

# REINEC

## REVISTA INTERNACIONAL DE ESTUDOS CIENTÍFICOS

### DIREITOS DO CONSUMIDOR E ÉTICA EMPRESARIAL

#### *CONSUMER RIGHTS AND BUSINESS ETHICS*

**José Rivamar de Andrade<sup>1</sup>**  
**Romário Alves dos Santos<sup>2</sup>**  
**Romário Freire Trigueiro<sup>3</sup>**

#### RESUMO

A ética relaciona-se diretamente com os juízos morais. Há empresas que possuem seus códigos de conduta, numa demonstração à sociedade sobre seus pressupostos éticos. A finalidade da empresa, sob a ótica da teoria clássica é a maximização dos lucros. Modernamente, o escopo empresarial ancora-se, também, no conceito da exploração da atividade econômica, sob a ótica de que ela (empresa) é algo mais que um negócio. Além do interesse da empresa em si, há um interesse social a ser perseguido. A empresa que adota uma cultura ética, possivelmente, reduzirá seus custos de coordenação. A empresa que não pugna por um comportamento ético, estará, fatalmente, fadada ao insucesso. O presente trabalho tem como objetivo, enfatizar, ainda que resumidamente, alguns aspectos sobre a importância da ética, as teorias que a fundamentam e seus valores no campo empresarial.

**Palavras-chaves:** Ética. Moral. Concorrência. Empresa.

#### ABSTRACT

Ethics is directly related to moral judgement. There are firms that demonstrate to society their ethical presuppositions through their codes of conduct. The final aim of the firm through the perspective of classic theory is to maximize its profits. In modernity, the scope of the firms is also anchored in the concrete exploitation of economic activity, within the perspective that the firm is more than just a business. Besides the interest of the firm, there is a social interest to be pursued. The firm, which adopts a cultural ethics, could possibly reduce its coordination costs. The firm that does not opt for a behavioral ethics will be doomed to fail. The present paper aims at focusing at some aspects of the importance of ethics and its fundamental theories and their values in the area of business.

**Wordkeys:** Ethics. Moral. Competition. Company.

---

<sup>1</sup> Doutorado em Ciências Sociais da Religião – FATEC/BA; Mestrado em Sistemas Agroindustriais – UFCG; Especialista em Gestão de Agronegócios e Legislação Ambiental – Universidade Cândido Mendes; Bacharelado em Administração – ULBRA.

<sup>2</sup> Bacharel em Administração – UEPB.

<sup>3</sup> Especialista em Psicologia e Gestão Organizacional - UNICORP; Bacharel em Administração – UNIP.

## 1 INTRODUÇÃO

Das três disciplinas filosóficas mais conhecidas: a Lógica, a Estética e a Ética, essa última é certamente a que tem atraído menos atenção da sociedade. E isso já faz um bom tempo. Pois se são muitos os interessados em economia, ciência e arte, num mundo onde o dinheiro, a tecnologia e a beleza aparecem como valores supremos, a moral tem sido colocada em plano secundário, se é que tem sido considerada em alguma escala.

Na sociedade moderna, lamentavelmente, o sucesso econômico passou a ser a medida de todas as coisas. Apenas a riqueza e a beleza contam e separam os vencedores dos excluídos. O caráter não é conversível em moeda.

Assim, o que é uma boa conduta e que condições devem cumprir as instituições humanas para moralizar o indivíduo são questões que não têm despertado interesse ou conquistado espaço num mundo em que a maioria das pessoas é materialista e individualista e, por isso, pouco responsável e solidária (VALENZUELA, 1992).

Se a empresa, como espaço social, produz e reproduz esses valores, ela se torna importante em qualquer processo de mudança de perspectiva das pessoas; tanto das que nela convivem e participam quanto daquelas com as quais essas pessoas se relacionam. Assim, quanto mais empresas tenham preocupações éticas mais a sociedade na qual essas empresas estejam inseridas tenderão a melhorar no sentido de constituir um espaço agradável onde as pessoas vivam realizadas, seguras e felizes.

A questão é que, embora a empresa como organização possa ser um agente moral, na verdade quem tem ou deixa de ter comportamento ético são as pessoas que a dirigem e que nela trabalham. Para usar uma palavra que se popularizou com o belíssimo filme - "O Carteiro e o Poeta" (RADFORD, 1995) - os dirigentes e demais funcionários são metáforas da empresa. É difícil separar a pessoa da instituição. O exemplo mais banal é a participação das empresas em entidades de qualquer natureza. O representante da empresa nessas entidades é tomado como se fosse a própria empresa e assim são consideradas suas declarações e opiniões. Por uma manifestação infeliz, ninguém diz que alguém é um mau representante da empresa. A referência, no caso, é sempre à empresa representada. Bons dirigentes e funcionários, por outro lado, difundem a imagem de sua empresa como sendo boa. Por isso há uma preocupação cada vez maior das empresas quando designam aqueles que devam representá-las externamente.

O objetivo do tema - "Ética Empresarial e os Direitos do Consumidor" - é colocar a importância da reflexão ética no momento em que a sociedade brasileira passa por grandes mudanças; no momento em que as empresas se reformam e se transformam para sobreviver a essas mudanças e atender melhor seus consumidores. Aliás, se as empresas agissem sempre com ética os consumidores não estariam livres de problemas com os produtos e serviços que consomem, mas estariam seguros que tais ocorrências seriam sempre obra do acaso e não de qualquer ato de má fé. Assim, hoje, para terem sucesso continuado, o desafio maior das empresas é ter uma ética interna que oriente suas decisões e permeie as relações entre as pessoas que delas participam e, ao mesmo tempo, um

comportamento ético inequivocamente reconhecido pela comunidade.

