

# MOBILE

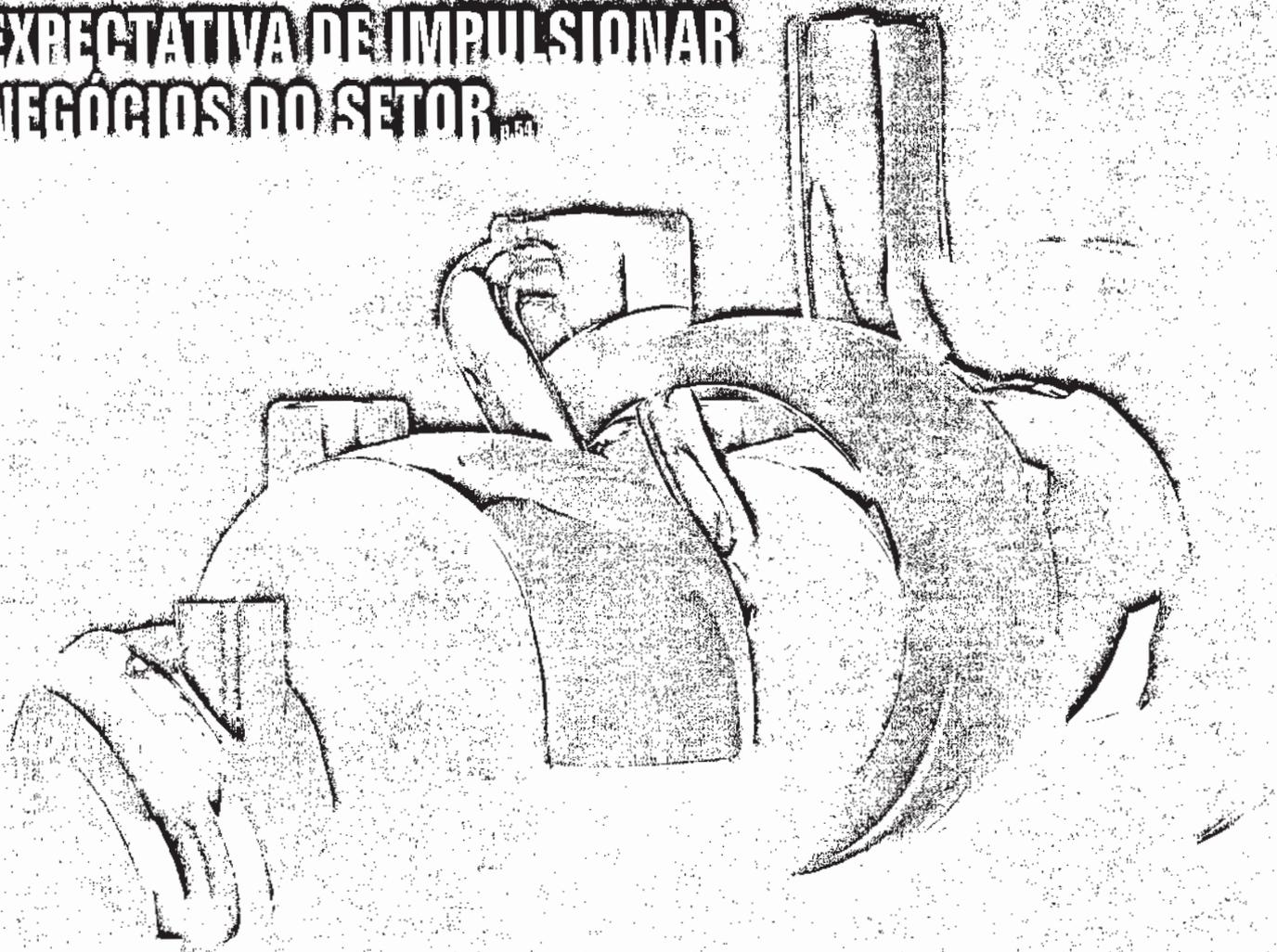
F O R N E C E D O R E S

## GUIA DE VENDAS

EMPRESAS QUE AGEM SEM ÉTICA  
PODEM TER VENDAS COMPROMETIDAS p.90

*Signilab*

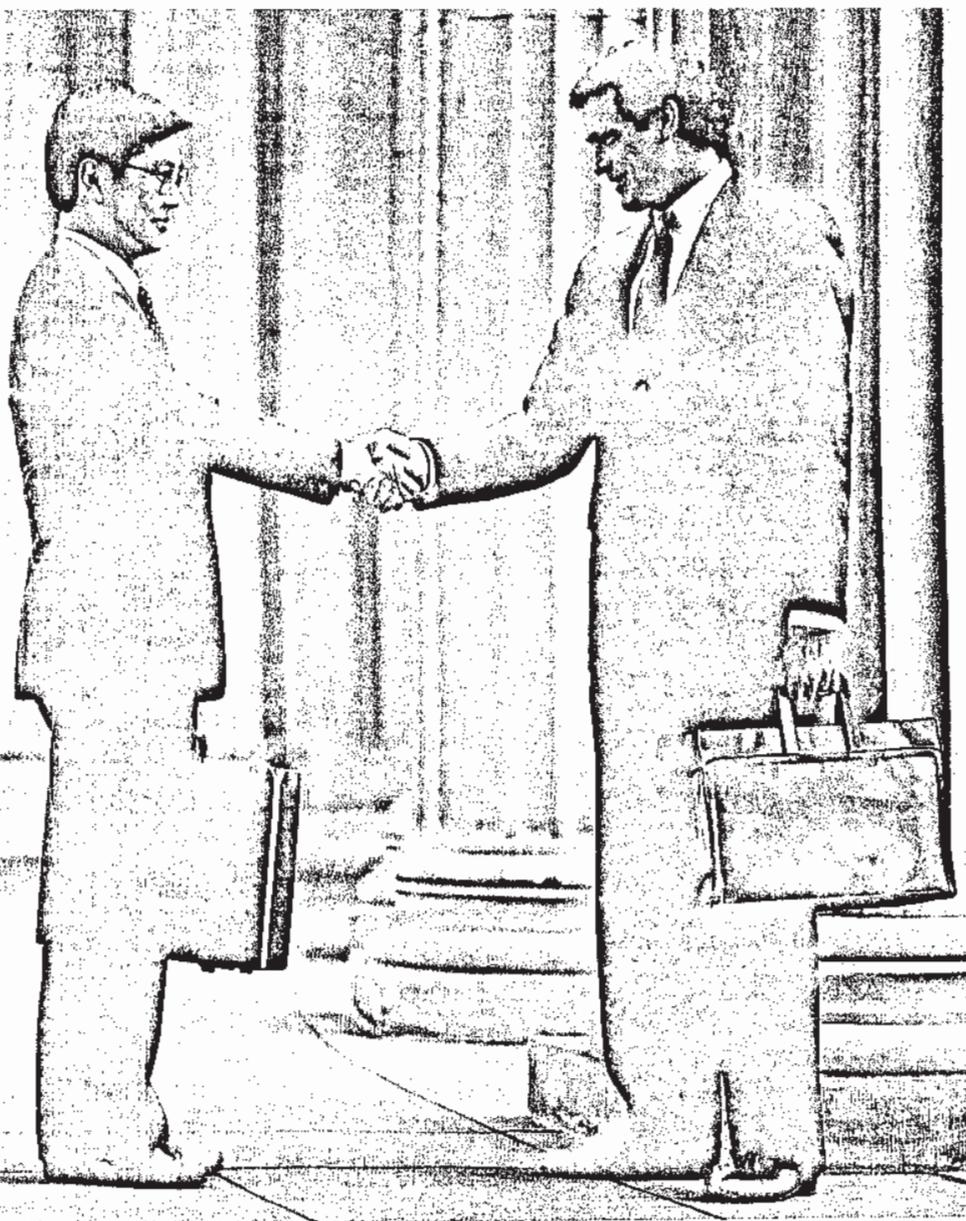
FIMMA BRASIL TEM  
EXPECTATIVA DE IMPULSIONAR  
NEGÓCIOS DO SETOR p.104



# BOA IMAGEM DA EMPRESA DEPENDE DA ÉTICA

Companhias que pensam apenas no lucro a qualquer custo podem pagar caro no futuro

