



Os Desafios Éticos na Realização de Negócios na China

25 Outubro 2017

Prof. Fernanda Ilhéu

Ética de Negócios

Ética de negócios também conhecida por Ética Comercial ou Moralidade Comercial.

Geralmente refere-se à aplicação da ética em geral em comportamentos de empresariais e reflete o conceito de bom e mau, certo e incerto, justo e injusto. Os sujeitos do comportamento podem ser empresas, organizações ou indivíduos ou empregados dentro de uma organização.

A ética de negócios abrange muitas áreas funcionais:

Produção

Inovação e desenvolvimento

Registo de modelos, marcas, patentes

Tecnologias de informação

Contabilidade

Finanças

Compras

Gestão Recursos Humanos

Vendas e Marketing....

Ética de Negócios

- A teoria da ética dos negócios considera que os códigos fundamentais da ética representam a expectativa social face às empresas.
- As empresas que correspondem a essas expectativas comportamentais diz-se que praticam responsabilidade social.
- Ética de negócios em mandarim “Shang De”. Os que praticam ética de negócios são conhecidos por “Ru Shang” ou comerciante confucionista.

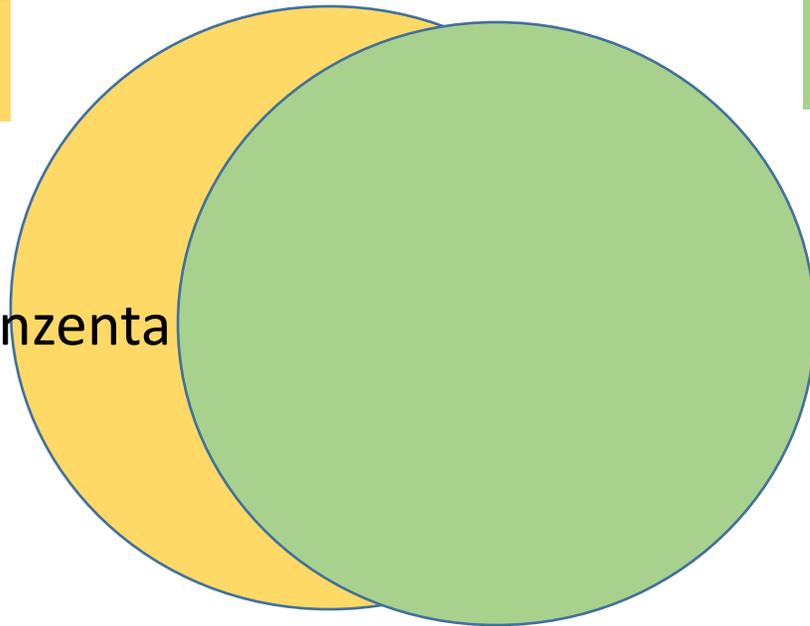
Ética de Negócios

UE

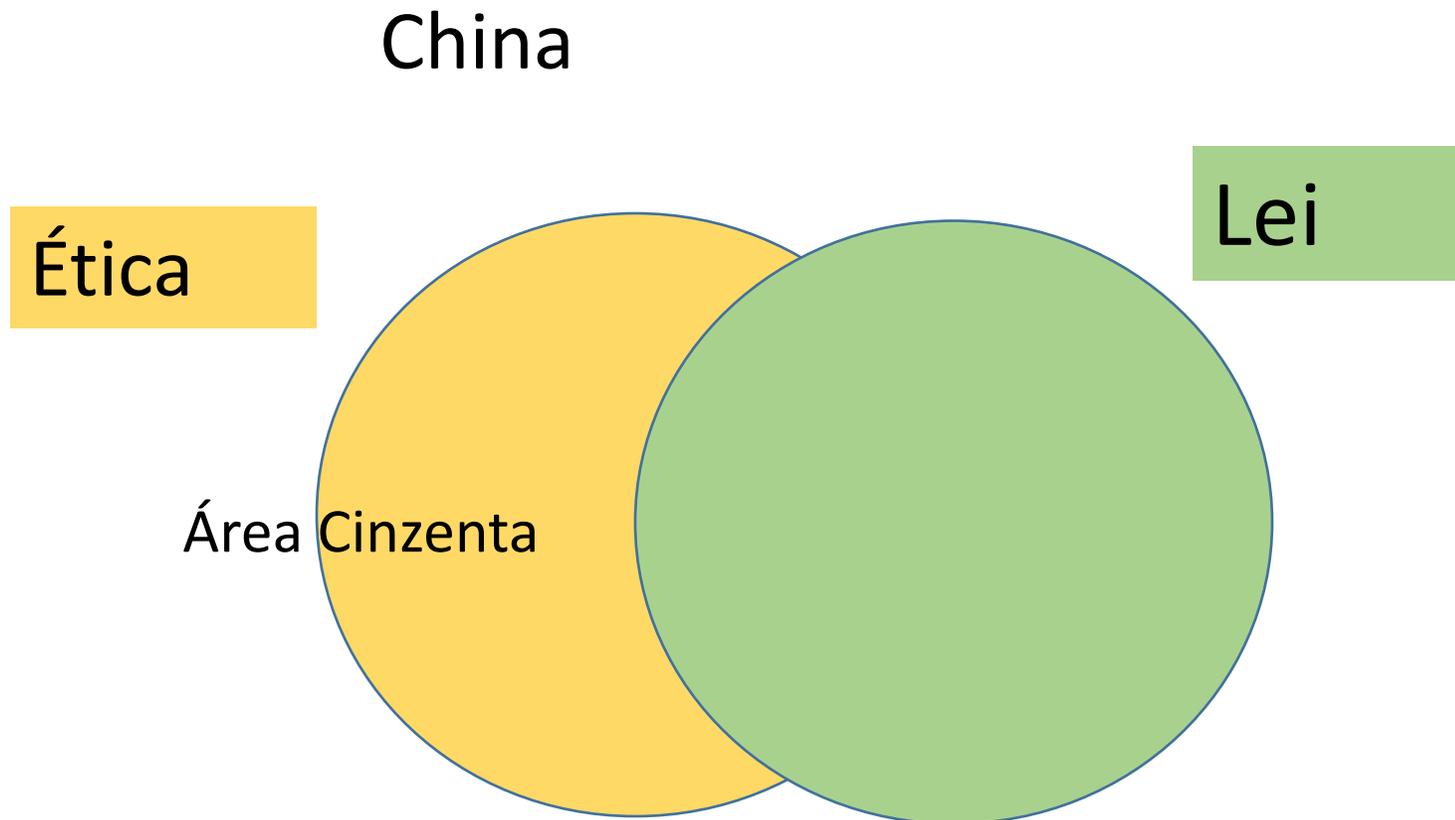
Ética

Lei

Área Cinzenta

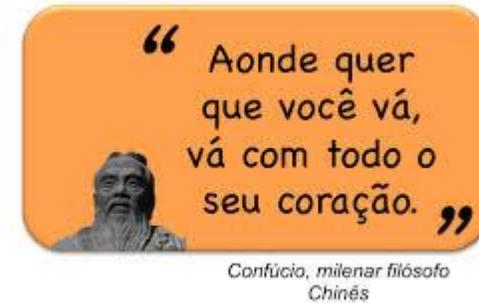
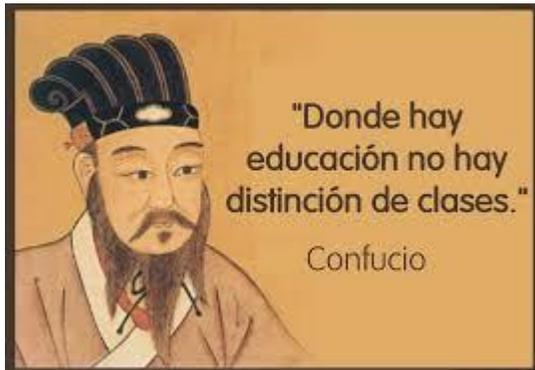


Ética de Negócios



O sucesso económico teve um impacto grande nas condições de vida da maioria das pessoas na China, no entanto alguns aspetos éticos são controversos e a legislação com o mínimo de padrões de comportamento aceitáveis ainda não é tão desenvolvida como na UE.

