

1

Descrição do Problema

Este capítulo tem como finalidade apresentar as características do problema em estudo: a coerência entre discurso e prática do comportamento ético no setor bancário. Para tanto, apresentou-se uma reflexão inicial acerca dos desafios éticos, atuais, das empresas, com ênfase particular nas questões que envolvem o setor investigado. Em seguida, são apresentados os objetivos, a relevância e a delimitação do estudo.

1.1

Introdução

Historicamente, nas sociedades primitivas e antigas, a atividade econômica era baseada na troca de mercadorias, não existindo a idéia de lucro ou empresa. A ética, portanto, segundo Moreira (1999), se restringia às relações de poder entre as partes e pelas eventuais necessidades presentes de obtenção de certos bens ou artigos.

Somente no século XVIII, o economista Adam Smith, na sua obra *A Riqueza das Nações*, citado por Moreira, conseguiu demonstrar que o lucro não é um acréscimo indevido, mas um vetor de distribuição de renda e de promoção do bem-estar social, mostrando pela primeira vez a compatibilidade entre ética e atividade lucrativa.

O surgimento do conceito de lucro, na atividade econômica, acabou trazendo uma certa dificuldade de conceituar e trabalhar com o valor da moral, uma vez que o lucro era tradicionalmente considerado um acréscimo indevido, sob o ponto de vista da moralidade.

Já na atualidade, os desafios do mercado globalizado, num cenário de elevada competitividade e busca desenfreada pelo lucro, acabam acarretando sérias falhas éticas que ocorrem em quase todos os setores e portanto, exigem uma abordagem mais aprofundada dos dilemas éticos. Nenhuma empresa possivelmente conseguirá eliminar em sua totalidade a prática da má conduta

ética. Mas provavelmente essa conduta seja menos grave e freqüente nas empresas que adotarem uma Liderança ética eficaz.

Um dos grandes desafios empresariais na atualidade é manter a integridade nos negócios. Já na raiz da palavra “integridade” pode-se entender melhor o seu significado: “manter junto”. Cabe portanto às organizações a habilidade de manter junto inúmeros valores importantes e muitas vezes conflitantes, além de colocar na mesma dimensão a moralidade pessoal e as preocupações gerenciais.

A relação das empresas com seus clientes, é afetada por uma tensão entre as expectativas da empresa de maximização do lucro e a do cliente em obter o melhor produto ou serviço pelo menor preço. Segundo a teoria econômica clássica, tal tensão é resolvida pelos mecanismos de mercado, porém estes não podem utilizar práticas comerciais coercitivas e desleais ou abuso de poder na relação de consumo. Estas práticas, além da imposição da venda casada e práticas de cartel, constituem violações ao próprio mercado, sendo, por isso, objeto de legislação específica.

Quando se pensa em estudo de ética na relação de consumo entre clientes e Bancos Brasileiros deve-se levar em consideração a possibilidade de deterioração da postura ética, tanto das empresas quanto dos consumidores, em função das adversidades sócio-econômicas vividas no país, altos índices de desemprego e baixo nível de escolaridade, fenômeno este já observado por Arruda (1997) na esfera latino-americana.

No Brasil, muitas vezes, o cliente encontra-se numa posição de “refém” de grandes Instituições financeiras, que praticam juros elevados, porém legalmente estabelecidos. Além de práticas, que impõem a estes clientes, menos esclarecidos, produtos que nem sempre são de seu interesse ou necessidade, mas que por falta de conhecimento ou, na troca de uma concessão de crédito, podem se submeter a comprá-lo.

Várias mudanças porém ocorreram no mercado Bancário nos últimos anos, o que pode contribuir para agravar ou quem sabe, a longo prazo, até minimizar estes problemas. Durante os anos subseqüentes ao Plano Real, em julho de 1994, verificou-se importantes alterações na estrutura dos bancos comerciais brasileiros. Em nenhum período nas últimas décadas, em espaço tão curto, ocorreram mudanças tão significativas no número de bancos, na sua distribuição e na composição de seu controle acionário.

A nova estrutura do sistema bancário, modelada pelos efeitos da política monetária, pela política de saneamento e privatização de bancos oficiais e pela política de abertura do sistema financeiro para bancos estrangeiros passou a exigir, dos bancos privados brasileiros, novos sistemas e alternativas de rentabilidade, capazes de garantir a competitividade num ambiente de maior concorrência e globalização.

A perda da receita inflacionária fez os bancos repensarem sua estrutura de custos e estimulou o desenvolvimento de novos produtos e serviços que lhes gerassem maiores receitas. A agressividade comercial na venda de produtos e serviços tornou o ambiente mais competitivo e a “guerra” pela conquista de novos clientes passou a ser o foco de atuação dos principais bancos de varejo. É preciso crescer para que novos produtos e serviços possam ser comercializados de forma a gerar receitas e garantir seu posicionamento de mercado.