Por Marina Fabri



A palavra ética tem origem no latim e significa moral ou caráter. Na filosofia, a ética simboliza um conjunto de ações boas para o indivíduo e para a sociedade na qual ele está inserido – é a base de um relacionamento correto entre os dois. Quando aplicada às empresas, a ética nada mais é um conjunto de valores que assegura à organização sua sobrevivência, boa reputação e resultados positivos. É comum, porém, que as empresas ignorem seus preceitos éticos em detrimento de resultados – comportamento que lembra a famosa frase de Maquiavel, “os fins justificam os meios” –, o que pode acabar prejudicando a organização, seus colaboradores e todos os demais que se relacionam com ela, como clientes, vendedores e fornecedores.

De acordo com dados pela Pesquisa Nacional de Ética nos Negócios de 2007 (NBES, da sigla em inglês, última versão disponível), do Centro de Pesquisas sobre Ética, dos Estados Unidos, o descumprimento de condutas éticas é, em geral, bastante alta. Durante todo ano de 2007, mais da metade dos trabalhadores (56%) observou algum tipo de má conduta na empresa em que trabalha (o estudo levou em conta as respostas de 1.929 colaboradores com mais de 18 anos e que trabalham ao menos 20 horas por semana em empresas de todos os portes). E este número vêm crescendo. Em 2003, eram 46%; em 2005, 52%. Quanto mais os colaboradores de uma empresa observam este tipo de prática dentro da empresa, mais negativo é o clima dentro dela. Quanto mais falhas no comportamento ético forem observadas, maior o índice de negatividade observado – de 48% para uma falha até 98% quando são cinco falhas diferentes. Apesar de a pesquisa ter sido realizada com empresas norte-americanas, os números são significativos o bastante para que o peso da conduta ética no bom desempenho de uma empresa seja notado.

Os problemas mais frequentemente vistos pelos colaboradores, de acordo com a pesquisa, foram: empresários que colocam seus interesses acima dos interesses da empresa (23%), comportamento abusivo ou intimidador (21%) e mentir aos colaboradores (20%), entre outros. “A ética se aprende e deve ser aplicada

Foto: Photo Disc

em casa, na escola, na rua e, consequentemente, nas organizações. Nas empresas, esses princípios têm que vir de cima para baixo, ou seja, dos dirigentes, haja vista que suas atitudes resultarão maiores benefícios ou malefícios a um conjunto maior de pessoas”, explica Francisco de Assis Breda, mestre em Gestão Empresarial e membro do Núcleo de Cultura e Ética Organizacional da Uni-Facef, em Franca (SP). Para ele, há um efeito cascata – ou seja, quando um supervisor age de forma ética, o comportamento se reflete em seus subordinados.

#### Lei x ética

O objetivo principal da ação de princípios éticos em uma empresa é fazer com que ela sobreviva ao tempo de forma lucrativa e com uma boa imagem, além de garantir uma melhor performance e excelência em sua área de atuação. Um código de ética, quando bem estabelecido e seguido por todos na empresa, também facilita a entrada de investimentos, reduz os conflitos de interesse e/ou brigas familiares, garantindo segurança com relação aos direitos dos proprietários. “Portanto,