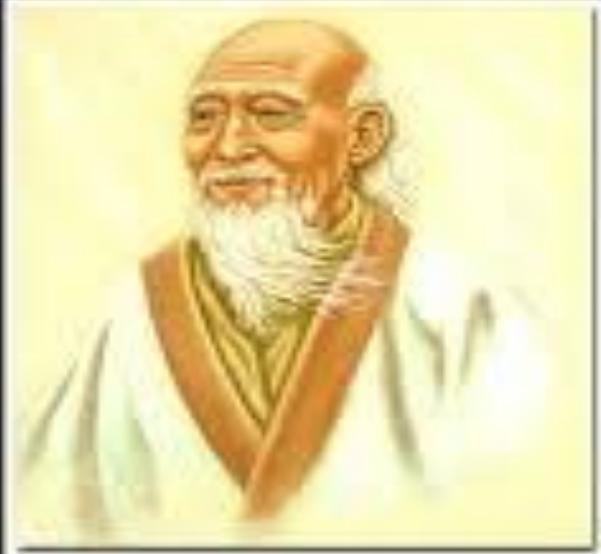
Forte respeito pela autoridade. 5 relações principais de Confúcio dirigem as relações entre soberano e ministro, pai e filho, marido e mulher, velho e novo, e entre amigos, exceto para esta última todas as outras relações são estritamente hierárquicas e o governado deve obediência e lealdade ao governante.



O Taoismo religião mais popular. a chave da vida é encontrar o Tao (o caminho, o compromisso) entre duas forças; yin (o feminino) e yang (o masculino). Inspirado pelo filósofo Lao Tsu (contemporâneo de Confúcio viveu entre o séc. VI e V AC). Influencia o comportamento pessoal chinês.



Quer Lao Tsu, quer Confúcio estavam mais interessados em encontrar o caminho do que a verdade, estes valores morais têm conseqüências no estilo de negociação dos chineses, que estão normalmente mais preocupados com os meios do que com o fim, com o processo do que com o objetivo.



Quien conoce a los hombres es inteligente.
Quien se conoce a sí mismo es iluminado.
Quien vence a los otros posee fuerza.
Quien se vence a sí mismo es aún más fuerte.
Quien se conforma con lo que tiene es rico.
Quien obra con vigor posee voluntad.
Quien se mantiene donde encontró su hogar, perdura largamente.
Morir y no perecer, es la verdadera longevidad.

Lao-Tsé 老子
570 a.C - 490 a.C

China Expectativa Social - Valores Morais

- A sociedade chinesa é fortemente influenciada pelos valores tradicionais associados ao Confucionismo o qual promove um sistema rígido de normas e propriedade.
- Determina como uma pessoa deve atuar numa comunidade, qual é o seu papel, qual é o seu lugar, tendo a hierarquia como tema central.

China Características Culturais

- Na China existe pouca separação entre a vida privada e os negócios.
- Os valores tradicionais têm uma influência significativa no comportamento dos empregados de uma organização.
- A família, base da organização social
 - **Influências e poder mediante afiliação.**
 - **Os chineses são jogadores de equipe muito fechados.**
 - **Poder e capacidades dos complexos *networks* de negócios chineses.**
 - **Importância do *Network dos Chineses Ultramarinos*.**

China Características Culturais

Ruralidade - Muitos dos habitantes das cidades de hoje nasceram e cresceram no campo e retiveram os seus valores agrários, embora estudem, viagem e se modernizem, são ainda afetados por milénios de vivência no campo. Lealdade e obediência à hierarquia familiar é a força que une os grupos de trabalho.

▪

China Características Culturais

- Os conceitos de “Guanxi” e “Mian-tzi ” são centrais na sociedade chinesa e têm uma grande importância na prática de negócios.

Guanxi

“*Guanxi*” é traduzido em sentido lato por “relacionamentos” governa a troca de favores e envolve o relacionamento de longo prazo de troca mútua baseado na confiança.

***Guanxi* – o êxito de uma empresa estrangeira depende do grupo comercial chinês que a aceitou no seu *network*.**

https://www.youtube.com/watch?v=JKKsRc5O5eo&feature=player_detailpage

Guanxi



O desenvolvimento de “Guanxi” pode ser considerado como uma forma de capital social e não é algo que se adquira com a troca de cartões ou um jantar.

