



ANAIS

COMPLIANCE, DE FERRAMENTA DE ORGANIZAÇÃO A INSTRUMENTO DE MANUTENÇÃO DA FIRMA NO MERCADO.

MARIA EDUARDA TREVISA KROEFF
trevisankroeff@gmail.com
UFRGS

RESUMO: O mercado impõe aos players exigências que visam suprir deficiências sociais, como a necessidade de uma produção sustentável, com responsabilidade social, que promova a segurança alimentar e que combata ilícitos. Em resposta a tais premissas, cumpre a firma a adoção de medidas que visem a garantir e observar tais quesitos, ou seja, a implementação de ferramenta organizacional. Neste contexto, o estudo indaga se o compliance, que pode representar altos custos de transação a título de investimento para sua adoção, é essencial para que a firma cresça e se mantenha no mercado. Tal desiderato exigiu, em um primeiro momento, investigar a conduta dos players e dos agentes de sua administração, as tomadas de decisões e a estrutura administrativa da firma e, evidentemente, o papel do compliance neste íterim. Para tanto, quanto ao método de procedimento - os caminhos e instrumentos de pesquisa utilizados -, opta-se pela adoção do método pesquisa bibliográfica. Concluindo-se que a implementação do compliance é sinônimo de lucratividade, liquidez e expansão. Entretanto, resta evidente que a mera adoção do programa não é capaz de atingir estes resultados.

PALAVRAS CHAVE: Teoria dos Custos de Transação; Governança Corporativa; Setor de Alimentos.

ABSTRACT: The market imposes demands on players that aim to overcome social deficiencies, such as the need for sustainable production, with social responsibility, that promotes food security and combats illicit activities. In response to such premises, the firm must adopt measures aimed at guaranteeing and observing such requirements, that is, the implementation of an organizational tool. In this context, the study asks whether compliance, which can represent high transaction costs as an investment for its adoption, is essential for the firm to grow and remain in the market. Such a desideratum required, at first, investigating the conduct of the players and their management agents, the decision-making and the administrative structure of the firm and, evidently, the function of compliance. , regarding the method of procedure - the research paths and instruments used -, we chose to adopt the bibliographic research method. In conclusion, the implementation of compliance is synonymous with profitability, liquidity and expansion. However, it remains that the mere adoption of the program is not capable of achieving these results.

KEY WORDS: Transaction Cost Theory; Corporate Governance; Food Sector.

1. INTRODUÇÃO

Frente a um mercado globalizado, marcado por exigências por parte do público consumidor, das legislações e de companhias reguladoras, cabe aos players a garantia de observação e respeito a tais premissas.

Diante do exposto, o trabalho tem como fulcro informar, por meio da pesquisa bibliográfica – cujos instrumentos de busca são livros, Google Acadêmico, *Scopus*, *Scielo* e *Web of Science* –, considerando as exigências referidas, de que forma a adoção da figura do *compliance*, apesar de representar gastos para a organização, considerando a Teoria dos Custos de Transação, pode ser ferramenta de crescimento e manutenção desta última no mercado.

Importa ressaltar que o presente estudo é parte de um todo maior, qual seja, Tese de Doutorado, com financiamento da CAPES, que busca o desenvolvimento das diretrizes de programa de *compliance* a ser implementado por associações de raça bovina que comercializam carne vermelha *premium* certificada diante da existência de falsificação do selo de certificação. Diante disso, a presente pesquisa tem como fulcro investigar a hipótese da tese, a implementação de programa de *compliance* da marca pelos players do mercado de alimentos.

Neste sentido, busca-se responder o seguinte problema de pesquisa: o *compliance*, figura que pode representar altos custos de transação a título de investimento para sua implementação, é essencial para que a firma cresça e se mantenha no mercado? Ressalta-se que a explanação parte da premissa da essencialidade do *compliance* para o crescimento da firma, sendo esta a hipótese deste trabalho.

Aplica-se, portanto, o método hipotético-dedutivo de forma a verificar se a hipótese se confirma, explorando as peculiaridades da “Teoria dos Custos de Transação”, da “Governança Corporativa” e do “Compliance”, partindo-se de tais para então compreender a ferramenta organizacional.

