

Assimetria informacional: Um olhar sob a ótica do comportamento interorganizacional na abertura de informações contábeis.

Alexandre Braga (UFPEL) - axvb@hotmail.com

Daniele Penteado Gonçalves Braga (UFSM) - danieleredes@hotmail.com

Resumo:

Um grande desafio no estudo de relações entre empresas é explicar por que e como as mesmas se conectam efetivamente, trabalham cooperativamente e coordenam suas atividades para atingir um desempenho superior. Assim, este ensaio teórico tem como proposta central efetuar uma discussão a respeito dos resultados possíveis advindos da confiança, em relações interorganizacionais verticais. Os aspectos diretamente trazidos à discussão foram a assimetria informacional e abertura de informações contábeis. Esta investigação se justifica pela importância de se buscar reduzir a assimetria informacional através do processo de abertura de informações contábeis, para a redução do custo de um determinado bem ou serviço em uma cadeia de valor. Deste modo, a ação deve ser alicerçada não só em contratos formais, mas também em aspectos de confiança entre os parceiros. A opinião presente ao longo do trabalho é de que a assimetria informacional tende a ser reduzida quando do com-partilhamento bilateral de informações, possuindo base os pressupostos de confiança e sugerindo que toda firma deve ser considerada no contexto da cadeia de valor que a mesma está integrada. É importante salientar que, no que tange a assimetria informacional e confiança, a abertura das informações contábeis, especialmente as de custos, precisam ocorrer tanto a montante como a jusante na cadeia de valor, para que seja considerado um elemento de redução na assimetria de informações.

Palavras-chave: *Confiança; Assimetria informacional; Open book accounting.*

Área temática: *Abordagens contemporâneas de custos*

Assimetria informacional: Um olhar sob a ótica do comportamento interorganizacional na abertura de informações contábeis.

Resumo

Um grande desafio no estudo de relações entre empresas é explicar por que e como as mesmas se conectam efetivamente, trabalham cooperativamente e coordenam suas atividades para atingir um desempenho superior. Assim, este ensaio teórico tem como proposta central efetuar uma discussão a respeito dos resultados possíveis advindos da confiança, em relações interorganizacionais verticais. Os aspectos diretamente trazidos à discussão foram a assimetria informacional e abertura de informações contábeis. Esta investigação se justifica pela importância de se buscar reduzir a assimetria informacional através do processo de abertura de informações contábeis, para a redução do custo de um determinado bem ou serviço em uma cadeia de valor. Deste modo, a ação deve ser alicerçada não só em contratos formais, mas também em aspectos de confiança entre os parceiros. A opinião presente ao longo do trabalho é de que a assimetria informacional tende a ser reduzida quando do compartilhamento bilateral de informações, possuindo base os pressupostos de confiança e sugerindo que toda firma deve ser considerada no contexto da cadeia de valor que a mesma está integrada. É importante salientar que, no que tange a assimetria informacional e confiança, a abertura das informações contábeis, especialmente as de custos, precisam ocorrer tanto a montante como a jusante na cadeia de valor, para que seja considerado um elemento de redução na assimetria de informações.

Palavras-Chave: Confiança; Assimetria informacional; *Open book accounting*.

Área Temática: Abordagens contemporâneas de custos

1 Introdução

Apesar dos estudos de Williamson (1975) terem apontado o problema da assimetria de informação em seus trabalhos, são escassos os estudos sobre o tema em relações interorganizacionais verticais. As principais contribuições denotam para o fato de existir muito oportunismo entre os agentes do processo, podendo haver assimetrias de informações tanto de caráter endógena como exógena e que ainda o processo pode contar com informações ocultas.

Na década de 1970 uma corrente teórica surgiu a partir dos modelos anteriores de relacionamento entre comprador-vendedor: a Teoria Inter-Organizacional. Através dos estudos de Van der Ven, iniciados em 1976, esta teoria tinha foco nos relacionamentos entre organizações individuais e os seus ambientes, bem como os relacionamentos entre grupos de organizações.

Já as pesquisas sobre cadeias iniciaram na década de 1980, quando o conceito de cadeia de valor de Porter (1985) tornou-se uma abordagem importante sobre o tema. Outros conceitos de rede emergiram na mesma época, incluindo cadeias de suprimentos, através de Oliver e Webber (1982). Ao invés de estudar trocas ou operações pontuais como a maioria dos estudos desenvolvidos na época, os pesquisadores focaram na evolução de relações de longo prazo e nos processos de institucionalização e adaptação.

Assim, a tendência para aproximar as relações de fornecimento de longo prazo muda o foco de transações e intercâmbios pontuais para o entendimento do padrão contínuo de transações e trocas, que ao longo do tempo leva à formação de relacionamentos entre consumidores e fornecedores unidos não apenas economicamente, mas também por aspectos técnicos e sociais.

Portanto, o foco se move para longe da idéia de relações episódicas de curto prazo para relacionamento de longo prazo nos quais ao longo do tempo pode surgir um padrão de comportamento que é dado como adquirido e, portanto, institucionalizado (DYER, 1996). Como parte de um processo de desenvolvimento de longo prazo, adaptações por parte de consumidores e fornecedores devem ser consideradas como pré-requisitos para o desenvolvimento e existência contínua de um relacionamento, refletindo o comprometimento mútuo e a vontade de investir no relacionamento. Tais adaptações podem envolver investimentos em recursos técnicos, administrativos ou de logística, os quais podem ser específicos como contrapartida numa relação.

