

Capítulo 10

A ética e o empreendedor

Este material é parte integrante do livro Criação de Novos Negócios e pode ser distribuído livremente desde que citada a fonte: www.elsevier.com.br/josedornelas ou www.josedornelas.com.br.

Exercício 1

Ética

Neste exercício, serão tomadas decisões em situações eticamente ambíguas e, em seguida, elas serão analisadas. Como no mundo real, não estarão disponíveis todas as informações sobre cada situação, e você terá de fazer suposições.

Recomenda-se que o exercício seja concluído antes de ler o material a seguir e, depois, revisado depois de ter concluído o capítulo.

Nome:

Data:

Parte I

PASSO 1

Tome decisões nas seguintes situações.

Você não terá todas as informações básicas sobre cada situação; em vez disso, você deve fazer todas as suposições que você acha que faria se realmente fosse confrontado com as opções de decisão descritas. Selecione a opção de decisão que representa melhor a decisão que você acha que tomaria. Você deve escolher as opções de decisão mesmo que consiga imaginar outras soluções criativas que não foram incluídas no exercício.

Situação 1. Você está em um curso muito difícil de química e precisa passar nesse curso para manter sua bolsa de estudos e para evitar problemas na sua

matrícula na faculdade. Química não é seu forte, e por causa de uma média pouco abaixo da reprovação no curso, você precisa tirar pelo menos 9 na prova final, que ocorrerá em dois dias. Um faxineiro que está ciente de sua situação informa que encontrou o gabarito da prova final de química em uma lata de lixo e guardou. Ele pode vendê-lo a você por um preço alto, mas que você pode pagar. O que você faria?

- _____ (a) Eu diria ao faxineiro: “Obrigado, mas não quero”.
- _____ (b) Eu denunciaria o faxineiro aos funcionários da escola.
- _____ (c) Eu compraria a prova e não contaria a ninguém.
- _____ (d) Eu não compraria o exame para mim, mas deixaria que alguns dos meus amigos, que também estão quase reprovados no curso, soubessem que ele está disponível.

Situação 2. Você está trabalhando em alguns dados analíticos complexos há dois dias. Parece que, cada vez que você pensa que eles terminaram, seu chefe aparece com uma nova hipótese ou outra pergunta do tipo “e se...?”. Se você tivesse uma cópia de um novo programa de software para seu computador pessoal, você poderia inserir as novas suposições e analisar as estimativas com facilidade. Então, um colega se oferece para fazer uma cópia de um software que é protegido por direitos autorais. O que você faria?

- _____ (a) Aceitaria prontamente a oferta generosa do meu amigo e faria uma cópia do software.
- _____ (b) Recusaria a cópia e continuaria inserindo manualmente os números.

- _____ (c) Decidiria comprar uma cópia do software por \$ 300 e esperaria ser reembolsado pela empresa dali a um ou dois meses.
- _____ (d) Solicitaria outra extensão de prazo para um projeto que já está atrasado.

Situação 3. Sua pequena empresa de fabricação está em séria dificuldade financeira. Um grande pedido de seus produtos está pronto para ser entregue a um cliente importante, quando você descobre que o produto simplesmente não está certo. Ele não vai atender todas as especificações de desempenho, poderá causar problemas para seu cliente e exigirá retrabalho no campo; mas esses problemas, sabe como é, só vão se tornar evidentes depois de o cliente ter recebido e pago pelo pedido. Se você não enviar o pedido e receber o pagamento conforme o esperado, sua empresa pode ser obrigada a declarar falência. E, se atrasar a remessa ou informar ao cliente sobre esses problemas, você pode perder o pedido e também ir à falência. O que você faria?

- _____ (a) Não enviaria o pedido e colocaria minha empresa em falência voluntária.
- _____ (b) Informaria ao cliente e declararia falência voluntária.
- _____ (c) Enviaria o pedido e informaria ao cliente depois de ter recebido o pagamento.
- _____ (d) Enviaria o pedido e não informaria ao cliente.

Situação 4. Você é co-fundador e presidente de um novo empreendimento que fabrica produtos para o mercado recreativo. Cinco meses depois do lançamento do negócio, um de seus fornecedores informa que não pode mais fornecer uma matéria-prima crítica porque você não compra grandes quantidades. Sem a matéria-prima, seu negócio não pode continuar. O que você faria?

