



**Luciano Quinto Lanz**

**Confiança e Controles em Relacionamentos  
Interorganizacionais:  
Um modelo de suas interações e de seus reflexos no  
desempenho**

**Tese de Doutorado**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Doutor em Administração de Empresas.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Patrícia Amélia Tomei

Rio de Janeiro

Maio de 2014



**Luciano Quinto Lanz**

**Confiança e Controles em Relacionamentos  
Interorganizacionais: Um modelo de suas interações e de  
seus reflexos no desempenho**

Tese apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Doutor pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof<sup>a</sup>. Patrícia Amélia Tomei**

Orientadora  
Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Alessandra de Sá Mello Costa**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Flávia de Souza Costa Neves Cavazotte**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof. Hélio Arthur Irigaray**

EBAPE - FGV

**Prof<sup>a</sup>. Valderez Ferreira Fraga**

EBAPE - FGV

**Prof<sup>a</sup>. Mônica Herz**

Vice-Decana de Pós Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 12 de maio de 2014

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do autor e do orientador.

### **Luciano Quinto Lanz**

Graduou-se em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul em 1994. MBA Executivo em Finanças pelo IBMEC-RJ em 1997. Pós-graduado em Docência do Ensino Superior pela Universidade Cândido Mendes - RJ em 2001. Mestre em Administração pela PUC-Rio em 2004. Desenvolveu atividade profissional na IBM Brasil de 1989 a 1998, nas áreas de Serviços e Finanças, na TV Globo de 1998 a 2001, na área de Operações Financeiras, na Embratel de 2001 a 2007, no Sistema Globo de Rádio de 2007 a 2009 e na área Financeira da Concremat de 2009 a 2010. Atualmente atua como gerente na área de Crédito do BNDES.

### Ficha Catalográfica

Lanz, Luciano Quinto

Confiança e controles em relacionamentos interorganizacionais: um modelo de suas interações e seus reflexos no desempenho / Luciano Quinto Lanz ; orientador: Patrícia Amélia Tomei. – 2014.

224 f. : il. (color.) ; 30 cm

Tese (doutorado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2014.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Confiança. 3. Controle e desempenho interorganizacional. I. Tomei, Patrícia Amélia. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

Dedico este trabalho à memória de meu pai, Eurico Lanz, engenheiro e professor, pelo exemplo de vida.

## Agradecimentos

A minha esposa, Renata pela paciência, companheirismo e compreensão dedicados durante a elaboração desta tese.

A minha mãe, Iara pelo pela educação, carinho e incentivo a busca pelo conhecimento e desenvolvimento em todos os momentos de minha vida.

Agradeço a Professora Dra. Patrícia Amélia Tomei pelo constante desafio, exigência, comentários e críticas construtivas no processo de orientação deste trabalho.

Aos funcionários e gestores do BNDES, pelo auxílio e colaboração prestados durante esta pesquisa, sem os quais este estudo não teria sido possível. Especialmente a Ruy Siqueira Gomes, Chefe do Departamento de Política e Gestão de Instrumentos de Garantia pelo apoio e material sobre o Fundo Garantidor para Investimentos.

Aos meus colegas de doutorado pela troca de ideias e conceitos que muito contribuiu para a conclusão deste trabalho.

A todos os meus professores do IAG, colegas de turma e secretaria do curso, pelo incentivo e apoio durante e após o curso de doutorado.

## Resumo

Lanz, Luciano Quinto; Tomei, Patrícia Amélia. **Confiança e Controle em Relacionamentos Interorganizacionais: Um modelo de suas interações e de seus reflexos no desempenho.** Rio de Janeiro, 2014. 224p. Tese de Doutorado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Esta tese teve como objetivo principal propor um modelo analítico que relacione os efeitos dos mecanismos de controle nos processos de formação da confiança entre organizações envolvidas em alianças e parcerias, identificando seus reflexos no desempenho. O estudo buscou preencher uma lacuna na literatura, que na maioria dos casos trata os conceitos como antagônicos ou substitutos e não os relaciona diretamente com o desempenho. Esta pesquisa acredita que são conceitos complementares. A metodologia utilizada foi o estudo de caso, em uma aliança estratégica entre um banco de desenvolvimento (o BNDES) e 20 agentes financeiros em um fundo de aval, que concede garantias para micro, pequenas e médias empresas, com análise documental, entrevistas semiestruturadas e aplicação de questionários com escala tipo *likert*. Foram analisados os instrumentos contratuais, normativos e mecanismos de controle, a natureza de sua formalização e a percepção quanto a sua aplicação e seus efeitos sobre a dinâmica da confiança em ambos os níveis operacional e gerencial do relacionamento interorganizacional. Os resultados da análise dos contratos, normativos, entrevistas e questionários, indicaram que para ampliar suas operações, o fundo precisou equilibrar uma estrutura de governança com perspectiva estrutural, baseada em controles, com uma estrutura relacional, baseada em mecanismos informais, que gerasse confiança dos agentes financeiros. A principal contribuição deste estudo é esclarecer a relação confiança e controle no desenho de mecanismos de governança interorganizacional. Além disto, o modelo considera o tipo de organização, o nível hierárquico dos respondentes, e relacionamento passado entre as organizações. E finalmente, o estudo propõe uma