Sendo assim, o presente trabalho possui a proposição de aproximar as discussões do comportamento interorganizacional, especificadamente sob a lupa da confiança, na abertura/compartilhamento de informações, especialmente as contábeis. Esta investigação se justifica pela importância de minimizar a assimetria informacional através do processo de abertura de informações contábeis, para a redução do custo de um determinado bem ou serviço em uma cadeia de valor, devendo ser alicerçado não só em contratos formais, mas também em aspectos de confiança entre os parceiros.

2 Relacionamento e Aprendizagem interorganizacional

O relacionamento interorganizacional começou a emergir como principal componente desta nova discussão. Sendo definida como “a gestão dos relacionamentos a jusante e a montante com fornecedores e consumidores visando a entrega de valor superior aos consumidores com o menor custo total para a cadeia” (Christopher 1998), gestão da cadeia de suprimentos baseia-se no princípio que os relacionamentos de fornecimento são parte de uma longa cadeia que segue dos fornecedores até o consumidores final. A visibilidade total da cadeia de suprimentos revela oportunidades para a redução de custos e a criação de valor através de níveis distintos de fornecimento.

Como fatores contingenciais à formação de relações interorganizacionais, Oliver (1990) *apud* Venturini (2009) apresenta seis generalizações determinantes na formação das relações de característica interorganizacional, as quais são apresentadas a seguir:

a) necessidade – uma organização frequentemente estabelece elos ou trocas com outras organizações por necessidade. Essa contingência está sustentada por estudos oriundos, principalmente, das abordagens de dependência de recursos, enfatizando que a formação de redes é fortemente contingenciada pelos escassos recursos do ambiente;

b) assimetria - sob essa contingência as relações interorganizacionais são induzidas pelo potencial exercício de poder de uma organização sobre outra. Em contraste com os motivos de “dependência de recursos”, a abordagem da assimetria de poder explica que a dependência de recursos promove as organizações ao exercício do poder, influência ou controle por parte daquelas organizações que possuem os recursos escassos;

c) reciprocidade – ao contrário da contingência da assimetria dentro das relações interorganizacionais, uma considerável proporção da literatura sobre relações interorganizacionais, implícita ou explicitamente, assume que a formação das relações está baseada na reciprocidade. Motivos de reciprocidade enfatizam a cooperação, colaboração e a coordenação entre organizações, ao invés de dominação, poder e controle.

d) eficiência - apresenta uma direção interna, ao buscar um melhor desempenho na eficiência organizacional. O aspecto dos custos de transação (Williamson, 1985) é consistente com o argumento de que a eficiência interna é uma questão fundamental para a formação de relações interorganizacionais;

e) estabilidade – a formação de redes tem freqüentemente sido caracterizada como uma resposta à incerteza ambiental. O ambiente incerto é gerado por recursos escassos e pela falta de perfeito conhecimento das flutuações ambientais. Incerteza induz organizações a estabelecer e gerenciar inter-relações para encontrar estabilidade e predicabilidade do ambiente (PROVAN e MILWARD, 1995).

f) legitimidade – a legitimidade é um motivo das organizações participarem em redes. Sustentada fundamentalmente pela teoria institucional, a qual sugere que o ambiente institucional impõe pressões sobre organizações para justificar suas atividades e resultados.

Dessa configuração, segundo o ponto de vista contingencial, juntamente com a formação das relações interorganizacionais poderão estar as seguintes razões: a) exercer influência sobre reguladores, especificamente em nosso caso, na minimização de assimetrias informacionais em negociações de custos de produção e conseqüente preço de venda de um bem ou serviço; b) promover a coletividade e confiança entre os membros por meio do compartilhamento de informações de contabilidade e de custos (*open book accounting*); c) obter vantagens econômicas, melhores recursos e eficiência de processos de uma cadeia de valor.

Eisenhardt e Schoonhoven (1996) fornecem uma visão de base empírica sobre quando e por que as alianças são utilizadas. Eles descobriram que as alianças eram criadas quando as empresas que formavam parcerias encontravam-se em “situações estrategicamente vulneráveis” porque se encontravam em indústrias que ainda estavam em estágios embrionários de desenvolvimento, ou, alternativamente, em indústrias altamente competitivas.

As alianças têm sido descritas como sendo empregadas para objetivos ofensivos e defensivos. Por exemplo, Chen (1996) argumenta que os antecedentes do comportamento competitivo incluem tanto uma habilidade para colocar em prática uma estratégia quanto às razões por trás de tal estratégia. Usando esta linha de pensamento, gerentes podem utilizar-se de alianças para entrar nos mercados de seus competidores. Tal entrada pode ser ofensiva quando a aliança é pensada com o objetivo de tomar partes de mercado dos competidores. Por outro lado, o objetivo por trás da aliança, em grande parte, pode buscar sinalizar ao concorrente de que ele deve ficar de fora daquele mercado.

Dyer e Nobeoka (2000) alegam que a inclinação de aprendizagem de uma firma vai além da sua capacidade como entidade única, isolada, necessitando para tanto da análise da rede na qual a empresa está inserida. Os mesmos argumentam que estas redes podem ser meios eficazes de aprendizagem interorganizational em que os clientes e fornecedores podem vir a serem fontes primárias de inovação. Além disto, a empresa deve ser capaz de criar e se posicionar nestas redes de aprendizagem como elemento aglutinador e coordenador, pela criação de rotinas institucionalizadas para o compartilhamento de conhecimento entre os membros participantes. Coletivamente, estas rotinas podem ser vistas como a capacidade da rede de gerenciar os fluxos de conhecimento tácito, que são conhecimentos complexos e de difícil transferência e codificação, entre os elementos da rede. A rede deve ser capaz de criar uma forte identidade de rede, com regras de entrada e participação, em que a produção de conhecimento é vista como propriedade da rede e, portanto, compartilhada por todos os membros. Segundo estes autores, a Toyota criou uma rede de fornecedores efetiva no

compartilhamento de conhecimento, em parte por causa da forte identidade de rede e por causa das normas de rede que dão suporte à coordenação, comunicação e aprendizagem.

