



ARTICLE REVIEW



MAY WE SIGN? THE CONTRACTUAL RELATIONSHIP AND ITS RISKS FROM THE PERSPECTIVE OF EACH INVOLVED

PODEMOS ASSINAR? A RELAÇÃO CONTRATUAL E OS SEUS RISCOS SEGUNDO A ÓTICA DE CADA ENVOLVIDO

Gabrielle Ribeiro Rodrigues da Silva¹

¹ Professora do Cursos de Administração, Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA) e Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Paraná/PR, Brasil.
<https://orcid.org/0000-0003-0659-9897>.

Corresponding Author:

Gabrielle Ribeiro Rodrigues da Silva

E-mail: gabii.ribeiro@hotmail.com**Editor Executivo**DSc. Altieres de Oliveira Silva
*Alumni.In Editors***ABSTRACT**

Purpose: To analyze what are the perceptions of risk associated with the labor and commercial contractual relationship between principals and agents in Ciudad Del Este - Paraguay.

Methodology/Approach: The conducting approach of the investigation is a multiple case study, based on semi-structured interviews, observation and document analysis.

Originality/Relevance: It is emphasized that the study of risk perception in labor and commercial relationships can contribute to fostering that these vary from one individual to another, possibly due to individual cognitive processing and individual background.

Main Conclusions: The results indicate that each individual has a different perception of risk when faced with the same situation. However, those involved believe that, in a way, the contract can be a guarantee to these different perceptions of risks in relationships.

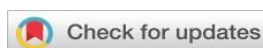
Theoretical/methodological contributions: As a theoretical contribution, the importance of research covering the subjectivity of risks and their impact on the assessment of situations and future decisions, both personal and organizational, is highlighted. As a practical contribution, it can be said that risk management becomes valuable because it indicates to the market the possibilities of agency problems. Through its legitimation, the factors that influence future outcomes can be mapped and to some degree contained.

Keywords: Labor relations. Comercial relations. Contract. Risk Perception.

How to cite this article:

Ribeiro Rodrigues da Silva, G. (2023). Podemos assinar? A Relação Contratual e os Seus Riscos Segundo A Ótica De Cada Envolvido. *Revista Inteligência Competitiva*, 13, e0404. <https://doi.org/10.24883/IberoamericanIC.v13i.2023.e0404>

This is an open access article under the terms of the **Creative Commons Attribution** License, which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

© 2022 The Authors. *Iberoamerican Journal of Competitive Intelligence* published by Alumni.In.

RESUMO

Objetivo: Analisar quais são as percepções de risco associadas à relação contratual trabalhista e comercial entre principais e agentes em Ciudad Del Este - Paraguai.

Metodologia/Abordagem: A abordagem condutora da investigação é estudo de casos múltiplos, alicerçados em entrevistas semiestruturadas, observação e análise documental.

Originalidade/Relevância: Enfatiza-se que o estudo da percepção de risco nas relações trabalhistas e comerciais pode contribuir para fomentar que estas variam de um indivíduo para outro, possivelmente devido ao processamento cognitivo individual e ao background individual.

Principais Conclusões: Os resultados indicam que cada indivíduo possui uma percepção de risco diferenciada quando confrontados com a mesma situação. Entretanto, os envolvidos acreditam que, de certa maneira, o contrato pode ser uma garantia a essas diversas percepções de riscos nas relações.

Contribuições teóricas/metodológicas: Como contribuição teórica, ressalta-se a importância de pesquisas que abranjam a subjetividade dos riscos e seu impacto na avaliação de situações e decisões futuras, tanto pessoais como organizacionais. Como contribuição prática, pode-se afirmar que a gestão de riscos se torna valiosa por indicar ao mercado as possibilidades de acontecimento de problemas de agência. Por meio de sua legitimação, os fatores que influenciam os resultados futuros podem ser mapeados e até certo grau contidos.

Palavras-chave: Relações trabalhistas. Relações comerciais. Contrato. Percepção de Riscos.

1. Introdução

Em pequenas empresas, a figura do empresário possibilita o ato de administrar e controlar todos os setores e funções desempenhadas sem grandes barreiras (Acar, 2016). As ações empresariais são concentradas ou precisam do consentimento deste empresário, que decide conforme a melhor opção para seu negócio. Em organizações de maior porte, que se já se desenvolveram no decorrer dos anos, o controle de todas as ações organizacionais se torna complexo, e o empresário passa a recorrer à contratação de gestores (Vitolla et al., 2020). Assim, esses indivíduos que participam e são responsáveis pelas atividades empresariais podem ocasionar custos e riscos de agência, já que os interesses podem ser divergentes. Devido a esta preocupação, a teoria da agência desbrava este panorama. As ideias da teoria da agência sobre o risco, resultados incertos, incentivos e sistemas de informação são contribuições que possuem suporte de evidências empíricas para o pensamento organizacional (Eisenhardt, 1989).

