

**CÓDIGO DE ÉTICA NO CONTEXTO DAS PEQUENAS EMPRESAS**

ANDRÉ EDUARDO GODOI LOURENÇO

DEZEMBRO / 2015

Dissertação de Mestrado em Administração

FACULDADE CAMPO LIMPO PAULISTA – FACCAMP  
PROGRAMA DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

ANDRÉ EDUARDO GODOI LOURENÇO

**CÓDIGO DE ÉTICA NO CONTEXTO DAS PEQUENAS EMPRESAS**

Campo Limpo Paulista - SP

2015

ANDRÉ EDUARDO GODOI LOURENÇO

**CÓDIGO DE ÉTICA NO CONTEXTO DAS PEQUENAS EMPRESAS**

Dissertação apresentada à Faculdade Campo Limpo Paulista, como pré-requisito para o programa de Mestrado em Administração das Micro e Pequenas Empresas, sob a orientação da Professora Doutora Eliane Maria Pires Giavina Bianchi.

Linha de pesquisa: Dinâmicas das Micro e Pequenas Empresas.

Campo Limpo Paulista - SP

2015

## FICHA CATALOGRÁFICA

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Câmara Brasileira do Livro, São Paulo, Brasil

Lourenço, André Eduardo Godoi

Código de ética no contexto das pequenas empresas / André Eduardo Godoi Lourenço. Campo Limpo Paulista, SP: FACCAMP, 2015.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Eliane Maria Pires Giavina Bianchi  
Dissertação (mestrado) – Faculdade Campo Limpo Paulista – FACCAMP.

1. Ética. 2. Ética empresarial. 3. Código de ética. 4. Pequenas empresas. I. Bianchi, Eliane Maria Pires Giavina. II. Faculdade Campo Limpo Paulista. III. Título.

CDD-174.4

**PÁGINA DE APROVAÇÃO**

**FACULDADE DE CAMPO LIMPO PAULISTA - FACCAMP**

**CÓDIGO DE ÉTICA NO CONTEXTO DAS PEQUENAS EMPRESAS**

**ANDRÉ EDUARDO GODOI LOURENÇO**

Data: 18/12/2015

**BANCA EXAMINADORA**

---

**PROFA. DRA. ELIANE MARIA PIRES GIAVINA BIANCHI (ORIENTADORA)**

---

**PROF. DR. VÍCTOR DE LA PAZ RICHARTE MARTINEZ (ESPM)**

---

**PROF. DR. JOSÉ LUIZ CONTADOR (FACCAMP)**

## AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Dr. Marco Antonio Conejero, por seus ensinamentos entusiasmados que despertaram em mim o interesse pelo debate sobre a Ética nas micro e pequenas empresas e por ter me encorajado e incentivado a realizar esta pesquisa;

À Profa. Dra. Eliane Maria Pires Giavina Bianchi, que com dedicação e paciência compartilhou comigo seus conhecimentos e me orientou nesta jornada, empenhando em favor desta pesquisa toda sua competência e paixão, sendo compreensiva e inspiradora nos momentos mais difíceis e celebrando comigo cada nova descoberta e avanço deste trabalho;

Ao Prof. Dr. José Luiz Contador e ao Prof. Dr. Victor De La Paz Richarte Martinez que compuseram a banca examinadora deste trabalho, por suas valiosas e generosas contribuições;

Aos Professores que integram o Corpo Docente da FACCAMP, pelos ensinamentos inestimáveis de todas as aulas e apoio irrestrito que tornaram possível a realização desta pesquisa;

À minha esposa, Luciana, grande incentivadora da minha trajetória acadêmica, por ser minha companheira corajosa e amorosa, que desperta o melhor de mim, e por viver comigo cada detalhe desta etapa tão importante da minha vida;

Aos meus pais, Ivone e César (in memoriam) e aos meus irmãos, Leandro e Danilo, por sempre acreditarem em meu potencial e me apoiarem em mais este desafio;

Ao amigo Rafael Herman Mauro, pela grata parceria, experiências e ideias compartilhadas e interesse genuíno pelo sucesso desta pesquisa; pela amizade leal e companheira construída ao longo desta imersão conjunta ao aprendizado e ao conhecimento;

Ao meu grande amigo e irmão de toda uma vida, Pe. Claudio Dias, por estar ao meu lado em mais este momento significativo da minha existência, nunca me deixando desistir, investindo seu tempo e sua preciosa confiança em me incentivar à continuidade dos meus estudos e à busca incessante pelo aprimoramento;

A Deus Pai, Filho e Espírito Santo, autor da vida, que a todos os homens e mulheres dotou de inteligência e sabedoria, cabendo-nos escolher bem utilizá-las pelo bem comum, por me conceder saúde e forças de chegar até aqui, sempre olhando para o horizonte da vida com entusiasmo e alegria!

A todos, muito obrigado!

## RESUMO

O presente estudo tem por objetivo verificar a importância da ética para os empreendedores e colaboradores das pequenas empresas da região de Jundiaí – SP para revisar possibilidades de implantação de um código de ética para as mesmas. Trata-se de um tema relevante posto a urgência em se trabalhar a responsabilidade ética nas pequenas empresas uma das crescentes exigências do mercado. A metodologia utilizada para esse estudo foi a pesquisa qualitativa, com a aplicação de um questionário com perguntas fechadas e a realização de entrevistas com os empreendedores e colaboradores das pequenas empresas. O estudo pretendeu aferir e verificar a necessidade premente de se investir no constante aperfeiçoamento das relações das pequenas empresas com todos os públicos dos quais dependem e com os quais se relacionam: clientes, fornecedores, parceiros e colaboradores. Isso inclui também a comunidade na qual exerce sua atividade, o governo, sem perder de vista a sociedade em geral, que vai se construindo no cotidiano e isso só será possível se a empresa apresentar uma conduta ética transparente. Os resultados obtidos com a pesquisa indicaram que existe um alto grau de concordância e de importância atribuídos pelos empreendedores e colaboradores para a implantação de um código de ética. Apesar dos empreendedores terem a percepção do código como um instrumento de controle das ações dos colaboradores e destes de um forma de melhorar as relações no ambiente interno, o desafio para ambos será ter uma visão mais abrangente do código na relação da pequena empresa com todos os públicos de interesse.

**Palavras-chave:** Ética, Ética Empresarial, Código de Ética, Pequenas Empresas.

## **ABSTRACT**

The goal of this study is to verify the importance of ethics for entrepreneurs and employees at small-sized companies in the region of Jundiaí, SP to revise possibilities to implement a code of ethics for them. It is a relevant theme considering the urgency of working ethical responsibility in small-sized companies as a growing market requirement. The methodology used for this study was qualitative research, with application of a questionnaire with closed questions and interviews with the entrepreneurs and employees of the small-sized companies. The study intended to check and verify the pressing need of investing in the constant improvement of relations of the small-sized companies with all publics on which they depend and with which they have a relationship: customers, suppliers, partners and employees. This also includes the community where they perform their activities, the government, without losing sight of the society in general, which is built in the day-to-day and this will only be possible if the company presents a transparent ethical attitude. The results obtained with the research indicated that there is a high degree of agreement and importance given by entrepreneurs and employees to implement a code of ethics. Although entrepreneurs perceive the code as an instrument to control the actions of employees, and they to improve relationships in the internal workplace, the challenge for both will be to have a more comprising view of the code in the relationship of the small-sized company with all publics of interest.

**Keywords:** Ethics, Business Ethics, Code of Ethics, Small-Sized Companies.

## **LISTA DE ABREVIACOES**

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econmico

FACCAMP – Faculdade de Campo Limpo Paulista

FNQ - Fundação Nacional da Qualidade

IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

IBOPE - Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística

MPEs – Micro e Pequenas Empresas

ONU – Organização das Nações Unidas

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio s Micro e Pequenas Empresas

SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Escolaridade dos Respondentes	61
Gráfico 2 – Escolaridade dos Empreendedores	62
Gráfico 3 – Escolaridade dos Colaboradores	62
Gráfico 4 – Gênero dos Respondentes	63
Gráfico 5 – Gênero dos Empreendedores	63
Gráfico 6 – Gênero dos Colaboradores	64
Gráfico 7 – Idade dos Respondentes	64
Gráfico 8 – Idade dos Empreendedores	65
Gráfico 9 – Idade dos Colaboradores	65
Gráfico 10 – Tempo de Vida da Pequena Empresa	66
Gráfico 11 – Riscos para Pequenas Empresas	81
Gráfico 12 – Código de Ética ajudaria minimizar estes riscos / Empreendedores	84
Gráfico 13 – Percepção em Relação a Ética na Empresa	86
Gráfico 14 – Código de Ética ajudaria minimizar estes riscos / Colaboradores	89
Gráfico 15 – Grau de Importância atribuído – (questões 4 a 21)	91

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Assuntos para o Código de Ética	32
Tabela 2 - Classificação do porte das empresas por número de empregados	39
Tabela 3 – Ramos de Atuação das Pequenas Empresas	56
Tabela 4 – Questões Fundamentais – Ética Empresarial	67
Tabela 5 – Dimensão – Relacionamento com Funcionários	69
Tabela 6 – Dimensão – Comunicação Transparente	71
Tabela 7 – Dimensão – Relação com a Comunidade	72
Tabela 8 – Dimensão – Conflito de Interesses	74
Tabela 9 – Dimensão – Legislação	75
Tabela 10 – Dimensão – Apuração de Denúncias	76
Tabela 11 – Dimensão – Proteção ao Patrimônio	78
Tabela 12 – Dimensão – Meio Ambiente	79
Tabela 13 – Questões Abertas – Empreendedores	81
Tabela 14 – Frases dos Empreendedores	85
Tabela 15 – Questões Abertas – Colaboradores	85
Tabela 16 – Assuntos – Código de Ética	89

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1: Roda do Infortúnio – Destino da Pequena Empresa	40
Figura 2: Relação entre Grau de Importância e Concordância	90

## SUMÁRIO

RESUMO	6
ABSTRACT	7
LISTA DE ABREVIACÕES	8
LISTA DE GRÁFICOS	9
LISTA DE TABELAS	10
LISTA DE FIGURAS	11
1. INTRODUÇÃO	14
1.1. Problema de Pesquisa e Objetivo	15
1.2. Objetivos Específicos	16
1.3. Organização do Trabalho	16
2. REVISÃO DA LITERATURA	17
2.1. Definição de Ética	17
2.2. Fundamentos da Ética	18
2.2.1. A Ética e a Moral	20
2.2.2. A Ética como Atitude	22
2.3. Ética Empresarial	24
2.3.1. A Ética como Meta Essencial	26
2.4. Código de Ética	30
2.4.1. Código de Ética como Ferramenta de Gestão	33
2.5. Definição de Micro e Pequenas Empresas (MPEs)	37
2.5.1. Dificuldades e Riscos das Pequenas Empresas	40
2.6. Responsabilidade Ética e Pequenas Empresas	44
2.7. Ética e Pequenas Empresas	47
2.7.1. Construir um Código de Ética nas Pequenas Empresas	50
2.7.2. A Importância do Código de Ética nas Pequenas Empresas	53
3. MÉTODO	55
3.1. População e Amostra	56
3.2. Instrumento de Coleta de Dados	56
3.3. Método de Coleta	57
3.4. Análise de Dados	58
3.5. Limitações, Confiabilidade e Validade	59
4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	61

4.1. Descrição da Amostra Total	61
4.2. Sobre a Ética Empresarial	67
4.3. Sobre as Dimensões da Ética Empresarial	69
4.3.1. Dimensão: Relacionamento com Funcionários	69
4.3.2. Dimensão: Comunicação Transparente	71
4.3.3. Dimensão: Relação com a Comunidade	72
4.3.4. Dimensão: Conflito de Interesses	73
4.3.5. Dimensão: Legislação	75
4.3.6. Dimensão: Apuração de Denúncias	76
4.3.7. Dimensão: Proteção ao Patrimônio	78
4.3.8. Dimensão: Meio Ambiente	79
4.4. Experiência do dia a dia – Questões Abertas	80
4.4.1. Respostas – Empreendedores	80
4.4.2. Respostas – Colaboradores	85
4.4.3. Assuntos Sugeridos para o Código de Ética	89
4.5. Concordância e Grau de Importância	89
4.6. Visão Geral – Questões Fechadas e Questões Abertas	92
4.6.1. Sobre a Implantação de um Código de Ética	92
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	96
REFERÊNCIAS	99
ANEXOS	106

## 1 - INTRODUÇÃO

A ética vem conquistando um espaço cada vez maior no campo organizacional, pois ela não diz só respeito ao comportamento isolado do indivíduo, mas também às suas ações e relações em sociedade. A ética empresarial se debruça sobre a dimensão ética das relações entre as empresas e a sociedade, bem como sobre a relação entre os indivíduos na organização e entre estes e a organização em que se integram.

O Comitê Temático FNQ (Fundação Nacional da Qualidade) realizou duas pesquisas sobre Ética Empresarial em 2010. Uma, de natureza qualitativa, esteve a cargo do IBOPE Inteligência e contou com o apoio do SENAI. A outra, quantitativa, foi desenvolvida pelo SENAC e teve apoio do SEBRAE.

Foi constatado na pesquisa qualitativa realizada com 25 presidentes e diretores de empresas selecionadas no universo das classificadas como Melhores e Maiores em 2009, que a ética é um tema em evolução nas empresas brasileiras. Nestas empresas, já existe a consciência de que não basta parecer ser ético; é preciso ser, de fato, ético nas mínimas ações cotidianas.

Para os executivos entrevistados a adoção da conduta ética é uma questão de sobrevivência, pois a prática ética é influenciada por uma série de fatores: pressão internacional e local, interna e externa à empresa; fiscalização; e a web como observatório implacável, em especial pelo indiscutível poder das redes sociais.

Nas empresas Melhores e Maiores entrevistadas constatou-se que praticamente todas têm pelo menos um documento formal, seja um código de conduta ou explicitamente um código de ética. Em sua maioria, os códigos são concebidos de forma conceitual e descritos como uma espécie de Constituição e procuram apresentar conceitos e regras em linguagem clara e inequívoca, ilustrados por exemplos de situações práticas. Para os executivos destas empresas já está claro que a observância da conduta ética nas corporações trará muito mais do que retorno em imagem.

A pesquisa quantitativa enviada para mais de 15 mil organizações de micro e pequeno porte contou com resposta à pesquisa por parte de 989 micro e pequenas empresas (MPEs). No

contexto das MPEs, a ética também apareceu como tema relevante, pois a pesquisa constatou que, para 79% das entrevistadas, a ética é fundamental para os negócios.

Uma grande diferença apontada entre a pesquisa das Melhores e Maiores e das MPEs é a questão da formalização da prática ética. Enquanto, praticamente 100% das grandes empresas possui um código formal de conduta e ética, a pesquisa constatou que 72,9% das empresas de pequeno porte não possuem mecanismos formais de aplicação ética.

Estes dados secundários apresentados pela pesquisa da FNQ tornam bastante relevantes o tema desta dissertação, cujo objetivo é verificar a importância da ética para os empreendedores e colaboradores das pequenas empresas da região de Jundiaí - SP analisando dimensões e viabilidade da implantação de códigos de ética, pois, segundo a conclusão da pesquisa, 69,6% dos entrevistados gostariam que sua empresa viesse a desenvolver e implantar uma área para tratar da ética nos negócios no futuro.

### **1.1. Problema de Pesquisa e Objetivo**

Sendo a ética importante para os negócios das MPEs, conforme constatado na pesquisa da FNQ, este estudo propõe verificar a importância da ética para os empreendedores e colaboradores das pequenas empresas da região de Jundiaí - SP analisando dimensões e viabilidade da implantação de códigos de ética. Com o objetivo de formalizar sua prática ética, as pequenas empresas podem adotar códigos de ética, pois, segundo Zylbersztajn (2002), as empresas os adotam por diferentes razões. Seja na tentativa de criar uma imagem corporativa positiva ou para salvaguarda legal, os códigos de conduta buscam regular a relação com os stakeholders, que incluem: clientes, fornecedores, agentes do governo, investidores, os próprios empregados e os consumidores.

Assim, descobrir como a ética vem sendo discutida no contexto das pequenas empresas configura-se no problema de pesquisa deste trabalho, cujo objetivo é verificar a importância da ética para os empreendedores e colaboradores das pequenas empresas da região de Jundiaí - SP analisando dimensões e viabilidade da implantação de códigos de ética.

## **1.2. Objetivos Específicos**

Objetivo 1 – Identificar a percepção dos empreendedores e colaboradores das pequenas empresas sobre a ética empresarial.

Objetivo 2 - Identificar a percepção dos empreendedores e colaboradores das pequenas empresas sobre dimensões da ética empresarial.

Objetivo 3 – Identificar a experiência dos colaboradores e empreendedores em relação a questões éticas do dia a dia da empresa.

Objetivo 4 – Relativizar a percepção dos empreendedores e colaboradores com a importância atribuída aos temas discutidos.

Objetivo 5 – Analisar possibilidades de implantação de códigos de ética para as pequenas empresas.

## **1.3. Organização do Trabalho**

Este primeiro capítulo aborda a introdução, na qual foi elaborada o tema de pesquisa através da identificação do problema de pesquisa, do objetivo e objetivos específicos, da justificativa e da delimitação da pesquisa.

O segundo capítulo apresenta a literatura sobre ética apresentada na dissertação e a temática que envolve o código de ética e a pequena empresa.

O terceiro capítulo descreve a parte da metodologia do trabalho, a população e amostra da pesquisa, o instrumento e método de coleta de dados e a limitação da pesquisa.

No quarto capítulo são apresentados os resultados da pesquisa de maneira descritiva e com o auxílio de gráficos e tabelas para a melhor compreensão do assunto abordado.

No quinto capítulo, apresenta-se a conclusão e as recomendações, em seguida o referencial bibliográfico e os anexos.

## 2 - REVISÃO DA LITERATURA

Em primeiro lugar, este capítulo aborda a questão da definição do termo ética em geral e a ética empresarial. Em segundo lugar, apresenta uma discussão da literatura sobre o código de ética, a definição de pequena empresa e seus desafios. Por fim, explora o conceito de ética e sua relação com as pequenas empresas e a importância de se implantar um código de ética para as mesmas.

### 2.1. Definição de Ética

Existe uma diversidade ampla de possibilidades de se definir Ética. Não é um termo que possua uma explicação única, determinada ou fechada. Abrange muitas concepções, que recebem influência de fatores como tempo, lugar e cultura. (BOFF, 2003).

O termo Ética, de acordo com o relato de Valls (2008), teve sua origem do vocábulo grego antigo *ethos*, que significava assentamento, vida comum. Mais tarde, na própria Grécia, adquiriu outros significados: hábito, temperamento, caráter, modo de pensar. Tomando o *ethos* com o significado de caráter, Aristóteles formou o adjetivo ético para designar uma classe particular de virtudes humanas e a Ética como a ciência que estuda essas virtudes. Em Roma, o vocábulo *ethos* encontra um análogo latino *mores*, traduzido como hábito, costume, caráter, comportamento, natureza interior, moral, entre outros.

Segundo o dicionário, ética significa o estudo dos juízos de apreciação referentes à conduta humana suscetível de qualificação de ponto de vista do bem e do mal, seja relativamente a determinada sociedade, seja de modo absoluto<sup>1</sup>. O termo “ética” origina-se do grego *ethos* que vem a ser o caráter distintivo, o costume, hábitos e valores de uma determinada coletividade ou pessoa. Foi traduzido em latim por *mos* – ou *mores* ao plural – que significa também conjunto de costumes ou de normas adquiridos por hábito. (SROUR, 2013).

Para Ferrell *et. al.* (2004), a ética foi definida como “indagação sobre a natureza e fundamentos da moralidade, sendo o termo moralidade entendido como juízos morais,

---

<sup>1</sup> FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa*. 3.ed. totalmente revista e ampliada. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999, p. 848-849.

padrões e regras de conduta”. Foi denominada também estudo e filosofia da conduta humana, com ênfase na determinação do que é certo e do que é errado.

A ética avalia os costumes, aceita ou reprova, indica quais ações sociais são moralmente válidas e quais não são. Vázquez (2006) afirma que a ética é a teoria ou a ciência do comportamento moral dos homens em sociedade.

De acordo com Plácido (1997), a ética, como expressão única do pensamento correto, conduz à ideia da universalidade moral, ou ainda, à forma ideal universal do comportamento humano, expressa em princípios válidos para todo pensamento normal e sadio. Deste modo, a ética é uma reflexão crítica sobre a moralidade, mas não uma reflexão puramente teórica, pois a ética, antes de tudo, é um conjunto de princípios e disposições voltados para a ação, que tem por objetivo essencial demarcar as ações humanas. Ela somente existe como uma referência para os indivíduos que convivem em sociedade, ou seja, entre todos nós. Para Vázquez (2006), ética é a teoria ou ciência do comportamento moral dos homens em sociedade, é a ciência de uma forma específica do comportamento humano. A ética estuda as morais e as moralidades, analisa as escolhas que os agentes fazem em situações concretas, verifica se as opções se conformam aos padrões sociais. (SROUR, 2013).

A ética pode ser entendida como a ciência voltada para o estudo filosófico da ação e conduta humana, considerada em conformidade ou não com a reta razão. (ARRUDA, WHITAKER & RAMOS, 2001). A ética pode ser definida como uma tentativa de se buscar sentido nas experiências morais individuais e sociais, de modo a determinar as regras que devem governar a conduta humana, os valores que valem a pena perseguir e os traços de caráter que merecem ser desenvolvidos ao longo da vida. Portanto, como ciência prática, a ética não se detém no conhecimento da verdade em si, mas em sua aplicação na conduta livre do homem, fornecendo normas necessárias para o reto agir. (ARRUDA, WHITAKER & RAMOS, 2001).

## **2.2. Fundamentos da Ética**

Como disciplina teórica, a ética sempre fez parte da filosofia<sup>2</sup> e definiu seu objeto de estudo como sendo a moral, o dever fazer, a qualificação do bem e do mal, a melhor forma de agir coletivamente. (SROUR, 2013). A ética estuda os códigos de valores que determinam o

---

<sup>2</sup> ABBAGNANO, Nicola. Dicionário de Filosofia. 5ª edição revista e ampliada. São Paulo: Martins Fontes, 2007, p. 380-381.

comportamento e influenciam a tomada de decisões num determinado contexto. (ALMEIDA, 2007).

Para Maximiano (2007), a ética é a disciplina ou campo do conhecimento que trata da definição e avaliação de pessoas e organizações, que dispõe sobre o comportamento adequado e os meios de implementá-lo, levando-se em consideração os entendimentos presentes na sociedade ou em agrupamentos sociais particulares. Mas é importante trabalhar a ética também no sentido prático, oferecendo dilemas que reforcem o comportamento ético e sirvam para diferenciar as atitudes éticas daquelas não desejadas. (WINES, 2008).

A reflexão em torno do tema mencionado não visa posteriormente estipular um roteiro que caracterize e leve a atitudes morais, éticas; nem tão pouco o doutrinamento, pois é pouco provável que imposições de conceitos e valores levem ao desenvolvimento favorável de uma pessoa, tendo em vista que um aspecto essencial para a formação é fazer com que cada vez mais as pessoas expressem e articulem suas próprias ideias. (BOFF, 2003).

Em todo esse processo é fundamental refletir sobre o que está diretamente ligado à ética, como liberdade, escolha, vida e respeito. Boff (2003) explica o aprendizado de atitudes éticas como um processo e não um conceito que possa ser explicado em poucas palavras.

O autor destaca a liberdade como sendo característica especificamente humana, que pode possibilitar o orgulho ou remorso somente a ela após uma escolha, caso não houvesse essa possibilidade de escolha, tais sentimentos não existiriam. Os animais se diferem do humano por não poderem escolher, não sabem viver de modo diferente do que vivem, enquanto o ser humano tem essa opção, embora existam muitas forças que limitam a liberdade humana, desde terremotos e doenças até a tirania de grupos rebeldes ou políticos.

Mas a liberdade de cada um também é uma força no mundo. Boff (2003) deixa claro que embora a publicidade, o governo e o grupo, entre outros fatores, influenciem nas condutas, o ser humano não é como um relógio que segue um mecanismo previsto. Há um motivo que pode ser uma ordem, ou costume, vontade ou capricho que tem certa força para influenciar no agir.

Com essa liberdade é que se pode inventar e escolher em parte uma forma de vida. Optando

pode-se errar também, o que demonstra a necessidade de se questionar frente às escolhas.

A pressão, o medo do ridículo e a censura, entre outros, podem levar a determinadas atitudes. Mas Gallo (2000) diz que quando se leva algo a sério ou em ocasiões importantes, todas essas motivações não contam muito. Não é porque se mostra comum em um determinado lugar não se alugar apartamentos para afrodescendentes, que se vai fazer o mesmo quando se acredita que isto não é correto; é necessário sempre se questionar: por que faço isso? A partir daí, decidir.

O problema é que muitas vezes o que as pessoas procuram é se isentar de responsabilidades, justificando atos errôneos pela força do irresistível, do que escraviza como propaganda, drogas, apetite ou suborno. Assim a pessoa deixa de ser livre e se transforma em marionete, que não precisa se responsabilizar.

Por estar fundamentalmente ligado com a ação humana, é que essa liberdade é o assunto central da Ética. Para empregar bem a liberdade que se tem, segundo Gallo (2000), é necessário deixar de lado pressões externas e agir por convicção; é neste aprendizado que consiste "moral" e "ética".

### **2.2.1. A Ética e a Moral**

Dois conceitos são mencionados para se explicar como costuma ser definido como ética e moral. Moral é o conjunto de comportamentos e normas que são aceitos como normas válidas; e Ética, como sendo a reflexão sobre porque consideram-se válidas tais normas quando se compara com outras "morais" de pessoas diferentes. (GALLO, 2000).

Mas o autor conceitua moral e ética como sendo palavras indistintas que são definidas a partir de suas colocações, como a “Arte de Viver”. Quando se trata os outros desta forma - como coisas - o que se desperta neles são sentimentos ruins como ódio, vingança e atitudes de falsidade, o que não pode trazer alegria para ninguém.

Não transformando os outros desta forma conta-se pelo menos com o respeito próprio, não permitindo tomar-se coisa para os outros. Rodeado por pessoas assim, é impossível se ter uma boa vida. Relacionamentos bons tendem a facilitar uma vida melhor. Portanto, pensar no

outro é também pensar em si, no conceito de Gallo (2000).

Quanto à ética individual, Boff (2003) explica que a ética não tem a preocupação de saber como se esquentar no frio, se alimentar bem e outras questões fundamentais para sobrevivência em certas ocasiões; a especialidade da ética é como viver bem a vida humana, entre humanos. Se não se tiver nem ideia de ética, se perderá ou se prejudicará esse humano da vida.

A diversidade entre as pessoas é fato. Existem valores e culturas diferentes que fazem com que certo e bom para um, não o seja para o outro. Entretanto, ainda que se viva em meio a diversidades, havendo noção de ética, tende a prevalecer o respeito e a dignidade. (BOFF, 2003; BYRNE, 2011).

Quem comete atos destrutivos como roubar, violar e matar, não deixa de ser humano, e pode se arrepender e mudar suas atitudes. Como todo ser humano, este também necessita ser respeitado e tratado como um. É necessário se colocar no lugar do outro, pois por pior que seja o ato que se comete, ninguém quer ser tratado como "coisa". Colocar-se no lugar do outro é também compreender o que ele faz e sente, nem que seja para, de acordo com leis, condená-lo. (GALLO, 2000).