- _____ (a) Falaria que minhas necessidades são muito maiores do que são de fato para outro fornecedor para fazê-lo pensar que sou um cliente potencial muito maior e assim garantir a matéria-prima, mesmo que isso significasse que o fornecedor não conseguirá fornecer a outro pequeno fabricante não concorrente que pode, dessa maneira, ser forçado a fechar sua empresa.

- _____ (b) Pegaria matéria-prima que está disponível e abandonada em uma área aberta pertencente a outra empresa (não concorrente), onde tenho conhecimento de que há um estoque considerável.
- _____ (c) Pagaria um extra a pessoas chave do fornecedor, porque tenho razões para acreditar que o fornecedor pode ser convencido a atender minhas necessidades com um considerável “agrado” que minha empresa pode pagar.
- _____ (d) Declararia falência voluntária.

Situação 5. Você está em uma viagem de marketing para seu novo empreendimento, ligando para o agente de compras de um importante cliente potencial. Sua empresa está fabricando um sistema eletrônico que você espera que o agente de compras decida adquirir. Durante a conversa, você percebe sobre a mesa cheia do agente de compras várias cópias de uma proposta de um de seus concorrentes diretos para os custos de um sistema. Esse agente de compras relatou previamente o extravio de várias propostas de sua própria empresa e pediu cópias adicionais. O agente de compras sai da sala por um momento para pegar uma xícara de café para você, deixando-o sozinho com as propostas do seu concorrente a menos de um braço de distância. O que você faria?

- _____ (a) Não faria nada, apenas esperaria o agente retornar.
- _____ (b) Daria uma olhadinha rápida na proposta, procurando os valores totais.
- _____ (c) Colocaria a cópia da proposta na minha pasta.
- _____ (d) Esperaria o agente voltar e pediria sua permissão para ver a cópia.

Parte II

PASSO 1

Com base nos critérios que você usou, coloque suas respostas para cada uma das situações descritas ao longo do *continuum* de comportamento mostrado aqui:

	Dever	Contratual	Utilitário	Situacional
Situação 1				
Situação 2				
Situação 3				
Situação 4				
Situação 5				

PASSO 2

Depois de dividir a turma em equipes de 5 a 6 pessoas, registre aqui as respostas dadas por cada membro de sua equipe sobre o formulário. Registre as respostas de cada membro da equipe em cada caixa e a solução da equipe na coluna da extrema direita:

Nome do membro:						Resposta da equipe
Situação 1						
Situação 2						
Situação 3						
Situação 4						
Situação 5						

PASSO 3

Chegue a uma decisão por consenso em cada situação (se possível) e registre o consenso que sua equipe atingiu no gráfico anterior. Dê 20 a 30 minutos para concluir este passo.

PASSO 4

Registre para todo o grupo as conclusões de sua equipe e discuta com eles como o consenso, se for o caso, foi alcançado. A discussão deve se concentrar nas seguintes questões:

- Foi um consenso do grupo?
- Esse consenso foi difícil ou fácil de conseguir? Por quê?
- Que tipos de questões éticas surgiram?
- Se houve conflitos, como eles foram resolvidos? Ou eles ficaram sem solução?
- Que soluções criativas você encontrou para resolver os problemas difíceis sem comprometer sua integridade?

PASSO 5

Discuta com o grupo as seguintes questões:

- Que papel desempenham as questões éticas? Quão importantes elas são para a formação de uma equipe de gestão para um novo empreendimento?
- Que papel desempenham as questões éticas e quão importantes elas são na obtenção de capital de risco? Ou seja, como é que os investidores se sentem sobre a ética e o quão importante ela é para eles?
- Que sentimentos incomodam a maioria dos participantes sobre o debate e o consenso alcançado? Por exemplo, se um participante considera que sua própria conduta foi considerada eticamente menos do que perfeita, ele sente uma perda de amor-próprio ou um sentimento de inferioridade? Será que ele teme o julgamento dos outros, e assim por diante?
- O que significa fazer a coisa certa?

PASSO 6

Defina a posição ética geral de cada membro do grupo e observe se a posição ética deles é semelhante ou diferente da sua:

Membro	Posição	Diferente/semelhante

PASSO 7

Decida quem você gostaria e quem você não gostaria de ter como parceiro de negócios com base nas posições éticas deles:

Gostaria	Não gostaria

Exercício 2

Decisões éticas — o que você faria?

Aqui estão três interessantes situações de decisão ética na vida real para sua consideração.