O estudo da relação entre principal e agente, como mencionado anteriormente, está pautado na possível divergência de interesses entre os atores e as possíveis consequências que tal situação acarreta. Neste cenário há também o interesse próprio, a racionalidade limitada e o oportunismo dos indivíduos em questão. O arcabouço teórico deste trabalho estrutura-se na teoria da agência introduzida por Jensen e Meckling (1976) que explora a relação principal-agente frente à delegação de poder existente, onde o primeiro realiza em benefício do segundo. Como ambos os envolvidos são maximizadores de utilidade, conflitos de interesse emergem neste relacionamento. Portanto, o contrato pode ser considerado o pilar que alicerça a relação e monitora as nuances dessa relação, bem como possibilita a mitigação dos riscos prováveis (Pinto-Júnior & Pires, 2009).

Entretanto, ainda não há um consenso entre os estudiosos no que tange a definição conceitual de risco. Os estudos desenvolvidos abordam das mais diversas maneiras o conceito de risco, em alguns casos diferenciando-os das incertezas, em outros relatando que estes são passíveis de quantificação, ou até relatando da possível variância dos resultados organizacionais (Knight, 1921; March & Shapira, 1987; Galesne, Fensterseifer & Lamb, 1999).

Porém, nem todos os indivíduos possuem a mesma percepção dos riscos. As diferenças no risco percebido podem refletir distintas estimativas de risco inerente a uma decisão específica (Janney & Dess, 2006). Portanto, como o risco é percebido pelo indivíduo é o que determina as

ações e atitudes a serem desenvolvidas dentro do cenário em que se encontra (Petrakis, 2006). Ademais, o entendimento do ambiente é produto das percepções individuais (Eduardsen & Marinova, 2020). Sendo assim, é significativo um estudo da percepção dos riscos nas relações trabalhistas e comerciais, enfatizando o nível individual, como consequência da influência que o mesmo exerce nas ações organizacionais (Bonfim et al., 2018).

Desta maneira, neste trabalho objetivou-se analisar quais são as percepções de risco associadas à relação contratual trabalhista e comercial entre principais e agentes em Ciudad Del Este – Paraguai. Um dos desafios em se compreender e estudar as percepções de risco está na própria definição do que seria o risco (Janney & Dess, 2006). Ademais, diferentes indivíduos percebem a mesma situação de maneiras distintas (Eduardsen & Marinova, 2020). Assim, visa-se apreender os riscos percebidos pelas partes, observando as visões sobre riscos que norteiam esta relação trabalhista e comercial.

Com base nessa problemática, realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa, recorrendo aos procedimentos de um estudo de caso único (Triviños, 2009). Para o levantamento de dados, foram utilizadas três técnicas de coleta: entrevista semiestruturada para dados primários; dados secundários disponibilizados pela empresa e também coletados em mídia especializada, e observação direta com duração de 15 dias. Já a análise de dados coletados seguiu os princípios da análise de conteúdo proposta por Bardin (1977).

Sendo assim, para consecução do objetivo este artigo é composto de mais quatro seções além desta introdução. A próxima seção é o referencial, que contém a argumentação teórica presente na investigação. O próximo tópico é a metodologia, que contém a caracterização da investigação e a descrição das práticas materiais do pesquisador. Os dois últimos segmentos são a descrição e análise dos resultados e conclusões.

2. Referencial teórico

São apresentadas as revisões sobre a teoria da agência, e os riscos e a percepção dos riscos. Esse arcabouço apresentado é necessário a fundamentação e compreensão do presente estudo.

2.1 Teoria da Agência

O mercado e a economia mundial, em sua maioria, estão norteados por grandes empresas onde o capital aplicado a determinada organização é detido pelos mais diversos investidores. Por consequência, essa separação do controle do capital e da propriedade provoca, geralmente, conflitos e custos (Nascimento & Reginato, 2008).

A possibilidade da não participação de acionistas no gerenciamento empresarial pode ser observada nas estruturas das sociedades por ações, que restringem a participação do acionista na referida organização a parcela de capital investida anteriormente. Permite-se, deste modo, a criação de uma carteira de investimentos em naturezas distintas de empreendimentos, minimizando e disseminando os riscos que poderão atuar nesta relação principal-agente (Vitolla et al., 2020). No entanto, mantendo ações em seu portfólio individual de diversas firmas, este investidor não tem a pretensão de supervisionar ou monitorar minuciosamente todas as atividades e ações desempenhadas de qualquer uma das firmas em que se injetou capital (Khoreva & Wechtler, 2020).

À vista disso, a relação entre shareholder e gestor, ora caracterizada por informações assimétricas, ora caracterizada por riscos morais e seleção adversa, é imersa por cenários complexos (Rocha et al., 2012). Logo, Jensen e Meckling (1976) ao perceberem a carência de estudos acerca desta inter-relação, exprimiram pesquisas do que seria, então, reconhecido como Teoria da Agência. Expõe-se que problemas de agência decorrem de conflitos de interesses existentes em atividades de cooperação entre os indivíduos, quer ela ocorra, ou não, em situações de hierarquia entre o principal e o agente (Santos et al., 2007).

A teoria da agência, ora abordada como teoria do agente-principal, é enraizada no utilitarismo econômico (Ross, 1973). Embora seja considerada uma das mais ricas e realistas teorias que abordam questões acerca da firma, comparada a teoria neoclássica por exemplo, esta possui poder limitante de explanação sobre os determinantes dos limites da firma (Hart, 1995).