Dar e receber tratamento humanitário são de grande valia para ter uma vida que se configure de qualidade. Um homem sempre tem direito frente a outros homens, são os tão conhecidos direitos humanos (Declaração dos Direitos Humanos – ONU). A Ética caracteriza, nesses termos, uma maneira de se relacionar da melhor forma possível com o outro para tornar a vida mais rica e feliz. (ANTONACCIO, 2001; BYRNE, 2011).

É muito importante que se tenha conhecimento do que envolve o conceito de ética, para que a vida seja menos complicada, mais digna e possa gerar mais alegrias do que descontentamentos. Não se trata de fórmulas para gozar a vida, mas certamente são alguns alertas que favorecem em se vivenciar acontecimentos, tirando seu melhor proveito. (ANTONACCIO, 2001).

O autor considera essencial compreender que a ética não corresponde a normas impostas, mas a um conceito que necessita se apreender para o bem próprio e do outro. Julgar-se superior,

isento de culpas e acreditar não existir consequências, muito menos pensar sobre o fato de ter que assumi-las é não ter noção da realidade, é o mesmo que acreditar que milhares de pessoas passam fome no Brasil por serem acomodadas; é acreditar sem refletir e buscar respostas com argumentos de maior consistência.

Bursztyn (2002) menciona a filosofia ser a ciência que ajuda a se pensar sobre a vida, enquanto ética vem a ser parte desta ciência que se dedica a pensar as ações humanas e seus fundamentos. Um dos primeiros a pensar a ética, segundo o autor, foi Aristóteles, que ensinava que todo conhecimento e todo trabalho visam algum bem, este sendo a finalidade de toda ação. O filósofo afirma ainda que o maior bem que se pode conseguir pela ação é a felicidade.

### **2.2.2. A Ética como Atitude**

Quando um momento exige uma atitude precisa, uma escolha difícil, é que se pode perceber quais são os verdadeiros valores e princípios de cada um; às vezes, nem mesmo a pessoa possui essa consciência. Ao se refletir e chegar a uma conclusão, por exemplo, se deve aceitar ou não um suborno, quando está em uma situação financeira difícil, aceitando ou rejeitando; seja qual for a resposta, estarão subentendidos os valores existentes. (BURSZTYN, 2002).

Segundo Bursztyn (2002), às vezes, as atitudes podem também não se adequar aos princípios reais da pessoa. As ações podem ser errôneas, ou tomadas sem muito se questionar, por pressão externa, dentre outros fatores. Se há certeza dos valores, é mais difícil isso ocorrer, mas como todo mundo erra, mesmo refletindo, o questionamento cada vez maior frente possibilidades torna-se essencial para firmar valores ou ampliar o conhecimento sobre eles.

A partir da frase do filósofo Jean-Paul Sartre (*apud* GALLO, 2000), que dizia que quando se elege a si, está se escolhendo toda humanidade, Gallo (2000) faz algumas colocações pertinentes lembrando que:

[...] ao se escolher a si mesmo como valor fundamento das próprias escolhas e atos, visando construir a própria vida como singularidade, como obra de arte, se está ao mesmo tempo assumindo que essa condição é possível para qualquer ser humano, devendo-se aceitar a singularidade de todos; como também o fato de que a sociedade torne-se uma multiplicidade de diferentes indivíduos criativos. (GALLO, 2000, p. 48).

Neste sentido, Ética deve ser entendida como um conceito a ser inserido nas condutas individuais visando melhorar a vida pessoal e coletiva. Cada um deve agir de acordo com seus princípios e vontades, tendo em vista a coletividade, onde cada um está construindo sua vida, e nesta construção se quer viver sendo respeitado por diferenças e valores e isso, é um desejo da coletividade.

Devido a transformações mundiais, no que se refere a aspectos sociais, políticos, econômicos e culturais e tudo o que isso implica, é necessário para interagir nesse novo mundo estar adequadamente capacitado.

Tudo está sendo transformado rápido demais. A tecnologia avançada possibilita, sobretudo os meios de comunicação, cada vez mais, impor novos valores e concepções culturais diversas. Nesse processo, existe o lado positivo e seu inverso, o que faz com que o indivíduo tenha que estar preparado para discernir entre o que deve aceitar e recusar, e somente ele pode fazê-lo.

Neste sentido é importante que sua formação tenha também este propósito. Quando esse indivíduo for capaz de rejeitar o que está fundamentado em valores inversos sem expressar uma conduta ética, contribuindo para miséria, violência, que impedem vida no sentido pleno da palavra, melhores serão as vivências pessoais e coletivas, menores serão as injustiças e os descontentamentos. O mesmo vale para as empresas, onde deve prevalecer a Ética empresarial; Ética nos negócios e, principalmente, a preservação de um clima ético nas empresas.

Com base no que foi exposto, observa-se que a ética tem um papel fundamental para o direcionamento da conduta humana, seja a conduta individual ou coletiva. No ambiente organizacional a ética tem o objetivo não só de tornar as pessoas éticas, mas de proporcionar-lhes condições favoráveis para que possam tomar as melhores decisões possíveis. Pois, conforme Meira (2010), ser ético, hoje, não é mais uma opção. Para pessoas e organizações, é questão de sobrevivência.

Portanto, a ética ao buscar o sentido das experiências morais individuais e sociais, procura oferecer diretrizes para o direcionamento da conduta humana, seja a individual ou coletiva.

### 2.3. Ética Empresarial

A ética vem conquistando um espaço cada vez maior no campo organizacional, pois ela não diz só respeito ao comportamento isolado do indivíduo, mas também às suas ações e relações em sociedade. A ética estuda as morais e as moralidades, analisa as escolhas que os agentes fazem em situações concretas, verifica se as opções se conformam aos padrões sociais. (D'ANGELO, 2003; SROUR, 2013).

A ética empresarial é ética aplicada. Ela foi criada, para produzir conhecimento sobre o espaço de transição entre as demandas 'morais' da sociedade e a gestão das empresas. Seus proponentes visam capacitar as empresas, tornando-as aptas a responder à sociedade, à medida que incorporem elementos da ética no fazer negócios. (MEIRA, 2010).

A ética empresarial se debruça sobre a dimensão ética das relações entre as empresas e a sociedade, bem como sobre a relação entre os indivíduos na organização e entre estes e a organização a que se integram. A abordagem normativa, característica da *Business Ethics*, baseia-se na ideia de que a empresa e suas atividades estão, como qualquer outra esfera da vida humana, sujeitas ao julgamento ético – ao invés de pairarem em alguma espécie de limbo, ou vácuo moral, onde esse tipo de julgamento não se aplique. (KREITLON, 2004; MEIRA, 2010). De acordo com Ferrell *et al.* (2004) e Almeida (2007), a ética empresarial compreende os princípios e padrões que orientam o comportamento no mundo dos negócios. Se um comportamento específico exigido é certo ou errado, ético ou antiético, é assunto frequentemente determinado pelos *stakeholders*, tais como investidores, clientes, grupos de interesse, empregados, o sistema jurídico vigente e a comunidade. Embora esses grupos não estejam necessariamente “certos”, suas opiniões influenciam a aceitação ou rejeição pela sociedade, da empresa e de suas atividades.

As empresas consideradas éticas são geralmente aquelas cuja conduta é socialmente valorizada e cujas políticas se reconhecem sintonizadas com a moral vigente, subordinando as suas atividades e estratégias a uma reflexão ética prévia e agindo posteriormente de forma socialmente responsável. (ALMEIDA, 2007; MEIRA, 2010).

A ética empresarial é o estudo da forma pelo qual normas morais pessoais se aplicam às atividades e aos objetivos da empresa comercial. Não se trata de um padrão moral separado,

mas do estudo de como o contexto dos negócios cria seus problemas próprios e exclusivos à pessoa moral que atua como um gerente deste sistema. (NASH, 2004). Portanto, a ética é uma parte essencial do setor empresarial, não uma ideia abstrata, imposta de fora. Ela aprovisiona a base sobre a qual o mundo empresarial está organizado e o contexto no qual ele opera. (TEIXEIRA, 1998).

De acordo com Ferrell *et al.* (2004), a ética empresarial como campo de estudo começou a desenvolver-se na década de 1970. À medida que cresciam as demandas sociais, a preocupação das empresas com sua imagem pública aumentou significativamente. Um fato que desencadeou a discussão de responsabilidades sociais e questões morais e éticas foi o escândalo *Watergate*, ocorrido neste mesmo período, no governo do Presidente Nixon, nos Estados Unidos da América (EUA). Após este episódio, na década de 1980, houve o reconhecimento da ética empresarial como campo de estudo. Foi criada a *Defense Industry Initiative on Business Ethics and Conduct* nos EUA, com o objetivo de orientar o apoio das empresas à conduta ética.

Durante a década de 1990, a ética empresarial institucionalizou-se. Os incentivos para que as empresas tomassem medidas tendo em vista a prevenção de condutas condenáveis foram transformadas em lei nos Estados Unidos. (FERRELL *et al.*, 2004; MEIRA, 2010). A ética empresarial é o resultado dos esforços teóricos e práticos, tanto acadêmicos quanto empresariais, em construir respostas efetivas às demandas crescentemente organizadas da sociedade norte-americana em torno dos negócios. (MEIRA, 2010). No Brasil, o tema da ética empresarial é um fenômeno recente e deduz-se que foram introduzidos pelas organizações multinacionais americanas, como extensão das práticas de suas matrizes. (CHERMAN, TOMEI, 2005).

A ética empresarial constitui um campo de estudo em evolução, concentrando-se em questões éticas nas atividades das empresas. Essas questões podem ser abordadas do ponto de vista da lei, da filosofia, da teologia, das ciências sociais ou podem ser tratadas com espírito pragmático, procurando-se soluções para problemas administrativos específicos. O estudo da ética empresarial não significa simplesmente pregar moral sobre o que deve ou não ser feito em uma dada situação. Em vez disso, liga sistematicamente os conceitos de responsabilidade ética e tomada de decisões dentro da empresa. (FERRELL *et al.*, 2004; ALMEIDA, 2007; SERPA, 2006).

A ética empresarial é um movimento de reação frente a demandas da sociedade, que, na interpretação oficial, refletem uma preocupação moral, uma insatisfação do público quanto a práticas dos que se ocupam da gestão das corporações. (MEIRA, 2010).

O Instituto Ethos defende de maneira enfática a prática das relações entre empresas baseada em princípios éticos, buscando e obtendo a qualidade nessas relações. “Numa época em que os negócios não podem mais se dar em segredo absoluto, a transparência passou ser a alma do negócio: [...] Relações de qualidade constroem-se a partir de valores e condutas capazes de satisfazer necessidades e interesses dos parceiros, gerando valor para todos. [...] A adoção de uma postura clara e transparente no que diz respeito aos objetivos e compromissos éticos da empresa fortalece a legitimidade social de suas atividades, refletindo-se positivamente no conjunto de suas relações”. (INSTITUTO ETHOS, 2014).

### **2.3.1. A Ética como Meta Essencial**

Atualmente, a ética nos negócios é colocada como uma meta essencial a ser alcançada no mundo corporativo ou como uma questão: Como os negócios podem contribuir para promover a justiça em um mundo desequilibrado? (BESCHORNER, 2006). A cultura ética e sua gestão nas empresas são temas tratados com importância igual ou superior aos próprios resultados. A ética tornou-se um fator que agrega valor à imagem da organização. Cada vez mais, a boa ética e a boa reputação são consideradas boas práticas empresariais. (FERRELL *et al.*, 2004; MEIRA, 2010). Segundo Moreira (2002) e Meira (2010), a ética empresarial é o comportamento da empresa como entidade lucrativa, quando ela age de conformidade com os princípios morais e regras do bem, procedimentos aceitos pela coletividade.

A transparência e a ética na prática dos atos de comércio e indústria e na prestação de serviços são exigências de comportamento esperadas e plenamente reconhecidas pela comunidade. A construção da reputação e da imagem das empresas depende da atuação das organizações com base em valores éticos e nos parâmetros de honestidade, decência e respeito a todos os públicos interessados. A boa reputação é importante para aumentar o valor de uma empresa (FERRELL *et al.*, 2004; MEIRA, 2010). De acordo com Arruda; Whitaker e Ramos (2001), é crescente a preocupação, entre os empresários, para a adoção de padrões éticos para suas organizações. E não há dúvida de que os integrantes dessas organizações serão analisados

através do comportamento e das ações por eles praticados, tendo como base um conjunto de princípios e valores. Tudo isto pode levar à criação de um modelo de ética empresarial em um processo contínuo e repetitivo. (SVENSSON, 2008). Pois, segundo Moreira (2002) os procedimentos éticos facilitam e solidificam os laços de parceria empresarial, quer com clientes, quer com fornecedores, quer, ainda, com sócios efetivos ou potenciais. Isso ocorre em função do respeito que um agente ético gera em seus parceiros.

A ética é o fundamento para a responsabilidade social, não existe responsabilidade social sem ética empresarial. A responsabilidade social nas empresas consiste na obrigação delas com os seus *stakeholders* (clientes, proprietários, empregados, comunidade, fornecedores e governo), com a comunidade como um todo para a construção do bem comum. (FERRELL *et al.*, 2004; SERPA, 2006; MÉNDEZ *et al.*, 2014).

De acordo com Ashley (2005), a responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetam positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade de modo específico, agindo proativa e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela.

Segundo Ferrell *et al.* (2004), responsabilidade social é a obrigação que a empresa assume para com a sociedade. Ser socialmente responsável implica maximizar os efeitos positivos e minimizar os negativos. A responsabilidade social da empresa é criar valor para a sociedade e agir cooperativamente com ela. (PIES *et. al.*, 2010; SERPA, 2006).

Outro conceito aliado à ética empresarial é a governança corporativa. Oliveira (2006) afirma que governança corporativa é o conjunto de práticas administrativas para aperfeiçoar o desempenho das empresas – com seus negócios, produtos e serviços – ao proteger, de maneira equitativa, todas as partes interessadas – acionistas, clientes, fornecedores, funcionários e governo - facilitando o acesso às informações básicas e melhorando o modelo de gestão. Segundo Tinoco (2001 *apud* TACHIZAWA, 2014), responsabilidade social relaciona-se com o conceito de governança corporativa e da gestão empresarial em situações cada vez mais complexas, nas quais as questões ambientais e sociais são cada vez mais relevantes para o êxito e a sobrevivência dos negócios. A responsabilidade social empresarial é facilmente ligada a uma boa governança corporativa nas economias avançadas do Ocidente

(DONLEAVY *et al.*, 2008). Insere-se, ainda, no contexto internacional da globalização dos mercados, o que amplia as possibilidades de trocas internacionais ao mesmo tempo em que impõe barreiras e desafios no campo ético, cultural, político e comercial. O aumento significativo dos fluxos de comércio internacional, facilitados por tecnologias inovadoras de processamento de informação e de comunicação, tornou a dimensão ética da atividade empresarial uma das principais preocupações de gestores, políticos, pesquisadores e da sociedade em geral. (ALMEIDA, 2007).

Não há dúvidas de que essa situação precisa ser repensada. Para essas situações é preciso considerar que a prática profissional deve-se pautar em uma ética voltada para o bem-estar social. (SÁNCHEZ; ESTAVILLO E LUNA, 2013). Para que isso aconteça é preciso ter a ética de não fazer uso das pessoas como meio, mas sim como parte de um processo que precisa tornar-se vitorioso em termos de respeito à cidadania, pois, se assim não for, o profissional estará infligindo um sofrimento desnecessário a outro ser humano. (VALLS, 2008).

Quando se trata de princípios éticos nas empresas o que se verifica é que os líderes, por ocuparem uma posição de influência, tem em suas mãos a possibilidade de influenciar questões e decisões éticas que podem vir a afetar a vida de diversas pessoas. Os padrões éticos são transmitidos através da cultura, religião, valores e muitos desses padrões se transformaram em leis para assegurar que os padrões éticos sejam cumpridos.

Entretanto, nem sempre é possível verificar se um empresário ou um empreendedor está agindo de forma ética. Nos negócios, a falha ética, quase sempre, prejudica o próprio autor, pois os compradores e concorrentes logo reconhecem a falta de ética nos negócios e se afastam deste tipo de líder, assim, apesar dos casos esporádicos de ganância e comportamento não ético, a maioria dos administradores e profissionais tem comportamento ético, preocupados com a legislação, tanto trabalhista quanto empresarial. (SVENSSON, 2008).

A partir de um empenho maior em busca da ética nos negócios empresariais vale considerar que a mesma deve estar voltada para obter, formar, motivar, retribuir e desenvolver os profissionais que a sociedade necessita para realizar seus objetivos e atingir o êxito desejado. Cabe ainda aos profissionais manter a estrutura, os sistemas e os mecanismos organizacionais capazes de conferir dinâmica ao correto funcionamento da organização. (VALLS, 2008).

Segundo o autor, o setor de recursos humanos estaria entre os mais cotados para disseminar uma cultura ética na empresa, visto que esse setor é capaz de integrar todas as pessoas em uma comunidade única, capaz de compartilhar metas e valores éticos, consolidando um ambiente coerente, harmonioso e motivado, que demonstre dedicação e comprometimento com a ética empresarial.

Entretanto, é preciso estar alerta, pois, conforme bem considera Nosella (2000), no caso do Brasil, mais especificamente na região Sudeste do Estado de São Paulo, o que se verifica é que o desenvolvimento da economia, da sociedade e da própria administração pode ser considerado, até certo ponto, um mosaico do capitalismo tropical, ao mesmo tempo em que a sociedade liga-se com o universo através das redes sociais e se discute a crise dos países do primeiro mundo e a emergência da flexibilidade, convive-se com formas de gestão enraizadas, presas àquilo que o autor chama de “cultura predatória”. É preciso chamar a atenção para a necessidade de se manter um vínculo estreito nas relações existentes entre progresso técnico e social, modelos organizacionais e padrões administrativos, em busca da ética empresarial.

Uma das características da modernidade foi ter desencadeado, por meio dos conhecimentos científicos, processos tecnológicos, sem precedentes na história da humanidade, criando uma situação contraditória. Se, por um lado, ela beneficiou-se dos resultados, melhorando as condições materiais e existenciais pela incorporação dos seus bens ao cotidiano, por outro, tornou-se fonte real de problemas, resultantes da sua utilização. Entre os problemas, destacam-se os ecológicos, os ligados às possibilidades de clonagem, ao retardamento do envelhecimento e à liberdade de pesquisa. Diante desta realidade não se sabe ainda quais as consequências em longo prazo, ou os perigos, que poderão ocasionar à humanidade no futuro. (BOFF, 2003).

A contradição está igualmente expressa no fato de que o homem controla a natureza por meio de técnicas que ele pode não conseguir manter o controle por longo tempo. Tal situação é um fator de “medo” e de preocupação porque sabe-se quem detém poder, ao menos em teoria, procura encaminhá-lo para realizar suas pretensões. Por outro lado, seria difícil viver sem seus benefícios, principalmente na área biotecnológica, que contribui para aumentar a produção de alimentos através de modificações genéticas e da própria medicina. (BOFF, 2003).

De qualquer forma, os avanços em todos os setores causam impactos, modificando o agir, obrigando a ética a repensar essa situação totalmente nova. O estágio atual das pesquisas, no âmbito da natureza do homem e das coisas, obriga os juízos éticos a repensar esta nova compreensão da natureza dos homens e das coisas.

Percebe-se nitidamente uma crise do ethos da sociedade moderna ocidental que em muitos casos, transferiu do passado para o futuro as constantes normativas da ética tradicional.

Se hoje vivemos uma “anarquia ética”, tal fato também se deve a não adequação da ética tradicional às novas exigências da modernidade, que Vaz (2000) denomina de “ruptura ou desarticulação do processo dialético que pode ser reconhecido como tradição”.

O autor considera que, frente aos impactos sobre os valores e as culturas, a ética necessita repensar o agir humano. Se, de um lado, a ética tradicional se preocupava com o “agir próximo” no plano da felicidade de cada um, vinculada ao conceito voltado para a essência de homem, de educação e de história, de outro, deverá equacionar sobre um mundo estruturado em termos de eficácia e consumo. Se a ética convencional tem suas preocupações voltada para o agir imediato, Vaz (2000) irá contrapô-la, refletindo as consequências futuras, e, o que é pior, os riscos e a possibilidade de não existir mais vida no futuro.

Assim, a ética empresarial apresenta-se como um importante instrumento de relacionamento entre as empresas e a sociedade, pois, os valores éticos podem contribuir para uma boa reputação da empresa com todos os seus públicos de interesse.

#### **2.4. Código de Ética**

O código de ética é uma ferramenta que procura tornar realidade os conceitos de maior significância para a empresa, assim como sua visão e missão. Os códigos de ética podem alavancar a conscientização sobre a ética nos negócios ao incentivar comportamentos e atitudes desejáveis dos membros de uma empresa (VALENTINE, JOHNSON, 2005; AZEVEDO, *et al.*, 2014), eles ainda têm a função de fornecer diretrizes para a ação dos colaboradores e deixar clara a postura social da empresa em relação aos seus diferentes públicos de interesse. A emergência de códigos de ética nas organizações e a criação de

instituições que visam a estimular práticas mais éticas e socialmente responsáveis na iniciativa privada ilustram o fortalecimento desta tendência. (D'ANGELO, 2003).

É importante que o conteúdo apresentado no código de ética seja amparado pela administração da empresa e encontre respaldo nas atitudes das pessoas a que se dirige, para que não seja apenas mais um livro na gaveta. O conteúdo do código precisa ser claro quanto às atitudes desejáveis de todas as pessoas da empresa, sejam elas recém-contratadas ou colaboradores de longa data. Pois, para definir seu conjunto de valores e sua forma de atuar no mercado, cada empresa precisa evidenciar sua postura e deixar claro o que espera, na prática, de cada um dos seus colaboradores. (VAZQUEZ, 2006; AZEVEDO *et al.*, 2014).

O propósito do código de ética está em orientar os funcionários sobre como atuar em consonância com os valores da organização, proporcionando ao empregado a capacidade para resistir a mandatos antiéticos, e promover uma cultura organizacional positiva. (WINROW, TESSEMA E MINER, 2012).

Como as pessoas, as empresas possuem uma identidade própria e singular. Desta forma, os códigos de ética precisam ser elaborados de maneira personalizada para se ter em mãos um instrumento eficaz, que retrate a postura da empresa frente aos desafios do ambiente externo e interno no dia a dia. Para a elaboração de um código de ética, pode-se até utilizar como referência códigos adotados por outras empresas, mas o mais importante é criar uma dinâmica na qual todos os interessados possam refletir e trocar ideias que, sendo somadas, darão formato ao código de ética da organização. (VAZQUEZ, 2006).

A construção do conteúdo que integrará o código de ética pode ser elaborada a partir de uma visão holística da empresa como um conjunto de políticas e práticas específicas, que abrangem os mais diversos assuntos, dos mais vulneráveis aos mais incorporados na vivência diária. Todo o conteúdo do material a ser trabalhado, precisa ser transformado em um relatório que seja divulgado de forma adequada para que todos os interessados possam contribuir com sugestões e críticas ao conteúdo. Depois desta fase, o relatório dará origem a um documento que será utilizado como parâmetro para orientar determinados comportamentos que deixarão claras as responsabilidades e deveres de todos os comprometidos com a postura ética da empresa. Assim, determinadas afirmações serão aproveitadas para a elaboração de um código de ética, enquanto outras serão úteis para

fornecer diretrizes para a elaboração de um manual de conduta. (NASH, 2001; AZEVEDO *et al.*, 2014).

O código deve refletir adequadamente a cultura da empresa e enunciar, com total clareza, os princípios em que está fundamentado. Deve também, apresentar caminhos para denúncias ou resolução de dilemas de ordem ética. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

De acordo com Azevedo *et al.* (2014), o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) apresenta uma lista que recomenda 22 assuntos que devem constar em um código de conduta/código de ética de uma organização:

**Tabela 1 – Assuntos para o Código de Ética**

Nº de ordem	Assuntos que devem constar no código de conduta de uma organização
1	Cumprimento das leis e pagamento de tributos
2	Operações com partes relacionadas
3	Uso de ativos da organização
4	Conflito de interesses
5	Informações privilegiadas
6	Política de negociação das ações da empresa
7	Processos judiciais e arbitragem
8	<i>Whistle-blower</i>
9	Prevenção e tratamento de fraudes
10	Pagamentos ou recebimentos questionáveis
11	Recebimento de presentes e favorecimentos
12	Doações
13	Atividades políticas
14	Direito à privacidade
15	Nepotismo
16	Meio ambiente
17	Discriminação no ambiente de trabalho
18	Assédio moral ou sexual
19	Segurança no trabalho
20	Exploração de trabalho adulto ou infantil
21	Relações com a comunidade
22	Uso de álcool e drogas

Fonte: Azevedo *et al.* (2014)

As normas expressas no código de ética devem servir para promover razoavelmente uma conduta honesta e ética, incluindo o tratamento ético dos conflitos de interesses reais ou aparentes, entre relações pessoais e profissionais e o cumprimento das regras e regulamentos

internos e governamentais. Possibilitando assim, a empresa manter uma boa reputação na sociedade, a evitar contingências e a regular a convivência das pessoas na organização. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

Portanto, o código de ética ao ser elaborado por uma empresa, deve levar em consideração as diretrizes existentes para a composição do seu conteúdo e se utilizar também de outros códigos como exemplos, mas, sem se esquecer de que o seu código deve refletir a sua cultura e princípios.

#### **2.4.1. Código de Ética como Ferramenta de Gestão**

O código de ética tem se revelado instrumental válido para auxiliar a gestão, os negócios e as relações em geral daquelas empresas que, atentas aos sinais de um novo tempo, proponham-se a conduzir seus negócios sob o primado da boa moral, por entender que o respeito aos parceiros, à comunidade e ao meio ambiente é vital para garantir resultados favoráveis no longo prazo. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

Weaver (*apud* CHERMAN, TOMEI, 2005) coloca em pauta o verdadeiro propósito, efetividade e conteúdo do código de ética, trazendo à tona os aspectos de *compliance* e instrumento de legitimação que retratam os códigos até então, observando que estes têm papéis diversificados, nem sempre coerentes com os papéis organizacionais, sendo preciso entender as condições pelas quais as empresas os adotam.

O autor apresenta quatro vertentes para implantação de um código de ética: a) em benefício da atitude ética, como fim em si mesmo, pois entende que a melhor maneira de o código ser bem sucedido, considerando que há uma linha frágil entre comprometimento real com a ética e um código instrumental de valores, com segundas intenções; b) em resposta à solicitação de uma das partes interessadas; e regulamentação para os consumidores, em que os códigos teriam a finalidade de demonstrar para a sociedade que a empresa estaria preocupada com suas ações éticas, embora internamente estas não fossem valorizadas; c) em atenção aos aspectos do ambiente social, como discriminação e bem-estar social; d) direcionar a ética às condições do ambiente de negócios ou à dinâmica organizacional interna; reestruturações, mudanças organizacionais.

Assim, o código seria ferramenta simbólica de gestão para racionalizar ou legitimar o controle intraorganizacional e de manipulação dos interesses pessoais, fazendo-os identificar-se com os ideais da organização ou, inversamente, seria ferramenta piloto da ética para a gerência, porém percebida como instrumento de reprimenda pelos funcionários. Estas percepções ou intenções, se não bem interpretadas, seriam uma ameaça à efetividade do processo. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

Os códigos de ética empresarial não apenas protocolizam os compromissos éticos da empresa, mas também constituem uma importante ferramenta de comunicação desses valores e práticas para com as partes interessadas. Eles expressam os princípios que regulamentam a atividade da organização e suas expectativas com relação ao comportamento dos profissionais da empresa e à qualidade das relações estabelecidas com as partes interessadas. Os códigos de ética representam a articulação dos valores que conduzem o procedimento empresarial. Cada vez mais, as organizações estão tomando consciência que podem agregar valor às relações com seus parceiros por meio do código de ética. (QUEIROZ *et al.*, 2008).