#### Como patentear um produto

É aconselhável que, antes de realizar o pedido de patente, o empresário faça uma pesquisa prévia para saber se já existe alguma criação semelhante à que ele deseja registrar. É possível pesquisar no banco de patentes da sede do INPI, no Rio de Janeiro; solicitar ao INPI esta pesquisa (opção paga) ou consultar os seguintes sites: <http://ep.espacenet.com> ou <http://www.delphion.com>. Depois disso, o empresário deve fazer um pedido de patente, que demanda os seguintes documentos: requerimento próprio, relatório descritivo, reivindicações, desenhos e resumo (se for o caso). Os custos são de R\$ 140 (taxa de depósito), R\$ 400 (em média, para o pedido de exame de invenção), R\$ 280,00 (pedido de exame de modelo de utilidade) e R\$ 95 (carta-patente). Os custos podem cair para pessoas físicas, instituições de ensino e pesquisa e microempresas. Mais informações junto ao INPI. Telefone: (21) 2139-3000

não adotar e não cumprir princípios éticos é, sob todo ponto de vista, prejudicial à empresa, levando até a sua extinção”, explica a administradora, contadora, historiadora e membro do Núcleo de Cultura e Ética Organizacional da Uni-Facef, de Franca (SP), Edna Maria Campanhol.

Existem comportamentos inadequados de determinada empresa que podem ser ilegais, ou seja, não estão de acordo com a lei, que é obrigatória para todos; ou legais, porém considerados antiéticos. “Costumo destacar que cumprir as leis

não tem nada de ético, pois isso é uma obrigação para todos. Uma postura ética deve ultrapassar essa barreira da legalidade. O problema é que, no Brasil, talvez haja uma inversão ou confusão mas, para mim, uma empresa que cumpre as leis não está fazendo nada mais que sua obrigação”, diz Breda. Edna complementa, dizendo que o cumprimento das leis é o primeiro preceito ético a ser cumprido.

“Qualquer atitude que desrespeite normas e leis pode

Código de ética deve ser discutido e analisado antes de implantado



deixar o empresário sujeito à responsabilidade jurídica”, ressalta.

Na indústria moveleira, existem diversos tipos de problemas que podem gerar confusão entre o que é ilegal e antiético: cópias de produtos, leilão de preços, política de enxoval, políticas de vantagens e vários outros tipos de políticas financeiras. Um problema recorrente é com relação às cópias – a empresa desenvolve um modelo de roupeiro, por exemplo e, um tempo depois, vê o mesmo modelo sendo produzido e vendido por outra indústria. Este comportamento é ilegal, já que as criações que podem ser industrializadas são protegidas pelo Registro de Desenho Industrial e Patentes (Patente de Invenção e Modelo de Utilidade) e Certificado de Adição de Invenção. Para proteger sua criação, porém, a empresa deve registrar um pedido no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) para a obtenção da patente (ver box na página anterior). Desta maneira é possível impedir, com proteção legal, que terceiros copiem e comercializem um projeto alheio.