Aborda-se, nesta vertente, que a delegação de autoridade que o principal realiza em favor do agente conferindo-lhe o direito de atuar em seu nome introduz o problema de agência. Isto ocorre

quando o administrador contratado passa não mais a atuar pelo bem-estar do principal, e ao contrário, atua visando seus interesses pessoais por vezes conflitantes com os pertencentes ao acionista (Arrow, 1985), tendo em vista que ambas as partes são maximizadoras de utilidade (Jensen & Meckling, 1976). Esses interesses divergentes que surgem ao longo da relação explanam a atitude do agente de se abster frente as suas responsabilidades para com o principal e, então, agir em detrimento do seu próprio benefício (Lafontaine, 1992).

Além de possuírem potenciais interesses divergentes, o agente possui informações sobre o negócio que somente a proximidade com a operação consegue proporcionar (Yusuf et al., 2018) e, concomitantemente, se faz difícil ou custoso para o principal verificar o que este agente está realmente desempenhando na função de sua tarefa, fato que é nomeado como assimetria de informações.

Por outro prisma, o problema surge quando as duas partes tomam riscos de forma desigual, devido a uma aversão a risco inerente a um dos indivíduos (Rocha et al., 2012). Portanto, nota-se uma coleção de ações de preferências distintas entre os relacionados. A aversão do agente é maior em situações onde o risco é aflorado, pois este está aplicando seu arcabouço inteiramente em apenas um negócio, enquanto que o principal tem a possibilidade de diversificar seus investimentos em diversas organizações e ter, desta maneira, o risco dissipado e distribuído entre suas ações empresariais (Eisenhardt, 1989).

Assim, as gêneses principais dos problemas de agência são, corroborados por Arrow (1985), a seleção adversa, o qual está intimamente relacionada a encobrir informações ex-ante a solidificação do contrato, e o risco moral, intimamente relacionado a encobrir ações ex-post a solidificação do contrato. Este último, o risco moral, pode alterar as características das negociações nos mercados, em comparação com a situação em que a informação sobre as ações dos agentes é verificável (Macho-Stadle & Pérez-Castrillo, 2021).

A teoria da agência pode ser resgatada para o estudo das mais diversas relações (Vitolla et al., 2020). Macho-Stadle e Pérez-Castrillo (2021) destacam a importância de considerar as relações principal-agente não como parcerias isoladas, mas como parte de um mercado. Nas relações em que o acionista é o principal e o gerente é o agente, se espera que este último maximize a riqueza ou do valor das ações (Rocha et al., 2012). Em situações em que o cliente é o principal e o gerente é o agente, o cliente espera que o gerente lhe assegure a entrega de produtos ou serviços de valor (Rocha et al., 2012). Desta maneira, as premissas da teoria da agência podem fornecer alicerces teóricos para analisar casos contratuais em uma relação trabalhista e comercial. Khoreva e Wechtler (2020) corroboram com a colocação que o contrato é a unidade básica de análise deste conjunto de conhecimentos científicos.

A teoria da agência, ademais de diagnosticar a natureza das problemáticas vigentes, propõem mecanismos que possibilitam a construção do mais satisfatório contrato possível, no intuito de solucionar os problemas derivados da relação agente-principal, posto que não existem contratos completos (Yusuf et al., 2018), tendo em vista que os agentes podem se beneficiar em ações futuras (e.g. trabalhar menos do que se afirma) uma vez que ele é assinado (Davis et al., 2021). No entanto, o contrato pode ser considerado o pilar que embasa a relação e monitora as nuances dessa relação, bem como possibilita a mitigação dos riscos prováveis (Khoreva & Wechtler, 2020).

2.2 Riscos e a percepção dos riscos

A reflexão sobre o risco das ações humanas é inerente a atual constituição social. Para Giddens (1994), a noção de mundo se caracteriza pelo risco e pela dúvida radical. Isto não implica em dizer que a vida atualmente é mais arriscada que outrora. O risco sempre esteve presente no cotidiano, ora socialmente, ora individualmente. Porém, para o autor, a diversidade e multiplicidade de opções disponíveis em termos de informações implicam em um questionamento incessante sobre as ações e direcionamentos executados. Uma faceta da preocupação com o risco enfrentado nas situações diversas pela sociedade se inicia no século XVII, com o advento da teoria das probabilidades. Esta é considerada o coração matemático deste conceito e a partir dele o risco passa a ser intimamente atrelado ao capitalismo e ao seu desenvolvimento subsequente (Bernstein, 2002).

Encontra-se na literatura algumas definições distintas para risco. Knight (1921) foi um dos precursores do conceito de risco. O autor afirma que, embora incerteza esteja inserida na definição familiar do risco, há diferenças entre os vocábulos que devem ser identificadas. Para Knight (1921) o risco é suscetível à quantificação e determinado estatisticamente quanto à probabilidade. A incerteza está enquadrada em casos em que não há a quantificação, e a probabilidade estatística cede lugar as probabilidades subjetivas. Em outras palavras, o risco estaria vinculado a situações e cenários estáveis que permitiriam uma previsão mais acurada, e a incerteza é associada a resultados imponderáveis.