Dada limitação temporal que marca o estudo, desenvolvido em disciplina do Doutorado, foram definidos como objetivos específicos (1) compreender a Teoria dos Custos de Transação e o comportamento da firma, (2) analisar o Instituto da Governança Corporativa e de que forma este influencia no crescimento da firma, (3) investigar a figura do *compliance* e os fatores abarcados por esta. E como objetivo geral averiguar se o *compliance* é essencial para que a firma cresça e se mantenha no mercado.

Enfim, o trabalho busca, humildemente, instigar o desenvolvimento de uma visão crítica e comparativa quanto à forma de organização corporativa da organização não somente como ferramenta de valorização da firma, mas também como instrumento de manutenção desta no mercado.

2. TEORIA DOS CUSTOS DE TRANSAÇÃO, O PRINCÍPIO E O FIM DAS RELAÇÕES NEGOCIAIS.

Toda conduta humana tem uma finalidade. Seja este objetivo alcançar a felicidade, como defendia Aristóteles, seja a lucratividade. Dentre tantos possíveis fatores que explicam o

comportamento humano e, conseqüentemente, das organizações, insurge a Teoria dos Custos de Transação.

A Teoria dos Custos de Transação é contribuição da Nova Escola Institucional e tem como fulcro (1) as transações e os custos dispendidos com estas, o que interfere nos diferentes modos de organização das atividades econômicas desenvolvidas pelas organizações, as (2) tecnologias disponíveis e as (3) falhas de mercado (WILLIAMSON, 1991).

Também conhecida como ECT ou TCT, então, esta teoria tem suas raízes em Ronald Coase, no artigo *“The Nature of the Firm”*, o qual remonta o nascimento e expansão das firmas. A obra, que buscava compreender as razões para a internalização de atividades pelas organizações, uma vez que se poderiam obter custos inferiores no mercado (COASE, 2017), permitiu que se constatasse que a relação negocial entre agentes demandaria custos, tais como de negociação e celebração do contrato, o que exigiria a alocação de recursos das firmas (SARTO; ALMEIDA, 2015).

A partir destes conceitos, em 1970, Oliver Williamson desenvolveu a referida Teoria dos Custos de Transação, que parte da premissa de que as relações negociais entre os agentes são marcadas por racionalidade limitada, que culmina na incompletude do instrumento contratual, e por oportunismo, ou seja, fornecimento de informações pouco claras e confiáveis nas fases que antecedem a contratação. Neste contexto, Williamson afirma que, quando da ocorrência de choques não previstos contratualmente, as condutas dos agentes se justificam pelo oportunismo e não pela fragilidade. Diante disso, essencial compreender, para Williamson, como os riscos podem ser mitigados e, até mesmo, aceitos (ZYLBERSXTAIN, 2005).

Portanto, o ECT considera os possíveis riscos contratuais para que estes sejam incluídos previamente nos instrumentos (contratos) ou supridos pela implementação da governança corporativa.

Para além dos riscos contratuais, a teoria desenvolvida por Williamson está baseada na análise institucional que visa comparar estruturas distintas ou alternativas, ou seja, na escolha da forma organizacional em que se desenvolverá determinada transação. Para tanto, essencial observar o ambiente em que está inserida a firma, o ambiente interno da organização e as mudanças resultantes da transação e ou até mesmo as adaptações necessárias para viabilizar esta última (PESSALI; FERNÁNDEZ, 2001).

Neste sentido, o que se tem é que essa teoria tem como arcabouço os custos de transação (gastos com planejamento e monitoramento da estrutura corporativa), ou seja, o resultado da minimização dos custos transacionais e de produção. Os referidos custos, portanto, podem ser divididos em duas modalidades: os prévios e os posteriores à contratação. Os prévios são os demandados para elaboração e negociação, já os posteriores são os necessários para a manutenção do acordado. Segundo Williamson, ainda, os custos posteriores podem ser: aqueles provenientes das lacunas contratuais, os de barganha para correção de distorções negociais, os para solucionar eventuais disputas e, por fim, os para manutenção da relação negocial de forma segura (THIELMANN, 2013).

Os custos de transação, são caracterizados pelas incertezas negociais, pela frequência das operações e pelo grau de especificidade dos ativos (a imobilização de ativos e a impossibilidade de utilização destes em outras transações).