Na China as actividades de relacionamento podem durar dias, semanas, até meses. Incluem visitas recíprocas, convites para eventos, longos banquetes, onde tudo excepto negócios é discutido. Não existe outra forma.

Confiança e Harmonia são mais importantes para os empresários chineses que um contrato assinado...

Guanxi

Dentro do contexto de negócios o “Guanxi” pode ser visto de várias maneiras:

O uso de amigos próximos e associados (“network”) como intermediários nas negociações de negócios e actividades.

- ❖ Socialização com o objectivo de dinamizar relações de negócio.**
- ❖ Desenvolvimento de um alto grau de confiança mútua entre parceiros de negócios.**
- ❖ Utilizar funcionários públicos e governamentais para ultrapassar ou facilitar os problemas legais e administrativos o que é uma prática chamada “*porta de trás*”.**

Guanxi

Zhongjian Ren

“Zhongjian Ren” é traduzido por “O Intermediário” e é importante porque avalia a credibilidade de um estrangeiro perante o grupo chinês com quem pretende negociar.

Na China a suspeita e a desconfiança caracterizam as reuniões com os estrangeiros, a confiança deve ser transmitida via “Guanxi” do intermediário.

Na fase prévia de negociação um primeiro trabalho é identificar os intermediários que nos podem ajudar junto da organização ou executivo com quem se vai negociar.

Guanxi

As relações pessoais desse intermediário podem ser laços familiares, da escola, do lugar onde nasceram, de trabalho etc.

A apresentação pode ser feita por exemplo durante um jantar em que o seu intermediário convida o amigo...

O intermediário vai ser necessário durante todo o processo de negociação, só um nativo de língua chinesa vai saber interpretar os sinais, os silêncios, as divergências...

Lian + Mian-tzi = Face = Capital Social

“O conceito de “Face” está dividido em 2 tipos “Lian” e “Mian-tzi”.

“Lian” = confiança da sociedade, nas características morais da pessoa chinesa, a sua perda torna o indivíduo num marginal da comunidade.

“Mian-tzi” = prestígio que uma pessoa tem na sociedade, prestígio moral e material, a reputação de um chinês é conseguida pelo seu prestígio ao longo da vida e define o seu lugar na sociedade, e é a medida mais importante de valor social.

Lian + Mian-tzi = Face = Capital Social

As fontes de “Face” podem ser riqueza, inteligência, atracção, capacidades, bom “Guanxi”.

Os chineses pensam na “Face”, em termos quantitativos que tal como o dinheiro pode ser ganho, perdido, dado e tirado.

Provocar que outros percam a “Face”, é a ofensa mais agressiva que se pode fazer a um chinês e nunca será esquecida.

Praticar qualquer ato ou ter qualquer atitude que mesmo que involuntariamente leve um chinês a perder o seu capital social pode ser desastroso para uma negociação .