Visão semelhante é proposta por Williamson (2007), na teoria econômica dos custos de transação ao associar incerteza à ambiguidade. O autor enfatiza que esta é produto da racionalidade limitada dos seres humanos em reunir todas as contingências possíveis a uma decisão.

Para March e Shapira (1987, p. 1404), “o risco é concebido comumente como uma reflexão da variação na distribuição de possíveis resultados, suas probabilidades, e seus valores subjetivos”. Neste entendimento fica clara a ideia de que uma alternativa arriscada é aquela para a qual a variância é grande. Portanto, o risco é um dos atributos que, juntamente com o valor esperado de retorno de uma alternativa plausível, é utilizado no cálculo de apostas alternativas que possam ser empregadas (Pratt, 1964; Arrow, 1965).

Entretanto, Galesne, Fensterseifer e Lamb (1999) debatem e sustentam que os termos, risco e incerteza, caminham concomitantemente. Na plausibilidade de se haver cenários contundentes e fidedignos dos resultados de futuras ações e projetos organizacionais, não se faria necessário a preocupação com incertezas e riscos.

A percepção dos indivíduos pode estar na base de sua propensão ou aversão aos riscos (Eduardsen & Marinova, 2020). Tal visão é coerente com o proposto por March e Shapira (1987) ao afirmarem que as diferenças pessoais na percepção de incerteza e avaliações de risco realizadas pelos gestores afetam diretamente suas decisões, refletindo o impacto de sentimentos pessoais, experiência e contexto.

Tanto para o indivíduo como para a empresa, sucessos e fracassos do passado, problemas encontrados, más experiências e similares, afetam o modo como qualquer nova atividade é vista (Pettrakis, 2006). Questões de história na formação de percepções sobre a incerteza e nas avaliações de riscos, imersas em hábitos e maneiras de ver o mundo, fornecem o quadro de referência para a forma como as novas situações são avaliadas e ações adotadas (Bonfim et al., 2018).

Embora a percepção do risco seja diferenciada entre os indivíduos (Bonfim et al., 2018), é recomendável que exista uma gestão de riscos coerente. Uma abordagem mais recente de gestão de riscos engloba os estudos de Jensen e Meckling (1976) no âmbito das relações contratuais inerentes a uma determinada empresa. A gestão de riscos pode se pautar nas relações entre os stakeholders devido aos principais conflitos de interesses entre as partes, originados pelo mecanismo de remuneração, do perfil de risco e da assimetria de informação. A gestão do recurso informação é, por vezes, deficiente nas organizações e afeta a gestão de riscos (Silva et al., 2020). Portanto, os modernos modelos de otimização da funcionalidade da gestão de riscos englobam a identificação dos pressupostos que regulam as relações de agência ou os conflitos de desejos presentes na firma (Yusuf et al., 2018).

3. Metodologia

A pesquisa realizada é calcada em uma ontologia nominalista (Burrell & Morgan, 2006) e é delineada como um estudo qualitativo. A metodologia escolhida foi o estudo de caso único, pois tal estratégia de investigação é compatível com o esforço de compreender melhor um fenômeno em seu contexto (Triviños, 2009).

Foi escolhido um caso típico entre os possíveis que respeitasse os critérios estabelecidos de: ser uma organização com natureza jurídica de sociedade anônima, referência no setor automobilístico, e que permitisse o acesso ao nível do acionista, do gestor e de uma cliente. A organização escolhida para este estudo está localizada na Ciudad Del Este – Paraguai.

Para o levantamento de dados, foram utilizadas três técnicas de coleta: entrevista semiestruturada para dados primários; dados secundários disponibilizados pela empresa e

coletados em mídia especializada, e observação direta com duração de 15 dias – realizadas no primeiro semestre de 2021. As entrevistas semiestruturadas foram realizadas com um acionista, o gerente e uma cliente, cujas relações são norteadas por contratos, gravados os áudios mediante autorização durante, em média, 40 minutos. O roteiro de entrevista foi composto com tópicos sobre a definição de risco; definição de incerteza; instituição e relação com o contrato; percepção dos riscos; e o gerenciamento destes riscos.

A observação foi realizada pelo período de 15 dias. A partir da observação foram constituídos diários de campos salientando os aspectos mais importantes para a compreensão de quais são os riscos percebidos. Também foram disponibilizados pelas organizações documentos como contratos trabalhistas e comerciais, relatórios gerenciais, recibos e notas fiscais da transação comercial, dentre outros.

A análise de dados coletados seguiu os princípios da análise de conteúdo proposta por Bardin (1977). A definição das categorias seguiu o modelo fechado (Láville & Dionne, 1999), que consiste em o pesquisador decidir a priori as categorias apoiadas em um ponto de vista teórico. Para Bardin (1977) os dados qualitativos resultantes devem seguir três etapas na construção da análise: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados e interpretação.