3. GOVERNANÇA CORPORATIVA E CRESCIMENTO DA ORGANIZAÇÃO

Governança é uma importante estrutura para o crescimento e perpetuação da corporação no mercado.

Para Edson Cordeiro da Silva (2016), a governança corporativa traduz um conjunto de normas, processos condutas ideais que regem a ação dos administradores da organização, bem como, os demais colaboradores, de forma a atender os anseios de investidores, de interessados e da sociedade como um todo. Neste sentido, seguido o conjunto de normas e fatores expostos, o que se tem é uma organização mais ética, racional e pluralista, características estas exigidas pela sociedade e, conseqüentemente, pelo mercado dos tempos atuais.

Diante disso, a governança corporativa está assentada sob os seguintes pilares: transparência, equidade, sustentabilidade ambiental e econômica, prestação de contas, responsabilidade social e administração financeira. Este instituto, que surgiu em 1950, teve seu surgimento no pensamento estratégico traçado na Escola do Planejamento Financeiro (primeira fase), na qual a alta administração da companhia possuía a competência para aprovar orçamento e monitorar o desempenho de negócios.

A segunda fase do desenvolvimento da governança foi a Escola do planejamento a longo prazo que, desenvolvida em 1960, tinha como ponto fulcral a análise do passado para projeção futura. A terceira fase, por sua vez, era a escola do planejamento estratégico, que surgiu em 1970 com a matriz SWOT, segundo a qual devem ser apontadas as forças e fraquezas dos ambientes internos e externos, bem como oportunidades e ameaças à firma.

Nesta, destaca-se a importância da eficiência e da eficácia.

TABELA 1. Similitudes e diferenças entre eficiência e eficácia.

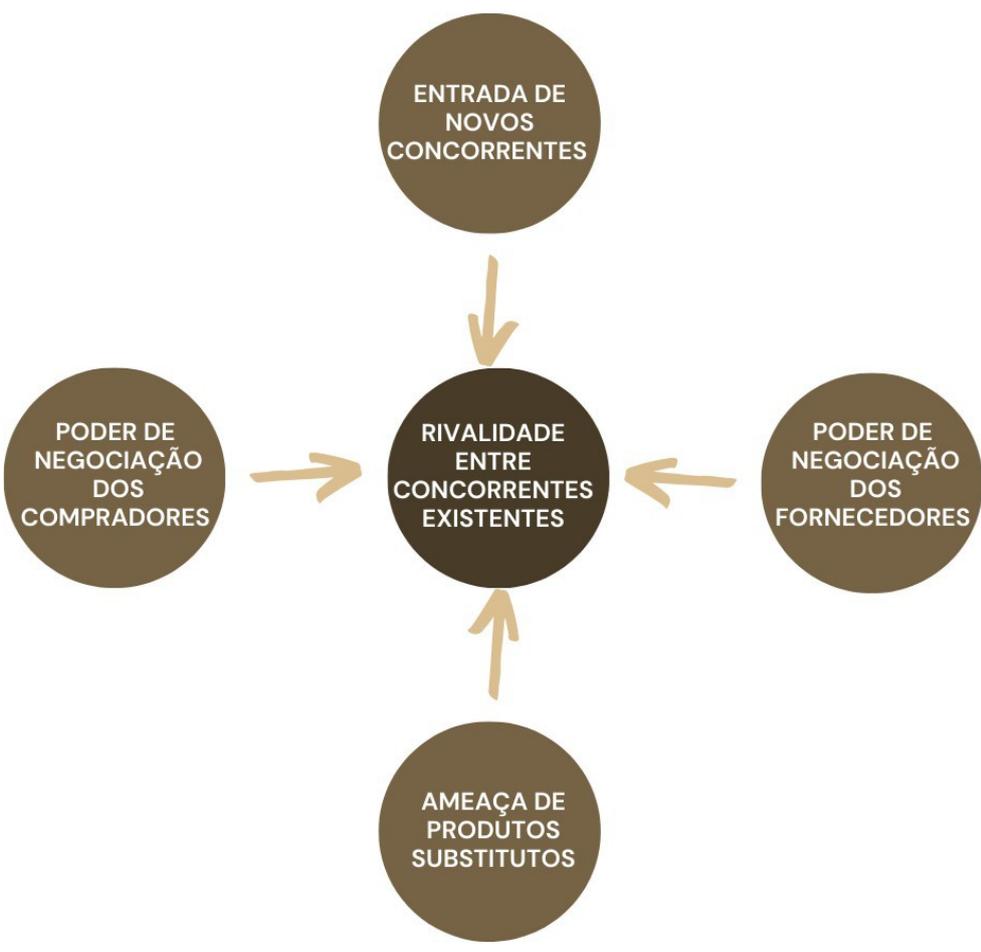
Eficiência	Eficácia
Faz corretamente as coisas	Faz as coisas corretas
Resolve problemas	Antecipa-se aos problemas
Economiza recursos	Otimiza o uso de recursos
Atende às obrigações	Alcança resultados
Diminui custos	Aumenta a lucratividade
Sistema fechado	Sistema aberto
Ganhador	Vencedor
Curto prazo	Longo prazo