Adotar um código de ética não significa simplesmente elaborar uma série de itens como se fossem leis ou mandamentos e fazê-los chegar até as mãos dos funcionários. É necessário que suas palavras reflitam os valores realmente praticados pelos empreendedores, para que sejam assimilados nos demais níveis. Vale ainda lembrar que deve haver participação dos empreendedores e colaboradores na elaboração do Código, pois se assim não for, não terá nenhuma validade e sua eficiência será, no mínimo, duvidosa. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

Muitas empresas definem com objetividade, no código de ética, ações disciplinares para os casos de violação da conduta que é tida como aceitável. O descumprimento de determinações contidas no código pode ser passível de punições que estão previstas nas legislações trabalhistas, de responsabilidade civil, penal, entre outras. Dos vários tópicos abordados no código de ética, prevalecem os que dizem respeito às leis do país, conflitos de interesse, proteção do patrimônio da instituição, transparência nas comunicações internas e com as partes interessadas da organização, denúncia, prática de suborno e corrupção em geral. (NASH, 2001).

Os códigos de ética tratam ainda das relações com e entre os funcionários, o processo de contratação, desenvolvimento profissional, respeito entre diretores e subordinados, saúde e segurança, comportamento da empresa nas situações de demissões, entretenimento e viagem, propriedade da informação, assédio profissional e sexual, alcoolismo, uso de drogas, entre outros. (NASH, 2001). As relações com acionistas, estabelecimento de normativas de convivência com os concorrentes, também são temas pertinentes que podem ser abordados no código de ética.

Dos muitos problemas éticos, existem aqueles de maior conhecimento do público em geral, por serem referentes às relações das empresas com os consumidores, e que estão submetidos às delimitações da legislação de defesa do consumidor, que incluem práticas desonestas de marketing, propaganda e comunicação, tratando também da qualidade do atendimento e uma atenção especial aos reparos, no caso de serem causados prejuízos e danos ao consumidor. (VAZQUEZ, 2006).

No que diz respeito à cadeia produtiva, que envolve fornecedores e empresas terceirizadas, o código de ética pode estabelecer diretrizes para a prática da responsabilidade social, do respeito à legislação e possível conduta restritiva, pode também estimular a melhoria dos parceiros, visando um crescimento profissional e de mercado para benefício mútuo. (VAZQUEZ, 2006).

Dos diversos assuntos abordados pelo código de ética, pode-se fazer referência à participação da empresa na sociedade ao fornecer diretrizes sobre as relações da mesma com os sindicatos, associações de classe, órgãos públicos, relações com o governo e a comunidade em geral. Outro aspecto atual que pode integrar as preocupações do código de ética de uma empresa é o da privacidade de informações, que atinge particularmente os colaboradores, fornecedores e consumidores. Levando-se em conta a sofisticada tecnologia disponível das gravações, filmagens e outros recursos de telefonia, informática e comunicação, tais assuntos são pertinentes de serem abordados e tratados no código. (SROUR, 2012; AZEVEDO *et al.*, 2014).

A implantação de um código de ética por uma organização, seja ela de caráter governamental, privada, ou Organização Não Governamental (ONG), precisa teoricamente contemplar os diversos públicos de interesse (*Stakeholders*) com os quais a organização interage. Este

relacionamento com os diversos públicos baseado em uma postura ética definida colabora para o fortalecimento da imagem da organização. Alguns executivos veem a adoção dos códigos de ética como um modismo que até pode capitalizar benefícios ou dividendos para a organização mas, por outro lado, outros estão se dedicando a criar um instrumento original, que envolva a adesão voluntária de todos aqueles que de alguma forma participam da vida da organização, internalizando, de um modo mais natural e profissional, os princípios éticos da organização. A adoção de um código de ética é uma ótima oportunidade de aumentar a integração entre os funcionários da empresa e estimular o comprometimento deles. (SROUR, 2012).

Um dos objetivos da adoção de um código de ética pela organização é a uniformização de critérios e normas na empresa, fornecendo assim um instrumento que respalde aqueles que precisam tomar as decisões e oriente a ação de todos. O código também serve de critério para a solução dos conflitos e é um apoio para a empresa, um amparo que orienta o melhor caminho para a solução de problemas de desvio de conduta de algum dos membros dos públicos envolvidos no dia a dia da organização. (SROUR, 2012; AZEVEDO *et al.*, 2014).

Outro objetivo do código de ética é trazer para a organização harmonia, ordem, transparência, bem-estar, legitimidade, em razão dos referenciais de conduta que destaca como sendo os critérios para o cumprimento de sua missão e da boa convivência entre seus públicos. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

Uma desvantagem do código de ética se dá quando sua letra é morta e a prática do que está estabelecido não combina com a realidade dos fatos. Sem consistência e coerência entre o que está disposto no código de ética e o que se vive na organização, fica patente uma falsidade, uma lacuna, um vácuo que desfaz toda a imagem positiva que a organização pretende transmitir aos seus públicos de interesse. (ARRUDA, 2002; SROUR, 2013).

Alguns, em virtude desta desvantagem que o código de ética pode proporcionar, alegam que a consciência ética dos integrantes de uma organização, do mais alto executivo até o funcionário mais simples, é um patrimônio do indivíduo, sua consciência é sua guia ética, e assim, defendem a desnecessidade de se implantar e formalizar um código de ética, já que a atuação de cada um propiciará, por via de consequência, um ambiente ético. (NASH, 2001).

Para Lere e Gaumnitz (2003), a conduta ética das empresas deve ser o reflexo da conduta de seus profissionais. Tal conduta não se limita ao mero cumprimento da legislação e das normas, sendo ela o resultado da somatória dos princípios morais de cada um de seus participantes. Nash (2001) considera que, assim como a educação, a ética vem do berço. Por isso, ressalta a importância de que os homens de negócios sejam bem formados, que os profissionais sejam treinados, pois a essência de tal questão está na formação pessoal. Muito mais do que o cumprimento da lei, a conduta ética deve refletir o conjunto de crenças internalizadas de um indivíduo que o leva a agir de maneira coerente, em consonância com a postura da organização; caso contrário, a implantação do código de ética será inútil.

Por isso, o código de ética ao ser adotado por uma empresa deverá tratar em seu conteúdo, além das práticas já consagradas no mercado, de uma reflexão interna sobre os princípios que norteiam a sua existência.

## **2.5. Definição de Micro e Pequenas Empresas (MPEs)**

Microempresa é um conceito criado no ano de 1984, com a implementação da Lei nº. 7.256/84 e, atualmente, regulado pela Lei nº 9.841, de 5.10.99, que estabelece normas também para as empresas de pequeno porte, em atendimento ao disposto nos artigos 170 e 179 da Constituição Federal, favorecendo-as com tratamento diferenciado e simplificado nos campos administrativo, fiscal, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial. (BOTELHO, 2000).

A microempresa, segundo Botelho (2000) é fruto de uma política de desburocratização, iniciada em 1979, para agilizar o funcionamento dos pequenos organismos empresariais. Considera-se microempresa, para fins de enquadramento no SIMPLES - Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições de Microempresas e das Empresas de Pequeno Porte, nos termos da Lei nº. 9.317, de 5.12.96, a pessoa jurídica e a firma individual que tiverem receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 244.000,00. E empresa de pequeno porte a pessoa jurídica e a firma individual que, não enquadradas como microempresas, tiverem receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 1.200.000,00 (art. 2º da Lei n. 9.841/99). Por força da lei, as microempresas devem adotar, para sua identificação, em seguida à sua denominação ou firma, a expressão microempresa ou, abreviadamente ME, e a empresa de pequeno porte, essa expressão, ou EPP (art. 7º). Podem ter natureza comercial ou civil, sendo microempresas e

empresas de pequeno porte comerciais apenas as que exercem atividades de natureza comercial.

O desenvolvimento das micro e pequenas empresas no Brasil datam do início em julho de 1972, quando foi fundada uma associação civil, sem fins lucrativos, que teve como sócios fundadores o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDES), a Financiadora de Estudos e Projetos S/A. (FINEP) e a Associação Brasileira de Bancos de Desenvolvimento (ABDe), cujo objetivo social consistia na prestação de serviços de organização empresarial em todos os seus aspectos, notadamente o tecnológico, econômico, financeiro e administrativo e, como finalidade, a adoção de um sistema brasileiro de assistência à pequena e média empresa, entidade essa que recebeu o nome de Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa.

O ano de 1994 também teve sua importância na implementação da legislação em defesa das micro e pequenas empresas, pois foi anunciada uma medida de apoio ao segmento das pequenas e microempresas no Brasil: a aprovação pelo governo federal do novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno e Médio Porte (Lei nº 8.864 de 28/03/1994).

A principal inovação prevista do novo estatuto foi a ampliação da base de incidência, que passou a incluir as empresas de pequeno porte. Além disso, foram ampliadas as faixas de classificação de faturamento das micro e pequenas empresas, que teria como efeito englobar um maior número de empresas. De acordo com a proposta do Estatuto de 1994, seriam consideradas microempresas as empresas com faturamento anual de até 250 mil UFIRs e empresas de pequeno porte até 700 mil UFIRs (Unidade Fiscal de Referência).

A Lei nº. 8.864 não chegou a ser regulamentada e, no seu lugar, somente no ano de 1999, outro Estatuto foi sancionado pelo Presidente da República. A proposta do novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte (Lei nº. 9.841/de 05.10.1999) foi estruturada de forma a englobar um maior número de empresas de pequeno porte, por meio da ampliação dos limites de receita bruta por ano para a conceituação de microempresa (passou de R\$ 120 mil a R\$ 244 mil) e de empresa de pequeno porte (passou de R\$ 270 mil para R\$ 1,2 milhão). Além disso, podem ser notados avanços na proposta do novo estatuto, que estabelece uma quota de 20% dos recursos voltados ao aperfeiçoamento tecnológico para as MPE, sinalizando assim uma abertura para que as instituições financeiras oficiais disponibilizem linhas de

créditos específicas para as MEs, simplificação e descentralização dos incentivos fiscais e financeiros às EPPs, tratamento diferenciado e favorecido às MEs que focalizem atividades no mercado externo, entre outros.

Algumas medidas, tendo como base o estatuto, já se concretizaram, entre elas é interessante citar a alteração do FGPC (Fundo de Aval do BNDES) a partir de julho de 1999, que eleva a participação máxima do aval nos financiamentos garantidos, aumenta o limite máximo de *spread* de risco do agente financeiro (de 2,5% ao ano para 4% ao ano), reduz o volume de informações requeridas na administração da carteira e, o mais importante, possibilita a eliminação das exigências de garantias reais para operações de até R\$ 500 mil, parte avalizada pelo Fundo de Aval, para as pequenas e microempresas. (BOTELHO, 2006).

Em 14 de dezembro de 2006, foi aprovada a Lei Complementar nº 123, que entrou em vigor em 1º de julho de 2007 criada para as MEs (Microempresas), que são entidades com uma receita bruta anual igual ou inferior a 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e EPPs (Empresas de Pequeno Porte): as que ultrapassem esse valor, com o limite igual ou inferior a 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais)<sup>3</sup>. Estes limites de faturamento e definição de status para as empresas que optarem pelo Simples Nacional foi definido pelo Governo Federal através da Lei Complementar 139/2011.

Outra definição aplicada a micro e pequenas empresas é apresentada pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2015). A entidade utiliza o critério por número de empregados do IBGE como critério de classificação do porte das empresas, para fins bancários, ações de tecnologia, exportação e outros, conforme Tabela 1, abaixo:

**Tabela 2 - Classificação do porte das empresas por número de empregados**

<b>Indústria</b>	<b>Comércio e Serviços</b>
Micro: com até 19 empregados	Micro: até 9 empregados
Pequena: de 20 a 99 empregados	Pequena: de 10 a 49 empregados
Média: 100 a 499 empregados	Média: de 50 a 99 empregados
Grande: mais de 500 empregados	Grande: mais de 100 empregados

Fonte: SEBRAE<sup>4</sup> (2015)

<sup>3</sup> <http://www.portaltributario.com.br/noticias/limites-simples-nacional-2012.htm>. Acesso em: 26.fev.2015.

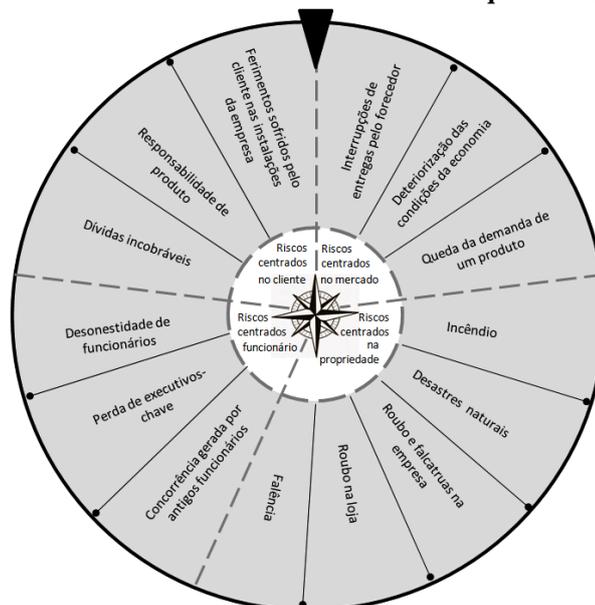
<sup>4</sup> <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>. Acesso em: 26 set. 2015.

### 2.5.1. Dificuldades e Riscos das Pequenas Empresas

Para Longenecker *et al.* (2006), as pequenas empresas passam por uma série de dificuldades ao longo de sua existência, estas dificuldades podem ser chamadas de riscos, assim ele define riscos em uma forma bem simples como: “uma condição em que existe a possibilidade de ocorrer um desvio adverso em relação a um resultado desejado que foi planejado ou que se espera que ocorra”. Nas pequenas e médias empresas o risco traduz-se em prejuízos relacionados com ativos da empresa e com o potencial de ganho do negócio. Assim, tudo que existe na empresa pode gerar riscos, tanto o estoque como os equipamentos, tantos os funcionários como a reputação da empresa.

As dificuldades das empresas de pequeno porte podem ser classificadas de várias formas; assim, uma maneira de visualizar melhor estas situações seria identificando primeiramente suas causas. Os riscos empresariais podem ser classificados em quatro áreas diferentes: riscos centrados no mercado, riscos centrados na propriedade, riscos centrados nos funcionários e riscos centrados nos clientes. Um prejuízo substancial sofrido em qualquer uma dessas categorias pode ter um efeito devastador na pequena empresa. A Figura 1 descreve essas quatro categorias de riscos e seus componentes, com a falência sendo o risco final da pequena empresa. Assim, pretende-se examinar as modalidades de risco apresentadas na Figura 1, identificando possíveis alternativas para enfrentá-las. (LONGENECKER, 2004).

**Figura 1: Roda do Infortúnio – Destino da Pequena Empresa**



Fonte: Longenecker (2004), adaptado pelo autor

Para Longenecker (2004), o fenômeno da mortalidade das empresas não pode ser atribuído a um único fator isoladamente. Na verdade, as chances de uma empresa encerrar suas atividades dependem de um conjunto de fatores que, quando combinados, podem ampliar ou reduzir o risco de fechamento da empresa. A roda do infortúnio (Figura 1) apresenta uma série de causas que podem provocar prejuízos e trazer dificuldades para a manutenção das micro e pequenas empresas no mercado.

Algumas modalidades de risco bastante prejudiciais existem em razão de possíveis mudanças negativas que podem ocorrer no mercado-alvo e nos esforços de marketing da empresa. Muitos desses fatores afetam a posição competitiva da empresa e seu potencial de competitividade para sobrevivência em longo prazo. A maioria, porém não todos os riscos relacionados com mercado, desenvolve-se lentamente com o passar dos dias, até que finalmente tornam-se destrutivos. Três exemplos de riscos centrados no mercado são: interrupção de entregas pelo fornecedor, deterioração das condições na economia e queda na demanda do produto. Esses riscos centrados no mercado são geralmente não seguráveis pelas apólices de seguro comuns.

Quando se fala em interrupção de entregas pelo fornecedor é preciso levar em conta que empresa pequena depende de fornecedores de produtos para poder continuar funcionando normalmente. Quando seus principais fornecedores sofrem interrupção de suas operações, o efeito em cascata dos seus tempos difíceis acaba ocasionando interrupção das operações de seus clientes. Por exemplo, no caso de ocorrer falta de energia elétrica por algum tempo, deixando a empresa sem possibilidade de produzir.

Outro fator de risco é a deterioração das condições da economia como nos períodos de inflação alta, taxas de juros em elevação, declínio acentuado dos lucros e recessões são todos sintomas de uma deterioração das condições da economia e constituem variáveis incontroláveis que apresentam importante impacto sobre o nível de risco da pequena empresa. Por exemplo, a elevação rápida dos custos de materiais e mão de obra pode pegar a pequena empresa em posição vulnerável, particularmente se ela for obrigada a manter preços fixos junto aos seus clientes. O custo mais elevado de um empréstimo bancário pode ser a gota d'água que transforma um empreendimento marginalmente lucrativo em uma falência. (LONGENECKER, 2004).

O gerenciamento dessa modalidade de risco é difícil. Os empresários tornam-se extremamente vulneráveis porque é necessária muita disciplina para economizar lucros em tempos de prosperidade para proteção contra alguma posição enfraquecida do capital de giro.

Quanto à queda da demanda de um produto já se sabe atualmente, que todos os produtos passam por um ciclo de vida. Entretanto, frequentemente, a queda de vendas ocorre repentinamente e com pouca antecipação de alerta.

Uma proposta de Longenecker (2004) para manter a competitividade da empresa é através da inovação de produto, pois, o risco de ter que vender um produto fora de linha torna-se maior quando há falta de inovação no produto. A empresa tem de adaptar seu *mix* de produto para poder sobreviver e, para que isso ocorra, a sugestão é de que se evite arriscar o investimento feito por conta de desatenção para com o *mix* de produto. Assim, a ordem é manter-se atualizada em relação às mudanças do mercado e transformar ameaças percebidas em oportunidades de negócios. O empresário deve sempre manter espírito empreendedor e não deixar de prestar atenção ao *mix* de produto da sua empresa.

Contrastando com os riscos centrados no mercado, os riscos centrados na propriedade envolvem ativos tangíveis e bastante visíveis. Quando esses ativos físicos são perdidos ou destruídos, a sua falta é sentida imediatamente. Felizmente, muitos riscos centrados na propriedade são seguráveis, dentre os quais podem ser elencados quatro: incêndio, desastres naturais, assaltos e fraudes na empresa e roubo nas lojas.

Edificações, equipamentos e itens de estoque estão sujeitos a ser total ou parcialmente destruídos por incêndio. Evidentemente, o grau de risco e o potencial de perda diferem com o tipo de empresa. Por exemplo, processos industriais que sejam perigosos ou que envolvam explosivos, combustíveis ou outros materiais inflamáveis tornam o risco maior. Incêndio não apenas ocasiona perda direta da propriedade como também interrompe o funcionamento da empresa. Durante o período em que a empresa tiver seu funcionamento suspenso, os custos fixos como aluguel, salários de supervisão e taxas de seguro continuam sendo cobrados. Para minimizar as perdas decorrentes de interrupção do funcionamento da empresa, ela pode, por exemplo, possuir fontes alternativas de energia elétrica como geradores próprios, para uso em tempos de emergência. Fraudes empresariais podem custar milhares de dólares por ano às empresas, sendo que as pequenas empresas são particularmente suscetíveis às fraudes.

Os prejuízos centrados nos funcionários ocorrem através de atos praticados por eles. Por exemplo, roubo por funcionários é considerado ato ilegal e intencional contra a empresa e constitui importante preocupação para muitas empresas pequenas. Um funcionário que esteja fisicamente doente ou ferido pode também ocasionar prejuízos para a empresa. Três dos diversos tipos de riscos centrados nos funcionários são: desonestidade de atuais funcionários, concorrência gerada por ex-funcionários e perda de executivos-chave. Os riscos centrados nos funcionários podem ser segurados em sua maioria.

Os furtos por funcionários podem incluir não apenas dinheiro, mas também itens de estoque, ferramentas, sucatas, e outros artigos do gênero, além da possibilidade de falsificações, elevação de quantias nos cheques e outras práticas fraudulentas. Um contador em que a empresa confia pode conspirar com alguma pessoa externa para gerar cobrança de faturas falsas ou então com valor duas ou três vezes maior do que a quantia correta a ser paga.

O contador pode aprovar tais faturas para pagamento, preencher um cheque e obter a assinatura do administrador da empresa. Além da apólice de responsabilidade para funcionários (seguro contra desonestidade), uma importante proteção da empresa contra fraude por funcionários é um sistema de controle interno. (LONGENECKER, 2004).

A concorrência gerada por antigos funcionários é outra questão de risco centrado no funcionário, pois, bons funcionários são sempre difíceis de se conseguir e são ainda mais difíceis de manter nos quadros da empresa. Quando uma empresa apresenta rotatividade de funcionários - o que sempre irá ocorrer -, podem surgir riscos associados a ex-funcionários. Vendedores, especialistas que trabalham em salões de beleza e outros funcionários frequentemente levam clientes consigo quando saem da empresa. Este risco é especialmente acentuado quando se trata de rotatividade de executivos-chave. Eles são fortes candidatos a criar empresas concorrentes ou então sair da empresa levando segredos do negócio. Uma prática comum para ajudar a evitar esse tipo de risco centrado em funcionários é exigir que os funcionários assinem contratos de trabalho estabelecendo claramente o compromisso de não divulgar certas informações ou utilizá-las para concorrer com seu empregador. (LONGENECKER, 2004).

Em algumas ocasiões, a perda do executivo-chave pode trazer consequências seríssimas para a empresa, e a questão é que toda pequena empresa bem-sucedida tem um ou mais executivos-chave, que podem ser perdidos pela empresa por falecimento ou atração por outro

emprego. Quando estes não podem ser substituídos com sucesso, a pequena empresa sofre consideravelmente em razão da perda dos seus serviços. Somando-se à sua valiosa experiência e habilidade, o executivo pode ter certos conhecimentos especializados que são vitais para o sucesso da operação da empresa. Há pelo menos duas soluções disponíveis para a pequena empresa que se defronta com esse tipo de contingência: a primeira delas é um seguro de vida, a segunda envolve o desenvolvimento de pessoal substituto. A empresa deve sempre procurar ir preparado um substituto potencial para toda posição-chave, inclusive para a posição de sócio-gerente. (LONGENECKER, 2004).

Portanto, como toda grande empresa e como todas as empresas, a pequena precisa estar também atenta às oportunidades e ameaças existentes no mercado para a cada dia poder se consolidar e estar apta a enfrentar e ultrapassar os desafios que surgem e se manter competitiva.

## **2.6. Responsabilidade Ética e Pequenas Empresas**

As pequenas empresas, para serem éticas, precisam se preocupar com as novas classes e dimensões do agir do “*homo faber*”<sup>5</sup>. (Jonas, 2006). Todo esse processo exige das pequenas empresas uma ética que ultrapasse a esfera do presente e do futuro imediato das relações humanas. Para serem éticas, as pequenas empresas precisam estar preparadas para refletir sobre as consequências antes de tomar as iniciativas. (LONGENECKER, 2004).

A preocupação se deve aos “imperativos antiéticos” quando se trata de obter lucro, ao mesmo tempo em que a onipotência da tecnologia fortalece a argumentação em favor da tese da necessidade de uma ética da previsão e da renúncia. Pois, o problema da ética empresarial é reconstituir as capacidades morais, desativadas pelo hábito do lucro. (MEIRA, 2010).

Hottos (1999) ilustra que, ao longo da história, muitos cientistas formularam princípios mostrando os poderes ilimitados da ciência e da tecnologia e que, em nome do lucro incessante, tudo pode e deve ser feito.

---

<sup>5</sup> ABBAGNANO, Nicola. Dicionário de Filosofia. 5ª edição revista e ampliada. São Paulo: Martins Fontes, 2007, p. 514-516.

Para Jonas (2006), é preciso voltar e fundamentar a ética no plano do “ser”, para que o dever-ser e o valor possam superar os paradigmas antiéticos da modernidade. Essa é a grande ousadia do seu pensamento e que pode ser aplicado no cotidiano das pequenas empresas.

Um aspecto importante dessa análise se refere ao “*homo faber*” que, com seu poder, pode tornar o homem objeto da técnica. Jonas (2006) quer buscar “limites” para essas possibilidades. A ética tem uma função importante na discussão daquilo que pode tornar-se catastrófico no presente e no futuro. A ideia mostra que a técnica, por si mesma, carrega os riscos da utopia. Atacar a utopia é atacar a tecnologia naquilo em que ela se torna perigosa e irresponsável. O autor está perfeitamente consciente da extraordinária força de sedução que representa a utopia em forma de culto ao progresso.

Assim, é preciso estar atento quando se trata de pequenas empresas e faz-se necessário levar em consideração a autonomia (da técnica) que deve estar sempre subordinada às questões éticas e morais. (JONAS, 2006).

O princípio de responsabilidade ética nas pequenas empresas tornam-se questões no espaço de escolhas práticas diferentemente das concepções essencialistas que antes imperavam e que aceitavam as razões humanas. Agora a sociedade se encontra diante de novas exigências, e sua compreensão deverá ser obtida à luz de princípios; não através de pressões e interesses, em que pese ser esta a dinâmica ideológica da sociedade, no espaço concreto da sociedade empresarial. (HOTTOIS, 1999; MEIRA, 2010).

As manifestações sociais – ecologistas, consumeristas, feministas, antirracistas etc. – são uma “nova dimensão moral” que motiva a reação das empresas. Elas devem se capacitar para o novo contexto, buscar aconselhamento, compartilhar a perplexidade diante dos novos desafios e entender a melhor maneira de responder à intensificação dessas demandas. (MEIRA, 2010).

Como tais questões são possíveis, não podem ser tratadas compulsivamente, mas à luz de princípios que evitem exageros que possam ser utilizados para fins de manipulação ou funcionalismo social. A ética pode colocar “freios” a essas possibilidades utópicas. A reflexão deve ser feita à luz do que se pode fazer, ou dos possíveis prejuízos. Sua função será avaliar os custos, sobretudo quando se trata de experiências que possam vir a afetar o contexto socioambiental. (MEIRA, 2010).

Nesse processo as pequenas empresas devem estar constantemente confrontando com as perspectivas finais em que escolhas positivas exigem sabedoria. A sabedoria torna-se mais necessária, precisamente, quando se está envolvido no consumismo que impede o pensamento e induz ao comportamento. No momento em que as decisões perdem sua individualidade em nome de um agir coletivo, a sabedoria torna-se necessária para voltar a reconstruir o processo de individuação. (HOTTOIS, 1999).

Em suma, as novas dimensões do agir nas pequenas empresas exigem uma nova ética fundada na perspectiva de valorização da vida, uma vez que as pessoas vêm se tornando objetos da técnica. Este problema deve ser pensado à luz de um “esforço de decisão”, avaliando-se os custos e benefícios de tal empreendimento. A responsabilidade está intrinsecamente ligada ao poder, ao que se pode fazer e em que bases éticas será possível fazê-lo. (BOFF, 2003).