A agressividade comercial na venda de produtos e serviços aos clientes, embora sendo fundamental para a manutenção dos índices de rentabilidade, também pode gerar conflitos de interesses e distorções éticas de comportamento que acabam afetando a satisfação do cliente.

O ambiente competitivo de sobrevivência e busca de alta lucratividade no mercado financeiro tende a estimular uma ética do “primeiro eu”, que muitas vezes parece justificar a exploração e o descaso com o cliente, principalmente os menos esclarecidos. Objetivos de lucro muito rígidos e cenários de alto estresse, podem tender a suprimir a capacidade para articular raciocínios morais. As pesquisas de Marshall Clinard (1983) sobre comportamento empresarial ilegal relataram as pressões de lucro e custo como a principal pressão de trabalho citada pelos administradores de nível intermediário. Nove entre dez entrevistados achavam que tal pressão leva ao comportamento antiético de uma empresa. Aqueles resultados, permitem inferir que muitos casos de má conduta empresarial são cometidos por pessoas que nunca quiseram deliberadamente cometer atos sem ética.

Este comportamento acaba por acarretar a médio prazo um declínio do número de clientes e o comprometimento com a Imagem e a sobrevivência da Instituição. Desta forma, passam a ser exigidas novas posturas morais de se conduzir a relação de consumo entre clientes e Bancos.

Para contribuir com a melhoria na relação de consumo entre clientes e bancos, além de garantir maior respeito e transparência na prestação de serviços, uma série de mecanismos reguladores passaram a ser adotados, alguns até muito antes do advento do Plano Real em 1994.

A própria Constituição Federal Brasileira de 1988, artigo 5º, XXXII, no capítulo “Dos Direitos e Garantias Fundamentais”, já incluía a defesa do consumidor entre os princípios gerais da Ordem Econômica, no mesmo status dos princípios da soberania nacional, da propriedade privada, da livre concorrência e outros. Então, com o propósito de resguardar os interesses patrimoniais e morais de todos os consumidores, foi criado, em setembro de 1990, o CDC – Código de Defesa do Consumidor, que somente entrou em vigor em março de 1991 e a cada dia ganha força e maior conhecimento por parte da sociedade.

Acrescentando a isto, segundo os princípios da Basiléia (Comitê Internacional que orienta o funcionamento do Sistema Financeiro Internacional), os Órgãos supervisores bancários (no caso do Brasil o Banco Central) devem determinar que os Bancos adotem políticas, práticas e procedimentos, incluindo regras rígidas do tipo “conheça-seu-cliente”, que promovam elevados padrões éticos e profissionais no setor financeiro.

Inúmeras medidas de aprimoramento nas áreas de normas, fiscalização e supervisão bancária do Banco Central do Brasil, buscam promover maior solidez e transparência na atividade bancária. Entre elas a Resolução 2.878 de 26/07/2001, do Banco Central do Brasil, talvez a de maior impacto no funcionamento das instituições financeiras, dispõe sobre procedimentos na contratação de operações e prestação de serviços aos clientes e ao público em geral. Mesmo assim ao se analisar o número de reclamações registradas nos últimos 3 anos no Banco Central, observa-se a manutenção de elevados índices de procedimentos bancários em desacordo às normas da Resolução (fonte: *site* BACEN – consulta em agosto 2005).

Considerando porém a importância que o mercado financeiro ocupa na sociedade moderna, uma regulamentação mais rígida deveria organizar o setor e definir responsabilidades e condutas éticas para o mesmo.

Conforme pondera uma matéria publicada na Revista Rumos, que trata de assuntos relacionados ao desenvolvimento econômico e social do país:

“Existe uma necessidade urgente de um código de ética para o setor financeiro.(...) É um setor com grande ambição de ganhar muito sem necessariamente pensar o que isso significa para o cliente e para a Sociedade. Essa área tem registrado falhas éticas muito grandes” (Revista Rumos: n 193, fevereiro 2002, p. 16-19).

Embora ainda não exista um código de Ética exclusivo para o Setor bancário, a grande maioria dos bancos seguiu a tendência das grandes empresas multinacionais e passou a adotar normas de conduta para seus funcionários na relação com os diversos stakeholders (clientes, fornecedores, acionistas, funcionários, órgãos reguladores e a sociedade).

Observa-se nesta prática uma preocupação, independente dos objetivos implícitos, de se repensar a forma de relacionamento com clientes, criando mecanismos que regulem o comportamento de seus profissionais para um atendimento de melhor qualidade. Para que isto ocorra, ouvir os clientes e ganhar a cooperação organizacional para atender as suas necessidades passou a ser fundamental. Estas atitudes só terão êxito, porém, se forem estimulados valores morais orientados para os outros e não necessariamente focados no maior lucro ou melhor imagem.