Fonte: Lobato, 2004.

ANAIS

A quarta fase, conhecida como Escola da administração estratégica, em 1980 foi marcada pela defesa da implementação do pensamento estratégico nas organizações. Nesta, portanto, Porter (1992) desenvolveu o seguinte modelo de análise estrutural:

FIGURA 1. Modelo de análise estrutural centralizado em cinco forças competitivas.



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

A quinta fase, por sua vez, deixou de abordar o viés da administração e passou a falar sobre gestão. A chamada Escola da gestão estratégica surgiu em 1990 com a finalidade de abordar a temática da gestão sistêmica, ou seja, menos centralização de funções administrativas e mais integração entre os setores da organização.

A gestão empresarial, portanto, deve contemplar uma constituição sob bases sólidas, planejamento estratégico, metas, qualidade, gestão da qualidade, gestão da informação, terceirização, controle da produtividade e gestão da governança. Passa-se, então, a falar em programas de qualidade, certificação e na matéria de propriedade intelectual, como temáticas a

serem contempladas e observadas quando do desenvolvimento do planejamento estratégico da organização.

Segundo Jones e Goldberg (1982), existe uma expectativa social pela atuação, por parte das organizações, proba, legítima e responsável. Portanto, para além do fator "eficiência", a implementação da governança corporativa igualmente exerce papel legitimador (AGUILERA; CUERVO-CAZURRA, 2004), ou seja, garantidor da observação e respeito aos interesses e princípios de todos os interessados, sejam eles consumidores, parceiros, colaboradores, fornecedores e ou investidores.

A difusão da prática deste fenômeno, portanto, é resultado da pressão dos mercados produtivos pela sua implementação, sobretudo por meio do oferecimento de incentivos para as organizações que promovem a governança. Importa ressaltar que dentre os fatores de pressão estão a internacionalização do mercado e a consequente exigência de padrão e garantia de qualidade, o surgimento de legislação, o desenvolvimento de novas tecnologias, sobretudo de informação, o aumento do ativismo dos acionistas e o crescimento das empresas privadas.

Diante disso, considerando a exigência mercadológica, um dos aspectos centrais da Governança é a avaliação de seu desempenho, para a qual utiliza-se indicadores econômico financeiros capazes de promover a avaliação da performance da firma, informando a liquidez da organização, a existência de dívidas, a lucratividade, a distribuição de dividendos (SILVA, 2017).

TABELA 2. Semelhanças e diferenças entre eficiência e eficácia.

Nº	Indicador	Descrição
1	Indicadores de liquidez	Avaliam a capacidade de pagamento da companhia frente as suas obrigações
1.1	Índice de liquidez corrente	Ativo circulante/passivo circulante
1.2	Índice de liquidez imediata	Disponibilidade/passivo circulante
1.3	Índice de liquidez geral	(ativo circulante + realizável a longo prazo) / (passivo circulante + exigível a longo prazo)
2	Indicadores de atividade	Servem para medir o desempenho da companhia a partir do seu ciclo operacional
2.1	Prazo médio de recebimento de vendas	Contas a receber / (vendas líquidas/360)
3	Indicadores de endividamento e estrutura de capital	Servem para analisar a posição de endividamento, a capacidade da companhia gerar caixa suficiente para os juros e o principal de suas dívidas e/ou garantir o crescimento de suas atividades