avaliação de desempenho que considera não só as percepções expressas nas respostas aos questionários, mas também indicadores empresariais.

### **Palavras-chave**

Confiança; Controle; Desempenho Interorganizacional.

## Abstract

Lanz, Luciano Quinto; Tomei, Patricia Amelia (Advisor). **Trust and Control in Interorganizational Relationships: A model of their interactions and impacts on performance.** Rio de Janeiro, 2014. 224p. PhD Dissertation - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This thesis aimed to propose an analytical model that relates the effects of control mechanisms in the formation of trust between organizations involved in alliances and partnerships, identifying their effects on performance. The study sought to fill a gap in the literature, which in most cases considers these as antagonistic or substitutes concepts and not directly related to performance. This research believes that these are complementary concepts. The methodology used was the case study of a strategic alliance between a development bank (BNDES) and 20 financial agents in a guarantee fund, which guarantees for micro, small and medium enterprises, with document analysis, semi-structured interviews and application of questionnaires with Likert type scale. The study analyses contractual, regulatory and control mechanisms instruments, the nature of formalization, the perception of implementation and its effects on the dynamics of trust at both operational and management levels of interorganizational relations. The results of contracts, regulatory, interviews and questionnaires analysis indicated that to expand its operations, the fund need to balance governance with structural perspective, based in controls mechanisms with a relational structure, based on informal mechanisms that build financial agents trust. The main contribution of this study is to clarify the relationship between trust and control in the design of interorganizational governance mechanisms. Moreover, the framework considers the organization type, respondents' hierarchical level, and the previous relationship between organizations. And finally the study proposes a performance evaluation that considers not only the perceptions from the questionnaires, but also business indicators.



## **Keywords**

Trust; Control; Interorganizational Performance.

## Sumário

1	Introdução	19
1.1	Contextualização da Pesquisa	19
1.2	Problema da Pesquisa	21
1.3	Objetivo Final	21
1.4	Objetivos intermediários	21
1.5	Relevância do estudo	22
1.6	Delimitação do estudo	23
1.7	Estrutura da Tese	24
2	Referencial Teórico	26
2.1	Relacionamento Interorganizacional	27
2.2	Confiança	32
2.2.1	Confiança interpessoal	36
2.2.2	Modelos de Confiança no contexto intraorganizacional	40
2.2.2.1	Confiança como moderadora	42
2.2.2.2	Confiança, frequência da comunicação e compartilhamento de informação	43
2.2.2.3	Processo decisório, comportamento oportunista e desempenho	44
2.2.2.4	Estrutura e dependência	46
2.2.3	Confiança Interorganizacional	48
2.2.3.1	Comportamento e Desenvolvimento da Confiança	51
2.2.3.2	Reputação e Confiança	52
2.2.3.3	Capacidade, Competência e Confiança	53
2.2.3.4	Boa vontade, lealdade e confiança	54
2.2.3.5	Abertura, comunicação e compartilhamento de informações	55
2.3	Controle	57
2.3.1	Controles no contexto intraorganizacional	58

