria a divulgação de uma promoção de venda de cartão de crédito, por exemplo, apenas no provedor e mensurar o retorno sobre o investimento obtido, os clientes novos obtidos, assim como o impacto desse tipo de promoção na Internet para os clientes do banco.

O quadro 1 resume as principais características das transações apresentadas anteriormente, de acordo com o tipo de atividade desempenhado.

Quadro 1 - Resumo das características da transações e tipo de firma

Características das transações	Agência de Empregos	Loja Virtual	Banco de Varejo
Racionalidade dos Agentes e Incompletude Contratual	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade de avaliar o retorno futuro - Exigência de cliques qualificados não previstos contratualmente 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de cláusula de salvaguarda em relação às ofertas da loja - Dificuldade de Mensuração da Taxa de Crescimento - Sazonalidade não prevista pelo provedor 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de estabelecimento de meta no contrato
Oportunismo (Formas para minimização)	<ul style="list-style-type: none"> - Duração da parceira: 4 anos - Reputação e compromisso construídos entre as partes - Criação de maior número de salvaguarda nos contratos - Criação de novos sistemas de mensuração de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Duração da parceira: 3 anos - Relação de parceria - Conhecimento e confiança entre as partes - Reputação construída - Poucas cláusulas de salvaguarda 	<ul style="list-style-type: none"> - Duração da parceira: 8 meses - Reputação ainda está sendo construída - Grande quantidade de dúvidas quanto às regras e procedimentos
Tipos de Incerteza nas relações	<ul style="list-style-type: none"> - Incerteza comportamental / primária - Assimetria de Informação - Dificuldade de confiança nos resultados apresentados - Criação de um sistema próprio de contabilização pelo provedor 	<ul style="list-style-type: none"> - Incerteza Primária / comportamental - Assimetria de informação - Incerteza do provedor quanto aos dados de venda apresentados pela loja 	<ul style="list-style-type: none"> - Incerteza comportamental - Assimetria de informação - Ausência de sistema de monitoramento pelo banco - Incerteza quanto aos resultados e melhor tipo de mídia, formatos e canais a serem utilizados

Como se observou no caso dos contratos de publicidade, o site contratado fornece à empresa contratante todos os dados e resultados referentes ao número de impressões geradas, o número de pessoas que clicaram em determinada campanha publicitária, assim como o número de acesso gerados no site da empresa contratante. Vale ressaltar que se essa empresa não possui nenhum mecanismo de monitoramento e controle, ela realmente terá que confiar nos resultados apresentados.

No caso dos contratos de comércio eletrônico, a empresa contratante fornece os dados de vendas geradas para a empresa contratada e esta os números de acesso e publicidade servida à empresa contratante. Esse fator é ainda mais importante quando a negociação envolve o pagamento por metas. A incerteza nesse tipo de negociação é bastante alta, isso porque a empresa contratante não possui a certeza de que aquela publicidade declarada foi realmente servida e, ainda mais grave, a empresa contratada não possui nenhum indício das vendas gerada com a publicidade que ele disponibilizou.

Tem-se, portanto, um caso claro de má definição de direitos residuais de propriedades que podem levar à parte mais habilidosa capturar renda da outra parte. A imposição de restrições entre si pode reduzir o comportamento indesejável. Foi observado que o nível de incerteza pode ser minimizado quando se contrata uma terceira empresa para intermediação e conferência dos resultados. No caso, esse terceiro parceiro, teoricamente neutro, instala uma ferramenta nos servidores do

contratante e/ou contratado para conferência dos resultados apresentados. No entanto, a utilização dessa ferramenta tem custo. Deve-se, portanto, avaliar o custo de oportunidade dessa transação para ambos os agentes envolvidos.

Um ponto importante a ser considerado consiste no interesse na continuidade da parceria. Se, por um lado, a empresa contratante informar que obteve um lucro muito inferior ao que obteve e que as metas estabelecidas nunca estão sendo atingidas, o provedor certamente irá preferir disponibilizar a mesma mídia para outra empresa que obtenha maior lucro ou cobrará um preço muito mais elevado para a mesma exposição ou ainda estabelecerá metas muito menores. Se a empresa contratada divulgar que está disponibilizando um número muito mais alto de exposição e gerando mais acessos do que o real, a empresa contratada poderá perceber que essa mídia não está apresentando resultados esperados e que outro provedor poderia estar gerando melhores resultados e, conseqüentemente, cancelar o contrato.