Agindo desta forma, a rede como um todo terá acesso a uma diversidade muito maior de conhecimento, a um custo muito mais baixo que uma empresa sozinha (VASCONCELOS E MILAGRES, 2005). Singh e Mitchell (1996) afirmam que os recursos críticos de uma empresa podem levá-la à expansão das suas fronteiras e podem surgir de rotinas específicas de colaboração entre empresas que incluem inovação de produto e processo, expansão geográfica, extensão da linha de produção e entrada do produto no mercado.

Um grande desafio no estudo de relações interorganizacionais é explicar por que e como as organizações se conectam efetivamente, trabalham cooperativamente e coordenam suas atividades para atingir um desempenho superior. O acesso a recursos vitais, particularmente informação, mercados e tecnologias, vantagens oriundas de conhecimento e aprendizado, economias de escala e de escopo, assim como a divisão de riscos fazem parte da lógica e dos motivos estratégicos subjacentes ao aumento de procura sobre o tema nas economias ocidentais (GULATI *et al.* 2005).

Na verdade, diferentes organizações em uma cadeia de valor, em um grau maior ou menor, irão introduzir elementos de novidade advindos de suas vidas fora e experiências, e isso é uma fonte de inovação (DIMAGGIO, 1997). No entanto, existem algumas ocorrências que os parceiros devem concordar, e alguns pontos de vista, muitas vezes tácitos, que eles precisam compartilhar, relacionados aos objetivos, normas, valores (financeiros e não-financeiros), padrões, resultados, competências e formas de fazer as coisas.

3 Assimetria Informacional

Ao abordar-se a temática da assimetria de informação, devem-se destacar os estudos pioneiros de Jensen e Meckling (1976), que colocavam o problema da agência entre os atores envolvidos no processo. Venturini (2009) comenta que o entrelaçamento teórico entre teoria da agência e controle organizacional foi destacado nos estudos de Hendry e Kiel (2004). Para o mesmo autor, no que tange a abordagem teórica, os autores supracitados realizaram seus estudos com o intuito de oferecer uma nova ótica de análise para compreender todo o processo de estratégia nas empresas. O estudo foi feito com amparo do método de pesquisa bibliográfica e a natureza da pesquisa foi à exploratória. Para operacionalizar o trabalho, aproximaram os conceitos de estratégias em dois construtos, que são o controle estratégico e o controle financeiro. No que se referem aos principais resultados, os autores direcionam seus esforços no que diz respeito à assimetria da informação como a variável que mais denota problema para determinar a estratégia, especificamente no construto controle financeiro das organizações, como por exemplo, contabilidade e gestão de custos.

Uma investigação empírica sobre teoria da agência, recaindo diretamente para o problema do risco da gestão na cadeia de suprimentos, foi à temática utilizada por Zsidisin e Ellram (2003). Venturini (2009) comenta que os principais resultados encontrados pelos autores citados acima, refere-se que a assimetria de informação pode ser reduzida, e por conseqüência o risco de gestão na cadeia de suprimentos também será reduzido, através de transparência nas informações entre as empresas, o cuidado por parte das empresas com perigo da falta de moral entre os agentes e a redução da seleção adversa. Para o mesmo autor, os estudos de Mosnma (2000) fogem um pouco da temática das finanças e tem amparo nos estudos da sociologia, através de uma análise histórica entre a realidade de fazendeiros e capatazes do Brasil e da Argentina, numa

concepção do agente principal, na qual tentam entender essa relação histórica à luz da teoria da agência. As teorias de base do estudo fazem uma alusão à teoria da racionalidade limitada. Os principais resultados apontam que a utilização dos estudos de teoria da agência seria importante para entender essa relação e que de uma maneira empírica, os autores acreditam que os benefícios podem surgir do estímulo dos agentes principais para que os demais agentes trabalhem para eles. Outras contribuições afirmam que as relações podem reduzir a assimetria de informação e conseqüentemente aumentarem a confiança e lealdade dos agentes.

Após a publicação do artigo de Ronald Coase, em 1937, intitulado “A natureza da firma”, a teoria econômica passou a reconhecer, além dos custos de produção, os custos de transação. Os custos de transação são os custos de negociar, de redigir e de garantir o cumprimento de contratos, de estabelecer marcas, de obter informações que podem também ser denominado como custos da organização. A Teoria dos Custos de Transação (TCT) suspende a hipótese clássica da simetria de informação entre comprador e vendedor, tornando os custos de transação significativos na produção empresarial. Para Braga *et al* (2011) é necessário considerar os fatores cruciais nos custos de transação tais como a racionalidade limitada dos agentes econômicos, a complexidade e incerteza do ambiente e os diferentes tipos de contratos estabelecidos entre as organizações: observamos que os contextos complexos e incertos, motivados em alguns casos pela assimetria informacional, possibilitam que alguns dos agentes envolvidos adotem iniciativas oportunistas.

Neste sentido, Villela (2009) ressalta que o grupo poderia construir conhecimento conjunto, ao constituir uma rede, seja formal ou informal, e disponibilizar recursos que permitam limitar ações de oportunistas contra o grupo. A racionalidade limitada, atrelada à assimetria informacional e a complexidade e as atitudes oportunistas dificultam a elaboração dos contratos e a institucionalização das governanças locais.