## 2 EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE ÉTICA NOS NEGÓCIOS E NAS EMPRESAS

Enquanto a ética profissional está voltada para as profissões, os profissionais, associações e entidades de classe do setor correspondente, a ética empresarial atinge as empresas e organizações em geral. A empresa necessita desenvolver-se de tal forma que a ética, a conduta ética de seus integrantes, bem como os valores e convicções primários da organização se tornem parte de sua cultura.

Assim, vale a pena conhecer como evoluiu o conceito de ética nas empresas e nos negócios. Isso será feito através de uma apreciação e utilização do livro de Maria Cecília Coutinho de Arruda et ali (2001), *Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica*.

### 2.1 Década de 60

Debates ocorridos nos países, especialmente de origem alemã, envolvendo preocupação com a ética. Intuito de elevar o trabalhador à condição de participante dos Conselhos de Administração das organizações.

Uma das primeiras preocupações éticas no âmbito empresarial de que se tem conhecimento revela-se pelos debates ocorridos especialmente nos países de origem alemã, na década de 60. Pretendeu-se elevar o trabalhador à condição de participante dos conselhos de administração das organizações.

### 2.2 Década de 60/70

Toma impulso o ensino da ética nas Faculdades de Administração e Negócios. Contribuição dos filósofos. Nova dimensão na realidade dos negócios: ética empresarial.

O ensino da Ética em faculdades de Administração e Negócios tomou impulso nas décadas de 60 e 70, principalmente nos Estados Unidos, quando alguns filósofos vieram trazer sua contribuição. Ao complementar sua formação com a vivência empresarial, aplicando os conceitos de Ética à realidade dos negócios, surgiu uma nova dimensão: a Ética Empresarial.

### 2.3 Década de 70

Primeira pesquisa junto a empresários. Expansão das multinacionais oriundas dos EUA e Europa. Conflito entre os padrões éticos de diversas culturas incentiva a criação de códigos de ética corporativos.

Os primeiros estudos de Ética nos Negócios remontam aos anos 70, quando nos Estados Unidos o Prof. Raymond Baumhart realizou a primeira pesquisa sobre o tema, junto a empresários. Nessa época, o enfoque dado à Ética nos Negócios residia na conduta ética pessoal e profissional.

Nesse mesmo período, ocorreu a expansão das multinacionais oriundas principalmente dos Estados Unidos e da Europa, com a abertura de subsidiárias em todos os continentes. Nos novos países em que

passaram a operar, choques culturais e outras formas de fazer negócios conflitavam, por vezes, com os padrões de ética das matrizes dessas companhias, fato que incentivou a criação de códigos de ética corporativos.

## 2.4 Década de 80

Esforços isolados de Professores Universitários nos EUA e Europa -- Faculdades de Administração e Programas de MBA. Surge a primeira revista científica: "Journal of Business Ethics".

Durante a década de 80 foram notados, ainda, tanto nos Estados Unidos quanto na Europa, esforços isolados, principalmente de professores universitários, que se dedicaram ao ensino da Ética nos Negócios em faculdades de Administração, e em programas de MBA - Master of Business Administration.

A primeira revista científica específica na área de administração, denominou-se: "Journal of Business Ethics".

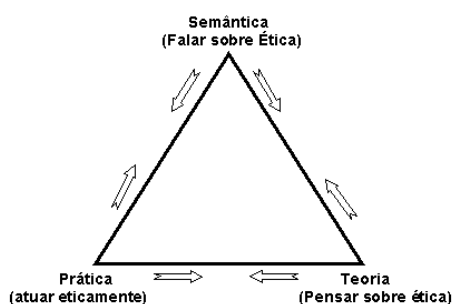
## 2.5 Década de 80/90

Formam-se redes acadêmicas de estudo (ISBEE e EBEN) nos EUA e Europa, universalizando o conceito. Especialistas sistematizaram os enfoques perseguidos nos estudos de ética nos negócios nos cinco continentes.

No início da década de 90, redes acadêmicas foram formadas: a Society for Business Ethics nos EUA, e a EBEN - European Business Ethics Network na Europa, originando outras revistas especializadas, a Business Ethics Quarterly (1991) e a Business Ethics: a European Review (1992). As reuniões anuais destas associações permitiram avançar no estudo da Ética, tanto conceitualmente quanto em sua aplicação às empresas. Daí emergiu a publicação de duas enciclopédias, uma nos Estados Unidos e outra na Alemanha: Encyclopedic Dictionary of Business Ethics e Lexikon der Wirtschaftsethik.

Nesta mesma ocasião ampliou-se o escopo da Ética Empresarial, universalizando o conceito. Visando à formação de um fórum adequado para essa discussão foi criada a ISBEE - International Society for Business, Economics, and Ethics. O Prof. Georges Enderle, então na Universidade de St.Gallen, na Suíça, iniciou a elaboração da primeira pesquisa em âmbito global, apresentada no 1º Congresso Mundial da ISBEE, no Japão, em 1996. A rica contribuição de todos os continentes, regiões ou países, deu origem a publicações esclarecedoras, informativas e de profundidade científica.

Ressaltou-se a existência de três modos inter-relacionados de abordagem da ética no âmbito das empresas:



Fonte:

[http://professores.faccat.br/evaristo/Evolucao\\_conceito\\_etica.html](http://professores.faccat.br/evaristo/Evolucao_conceito_etica.html)

## 2.6 Fim do milênio

Criaram-se as ONGs (Organizações Não Governamentais) que desempenham importante papel no desenvolvimento econômico, social e cultural de muitos países. (International Transparency). A abordagem Aristotélica dos negócios vem sendo recuperada. A boa empresa não é apenas aquela que apresenta lucro, mas a que também oferece um ambiente moralmente gratificante, em que as pessoas boas podem desenvolver seus conhecimentos especializados e também suas virtudes.