ANAIS

3.1	Relação de capital de terceiros e ativo total	Passivo total/ativo total
3.2	Imobilização de recursos	Ativo permanente/ (exigível a longo prazo + patrimônio líquido)
4	Indicadores de rentabilidade	Servem para avaliar os lucros da companhia em relação a um dado nível de vendas, ativos e capital investido
4.1	Retorno sobre o ativo (ROA)	Lucro operacional/ativo total
4.2	Retorno sobre os investimentos (ROI)	Lucro operacional/ (passivo oneroso + patrimônio líquido)
4.3	Retorno sobre o patrimônio líquido (ROE)	Lucro líquido/patrimônio líquido
4.4	Margem Operacional	Lucro operacional/receita líquida
4.5	Margem Líquida	Lucro líquido/receita líquida
5	Indicadores de mercado	São cálculos efetuados com dados extraídos dos demonstrativos financeiros, das cotações e dos proventos
5.1	Lucro por ação	Lucro líquido/nº de ações emitidas
5.2	Índice preço-lucro	Preço da ação/lucro por ação
5.3	Índice Preço-Valor patrimonial	Preço da ação/valor patrimonial por ação
5.4	<i>Dividend Yield</i>	Proventos pagos por ação/valor da ação
5.5	<i>Payout</i>	Proventos pagos/lucro líquido

Fonte: Silva Junior; Silva; Dumer; Martins-Silva, 2021.

Diante do exposto, portanto, verifica-se que a adoção da Governança Corporativa se trata da busca, em verdade, por duas virtudes, a da promoção da segurança social em seus diversos vieses em contrapartida do aumento da lucratividade da firma.

4. COMPLIANCE, FERRAMENTA DE GOVERNANÇA E INSTRUMENTO DE PROTEÇÃO DA MARCA

Compliance é termo proveniente da expressão em inglês *to comply*, que significa “cumprir”, e trata-se de um programa que visa, por meio da organização da corporação, garantir que esta cumpra a legislação vigente. Noutras palavras, o *compliance* é figura que visa a observação e cumprimento da legislação vigente acerca da atividade da companhia enquanto

cultura a ser adotada por esta. Importa ressaltar que esta ferramenta não tem como finalidade a eliminação de riscos e ilícitos, mas sim a breve identificação destes para a tomada da medida adequada (MENDES; MENDES 2017).

A figura do *compliance* já evoluiu, mas, em um cenário cujo mercado é dinâmico e em uma sociedade que vive em constante evolução, fazendo surgir novos problemas, novas leis, novas atividades, há muito espaço – e até mesmo necessidade – de crescimento, expansão e exploração da matéria organizacional.

O fenômeno do *compliance* teve sua origem nos Estados Unidos, em 1887, com a edição do *Interstate Commerce Act* (ICA), que tinha como principal função o controle – por meio da criação de diretrizes – das políticas mercantis monopolistas da indústria ferroviária. Posteriormente, em 1906, foi promulgada a *Lei Pure Food and Drugs Act*, que regulamentava as indústrias farmacêutica e alimentícia (PORTO, 2020).

Em 1913, com a criação do Banco Central Americano, o setor bancário passou a ter de seguir as diretrizes determinadas por esta instituição. A economia americana dava passos largos em direção ao avanço, porém, em 1929, com o *Crash* da Bolsa de Nova York, o mercado passou a buscar soluções para a crise, que resultou em um programa governamental de recuperação econômico. Regras foram impostas ao mercado para evitar fraudes e criar padrões de conduta e a cultura da transparência nas organizações. Em 1960, o órgão *Securities Act Commission* passa a exigir, das empresas, *compliance officers*, profissionais que ficariam responsáveis pela fiscalização da implementação e do cumprimento dos padrões comportamentais exigidos. Posteriormente, mais providências passaram a ser exigidas das empresas, como a implementação de políticas anticorrupção, as quais, hoje, atribui-se o nome *compliance*. Em meio à globalização, empresas americanas passaram a exigir de suas filiais no Brasil, bem como, das demais empresas situadas no país com quem faziam negócio, o cumprimento das normas anticorrupção americanas. Surge, então, no sistema jurídico brasileiro, a Lei de Improbidade administrativa.