Na presença de assimetria de informações, ou seja, quando um agente detém um conhecimento a respeito de informações não disponíveis para os outros agentes participantes da transação, surge a possibilidade de que não existam incentivos suficientes para que a parte detentora da informação privilegiada se comporte de modo eficiente (BRAGA, 2011). Essa ausência de incentivos dá origem ao chamado *moral hazard* (risco moral). Risco moral, portanto, refere-se aquelas situações onde um participante do mercado não pode observar as ações do outro, de modo que esse último pode tentar maximizar sua utilidade valendo-se de falhas ou omissões contratuais (FAGUNDES, 1997).

Outro problema associado à presença de assimetria de informações é o de oportunismo pré-contratual. Tal problema surge como função do fato de alguns agentes econômicos deterem informação privada antes de se decidirem pela realização de um contrato com outro agente, sendo que tal informação é do interesse desse agente. Trata-se do problema conhecido por seleção adversa (NELSON E WINTER, 1982).

Para Abbade (2010) os resultados de uma relação de cooperação podem não ser o inicialmente planejado e esperado. A relação competitiva pode vir a prevalecer e os interesses individuais podem vir a se sobrepor aos interesses do coletivo. Esta possibilidade eleva o risco de comportamentos oportunistas por parte dos parceiros que atuam nestas relações.

Desta forma, uma relação de cooperação pode vir a trazer benefícios em termos de competitividade e conhecimento, mas também, devido a uma assimetria informacional e de poder, pode vir a prejudicar o desempenho dos atores mais vulneráveis. Estas relações carecem de mecanismos regulatórios que possam minimizar o risco deste tipo de fenômeno oportunista. Assim um relacionamento baseado em

confiança mútua pode evitar, ou pelo menos minimizar, o risco de oportunismo e competição. Assim a confiança pode ser vista como a variável chave para a análise dos mecanismos de coordenação de relações de cooperação interorganizacional. (BALESTRIN *et al*, 2005)

O sucesso de uma relação de cooperação interorganizacional está intimamente relacionado com a quantidade de confiança existente entre os atores envolvidos (BACHMANN, 2001). A incerteza das relações de negócio, inclusive em estruturas cooperativas, faz com que a existência de confiança proporcione resultados mais satisfatórios como mecanismo de coordenação do que estruturas hierarquizadas, supervisão direta e estabelecimento de normas e regras (SYDOW e PROVAN, 2008). Com isso, devido à própria racionalidade limitada dos agentes (SIMON, 1965), a existência de confiança pode proporcionar resultados mais satisfatórios como mecanismo de coordenação do que outras formas, proporcionando uma diminuição dos custos de transação e um compartilhamento maior de informações, diminuindo a assimetria de informações e possibilitando uma maior aprendizagem interorganizacional. Finalmente, para Abbade (2010), esta confiança deve ser construída ao longo do tempo e de forma iterativa.

Outro problema associado à presença de assimetria de informações é o de oportunismo pré-contratual. Tal problema surge como função do fato de alguns agentes econômicos deterem informação privada antes de se decidirem pela realização de um contrato com outro agente, sendo que tal informação é do interesse desse agente. Trata-se do problema conhecido por seleção adversa (NELSON E WINTER, 1982).

4 Colaboração e confiança interorganizacional

Uma maneira comum de entendimento da colaboração, de acordo com Bailey e Koney (1996) *apud* Facchi (2011), é examinar como ela auxilia as organizações a responder a mudanças ambientais e de mercado. A competição crescente, as crescentes demandas dos consumidores, a globalização dos mercados e as tecnologias que mudam rapidamente trazem demandas competitivas adicionais às organizações, criando incertezas. As organizações, então, colaboram a fim de administrar e reduzir esta incerteza e, se possível, ganhar vantagens competitivas. Desta forma, pesquisadores têm avaliado como as colaborações auxiliam as organizações a espalhar riscos, a ganhar acesso a novas tecnologias e mercados, a reduzir custos, a aumentar a eficiência e a flexibilidade e minar habilidades complementares (POWELL *et al*, 1996).

Outra maneira de explicar o porquê de organizações colaborarem relaciona-se à teoria do domínio (TRIST, 1983), e à maneira como organizações em um domínio específico motivam-se a trabalhar juntas para enfrentar preocupações mútuas (GRAY 2008). A colaboração é “um processo de tomada de decisões conjunta entre partes interessadas fundamentais de um domínio problema sobre o futuro de tal domínio” (Gray 2008, p. 11). O objetivo é tornar as partes interessadas aptas a desenvolver um entendimento mais abrangente sobre o problema em questão e, depois, agir coletivamente a fim de resolver tal problema. Desta forma, podem ser atingidos resultados que não teriam sido possíveis se as organizações estivessem trabalhando individualmente (ANTUNES JÚNIOR *et al*, 2005).

Conforme Johnsen *et al* (2008) a pesquisa sobre confiança nas relações Interorganizacionais tem recebido muita atenção há mais ou menos quinze anos e persistem consideráveis debates teóricos sobre o papel e o valor da confiança em relacionamentos entre organizações empresariais. A maioria dessas controvérsias se deve aos pressupostos e às premissas por vezes conflitantes de diferentes abordagens disciplinares da literatura de negócios e gerenciamento. Para o mesmo autor, em geral, o

conceito de confiança para caracterizar relações interorganizacionais, particularmente em contextos de negócios, evoca posicionamentos distintos entre acadêmicos com raízes econômicas de um lado e aqueles com provenientes da sociologia de outro.