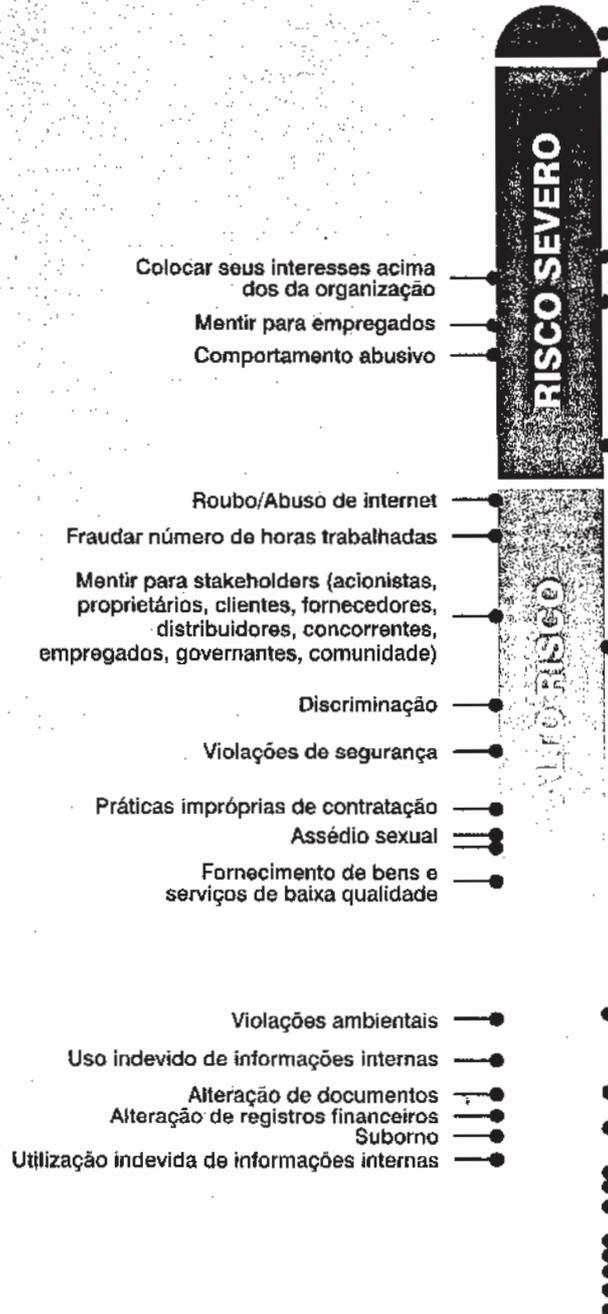
No relacionamento da indústria com o lojista, existem práticas como as do leilão de preços e política de enxoval. O leilão de preços é a prática de briga incessante entre as indústrias pelo menor preço, visando a “ganhar” o lojista. Esta prática não é ilegal, mas não é considerada ética. “A promoção com descontos em produtos é aceita, é uma ferramenta de marketing, no entanto, o aviltamento de preços, com o propósito de retirar o concorrente do mercado, não é atitude considerada eticamente correta”, explica Edna.

### Atenção ao calendário

O desconto de cheques pré-datados antes da hora pode gerar processo e pagamento de indenização para pessoa/empresa lesada. No último dia 18 de fevereiro deste ano, o Superior Tribunal de Justiça aprovou uma súmula permitindo a cobrança de indenização por dano moral no caso do depósito antecipado. Não é necessário que o cheque volte para implicar dano moral – basta que o título seja cobrado antes da data preenchida na folha.

### Riscos da má conduta ética

De acordo com dados do Centro de Pesquisas sobre Ética, dos Estados Unidos, os riscos de se cometer violações éticas e legais são os seguintes:



Já a política do enxoval, que consiste na doação de produtos para o showroom em troca de fidelidade, pode acabar prejudicando o lojista – o que, invariavelmente, atinge a fábrica. Este tipo de prática pode fazer com que o varejista fique conhecido como representante de uma única marca, além de que existe a possibilidade

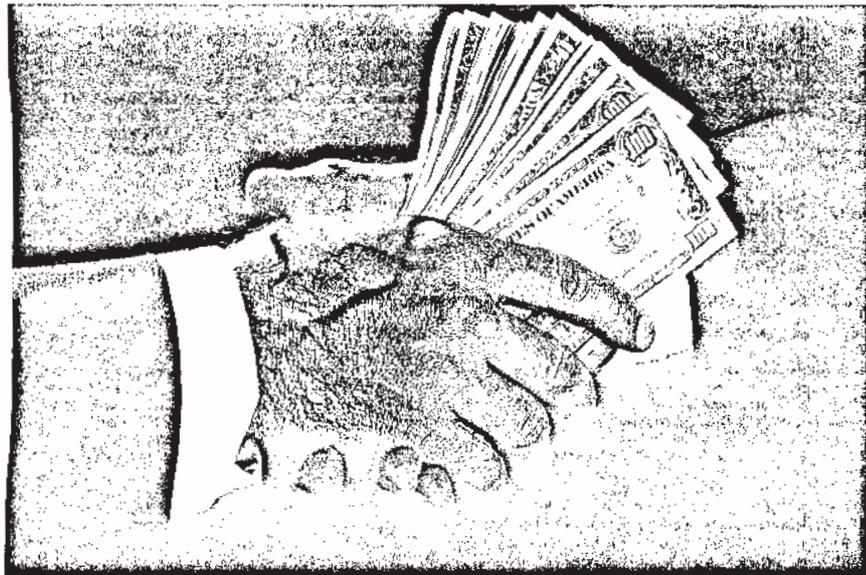
de ele perder contratos e parcerias interessantes com fornecedores. “O