Lian + Mian-tzi = Face = Capital Social

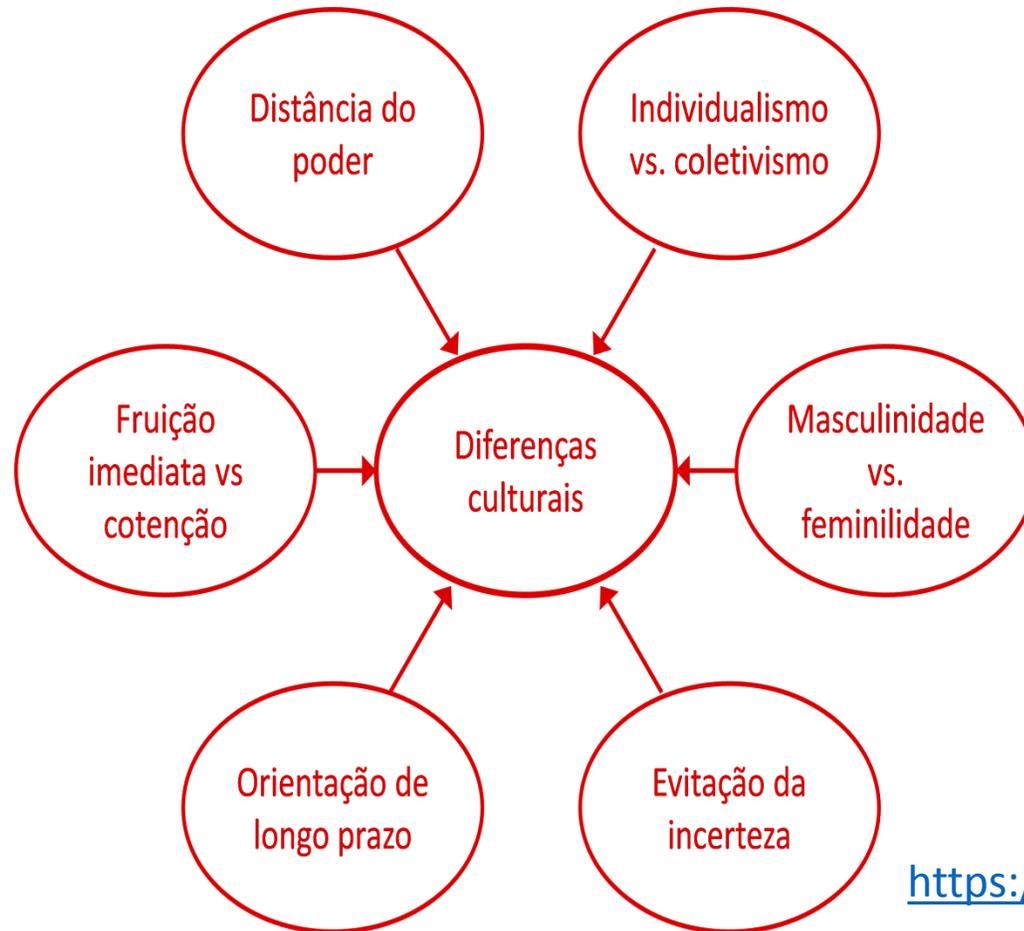
Desacordo direto ou confronto com alguém por exemplo um colega ou um superior pode levar à perda de Mian-tzi e deve ser evitado. Assim obter opiniões pode ser difícil, qualquer sugestão e melhoria pode levar o superior a perder a face.

Práticas como dar presentes, envelopes vermelhos em ocasiões especiais exemplos (Ano Novo Chinês, Festival de Outono, o nascimento de uma criança) e convites para eventos de família são ainda importantes do contexto de negócios da China e têm a importante função de “Dar Face” a potenciais parceiros de negócios:

Empresas com políticas rígidas em dar presentes ou hospitalidade podem ter dificuldade em seguir estes hábitos.