## 2.7 Alusão à Ética Empresarial na América Latina

Esforços isolados estavam sendo empreendidos por pesquisadores e professores universitários, ao lado de subsidiárias de empresas multinacionais em toda a América Latina, quando o Brasil foi palco do I Congresso Latino Americano de Ética, Negócios e Economia, em julho de 1998. Nessa ocasião foi possível conhecer as iniciativas no campo da ética nos negócios, semelhanças e diferenças entre os vários países, especialmente da América do Sul.

Da troca de experiências acadêmicas e empresariais, da identificação criada entre os vários representantes de países latinos presentes, da perspectiva de se dar continuidade aos contatos para aprofundamento de pesquisas e sedimentação dos conhecimentos específicos da região em matéria de ética empresarial e econômica, emergiu a idéia de formação de uma rede. Foi, então, fundada a ALENE - Associação Latino-americana de Ética, Negócios e Economia.

## 3 ÉTICA EMPRESARIAL NO BRASIL

Em São Paulo, a ESAN - Escola Superior de Administração de Negócios, primeira faculdade de administração do país, fundada em 1941, privilegiou o ensino da ética nos cursos de graduação desde seu início.

Em 1992, o MEC- Ministério da Educação e Cultura sugeriu formalmente que todos os cursos de administração, em nível de graduação e pós-graduação, incluíssem em seu currículo a disciplina de ética. Nessa ocasião, o CRA- Conselho Regional de Administração e a Fundação FIDES reuniram em São Paulo mais de cem representantes de faculdades de administração, que comprometeram-se a seguir a instrução do MEC.

Em 1992, a Fundação FIDES desenvolveu uma sólida pesquisa sobre a Ética nas Empresas Brasileiras. Também, em 1992, a Fundação Getulio Vargas, em São Paulo, criou o CENE - Centro de Estudos de Ética nos Negócios. Depois de vários projetos de pesquisa desenvolvidos com empresas, os próprios estudantes da EAESP-FGV - Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, solicitaram a ampliação do escopo do CENE, para abarcar organizações do governo e não governamentais. Assim, a partir de 1997, o CENE passou a ser denominado Centro de Estudos de Ética nas Organizações e introduziu novos projetos em suas atividades (ARRUDA, 2001).

O CENE-EAESP-FGV foi um pólo de irradiação da ética empresarial, por suas intensas realizações no Brasil e no exterior: ensino, pesquisas, publicações e eventos.

Atualmente, em São Paulo, há várias Faculdades de Administração de Empresas e Economia que incluíram o ensino da ética em seus currículos.

### 3.1 Desafios da Ética Empresarial no Brasil

No início dos anos 90, a Fundação Instituto de Desenvolvimento Empresarial e Social - FIDES realizou um Simpósio Internacional sobre "A Ética no mundo da empresa" (TEIXEIRA, 1991), com a participação de empresários, políticos, jornalistas e consultores do Brasil e do exterior. As contribuições desses participantes foram reunidas num excelente livro com o mesmo nome, publicado pela Livraria Pioneira Editora, em agosto de 1991.

A pergunta chave, ou o cerne do debate sobre ética organizado pela FIDES, foi a seguinte: "*É possível para a empresa definir e manter padrões éticos num país como o Brasil, em que ainda predomina a lei de tirar vantagem em tudo, e em que os próprios ocupantes de cargos públicos são os primeiros a violar as regras morais?*" (HUMBERG, 1991)

Naquela época, antes que o país fosse tomado por uma onda de moralidade, ainda que barulhenta, superficial e passageira, que foi o momento do *impeachment* do Presidente da República Fernando Collor, as alentadoras conclusões/recomendações sintetizadas por Mário Ernesto Humberg (1991, p.33) foram as seguintes:

- i. "É preciso que se aumente a discussão de temas políticos, éticos, morais, culturais e não se fique apenas no debate econômico. Só assim vamos definir qual o país que queremos e quais são seus padrões éticos;"
- ii. "A falta de uma ética vinda de cima não deve impedir que as pessoas e empresas tenham a sua. É um processo que vai se desenvolvendo e exige, acima de tudo, paciência e firmeza;"
- iii. "Não basta a empresa fazer bem, ela precisa fazer o bem. Esta é a base ética, que se exige de uma empresa participativa. A solidariedade é o pilar sobre o qual se assentam os valores sociais, entre os quais a ética;"
- iv. "O empresário tem que pensar mais na visão social e na preservação do bem comum. E é nisso que eticamente ele está falhando, deixando de mostrar - pelo seu comportamento - o caminho da mudança;"
- v. "A empresa deve ser um veículo de desenvolvimento social das pessoas, e não apenas um gerador de lucros para seus proprietários e acionistas;"
- vi. "Embora raras, as empresas com preocupação ética são capazes de competir com sucesso e obter não apenas a satisfação pessoal de seus colaboradores, como também resultados econômicos compensadores."

O primeiro desafio, para que a ética se instale no rol de preocupações das empresas e empresários

brasileiros, é eles se convencerem, com tantos exemplos indicando o contrário, que ser ético é um caminho seguro para o sucesso. São muitos os empresários que acreditam que a empresa só tem chances de sobreviver se sonegar impostos, descumprir a legislação trabalhista, subornar fiscais, poluir o ambiente e enganar o consumidor.

Tais empresários não conseguiram observar que, apesar de tantas práticas ilegais e anti-éticas, centenas de empresas entraram em decadência no país e desaparecem nos últimos anos. Isso porque muitas dessas empresas preferiram o caminho mais fácil da conduta anti-ética do que voltar seus esforços de gestão para objetivos mais nobres como aumentar a produtividade, a eficiência e a qualidade de seus produtos e serviços. Não se conscientizaram, em tempo, de que esse é o único caminho seguro para o desenvolvimento sustentado a longo prazo. Conforme bem observou no simpósio da FIDES o Consul Geral dos Estados Unidos em São Paulo, James Creagan: "O setor empresarial não é inerentemente uma 'selva' onde somente os mais cruéis e desumanos sobrevivem. E os lucros não são necessariamente ganhos através de exploração e fraude" (CREAGAN, 1991).