**Fornecimento de dinheiro em troca de favores é ilegal e antiético**

varejista também precisa ter muito claro para si como deseja ser vista, cuidar da imagem. É ético, é legal fazer contrato de exclusividade, deixando claro que é representante de uma única marca”, complementa Edna. Para Francisco Breda, não é antiético a fábrica exigir fidelidade de um parceiro comercial. “Imoral seria uma das partes (indústria ou varejo) trair a confiança estabelecida nessa parceria”, complementa ele.

As fábricas que são contra a política do enxoval também podem sair perdendo com essa história. Isso porque, quando o lojista é antiético, ele pode não esclarecer objetivamente as características de um e de outro produto para que o consumidor tome a decisão, denegrindo marcas de produtos de seu showroom e supervalorizando qualidades de outras.

Outro tipo de má conduta ética no mercado ocorre quando um elemento da cadeia de distribuição (um fabricante,



um lojista, um fornecedor...) exerce um domínio muito forte sobre os demais e acaba impondo políticas abusivas de compra e venda. “Acontece também quando uma grande rede varejista ‘massacra’ um pequeno produtor impondo preços e prazos impraticáveis para ele”, explica Breda.

Para evitar problemas deste tipo, a relação entre fabricante e lojista deve ser a mais profissional e clara possível – todo e qualquer acordo deve ser bem esclarecido e discutido entre ambas as partes, para que se diminua ao máximo a chance de mal entendidos e conflitos éticos. “Nos negócios, a emoção e a camaradagem devem ficar de lado. Eu entendo que a empresa ética é aquela que faz o que prega, que tem coerência no que pensa, que diz e faz – tanto para o consumidor quanto para o fornecedor e colaboradores”, diz a consultora e psicóloga Maria Inês Felippe, de São Paulo (SP).

Quando o comportamento antiético ultrapassa a barreira do que é correto perante a lei, a empresa pode ter consequências ainda mais sérias. Atitudes que vão desde o recebimento de propinas e suborno, que é o recebimento de dinheiro em troca de favores, por parte de compradores, vendedores ou quaisquer outros funcionários até o não cumprimento de prazos de pagamento e colocamento de cheques pré-datados em cobrança antes da data podem arranhar a imagem da empresa. “Multas, restrições e prisão são os males menores para os empresários desrespeitosos. Fazer ‘tudo’ para obter resultados

financeiros no curto prazo pode ser fatal. Em muitos casos, a empresa sucumbe”, frisa Edna. ■

**Relacionamento da fábrica com lojistas deve ser profissional e acordos feitos de forma clara**

### Crimes financeiros

Os crimes financeiros com maior número de ocorrências entre os enviados ao Ministério Público e Judiciário no período de 1966 até 2008 foram: desvio de finalidade na aplicação de recursos (2.867), evasão de divisas e operações de câmbio não autorizadas (2.212), estelionato e desvio da garantia pignoratícia (1.759), falsidade ideológica (1.334), falsidade documental (1.237) e outras (4434). No ranking por regiões, os estados do sudeste concentram o maior número de crimes, com 4.441 ocorrências; seguidos da região sul, com 3.485; centro-oeste, com 3.167; nordeste, com 2.244 e norte, com 650. Os dados são do Banco Central do Brasil.



# ELIMINANDO COMPORTAMENTO ANTIÉTICO

Mais da metade dos funcionários que participaram da pesquisa NBES observaram algum tipo de má conduta ética, mas poucos denunciaram o que viram. A principal justificativa para isso é o medo de retaliações, já que um em cada oito trabalhadores afirmaram ter sofrido algum tipo de represália. Alguns comportamentos antiéticos são facilmente evitados quando a empresa ouve as denúncias dos colaboradores. São eles: práticas impróprias de contratação, discriminação, dar ou aceitar propinas, vantagens ou presentes inapropriados; abuso de internet e mentiras (para colaboradores, clientes, vendedores ou público). Outra forma de diminuir este tipo de problema é a adoção de um sistema de recompensas no qual os colaboradores são premiados por comportamento ético, não por resultados finais.