Outrossim, em 1994, com a finalidade de aplicar o *compliance* ao setor público, foi editado o Código de Ética do Servidor Federal. Em 1998, surgiu a Lei de Combate à Lavagem de Dinheiro ou Ocultação de Bens, Direitos e Valores. Em 2000, a Lei de Responsabilidade Fiscal. Em 2011 houve a edição da Lei de Acesso à Informação e, finalmente, em 2013 foi publicada a Lei Anticorrupção.

Esta evolução normativa evidencia a evolução das instituições brasileiras no sentido de adoção da cultura corporativa séria e transparente, ou seja, da implementação do *compliance*. Seja estas instituições de direito público ou privado (PORTO, 2020).

No âmbito da proteção de marca, um dos grandes objetivos da já exposta governança corporativa, o *compliance* envolve a realização do registro de marca, a garantia da qualidade do produto, a gestão da qualidade por meio da transparência das informações na dinâmica da relação de consumo e o monitoramento do mercado.

Portanto, de forma a facilitar a compreensão, tem-se que *compliance* no âmbito da proteção de marcas engloba:

FIGURA 2. Configuração programa de *compliance* para proteção de marca



Fonte: Elaborado pelos autores, 2024.

Apesar de, por meio da figura explicativa, a figura do *compliance* aparentar ser de fácil aplicação, em um cenário dinâmico, esta é muito mais do que deixar um código de ética à disposição daqueles que compõem a organização. A cultura do *compliance*, em verdade, traduz a identificação dos processos da firma de forma a traçar uma cultura a ser seguida por todos de forma não esporádica. Tarefa que exige monitoramento e esforço diários.

Portanto, a implementação da ferramenta se trata de uma espécie de reeducação da companhia. Este processo é formado pela compreensão das necessidades do mercado e adaptação do método de governança aplicado na instituição para suprir tais exigências. No ramo alimentício, por exemplo, percebeu-se o movimento no sentido de busca da garantia da segurança alimentar e sustentabilidade da produção (CANESQUI; GARCIA, 2005).

Canesqui e Garcia (2005) assim afirmam:

Segurança alimentar' refere-se sempre à população que dispõe de recursos alimentares suficientes para garantir suas sobrevivência e reprodução (*food security*). Um novo sentido dessa expressão foi introduzido, recentemente, nas sociedades industrializadas que gozam de maior abundância. O risco ou a ausência de segurança inclui uma série de perigos, relativamente negativos e quantificáveis e não ligados à falta ou à

escassez de aumentos, mas à sua inocuidade sanitária. Assim, o termo 'segurança alimentar' refere-se também ao conjunto de alimentos livres dos riscos para a saúde (*food safety*), riscos que podem relacionar-se com as intoxicações químicas ou microbiológicas a longo prazo; com as consequências e o uso de novas tecnologias aplicadas à produção e à transformação alimentar; ou também com as patologias provocadas pela príon (proteína responsável pela Encefalopatia Espongiforme Bovina - EEB). O recurso de engordamento artificial das aves e do gado, os pesticidas nos campos de cultivo, os antibióticos e hormônios, os aditivos químicos e ingredientes adicionados, as técnicas de transformações complexas fazem questionar a produção industrial, a qualidade e a segurança do que é oferecido maciçamente. Esses produtos novos, não facilmente identificáveis, trazem a manipulação industrial e são denominados de objetos comestíveis não-identificados.

No setor, a marca igualmente virou sinônimo de segurança para o consumidor no que diz respeito às características do alimento e critérios de seleção do produto, o que evidencia a necessidade de proteção desta não somente enquanto símbolo distintivo, mas também como instrumento de promoção da saúde pública (AIRES, 2011).

Diante disso, o programa de *compliance* – por meio da devida proteção da marca, não somente pelo registro, mas pelo monitoramento do mercado – no setor de alimentos, tem como finalidade garantir a proteção da segurança alimentar, preocupando-se com a saúde do consumidor e, ainda, zelando pela reputação da empresa, convertendo tal forma de atuação em ganhos para a organização. Movimento este que certamente ocorre nos demais âmbitos do mercado como, por exemplo, na indústria farmacêutica, mas que, considerando o fato de que este trabalho faz parte de uma pesquisa que visa a indústria de alimentos e, mais precisamente, a de carne vermelha, dada tal limitação, os demais setores não serão abordados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ainda que se esteja longe de uma conclusão que apresente uma resposta final para o questionamento feito, o presente estudo buscou responder o seguinte problema:

“O *compliance*, figura que pode representar altos custos de transação a título de investimento para sua implementação, é essencial para que a firma cresça e se mantenha no mercado?”