Tanto isso é verdade que, ultimamente, temos assistido à ascensão de empresas cujas histórias indicam uma preocupação permanente com o cumprimento das leis, o pagamento de impostos, a assistência ao trabalhador, o cuidado com o ambiente e o respeito ao consumidor.

O segundo desafio é mudar a idéia de que o Governo, apesar de toda a desregulamentação, redução da intervenção e abertura política, ainda é o condutor e responsável pelo estabelecimento de um novo padrão ético no país e pelo seu êxito econômico. Nesse sentido, com a prevalência do tráfico de influências, da troca de favores e do pagamento de propinas, fica difícil para as empresas alterar os procedimentos conhecidos e eficazes e passar a ter uma conduta ética de resultados duvidosos. Agora as chances de mudanças são maiores. A democracia pode não eliminar a corrupção - não conseguiu isso nem nos países em que está consolidada há longo tempo - mas cria um espaço para aperfeiçoar o comportamento ético da sociedade. Conforme observou o Consultor João Geraldo Piquet Carneiro: "Se a democracia não tivesse outros méritos, bastaria este - a possibilidade de se exigir abertamente adesão a valores éticos" (CARNEIRO, 1991).

É chegado o momento, portanto, das empresas se esforçarem para romperem o círculo vicioso da conduta anti-ética, ao invés de esperarem por pressões de fora. Não basta a mera mudança retórica sem alteração efetiva no comportamento cotidiano. Não basta, tampouco, como muitos pensam, criar códigos de conduta. Conforme Carneiro (1991, p.26): "Na medida em que uma norma jurídica não encontra um mínimo de respaldo consensual nos padrões éticos dos agentes aos quais ele é dirigida, sua eficácia real será limitada."

Aliás, os códigos de conduta foram originalmente publicados por empresas americanas no final da década de 70 (IMPERT, 1991). Os resultados, porém, foram desanimadores. Lista de proibições, por mais bem elaborada que seja, não consegue melhorar o comportamento dos funcionários, até porque trazem uma imagem negativa e não construtiva da ética, que é seu verdadeiro propósito. A experiência já demonstrou

que "a mudança de padrões de conduta ética é necessariamente um processo complexo, lento, dentro do qual o código escrito tem um papel limitado" (CARNEIRO, 1991).

Resta às empresas assumirem que, mudar o comportamento ético no Brasil é um desafio que precisa ser enfrentado corretamente, que é difícil e trabalhoso, mas que vale a pena. Soluções prontas não conseguem levar a uma melhoria ética da empresa. É preciso desenvolver uma nova perspectiva capaz de habilitar dirigentes e funcionários a lidarem com as questões de natureza ética.

### 3.2 Desenvolvendo uma perspectiva ética

Ao contrário do que muitos pensam, a Ética, apesar de ser uma disciplina filosófica, é uma disciplina prática e não teórica como o é a Lógica. Quando se observa: - "*Não basta a empresa fazer bem, ela precisa fazer o bem.*" - fica clara a realidade objetiva da ética. Ocorre que na maioria das empresas quando as grandes decisões são tomadas a perspectiva ética nunca é utilizada. Os tomadores de decisões, tanto quanto aqueles que as executam, estão sempre preocupados em fazer bem feito. Isso envolve, necessariamente, os aspectos econômicos, financeiros, operacionais e legais, mas nada se questiona quanto à ética.

Na verdade, "trazer à luz as dimensões morais da vida organizacional" (BROWN, 1993), requer uma perspectiva nova que leve à reflexão ética. Se essa perspectiva vier a se impor, novas perguntas passarão a ser feitas dentro do processo decisório, no momento em que forem julgadas as alternativas possíveis, antes de se escolher um curso de ação. Perguntas do tipo - "Estou sendo responsável para com os outros ?" (BROWN, 1993). Haverá algum dano ao meio ambiente?; A comunidade será beneficiada ?; Quais as consequências para o pessoal, a longo prazo ?; - só têm sentido se a administração adotar uma perspectiva ética que supere a visão imediatista corrente.

O que se espera, dentro da perspectiva ética, é que as pessoas tenham uma postura ativa e não passiva. Existe uma diferença fundamental entre "se comportar bem" e "agir bem". No primeiro caso, defende Brown (1993, p.35), que "uma pessoa 'bem comportada' faz o que é certo devido ao condicionamento prévio e não por uma decisão sua"; no segundo, "a pessoa age porque ela decidiu que era a coisa certa a fazer".

É oportuno citar, ainda, Brown (1993, p.37):

A ética assume que as pessoas têm a liberdade e poder de responder - isto é, a liberdade e o poder de considerar diferentes opções, de analisar os pontos fortes e os pontos fracos das opções e de escolher uma opção entre as outras com base em seus méritos.

Essa premissa tem muitas implicações práticas. A primeira é que a grande responsabilidade pelo padrão ético das empresas é da alta administração, pois são os dirigentes que detém maior liberdade e poder de decisão. De que forma um funcionário, sem liberdade e poder, pode mudar uma decisão anti-ética vinda de seu superior ? A segunda implicação, que decorre da primeira, é que a conduta ética será tanto mais aperfeiçoada quanto mais descentralizadas forem as decisões ou, alternativamente, quanto mais

participação houver no processo decisório. Precisa-se considerar, é claro, que nesse processo as conseqüências do ponto de vista ético sejam sempre avaliadas. A terceira implicação é que sem confiança interna dificilmente será possível a existência de um padrão ético. Se existir a pressuposição que as pessoas tendem a cometer desvios em suas decisões e ações, é impossível um comportamento ético desejável. Nesse sentido, a quarta implicação, é que todo processo de qualidade total é essencialmente um processo ético. Assim, como quinta implicação, as empresas que não assumirem um comportamento ético adequado estarão, automaticamente, impedidas de adotarem processos de qualidade seja do tipo ISO 9000, seja de qualquer outro.