Da mesma forma, o controle da conduta nas pequenas empresas deve ser pensados à luz de princípios éticos pautados nos fundamentos do “poder-querer” e do “dever-fazer”, onde a decisão se torna ética. As utopias racionalistas, os mitos e a religião foram substituídos pelo dinamismo utópico do progresso tecnológico, alterando as formas de representação e produzindo um vazio ético. (JONAS, 2006). Jonas considera que se a nova natureza da ação tem reclamado uma ética de mais ampla responsabilidade, proporcional ao alcance do poder, então ela requer, em nome desta responsabilidade, um novo tipo de humildade. Não uma humildade da pequenez da força, mas aquela que se exige sobre a excessiva grandeza do poder, isto é, ao excesso da capacidade de fazer sobre a capacidade de prever e sobre a força de valorar e julgar.

A ética da responsabilidade, como previsão, passa primeiramente pela questão moral de princípios, isto é, dos fundamentos exigidos para as atividades das empresas. Pois, a ética se tornou o assunto definitivo de nossa era, afetando os lucros e a credibilidade das empresas. (MEIRA, 2010).

Jonas (2006) alerta para o fato de que a reflexão não pode ficar abandonada ao âmbito do sentimento, mas deve buscar justificativas em princípios capazes de tornar presente a potencialidade nefasta da tecnologia presente nas obras do “*homo faber*”.

A primeira obrigação da ética do futuro é antecipar, antever por meio da representação dos efeitos longínquos, cujo guia é o “temor”. Na ética do futuro o mal a ser temido ainda não foi experimentado; entretanto, é partindo da experiência das ocorrências catastróficas no presente ou passado, que será possível construir a representação que deverá converter-se no primeiro dever, ou seja, visualizar os efeitos do empreendimento tecnológico de longo alcance. (HOTTOIS, 1999).

Deste modo, a reflexão ética neste contexto se torna pertinente, para que, a pequena empresa consolide os princípios éticos que adota e forme uma identidade própria.

## **2.7. Ética e Pequenas Empresas**

Na pesquisa encomendada pelo Comitê Temático FNQ (Fundação Nacional da Qualidade) sobre Ética Empresarial em 2010, verificou-se que no contexto das MPEs (Micro e Pequenas Empresas), a ética é tida como tema relevante, pois a pesquisa constatou que para 79% das MPEs entrevistadas, a ética se apresenta como fundamental para os negócios. A pesquisa também revelou que 69,6% das micro e pequenas empresas têm interesse em desenvolver e implantar uma área para tratar da ética nos negócios.

Dentre as principais questões éticas enfrentadas pelas MPEs encontram-se os desvios de conduta de seus administradores ou proprietários, sonegação fiscal, corrupção de dirigentes e funcionários, relacionamentos questionáveis com clientes e fornecedores, entre outras. (SROUR, 2013).

Segundo Leone (1999), alguns aspectos particulares das MPEs podem afetar sua rotina e gestão, potencializando os dilemas éticos. Comumente, tais organizações apresentam gestão informal, com dificuldade de distinção entre o patrimônio pessoal e empresarial, o que pode comprometer a avaliação de desempenho, a definição e escolha de estratégias, bem como o detalhamento da situação financeira da empresa. A informalidade também favorece a centralização do empreendedor que culmina, em grande parte dos casos, em dependência total de suas decisões, lentidão e rigidez. Há ainda, um fator constante e desafiador, que é a manutenção de muitos funcionários com laços familiares, o que pode impactar até mesmo no comando hierárquico da empresa, dificultando a definição de cargos, funções, responsabilidades e remuneração.

Outra característica presente nas MPEs e possível propulsora dos enfrentamentos éticos é a baixa qualidade gerencial, quase sempre inevitável quando há gestão informal, propensa à ausência de informações sobre processos e controles, ao conhecimento insuficiente sobre o mercado e à consequente impossibilidade de se estabelecer uma estratégia competitiva. Este modelo também acarreta na contratação simplista de mão de obra e no pouco desenvolvimento de inovações tecnológicas. Tal cenário impõe severas dificuldades ao desenvolvimento de uma gerência qualificada, apta a avaliar riscos e tomar decisões. (LEONE, 1999).

A escassez de recursos é uma contundente particularidade das MPEs brasileiras, que pode vir a ser fonte de problemas éticos, levando as empresas à alta sonegação de impostos e tributos comerciais. Ao contrário da realidade dos países desenvolvidos, onde as MPEs também apresentam dificuldades com suas gestões informais e baixa qualidade gerencial, porém conseguem obter crédito e financiamentos, no Brasil, as organizações pequenas e médias deparam-se com exigentes restrições para conquistar financiamentos, sejam públicos ou privados. Para muitas delas, esse contexto pode fazer parecer conveniente burlar as regras e sonegar. (LEONE, 1999).

O fato é que, para Longenecker *et al* (2004), as práticas empresariais que líderes ou funcionários das empresas veem como corretas ou erradas impactam os valores subjacentes da empresa. Segundo Bateman e Snell (1998), esses valores são diretrizes de conduta: proteção, responsabilidade, honestidade, manutenção de promessas, lealdade, justiça, integridade, respeito e cidadania responsável. Via de regra, as normas empresariais trazem itens como denúncia, práticas de suborno e corrupção em geral, entretenimento e viagem, propriedade de informação, contratos com e do governo, assédio profissional e sexual, alcoolismo e uso de drogas, entre outros (ARRUDA, *apud* SARMENTO *et al.*, 2008). Assim, o Código de Ética pode ser o documento que consolida os princípios de conduta da organização e norteia às ações que se esperam de todos os funcionários, líderes e liderados. (CHERMAN, TOMEI, 2005).

Segundo o Instituto Ethos (2014), o código de ética é um instrumento de realização da visão e missão da organização, que orienta suas ações e explicita sua postura social a todos com quem mantém relações. O código de ética formalizado é definido como o documento da

organização que expressa os valores éticos, condutas e/ou comportamentos éticos esperados com relação aos diversos stakeholders (CHERMAN, TOMEI, 2005).

Ao configurar-se num documento de posicionamento institucional e social, o documento transforma-se em instrumento de calibração entre os comportamentos da empresa e seus colaboradores, esperando-se que haja convergência ética entre eles, com respeito aos valores da organização e às práticas transparentes de negócios. (CHERMAN, TOMEI, 2005).

Assim, o código de ética pode contribuir para atração e retenção de talentos nas empresas, ampliação da confiança dos clientes e parceiros comerciais, mitigação dos riscos de fraudes, aumento do acesso das empresas a recursos financiados, elevando a reputação da empresa perante seus públicos de interesse. (INSTITUTO ETHOS, 2014).

Srouf (2013) elenca, contudo, alguns fatores que podem levar ao fracasso da implantação do código de ética, como: confusão entre o conteúdo do código e políticas disciplinares, legalistas e impositivas; o código pode assumir uma forma subjetiva de sermão, exaltando a virtude e negligenciando os interesses e sua complexidade; o documento pode ser muito sucinto e genérico, demandando muita maturidade pessoal e profissional para sua interpretação, ou torna-se muito extenso e prolixo, dificultando a leitura e assimilação.

Para o Instituto Ethos (2000), um processo seguro de implantação do Código de Ética divide-se em três etapas:

1ª etapa – comprometimento integral da alta direção, proprietários ou sócios, não se limitando a um modelo verticalizado, mas permitindo o envolvimento de todos os funcionários, com cumplicidade e transparência durante o processo de criação do Código.

2ª etapa – implantar o Código com treinamento e divulgação a todos, permitindo a integração da tomada de decisão ética na cultura da organização, a conscientização dos funcionários e a atenção às questões cotidianas nos relacionamentos com os públicos de interesse da empresa: relações entre os sócios, com colaboradores, com os clientes, com fornecedores e concorrentes, com os governos municipal, estadual e federal, com o meio ambiente e a comunidade. Também é oportuno esclarecer as práticas coercitivas à corrupção e propina, lembrando que essas atitudes moralmente condenáveis contaminam os demais comportamentos dos outros funcionários.

3ª etapa – acompanhamento e monitoramento, por meio de reuniões periódicas de avaliação, aplicação de questionários junto aos funcionários e elaboração de relatórios, que permitam identificar se os princípios contidos no Código de Ética estão alinhados às práticas da empresa. Quando surgirem incongruências, a empresa deve providenciar os ajustes necessários.

A criação e a implantação do Código de Ética não é um processo estanque, e terá tanto sucesso quanto o grau de envolvimento de todos os colaboradores da empresa.

### **2.7.1. Construir um Código de Ética nas Pequenas Empresas**

Um dos caminhos para a construção de uma cultura ética nas pequenas empresas é a criação de um código de ética que não seja apenas uma simples cópia de outros códigos, mais que possa emergir da realidade e necessidade da empresa e se identifique com o seu modo de ser. Segundo Arruda (2002), o código de ética é um instrumento que tem por finalidade expor aos interessados os princípios, a visão e missão da empresa. O código serve para orientar as ações dos colaboradores e deixar clara a postura da empresa diante dos diferentes públicos com os quais ela se relaciona. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

Arruda (2002) compreende que é primordial que o conteúdo do código de ética seja codificado a partir das atitudes das pessoas a que se destina em conformidade com a postura da empresa e encontre suporte na administração, para que todos os colaboradores dos mais antigos aos recém-contratados tenham a responsabilidade de fazer valer seus princípios.

Para ser efetivo, é condição que: a) o código de ética esteja lançado e seja seguido; b) procedimentos de preocupação com a ética estejam estabelecidos; c) funcionários estejam envolvidos na identificação de questões éticas; e d) as prioridades e esforços relacionados a estas questões sejam comunicados aos empregados. (CHERMAN, TOMEI, 2005).

Portanto, para imprimir seu próprio caráter na definição de sua postura ética, cada empresa precisa saber como quer proceder e o que espera de cada um dos colaboradores, pois as empresas, assim como as pessoas, têm suas características próprias e singularidades e por esta razão os códigos de ética precisam ser elaborados de forma personalizada para atender a

realidade de cada empresa e criar um instrumento útil para sua orientação. (CHERMAN, TOMEI, 2005).

Para a elaboração de seu código de ética, a empresa pode se utilizar de outros códigos como referência, mas estes códigos não conseguem expressar de maneira contundente a vontade e a cultura da empresa, que pretende colocá-lo em prática. Por isso, é necessário que o cerne do conteúdo do código possa emergir da própria empresa interessada na elaboração deste instrumento. (CAMARGO, 2002).

O próprio processo de elaboração e implantação do código de ética cria certo clima de harmonização e cooperação entre todos os interessados, pela reflexão, discussão e troca de ideias que irão servir como base para detectar os conteúdos a serem inseridos no código de ética da empresa. (CAMARGO, 2002).

As pequenas empresas aos poucos devem ir rompendo com uma ética informal (só falada) e partir para uma ética formal (um código escrito), cujo conteúdo deve ser composto por um conjunto de políticas e práticas específicas, abrangendo os campos mais vulneráveis. O conteúdo que irá fazer parte do código de ética precisa ser de fácil compreensão para que possa circular com facilidade entre todos os interessados. Este conteúdo ao ser aprimorado com as sugestões e as críticas de todos os envolvidos no processo de elaboração se transformará em um relatório que dará origem a um documento formal que servirá de parâmetro para determinados comportamentos, deixando claras as responsabilidades e as posturas aceitáveis em determinada empresa. (CAMARGO, 2002).

Deixando de lado as propostas que não se encaixam a situação da empresa, aproveitando as propostas que melhor se adequam a realidade da empresa, o código de ética vai sendo elaborado. Em casos de violação dos artigos contemplados no código, os indivíduos ou departamentos podem ser alertados sobre possíveis sanções e até punidos pelas leis previstas nas legislações trabalhistas, de responsabilidade civil, penal e outras. Por isso, é importante a abertura de canais de comunicação para discussão dos dilemas dos funcionários, comunicação de dúvidas ou irregularidades. (ARRUDA, 2002; CHERMAN, TOMEI, 2005).

Entre os diversos assuntos tratados em um código de ética, merecem destaque os que dizem respeito às leis do país, as disputas e conflitos de interesse, a proteção do patrimônio da

organização, a transparência nas comunicações internas e com as partes interessadas da organização (*stakeholders*), a confidencialidade e apuração de denúncias, a prática de suborno e corrupção em geral que podem comprometer e prejudicar a imagem da organização. (AZEVEDO *et al.*, 2014).

Também merece destaque as relações com os funcionários, desde o processo de contratação, desenvolvimento profissional, respeito entre chefes e subordinados, saúde e segurança, comportamento da empresa nas demissões, entretenimento e viagem, propriedade da informação, assédio profissional e sexual, alcoolismo, uso de drogas, entre outros, pois estes assuntos costumam fazer parte do escopo de todos os códigos de ética. (ARRUDA, 2002).

Um modelo básico de código de ética pode conter os dilemas éticos de conhecimento público, principalmente os que se referem às relações com os consumidores, e sujeitos a regulação da lei de defesa do consumidor, que inclui práticas de marketing, propaganda e comunicação, qualidade do atendimento e reparações a serem realizadas no caso de danos ou prejuízos serem causados. (D'ANGELO, 2003).

Em relação à cadeia produtiva, que envolve os fornecedores e as empresas terceirizadas, o código de ética pode estabelecer normas de condutas referentes à responsabilidade social, ao respeito à legislação, aos tramites contratuais, a eventual conduta restritiva e também incentivar ações conjuntas de melhoria e *benchmarking* entre os parceiros em busca de um crescimento profissional e mercadológico.

O código de ética pode também fazer referência à participação da empresa na comunidade ao fornecer diretrizes para o relacionamento da mesma com os diversos públicos de interesse. Estas diretrizes são importantes para resguardar a empresa no contexto onde está inserida e favorecer ações que demonstrem o interesse da empresa em estar comprometida com o benefício da comunidade ao seu entorno. Portanto, o código de ética de uma empresa deve apresentar-se vantajoso, não somente para a empresa, mas, também, para os vários públicos com os quais interage, servindo para fortalecer a imagem da organização. (CAMARGO, 2002; SROUR, 2013).

### **2.7.2. A Importância do Código de Ética nas Pequenas Empresas**

Conforme o exposto e diante das peculiaridades enfrentadas pelas pequenas empresas, nota-se que o código de ética pode ser um instrumento original e interessante que, contando com a participação dos interessados em sua elaboração, promova a adesão voluntária dos integrantes da organização, incorporando de maneira natural e profissional os princípios éticos valorizados pela instituição. (CHERMAN, TOMEI, 2005; NETO, 2010).

Além disto, a adoção de um código de ética é uma ótima oportunidade para a revisão dos valores e práticas da empresa e pode ajudar a aumentar a integração entre os funcionários e estimular o comprometimento deles, com eles e a empresa. (CAMARGO, 2002; NETO, 2010).

De igual forma, o código de ética possibilita a padronização de critérios, pois, trata-se da formalização das práticas aceitáveis pela empresa e concede respaldo aos gestores que precisam tomar decisões no dia a dia. O código serve também como parâmetro para a resolução de conflitos. Pois, protege o trabalhador que encontra apoio na cultura da empresa expressa nas disposições do código e serve de respaldo para a empresa, na necessidade de solucionar problemas de conduta inadequada e dirimir questões e impasses que envolvam algum colaborador, sócio, fornecedor, cliente ou outros públicos de interesse. (SROUR, 2013).

A adoção de um código de ética pode trazer benefícios para a empresa, como harmonia, ordem, transparência, clareza sobre os procedimentos aceitáveis e aqueles que devem ser evitados. Em razão dos referenciais que cria, o código se torna um importante instrumento de normatização e uma orientação confiável para o cumprimento da missão e dos compromissos da empresa com seus parceiros. (CAMARGO, 2002).

Por isso, é imprescindível que haja consistência e coerência entre o que está expresso no código de ética e o que se pratica no dia a dia da organização. Caso contrário, o código se torna ineficaz, sujeito à perda de credibilidade que desconfigura toda a imagem que a empresa tinha a intenção de passar aos seus públicos. Adotar um código para deixá-lo engavetado pode ser o pior dos cenários. (ARRUDA, 2002; CHERMAN, TOMEI, 2005; SROUR, 2013).

Assim, é impossível desassociar a conduta ética das empresas da postura de seus profissionais, pois, tal conduta não se limita ao simples cumprimento da legislação, sendo ela a soma dos princípios morais e da postura de cada um de seus integrantes. A conduta ética, que se espera das empresas não se resume ao mero cumprimento da lei, principalmente em se considerando que podem existir leis que se apresentem como antiéticas ou imorais. Importa que os colaboradores sejam bem formados, que os profissionais sejam treinados, pois na raiz da questão ética está a formação pessoal que influencia a postura de cada indivíduo. A implantação do código de ética surtirá o efeito desejado quando se entrelaçarem os valores do indivíduo com os da empresa, caso contrário, a adoção do código de ética não surtirá nenhum efeito. (ARRUDA, 2002; CHERMAN, TOMEI, 2005).

Portanto, conforme o conteúdo apresentado, a elaboração de um código de ética pela pequena empresa pode lhe trazer muitos benefícios que vão desde fortalecer a sua coesão interna e formação de identidade, como também no que diz respeito ao seu relacionamento com os seus públicos de interesse. Pois, ao se adotar um código, faz-se necessária toda uma revisão interna da empresa e também se realiza um esforço de lançar um olhar para “fora do seu mundo” no intuito de aprender com aqueles que já adotam condutas éticas consagradas no mercado para aplicá-las à sua prática no dia a dia.

### 3. MÉTODO

A abordagem escolhida para este estudo é a pesquisa qualitativa. A escolha foi feita por ser a pesquisa qualitativa um tipo de pesquisa que abrange um campo que atende a diferentes disciplinas e permite diferentes métodos de investigação para o estudo de um fenômeno localizado, onde se busca encontrar a razão de ser desse fenômeno frente à interpretação das pessoas que com ele convivem (DENZIN, LINCOLN, 2006). Segundo Creswell (2010) a pesquisa qualitativa é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos ou os grupos atribuem a um problema social ou humano.

Cabe esclarecer que o termo qualitativo está diretamente relacionado com a análise das respostas obtidas por parte significativa das pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes que somente são perceptíveis a uma atenção sensível e, após esta vivenciam, o pesquisador interpreta e traduz em um texto, cuidadosamente escrito, com perspicácia e competência científicas, os significados possíveis de serem constatados com maior facilidade ou aqueles que se encontram ocultos do objeto de pesquisa (DENZIN, LINCOLN, 2006).

No estudo a investigação qualitativa faz uso de diferentes princípios, desde sua filosofia, estratégia de investigação; métodos de coleta, análise e maneira de interpretar os dados colhidos no decorrer do processo (CRESWELL, 2010).

A estratégia de investigação escolhida na elaboração do projeto qualitativo exerce influencia sobre os processos que normalmente apresentam pouco ou nenhuma uniformidade (DENZIN e LINCON, 2005; CRESWELL, 2010).

A pesquisa qualitativa é uma forma de investigação interpretativa em que o pesquisador faz uma análise interpretativa do que está sendo observado, procurando escutar e entender o que foi respondido, interpretando as respostas sem, contudo, desmembrá-las de suas origens, história, contextos e entendimentos anteriores, possibilitando aqueles que se dedicam a leitura da pesquisa interpretar, oferecendo, ainda, outras análises sobre o estudo, abrindo espaço para múltiplos olhares que naturalmente vão emergir da questão colocada (CRESWELL, 2010).

O objetivo da pesquisa é verificar a percepção dos colaboradores e empreendedores sobre importância da ética no contexto das pequenas empresas. Os objetivos específicos são: 1) Identificar a percepção dos empreendedores e colaboradores das pequenas empresas sobre a ética empresarial; 2) Identificar a percepção dos empreendedores e colaboradores das pequenas empresas sobre dimensões da ética empresarial; 3) Identificar a experiência dos colaboradores e empreendedores em relação a questões éticas do dia a dia da empresa; 4) Relativizar a percepção dos empreendedores e colaboradores com a importância atribuída aos temas discutidos; 5) Analisar possibilidades de implantação de códigos de ética para as pequenas empresas.

### 3.1. População e amostra

A pesquisa foi realizada com colaboradores e empreendedores de pequenas empresas da região de Jundiaí. A região de Jundiaí é composta por sete cidades: Cabreúva, Campo Limpo Paulista, Itupeva, Jarinu, Jundiaí, Louveira e Várzea Paulista<sup>6</sup>. Foi adotado para a seleção das pequenas empresas que compuseram a amostra o critério de classificação do porte das empresas do IBGE através do número de empregados apresentado pelo SEBRAE<sup>7</sup>, que é de 20 a 99 empregados na indústria e de 10 a 49 empregados no comércio e serviços.

Foram entrevistadas 40 pessoas, 20 (vinte) colaboradores e 20 (vinte) empreendedores de pequenas empresas escolhidos de forma aleatória em diversos ramos de atuação, a amostra foi escolhida por conveniência. Foram realizadas 12 entrevistas em empresas na cidade de Jundiaí, 3 entrevistas na cidade de Itupeva, 3 entrevistas na cidade de Louveira, 1 entrevista na cidade de Jarinu e 1 entrevista na cidade de Várzea Paulista.

**Tabela 3 – Ramo de Atuação das Pequenas Empresas**

Segmento	Quantidade de Empresas	Ramo de Atuação
<b>Indústria</b>	4	Retífica, Produto de Limpeza, Têxtil, Móveis.
<b>Comércio</b>	10	Veículos, Vestuário, Decoração, Móveis, Produtos Descartáveis, Piscina, Alimentação.
<b>Serviços</b>	6	Telefonia, Contabilidade, Imobiliária, Segurança, Editora.
<b>Total</b>	<b>20</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor

<sup>6</sup> [https://pt.wikipedia.org/wiki/Aglomera%C3%A7%C3%A3o\\_Urbana\\_de\\_Jundia%C3%AD](https://pt.wikipedia.org/wiki/Aglomera%C3%A7%C3%A3o_Urbana_de_Jundia%C3%AD) Acesso em: 30 set. 2015.

<sup>7</sup> <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>. Acesso em: 26 set. 2015.

Os colaboradores e empreendedores foram convidados para participar da pesquisa por meio de um pedido formal que foi dirigido através de contato telefônico aos empreendedores das pequenas empresas que, uma vez aceitando participar da pesquisa, receberam uma visita para responderem ao questionário de modo interativo.

### **3.2. Instrumento de coleta de dados**

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário com perguntas fechadas e abertas que serviu de suporte para a entrevista. O questionário aplicado foi elaborado considerando o objetivo da dissertação, que aborda o tema da ética no contexto das pequenas empresas.

O questionário foi elaborado a partir das dimensões sobre as práticas éticas abordadas na temática do conteúdo da dissertação. Foram destacadas oito dimensões para a elaboração do questionário: relação com funcionários/gestão de pessoas, comunicação transparente, relação com stakeholders, conflito de interesses, legislação, apuração de denúncias, proteção do patrimônio e meio ambiente. Estas oito dimensões estão relacionadas com os 22 assuntos recomendados pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) que devem constar no código de conduta de uma organização. Foram também elaboradas três questões conceituais com base na pesquisa encomendada pela Fundação Nacional de Qualidade (FNQ) e três questões abertas, sendo a primeira questão diferente para os colaboradores e empreendedores, com o intuito de melhor captar a percepção deles sobre o tema.

Para o teste de clareza da redação das questões apresentadas no questionário, o mesmo foi submetido para um grupo de 20 alunos do Mestrado Profissional em Administração da Faculdade de Campo Limpo Paulista (FACCAMP). Várias contribuições para a melhoria do questionário foram dadas e utilizadas, tais como o aprimoramento da redação de algumas questões, a intercalação das perguntas de cada dimensão de maneira aleatória, a aplicação da roda do infortúnio apenas para os empreendedores focando nos riscos centrados nos funcionários e na propriedade e a intercalação de um sombreamento entre as questões para melhorar a sua visualização.

### **3.3. Método de Coleta**

A coleta dos dados foi realizada através da aplicação do questionário por meio de uma entrevista com colaboradores e empreendedores da pequena empresa. O questionário foi respondido no ambiente natural de forma indutiva, com base nas opiniões dos participantes sobre o tema (CRESWELL, 2010), tratou-se de uma verificação sobre a percepção dos colaboradores e empreendedores de pequenas empresas sobre a ética no seu contexto.

Na resposta ao questionário algumas percepções dos respondentes ao tema abordado são pertinentes para serem aqui destacadas, as frases mais comuns foram: “nunca tinha pensado sobre este tema desta maneira”, “devo responder o que é pra ser ou o que é de fato”, “interessante, ética envolve tudo isto na empresa”, “falo do real ou do ideal”. Tais expressões demonstram como o tema abordado é pertinente de ser tratado no contexto das pequenas empresas e o “espanto” que ele ainda causa.

Outro assunto conversado com os respondentes foi sobre a confidencialidade das informações. Foi mencionado e acordado que na apresentação dos resultados da pesquisa não seria mencionado o nome da empresa e nem do respondente, o que garantiu uma maior confiança e liberdade nas respostas dadas as perguntas apresentadas. Como a ética é um tema sutil a garantia da confidencialidade trouxe maior espontaneidade e tranquilidade para se tratar das questões abordadas.

### **3.4. Análise dos Dados**

Para a análise, os dados foram tabulados, e foi feito uso da estatística descritiva com perfil demográfico da amostra como também foi realizada a análise de frequência das respostas de acordo com a escala de concordância, verificado o grau de importância e concordância em relação aos itens observados, além da verificação das respostas abertas através da análise de conteúdo (BARDIN, 2009). Estas informações serviram como base para a análise das respostas obtidas.

A análise dos dados foi realizada através do uso de estatística descritiva, uma vez que a pesquisa pretende identificar e analisar a interpretação dos fatos do mundo físico sem,

interferir pessoalmente nesta realidade, além da triangulação com a teoria. Trata-se de uma pesquisa que tem por finalidade observar, registrar e analisar os fatos (GIL, 2008).

Assim, buscou-se a triangulação dos dados quando fontes diversas de dados são adotadas, as quais, no entanto, convergem ao mesmo conjunto de fatos ou descobertas (CRESWELL, 2010). Para Yin (2005), a triangulação é um fundamento lógico que se utiliza de várias fontes de evidência, que permitem o desenvolvimento de várias linhas convergentes de investigação, pois, os dados obtidos à luz de sua análise se tornam mais acurados e convincentes. Creswell (2010) adota a triangulação da informação como processo para alcançar a validade e confirmá-la.

Todo esse processo foi precedido de uma organização anterior e uma preparação dos dados, uma leitura inicial das informações, a codificação dos dados, o desenvolvimento a partir dos códigos de uma descrição e de uma análise temática. Os resultados serão representados em quadros, gráficos que devem facilitar a interpretação dos resultados. Essas interpretações envolvem a demonstração da aprendizagem das informações literárias colhidas no decorrer do estudo, procurando comparar os resultados com a literatura anterior e com a teoria, levantando questões e/ou sugerindo uma agenda para possíveis alterações (CRESWELL, 2010).

### **3.5. Limitações, Confiabilidade e Validade**

Segundo Creswell (2010), todo método de pesquisa tem suas limitações, mas também possibilidades. As limitações deste estudo podem se configurar na utilização de uma amostra aleatória das pequenas empresas da região de Jundiaí para o estudo do tema da ética neste contexto sem focar em um ramo de negócio específico. Como possibilidade este estudo buscou verificar a importância da ética nas pequenas empresas da região de Jundiaí.