Compra de calotas

Jeremy, um empreendedor bem-sucedido na indústria automotiva, é um fanático por carros e apaixonado por ter seus veículos com a aparência mais recente e mais legal com suas calotas. Uma nova linha de calotas está na moda e, depois de verificar os preços (\$ 1.500 cada), ele decide entrar em contato diretamente com o fabricante e ver se consegue fazer um negócio melhor que comprar no varejo. O fabricante explica que as calotas só são vendidas em lojas de corrida e lojas de personalização, e que em sua área não tem um representante de vendas. Se ele concordar em se tornar um representante e comprar um total de \$

10.000 pelo preço de atacado, o fabricante lhe vende um conjunto de calotas pelo preço de custo, além de lhe pagar uma comissão. Jeremy concorda. Agora ele sabe como vai comprar suas calotas novas.

Primeiro, Jeremy vai à maior e melhor loja de corrida nas proximidades e pede as calotas pelo nome. O proprietário diz que nunca ouviu falar delas. Jeremy, depois de dizer ao proprietário que essas calotas são realmente um produto popular e que ele é o representante de vendas, deixa alguns panfletos e diz que vai ligar novamente. Entretanto, ele contrata quatro estudantes do sexo masculino de uma faculdade local para irem à loja uma vez nas próximas duas semanas e pedir as calotas pelo nome. Eles devem dar a entender que as comprariam se eles estivessem disponíveis. Para isso, cada aluno recebe \$ 100. Ele retorna depois de três semanas, e o proprietário relata que as calotas realmente devem ser tão legais quanto Jeremy diz — os

jovens estão perguntando por elas. Ele faz um pedido de calotas no valor de \$ 15.000 para serem entregues ao longo de seis meses. Jeremy consegue comprar um conjunto de calotas do fabricante por \$ 335 cada e recebe \$ 380 de comissão sobre o total da venda. O dono da loja de corrida vende \$ 30.000 em calotas e faz um novo pedido depois de quatro meses. Jeremy continua a ser o representante de vendas que recebe comissões, mas não promove ativamente as calotas.

As ações de Jeremy foram éticas? Por quê? O que ele deveria ter feito?

Ternos vazios

Fred estava animado para fazer seu discurso de venda para alguns investidores anjos; mas ele se sentiu um pouco desconfortável porque, embora tivesse usado os termos *equipe* e *nós* em todo o plano de negócios, ele era o único envolvido no empreendimento. Ele ainda não tinha conseguido atrair nenhum membro para sua equipe, mas teve várias conversas com membros potenciais. Seu contato pessoal no grupo de anjos lhe disse que seu empreendimento provavelmente poderia ser financiado, mas haveria um foco considerável em sua equipe; muitas coisas estavam caminhando na reunião. Para a apresentação do grupo, ele levou quatro de seus melhores amigos, nem todos ligados ao negócio, vestidos em seus melhores ternos profissionais, até a apresentação, pediu que eles se sentassem ao fundo da sala e não dissessem nada. Ele esperava dar a impressão de que tinha uma equipe. Ele fez um ótimo trabalho na reunião, e sua “equipe” saiu atrás dele.

Fred estava sendo ético? Por quê? Como ele deveria ter lidado com a situação?

Um aviso de mudança

Susana vem lutando com a mudança de sua fábrica de móveis de jardim para a região do ABC paulista, saindo do Rio Grande do Sul, onde sua mãe e seu pai fundaram a empresa há 58 anos. Tudo sobre seu negócio será mais fácil lá: estará mais perto de seus mercados, terá redução de custos de mão de obra, terá redução dos custos de matérias-primas, terá menores custos de transporte, não há problemas com o clima e há acesso a um contingente de mão de obra que se adapta melhor à sua empresa. Ela finalmente toma a decisão de se mudar, mas o local que ela escolheu não estará disponível pelos próximos seis meses. Embora sua empresa tenha o capital aberto (ela detém 35%) e seu conselho a esteja pressionando para manter os níveis de produção elevados no Sul por mais tempo, ela decide que, em deferência para com seus pais e seu legado na comunidade, ela deve contar a sua decisão aos funcionários. Quatro dias depois da assinatura do contrato para o novo local no ABC, ela convoca uma reunião com o pessoal do chão de fábrica e conta tudo aos funcionários, sendo que muitos deles provavelmente perderão seus empregos. Naquela tarde, ela realiza uma entrevista coletiva.

Susana foi ética? Por quê?

Quais são as implicações e as lições que você extraiu da discussão sobre os três casos? Que papel as questões éticas desempenham na formação de uma equipe, na seleção de consultores e investidores, e em outras atividades empreendedoras?