Por tudo isso, fica claro que a reflexão ética é um processo de aprendizagem permanente, que exige participação integral e intensiva de todos que estão na empresa, tanto como o é a busca da qualidade. No simpósio da FIDES, Hugo Marques da Rosa, Presidente da Corporação Método, observou curiosamente: "Na nossa empresa não dizemos 'vestir a camisa', chamamos de 'vestir a cabeça'" (ROSA, 1991). O objetivo dessa forma de gestão é acentuar a sensibilização dos empregados para práticas questionáveis e os valores básicos da empresa tais como compromissos com a honestidade, qualidade do produto, serviço ao cliente (IMPERT, 1991), preservação do ambiente e respeito às leis.

É uma mudança que requer que os funcionários sejam treinados para assumirem uma perspectiva ética, pois tais preocupações raramente estiveram presentes em seu pensamento nas suas atividades diárias. Vale a pena conhecer a opinião de Hugo Marques da Rosa (1991), exposta no simpósio FIDES, sobre esse tema, pois ele foi enfático:

Temos um programa de desenvolvimento individual, já que temos como filosofia uma política de desenvolvimento grande das pessoas. Acreditamos que as pessoas têm que ser agentes do seu próprio desenvolvimento. Queremos um processo de montagem de planos individuais de desenvolvimento. Cada pessoa explicita - ainda não desenvolvemos a nível da empresa toda, estamos introduzindo num grupo já bastante grande e significativo de pessoas - o que ela pensa em termos de desenvolvimento social, que tipo de futuro profissional ela pretende e, de outro lado, a empresa explicita o que pensa para aquele funcionário.

E complementa, ainda, *op. cit.*: as empresas "montam uma série de cursos e querem que as pessoas frequentem esses cursos e tenham um bom aproveitamento, mas não perguntaram às pessoas o que querem ser na vida"

É assim que se cria uma perspectiva ética numa empresa. O Sr. Hugo Marques da Rosa não falou como poeta, revolucionário ou sonhador. Embora sua fala possa ser considerada filosófica, antes de tudo, falou como empresário que depende de lucro para sobreviver. Ao responder à pergunta que lhe formularam: *O comportamento ético da empresa é importante ?* - deu uma demonstração inequívoca de que a ética é uma questão eminentemente prática e que diz respeito às pessoas.

Por isso ele prossegue em sua exposição:

Estou dando muita ênfase em relação aos funcionários, mas estou absolutamente convencido de que a satisfação dos clientes depende fundamentalmente da satisfação dos funcionários. É impossível imaginar que uma empresa vá satisfazer os clientes em termos de qualidade, se não tiver um bom ambiente interno e seus funcionários não estiverem satisfeitos ! Damos mais ênfase na satisfação interna da relação com os funcionários do que propriamente com os clientes.

Sobre a questão do lucro ele foi ainda mais direto *op. cit.*:

Achamos que o lucro é ético na medida em que ele tem um destino social. Na medida em que a empresa está reinvestindo o lucro no sentido de criar melhores condições de trabalho para seus funcionários, melhorar a remuneração, esteja crescendo e gerando novas oportunidades de empregos, melhorando a qualidade de seus produtos.

Parece que uma perspectiva dessa natureza atende às aspirações da sociedade, criando um novo padrão ético nas empresas.

### 3.3 Aspirações e direitos do consumidor

O consumidor normalmente aspira a muito pouco: receber o produto que comprou ou ver executado o serviço que contratou. Considerando que em ambos os casos ele pagou corretamente ao fornecedor, é direito dele ser atendido exatamente no que foi especificado como sendo "produto" ou descrito como sendo "serviço". Embora isso pareça muito simples, foi preciso a promulgação de um Código de Defesa do Consumidor (CDC) para que muitas empresas viessem a se preocupar com exigências tão banais e o consumidor pudesse acreditar que é seu direito ver suas aspirações atendidas.

O tema está estritamente relacionado à ética empresarial pois os casos mais extremos de desrespeito ao consumidor são praticados por empresas que não têm a mínima postura ética em relação à sociedade que deveriam se esmerar em servir. É claro que existem, também, consumidores sem ética que se aproveitam dos direitos que lhe são conferidos pelo Código de Defesa do Consumidor para tentar chantagear empresas através de fraudes. Mas se este instrumento nasceu, certamente foi para coibir abusos praticados por muitas empresas que, face às imperfeições e morosidade dos processos ordinários, desrespeitavam impunemente os consumidores. E, lamentavelmente, o desrespeito era tanto maior quanto mais humilde fosse o cliente.

Na medida em que o comportamento das empresas e empresários mudar no Brasil, ou seja, na medida em que a ética permear as preocupações desses empresários, o Código de Defesa do Consumidor será utilizado esporadicamente e exatamente para punir os poucos marginais que sobram no mercado. É provável que até que tenhamos condições de vivenciar este estágio decorra ainda um longo tempo, mas é importante ter consciência de que é possível o

aperfeiçoamento ético das empresas, se dirigentes e funcionários se engajarem nesse processo.