Com relação à frequência esta se mostrou um importante fator minimizador de custos de transação, principalmente devidos à alta variabilidade do valor das rendas geradas nas transações e a dificuldade de mensuração dessa variabilidade. Quanto maior a credibilidade entre as empresas os contratos tendem a ser mais flexíveis e de maior tempo de duração.

6. Considerações Finais

Os modelos de negociações que envolvem o Comércio Eletrônico e a comercialização da Publicidade virtual ainda podem ser considerados bastante recentes, tendo sido pouco explorados e analisados.

Para melhor entendimento dos mecanismos desse recente mercado foram apresentados três estudos de caso. Um aspecto interessante refere-se à questão contratual. Há aproximadamente três anos, os contratos estabelecidos eram extremamente semelhantes aos contratos formalizados no mundo *off-line*. Entretanto, com a necessidade de maior flexibilidade e as mudanças constantes, praticamente obrigaram às empresas a redigirem um novo formato de contrato; muito mais simplificado e adaptado às necessidades das negociações *on-line*.

A ECT mostrou ser uma ferramenta importante para análise das negociações apresentadas ao possibilitar uma melhor compreensão e identificação das deficiências na forma de contratação. Apesar de os contratos serem incompletos esta melhor percepção da influência dos atributos das transações permitem sugerir formas contratuais que exponham menos os agentes a oportunismo *ex-post*.

A questão do monitoramento dos resultados apresentados por ambos os agentes envolvidos é aspecto fundamental. Como se podem ver nos casos apresentados, apesar de serem estabelecidas relações de confiança e de reputação entre as partes, a criação de sistemas e extranets para acompanhamentos dos resultados obtidos é uma das ações que possibilitem a minimização do oportunismo.

Dada a assimetria de informação e a intangibilidade do mercado virtual, a incerteza é fator que deve ser minimizado. Existem diversas alternativas a serem realizadas conjuntamente com a criação dos sistemas de monitoramento. Uma delas seria a execução de campanhas promocionais apenas em um site e mediante a mensuração do retorno desta, identificar o real retorno dessa mídia utilizada. Ou seja, a realização de campanhas e promoções exclusivas para a web permite que se tenha uma idéia mais precisa do poder da mídia *on-line*.

Um outro ponto interessante é o fato da racionalidade limitada dos agentes, a qual ocasiona incompletude nos contratos estabelecidos e, muitas vezes, necessidade de inclusão de cláusulas de salvaguarda. Por esse motivo, é importante que sejam analisados contratos e negociações passadas para que os mesmos erros não estejam presentes em futuras transações.

O rápido crescimento do comércio eletrônico e da publicidade virtual para as empresas justifica o aumento do estudo desse mercado. Diversos fatores devem ser levados em consideração, e a ECT apresentou-se como um relevante instrumento de análise e aprendizado para o aperfeiçoamento das negociações no mercado *on-line*.

Bibliografia

- AMPACO - Associação de Informação e Amparo dos Interesses do Consumidor. In: **A Regulamentação da Internet no Brasil** – C.G.. Disponível em: < <http://www.ampaco.com.br/art1.2.htm> > Acesso em: 25 out. 03
- BARZEL, Y. **Economic Analysis of Property Rights**. Second Edition. Cambridge University Press, 2003.
- BRANT, Cássio Augusto Barros. A evolução da Internet no Brasil e a dificuldade de sua regulamentação. In: **DireitoNet – Doutrina – Artigos**. In: < <http://www.direitonet.com.br/doutrina/artigos/x/13/51/1351/> > Acesso em: 12 nov. 03
- CHEUNG, S. **On the new institucional economics**. In CHEUNG, S. et al. Contract economics. 1990.
- CORRÊA, Gustavo Testa. **A Lei e o Comércio Eletrônico**. Disponível em < http://www.direitojustica.com/informatica_juridica/index4.html > Acesso em: 07 nov. 03
- FARINA, E.M.M.Q., AZEVEDO, P.F. e SAES, MSM. **Competitividade, mercado, estado e organização**. Editora Singular. 1997.
- FURUBOTN, E.G. e RITCHER, R. **The new institucional economics: na assessment**. College Station, Texas A&M Press, 1991.
- WILLIAMSON, Oliver. **The economic institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting**. New York. The New York Free Pres. 1985
- WILLIAMSON, Oliver. **Comparative Economic Organization: the analysis of discrete structural alternatives**. Administrative Science Quarterly. 1991.
- ZYLBERSZTAJN, Decio. **A Organização Ética: um ensaio sobre as relações entre ambiente econômico e o comportamento das organizações**. PENSA. Universidade de São Paulo. 2000.