Atores que visam obter vantagem colaborativa através do alinhamento com outros atores em parcerias interorganizacionais enfrentam a freqüente situação de tentar integrar suas diversas perspectivas e, muitas vezes, objetivos conflitantes. A desconfiança no processo e a ansiedade associada a ela, também surgem sempre que os participantes apresentam concepções diferentes sobre o que acontecerá. Essas tensões podem aparecer porque os parceiros possuem diferentes idéias sobre as diversas questões e sobre como colaborar e porque eles diferem quanto ao grau de conhecimento processual que eles estão dispostos a assumir (HUXHAM, 1996 *apud* HENNART, 2008).

Já o termo confiança é considerado na literatura segundo Bstieler e Hemmert (2010), como sendo um elemento central para muitos tipos de relacionamentos interorganizacionais. Empiricamente pesquisas sugerem que a confiança é um forte proponente para o alcance da coordenação e da cooperação em relacionamentos interorganizacionais (MORGAN E HUNT, 1994 *apud* JOHNSEN *et al*, 2008.).

Além disso, foi verificado através de Kramer (1999), explicações sobre confiança no contexto interorganizacional giraram em torno de dois conceitos: confiança e risco. A confiança em uma aliança é freqüentemente definida como dependência de outra parte, em condições de risco (NOOTEBOOM, 1996). O conceito de confiança inclui duas dimensões: confiança ou previsibilidade em uma expectativa sobre o comportamento do outro, e confiança na justiça ou ágio (RING E VAN DE VEN, 1992). Nos últimos anos, a noção de confiança interpessoal inerente foi estendida para as organizações.

Uma justificativa para tal ampliação é que a confiança interorganizacional está relacionada com a previsibilidade do comportamento de uma empresa parceira para com uma empresa vulnerável focal. Se a empresa parceira cumpre expectativas positivas, a empresa focal desenvolve maior confiança na parceria, confiança que, por sua vez, atenua preocupações futuras sobre o oportunismo (GULATI 1995; NOOTEBOOM 1996).

De acordo com Powell *et al* (1996), a organização de empresas em rede horizontal ou vertical configura-se como a forma organizacional mais indicada a gerar relações sociais profícuas, por possibilitar experiências de auxílio mútuo, por abrir espaços para a ocorrência de contatos pessoais entre os empresários e por permitir a discussão franca e aberta tanto dos problemas quanto das oportunidades que envolvem os negócios dos participantes.

As alianças oferecem as empresas parceiras uma vantagem competitiva a qual antes elas não desfrutavam. Segundo Bstieler e Hemmert (2010) esta integração oferece um conhecimento coletivo que nenhuma empresa individual contém. Porém os autores ressaltam que essa vantagem depende de uma interação adequada entre as empresas e uma qualidade na comunicação. Conforme Dyer e Singh (1998) a qualidade de comunicação entre as empresas oferece pistas importantes para interpretar o comportamento do parceiro, e por isso, é instrumento fundamental para o desenvolvimento da confiança no contexto geral das alianças.

O modelo de confiança organizacional de Mayer, Davis e Schoorman (1995) a existência de risco e a interdependência entre as partes envolvidas são condições essenciais para que se possa falar de confiança numa relação. Onde não há risco ou onde não há interdependência, o conceito de confiança não será relevante, já que não se pode

propriamente falar de vulnerabilidade, ou de expectativas relevantes em face da outra parte.

Risco e interdependência são noções essenciais para estender o conceito de confiança interpessoal definido ao contexto organizacional. Se olharmos as organizações como estruturas sociais que procuram garantir condições para a cooperação entre pessoas com interesses e motivações diferentes, e não necessariamente convergentes, os riscos envolvidos na atribuição ou exclusão de tais estruturas, no reconhecimento das diferentes contribuições individuais e no acesso diferencial aos recursos gerados pela atividade da organização, para mencionar apenas alguns que parecem fundamentais, são consideráveis e reconhecidos. Estes riscos, juntamente com a interdependência entre as atividades dos membros da organização para atingir objetivos que, quaisquer que eles sejam, superam sempre a capacidade de realização individual, constituem condições suficientes para se procurar compreender a relevância do conceito de confiança na exploração dos processos psicológicos envolvidos na cooperação. (KEATING *et al* 2010)

A idéia de confiança organizacional suscitou, portanto, um conjunto interessante de reflexões e hipóteses sobre o papel dos processos relacionados com a confiança no funcionamento das organizações. A que parece ser uma idéia essencial, comum a várias abordagens à confiança organizacional, baseia-se nesta idéia de que uma organização é uma forma de assegurar a cooperação entre pessoas com interesses diferentes (BACHMANN, 2001).

Para Keating *et al* (2010) embora os sistemas de organização do poder e da autoridade assumam na maior parte dos casos o exercício de um poder unitário e coerente, a eficácia deste exercício de poder para assegurar a cooperação é cada vez melhor compreendida como resultante não da coerção pura e dura mas da aceitação autônoma e portanto condicional do exercício deste poder por parte daqueles cuja cooperação se procura assegurar.

Para Souza e Rocha (2009) a confiança deve ser entendida como a ausência de dúvidas sobre se uma transação entre as empresas é ou não verdadeira. O grau de confiança entre as organizações é determinado pela capacidade que elas têm de prever o comportamento da outra. Quanto maior o nível de confiança, mais favorável a aplicação da gestão interorganizacional de custos.

5 Gestão interorganizacional de custos e *open book accounting*

Camacho (2010) afirma que as empresas buscam, por meio de uma relação interorganizacional, soluções para problemas que lhes são comuns. Em busca de objetivos coletivos, as organizações trocam entre si recursos diversos, tais como bens, serviços, direitos, informações, entre outros aspectos.