É interessante, nesse caso, analisar o que considero uma tipologia da moral empresarial criada por Eric Reidenbac e Donald Robim, o primeiro da Universidade do Sul do Mississippi e o segundo do Louisiana Tech, relatada por Linda Starke (1996) no artigo que intitulou: "As cinco etapas da evolução moral da empresa". Como ela afirma que os cinco estágios não são "*necessariamente alcançados, a progressão não é linear e pode-se sem dúvida escorregar de um para o imediatamente inferior*", pensa-se ser mais adequado utilizá-los como uma tipologia, da seguinte forma:

*Tipo I - Corporação Amoral: Persegue o sucesso a qualquer custo; vê os empregados como meras unidades econômicas de produção. Violam normas e valores sociais.*

*Tipo II - Corporação Legalista: Apegada à letra da lei, mas não a seu espírito; adota códigos de conduta que mais se parecem a produtos de departamentos legais (o que elas são).*

*Tipo III - Corporação Receptiva: Interessada em mostrar-se responsável porque isso é conveniente, não porque é certo; possui códigos de conduta que começam a parecer mais códigos de ética.*

*Tipo IV - Corporação Ética que Aflora: Reconhece a existência de um contrato social entre os negócios e a sociedade, procurando generalizar essa atitude ao longo da corporação.*

*Tipo V - Corporação Ética: Equilibra lucros e ética tão completamente que os empregados são recompensados por se afastarem de ações comprometedoras; inclui problemas éticos no adestramento; dispõe de mentores para dar orientação moral aos novos empregados. (STARKE, 1996)*

Encontrar a corporação tipo V seria a aspiração máxima do consumidor, pois numa corporação desta qualidade muito mais do que seus direitos estarem assegurados, estarão contemplados os seus sonhos. Todavia, nenhum consumidor é só consumidor. Para finalizar esse tópico gostaria de fazer algumas observações críticas sobre uma dicotomia: como se comporta o consumidor enquanto tal e, como se comporta enquanto fornecedor de produto ou prestador de serviço. Se as pessoas fossem tão rigorosas quanto à qualidade de seu trabalho como são exigentes quando em contato com seus fornecedores, as empresas melhorariam significativamente. Por que as pessoas são tão exigentes quando estão sendo atendidas por seus fornecedores e tão condescendentes com seu desempenho medíocre em relação a seus clientes, quando passam a posição de fornecedores ? Poucas pessoas, a rigor, fazem esse tipo de questionamento porque se o fizessem a qualidade geral da sociedade certamente seria bem melhor; tal como melhoraria o tratamento de efluentes industriais se as empresas fossem obrigadas a despejá-los no rio num ponto acima daquele em que a mesma empresa fizesse captação de água para seu uso.

### 3.4 Transformações necessárias na empresa

A sociedade moderna está requerendo uma mudança muito forte de seus valores porque a economia não pode e não deve ser a medida de todas as coisas. Analistas de todas as filiações ideológicas são unânimes: é impossível a sustentação do modelo atual de mundo caracterizado pelo materialismo individualista, pela destruição do ambiente, pela concentração de renda e pela exclusão de muitos milhões de seres humanos dos benefícios do progresso tecnológico e econômico. Este modelo precisa ser superado por outro em que o bem comum seja o novo paradigma do progresso.

Se os negócios funcionam como o motor das sociedades modernas, o que parece ser verdade incontestemente, as empresas têm a desempenhar um papel preponderante na construção do futuro da humanidade (BRUTOCO, 1996). Nesse sentido, são muitas as transformações que as empresas brasileiras necessitam realizar em seus valores básicos e na forma de gerir seus negócios. A empresa tem uma responsabilidade grande na invenção do novo ser humano que a sociedade necessita para melhorar pois, "*a maioria das pessoas, no mundo industrializado, passa o seu tempo dentro das empresas*" (BRUTOCO, 1996).

Mais uma vez, melhorar a sociedade, é uma questão prática que requer um comportamento ético das empresas, comportamento este plenamente consistente com a estratégica de sobrevivência de qualquer delas e com o enfoque sistêmico que deve nortear um negócio que pretenda ser bem sucedido. Alguns dos valores que caracterizam o comportamento ético são: Para o Empresário, como líder inovador - i. busca do bem comum; ii. atuação a nível político; iii. responsabilidade social e iv. visão de futuro; Para a Empresa, como comunidade e agente moral - i. administração participativa; ii. transparência; iii. diálogo e negociação; iv. destino social do lucro (reinvestimento); v. respeito ao funcionário e ao consumidor e vi. preservação do ambiente natural. (HUMBERG, 1991)

Há quase 7 anos (out/89), um dos executivos mais bem sucedidos do mundo, o presidente da General Electric, Jack Welch certamente surpreendeu os economistas, analistas, estudiosos e tecnocratas brasileiros quando disse numa entrevista à revista *Exame*: "*Recentemente, uma revista de negócios publicou uma pesquisa sobre a GE listando nossas atividades e classificando a empresa em primeiro ou segundo lugar em todas. Daqui a dez anos, queremos que as revistas descrevam a GE como um lugar aberto e feliz, onde cada um sente que o que faz é importante*" (grifos nossos) (JR., 1989). Não é por acaso, portanto, que em 1995, a General Electric tenha sido considerada a terceira empresa de maior valor de mercado, segundo a *Business Week* (MERCANTIL, 1995).

Se os líderes empresariais não emergirem da rotina, da busca incessante e desesperada do lucro imediatista, da vantagem pessoal pura e simples, e da falta de solidariedade social, suas empresas submergirão no mar de suas contradições morais. Atualmente, se a mídia eletrônica, rápida e global pode ser utilizada para enganar o consumidor incauto e subtrair-lhe alguns trocados pode, também e felizmente, ser o veículo que irá decretar o fim de uma corporação, por práticas anti-éticas, mesmo que levadas a cabo num longínquo lugar do planeta.

### 3.5 Responsabilidade social

Não é raro que a ética nos negócios seja comparada com "espelhos para elevador", como fazem Llano e Zagal, autores de um livro sobre o tema. Contam eles que, em um luxuoso prédio comercial, os usuários se queixavam continuamente da lentidão dos elevadores. Quando se estava a ponto de trocar todo o maquinário por um melhor, mais moderno e mais caro, surgiu a idéia de se colocarem espelhos no hall onde se aguarda o elevador. As pessoas começam a se ver, o tempo se ocupa e se elimina a sensação de espera. De acordo com a metáfora, a ética estaria sendo introduzida nas empresas mais para tranqüilizar as consciências do que para promover aperfeiçoamentos morais.