Quanto à confiabilidade e validade deste estudo, todos os procedimentos abordados na preparação da pesquisa foram importantes para evidenciar que os resultados tenham consistência e uma boa confiabilidade qualitativa, considerando-se que a validade é um dos pontos fortes da pesquisa qualitativa. Creswell (2010) recomenda o uso de distintas fontes de informação e de amostra aleatória. Whittemore, Chase e Mandle (2001) apresentam diversas técnicas para que um estudo qualitativo possa demonstrar validade como considerações de design, geração de dados, análise e apresentação. Pois, a confiabilidade e a validade da

pesquisa estão pautadas na determinação se os resultados são precisos do ponto de vista do pesquisador, do participante ou dos leitores de um relato (CRESWELL, MILLER, 2000, CRESWELL, 2010).

Outro critério importante utilizado foi a triangulação dos dados, considerado um modo de institucionalização de perspectivas e métodos teóricos, buscando reduzir as inconsistências e contradições de uma pesquisa. Esta técnica contribui tanto por meio de validade quanto de confiabilidade, compondo um quadro mais evidente do fenômeno por meio da convergência (GASKELL, BAUER, 2002).

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

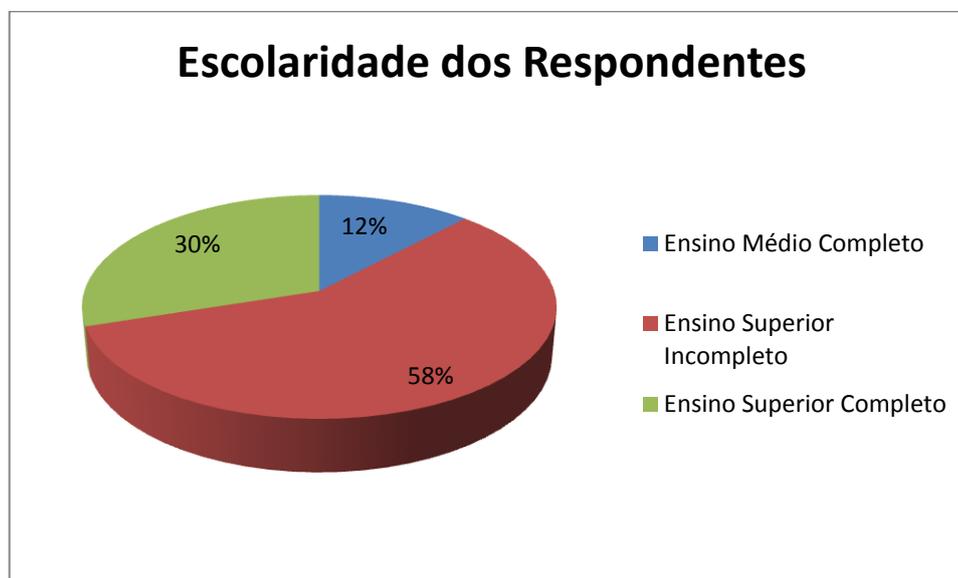
### 4.1. Descrição da Amostra Total (Perfil Demográfico da Amostra)

A amostra foi composta por 40 respondentes, sendo 20 colaboradores e 20 empreendedores de pequenas empresas situadas na região de Jundiaí - SP.

Na primeira parte do questionário foram realizadas quatro questões que se referiam, à escolaridade, gênero, idade e tempo de vida da empresa no mercado. Estas informações delinearão o perfil dos respondentes e das empresas que foram pesquisadas.

A primeira informação solicitada foi a escolaridade do respondente. Observou-se que no total 12% dos respondentes possuem o ensino médio completo, 58% dos respondentes possuem o ensino superior incompleto (cursando) e 30% dos respondentes possuem ensino superior completo.

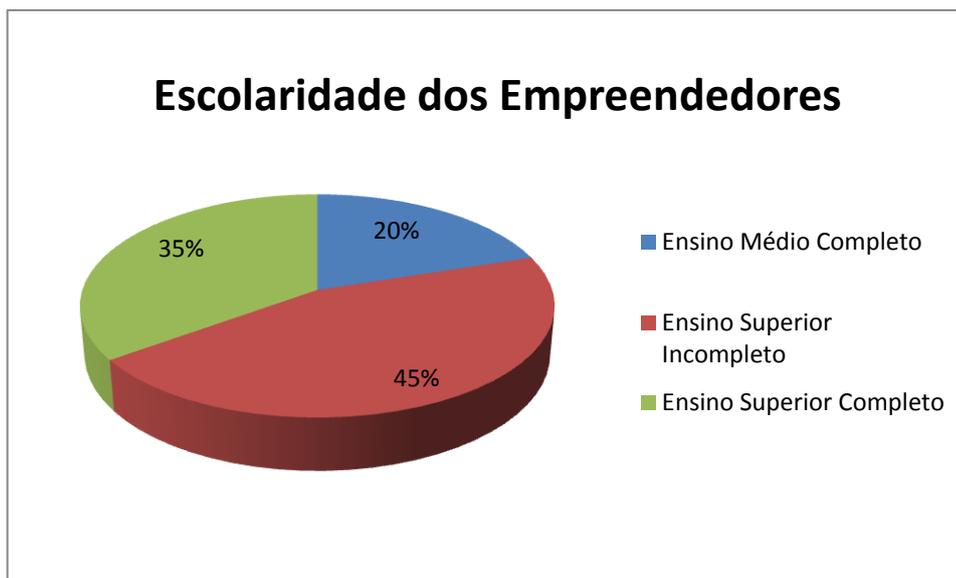
Gráfico 1 – Escolaridade dos Respondentes



Fonte: Elaborado pelo autor

Dos respondentes empreendedores, 20% possuem o ensino médio completo, 45% possuem o ensino superior incompleto (cursando) e 35% possuem ensino superior completo.

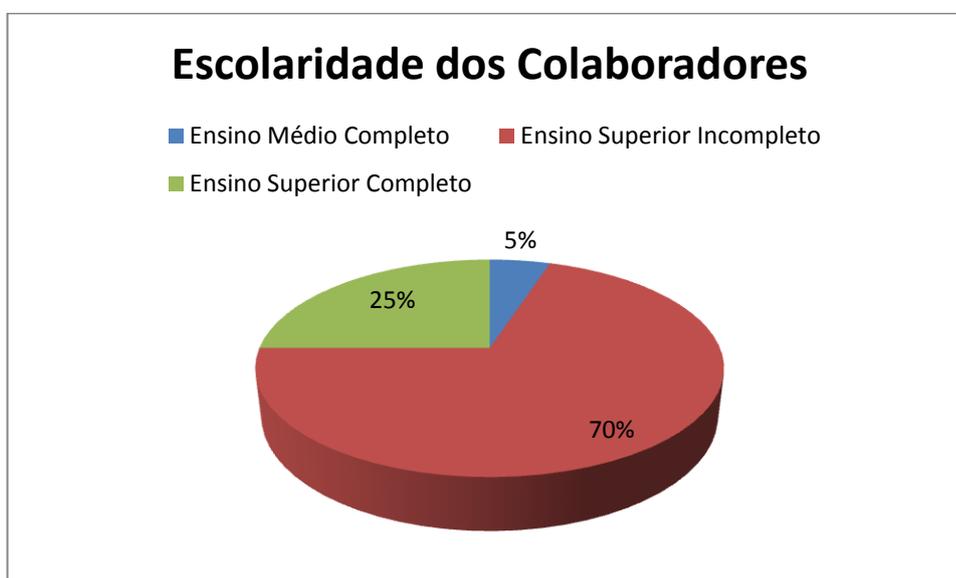
Gráfico 2 – Escolaridade dos Empreendedores



Fonte: Elaborado pelo autor

Dos respondentes colaboradores, 5% possuem o ensino médio completo, 70% possuem o ensino superior incompleto (cursando) e 25% possuem ensino superior completo.

Gráfico 3 – Escolaridade dos Colaboradores



Fonte: Elaborado pelo autor

A pesquisa mostrou que 80% dos respondentes colaboradores tem até 25 anos de idade, o que evidencia a maioria deles cursando o ensino superior em busca de uma melhor qualificação profissional.

A segunda informação solicitada foi sobre o gênero do respondente, 45% são do gênero feminino e 55% do gênero masculino.

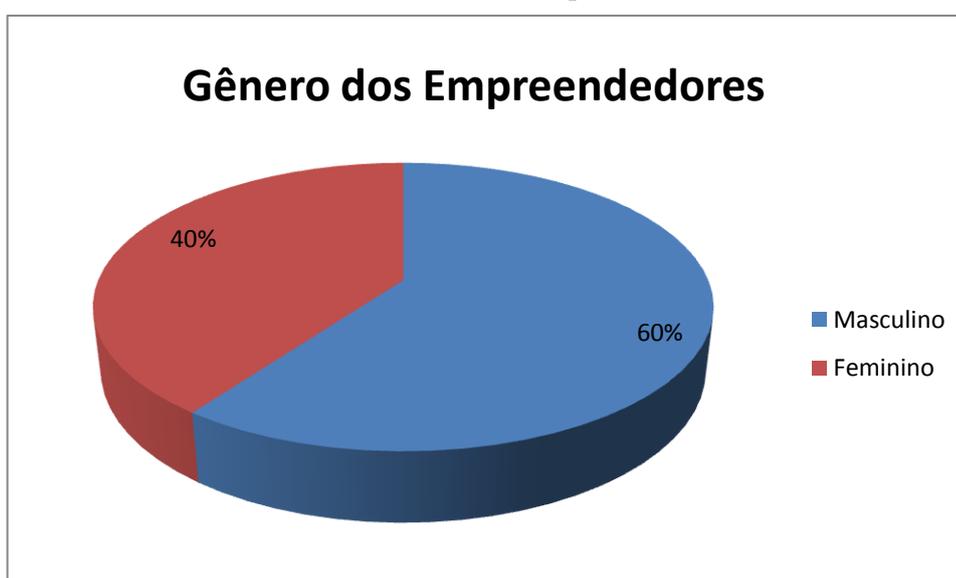
Gráfico 4 – Gênero dos Respondentes



Fonte: Elaborado pelo autor

Dos respondentes empreendedores, 40% são do gênero feminino e 60% do gênero masculino.

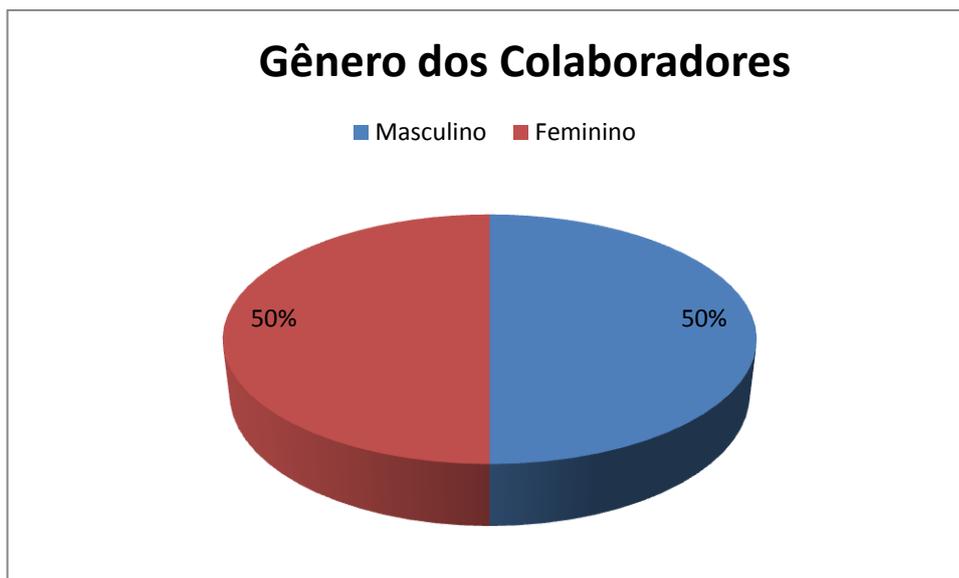
Gráfico 5 – Gênero dos Empreendedores



Fonte: Elaborado pelo autor

Dos respondentes colaboradores, 50% são do gênero feminino e 50% do gênero masculino.

Gráfico 6 – Gênero dos Colaboradores

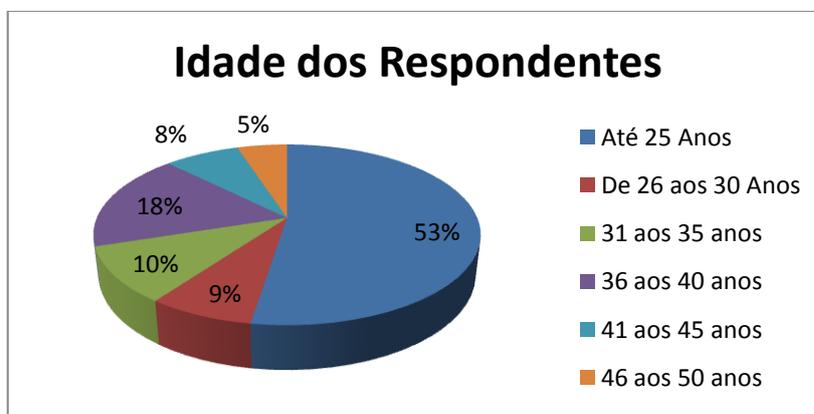


Fonte: Elaborado pelo autor

Conforme mostrado pela pesquisa cada vez mais as mulheres estão presentes no mercado de trabalho e também no mundo das pequenas empresas. Segundo dados da Serasa Experian, mulheres são hoje 43% dos donos de negócios do país, 73% do total, são sócias de micro ou pequenos empreendimentos<sup>8</sup>.

A terceira informação solicitada foi a idade do respondente. As idades dos respondentes das pequenas empresas pesquisadas estão assim distribuídas: 53% dos respondentes tem idade até 25 anos, 9% estão na faixa dos 26 aos 30 anos, 10% estão na faixa dos 31 aos 35 anos, 18% na faixa dos 36 aos 40 anos, 8% na faixa dos 41 aos 45 anos e 5% na faixa dos 46 aos 50 anos.

Gráfico 7 – Idade dos Respondentes

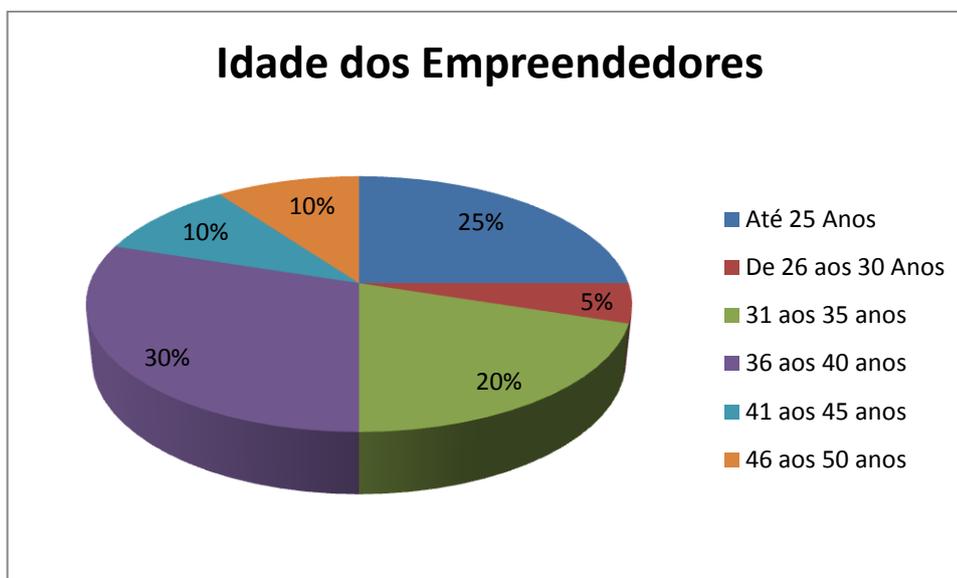


Fonte: Elaborado pelo autor

<sup>8</sup> <http://www.valor.com.br/carreira/3918028/estudo-mostra-o-perfil-das-mulheres-empendedoras-no-brasil> (acessado em 12/11/2015).

Dos respondentes empreendedores, 25% tem idade até 25 anos, 5% estão na faixa dos 26 aos 30 anos, 20% estão na faixa dos 31 aos 35 anos, 30% na faixa dos 36 aos 40 anos, 10% na faixa dos 41 aos 45 anos e 10% na faixa dos 46 aos 50 anos.

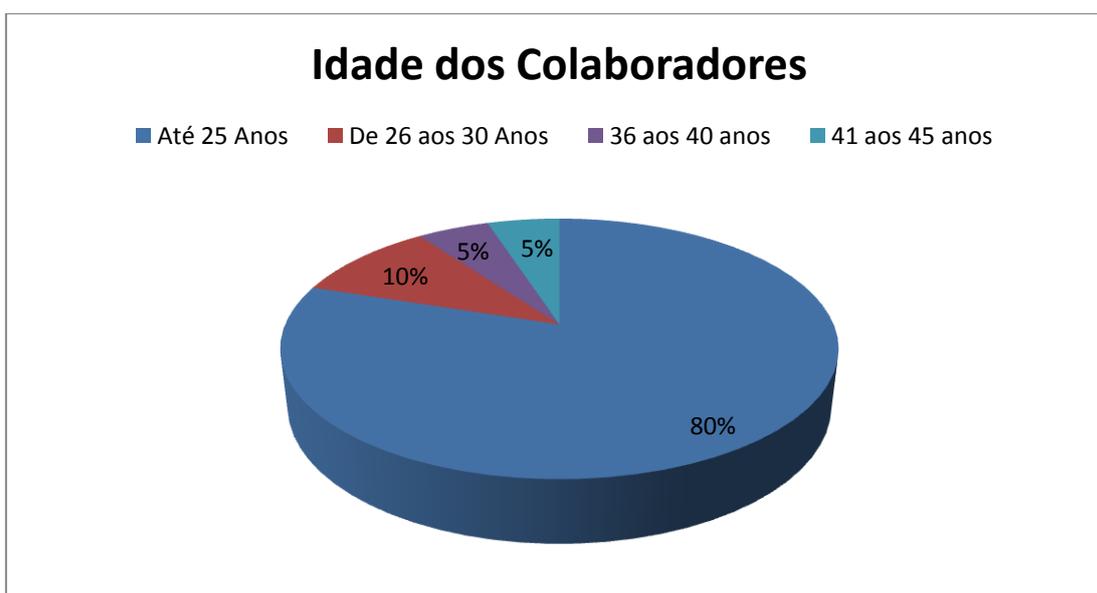
Gráfico 8 – Idade dos Empreendedores



Fonte: Elaborado pelo autor

Dos respondentes colaboradores, 80% tem idade até 25 anos, 10% estão na faixa dos 26 aos 30 anos, 5% na faixa dos 36 aos 40 anos e 5% na faixa dos 41 aos 45 anos.

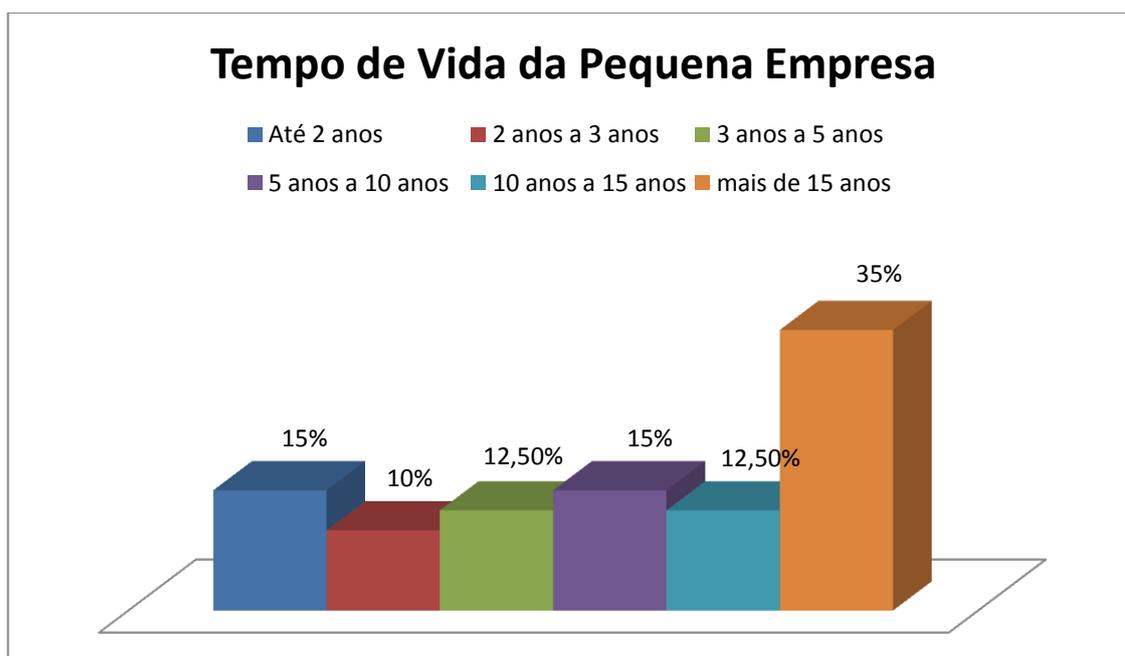
Gráfico 9 – Idade dos Colaboradores



Fonte: Elaborado pelo autor

A quarta informação solicitada foi o tempo de vida – de existência - da pequena empresa no mercado. Observou-se que 15% das empresas tem até 2 anos, 10% mais de 2 anos a 3 anos, 12,5% mais de 3 anos a 5 anos, 15% mais de 5 anos a 10 anos, 12,5% mais de 10 anos a 15 anos e 35% mais de 15 anos.

Gráfico 10 – Tempo de Vida da Pequena Empresa



Fonte: Elaborado pelo autor

Segundo dados do SEBRAE<sup>9</sup> a taxa de sobrevivência das MPes brasileiras após dois anos de abertura é de 73,1%. De cada 100 micro e pequenas empresas (MPes) abertas no Brasil, 73 permanecem em atividade após os primeiros dois anos de existência. De acordo com o SEBRAE os dois primeiros anos são os anos mais críticos para uma empresa. Na pesquisa realizada 85% das pequenas empresas tem mais de 2 anos no mercado, o que indica que já passaram por este momento mais crítico e estão buscando cada vez mais se consolidar no mercado.

Das empresas que participaram da entrevista 47,5% tem mais de 10 anos no mercado, são empresas que estão permanecendo com as portas abertas e para as quais outras questões para além da própria sobrevivência passam a fazer parte da sua pauta. Uma destas questões é a ética que desponta como um tema importante (FNQ, 2011).

<sup>9</sup> [http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf) (acessado em 15/10/2015).

Outro dado importante segundo o SEBRAE é que apesar da situação atual da economia brasileira, a maior taxa sobrevivência das empresas brasileiras deve-se principalmente ao avanço da legislação e ao aumento na escolaridade dos empreendedores. Em relação a escolaridade dos colaboradores e empreendedores das pequenas empresas a pesquisa realizada mostrou que 58% dos respondentes possuem o ensino superior incompleto (cursando) e 30% dos respondentes possuem ensino superior completo, indicando de fato uma busca por aprimoramento profissional pelos membros das pequenas empresas.

## 4.2. Sobre a Ética Empresarial

Na visão dos colaboradores e empreendedores das pequenas empresas a valorização da ética tem se tornado um tema relevante no dia a dia delas. Nas três questões fundamentais que foram apresentadas sobre a ética empresarial (abaixo) obtivemos as seguintes frequências como respostas da percepção dos respondentes sobre as questões apresentadas: discordo totalmente (DT), discordo parcialmente (DP), nem concordo e nem discordo (Nem D / Nem C), concordo parcialmente (CP), concordo totalmente CT).

**Tabela 4 – Questões Fundamentais – Ética Empresarial**

	D. T	D. P	NemD/ NemC	C. P	C. T
1) A Valorização da Ética nas Empresas vem se tornando um fator de competitividade para os negócios.	3%	10%	23%	40%	25%
2) Esta empresa exerce a ética e práticas de Responsabilidade Social Empresarial.	5%	15%	18%	38%	25%
3) Esta empresa está preocupada com sua imagem junto à comunidade empresarial e local.	5%	18%	8%	30%	40%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

Em seguida as questões serão apresentadas uma a uma e seus respectivos resultados.

**Questão 1:** *A Valorização da Ética nas Empresas vem se tornando um fator de competitividade para os negócios.*

Ao tomar como ponto de partida as frequências concordo parcialmente e concordo totalmente, 65% de todos os respondentes tem a percepção que a ética vem se tornando um fator de competitividade para os negócios. Este resultado é maior para os respondentes colaboradores,

80% deles concordam com esta afirmação. Nos respondentes empreendedores, 50% tem a percepção da ética como fator de competitividade nos negócios.

**Questão 2:** *Esta empresa exerce a ética e práticas de Responsabilidade Social Empresarial (nas relações com os funcionários, com a comunidade no entorno).*

Considerando as frequências concordo parcialmente e concordo totalmente, 62% de todos os respondentes afirmaram que a empresa na qual estão tem práticas éticas e de responsabilidade social empresarial. Este resultado é maior para os respondentes colaboradores, 75% deles concordam com esta afirmação. Nos respondentes empreendedores, 50% afirmam que a empresa possui práticas éticas e de responsabilidade social empresarial.

**Questão 3:** *Esta empresa está preocupada com sua imagem junto à comunidade empresarial e local.*

Para 69% do total dos respondentes a empresa da qual fazem parte estão preocupadas com sua imagem junto à comunidade empresarial e local. Este resultado é maior para os respondentes empreendedores, 75% deles concordam com esta afirmação. Nos respondentes colaboradores, 65% tem a percepção de que a empresa está preocupada com sua imagem junto à comunidade empresarial e local.

Diante dos resultados apresentados, de forma geral, eles vêm ao encontro do resultado da pesquisa apresentada pela Fundação Nacional de Qualidade em 2011, realizada com micro e pequenas empresas, na qual foi constatada que para 79% dos seus entrevistados a ética é fundamental para os negócios.

Também podemos constatar que a percepção sobre o tema da ética difere entre os colaboradores e empreendedores. Enquanto para 80% dos colaboradores a ética se apresenta como fator de competitividade nos negócios, para apenas 50% dos empreendedores este é um tema relevante. Como os empreendedores estão preocupados com a sobrevivência da pequena empresa e os desafios para mantê-la com as portas abertas, eles acabam por tolerar alguns desvios éticos conforme ficou evidenciado nas entrevistas realizadas.

### 4.3. Sobre as Dimensões da Ética Empresarial

Após as respostas dos colaboradores e empreendedores das pequenas empresas sobre as questões fundamentais da ética, na sequência prosseguiram com as respostas do questionário que abordou oito dimensões da ética empresarial que foram baseadas nos 22 itens que devem constar em um código de ética segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC): Relacionamento com Funcionários, Comunicação Transparente, Relação com a Comunidade, Conflito de Interesses, Legislação, Apuração de Denúncias, Proteção ao Patrimônio e Meio Ambiente. Como resposta para a percepção dos respondentes sobre as questões apresentadas foram coletadas as seguintes frequências; na escala: discordo totalmente (DT), discordo parcialmente (DP), nem concordo e nem discordo (Nem c / Nem D), concordo parcialmente (CP) e concordo totalmente (CT).