Para tanto, partiu-se da hipótese da essencialidade do *compliance* para o crescimento da firma, o que se confirmou no decorrer da pesquisa bibliográfica e, sobretudo, de legislação. Entretanto, por meio da análise feita, verificou-se por insuficiente o desenvolvimento de um código de ética para delimitar o comportamento dos agentes da firma, necessitando, em verdade, um programa eficiente e eficaz.

Ademais, constatou-se a essencialidade do monitoramento do cumprimento do código de ética desenhado para a instituição específica, considerando as peculiaridades do mercado em que está inserida e dos consumidores ou interessados que visa atingir, considerando os indicadores econômico-financeiros, tais como os apontados no decorrer do estudo. Diante disso, o que se tem é que a implementação do *compliance*, bem como, sua administração e fiscalização são fatores que, em termos de mercado geral (afirma-se geral, pois por uma razão temporal não possível a investigação do comportamento do público consumidor em sua individualidade), são sinônimos de liquidez, lucratividade e expansão.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUILERA, R. V. e CUERVO-CAZURRA, A. *Codes of good governance worldwide: what is the trigger?* European Group for Organizational Studies, 2004.

AIRES, G. M. **O conceito de marca e sua proteção jurídica**. Salvador: CPPG, 2011.

ASSAF NETO, A. **Finanças Corporativas**. São Paulo: Atlas, 2020.

BEZERRA, A. E. F.; SALES, L. B. e OLIVEIRA, A. M.; MOREIRA, C. S. Atributos de transação e pressupostos comportamentais à luz da teoria do custo de transação econômica: estudo multicaso no segmento salineiro do estado do Rio Grande do Norte. Porto Alegre: **Revista Eletrônica de Administração**, 2020.

BOEKEN, J. *From compliance to security, responsibility beyond law*. [S.L.]: Computer Law and Security Review, 2024. Disponível em: www.scopus.com. Acesso em: 7 fev. 2024.

CANESQUI, A. M. e GARCIA, R. W. D. **Antropologia e Nutrição: um diálogo possível**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2005.

COASE, R. H. **A firma, o mercado e o direito**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2017.

CUNHA, C. F.; SAES, M. S. M.; MAINVILLE, D. Custo de transação e mensuração na escolha da estrutura de governança entre supermercados e produtores agrícolas convencionais e orgânicos no Brasil e nos EUA. São Carlos: **Gest. Prod.**, 2015.

FERREIRA, R. N.; SANTOS, A. C.; LOPES, A. L. M.; NAZARETH, L. G. C.; FONSECA, R. A. Governança Corporativa, Eficiência, Produtividade e Desempenho. São Paulo: **Revista de Administração Mackenzie**, 2013.

JONES, T. M. e GOLDBERG, L. D.: *Governing the large Corporation: more arguments for public directors*. Nova York: *Academy of Menagement*, 1982.

LOBATO, D. M. **Estratégia de Empresas**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2004.

MACIEL, A. P. B.; SEIBERT, R. M.; SILVA, R. C. F.; WBATUBA, B. B. R.; SALLA, N. M. C. Governança em Cooperativas: Aplicação em uma Cooperativa Agropecuária. Rio de Janeiro: **Revista de Administração Contemporânea**, 2018.

MENDES, F. S. e MENDES, V. M. C. **Compliance: concorrência e combate à corrupção**. São Paulo: Trevisan, 2017.

NORTH, D. C. **Instituições, mudança institucional e desempenho econômico**. São Paulo: Três estrelas, 2018.

OLIVEIRA NETO, G. C.; GODINHO FILHO, M.; VENDRAMETTO, O.; GANGA, G. M. D.; NAAS, I. A. Governança corporativa voltada à Produção Mais Limpa: influência dos stakeholders. São Carlos: **Gestão & Produção**, 2015.

OLIVEIRA-JÚNIO, P. C.; BARBETA, H. D.; COLARES-SANTOS, L. CRUZ, E. M. K. Estrutura de governança na cadeia da carne bovina especial: um estudo de caso em uma empresa de Presidente Prudente. Novo Hamburgo: **Gestão & Desenvolvimento**, 2020.