A ética pode ser definida como a reflexão acerca dos valores e critérios que determinam a escolha de uma conduta considerada correta. Ao escolher uma conduta que se considera a melhor, é papel da ética clarificar os valores que determinaram essa escolha. A finalidade da escolha ética é promover o bem comum, o que pode ser resumido em três alvos: não prejudicar ninguém, não deixar que ninguém o prejudique e não se prejudicar.

Como diz Patrus (2003, p.2):

Podemos perguntar se, no mundo dos negócios, é possível escolher condutas boas sem prejudicar ninguém, sem se prejudicar e sem deixar que o outro o prejudique. A empresa (ou mesmo uma organização do terceiro setor) se relaciona com diferentes públicos (empregados, governo, comunidade, fornecedores, concorrência, acionistas) e suas ações podem beneficiar ou prejudicar esses públicos, inclusive indiretamente, por meio, por exemplo, de ações que afetam o meio-ambiente. Como parâmetro para fundamentar uma ética no mundo dos negócios (extensiva às organizações da sociedade civil), valemos de um modelo de ética nos negócios, composto de três dimensões: a responsabilidade, a convicção e a virtude.

A dimensão da responsabilidade implica na noção de que toda ação da organização afeta pessoas ou grupos sociais, ou seja, os públicos com os quais se relaciona. A responsabilidade implica em prever os resultados das ações. No mundo dos negócios, um dos resultados que se espera das ações de uma organização é o lucro, ou, no caso das organizações de terceiro setor, o retorno financeiro para a manutenção e ampliação das suas atividades. Hoje em dia, essa finalidade econômica é compartilhada pela finalidade social (promoção de melhorias sociais para empregados e comunidade, principalmente) e pela finalidade ambiental (preservação do meio-ambiente e respeito às futuras gerações). A dimensão da responsabilidade reúne o tripé econômico-social-ambiental da sustentabilidade, não só da organização, mas do mundo em que vivemos.

A dimensão da convicção implica na adoção de valores de humanidade que, de algum modo, limitam a busca dos resultados estrategicamente planejados. Nem todos os caminhos são válidos para cumprir as metas estabelecidas. Uma organização ética

preocupa-se com os resultados sim, mas sabe o que não deve fazer para realizá-los. Nesse sentido, a ética da convicção é um limite para a ambição da empresa ou da organização da sociedade civil. Esse limite só se realiza se a empresa debate os meios para o alcance dos seus fins. Um código de ética corporativa deve ser acompanhado de reflexão e treinamento contínuos, a fim de que a organização crie o seu jeito ético de fazer negócio (PATRUS, 2003).

A dimensão da virtude é a disposição firme e constante para a prática do bem. As decisões de uma organização são decisões de pessoas. Lideranças éticas promovem o hábito de fazer a coisa certa em cada processo decisório, o que exige coragem, virtude.

É oportuno citar Patrus (2003, p.3):

Ora, a ética de uma organização não se reduz à ética da responsabilidade, pois os resultados nem sempre justificam a violação de princípios éticos. Não se reduz, também, a uma ética da convicção, pois a defesa de valores legítimos pode ter conseqüências que invalidam a sua intenção. Não se pode desprezar o impacto das decisões em cada um dos públicos da empresa, o que seria irresponsabilidade. Desconsiderar os resultados das ações no processo de tomada de decisão não é apenas ingenuidade, é má gestão. Finalmente, a ética da virtude também não se basta para a formulação de uma ética organizacional. Crer que pessoas virtuosas formam uma organização virtuosa é um exemplo de falácia da composição, classicamente ilustrada pelo seguinte proposição se todas as peças de uma máquina são leves, logo a máquina é leve. A empresa é mais do que as pessoas que a integram. Ela é a soma de processos, tecnologias, culturas e pessoas.

Enfim, o modelo de ética organizacional aqui apresentado exige a articulação integrada entre responsabilidade (resultados), convicção (valores) e virtude (modo habitual da organização agir). A ética nos negócios é uma forma de gestão e deve estar imbricada na cultura e nos processos administrativos, tecnológicos e decisórios de uma organização. Seu foco é a organização. Sem gerir a cultura organizacional, sem aperfeiçoar os processos, sem aplicar os valores definidos e sem desenvolver as pessoas, a ética nos negócios será mero discurso, desarticulado da prática cotidiana. Será como um espelho no hall de um elevador.

#### **4 METODOLOGIA**

Como procedimento metodológico, selecionou-se para o presente trabalho a pesquisa bibliográfica, que, segundo Minayo (2007), é aquela elaborada a partir de material já publicado, constituído, principalmente, de livros, revistas, periódicos e artigos on-line, disponibilizado na Internet.

Complementando esse pensamento, Marconi e Lakatos (2007, p. 71) afirmam que esse tipo de pesquisa e tem por finalidade "colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto". Assim, após a seleção do material bibliográfico, foi promovida uma

ampla leitura, oportunidade em que foi produzido o texto final, visando atingir o objetivo pré-estabelecido para o presente trabalho.

#### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

De toda dificuldade surgida no cotidiano pode, também, surgir uma lição. O momento político nacional, permeado por incertezas, traz à tona um debate que pode ser salutar para o país. Há uma convergência em torno da idéia de que chegou a hora, definitivamente, de se repensar as relações entre as instituições democráticas.

Muito mais do que o necessário combate ao câncer da corrupção, o debate atual passa invariavelmente pela ética nas relações com partidos, governos, fornecedores, empresários e políticos. Nesse sentido, o anseio por mudanças é urgente e demanda o engajamento de toda a sociedade civil.