Assim, no contexto atual, o papel da gestão estratégica de custos não pode se deter somente a estudos intra-firma. É necessário perceber que a empresa é um elo dentro de uma cadeia de abastecimento. Portanto para Facchi (2011) a cadeia é influenciada por fatores exógenos que afetam seus custos, ao mesmo tempo em que a empresa também influencia os custos da cadeia. Essa percepção possibilita às empresas obterem vantagens das sinergias que existem em toda a cadeia de abastecimento. Alguns estudos têm relatado o uso de elaboração de orçamento interorganizacional e medição de desempenho, avaliação de investimento, custeio alvo, análise da cadeia de valor, custeio ABC, técnicas de gestão de custos, contabilidade de livro aberto à gestão dos custos interorganizacionais (COOPER e SLAGMULDER, 2003; KAJÜTER e KULMALA, 2005; KULMALA, 2007).

O benefício do custeio interorganizacional, conforme comentam Souza e Rocha (2009) é alcançado quando as empresas da cadeia cooperam entre si para descobrir novas soluções de baixo custo que não conseguiriam isoladamente. Quando o fornecedor conclui que é impossível efetuar as reduções de preço exigidas pela empresa e, ainda, obter um lucro adequado, ele pode pedir que ela lhe forneça apoio.

Há vários instrumentos que possibilitam a aplicação da gestão interorganizacional de custos (GIC), porém destaca-se dentre eles, o *open-book accounting* – abertura de livros – uma ferramenta gerencial que permite integrar as empresas e facilitar a troca de informações relevantes entre entidades que compõe uma cadeia de valor.

A implementação do *open-book accounting* é realizada através da abertura e divulgação de todas as informações relevantes com seus parceiros, os quais deverão responder a iniciativa com o mesmo instrumento, sempre demonstrando a verdadeira realidade da empresa. Como salienta Mouritsen, Hansen e Hansen (2001), a empresa que opta por adotar a abertura de livros obtém benefícios que proporcionam maior flexibilidade e oportunidade de vantagem competitiva, além de encontrar potenciais ainda não conhecidos e explorados anteriormente.

Porém, nem todas as empresas estão dispostas a abrir informações que muitas vezes são consideradas como sigilosas. Assim, a aplicabilidade da GIC através do *open-book accounting* passa a ser influenciada por alguns fatores externos e/ou internos que propiciam ou não a sua implementação. No quadro 1 são demonstrados os ambientes potenciais para a aplicabilidade da GIC por meio do instrumento *open-book accounting*:

<i>FATORES</i>	<i>AMBIENTE PROPICIO:</i>
Ambientais Exógenos	Alta competição com tendência econômica de crescimento.
Específicos da Cadeia de Valor	Empresa que tenham um relacionamento homogêneo e maduro onde exista confiança mútua.
Específicos da Empresa	Empresas de grande porte que possuem um sistema de contabilidade de custos que gerem dados confiáveis e que apresentem uma política de alta cooperação com um comprometimento de longo prazo.

Quadro 1 – Fatores que influenciam a GIC e OBA
 Fonte: Adaptado de Souza e Rocha (2009, p. 31)

O conceito de abertura de livros (*open book accounting*) é segundo Coad e Cullen (2006), central da gestão interorganizacional de custos, pois a troca de informações de forma cooperativa pode resultar em análises e ajustes nas atividades independentes.

Para Camacho (2010), além disso, em empresas maiores, os sistemas convencionais de contabilidade de custos são, geralmente, mais avançados do que os das menores. Isso tem implicações na confiabilidade dos dados que serão gerados pelos sistemas de informações.

Kajuter e Kulmala (2005) citam que os fatores que determinam o sucesso ou fracasso da abertura de informações sobre custos na cadeia de valor são largamente inexplorados, e que, além disso, as técnicas que facilitam o processo do *open-book accounting* em relações interorganizacionais não foram analisados em detalhe, por meio de pesquisas.

Para atender aos objetivos propostos, a GIC envolve práticas de cooperação entre as empresas que fazem parte da cadeia de valor. Nesse sentido, Cooper e Slagmulder (2003) citam que os relacionamentos entre as empresas participantes da rede de fornecedores devem ter as características de interdependência, confiança e extensiva partilha de informações. Isso exige contínua interação entre a troca de informações sobre processos internos, a adoção de práticas operacionais de cooperação, o compartilhamento de informações sobre custos e análise da cadeia de valor.

Costa (2010) comenta que para que a GIC efetivamente produza seus efeitos, é necessário que as empresas adotem práticas apropriadas, que reflitam que elas estão dispostas a colaborar entre si. Nesse sentido, Mouritsen, Hansen e Hansen (2001) mencionam que a empresa deverá compartilhar uma parte substancial das suas informações confidenciais sobre custos e técnicas de produção, e salientam que esse compartilhamento pode proporcionar maior proximidade e, conseqüentemente aumentar as relações de confiança.

O processo do *Open-Book Accounting* inicia, segundo Rocha, Rezende e Aguiar (2008), pela definição de demonstrativos gerados pela empresa líder do processo, nos quais são descritos os elementos de custos presentes em cada elo da rede, o que gera informações referentes aos seus principais elementos de custos. Na seqüência são estabelecidas, pela empresa líder, metas de custos para os fornecedores, e assim por diante.