#### 4.3.1. Dimensão: Relacionamento com Funcionários

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas quatro questões, que estavam presentes de maneira aleatória no questionário:

**Tabela 5 – Dimensão – Relacionamento com Funcionários**

	D. T	D. P	NemD / NemC	C. P	C. T
4) A Implantação de um código de ética formal faria com que os colaboradores se comprometessem com os valores da empresa.	8%	28%	18%	33%	15%
13) A implantação de um código de ética deve tratar de maneira clara e transparente os principais pontos capazes de interferir na gestão do negócio, uniformizando a interpretação de normas e os comportamentos esperados dos colaboradores em cada situação.	10%	8%	25%	38%	20%
18) Os colaboradores devem receber feedback (retorno) pelo desenvolvimento das suas atividades, sendo incentivados a progredir na carreira e a permanecer na empresa.	0%	15%	15%	28%	43%
19) Deve-se incentivar o colaborador a denunciar comportamentos inadequados dos colegas de trabalho e dos seus superiores como forma de comprometimento com a empresa.	8%	3%	33%	38%	20%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As quatro questões apresentadas trataram de temas como valores, comportamentos, feedback e denúncia.

Em relação a questão quatro, para 48% do conjunto de respondentes o código de ética contribuiria para que os colaboradores viessem a se comprometer com os valores da empresa, 18% não concordam e nem discordam desta afirmação e 36% discordam dela. Na questão 13,

que abordou a questão da influência que um código de ética causaria no comportamento dos colaboradores, 58% concordam que o código de ética influenciaria os colaboradores, 25% não concordam e nem discordam e 18% discordam desta afirmação.

Aqui é interessante observar que apesar da concordância sobre as questões não serem muito expressivas nas questões fechadas, quando submetidos ao questionário aberto que buscou captar a percepção dos colaboradores e empreendedores a partir de fatos ocorridos no dia a dia da pequena empresa em questão semelhante, 68% do conjunto dos respondentes concordou que a implantação do código de ética contribuiria para dirimir tais questões.

Empreendedores e colaboradores consideram a ética importante, mas, os empreendedores por sua vez, parecem um tanto temerosos de acordo com o que ficou evidenciado na resposta ao questionário nas perguntas abertas, em assumir algo formal que os obrigue a cumprir o compromisso com uma postura assumida e acabam por ver o código de ética como um instrumento de controle das ações de seus colaboradores, por outro lado, os colaboradores têm dúvidas se o código seria de fato um instrumento efetivo na vida da empresa. Segundo Arruda (2002), o código de ética é um instrumento que tem por finalidade expor aos interessados os princípios, a visão e missão da empresa e não um mero instrumento de controle das ações internas de seus colaboradores.

Um tema que se destacou foi o feedback (questão 18). Do conjunto dos respondentes 71% consideram que o colaborador deve receber um feedback pelo desenvolvimento de suas atividades. Este tema apareceu de forma sensível o que indica a necessidade do aprimoramento na relação e no retorno esperado pelos colaboradores dos empreendedores.

Outro tema delicado abordado foi a questão da denúncia de comportamentos inadequados como forma de comprometimento com a empresa (questão 19). Do conjunto dos respondentes 58% concordam com esta postura, 33% nem concordam e nem discordam e 11% discordam. Neste caso, o dilema colocado pelos respondentes, principalmente os colaboradores, é se a empresa agirá de fato em relação à denúncia apresentada ou se isto apenas servirá para expor o denunciante sem trazer resultados efetivos ao problema. Nas respostas ao questionário de perguntas abertas, os colaboradores indagados sobre que itens deveriam estar em um código de ética, mencionaram que seria necessário existir um canal para denúncias, de maneira sigilosa e que os assuntos enviados fossem tratados com imparcialidade. Os 33% que nem

concordam e nem discordam aparentemente tem esta dúvida em relação à postura que a empresa irá assumir em relação às denúncias.

De acordo com as respostas, ficou evidenciado que tanto os empreendedores como os colaboradores esperam que o código de ética seja um guia efetivo para todos dentro da empresa. Do lado dos empreendedores a expectativa estaria ligada a um direcionamento do comportamento dos colaboradores em suas atribuições e dos colaboradores na melhoria das suas relações com os colegas de trabalho e empreendedores. Do lado dos colaboradores, estes esperam que o que for evidenciado pelo código de ética, seja efetivamente cumprido. A adoção de um código de ética pode trazer benefícios para a empresa, como harmonia, ordem, transparência, clareza sobre os procedimentos aceitáveis e aqueles que devem ser evitados. Em razão dos referenciais que cria, o código se torna um importante instrumento de normatização e uma orientação confiável para o cumprimento da missão e dos compromissos da empresa com seus parceiros. (CAMARGO, 2002). O código de ética transforma-se em instrumento de calibração entre os comportamentos da empresa e seus colaboradores, esperando-se que haja convergência ética entre eles, com respeito aos valores da organização e às práticas transparentes de negócios. (CHERMAN; TOMEI, 2005).

#### 4.3.2. Dimensão: Comunicação Transparente

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas duas questões, que estavam presentes de maneira aleatória no questionário:

**Tabela 6 – Dimensão – Comunicação Transparente**

	D. T	D. P	NemD/ NemC	C. P	C. T
5) Deve-se agir na condução dos negócios de maneira transparente, não procurando prejudicar clientes, consumidores ou funcionários.	0%	2%	20%	40%	38%
7) A empresa que transmite com clareza seus valores para os colaboradores por meio de um instrumento formal para superação de impasses e incertezas frente aos dilemas enfrentados no dia a dia, possui um ambiente melhor de trabalho.	15%	10%	22%	40%	13%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As duas questões apresentadas trataram dos temas agir de maneira transparente e ambiente melhor de trabalho.

Em relação a questão cinco, para 78% do conjunto dos respondentes a empresa deve agir de maneira transparente na condução dos negócios em relação aos seus públicos. Colaboradores e empreendedores concordam que este é um assunto bastante pertinente e precisa ser levado em consideração em um código de ética. O que vem ao encontro da literatura abordada neste trabalho ao expressar que o código de ética formalizado é definido como o documento da organização que expressa os valores éticos, condutas e/ou comportamentos éticos esperados com relação aos diversos stakeholders (CHERMAN; TOMEI, 2005).

Na questão sete, 53% do conjunto dos respondentes concordam que um instrumento formal (código de ética) ajudaria melhorar o ambiente de trabalho, 22% nem concordam e nem discordam e 25% discordam desta afirmação.

Os respondentes colaboradores são mais propensos a concordar que a implantação de um código de ética traria melhorias para o ambiente de trabalho, 60% deles concordam com esta afirmação. Pois, para eles uma questão que prejudica o ambiente de trabalho é a arbitrariedade nas decisões dos empreendedores. Para eles o código de ética seria um instrumento que poderia auxiliá-los a dirimir questões do seu dia a dia de modo objetivo, o que de certo modo inibiria a subjetividade nas decisões dos empreendedores. Um código de ética poderia ser visto como uma oportunidade pelos empreendedores e não como um cerceamento da sua liberdade nas decisões, pois, a adoção de um código de ética é uma ótima oportunidade para a revisão dos valores e práticas da empresa e pode ajudar a aumentar a integração entre os funcionários e estimular o comprometimento deles, com eles e a empresa. (CAMARGO, 2002; NETO, 2010).

#### 4.3.3. Dimensão: Relação com a Comunidade

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas duas questões, que estavam presentes de maneira aleatória no questionário:

**Tabela 7 – Dimensão – Relação com a Comunidade**

	D. T	D. P	NemD / NemC	C. P	C. T
6) A empresa deve estar preocupada com a comunidade local e atuar em projetos sociais se comprometendo com a responsabilidade social.	13%	22%	24%	33%	8%
12) A pressão social exercida pelo mercado, pela concorrência, pelos consumidores e por adoção de práticas de sustentabilidade e responsabilidade social tem feito as empresas mudar de atitude em relação às suas práticas.	5%	18%	22%	37%	18%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As duas questões apresentadas trataram dos temas preocupação com a comunidade local e pressão social pela adoção de práticas responsáveis.

Em relação a questão seis, para 41% do conjunto dos respondentes a empresa deve estar preocupada com a comunidade local e atuar em projetos sociais, 24% não concordam e nem discordam e 35% discordam desta afirmação.

Os respondentes não consideraram como tão importante a ação de responsabilidade social na comunidade local. Talvez pela pequena empresa estar preocupada com a sua própria sobrevivência, ela tenha dificuldades de olhar ao seu entorno. Este é um item que deveria fazer parte de um código de ética e se tornar relevante para a empresa, sua relação com a comunidade e não apenas a relação entre os membros do seu mundo interno. Dos diversos assuntos abordados pelo código de ética, pode-se fazer referência à participação da empresa na sociedade ao fornecer diretrizes sobre as relações da mesma com os sindicatos, associações de classe, órgãos públicos, relações com o governo e a comunidade em geral. (SROUR, 2012; AZEVEDO *et. al.*, 2014).

O interessante é que 55% do conjunto dos respondentes concordam que a pressão social exercida sobre a empresa (questão 12), tem a feito mudar de atitude em relação às suas práticas de sustentabilidade e responsabilidade social. Certa contradição apresentada pelas respostas pode indicar que este é um tema que está na pauta do dia para as pequenas empresas. Existe um impasse, entre assumir uma postura ou não de maior preocupação com práticas de sustentabilidade e responsabilidade social, visto que tais questões podem vir a proporcionar uma boa reputação a imagem da empresa. Este tema vai ao encontro com a literatura abordada neste trabalho que menciona que à medida que crescem as demandas sociais, a preocupação das empresas com sua imagem pública aumenta significativamente. (FERRELL *et. al.*, 2004). Pois, a boa reputação é importante para aumentar o valor de uma empresa (FERRELL *et. al.*, 2004; MEIRA, 2010).

#### **4.3.4. Dimensão: Conflito de Interesses**

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas duas questões, que estavam presentes de maneira aleatória no questionário:

**Tabela 8 – Dimensão – Conflito de Interesses**

	D. T	D. P	Nem D / Nem C	C. P	C. T
8) A empresa deve estar empenhada em coibir práticas desleais de mercado (como o suborno, falsificação, corrupção) que podem ser praticadas por seus colaboradores.	10%	14%	23%	15%	38%
15) Os conflitos de interesse entre a empresa e o fornecedor sobre o prazo de entrega de matérias primas para a produção e entrega de seu produto final, podem prejudicar a imagem da empresa junto a seus clientes caso não sejam prontamente resolvidos.	5%	12%	25%	25%	33%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As duas questões apresentadas trataram dos temas coibir práticas desleais de mercado e prejuízo da imagem da empresa junto aos clientes.

Em relação a questão oito, para 53% do conjunto dos respondentes a empresa deve estar empenhada em coibir práticas desleais de mercado, 23% nem concordam e nem discordam e 24% discordam desta afirmação.

Este tema aparece de modo delicado, pois, do ponto de vista da ética 100% deveriam concordar com esta afirmação. Mas, alguns empreendedores no questionário de perguntas abertas, quando indagados sobre questão semelhante, responderam de forma explícita que a “lealdade deve ser com o cliente” e que cada caso é um caso que deve ser analisado do ponto de vista que proporcione a sobrevivência da empresa.

Por isso, talvez a dificuldade apresentada pelos empreendedores nas respostas ao questionário de perguntas abertas de compreender que um código de ética deve tratar de todos os aspectos da empresa e não somente do controle dos colaboradores. Pois, a implantação de um código de ética, deixaria claro o comportamento que os colaboradores e empreendedores devem ter diante dos dilemas que surgirem no dia a dia da empresa. Os códigos de ética podem alavancar a conscientização sobre a ética nos negócios ao incentivar comportamentos e atitudes desejáveis dos membros de uma empresa (VALENTINE; JOHNSON, 2005; AZEVEDO, *et.al.*, 2014).

Para 58% do conjunto dos respondentes os conflitos de interesse entre a empresa e o fornecedor sobre o prazo de entrega de matérias primas para a produção e entrega de seu produto final, podem prejudicar a imagem da empresa junto a seus clientes caso não sejam prontamente resolvidos.

Neste caso o código de ética poderia também contribuir para a relação entre a empresa e seus fornecedores, pois, no que diz respeito à cadeia produtiva, que envolve os fornecedores e empresas terceirizadas, o código de ética pode estabelecer diretrizes para a prática da responsabilidade social, do respeito à legislação e possível conduta restritiva, pode também estimular a melhoria dos parceiros, visando um crescimento profissional e de mercado para benefício mútuo. (VAZQUEZ, 2006).

#### 4.3.5. Dimensão: Legislação

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas duas questões, que estavam presentes de maneira aleatória no questionário:

**Tabela 9 – Dimensão – Legislação**

	D. T	D. P	NemD / NemC	C. P	C. T
9) Deve-se ser transparente na atitude da empresa em relação a legislação, aos compromissos legais com os colaboradores, com os consumidores e governo.	5%	23%	19%	30%	23%
14) A empresa deve ter uma relação honesta e justa com os seus clientes e também com os concorrentes para alcançar bons resultados.	8%	8%	29%	25%	30%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As duas questões apresentadas trataram dos temas transparência em relação a legislação e relação honesta e justa com clientes e concorrentes.

Em relação a questão nove, para 53% do conjunto dos respondentes a empresa deve ser transparente na atitude da empresa em relação a legislação, aos compromissos legais com os colaboradores, com os consumidores e governo. Dos respondentes 19% não concordam e nem discordam e 28% discordam desta afirmação.

Neste tema existe uma discordância entre os respondentes. Os colaboradores são mais propensos a concordar que a empresa deve ter uma atitude de transparência em relação à legislação do que os empreendedores, 60% dos respondentes colaboradores concordam com esta afirmação. Apenas 45% dos empreendedores concordam com a importância deste assunto. Como o empreendedor da pequena empresa está focado na sobrevivência do seu empreendimento, muitas vezes um deslize ético em relação a algum aspecto da legislação parece aceitável, o que ficou evidenciado de forma explícita em resposta a pergunta

semelhante no questionário aberto, no qual alguns empreendedores comentaram que “transparência e legislação não combinam” ou que “ética sim em relação aos clientes e colaboradores e não ao governo”.

Por isso, muitos empreendedores compreendem o código de ética apenas como uma forma de controle da ação dos seus colaboradores e não das suas próprias ações. Alguns, em virtude desta desvantagem que o código de ética pode proporcionar, alegam que a consciência ética dos integrantes de uma organização, do mais alto executivo até o funcionário mais simples, é um patrimônio do indivíduo, sua consciência é sua guia ética, e assim, defendem a desnecessidade de se implantar e formalizar um código de ética, já que a atuação de cada um propiciará, por via de consequência, um ambiente ético. (NASH, 2001).

Para 55% do total dos respondentes a empresa deve ter uma relação honesta e justa com os seus clientes e também com os concorrentes para alcançar bons resultados. Neste tema também existe uma discordância entre os respondentes. Os colaboradores são mais propensos a concordar que a empresa deve ter uma relação honesta e justa com os seus clientes e também com os concorrentes para alcançar bons resultados, 65% deles concordam com esta afirmação. Apenas 45% dos empreendedores concordam com a importância deste assunto. Os empreendedores alegaram que sua relação deve ser totalmente honesta com os clientes e nem sempre com a concorrência, o que mais uma vez destoa da visão ética que a empresa precisa ter com todos os seus públicos. A implantação de um código de ética, precisa contemplar os diversos públicos de interesse (*Stakeholders*) com os quais a organização interage. (SROUR, 2012).

#### 4.3.6. Dimensão: Apuração de Denúncias

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas duas questões, que estavam presentes de maneira aleatória no questionário:

**Tabela 10 – Dimensão – Apuração de Denúncias**

	D. T	D. P	NemD / NemC	C. P	C. T
10) A prática de assédio moral ou sexual no ambiente de trabalho e outros atos ilegais devem ser denunciados aos superiores.	5%	5%	12%	23%	55%
16) A criação de um canal de denúncias para que os colaboradores possam de maneira confidencial registrar queixas em relação aos superiores ou colegas de trabalho e também de irregularidades que possam afetar a imagem da empresa diante seus públicos é uma oportunidade para se manter uma harmonia razoável na empresa.	24%	13%	20%	28%	15%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As duas questões apresentadas trataram dos temas denúncias de prática de assédio moral ou sexual e criação de um canal de denúncias.

Em relação a questão dez, para 78% do conjunto dos respondentes a prática de assédio moral ou sexual no ambiente de trabalho e outros atos ilegais devem ser denunciados aos superiores.

Para a maioria dos respondentes este é um assunto que deve ser levado a sério pelas empresas e a implantação de um código de ética poderia colaborar para deixar evidenciadas as posturas aceitáveis ou não no ambiente de trabalho. Conforme, literatura apresentada neste trabalho e o grau de concordância dada pelos respondentes ao tema, se demonstra como este assunto é sensível tanto aos empreendedores como aos colaboradores. Temas como assédio profissional e sexual, alcoolismo e uso de drogas, saúde e segurança, entretenimento e viagem, propriedade da informação, costumam fazer parte do escopo de todos os códigos de ética. (ARRUDA, 2002).

Para 43% do conjunto dos respondentes a criação de um canal de denúncias seria uma oportunidade para se manter uma harmonia razoável na empresa (questão 16), 20% não concordam e nem discordam e 37% discordam desta afirmação.

Apesar de terem apresentado alto grau de concordância na resposta da pergunta anterior sobre a questão da denúncia, quando se tratou nesta questão da criação de um canal de denúncias os respondentes recuaram nas suas afirmações. De fato, 78% do conjunto dos respondentes acharam que se deve denunciar, mas, quando se entra na questão da criação do canal de denúncias, de assumir a responsabilidade, de se expor de certa forma, de quem denuncia e porque denunciaria, os respondentes ficaram com o pé atrás. O maior receio demonstrado em resposta semelhante no questionário de perguntas abertas é se de fato as denúncias enviadas serão mantidas em confidencialidade e se as providencias cabíveis para cada caso serão tomadas.

De fato, para o funcionamento de um código de ética implantado em uma empresa, é necessária a criação de um canal de denúncias. O trabalho a ser realizado com os empreendedores e colaboradores seria o de definir claramente quais seriam estes canais e garantir o sigilo das informações recebidas. O código deve refletir adequadamente a cultura

da empresa e enunciar, com total clareza, os princípios em que está fundamentado. Deve também, apresentar caminhos para denúncias ou resolução de dilemas de ordem ética. (AZEVEDO *et. al.*, 2014).

#### 4.3.7. Dimensão: Proteção ao Patrimônio

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas duas questões, que estavam presentes de maneira aleatória no questionário:

**Tabela 11 – Dimensão – Proteção ao Patrimônio**

	D. T	D. P	NemD / NemC	C. P	C. T
11) A empresa deve se preocupar com a mesma intensidade com todos os seus públicos de interesse (funcionários, clientes, fornecedores, concorrentes) para ter melhores resultados .	7%	17%	15%	38%	23%
17) A instalação de câmeras de segurança nos ambientes da empresa, o controle dos acessos às instalações, o monitoramento do uso dos bens da empresa a seu serviço, (ex: carros, equipamentos) e a inspeção aleatória na saída dos funcionários, deve ser tratada como prioridade para se garantir a integridade dos bens da empresa.	8%	10%	27%	35%	20%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As duas questões apresentadas trataram dos temas preocupação na mesma intensidade com todos os públicos de interesse e monitoramento da empresa.

Em relação a questão onze, para 61% do conjunto dos respondentes a empresa deve se preocupar com a mesma intensidade com todos os seus públicos de interesse para ter melhores resultados. Esta percentagem é maior nos respondentes colaboradores, 75% deles concordam com esta afirmação. Dos respondentes empreendedores apenas 45% concordam com esta afirmação.

Para 55% do conjunto dos respondentes a instalação de câmeras de segurança nos ambientes da empresa, o controle dos acessos às instalações, o monitoramento do uso dos bens da empresa a seu serviço, a inspeção aleatória na saída dos funcionários, deve ser tratada como prioridade para se garantir a integridade dos bens da empresa. 27% não concordam e nem discordam e 18% discordam desta afirmação.

Os respondentes empreendedores atribuem maior grau de concordância a este assunto, 65% deles concordam com esta afirmação. Apenas 45% dos colaboradores concordam com estas medidas. Os colaboradores temem que algumas destas medidas possam levar a invasão da sua

privacidade e até a serem vítimas de sabotagem por desafetos no ambiente de trabalho. Já os empreendedores veem com bons olhos, medidas de segurança que possam preservar e garantir a integridade de seus bens.

De acordo com a literatura apresentada à proteção ao patrimônio é um item a se constar em um código de ética. Dos vários tópicos abordados no código de ética, prevalecem os que dizem respeito às leis do país, conflitos de interesse, proteção do patrimônio da instituição, transparência nas comunicações internas e com as partes interessadas da organização, denúncia, prática de suborno e corrupção em geral. (NASH, 2001).

#### 4.3.8. Dimensão: Meio Ambiente

Para abordar esta dimensão, foram apresentadas duas questões, que estavam presentes no questionário:

**Tabela 12 – Dimensão – Meio Ambiente**

	D. T	D. P	NemD / NemC	C. P	C. T
20) O tema da preservação do meio ambiente está presente no dia a dia das pessoas e das empresas. Uma empresa atenta aos desafios atuais e as oportunidades do mercado deve adotar práticas formais ao buscar certificações que confirmem que suas atividades preservam o meio ambiente.	8%	5%	40%	25%	23%
21) A empresa ao adotar na prática atitudes como a reciclagem, a logística reversa, o uso consciente dos recursos disponíveis e assim evitar o desperdício age de forma cuidadosa consigo mesmo e com comunidade.	10%	8%	28%	30%	25%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

As duas questões apresentadas trataram dos temas preservação do meio ambiente e adoção de práticas e atitudes em relação ao meio ambiente.

Em relação a questão vinte, para 48% do conjunto dos respondentes o tema da preservação do meio ambiente está presente no dia a dia das pessoas e das empresas, 40% nem concordam e nem discordam e 13% discordam desta afirmação.

Apesar do tema sobre o meio ambiente ser relevante na sociedade e no mundo empresarial os respondentes das pequenas empresas ainda apresentam certa miopia sobre o tema, ambos não atribuem um alto grau de concordância ao assunto. Talvez com as exigências do mercado e também dos clientes as pequenas empresas passem a ver a importância deste tema quando ele passar a afetar à sua renda e limitar suas possibilidades de negócios com grandes empresas que a cada dia passam a exigir certificações ambientais de seus fornecedores. Pois, conforme

literatura apresentada neste trabalho a responsabilidade ética da empresa também se aplica à sua relação com o meio ambiente. (MEIRA, 2010).

Para 55% do conjunto dos respondentes a empresa ao adotar na prática atitudes como a reciclagem, a logística reversa, o uso consciente dos recursos disponíveis e assim evitar o desperdício age de forma cuidadosa consigo mesmo e com comunidade.

Os respondentes colaboradores apresentam um alto grau de concordância em relação a este assunto, 70% deles concordam com esta afirmação, enquanto apenas 40% dos empreendedores pensam assim. Os colaboradores demonstraram uma consciência maior em relação aos cuidados com o meio ambiente e a comunidade. Já os empreendedores por enxergarem que muitas destas ações envolvem investimentos (entendido por eles como gastos) tem dificuldade de compreender os benefícios delas a longo prazo. Existe uma dificuldade dos empreendedores associarem a questão da responsabilidade ética à preservação do meio ambiente e a importância disto para a credibilidade da empresa. E, não há como fugir deste assunto, pois, a ética se tornou o assunto definitivo de nossa era, afetando os lucros e a credibilidade das empresas. (MEIRA, 2010).

Um dado que chamou atenção ao longo das respostas das questões 4 a 21, foi o grande número de respondentes que optou pela resposta: nem concordo e nem discordo. Tal resposta mostrou certa imaturidade e despreparo dos respondentes ao avaliar tais questões. Ou, até mesmo uma falta de conscientização da importância destes temas para o dia a dia da pequena empresa. A implantação de um código de ética seria um momento oportuno para trazer estes temas para reflexão e demonstrar a importância deles para a pequena empresa. O próprio processo de implantação do código de ética cria certo clima de harmonização e cooperação entre todos os interessados, pela reflexão, discussão e troca de ideias que irão servir como base para detectar os conteúdos a serem inseridos no código de ética da empresa. (CAMARGO, 2002).

#### **4.4. Experiência do dia a dia – Questões Abertas.**

##### **4.4.1. Respostas – Empreendedores**

Para captar a percepção dos empreendedores sobre a questão da ética, além das perguntas fechadas apresentadas no questionário, foram utilizadas três perguntas abertas. A primeira pergunta fazia referência a momentos difíceis enfrentados pelo empreendedor da pequena empresa, para ajudá-lo na reflexão sobre a pergunta foi apresentada a roda do infortúnio (Anexo A), que faz menção aos riscos enfrentados pelas pequenas empresas (LONGENECKER, 2004). A segunda pergunta buscou saber a percepção do empreendedor sobre se a implantação de um código de ética poderia minimizar tais riscos e a terceira sobre quais tópicos estariam presentes segundo a sugestão deles neste código.

Segue abaixo as perguntas apresentadas:

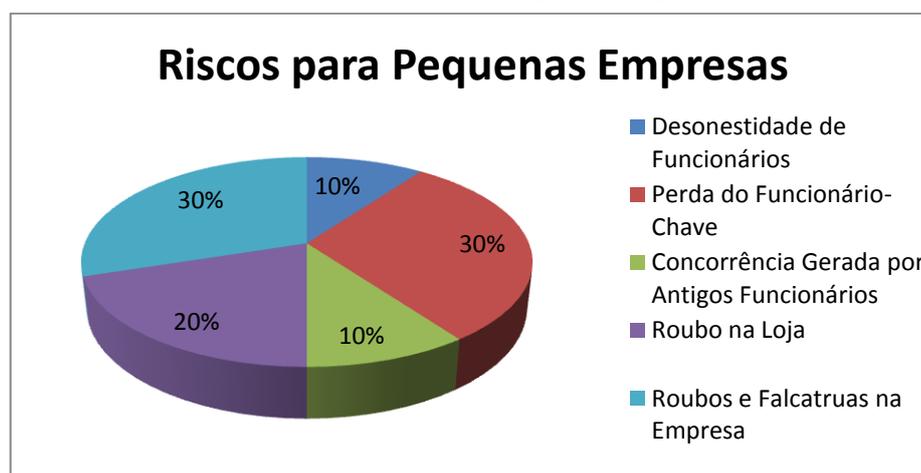
**Tabela 13 – Questões Abertas – Empreendedores**

22) A Roda do Infortúnio (apresentar a imagem) apresenta quatro tipos de riscos para a pequena empresa: a) Riscos Centrados nos Mercados; b) Riscos Centrados na Propriedade; c) Riscos Centrados nos Funcionários; d) Riscos Centrados nos Clientes. Em relação aos riscos centrados nos funcionários e na propriedade, descreva quais foram os momentos mais difíceis que: 1) Você; 2) Sua Organização e 3) Sua Equipe, já enfrentaram?
- Como você lidou com esta situação?
- O que você fez e/ou faria em relação à situação?
- O que você fez e/ou faria diferente hoje em relação à situação?
23) Você acha que a elaboração e implantação de um Código de Ética ajudaria minimizar os riscos para sua empresa? De que forma?
24) Quais itens ou tópicos você acredita ser importantes estar presentes na elaboração de um código de ética que seja aplicado à realidade da sua empresa?