Na primeira etapa, foi organizado o banco de dados, colocados os dados de forma cronológica e algumas ideias iniciais foram sistematizadas. A segunda etapa iniciou-se com a codificação do material, seguindo as categorias já criadas. Transforma-se desta forma os dados brutos em unidades de análise. E, em última instância, a análise final dos dados mostrou-se como a etapa onde todo o conteúdo reunido foi trabalhado para responder a problemática de pesquisa. Visando a manutenção da confidencialidade, os nomes reais dos envolvidos e da organização foram omitidos e representados pelas partes interessadas: acionista, gestor e cliente.

Quanto à validade do estudo, Stake (1995) aponta que a triangulação garante a precisão e as explicações referentes ao fenômeno estudado, e, por fim, aumenta a validade. Esta ainda foi buscada com uma descrição detalhada e rica do fenômeno. No que tange a confiabilidade, trabalhou-se com a triangulação e a reflexividade no desenvolver da pesquisa. A apresentação dos resultados e seus debates serão descritos detalhadamente na próxima seção.

4. Apresentação e discussão dos resultados

A organização de referência no setor automobilístico representa uma marca de veículos americana desde o ano de 1995, em Ciudad del Este – Paraguai. O Paraguai, inserido no conjunto de países emergentes, é um país de grandes instabilidades político- econômicas. Nação que aporta a relação contratual trabalhista e comercial estudada, presenciou eventos como o assassinato do vice-presidente Francisco Solano López em 1999, ou acontecimentos históricos mais recentes como o impeachment do presidente Fernando Lugo em 2012, que contribuíram, nitidamente, para esta característica de vulnerabilidade. A revendedora possui departamentos de venda de automóveis novos, bem como venda de automóveis usados, e atende as necessidades de serviços especializados de seus clientes da linha americana em sua oficina mecânica, como, exemplificando, serviços de chapeação automobilísticos. A assistência técnica especializada auxilia os clientes que estão no período de garantia da compra de novos e os que já não possuem mais este benefício.

A empresa ainda oferece as possibilidades de venda à vista do automóvel zero quilômetro ou usado, venda de novos com o aceite do veículo usufruído pelo comprador, ou venda de veículos novos e usados parcelado por instituições financeiras. Portanto, para resguardar os direitos materiais de ambas as partes em qualquer tipo de transação comercial, há a construção de um conjunto de contratos. Estes contratos, tanto trabalhistas como comerciais, existem em função das deficiências do ambiente informacional e da racionalidade limitada dos agentes econômicos (Yusuf et al., 2018). Os contratos trabalhistas e comerciais estabelecidos neste estudo de caso foram confeccionados para tentar reduzir os riscos prováveis que poderiam ocorrer.

Entretanto, a predisposição ao risco e sua percepção variam de acordo com cada indivíduo, isto é, uma mesma situação pode-se apresentar como arriscada para um envolvido e como não arriscada ao outro. Sua definição pelos tomadores de decisão difere significativamente da definição teórica encontrada na literatura de riscos, bem como diferentes indivíduos percebem a mesma situação arriscada de maneiras distintas (Eduardsen & Marinova, 2020).

Na análise do que é percebido como risco pelo acionista, o risco se mostra como uma junção de situações arriscadas e incertezas, tal como perdas previstas e crises na economia, que afetam o desempenho financeiro organizacional. Ele pondera ainda que “o risco está presente em qualquer ação ou decisão realizada pelo gestor, já que não posso decidir diretamente na escolha do investimento de recursos”.

Sob a ótica do gestor, o risco dessa relação reside em situações em que a tomada de decisão envolve altos recursos financeiros, o conjunto de alternativas disponíveis é grande, e as consequências de um erro resultam em robustos impactos financeiros. Isto pois “um passo em falso e me mandam para a guilhotina (...) acredito então que uma alternativa arriscada é aquela onde a variância é grande”.

Já para a cliente que mantém uma relação contratual comercial com essa organização, o risco se apresenta na possibilidade de que algo não transcorra da forma como pensada no procedimento de compra. Entretanto, “são situações que podem ser previstas ou até mesmo conhecidas, permitindo antever uma reação caso um problema provável ocorra”.

As elucidações anteriores seguiram a lógica da definição de risco para cada indivíduo, e por meio da comparação com o referencial teórico, foi possível perceber similaridades entre as definições dos gestores e os autores da área. No que se refere a análise da percepção de risco sobre a relação trabalhista contratual por meio de sua entrevista e da observação direta, se pode concluir que o acionista remete ao que é sustentado pelos autores Galesne, Fensterseifer e Lamb (1999) e a não separação dos termos risco e incerteza. Por outro lado, o gestor conceitua o risco condizentemente com Pratt (1964) e Arrow (1965) e sua variância. Enquanto isso, a cliente acredita que o risco no contrato de compra e venda seja assim como definido por Knight (1921), e a possibilidade de determinar estatisticamente sua probabilidade.

Como as definições de riscos para estes três atores remeteram diretamente ou indiretamente ao termo incerteza, pediu-se para cada um deles o que entendiam por incerteza ou situações incertas. As definições de incerteza, quando analisadas, seguiram a lógica de sua definição pessoal de risco para cada parte interessada, e quando analisadas ainda remetem aos estudos apresentados no referencial teórico.