É importante salientar que, no que tange a assimetria informacional e confiança, a abertura das informações contábeis, especialmente as de custos, precisam ocorrer tanto a montante como a jusante para que seja considerado um elemento de redução na assimetria de informações. A simples solicitação de abertura de, por exemplo, planilhas de custos dos fornecedores a pedido do grande comprador possuem caráter unilateral, não atendendo os requisitos de benefício mútuo no processo de gerenciamento interorganizacional de custos. Este mecanismo coercitivo maximiza as diferenças, indo de encontro à proposta do presente trabalho. Assim, mesmo ponderando os diferentes portes de empresas ao longo de uma cadeia de valor, o aspecto da confiança é essencial para promover um diálogo de longo prazo.

6 Considerações finais

A presente pesquisa teve por objetivo discutir a assimetria informacional, promovendo e integrando um olhar sob a ótica do comportamento interorganizacional na abertura de informações contábeis. Para dar apoio à discussão sobre o tema, foram apresentados alguns conceitos centrais disponíveis na literatura, como relacionamento e aprendizagem interorganizacional, assimetria informacional, colaboração e confiança interorganizacional, gestão interorganizacional de custos e *open book accounting*.

A opinião presente ao longo do trabalho é de que a assimetria informacional deve ser reduzida quando do compartilhamento bilateral de informações, possuindo base nos pressupostos de confiança e sugerindo que toda firma deve ser considerada no contexto da cadeia de valor que a mesma está integrada. Segundo os referidos pesquisadores, o compartilhamento de conhecimentos, através da socialização dos dados, especialmente contábeis, vem contraindo amplo valor, devendo ser incluído na estratégia das firmas e na procura do fortalecimento da informação grupal.

Em meio aos motes de cogitação que este artigo propõe, observa-se a provocação, para a sociedade em geral, de disseminar a consciência de que a assimetria informacional onera e desagrega as relações interizacionais, e que o processo de compartilhar informações contábeis, especialmente as de custos, pode auxiliar as

empresas no processo de redução de custos e otimização de processos, tendendo a ser, quando lastreada pela confiança, alternativa superior a uma ação independente.

Como proposta a futuras pesquisas, sugere-se estudos empíricos sobre o assunto, seja em forma de estudo de caso ou em formato *survey*, no intuito de investigar os impactos da adoção do conjunto de temas envolvidos nesta discussão teórica, em uma cadeia de valor.

Referências

ABBADE, E. A Cooperação Interorganizacional: Fonte de Aprendizagem e Vantagem Competitiva ou Oportunismo? **Revista de Administração da UNIMEP** – Janeiro/Abril – 2010, v.8, n.2.

ANTUNES JÚNIOR, J. A. V; PELLEGRIN, I; CAULLIRAUX, H. Redes de Inovação: construção e gestão da cooperação pró-inovação. **RAUSP**, v 42, p. 1-27, 2005.

BALESTRIN, A; VARGAS, L; FAYARD, P. Criação de conhecimento nas redes de cooperação interorganizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 3, p. 52-64, 2005.

BACHMANN, R. Trust, Power and Control in Trans-Organizational Relations. **Organization Studies**, v. 22, n. 2, p. 337–365, 2001.

BRAGA, A; BRAGA, D. G. Necessidade informacional e influências da gestão de custos interorganizacionais em governança e custos de transação: Um estudo de caso. In: XVIII Congresso Brasileiro de Custos. **Anais...** Rio de Janeiro, 2011.

BSTIELER, L. AND HEMMERT, M. Increasing Learning and Time Efficiency in Interorganizational New Product Development Teams. **Journal of Product Innovation Management**, 27: 485–499. 2010.

CAMACHO, R. R. **Fatores condicionantes da gestão de custos interorganizacionais na cadeia de valor de hospitais privados no Brasil**: Uma abordagem à luz da teoria da contingência. 212p, 2010. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis). FEA-USP, 2010.

CHEN, M. Competitor analysis and interfirm rivalry: Toward a theoretical integration. Academy of Management. **The Academy of Management Review**, Jan 1996; 21, 1; ABI/INFORM Global pg. 100

CHRISTOPHER, M. G. **Logistics and Supply Chain Management**, 2nd ed.. London: Pitman. 1998.

COASE, R.H. **The nature of the Firm**. *Economica*. 404 p. 1937.

CULLEN, A; COAD, J. Inter-organisational cost management: Towards as evolutionary perspective. **Management Accounting Research**, v 17, p. 342-369, 2006.

COOPER, R; SLAGMULDER, R. Interorganizational cost management and relational context. **Organizations and Society**. n. 29, p. 1–26, 2003.

DiMAGGIO, P. Culture and cognition. **Annual Review of Sociology**. v.23 p 263-287, 1997.

DYER, J; NOBEOKA, K. Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: the Toyota case. **Strategic Management Journal**, v. 21, n. 3, p. 345-367, March, 2000.