**Fonte: Elaborado pelo autor**

A roda do infortúnio, discutida na 1ª pergunta, apresenta oito tipos de riscos centrados nos funcionários e na propriedade, são eles: Desonestidade de Funcionários, Perda de Executivo (Funcionário)-Chave, Concorrência Gerada por Antigos Funcionários, Falência, Roubo na Loja, Roubos e Falcatruas na Empresa, Desastres Naturais e Incêndio. Destes riscos, três não foram mencionados nas respostas dos empreendedores, são eles: Falência, Desastres Naturais e Incêndio.

**Gráfico 11 – Riscos para Pequenas Empresas**



**Fonte: Elaborado pelo autor**

Nos riscos centrados nos funcionários 10% dos empreendedores passaram por casos de desonestidade de funcionários, 30% de perda do funcionário chave e 10% de concorrência gerada por antigos funcionários e nos riscos centrados na propriedade 20% passaram por roubo na loja e 30% por roubos e falcaturas na empresa.

Em relação a desonestidade de funcionários os empreendedores relataram sobre alguns funcionários que – por troca financeira – passavam informações confidenciais da empresa para os concorrentes. Lidaram com a situação demitindo o funcionário para que servisse de exemplo aos outros. Estes empreendedores concordam que a implantação de um código de ética com um canal de denúncias poderia ajudar evitar estas situações. Para eles questões como lealdade e honestidade seriam tópicos obrigatórios em um código.

Na questão da perda do funcionário chave os empreendedores relataram situações de que determinada pessoa trabalhava há muito tempo na empresa e ao ser dispensado ou pedir demissão, levava consigo parte do conhecimento dos processos e procedimentos do dia a dia da empresa. Em outras situações o funcionário chave acabava levando consigo informações estratégicas do negócio e contato dos clientes o que veio posteriormente causar problemas para empresa. Lidaram com a situação buscando conhecer melhor as pessoas antes de colocá-las em uma posição chave e no caso de uma posição de gestão estão estudando propor um contrato de confidencialidade das informações da empresa. Estes empreendedores consideram que talvez um código de ética pudesse minimizar estas situações. Apesar de considerarem que o código serviria mais para harmonizar as relações entre funcionários e entre eles e os clientes. Para estes empreendedores questões como lealdade, honestidade e comprometimento deveriam estar presentes em um código.

Em relação a concorrência gerada por antigos funcionários os empreendedores relataram situações de funcionários que deixavam a empresa e começavam seu próprio negócio no mesmo ramo em que trabalhavam anteriormente ou eram admitidos em empresas concorrentes. Estes antigos funcionários acabavam entrando em contato com os clientes da empresa anterior e passavam a oferecer serviços semelhantes ao da empresa na qual trabalhavam. Estes empreendedores consideram que a adoção de um código de ética poderia servir como uma conscientização da postura profissional adequada em relação a empresa e

aos colegas de trabalho. Para estes empreendedores questões como lealdade, honestidade, transparência e comprometimento seriam tópicos que comporiam um código.

Na questão sobre o roubo na loja os empreendedores relataram situações nas quais o colaborador roubava produtos na loja e vendia por fora, causando assim muitos prejuízos. Outro caso mencionado foi de colaboradores que trabalhavam no caixa da loja e acabavam roubando o dinheiro em algumas situações – quando o empreendedor não estava ou não tinha outros colegas próximos – realizando a venda e não fazendo a nota fiscal. Lidaram com a situação demitindo o funcionário sobre o qual tinham desconfiança (demitiram alegando outros motivos) e buscando ter um maior monitoramento da atividade dos funcionários através de seus gestores e até com a instalação de câmeras no interior da loja e próximo ao caixa. Estes empreendedores consideram que a implantação de um código de ética e um canal de denúncias seria uma contribuição importante, pois, o código irá pedir uma padronização de comportamentos e condutas, deixando claro o comportamento que a empresa espera em relação aos seus colaboradores. Estes empreendedores consideram questões como lealdade, honestidade, lisura, transparência e conduta correta no ambiente de trabalho entre os colaboradores e entre eles e os clientes como tópicos obrigatórios em um código.

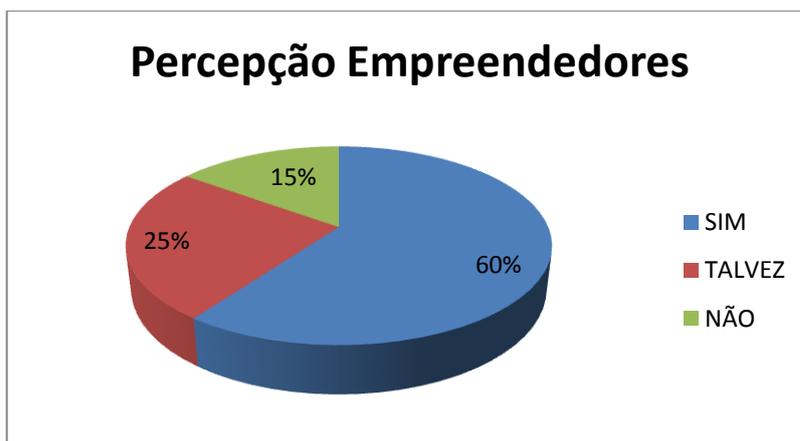
Em relação a questão dos roubos e falcaturas na empresa os empreendedores relataram situações nas quais colaboradores responsáveis por realizar os pedidos – as compras – desviavam o material antes de chegar na empresa, também havia situações nas quais o responsável realizava pedidos duplicados e não lançava no sistema. O material desviado era posteriormente revendido. O prejuízo para a empresa era muito alto. Em alguns casos lidaram com a situação apenas demitindo o colaborador por não terem provas mais consistentes e em outros com as provas em mãos abriram boletim de ocorrência e processaram o colaborador. Para estes empreendedores assuntos como honestidade, lealdade, comprometimento e respeito pelo local de trabalho deveriam ocupar um lugar de destaque em um código de ética.

Os cinco riscos para as pequenas empresas apresentados pela roda do infortúnio estão relacionados ao comportamento e as relações entre as pessoas, evidenciando que a gestão e a combinação da forma de trabalho são relevantes.

Nas respostas dos empreendedores a segunda pergunta: Você acha que a implantação de um Código de Ética ajudaria minimizar estes problemas? 60% deles concordam que a

implantação de um código de ética ajudaria a minimizar as situações difíceis enfrentadas por eles em relação aos colaboradores, sejam elas relativas ao relacionamento dos colaboradores entre si e com seus gestores, no relacionamento dos colaboradores com os clientes e fornecedores e no comportamento deles em relação ao seu trabalho e a empresa.

Gráfico 12 – Código de Ética ajudaria minimizar estes riscos



Fonte: Elaborado pelo autor

Nas respostas dos empreendedores a terceira pergunta: Quais itens ou tópicos você acredita ser importantes estar presentes na elaboração de um código de ética? Os assuntos mais destacados foram: honestidade, lealdade, comprometimento, transparência e comportamento adequado no ambiente de trabalho na relação dos colaboradores entre si e com os clientes e fornecedores.

Outro dado interessante que chamou a atenção durante as respostas dos empreendedores ao questionário de perguntas abertas foi a frequência de respostas que parecem representar uma parte do pensamento deles sobre a questão da ética em relação à pequena empresa.

Por meio da análise de conteúdo (BARDIN, 2009) foram listadas as palavras presentes nas frases e contadas em termos de frequência de ocorrência, sendo apresentadas na tabela abaixo em ordem decrescente de frequência.

**Tabela 14 – Frases dos Empreendedores**

<b>Frases</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
1 - Ser 100% ético e leal com o cliente....	11	24%
2 - Quase impossível ser ético em tudo com o governo....	10	22%
3 - Ética depende da questão de sobrevivência...	9	20%
4 - O Código de Ética seria bom para lidar com os colaboradores....	8	18%
5 - Implantaria o Código de Ética se favorecesse a empresa e não para o colaborador utilizá-lo contra a empresa....	4	9%
6 - Transparência e legislação não combinam...	3	7%
Total:	45	100%

**Fonte: Elaborado pelo autor**

Alguns empreendedores compreendem a ética de forma departamentalizada. Quando o assunto se refere aos clientes, admitem um tratamento 100% ético, quando se referem ao governo em relação a tributos, impostos, alegam que a questão de sobrevivência deve falar mais alto. Na visão de boa parte dos empreendedores um código de ética admissível deveria tratar em primeiro lugar das questões em relação ao colaborador e ao ambiente interno da empresa e depois versar sobre outros assuntos que envolvem o relacionamento da empresa com outros públicos de interesse.

#### **4.4.2. Respostas – Colaboradores.**

Para captar a percepção dos colaboradores sobre a questão da ética, além das perguntas apresentadas no questionário fechado, também foram utilizadas três perguntas abertas. A primeira pergunta fazia referência a percepção do colaborador em relação a questão da ética em seu ambiente de trabalho. A segunda pergunta buscou saber a percepção do colaborador sobre a implantação de um código de ética e a terceira sobre quais tópicos estariam presentes segundo a sugestão deles neste código.

Segue abaixo as perguntas apresentadas:

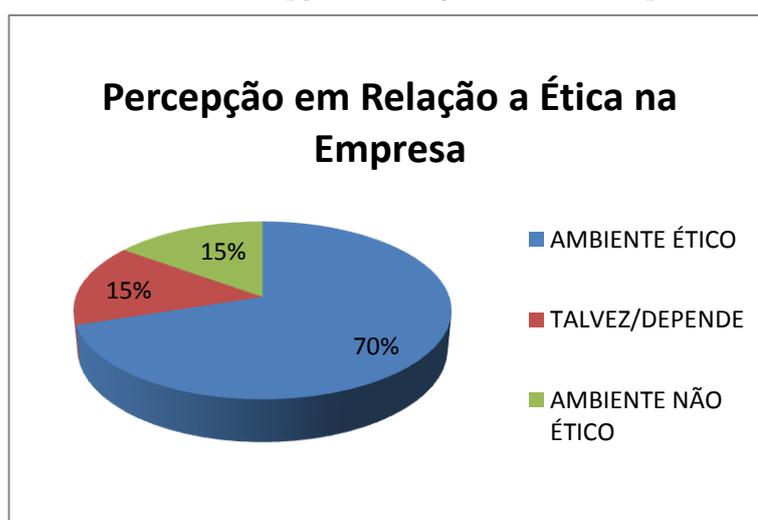
**Tabela 15 – Questões Abertas – Colaboradores**

22) Qual a sua percepção em relação a ética na sua empresa? Na relação entre os colegas de trabalho, entre funcionário e proprietário, com fornecedores e clientes. Você já passou por alguma situação delicada em relação a alguma questão ética?
- Como você lidou com esta situação?
- O que você fez e/ou faria em relação à situação?
- O que você fez e/ou faria diferente hoje em relação à situação?
23) Você acha que a elaboração e implantação de um Código de Ética ajudaria minimizar estes problemas? De que forma?
24) Quais itens ou tópicos você acredita ser importantes estar presentes na elaboração de um código de ética que seja aplicado à realidade da sua empresa?

Fonte: Elaborado pelo autor

Em relação a primeira pergunta 70% dos colaboradores consideram que existe um ambiente ético com vontade de fazer as coisas certas na empresa, 15% disseram que talvez, depende dos interesses e 15% afirmam trabalhar em um ambiente que não leva muito a ética em consideração.

Gráfico 13 – Percepção em Relação a Ética na Empresa



Fonte: Elaborado pelo autor

Os respondentes que consideraram o ambiente ético destacaram que a empresa na qual estão sempre os incentiva a fazer as coisas certas dentro das normas e regras em relação a legislação, aos fornecedores e consumidores. Comentaram também que a empresa preza por um ambiente de companheirismo e honestidade entre os seus colaboradores e uma comunicação franca com os gestores.

Mas, apesar de destacarem o ambiente ético os respondentes relataram situações difíceis que já enfrentaram na empresa, situações estas que envolveram colegas de trabalho, clientes e superiores.

Na relação com os colegas de trabalho os respondentes relataram situações nas quais o colega fazia o trabalho de maneira errada e sempre colocava a culpa nos outros. Nesta situação o respondente buscou conversar diretamente com o colega. Segundo ele, se a situação se repetisse, ele buscaria o superior para relatar o fato. Outra situação relatada foi a do colega que lançava a venda no sistema sem tê-la realizado. Colocando assim todos sobre dúvida. Em

relação a situação, levaram o acontecido ao superior e conseguiram provar quem era o autor das falcaturas. Os respondentes afirmaram que fariam o mesmo em situação semelhante.

Nas situações que envolveram o relacionamento com os clientes os respondentes mencionaram situações nas quais tiveram que ter muita paciência para não perder a cabeça. Citaram, por exemplo, a grosseria de alguns clientes e o jeito rude no tratamento. Nestas situações buscaram sempre manter a calma e chamar um colega ao lado para servir de testemunha caso o cliente pudesse vir criar problemas com o gestor.

Na relação com os superiores os respondentes apontaram dificuldades enfrentadas em relação ao assédio moral praticado por alguns gestores que utilizam de grosseria e intimidação para se impor. Nestas situações eles comentaram que não tem muito que fazer a não ser “engolir o sapo”, pois, dificilmente se tem a quem recorrer. Uma respondente mencionou que durante o tempo que estava na empresa foi guardando provas contra o seu superior pelo assédio moral que ele praticava e ao sair da empresa buscou seus direitos e o processou.

Estes respondentes consideram que a implantação de um código de ética minimizaria os problemas mencionados, pois, o código serviria para conscientizar a todos sobre as atitudes e posturas desejáveis no ambiente de trabalho. Eles mencionaram que a presença de um código, de um documento formal faria tanto os colaboradores como os gestores pensar duas vezes em suas atitudes e nas consequências que poderiam sofrer. Outra indicação deles é que o código indicasse um caminho, um canal de denúncias para se tratar dos dilemas éticos que surgissem no dia a dia.

Para estes respondentes os assuntos que deveriam constar em um código de ética, seriam: Transparência na relação com colaboradores, fornecedores e clientes, Feedback dos superiores para os colaboradores, Sigilo das informações (quando acontece algo ou alguém denúncia alguma situação), Respeito, Profissionalismo, Etiqueta (modo de se vestir e comportar) e um canal seguro para o registro de denúncias.

Os respondentes que consideraram que o ambiente talvez fosse ético destacaram que a empresa na qual trabalham adotam práticas às vezes questionáveis em relação aos colaboradores e clientes. Eles relataram casos nos quais o superior para ganhar produção deixou passar itens com defeito no seu turno, que existe o grupo dos mais beneficiados (dos

bajuladores), que a questão da ética depende do interesse do superior. Comentaram que existe uma ética relativa, subjetiva e o que seria errado dependendo de quem realizar será certo.

Para eles um código de ética talvez pudesse trazer uma grande contribuição, pois, no código os procedimentos e atitudes desejáveis estariam de forma explícita, objetiva, sem depender da subjetividade do superior. Outra questão destacada foi a necessidade de se criar um canal de denúncias, um passo a passo de como uma questão delicada poderia ser resolvida. Sem ter um retorno da questão levantada e o sigilo garantido sobre ela, na percepção deles fica difícil o código de ética funcionar na prática.

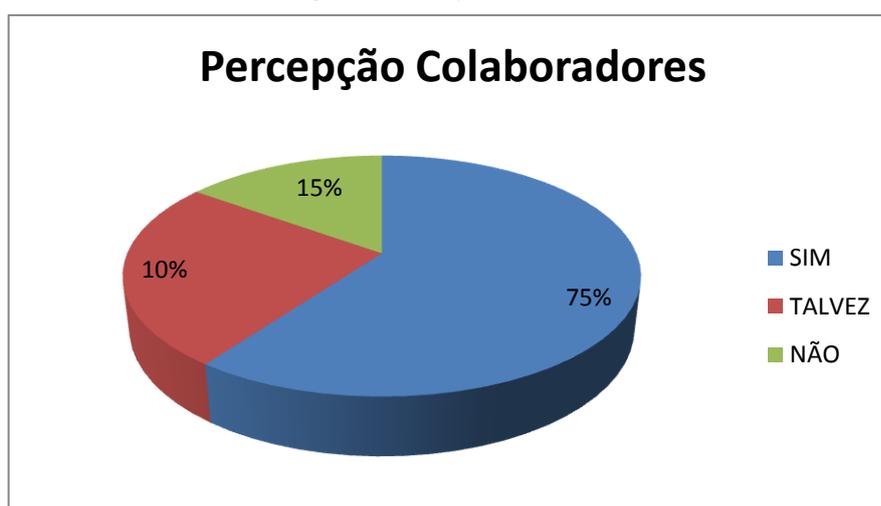
Para estes respondentes os assuntos que deveriam constar em um código de ética, seriam: evidenciar quais são as condutas e os procedimentos aceitáveis no ambiente de trabalho, transparência, respeito entre pares, entre colaboradores e superiores.

Os respondentes que consideraram que o ambiente no qual estão inseridos não é ético destacaram a falta de postura ética de superiores e colegas de trabalho. Dos superiores de buscar levar vantagem em tudo, vender sem emitir nota, ou com meia nota, prometer para clientes prazos que não podem cumprir. Dos colegas de trabalho do jogo de interesses, das fofocas para prejudicar alguém e levar vantagem.

Estes respondentes têm dúvidas em relação a contribuição da implantação de um código de ética. Para eles a ética está ou não na pessoa, nas suas atitudes e ações. Em todo caso, se houvesse uma conscientização por parte da empresa das atitudes e posturas aceitáveis ou não, e se o código servisse para este fim, já seria uma grande contribuição na visão dos respondentes. Para eles assuntos como transparência, honestidade, justiça e normas de relacionamento adequado entre superiores e colaboradores deveriam constar em um código de ética.

Nas respostas dos colaboradores a segunda pergunta: Você acha que a implantação de um Código de Ética ajudaria minimizar estes problemas? 75% deles concordam que a implantação de um código de ética ajudaria a minimizar as situações difíceis enfrentadas por eles no dia a dia da empresa.

Gráfico 14 – Código de Ética ajudaria minimizar estes riscos



Fonte: Elaborado pelo autor

#### 4.4.3. Assuntos sugeridos para o Código de Ética

Das questões tratadas com os colaboradores e empreendedores nas perguntas abertas, surgiram nas respostas indicações de quais assuntos deveriam estar presentes em um código de ética de acordo com a percepção deles na realidade na qual estão inseridos.

Assuntos para o Código de Ética:

Tabela 16 – Assuntos – Código de Ética

<b>Empreendedores</b>	<b>Colaboradores</b>
Lealdade	Sigilo das Informações
Honestidade	Honestidade
Comprometimento	Profissionalismo
Transparência	Tranparência
Lisura	Canal de Denúncias - Seguro
Conduta Correta	Etiqueta
Respeito	Respeito entre os pares
Comportamento Adequado	Condutas e Procedimentos aceitavés
	Feedback
	Justiça

Fonte: Elaborado pelo autor

O interessante é constatar que a maior parte dos assuntos sugeridos está ligado ao comportamento e ao relacionamento entre as pessoas no ambiente de trabalho. Na visão do empreendedor a ênfase está no comportamento do colaborador, enquanto na visão do

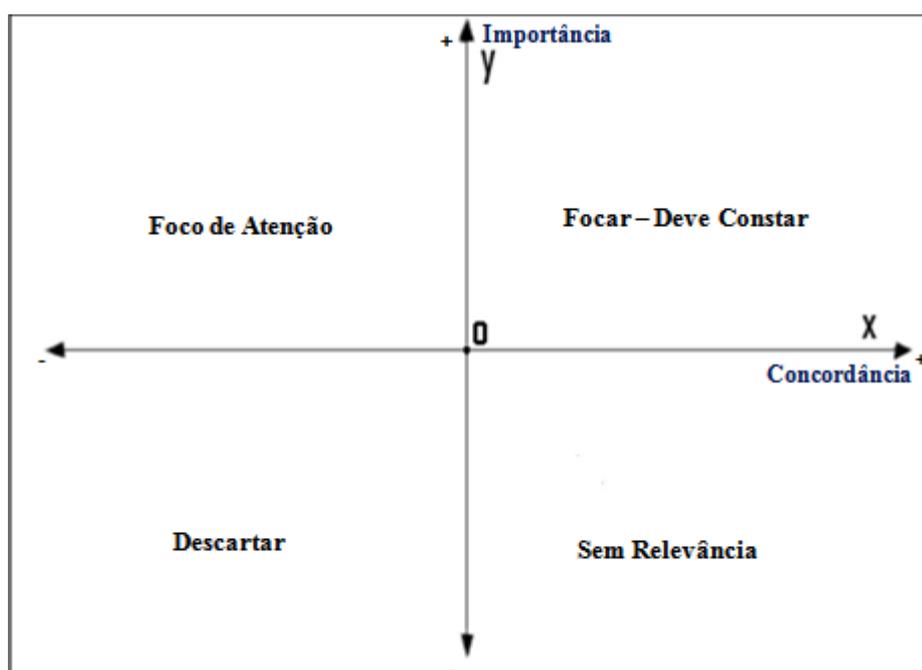
colaborador privilegia-se as relações no ambiente de trabalho conforme demonstrado pela pesquisa. O que pode indicar que os colaboradores e empreendedores da pequena empresa estão mais voltados para dentro – para si mesmos – do que para outros assuntos que envolvem a pequena empresa em todo seu contexto. Isto poderia também ser uma justificativa para o alto número de respostas de nem concordo e nem discordo em relação a temas exteriores a empresa.

#### 4.5. Concordância e Grau de Importância.

Além das frequências utilizadas como respostas da percepção dos respondentes sobre as questões apresentadas: discordo totalmente (DT), discordo parcialmente (DP), nem concordo e nem discordo (Nem D / Nem C), concordo parcialmente (CP) e concordo totalmente CT), foi também atribuído um grau de importância para cada questão (questões 4 a 21): muito baixo, baixo, alto e muito alto.

O grau de importância atribuído para cada questão teve como intenção verificar a correspondência entre a frequência atribuída e a importância dada para as questões apresentadas. O gráfico abaixo apresenta em seus quadrantes esta relação entre a concordância e a importância.

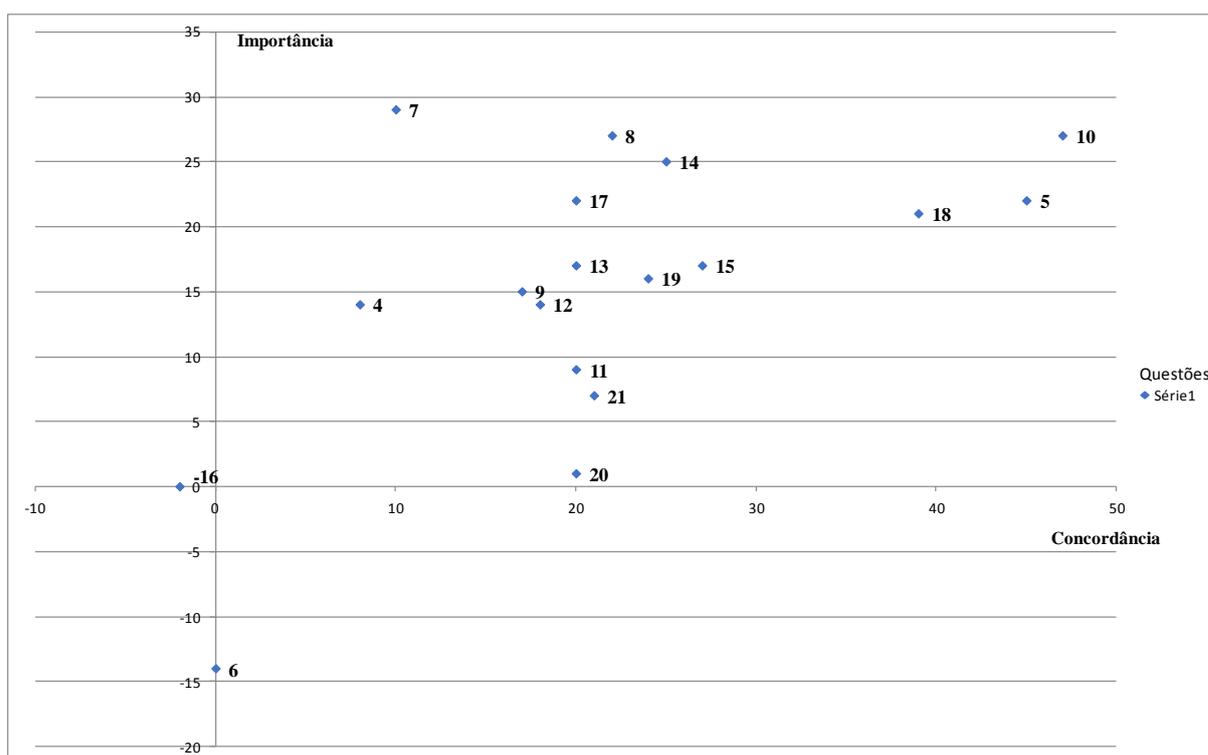
**Figura 2 – Relação entre Grau de Importância e Concordância**



Fonte: Elaborado pelo autor

No gráfico abaixo é possível visualizar este resultado. A maioria das questões está no quadrante do gráfico que indica um alto grau de concordância e importância e precisam ser focadas em um código de ética.

**Gráfico 15 – Grau de Importância atribuído – (questões 4 a 21)**



Fonte: Elaborado pelo autor

Das questões apresentadas, três delas – 18, 5 e 10 – aparecem com destaque no foco de grau de importância e concordância por parte dos respondentes, duas delas – 6 e 16 – tem menor concordância e importância e outras duas – 4 e 7 – com maior importância e menor concordância.

A questão 5 se refere a dimensão da comunicação transparente, com foco em agir na condução dos negócios de maneira transparente. A questão 10 a dimensão da apuração de denúncias, com foco na denúncia de práticas de assédio moral e sexual e a questão 18 a dimensão do relacionamento com funcionários, com foco no feedback que os colaboradores deveriam receber. Estas questões receberam ênfase por parte dos respondentes e aparecem com destaque em suas preocupações na pequena empresa.

A questão 6 se refere a dimensão da relação com a comunidade com foco na atuação da pequena empresa em projetos sociais e responsabilidade social, aparecendo com uma questão não muito relevante para os respondentes. Apesar, de que na questão 12 da mesma dimensão que se referia a pressão do mercado e da sociedade sobre as empresas para a adoção de práticas de responsabilidade social os respondentes atribuírem alto grau de concordância e importância. Esta questão aparece como um ponto de reflexão para os membros da pequena empresa.

A questão 16 a dimensão da apuração de denúncias, com foco na criação de um canal de denúncias para os colaboradores, aparece no foco de atenção. Aqui surgiu um dilema interessante. Apesar dos respondentes atribuírem alto grau de importância e concordância na questão 10 que fazia referência a realização de denúncias, na questão 16 eles deram um passo para trás quanto a efetividade de um canal de denúncias por temerem uma não confidencialidade das informações e serem prejudicados conforme comentaram nas respostas das questões abertas.

A questão 4 se refere a dimensão do relacionamento com os funcionários, com ênfase na implantação de um código de ética para os colaboradores se comprometerem com os valores da empresa. A questão 7 a dimensão da comunicação transparente, com ênfase na questão se a transmissão dos valores da empresa por meio de um código de ética contribuiria para um ambiente melhor de trabalho. Ambas as questões que tratam de um assunto próximo receberam alto grau de importância e menor concordância. Os respondentes nas respostas as questões abertas comentaram que às pessoas devem ser éticas e que apenas um código de ética não conseguiria resolver esta questão para as pessoas que não são éticas. Mas, apesar deste dilema entre a questão da ética pessoal e coletiva, atribuem um alto grau de importância a formalização da prática ética na empresa.