2.3.2 Controles em relacionamentos interorganizacionais	62
2.3.2.1 Controle de Saída	65
2.3.2.2 Controle de comportamento	66
2.3.2.3 Controle social	68
2.3.2.4 Contratos e normativos	69
2.3.2.5 Dependência	73
2.4 Confiança e Controle	75
2.4.1 Confiança e controles em relacionamentos interorganizacionais	76
2.5 Desempenho	78
2.5.1 Desempenho interorganizacional	80
2.5.1.1 Conflito	81
2.5.1.2 Desempenho financeiro e participação no mercado	84
2.6 Posicionamento teórico	84
3 Metodologia	86
3.1 Pressupostos metodológicos	86
3.2 Tipo de Pesquisa	86
3.3 Projeto de Pesquisa e Configuração	88
3.4 Pesquisa bibliográfica	88
3.5 Etapa 1 – Instrumentos contratuais e normativos	88
3.6 Etapa 2 – Entrevistas	90
3.7 Etapa 3 – Questionários	93
3.8 Limitações dos métodos empregados	101
4 O FGI e os Sistemas de Garantia	105
4.1 Esquemas de garantia	105
4.1.1 Esquemas de garantia complementar para MPMEs	107
4.2 Fundos de Aval	108
4.3 O Fundo Garantidor para Investimentos - FGI	113
4.3.1 Perfil dos Agentes Financeiros	116
5 Apresentação e Análise dos Resultados	118
5.1 Análise de Instrumentos Contratuais e Normativos	118
5.2 Resultados e análise das Entrevistas	132

5.2.1	Comportamento e desenvolvimento da confiança	132
5.2.2	Reputação e confiança	133
5.2.3	Capacidade, competência e confiança	134
5.2.4	Boa vontade, lealdade e confiança	136
5.2.5	Abertura, comunicação e compartilhamento de informações	136
5.2.6	Controle de saída	137
5.2.7	Controle de comportamento	138
5.2.8	Controle social	140
5.2.9	Dependência	140
5.2.10	Desempenho	142
5.2.10.1	Conflito	143
5.2.10.2	Desempenho de indicadores do FGI	143
5.3	Validação da escala	146
5.3.1	Validade de translação	147
5.3.2	Validade de critério	148
5.3.3	Validade de construto	148
5.4	Resultados e análise dos Questionários	152
5.4.1	Perfil demográfico dos Respondentes	152
5.4.2	Teste Inicial das Proposições	154
5.4.3	Análise dos Resultados referentes a confiança	159
5.4.4	Análise dos Resultados referentes a controle	160
5.4.5	Análise dos Resultados referentes a desempenho	160
6	Discussão	162
6.1	Análise da Estrutura de governança relacional de uma aliança	162
6.2	Proposta de Estrutura de governança relacional de uma aliança	165
7	Conclusões	168
7.1	Contribuições para a teoria de administração de empresas	169
7.2	Contribuições organizacionais e/ou gerenciais	169
7.3	Aplicações	171
7.4	Oportunidades para pesquisas futuras	172
8	Referências bibliográficas	173

9	Anexos	214
9.1	Modelo de Questionário – Word	214
9.2	Modelo Questionário – Internet	218
9.3	Modelo de e-mail	221
9.4	Modelo de site “Perguntas e Respostas Frequentes”	222

## Lista de figuras

Figura 1 – Diagrama do referencial teórico	26
Figura 2 – Modelo detalhado da formação inicial da confiança.	37
Figura 3 – Controle Gerencial e desempenho	60
Figura 4 – Um modelo da relação entre confiança, informação, influência e controle	75
Figura 5 – Modelo Conceitual Proposto	85
Figura 6 – Diagrama Metodológico da pesquisa (Questionários)	94
Figura 7 – Modelo Multinível da Evolução da Dinâmica de Colaboração da Aliança	125
Figura 8 – Total acumulado de Operações do FGI	144
Figura 9 – Distribuição das Operações por Município	145
Figura 10 – Operações FGI em programas não obrigatórios	146
Figura 11 – Objetivos e Instruções - Tela Inicial do Survey Monkey	219
Figura 12 – Dados Demográficos – Tela do Survey Monkey	219
Figura 13 – Dimensões da Confiança - Tela Survey Monkey	220
Figura 14 – Controles, Contrato e Dependência - Tela Survey Monkey	220
Figura 15 – Conflito e Desempenho - Tela do Survey Monkey	221
Figura 16 – Modelo de email enviado	222
Figura 17 – Tela do Site de Perguntas e Respostas Frequentes	224