Também conhecido como carta de valores, os códigos de ética possuem um relacionamento estreito com a estrutura organizacional, sendo que sua efetividade irá depender do nível de assimilação de seus princípios por parte dos funcionários e de como as lideranças garantirão a sua aplicabilidade. Para fazer do código de ética uma prática internalizada, além do comprometimento da alta administração, será necessária a adoção de instrumentos de gestão ética legítimos e a existência de um programa consistente e permanente (Cherman, 2003). Portanto, a simples existência de um código de ética não garantirá uma cultura organizacional ética. Na prática, as inter-relações com os diversos stakeholders constituirão o cenário para legitimar o discurso organizacional.

Muito se tem divulgado sobre a implantação de Códigos de Ética nos Bancos, porém pouco se tem analisado sobre a real aplicação destas normas de comportamento no dia-a-dia corporativo. Diante deste potencial campo a ser pesquisado, este estudo procura analisar a seguinte questão: Os códigos de Ética dos Bancos Privados de Varejo no Brasil, orientam a prática efetiva de um comportamento ético na relação de consumo com o cliente?

1.2

Objetivos da Pesquisa

O presente estudo tem por objetivo final identificar a coerência entre discurso e prática do Comportamento ético na relação comercial entre Clientes e Bancos Privados Brasileiros.

É difícil afirmar que todo investimento efetivamente realizado na construção e disseminação do Código de Ética está gerando resultado, sem que façamos uma análise mais aprofundada do tema sobre a ótica da empresa, do corpo gerencial e dos clientes.

Do ponto de vista da empresa é importante conhecer sobre que bases foi definido seu Código de Ética, como é disseminado e em que ambiente organizacional está inserido, procurando identificar pontos consistentes que validem sua existência.

Do ponto de vista Gerencial, é importante analisar o exercício da aplicação do Código no dia-a-dia profissional, entendendo melhor o posicionamento do funcionário diante da sua percepção sobre as demandas reais da empresa e do cliente, e da sua expectativa quanto ao seu papel de atuação.

Do ponto de vista do cliente, a investigação torna-se fundamental no sentido de identificar o comportamento ético esperado na relação de consumo, o quanto é percebido e qual o valor dado pelo cliente, de forma a que este comportamento ético possa ser definido como um diferencial competitivo dos bancos de varejo.

A partir desta análise, poderemos observar ou não conflitos entre discurso e prática, entre real e imaginário, e descobrir se os atuais códigos de ética existentes estão sendo realmente percebidos e aplicados no dia-a-dia corporativo, de modo a agregar valor à empresa, aos funcionários e aos clientes.

Assim, para que o objetivo final da pesquisa possa ser alcançado, tornou-se necessário levantar e analisar uma série de informações que levarão ao alcance dos seguintes objetivos intermediários:

- Comparar os códigos de Ética (no que se refere a relação com clientes) dos 3 maiores bancos privados brasileiros

- Identificar os comportamentos éticos esperados por parte do cliente na relação de consumo com bancos.
- Identificar as principais dificuldades do profissional bancário na prática de um Comportamento Ético.
- Identificar as inconsistências entre discurso e prática da Ética na relação de consumo (Cliente X Banco).

1.3

Relevância do Estudo

As Organizações são formadas por indivíduos que procuram se integrar à comunidades ou corporações onde nelas aprendem e constroem valores compartilhados, influenciando-as e sendo ao mesmo tempo influenciados pela prática destes valores, que por vezes torna frágil o alcance da real identidade do indivíduo, se confundindo então com a identidade da Organização a que pertence.

As organizações buscam uma prática eticamente aceitável, mas ao mesmo tempo seu desenho e funcionamento põem os resultados econômicos de curto prazo à frente do respeito dos direitos das pessoas e dos funcionários, das necessidades dos clientes e do cumprimento fiel às leis que defendem o consumidor. Portanto, tomar uma decisão ética passa a ser um dilema na mente dos funcionários, que por um lado possuem seus valores próprios e, por outro, podem estar inseridos num contexto onde são valorizados por resultados e metas desafiadoras de curto prazo.

Se o profissional acreditar que sua ética pessoal não é coerente com a Ética Corporativa ou de seus superiores, uma das alternativas é deixar a empresa ou em muitos casos render-se a ela e alimentar o processo de fortalecimento da cultura vigente, que muitas vezes pode não ser a mais adequada. Quanto mais os profissionais e os administradores souberem sobre a maneira como se dá a tomada de decisões éticas na empresa, mais oportunidade terão de influenciá-las de maneira positiva e resolver com maior eficácia os conflitos dessa natureza.

Adotar uma postura ética facilitará a implementação de uma estratégia de qualidade, na qual o respeito pelos outros, dentro e fora da empresa, contribuirá para eliminar compromissos inapropriados e para incentivar os outros empregados

para que tenham o mesmo espírito em relação ao mercado, como também levará a uma relação de maior confiança com funcionários e clientes.