Distância Cultural

■ Seis Dimensões de Hofstede

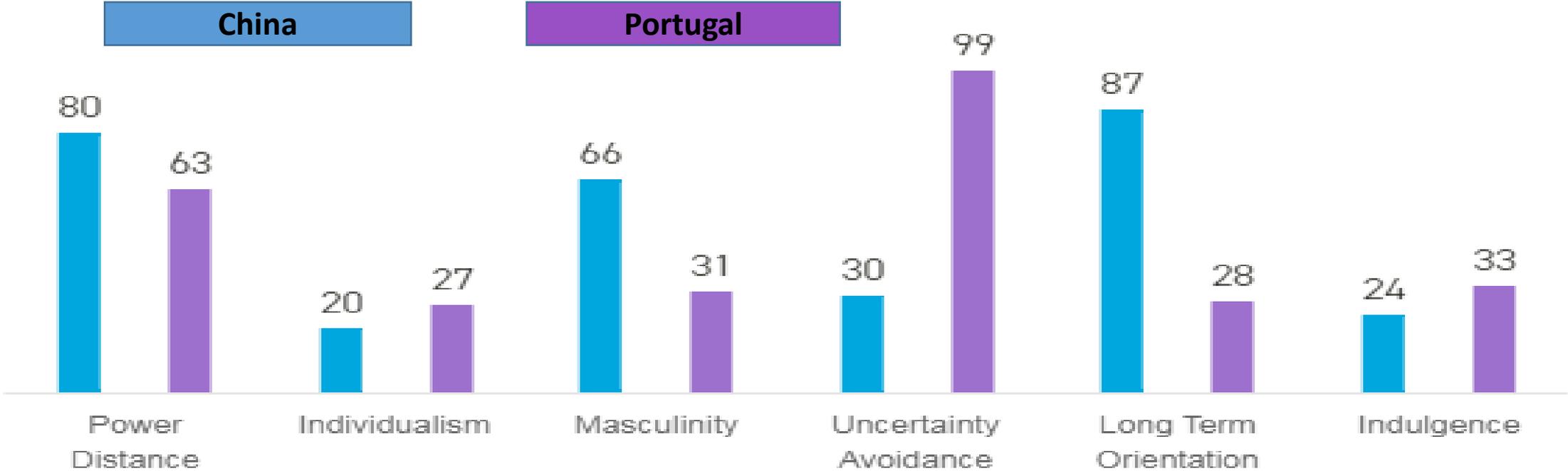


• **Hofstede**, que estudou cerca de 90,000 pessoas em 66 países, concluiu que as culturas diferiam em 4 dimensões . Em 2001 essas dimensões passaram a ser 5 (Orientação Longo prazo - Michael Bond) e em 2010 6 (Michael Minkov – Felicidade)

https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_66.htm

Distância Cultural entre Portugal e a China

Análise da Distância Cultural entre Portugal e a China



Fonte: Hofstede, 2017.

Índice de Distância ao Poder alto

- Diferentes classes e diferenças de poder conforme as posições na hierarquia profissional e na sociedade existente. Os grupos tendem a ser fechados.
- Elevada desigualdade entre os membros, são esperados diferentes privilégios especiais e símbolos de status para os que ocupam posições sociais e hierárquicas mais elevadas.
- Em países com grande distância ao poder como China, Japan, Taiwan, aos clientes que são conhecidos, mesmo que só por referência, são normalmente oferecidos mais privilégios, tais como descontos nos preços.
- Algumas das marcas mais prestigiadas são originárias ou têm os seus melhores mercados em países com grande distância ao poder tais como Itália, Alemanha, França, Japão, e Hong Kong

Índice de Distância ao Poder - China

- Os membros da sociedade chinesa acreditam que desigualdades significativas entre pessoas são aceitáveis
- Numa empresa as relações subordinado –superior tendem a ser polarizadas – a defesa contra os abusos dos superiores é difícil.
- No confucionismo os superiores são supostos exercer o poder com com “ren” ou humanidade.
- Pouco provável que os subordinados desafiem os superiores no local de trabalho

Índice de Distância ao Poder - China

A cultura chinesa caracteriza-se por;

Grande distância ao poder

- ❖ **Grande desigualdade entre os seus membros,**
- ❖ **Privilégios especiais diferentes e símbolos de estatuto para os que têm posições sociais e hierárquicas superiores.**

Índice de Distância ao Poder - China

Shehui Dengji

“Shehui Dengji” é traduzido por “Estatuto Social”. Os estrangeiros consideram difícil compreender as formalidades dos empresários chineses.

O informal “chame-me João” não é bem aceite num país onde os valores confucianos de obediência e deferência com os superiores é grande.

A importância de “Shehui Dengji” pode compreender-se quando uma empresa envia um empregado “junior” para uma negociação de alto nível.

Os chineses esperam que os estrangeiros enviem alguém com o mesmo nível hierárquico. As negociações são feitas entre iguais, presidente com presidente, vice-presidente com vice-presidente

Índice Individualismo/Coletivismo

- Como é que uma pessoa se vê em termos de Eu ou Nós
- Nas sociedades individualistas as pessoas tendem a cuidar de si e das suas famílias diretas.
- Nas sociedades coletivistas (índice de individualismo baixo) as pessoas pertencem a grupos que cuidam deles em troca de lealdade
- Nas sociedades coletivistas, tendem a existir fortes laços de network entre os agentes económicos.

- **Quanto maior a dimensão coletivista do país anfitrião, maior é a probabilidade das empresas necessitarem de compreender e aceitar a dimensão, gestão do comportamento dos relacionamentos.**

- Mas o **coletivismo**, também, está relacionado com **estratégias assertivas**, porque está associado com **grande hierarquização nas relações interpessoais e a pressão** é bem aceite nos sistemas hierárquicos.