#### **4.6. Visão Geral – Questões Fechadas e Questões Abertas**

##### **4.6.1. Sobre a implantação de um Código de Ética**

Na questão quatro do questionário fechado que abordava o tema da implantação de um código de ética, 48% do conjunto dos respondentes concordaram que a implantação de um código de ética formal faria com que os colaboradores se comprometessem com os valores da empresa e

68% deles atribuíram alto grau de importância para o tema. Em questão semelhante (questão 23) no questionário aberto após os respondentes refletirem sobre situações do dia a dia, 68% do conjunto dos respondentes concordaram que a implantação de um código de ética ajudaria a minimizar os riscos para a empresa.

Na questão sete do questionário fechado que abordava o tema de se transmitir com clareza os valores da empresa para os colaboradores através de um documento formal, 53% do conjunto dos respondentes concordaram com o tema e 76% deles atribuíram alto grau de importância.

Na questão treze do questionário fechado que abordava o tema da implantação de um código de ética direcionem os comportamentos dos colaboradores, 58% do conjunto dos respondentes concordaram com o tema e 66% deles atribuíram alto grau de importância.

Assim, modo geral, existe um alto grau de concordância em relação a implantação de um código de ética na pequena empresa. Empreendedores e colaboradores atribuíram um alto grau de importância para o tema. Os empreendedores por sua vez se apresentaram entusiasmados com o assunto, quando se referia principalmente a questão do código em relação aos colaboradores e receosos em relação aos seus compromissos ao assumir um compromisso formal em relação a todos os públicos com que se relaciona e não vir a cumpri-los. Os colaboradores concordam com a implantação de um código de ética e vem nele a possibilidade de uma maior orientação e de subsídios práticos para a realização das suas atividades no dia a dia da empresa. O maior receio dos colaboradores é que o código não seja efetivo e não venha a fazer jus à sua importância.

As questões dez, dezesseis e dezenove, trataram da questão de denúncias sobre comportamentos não apropriados no ambiente de trabalho e da criação de um canal de denúncias. A importância deste tema ficou reforçada no questionário aberto, no qual, os colaboradores indicaram a necessidade de se ter um canal de denúncias sigiloso e que dê o retorno para as questões apresentadas. Somente assim, segundo os colaboradores o código de ética se tornaria efetivo.

Na questão dez do questionário fechado que abordava o tema da denúncia de assédio moral ou sexual e outros atos ilegais, 78% do conjunto dos respondentes concordaram com o tema e 68% deles atribuíram alto grau de importância.

Na questão dezesseis do questionário fechado que abordava o tema da criação de um canal de denúncias para queixas serem registradas de forma confidencial, 43% do conjunto dos respondentes concordaram com o tema e 55% deles atribuíram alto grau de importância.

Na questão dezenove do questionário fechado que abordava o tema de se incentivar o colaborador a denunciar comportamentos inadequados, 58% do conjunto dos respondentes concordaram com o tema e 63% deles atribuíram alto grau de importância.

Nas respostas as questões abertas os colaboradores expuseram o receio com a realização de uma denúncia formal, o que justificaria a baixa concordância com o tema apresentado pela questão fechada de número dezesseis. Mas de forma geral apresentam um alto grau de importância sobre o tema.

Nenhuma das empresas que participaram da entrevista possui um código de ética formal. Os dilemas do dia a dia são tratados de forma subjetiva pelos empreendedores o que às vezes irrita os colaboradores, pois, o critério das decisões acaba apresentando “dois pesos e duas medidas”. Existe uma abertura das pequenas empresas para a implantação de um código de ética como ficou apontado pelos resultados da pesquisa. Mas, para que esta implantação tenha êxito seria necessário todo um processo de conscientização da importância da aplicação do código de ética em todas as suas dimensões.

Pois, conforme a literatura abordada neste trabalho é imprescindível que haja consistência e coerência entre o que está expresso no código de ética e o que se pratica no dia a dia da organização. Caso contrário, o código se torna ineficaz, sujeito à perda de credibilidade que desconfigura toda a imagem que a empresa tinha a intenção de passar aos seus públicos. Adotar um código para deixá-lo engavetado pode ser o pior dos cenários. (ARRUDA, 2002; CHERMAN; TOMEI, 2005; SROUR, 2013).

Conforme mostrado pela pesquisa existe um interesse tanto dos empreendedores como dos colaboradores na implantação de um código de ética. Apesar de haver questões divergentes entre eles, ambos concordam que a questão do código de ética é pertinente. A implantação do código seria uma oportunidade de maior integração para a empresa, na qual, empreendedores e colaboradores poderiam compartilhar desta responsabilidade. Pois, o código é uma realização coletiva, com representação de empreendedores e colaboradores.

Além disto, a adoção de um código de ética é uma ótima oportunidade para a revisão dos valores e práticas da empresa e pode ajudar a aumentar a integração entre os funcionários e estimular o comprometimento deles, com eles e a empresa. (CAMARGO, 2002; NETO, 2010).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

O trabalho realizado teve por objetivo verificar a importância da ética para os empreendedores e colaboradores das pequenas empresas da região de Jundiaí – SP. Para atingir este objetivo foi realizada uma pesquisa qualitativa com a aplicação de um questionário com perguntas fechadas e abertas para empreendedores e colaboradores das pequenas empresas. O estudo realizado mostrou que existe viabilidade para a implantação de um código de ética nestas pequenas empresas.

O primeiro objetivo específico foi de identificar a percepção dos empreendedores e colaboradores das pequenas empresas sobre a ética empresarial. De acordo com o resultado da pesquisa 65% dos respondentes tem a percepção que a ética vem se tornando um fator de competitividade para os negócios.

O segundo objetivo foi identificar a percepção dos empreendedores e colaboradores das pequenas empresas sobre dimensões da ética empresarial. Foram apresentadas oito dimensões baseadas nos 22 itens que devem constar em um código de ética segundo o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa): 1) Relacionamento com Funcionários; 2) Comunicação Transparente; 3) Relação com a Comunidade; 4) Conflito de Interesses; 5) Legislação; 6) Apuração de Denúncias; 7) Proteção ao Patrimônio e 8) Meio Ambiente.

Em relação a 1ª dimensão: relacionamento com os funcionários, a questão que mais se destacou foi a que dizia respeito a necessidade dos colaboradores receberem feedback com 71% de concordância dos respondentes. Na 2ª dimensão: comunicação transparente, a questão com maior destaque foi sobre agir de forma transparente com 78% de concordância dos respondentes. Na 3ª dimensão: relação com a comunidade, a questão mais relevante dizia respeito a pressão social exercida sobre as empresas para que melhorem suas práticas de sustentabilidade e responsabilidade com 55% de concordância dos respondentes. Na 4ª dimensão: conflito de interesses, 58% dos respondentes concordaram que o conflito de interesses pode prejudicar a imagem da empresa. Na 5ª dimensão: legislação, 55% dos respondentes concordaram que uma relação honesta e justa pode trazer melhores resultados para a empresa. Na 6ª dimensão: apuração de denúncias, a questão com maior destaque foi a de se denunciar o assédio moral e sexual com 78% de concordância dos respondentes. Na 7ª dimensão: proteção ao patrimônio, 55% dos respondentes concordaram com a adoção de

medidas de segurança mais rígidas na empresa. Na 8ª dimensão: meio ambiente, 55% dos respondentes concordaram com a adoção de práticas de reciclagem e proteção ao meio ambiente.

O terceiro objetivo foi identificar a experiência dos colaboradores e empreendedores em relação a questões éticas do dia a dia da empresa. Para isto foi apresentado um questionário com questões abertas para captar a percepção dos respondentes sobre os temas propostos. Uma das questões apresentadas fazia referência se a implantação de um código de ética ajudaria a minimizar os problemas encontrados no dia a dia da empresa. Como resultado, 60% dos respondentes empreendedores e 75% dos respondentes colaboradores concordaram com esta questão.

O quarto objetivo foi relativizar a percepção dos empreendedores e colaboradores com a importância atribuída aos temas discutidos. As questões que mais se destacaram neste quesito foram as que diziam respeito a agir na condução dos negócios de maneira transparente, a apuração de denúncias com foco na denúncia de práticas de assédio moral e sexual e a questão do feedback que os colaboradores deveriam receber.

O quinto objetivo foi analisar possibilidades de implantação de códigos de ética para as pequenas empresas.

De acordo com os dados obtidos na resposta da pesquisa ficou evidenciado que existe uma predisposição das pequenas empresas na adoção de um código de ética. Os empreendedores veem no código a possibilidade de aumentar o controle sobre as ações dos colaboradores e estes veem no código a possibilidade da melhoria das relações no ambiente de trabalho. Tal divergência de visões pode causar certa dificuldade em relação a implantação do código de ética. O desafio para ambos será enxergar a utilidade do código para além do ambiente interno da pequena empresa e percebê-lo como um instrumento que rege a relação da pequena empresa com todos os seus públicos de interesse. Por isso, o trabalho de implantação do código deve envolver a participação dos empreendedores e colaboradores na elaboração do mesmo, pois se assim não for, não terá nenhuma validade e sua eficiência será, no mínimo, duvidosa. (AZEVEDO et al., 2014).

A implantação do código de ética é uma oportunidade de melhoria das relações entre os membros das pequenas empresas e pode vir a contribuir na melhoria dos relacionamentos internos, a adoção de um código de ética é uma ótima oportunidade de aumentar a integração entre os funcionários da empresa e estimular o comprometimento deles e também no relacionamento com todos os seus públicos de interesse. (SROUR, 2012).

Esta seria também uma oportunidade para uma inserção mais ampla da pequena empresa no ambiente competitivo, pois, como ficou evidenciado nas entrevistas dos empreendedores (Tabela 11) alguns temas como a sobrevivência da pequena empresa, a questão com o governo e a legislação e o foco estrito no cliente, acabam por não favorecer a prática da ética na pequena empresa em todos os seus relacionamentos. Por isso, a adoção de um código de ética pode trazer benefícios para a empresa, como harmonia, ordem, transparência, clareza sobre os procedimentos aceitáveis e aqueles que devem ser evitados. Em razão dos referenciais que cria, o código se torna um importante instrumento de normatização e uma orientação confiável para o cumprimento da missão e dos compromissos da empresa com seus parceiros. (CAMARGO, 2002).

A partir desta pesquisa outras poderiam ser sugeridas, como possíveis estudos futuros, poderiam ser indicados: as mudanças ocorridas em uma pequena empresa após a implantação do código de ética, diferenças nos comportamentos éticos de empreendedores e colaboradores nas pequenas e grandes empresas, aplicação do questionário em pequenas empresas de outras regiões.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. J. R. de. Ética e desempenho social das organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais. *Rev. Adm. Contemp*, Curitiba, v. 11, n. 3 set. 2007. Disponível em: Scielo. Acesso em: 18 jun. 2015.

ANTONACCIO, G. **Como agir sem ferir ética e prerrogativas**. 5. ed. Manaus: Garcia, 2001.

ARRUDA, M. C. C. de; WHITAKER, M. do C.; RAMOS, J. M. R. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

ASHLEY, P. A. (Coord.). **Ética e Responsabilidade Social nos Negócios**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

\_\_\_\_\_. **Código de Ética: Um instrumento que adiciona valor**. 1. ed. São Paulo: Negócio, 2002.

AZEVEDO, H.; DE LUCA, M.M.M. HOLANDA, A.P.; PONTE, V.M.R.; SANTOS, S.M. Código de conduta: grau de adesão às recomendações do IBGC pelas empresas listadas na BM&FBovespa. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 11(1):2-13, mar. 2014. Trimestral.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.

BATEMAN, T.S. & SNELL, S.A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

BESCHORNER, T. **Ethical Theory and Business Practices: The Case of Discourse Ethics**. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 66, n. 1, p. 127-139, 06 2006. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

BOFF, L. **Ética e moral: a busca dos fundamentos**. Petrópolis: Vozes, 2003.

BOTELHO, M. R. **Política industrial e as pequenas e médias empresas: notas sobre a experiência internacional.** Campinas: LEP, 2006.

BURSZTYN, M. **Ciência, ética e sustentabilidade: desafios ao novo século.** 3. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

BYRNE, E.F. Business Ethics Should Study Illicit Businesses: To Advance Respect for Human Rights. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 103, n. 4, p. 497-509, 11 2011. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

CAMARGO, M. **Fundamentos de ética geral e profissional.** 3.ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

CHERMAN, A. TOMEI, P.A. Códigos de Ética Corporativa e a Tomada de Decisão ética: Instrumentos de Gestão e Orientação de Valores Organizacionais. *RAC*, v. 9, n. 3, Jul.-Set. 2005, 99-120.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed: Bookman, 2010.

D'ANGELO, A. C. A ética no marketing. *R.A.C.*, v. 7, n. 4, p. 55-75, out./dez. 2003.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens.** Porto Alegre: Artmed, 2006.

DONLEAVY, G.D. et al. Does East Meet West in Business Ethics: An Introduction to the Special Issue. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 79, n. 1-2, p. 1-8, 04 2008. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

FERREIRA, M. P.; PINTO, C. F.; SANTOS, J. C.; SERRA, F. A. R. Ambiguidade e Consequências Futuras dos Comportamentos Éticos: Estudo Intercultural. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, vol. 53, núm. 2, março-abril, 2013, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil.

FERRELL, O. C; FRAEDRICH, John; FERRELL Linda. **Ética Empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores. 2004.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE QUALIDADE. **Ética Empresarial**. 1ª ed. São Paulo: Ed. FNQ, 2011.

GALLO, S. **Ética e Cidadania: Caminhos da filosofia**. Campinas: Papirus, 2000.

GASKELL, G.; BAUER, M. W. Para uma prestação de contas pública: além da amostra, da fidedignidade e da validade. *In*: BAUER, M. W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

HOTTOIS, G. **El paradigma bioético: Uma ética para La tecnociencia**. Rubi. Barcelona: Anthropos Editorial, 1999.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Código de Conduta. IBGC - 2ª edição revisada - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2013.

INSTITUTO ETHOS. Disponível em: <<http://www.ethos.org.br>>. Acesso em: 20 set. 2014.

\_\_\_\_\_. **Formulação e Implantação de Código de Ética em Empresas**. Instituto Ethos, São Paulo, 2000.

JONAS, H. **O princípio Responsabilidade: ensaio de uma ética para a civilização tecnológica**. Rio de Janeiro: Contraponto: Ed. PUC/Rio, 2006.

KREITLON, M. P. A Ética nas Relações entre Empresas e Sociedade: Fundamentos Teóricos da Responsabilidade Social Empresarial. XXVIII ENANPAD, Curitiba, 2004.

KIM, Y.; STATMAN, M. Do Corporations Invest Enough in Environmental Responsibility? *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 105, n. 1, p. 115-129, 01 2012. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 29 jul. 2014.

LEONE, N.M. de C.P.G. As especificidades das pequenas e médias empresas. Revista de Administração. São Paulo, 1999.

LERE, J.C.; GAUMNITZ, B.R. The Impact of Codes of Ethics on Decision Making: Some Insights from Information Economics Journal of Business Ethics, Dordrecht, v. 48, n. 4, p. 365-379, 12 2003. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

LONGENECKER, J.G. et al. Ethical Attitudes in Small Businesses and Large Corporations: Theory and Empirical Findings from a Tracking Study Spanning Three Decades. Journal of Small Business Management, Milwaukee, v. 44, n. 2, p. 167-183, 04 2006. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 15 dez. 2014.

LONGENECKER, J; MOORE, C; PETTY, J. **Administração de pequenas empresas: ênfase na gerência empresarial.** São Paulo: Makron Books, 2004.

MAXIMIANO, A. C.A. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

MEIRA, F. B. A ética empresarial em movimento: as (de)limitações do campo. *In: FÓRUM TEMÁTICO – A MERCANTILIZAÇÃO DO SUBSTANTIVO.* Revista Gestão e Planejamento. Salvador, v. 11, n.1, p. 119-138, jan./jun. 2010.

MÉNDEZ, R.M.; MUÑOZ, M.A; MONSERRAT VERA; MUÑOZ, J.G.,SERAFIN VERA. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE PUEBLA, MEXICO/CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN SMALL BUILDING COMPANIES, PUEBLA, MEXICO. Global Conference on Business & Finance Proceedings, Hilo, v. 9, n. 2, p. 1200-1208, 2014. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

MOREIRA, J. M. **A Ética Empresarial no Brasil.** São Paulo: Ed. Pioneira. 2002.

NASH, L. L. **Ética nas Empresas.** São Paulo: Makron Books, 2004.

NETO, J.A.S.P. Ética, Responsabilidade Social e Gestão da Informação nas Organizações. *Inf.&Soc.:Est.,João Pessoa*, v. 20, n.3, p. 27-38, set./dez. 2010.

NOSELLA, P. **A modernização da produção e da escola no Brasil**. São Paulo: Revista da Andes, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Governança Corporativa na Prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

PIES, I.; BECKMANN, M.; HIELSCHER, S. Value Creation, Management Competencies, and Global Corporate Citizenship: An Ordonomic Approach to Business Ethics in the Age of Globalization. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 94, n. 2, p. 265-278, 06 2010. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

PINHO METO, J. A. S. de. Ética, responsabilidade social de gestão da informação nas organizações. *Inf. & Soc.: João Pessoa*, v. 20, n. 3, p. 27-38, set./dez. 2010.

PLÁCIDO, L. **Ética Geral e Profissional em Contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1997.

QUEIROZ, H.M.G.; DIAS, A.R.; PRADO, T.L. Código de Ética: Um Instrumento que Adiciona Valor Estudo Comparado em Três Instituições Bancárias. XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 6-10 set. 2008.

SÁNCHEZ, F.A.; ESTAVILLO, V.D.L.; LUNA, I.S. SUSTENTABILIDAD EMPRESARIAL. *Global Conference on Business & Finance Proceedings*, Hilo, v. 8, n. 2, p. 2015-2020, 2013. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

SARMENTO, A.C.C.; BRITO, J.A.S.F.; VIEIRA, P.R. Códigos de Ética Empresarial: uma Análise de Fatores que Influenciam sua Efetividade. XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 6-10 set. 2008.

SERPA, D. A. F. Ética e reponsabilidade social corporativa são realmente importantes? Um estudo com futuros e atuais gestores de empresas. *READ*. 54 ed., v. 12, n. 6, nov./dez. 2006.

SPENCE, L.J.; RUTHERFOORD, R. Small Business and Empirical Perspectives in Business Ethics: Editorial. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 47, n. 1, p. 1-5, 09 2003. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 15 dez. 2014.

SROUR, R. H. **Ética Empresarial**. 4. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2013.

\_\_\_\_\_. **Ética Empresarial: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. **Poder, Cultura e Ética nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2012.

\_\_\_\_\_. **Por que empresas eticamente orientadas?** *Organicom*, Ano 5, n. 8, 1º sem. 2008.

STEVENS, B. Corporate Ethical Codes: effective instruments for influencing behavior, *Journal of Business Ethics*, 2008.

SVENSSON, G.; WOOD, G. A Model of Business Ethics. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 77, n. 3, p. 303, 02 2008. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 29 jul. 2014.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão Ambiental e Responsabilidade Social Corporativa: Estratégias de Negócios Focadas na Realidade Brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes. **Gestão Socioambiental. Estratégias da Nova Era da Sustentabilidade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

TEIXEIRA, N. G. (Org.). **A Ética no Mundo da Empresa**. São Paulo: Ed. Pioneira, 1998.

VALENTINE, S.; JOHNSON, A. Codes of Ethics, Orientation Programs, and the Perceived Importance of Employee Incurruptibility. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 61, n. 1, p. 45-53, 09 2005. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

VALLS, Á. **O que é ética**. 9. ed. 23ª Reimpressão. São Paulo: Ed. Brasiliense, 2008.

VAZ, H. C. L. **Escritos de filosofia II: ética e cultura**. São Paulo: Loyola, 2000.

VÁZQUEZ, A. S. **Ética**. 28. ed. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira, 2006.

WHITAKER, M. do C.; RAMOS, J. M. Rodriguez. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

WINES, W.A. Seven Pillars of Business Ethics: Toward a Comprehensive Framework. *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, v. 79, n. 4, p. 483-499, 06 2008. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

WINROW, B.; TESSEMA, M.; MINER, N. A Blueprint to Designing the Ethics and Compliance Program for the Small Business. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, Fort Lauderdale, v. 17, n. 4, p. 38-50, 10 2012. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

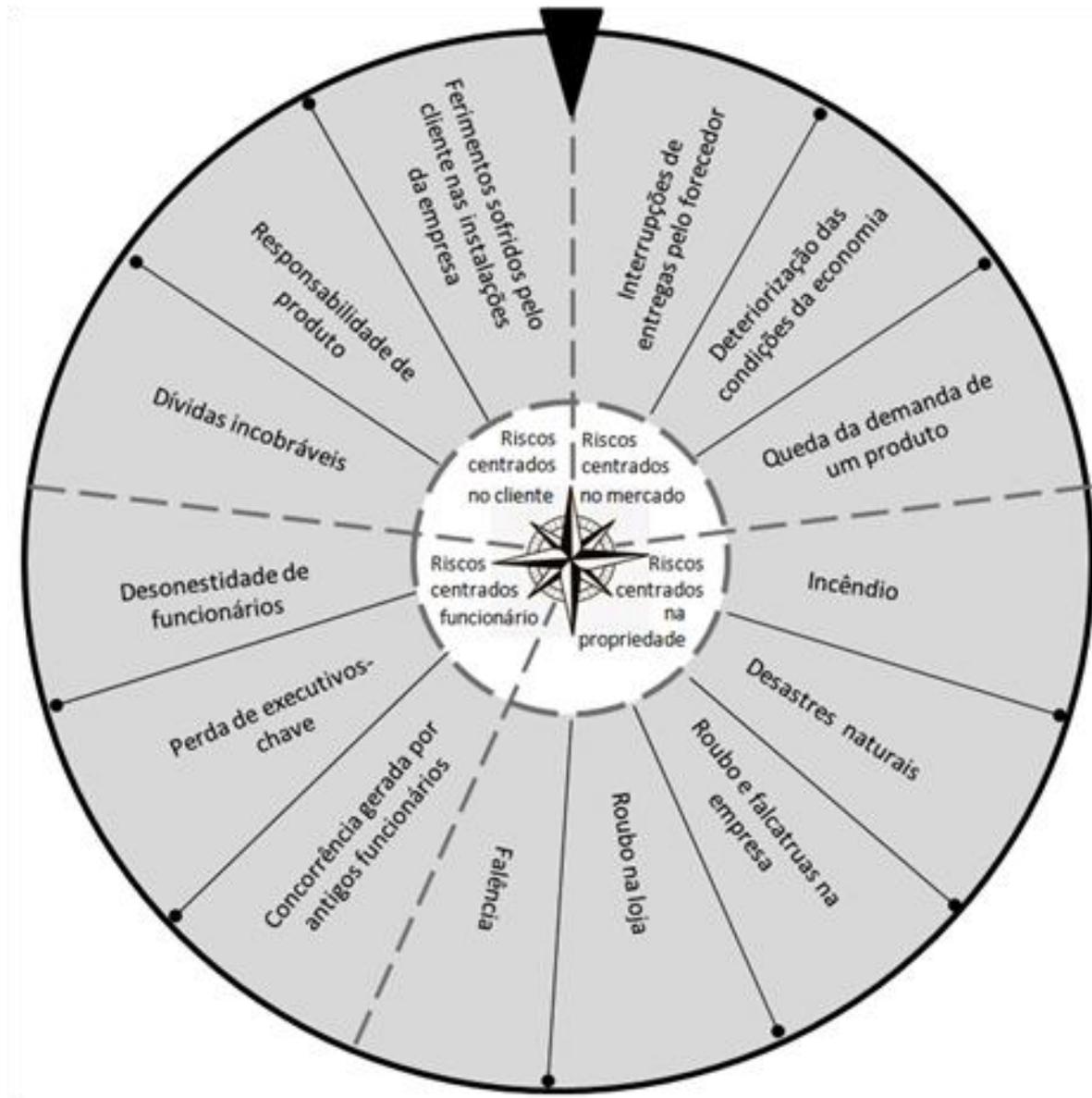
WHITTEMORE, R.; CHASE, S. K.; MANDLE, C. L. Validity in qualitative research. *Qualitative Health Research*, v. 11, n. 4, p. 522-537, July 2001. Disponível em: PROQUEST. Acesso em: 26 ago. 2014.

YIN, Robert K. **Estudos de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZYLBERSZTAJN, D. **Organização Ética: um Ensaio sobre Comportamento e Estrutura das Organizações**. RAC, 2002.

## ANEXOS

## Anexo A – Roda do Infortúnio apresentada aos Empreendedores



**Anexo B – Questionário - Perfil Demográfico****Questões Demográficas****1. Escolaridade**

- Ensino Fundamental Incompleto     Ensino Fundamental Completo  
 Ensino Médio Incompleto             Ensino Médio Completo  
 Ensino Superior Incompleto         Ensino Superior Completo

**2. Sexo**

- Feminino             Masculino             Outro

**3. Idade:**

- até 25 anos                     de 26 a 30 anos  
 de 31 a 35 anos             de 36 a 40 anos  
 de 41 a 45 anos             de 46 a 50 anos  
 mais de 50 anos

**4. Tempo de vida da empresa no mercado.**

- Até 2 anos  
 Mais de 2 anos a 3 anos                     Mais de 3 anos a 5 anos  
 Mais de 5 anos a 10 anos                     Mais de 10 anos a 15 anos  
 Mais de 15 anos

**Dados:** (os dados são sigilosos, servem para efeito de documentação de pesquisa)

Empresa: \_\_\_\_\_

Gestor: (\_\_\_\_) ou Colaborador: (\_\_\_\_)

Ramo de Atuação: \_\_\_\_\_

Cidade: \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_



**Questionário - Perguntas Abertas - Proprietário/Gestor**

22) A Roda do Infortúnio (apresentar a imagem) apresenta quatro tipos de riscos para a pequena empresa: a) Riscos Centrados nos Mercados; b) Riscos Centrados na Propriedade; c) Riscos Centrados nos Funcionários; d) Riscos Centrados nos Clientes. Em relação aos riscos centrados nos funcionários e na propriedade, descreva quais foram os momentos mais difíceis que: 1) Você; 2) Sua Organização e 3) Sua Equipe, já enfrentaram?

- Como você lidou com esta situação?

- O que você fez e/ou faria em relação à situação?

- O que você fez e/ou faria diferente hoje em relação à situação?

23) Você acha que a elaboração e implantação de um Código de Ética ajudaria minimizar os riscos para sua empresa? De que forma?

24) Quais itens ou tópicos você acredita ser importantes estar presentes na elaboração de um código de ética que seja aplicado à realidade da sua empresa?

**Questionário - Perguntas Abertas - Funcionário/Colaborador**

22) Qual a sua percepção em relação a ética na sua empresa? Na relação entre os colegas de trabalho, entre funcionário e proprietário, com fornecedores e clientes. Você já passou por alguma situação delicada em relação a alguma questão ética?

- Como você lidou com esta situação?

- O que você fez e/ou faria em relação à situação?

- O que você fez e/ou faria diferente hoje em relação à situação?

23) Você acha que a elaboração e implantação de um Código de Ética ajudaria minimizar estes problemas? De que forma?

24) Quais itens ou tópicos você acredita ser importantes estar presentes na elaboração de um código de ética que seja aplicado à realidade da sua empresa?