## Lista de Quadros

Quadro 1 – Explicações teóricas para os Relacionamentos Interorganizações	29
Quadro 2 – Conceitos comumente utilizados como sinônimos de Confiança	33
Quadro 3 – Conceitos de confiança	34
Quadro 4 – Fatores Antecedentes da Confiança	39
Quadro 5 – Pesquisas examinado o papel da confiança como moderadora.	42
Quadro 6 – Influência na forma de organização.	47
Quadro 7 – Condições Determinantes da medição do comportamento e das saídas	58
Quadro 8 – Mecanismos de controle em <i>joint-ventures</i>	63
Quadro 9 – Perspectivas Estrutural e Relacional na Governança de Alianças	69
Quadro 10 – Formas de dependência e interdependência e suas associações com risco, confiança e mecanismos de confiança.	76
Quadro 11 – Táticas de gerenciamento de conflitos e relacionamento interorganizacional	82
Quadro 12 – Dimensões, Mecanismos e Indicadores do Modelo da Pesquisa	85
Quadro 13 – Perfil dos respondentes	90
Quadro 14 – Roteiro das entrevistas sobre contratos e normativos	90
Quadro 15 – Roteiro das entrevistas sobre confiança, controle e desempenho	92
Quadro 16 – Validade de Escalas	95
Quadro 17 - Questões propostas para o questionário e fundamentação teórica	99
Quadro 18 – Principais características de cada esquema de garantia	106
Quadro 19 – Legislação de autorização de criação dos principais fundos de aval	110

Quadro 20 – Características de fundos de aval em vários países	111
Quadro 21 – Características do FGI – Fundo Garantidor para Investimentos versus FGPC e do Fundo Garantidor para promoção da Competitividade	114
Quadro 22 – Alterações do Estatuto do FGI	119
Quadro 23 – Alterações do Regulamento do FGI	120
Quadro 24 – Histórico de habilitação dos agentes financeiros do FGI	123
Quadro 25 – Análise da evolução do conteúdo dos contratos e normativos do FGI	123
Quadro 26 – Proposta de Modelo de Estruturação de Governança Relacional	166
Quadro 27 – Lista de Perguntas e Respostas Frequentes	222



## Lista de tabelas

Tabela 1 – Novos Entrantes	144
Tabela 2 – Risco atribuído pelo Agente Financeiro	145
Tabela 3 – Cargas de fatores dos itens dos construtos principais	149
Tabela 4 – Estatística Descritiva dos construtos	150
Tabela 5 – Correlações e significância entre os construtos	151
Tabela 6 – Características da amostra	152
Tabela 7 – Relação entre as dimensões da confiança e do controle com o desempenho	154
Tabela 8 – Relação das dimensões da confiança e do controle com o conflito	155
Tabela 9 – Relação das dimensões da confiança, dos controles social e comportamental, dependência e contrato com o controle de saídas	156
Tabela 10 – Relação das dimensões da confiança, dos controles de saída, treinamento, dependência e contrato com o controle de social e comportamental	156
Tabela 11 – Relação da comunicação, reputação, boa vontade e das dimensões dos controles com o comportamento e competência	157
Tabela 12 – Relação do comportamento e competência, comunicação, reputação e das dimensões dos controles com a dimensão boa vontade	157
Tabela 13 – Relação do comportamento e competência, comunicação, boa vontade e das dimensões dos controles com a dimensão reputação	158
Tabela 14 – Relação das dimensões da confiança, controle social e comportamental, de saída e treinamento e dependência com o contrato	158

## Lista de siglas e abreviaturas

AF – Agente Financeiro

ANOVA – Análise de Variância

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

BSC – Balanced Scorecard

CFA – Análise Fatorial Confirmatória

COSO - Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway  
Commission

EFA – Análise Fatorial Exploratória

FAMPE – Fundo de Aval da Micro e Pequena Empresa

FGCN – Fundo de Garantia para Construção Naval

FGEE – Fundo de Garantia a Empreendimentos de Energia Elétrica

FGHAB – Fundo Garantidor da Habitação Popular

FGI – Fundo Garantidor para Investimentos

FGIE – Fundo Garantidor de Infraestrutura

FGO – Fundo de Garantia de Operações

FGP – Fundo Garantidor de Parcerias Público- Privadas

FGPC – Fundo de Garantia para a Promoção da Competitividade

FNG - Fondo Nacional de Garantias

FOGAPE - Fondo de Garantía para Pequeños Empresários

FOGAPYME - Fondo de Garantía para la Micro, Pequeña y Mediana  
Empresa

FUNPROGER – Fundo de Aval para a Geração de Emprego e Renda

KMO – Medição de Adequação de Amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin

IOR – Relacionamentos Interorganizacional

MPME – Micro, pequena e média empresa

NAFIN – Nacional Financeira

OECD - Organization For Economic Co-Operation And Development

RH – Recursos Humanos

PCA – Análise de componentes principais