Segundo dados da NBES, empresas que implementam uma cultura ética eficiente conseguiram diminuir má conduta em 75% e eliminar a retaliação

aos funcionários. Mas apenas 25% das empresas têm esta cultura, apesar dos resultados positivos. Estas companhias conseguiram formar empresários mais bem preparados para lidar com problemas de todo tipo, além de um clima positivo com relação à empresa.

Além disso, há outras formas de diminuir as más condutas e implantar uma cultura ética, como ter a missão da empresa muito bem estabelecida e a criação de um comitê de ética, por exemplo. A administradora Maria Edna explica que, para elaborar os princípios éticos, a empresa precisa ter clareza nas respostas às perguntas 'para onde vamos?', 'onde queremos chegar?' e 'quando?'. A psicóloga e pós-graduada em Administração de Recursos Humanos, Maria Inês Felipe concorda e complementa que, para ela, o "primeiro passo é pensar de que forma a empresa quer ser reconhecida pela sociedade, qual será sua competência crítica de negócio e qual a marca que pretende ter no mercado". A partir daí, os dirigentes devem dar o exemplo e

zelar pelo cumprimento coletivo do que foi estabelecido.

Já os comitês de ética são órgãos internos das empresas que servem para implantar, aplicar e zelar por este código de ética. "Esse tipo de comitê deve ser desenvolvido por meio de um processo que envolve todos os integrantes da empresa e que passa pelas etapas de sensibilização, conscientização, motivação, capacitação e, finalmente, adoção de um código de conduta baseado em princípios e valores", explica Edna. Ela ressalta também que os colaboradores da empresa sejam incluídos neste processo – o assunto precisa ser discutido com todos, já que deles depende o bem geral da empresa. Depois de implantado, é preciso que também seja desenvolvido um trabalho de acompanhamento e adequação às circunstâncias internas e externas da organização, e a empresa precisa estar preparada para contínuas mudanças inerentes ao desenrolar dos negócios. "O ideal é a incorporação de valores mediante treinamentos, discussões, reflexões sobre atitudes em geral. O compromisso moral do ético agir reduz a necessidade de policiamento", lembra ela, ressaltando que pode ser difícil de entender a posição de uma empresa líder no mercado que não se centra no volume de vendas, na falta de concorrência ou no saldo de encomendas a entregar. No entanto, a liderança de uma empresa no mercado só é alcançada tendo uma vantagem reconhecida, ou seja, uma vantagem competitiva conseguida com justiça e mantida de forma consistente. ■

## Governança corporativa auxilia empresas

A governança corporativa nada mais do que um sistema de controle e monitoramento que auxilia os executivos de uma empresa a administrar de acordo com os interesses dos acionistas. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), esta prática surgiu em meados dos anos 90, nos Estados Unidos, quando empresários perceberam que necessitaram uma política de regras que os protegesse de comportamentos abusivos por parte da diretoria executiva e

da inércia de conselhos de administração ineficientes.

Apesar de ser mais comumente lembrada e indicada quando se trata de grandes empresas, com muitos acionistas, é possível utilizar a governança corporativa também nas pequenas empresas. Edna Maria Campanhol é membro do Núcleo de Cultura e Ética Organizacional da Uni-Facef, de Franca (SP), e explica que "mesmo que a empresa seja pequena, familiar e limitada, a prática é positiva, já que defende

os princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa".

No Brasil, o primeiro código sobre governança corporativa brasileiro foi criado em 1999, pelo IBGC. Nele, estavam os preceitos básicos da conduta esperada do conselho de administração das empresas. A partir daí, foram criados documentos como a Lei das Sociedades Anônimas, em 2001, e uma cartilha da Comissão de Valores Mobiliários.