Não basta, entretanto, exigir rigor nas investigações, punição aos responsáveis e ações mais contundentes por parte do governo. É preciso dar o exemplo. Relações éticas começam a ser construídas dentro de casa, na família, no trabalho, no convívio com os amigos, na administração dos negócios.

É bem verdade que, segundo diz o ditado, o exemplo deveria vir de cima. Mas se queremos, verdadeiramente, construir um país mais justo e ético, é necessário que cada cidadão dê sua contribuição, avaliando rotineiramente suas atitudes, seja na vida pessoal ou profissional.

Quem acompanha superficialmente o noticiário pode ter, de forma equivocada, a impressão de que relacionamentos desprovidos de ética predominam, eminentemente, no setor público. Ledo engano. Não é de hoje que o mundo corporativo apresenta, por assim dizer, desvios de conduta que acabam prejudicando as próprias empresas.

Evidentemente que é preciso separar o joio do trigo. Existe um sem número de empresas cujo trabalho é pautado por normas de conduta absolutamente sérias e irreparáveis. Por outro lado, o mercado competitivo acaba convidando outro sem número de empresários a adotarem práticas pouco ortodoxas.

A concorrência desleal, por meio da guerra de preços, é um desses cânceres a serem combatidos. Não falamos, aqui, das salutares alternativas adotadas por empresas para garantir qualidade pelo menor preço, mas sim do aviltamento do mercado, nos mais diversos setores da economia brasileira, muitas vezes pela opção de fornecedores que atuam no chamado mercado informal.

No setor de equipamentos e serviços para o varejo, que ganhou oficialmente uma representação em nível nacional há pouco menos de dois anos, é comum depararmos com situações no mínimo delicadas. É o caso, por exemplo, do desrespeito à propriedade intelectual, seja pela simples cópia de projetos ou produtos, ou mesmo quando se designa uma empresa para fornecer, por vezes sem nota, arremedos de projetos originais, sem qualidade nem garantias.

A contratação de empresas informais gera uma concorrência extremamente predatória, especialmente numa economia sangrada por tributos como a brasileira, uma vez que para se ofertar produtos e serviços de qualidade é necessário um mínimo de investimento em tecnologia, processos e capacitação de pessoal, o que implica aporte de recursos.



Mais do que desgastar o mercado e prejudicar empresas idôneas, esse tipo de relacionamento é maléfico para o próprio varejista, uma vez que o resultado final de seu investimento ficará aquém do inicialmente previsto para conquistar novos clientes e fidelizar os atuais. O próprio consumidor, em última instância sairá perdendo com esse ciclo vicioso.

No caso de equipamentos para o varejo, como gôndolas e mobiliários, a falta de regras normativas para a produção industrial faz com que produtos adquiridos por lojistas coloquem em risco, inclusive, a segurança dos consumidores. As empresas realmente preocupadas com a qualidade têm suas rígidas normas de produção, mas não respondem pelas demais concorrentes.

É hora de aproveitarmos o momento político nacional para colocar na pauta, urgentemente, a discussão em torno da necessária relação ética empresarial. Para tanto, é fundamental a mobilização cada vez maior das entidades de classe representativas de seus setores, por meio de campanhas institucionais e união de esforços.

## REFERÊNCIAS

ARRUDA, Maria Cecília Coutinho de. Et ali. **Fundamentos de Ética Empresarial e Econômica**. São Paulo, Atlas, 2001

BROWN, Marvin T. **Ética nos Negócios**. Makron Brooks do Brasil Editora Ltda., 1993.

BRUTOCO, Rinaldo S. (fundador da World Business Academy). **Prefácio: A Escultura de um Novo Paradigma nos Negócios**. In: *O Novo Paradigma nos Negócios* - Ray, Michael e Rinzler, Alan (Organizadores), Editora Cultrix Ltda., 1996.

CARNEIRO, João Geraldo Piquet. **Uma Nova Visão da Ética Empresarial**. São Paulo: Pioneira Editora, 1991.

CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR - Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990.

CREAGAN, James. **A Ética: Parte Essencial do Setor Empresarial**. In: *A Ética no Mundo da Empresa*. São Paulo: Pioneira Editora, 1991.

GAZETA MERCANTIL. **Poderoso desempenho das empresas dos EUA** - Caderno Fim de Semana, 22/23/07/95.

HUMBERG, Mário Ernesto. **Ética Empresarial no Brasil e no Mundo**. In: *A Ética no Mundo da Empresa*. São Paulo: Pioneira Editora, 1991.

IMPERT, John E. **Ética Empresarial: A Perspectiva na Indústria Americana**. São Paulo: Pioneira Editora, 1991.

JR., John Welch. **Não Basta Apenas Ser O Primeiro**. Revista Exame, 18 de outubro de 1989.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisas: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. São Paulo: Atlas, 2007.

PATRUS, ROBERTO. **Ética nos negócios e nas organizações da sociedade civil**. Minas Gerais: PUC, 2003.

RADFORD, Michael (Diretor). **O Carteiro e o Poeta**. Filme Italiano ("Il Postino"), 1995.

ROSA, Hugo Marques da. **O Comportamento Ético da Empresa é Importante ?**. In: *A Ética no Mundo da Empresa*. São Paulo: Pioneira Editora, 1991.

STARKE, Linda - **As cinco etapas da evolução moral da empresa**. In: *O Novo Paradigma nos Negócios* - Ray, Michael e Rinzler, Alan (Organizadores), Editora Cultrix Ltda., 1996.

TEIXEIRA, Nelson Gomes (Organizador). **A Ética no Mundo da Empresa**. São Paulo: Pioneira Editora, 1991.

VALENZUELA, Gustavo Escobar. **Ética - Introducción a su problemática y su história**. MacGraw-Hill, 1992.