Para o acionista, as ações organizacionais desempenhadas pelo gerente podem resultar em situações incertas que provocam riscos para a empresa que detém seu capital. Portanto, “qualquer decisão do gerente em prol de uma atividade ou ação que não é comum aos padrões da empresa pode trazer resultados incertos que arriscam meu patrimônio investido”.

A incerteza, de acordo com o gerente, são as mudanças recorrentes das diretrizes anteriormente estabelecidas. Este é um fator ainda mais agravante nas relações comerciais vigorantes no Paraguai, em vista a instabilidade do país. No que toca as incertezas quando se refere as relações trabalhistas, analisa-se que estas estão envolvidas nas variações da expectativa do acionista, provocando “um sentimento de apreensão constante, já que dependo desta relação empregatícia”.

Pelo espectro da cliente, a incerteza é a carência de previsibilidade das possibilidades futuras, ou seja, falta-lhe conhecimento de como a ação, transação ou negociação vai resultar. A incerteza, ao contrário do risco, é um fator que não se prevê, mas que acompanha toda negociação que se estende por curto, médio ou longo prazos. O quadro I sintetiza a relação observada entre a definição de risco e incerteza de cada gestor e a definição apresentada por teóricos da temática.

Parte interessada	Autor	Definição do autor
Acionista	Galesne, Fensterseifer e Lamb (1999)	Na plausibilidade de se haver cenários contundentes e fidedignos dos resultados de futuras ações e projetos organizacionais, não se faria necessário a preocupação com incertezas e riscos.
Gerente	Pratt (1964) e Arrow (1965)	O risco é um dos atributos que, juntamente com o valor esperado de retorno de uma alternativa plausível, é utilizado no cálculo de apostas alternativas que possam ser empregadas
Cliente	Knight (1921)	O risco estaria vinculado a situações e cenários estáveis que permitiriam uma previsão mais acurada, e a incerteza é associada a resultados imponderáveis.

Quadro I: Relação definição pessoal de risco e autores

Fonte: Elaboração própria (2022)

No que se refere a plausibilidade da existência de riscos para os envolvidos nas relações trabalhistas e comerciais, a instituição de um contrato pode ser um mecanismo de auxílio à minimização dos efeitos indesejáveis que não maximizam o bem-estar relacional, embora este seja passível de incompletude. Milgrom (1992) enfatizam que em uma relação contratual como a estudada, há incerteza quanto ao reconhecimento das informações relevantes ao contrato ou em circunstâncias que a informação é incompleta e assimétrica. Identificou-se, por meio da fala, sua conduta e seu interesse pelos documentos que relatam o cotidiano organizacional, que o acionista monitora a organização, principalmente, pelos relatórios da gestão de riscos com o intuito de verificar se o gestor não está tomando decisões que exponham a organização a um nível excessivo de risco e de que não haja risco moral.

Evidenciou-se o papel da gestão de riscos como um setor importante que auxilia no monitoramento dos riscos percebidos tanto para o acionista como para o gestor. A gestão de riscos instituída na empresa procura, entre outros, monitorar os riscos que impactam a relação trabalhista contratual. Portanto, o gestor se baseia na gestão de riscos ao tomar uma decisão, já que o setor define a tolerância ao risco baseado no regimento interno da organização, sua identificação, avaliação, tratamento, e o seu monitoramento.

Além disso, o controle e avaliação de riscos envolvidos no contrato comercial são, também, desempenhados diariamente por uma equipe liderada pelo gerente. O controle é realizado por meio de um índice elaborado pela direção e alimentado cotidianamente. A avaliação dos riscos é efetuada pelos responsáveis pela divisão de veículos novos, veículos usados, serviços de oficina e serviços mais técnicos, como manutenção de veículos em estado de choque de trânsito e chapeação. Adota-se, portanto, uma política de gestão de riscos em que se define os parâmetros aceitáveis de risco, como identificá-los, analisá-los e mitigá-los, sendo que a revisão dessa política é realizada anualmente pela diretoria da empresa. Assim, os fatores que influenciam os resultados futuros podem ser mapeados e de certa forma contidos, mantendo o equilíbrio da relação agente-principal, já que há transparência nas informações sobre as ações do agente (Macho-Stadle & Pérez-Castrillo, 2021).

Constatou-se que para a cliente o contrato é um alicerce com efeitos jurídicos que o protege dos possíveis riscos que podem acometer essa relação transacional. Desta forma, com a função de minimizar estes riscos, a confecção de contratos possibilita estabelecer garantias protetivas às partes envolvidas. O principal dessa relação contratual comercial relatou que “o contrato bem estruturado e delimitado, onde garantia meus direitos, foi uma das razões por adquirir meu veículo novo nessa concessionária”, corroborando com Khoreva e Wechtler (2020) quanto ao contrato ser a unidade básica de análise.