PEREIRA, A. J.; DATHEIN, R. e CONCEIÇÃO, O. A. C. A empresa e seu ambiente de interação: os limites da Teoria dos Custos de Transação e o alcance da Teoria Institucionalista Evolucionária. Campinas: **Economia e Sociedade**, 2014.

PEREZ, G.; LAMBIASI, F. P.; GUERRA, J. R. F.; SILVEIRA, F. F. P.; JUNIOR, J. R. T. Aplicação

das Teorias dos Custos de Transação e do Custo Total de Propriedade na Aquisição de Sistemas de Informação. Belo Horizonte: **Associação Brasileira de Custos**, 2010.

PESSALI, H. F. e FERNÁNDEZ, R. G. Teoria dos custos de transação e abordagens evolucionistas: análise e perspectivas de um programa de pesquisa pluralista. Brasília: **Revista de Economia Política**, 2001.

PESSALI, H. F. e FERNÁNDEZ, R. G. Teoria dos custos de transação e abordagens evolucionistas: análise e perspectivas de um programa de pesquisa pluralista. São Paulo: **Revista de Economia Política**, 2001.

PICCHI, M. R. **Contribuições das práticas de governança corporativa no processo de profissionalização das empresas familiares do agronegócio**: um estudo multicaso no segmento de implementos agrícolas. Jaboticabal: Universidade Estadual Paulista, 2017.

PORTER, M. E. Capital disavantage: America's falling capital investment system. Boston: **Harvard Business Review**, 1992.

PORTO, E. G. Compliance e Governança corporativa: uma abordagem prática e objetiva. Porto Alegre: **Lawboratory**, 2020.

RIBEIRO, M. C. P.; DINIZ, P. D. F. Compliance e Lei Anticorrupção nas Empresas. Brasília: **Revista de Informação Legislativa**, 2015.

ROSSONI, L. e SILVA, C. L. M. Institucionalismo Organizacional e Práticas de Governança Corporativa. Curitiba: **Revista de Administração Contemporânea**, 2010.

SARTO, V. H. R. e ALMEIDA, L. T. A teoria de custos de transação: uma análise a partir das críticas evolucionistas. São Paulo: **Revista Iniciativa Econômica**, 2015.

SILVA JUNIOR, A.; SILVA, V. C.; DUMER, M. C. R.; MARTINS-SILVA, P. O. Modelos de governança corporativa e indicadores econômico-financeiros de Instituições de Educação Superior privadas: uma análise do mercado de capitais brasileiro. Sorocaba: **Revista de Avaliação da Educação Superior**, 2021.

SILVA, A. A. **Estrutura, análise e interpretação das demonstrações contábeis**. São Paulo: Atlas, 2017.

SILVA, E. C. **Governança corporativa nas empresas**: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos gestores, analistas de mercado e pesquisadores. São Paulo: Atlas, 2016.

SILVA, W. M. e GRZYBOVSKI, D. Efeitos da Governança Corporativa e da Performance e Empresarial sobre o turnover de Executivos no Brasil: comparando empresas familiares e não-familiares. São Paulo: **Revista de Administração Mackenzie**, 2006.

SONZA, I. B. e KLOECKNER, G. O. A Governança Corporativa Influência a Eficiência das Empresas Brasileiras? São Paulo: **Revista Contabilidade e Finanças**, 2014.

THIELMANN, R. A Teoria dos Custos de Transação e as Estruturas de Governança: uma Análise do Caso do Setor de Suinocultura no Vale do Rio Piranga – MG. **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2013.

WESTERLUND, M.; NENE, S.; LEMINEN, S.; RAJAHONKA, W. *An Exploration of Blockchain-based Traceability in Food Supply Chains: On the Benefits of Distributed Digital Records from Farm to Fork*. Ottawa: *Technology Innovation Management Review*, 2021. Disponível em: www.scopus.com. Acesso em: 7 fev. 2024.

WILLIAMSON, O. E. *Mercados y Hierarquias: su análisis y sus implicaciones anti-trust*. México: **Fondo de Cultura**, 1991.



ANAIS

ZYLBERSXTAIN, D. Direito e Economia. Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2005.