A confiança vai tornar-se uma mercadoria cada vez mais importante. Os consumidores pagarão um preço mais alto por um nome de empresa em que possam confiar. Uma força de trabalho escassa só permanecerá leal a uma organização que possa demonstrar e entregar interesses e respeito mútuos a todos os indivíduos da empresa.

É fundamental que as lideranças bancárias conheçam o que realmente ocorre no cotidiano de suas agências, principalmente na relação com o consumidor final. É preciso identificar os conflitos entre as demandas da empresa e dos clientes, neste cenário de alta competitividade e pressão, onde a ética de “primeiro eu” pode estar levando a comportamentos antiéticos destrutivos. A partir desta compreensão, poderá ser assumido um papel mais ativo no estabelecimento de padrões mais elevados de comportamento e prestação de serviço orientados para a Sociedade, como também maior respeito aos funcionários e consumidores, mostrando como os bons negócios e a consciência pessoal andam de mãos dadas.

Os benefícios de se adotar um comportamento ético são facilmente visíveis. Eles incluem: o senso de orgulho pessoal e a satisfação que o indivíduo pode desenvolver em fazer parte de uma empresa honesta, o afastamento da possibilidade de dispendiosas ações judiciais e escândalos desmoralizantes, a melhoria dos relacionamentos com clientes, fornecedores, investidores e com a comunidade em geral, bem como com a criação de condições que facilitam a sobrevivência saudável da Organização num ambiente altamente competitivo.

O setor bancário, pelos serviços que presta à sociedade é considerado de importância relevante. Questionar o desempenho de seu papel, estudar a sua postura na sociedade e conhecer suas práticas contribuirá para melhor contextualizá-lo frente às demais organizações participantes do mercado.

No setor bancário, por exemplo, produtos ou tecnologia não são elementos diferenciadores, por sua característica facilmente copiável. A forma como o serviço é prestado, através da atuação dos profissionais no relacionamento com o cliente é que representa a chave para o ganho de vantagens competitivas e, portanto, a prática de um comportamento ético poderá agregar mais valores à organização.

Além disto, o crescimento do lucro dos bancos nos últimos anos, leva a questionamentos, por parte da Sociedade e dos Órgãos de Proteção do Consumidor, de como são alcançados, numa postura cada vez mais de fiscalização da prática do comportamento ético nas relações comerciais. Este estudo permite conhecer efetivamente como ocorre a prática comercial nos principais bancos, e o que fazem para garantir o cumprimento do seu código de ética. Através deste conhecimento, Sociedade, Sistema Bancário e Órgãos de Proteção ao Consumidor, podem rever sua atuação, trazendo melhorias para o Sistema Financeiro.

Na esfera acadêmica este estudo também contribui com uma análise do comportamento humano frente às questões éticas no setor bancário, dentro de uma cultura tipicamente brasileira, sobre o que na grande maioria da literatura não se encontra referência. Desta forma, este estudo contribuirá gerando conhecimentos que poderão ser utilizados em futuras pesquisas sobre o tema.

1.4

Delimitação do Estudo

Alguns aspectos importantes não foram considerados, por saírem do escopo do trabalho e por vir a se tornar um estudo excessivamente abrangente, o que poderia inviabilizar sua realização. Estes temas poderão servir de base, portanto, para futuras pesquisas. Não foram analisados nem pesquisados, em profundidade, os estilos de liderança e a cultura organizacional das empresas pesquisadas, o que poderia explicar um pouco melhor “o porquê” dos comportamentos apresentados naquelas empresas.

Não existe a pretensão de entender as razões pelas quais cada Organização Bancária, objeto deste estudo, aplica ou não o comportamento ético na suas relações com clientes, e sim apenas “fotografar” como esta relação se estabelece neste determinado momento, tomando por base os princípios declarados nos seus Códigos de Ética.

A análise das estruturas e dos processos comerciais das empresas, também não são objeto do presente estudo, embora se reconheça que estes elementos possam afetar as práticas do dia-a-dia.

Assim, o foco do trabalho restringiu-se à análise dos textos dos Códigos de Ética dos bancos selecionados, tal como eles são apresentados nos “*sites*” corporativos, bem como às opiniões de um grupo de gerentes comerciais de agências bancárias e clientes de cada uma destas agências, acerca das práticas éticas presentes na relação comercial cotidiana. Uma vez que se observa hoje uma tendência de bancos de varejo focalizarem suas estratégias na conquista dos clientes ditos de baixa renda, optou-se restringir a pesquisa à clientes com renda até 5 salários mínimos, conforme será discutido com mais detalhes no capítulo 3, o qual apresenta a metodologia do estudo.