Como relatado pela cliente e comum as relações comerciais, um contrato é redigido e estabelecido entre as partes. Protege-se ambas as partes com a descrição detalhada do bem a ser negociado, cláusulas acerca das condições de uso resguardando a garantia oferecida, e cláusulas que ponderam o tempo estimado da entrega deste bem ou recebimento de uma parte do carro, por exemplo um farol. Desta maneira, os riscos operacionais e o risco moral, os quais são respectivamente o risco de reclamação posterior por acreditar que o veículo tem a carência de determinada peça ou adicional; e o risco de mau uso, também são mitigados.

Analizou-se por meio da triangulação das entrevistas, observações, e contratos disponibilizados que o acionista, o gestor e a cliente acreditam que as relações trabalhistas e comerciais tendem a evoluir de forma que os riscos possam ser minimizados, mas a ausência deste risco não se apresenta como uma possibilidade palpável. O contrato surge, então, nessa avenida como um mecanismo de auxílio a minimização dos efeitos indesejáveis que não maximizam o bem-estar relacional. Entretanto, a natureza incompleta dos contratos e a limitação cognitiva em se prever e identificar respostas ótimas para os eventos futuros compromete seu desempenho ao grau de informação que se detém, alinhado com os resultados encontrados por Davis et al. (2021) em sua pesquisa sobre os conflitos de agência.

Qualquer que seja o mecanismo apresentado ao controle e monitoração de uma relação exhibe delimitações em sua natureza. Cabe, portanto, ao responsável ou responsáveis pela empresa instituir o mecanismo que mais se ajuste a sua realidade. A única peculiaridade comum e inegável nas relações, tanto trabalhistas como comerciais estudadas no desenvolvimento da pesquisa, é a inerência dos riscos.

5. Conclusão

Nas esferas organizacionais, as ameaças empresariais, de natureza interna ou externa, sempre existiram no cotidiano e possivelmente sempre existirão (Giddens, 1994). As situações arriscadas podem, portanto, ser identificadas como qualquer problemática que sucede e que interfira no relacionamento entre o principal e o agente.

É provável que, assim como os riscos, haja a presença de incertezas nas relações estabelecidas. O reconhecimento da natureza incerta admite o estabelecimento dos limites da racionalidade e, assim, se expõe a característica incompleta dos contratos (Wright et al., 2001). Embora possua algumas limitações, o contrato é a unidade básica de análise de relacionamentos de agência e o principal mecanismo ofertado (Yusuf et al., 2018). Os contratos surgem como estruturas de sustento as transações que se propõem a controlar a variabilidade e a minimizar os riscos, elevando o valor da transação ou de um complexo de transações.

As análises de Jensen e Meckling (1976), os precursores da teoria da agência, ou até mesmo de Williamson (2007), podem fornecer um suporte teórico para analisar essas relações contratuais. Os riscos que estão presentes nessas relações, tanto trabalhistas e comerciais, podem, entretanto, ser percebidas de maneiras distintas. Com este intuito, verificou-se nesta pesquisa que cada indivíduo possui uma percepção de risco diferenciada quando confrontados com a mesma situação. Entretanto, os envolvidos acreditam que, de certa maneira, o contrato pode ser uma garantia a essas diversas percepções de riscos nas relações.

Esta pesquisa auxilia no avanço dessa avenida de estudos. Apesar da contribuição latente do contrato, este não substitui uma gestão voltada a riscos, tornando-se imprescindível para consecução dos objetivos organizacionais. Como contribuição prática, pode-se afirmar que a gestão de riscos se torna valiosa por indicar ao mercado as possibilidades de acontecimento de problemas de agência. Por meio de sua legitimação, os fatores que influenciam os resultados futuros podem ser mapeados e até certo grau contidos. Como contribuição teórica, ressalta-se a importância de pesquisas que abranjam a subjetividade dos riscos e seu impacto na avaliação de situações e decisões futuras, tanto pessoais como organizacionais.

Pesquisas que abordem sobre essa relação contratual, com um escopo maior, são necessárias. Pode-se explorar dentro da mesma empresa, ou de outras, se os contratos trabalhistas e comerciais consolidados, comparados entre um conjunto de duas a três relações principal-agente, possuem o mesmo prisma de riscos, ou se estes se mostram diferenciados de acordo com a peculiaridade individual dos atores. Outra vertente seria, se fosse a priori comprovada uma semelhança das situações arriscadas entre os envolvidos, construir uma cartela de quais os são e verificar se estes são comuns a outras organizações, onde há uma análoga relação principal-agente.

Enfatiza-se que o estudo da percepção de risco nas relações trabalhistas e comerciais pode contribuir para fomentar que estas variam de um indivíduo para outro, possivelmente devido ao processamento cognitivo individual e ao background individual. No entanto, no que se refere às limitações da pesquisa, este estudo pode conter vieses pessoais já que trabalhou-se com a interpretação dos atores da pesquisa. Essa interpretação que cabe a cada indivíduo estudado foi um produto das suas percepções individuais de risco e percepções do contrato estabelecido, sendo passível de estimativas distorcidas. No entanto, a fim de minimizar esses possíveis efeitos indesejados a pesquisa, foram utilizados critérios de validade e confiabilidade, como distintas formas de coleta de dados e análise comparativa dos resultados com a teoria da agência e de riscos.