- DYER, J. Specialized Supplier Networks as a Source of Competitive Advantage: Evidence from the Auto Industry. **Strategic Management Journal**, v. 17, n. 4, p. 271-291, 1996.
- DYER, J. H; SINGH, H. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. **Academy of Management Review**, v.23. n. 4, p. 660 – 679, 1998.
- EISENHARDT, K.M; SCHOONHOVEN, C.B. Resource-based view of strategic alliance formation: Strategic and social effects in entrepreneurial firms. **Organizational Science**, 7: 136-150.1996.
- FACCI, N. **Um estudo sobre as características dos fatores contingenciais na gestão de custos interorganizacionais em um arranjo produtivo local do setor de tecnologia da informação na região noroeste do Paraná.** 117p., 2011. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) UFPR. 2011.
- FAGUNDES, J. **Economia Institucional:** Custos de transação e impactos sobre a política de defesa da concorrência. Texto para discussão. Instituto de Economia da UFRJ, n. 407. 1997.
- FORD, I. D. ‘The Development of Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets’. **European Journal of Marketing**, 14/3: 72–84. 1980.
- GRAY B. Intervening to Improve Inter-Organizational Partnerships. Cap. 25. In: CROPPER S; EBERS M; HUXHAM C; SMITH P. **The Oxford Handbook of Inter-organizational Relations.** Oxford University Press. 808p, 2008.
- GULATI, R.; LAWRENCE, P.R.; PURANAM, P. Adaptation in vertical relationships: beyond incentive conflict. **Strategic Management Journal**, 26: 415-440. 2005.
- HENNART, J. F. Transaction Costs Perspectives on Inter-Organizational Relations. Cap. 12. In: CROPPER S; EBERS M; HUXHAM C; SMITH P. **The Oxford Handbook of Inter-organizational Relations.** Oxford University Press. 808p, 2008.
- JOHNSEN T. E.; LAMMING R. C.; HARLAND C. M. Inter-organizational Relationships, Chains, and Networks: A Supply Perspective. Chapter 3 in: Ring, Peter Smith, Chris Huxham, Mark Ebers, Steve Cropper. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations.** Oxford: Oxford University Press, 2008.
- JENSEN, M; MECKLING, W. The theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **J. Financial Economics**, n. 3, p. 305–360, 1976.
- KEATING, J; SILVA I; VELOSO A. Confiança organizacional: teste de um modelo. **Revista da Associação Portuguesa de Psicologia.** Fev-2010. Em: <http://hdl.handle.net/1822/16476>. Acesso em 08/07/2012.
- KAJUTER, P; KULMALA, H. I. Open-book accounting in networks: Potential achievements and reasons for failures. **Management Accounting Research.** v 16, n 2, p. 179-204, jan./mar., 2005.
- KRAMER, R. Trust and distrust in organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions. **Annual Review of Psychology**, Vol. 50: 569-598. 1999.
- KULMALA, H. Open-book accounting in networks. **Management accounting.** v.12 n.4 p. 157-177, 2007.

MAYER, R. C., DAVIS, J. H., & SCHOORMAN, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. **Academy of Management Review**, 20, 709-734.

MOURITSEN, J; HANSEN, A; HANSEN, C. Inter-organizational controls and organizational competencies: episodes around target cost management/functional analysis and open book accounting. **Management Accounting Research**, v 12, 221–244, 2001.

NELSON, R; WINTER, S. **An Evolutionary Theory of Economic Change**. Cambridge (Mass.): Harvard University Press, 1982.

NOTEBOOM, B. Trust, opportunism and governance. A process and control model. **Organization Studies**, 17: 985-1010. 1996.

OLIVER, R. K., & WEBBER, M. D. **Supply Chain Management: Logistics Catches up with Strategy**, reprinted, in M. Christopher (1992). *Logistics: The Strategic Issues*. London: Chapman & Hall, 66–75. 1982.

PORTER, M.E. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro, Campus, 1989.

POWELL, W. W.; KOPUT, K. W.; SMITH, D. L. Interorganizational collaboration and the locus of innovation: networks of learning in biotechnology, **Administrative Science Quarterly**, v. 41, p. 116 – 145, 1996.

PROVAN, K; MILWARD, H. A. A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A Comparative Study of Four Community Mental Health Systems. **Administrative Science Quarterly**, 40, 1-33

ROCHA, W; REZENDE, A; AGUIAR, A. Uma análise da complementaridade entre gestão interorganizacional de custos e open-book accounting. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos – BASE**, São Leopoldo, v 5, n 1, p.66-76, jan./Abr., 2008.

SIMON, H. A. **Administrative Behavior**. 2ª Ed. New York: Free Press, 1965.

SINGH, K.; MITCHELL, W. Precarious Collaboration: Business Survival After Partners Shut Down or Form New Partnerships. **Strategic Management Journal**, v. 17, n. 9, p. 99-115, 1996.

SOUZA, B. C. e ROCHA, W. **Gestão de Custos Interorganizacionais: Ações Coordenadas entre Clientes e Fornecedores para Otimizar Resultados**. São Paulo: Atlas, 2009.

SYDOW, J; PROVAN, K. Evaluating Inter-Organizational Relationships. Cap. 26. In: CROPPER, S; EBERS, M; HUXHAM, C; SMITH, P. **The Oxford Handbook of Inter-organizational Relations**. Oxford University Press. 808p, 2008.

RING, P; VAN DE VEN, A. H. Structuring cooperative relationships between organizations. **Strategic Management Journal**. vol. 13, p. 483-498. 1992.

TRIST, E. Referent organizations and the development of inter-organizational domains. **Human Relations**. v. 36, p. 269–284. 1983.

VAN DE VEN, A. H. On the nature, formation, and maintenance of relations among organizations. **Academy of Management Review**, s. 1, n. 1, p. 24-36, 1976.

VENTURINI, J. **Assimetria de informação em redes de empresas horizontais: um estudo das diferentes percepções de seus atores**. 132p, 2009. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 132p. 2009.

VASCONCELOS, M E MILAGRES, R. Estratégia de Relacionamento entre os Membros da Cadeia Produtiva no Brasil: Reflexões sobre o Tema. **Revista Gestão e Produção**. Unicamp. v.12, n.3, p.393-404, set.-dez. 2005

WILLIAMSON, O. E. **Markets and Hierarchies**: Analysis and Antitrust Implications. New York: Free Press, 1975.

ZSIDISIN, G. A; ELLRAM, L. M. An agency theory investigation of supply risk management. **Journal of Supply Chain Management**, summer/2003.