Referências

Acar, F. P. (2016). The effects of top management team composition on SME export performance: an upper echelons perspective. *Central European Journal of Operations Research*, 24(4), 833-852.

Arrow, K. J. (1965). *Aspects of the theory of risk-bearing*. Helsinki: Yrjö Jahnsonian Säätiö.

Bardin, L. (1977). Análise de conteúdo. *Lisboa: edições, 70*, 225.

Bernstein, P. L. (1997). *Desafio aos deuses: a fascinante história do risco*. Gulf Professional Publishing.

Bonfim, L. R. C., Silva, G. R. R., Prado, P. H. M., & Abib, G. (2018). Exploring risk perception and degree of internationalization of Brazilian small-and-medium enterprises. *BAR-Brazilian Administration Review, 15*(1).

Burrell, G., & Morgan, G. (2006). *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Aldershot, Gower.

Davis, P. E., Bendickson, J. S., Muldoon, J., & McDowell, W. C. (2021). Agency theory utility and social entrepreneurship: issues of identity and role conflict. *Review of Managerial Science, 15*(8), 2299-2318.

Eduardsen, J., & Marinova, S. (2020). Internationalisation and risk: Literature review, integrative framework and research agenda. *International Business Review, 29*(3), 101688.

Eisenhardt, K. M. (1989). Agency theory: An assessment and review. *Academy of management review, 14*(1), 57-74.

Galesne, A., Fensterseifer, J. E., & Lamb, R. (1999). *Decisões de investimentos da empresa*. Atlas.

Giddens, A. (2002). *Modernidade e identidade*. Editora Schwarcz-Companhia das Letras.

Hart, O. (1995). *Firms, contracts, and financial structure*. Clarendon press.

Janney, J. J., & Dess, G. G. (2006). The risk concept for entrepreneurs reconsidered: New challenges to the conventional wisdom. *Journal of Business venturing, 21*(3), 385-400.

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of financial economics, 3*(4), 305-360.

Khoreva, Violetta; & Wechtler, Heidi. (2020). Exploring the consequences of knowledge hiding: an agency theory perspective. *Journal of Managerial Psychology*.

Knight Frank, H. (1921). Risk, uncertainty and profit. *книга*.

Lafontaine, F. (1992). Agency theory and franchising: some empirical results. *The rand journal of economics, 263-283*.

Macho-Stadler, I., & Pérez-Castrillo, D. (2021). Agency theory meets matching theory. *SERIEs, 12*(1), 1-33.

March, J. G., & Shapira, Z. (1987). Managerial perspectives on risk and risk taking. *Management science, 33*(11), 1404-1418.

Milgrom, P. (1992). *Economics, organization and management*.

Nascimento, A. M., & Reginato, L. (2008). Divulgação da informação contábil, governança corporativa e controle organizacional: uma relação necessária. *Revista Universo Contábil, 4*(3), 25-47.

Petrakis, P. E. (2006). Entrepreneurial time commitment and risk. *Journal of Business & Economics Research (JBER), 4*(6).

- Pinto Jr, H. Q., & Pires, M. C. P. (2009). Assimetria de informações e problemas regulatórios. *Rio de Janeiro: Agência Nacional do Petróleo, Nota Técnica*, (10), 217-60.
- Pratt, J. W. (1978). Risk aversion in the small and in the large. In *Uncertainty in economics* (pp. 59-79). Academic Press.
- Rocha, I., Pereira, A. M., Bezerra, F. A., & do Nascimento, S. (2012). Análise da produção científica sobre teoria da agência e assimetria da informação. *REGE-Revista de Gestão*, 19(2), 329-341.
- Santos, J. L. D., Schmidt, P., Fernandes, L. A., & Machado, N. P. (2007). Teoria da contabilidade. *São Paulo: Atlas*, 488.
- Silva, A. C. R., Jorge, C. F. B., Zanotto, M. H. R., Santos, D. F., & Locatelli, G. M. V. (2020). A IMPORTÂNCIA DA INFORMAÇÃO NO CONTEXTO DA SUSTENTABILIDADE: UMA INOVAÇÃO PARA MAIOR COMPETITIVIDADE NAS DIRETRIZES DE GESTÃO DE RISCO. *Revista Inteligência Competitiva*, 9(4), 1–14.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. sage.
- Triviños, A. N. S. (2009). Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. *Outros números do Informe Rural ETENE: ANO*, 3, 25.
- Vitolla, F., Raimo, N., & Rubino, M. (2020). Board characteristics and integrated reporting quality: an agency theory perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 1152-1163.
- Williamson, O. E. (2007). The economic institutions of capitalism. Firms, markets, relational contracting. In *Das Summa Summarum des Management* (pp. 61-75). Gabler.
- Wright, P., Mukherji, A., & Kroll, M. J. (2001). A reexamination of agency theory assumptions: extensions and extrapolations. *The Journal of Socio-Economics*, 30(5), 413-429.
- Yusuf, F., Yousaf, A., & Saeed, A. (2018, December). Rethinking agency theory in developing countries: A case study of Pakistan. In *Accounting forum* (Vol. 42, No. 4, pp. 281-292). Taylor & Francis.