Índice Individualismo/Colectivismo -China

- A China é uma sociedade altamente colectivista as pessoas atuam no interesse do grupo e não delas próprias.
- As considerações de pertencem ao grupo (tais como família, e clãs baseados no parentesco, no local de nascimento no *guanxi*) podem afetar contratações e promoções de pessoal.
- Os negociadores chineses utilizam a realização de pressão, apelo superior, dar presentes/favores e apelos pessoais como as táticas mais efetivas e persuasão racional e o diálogo como as menos efetivas,

Índice Masculinidade/Feminidade

Indica se a sociedade é orientada por valores masculinos de competição , resultados e sucesso material ou se por valores femininos de qualidade de vida, modéstia, cuidado dos mais fracos.

Alta Masculinidade

- ❖ Valoriza a realização e o sucesso material,**
- ❖ Comportamentos racionais de resposta aos esforços de marketing das empresas, baseados na análise cognitiva dos atributos dos produtos e das expectativas de valor.**

Nas sociedades com estas características são importantes as compras de estatuto, através da aquisição de símbolos materiais de sucesso.

Índice Masculinidade/Feminidade -China

Sociedade altamente masculina - the winner gets all.

A necessidade de garantir sucesso (muitas vezes para o grupo) é exemplificada pelo facto de muitos chineses sacrificarem a família e os tempos de lazer às prioridades do trabalho.

Chiku Nailao

Chiku Nailao é traduzido por “Grande capacidade de trabalho”

Chiku Nailao é mais importante que talento para os chineses.

Os chineses trabalham mais que os ocidentais na preparação das reuniões, esperam longas negociações, apesar do “*jet lag*” e longas noites de entretenimento, os ocidentais ficam exaustos e os chineses tiram partido disso.

Índice de Evitar Incerteza

Expressa o grau no qual os membros de uma sociedade se sentem confortáveis com a incerteza e a ambiguidade. Está relacionado com a sua capacidade de assumir riscos.

Culturas com elevado índice de evitar incerteza tendem a responder á incerteza do meio envolvente protegem-se com sistemas legais que minimizem a incerteza por exemplo um sistema burocrático.

Quanto maior o índice de evitar incerteza no país anfitrião, e quanto maior a distância entre o país de origem e o país anfitrião maior é a probabilidade das empresas enfatizarem a dimensão legal na gestão das relações.

Índice de Evitar Incerteza - China

- A China tem baixo índice de evitar incerteza indicando que está confortável com ambiguidade e disposta a assumir riscos.
- A própria linguagem chinesa é ambigua.
- Nas empresas isto pode reflectir na falta de leis e regulamentos e a preferência por contratos imprecisos e que podem ser interpretados com flexibilidade.

Índice de Orientação a Longo Prazo/Curto Prazo

O polo positivo

representa valores tais como:

- Poupança,
- Persistência,
- Lealdade,
- Orientação para o futuro.

O polo negativo

representa valores tais como:

- Conservadorismo,
- Tradição
- Orientação para o passado.

Índice de Orientação a Longo Prazo/Curto Prazo -China

Sociedades altas em orientação por longo prazo, tais como a chinesa, incorporam a visão de longo-prazo em muitos aspectos da vida e do negócio.

✓ As decisões necessitam de tempo para serem tomadas:

- Ninguém está com pressa
- Todas as perspectivas devem ser consideradas,
- Diversas níveis da hierarquia têm de ser ouvidas
- Decisões por consenso
- Negociações de longo prazo.

✓ Ênfase na educação

✓ Trabalho com persistência

✓ Paciência para esperar recompensas a longo prazo

✓ Estabelecimentos de relacionamentos a longo prazo

A China é altamente orientada pelo longo prazo recompensas futuras são conseguidas através de persistência e perseverança. Os investimentos tendem a ser focados em projetos de longo prazo e não em projetos de retornos rápidos

- **Índice de Fruição Imediata vs Contenção**

- **Grau em que cada membro da sociedade tenta controlar seus desejos e impulsos.**
- **As sociedades altas em fruição tendem a permitir a satisfação relativamente livre e imediata dos desejos aproveitando a vida e divertindo-se.**
- **Sociedades altas em contenção travam a satisfação dessas necessidades através de normas rígidas.**

Índice de Fruição Imediata vs Contenção

- A China é uma sociedade muito contida.
- Não coloca muito ênfase no lazer e controla a gratificação dos seus desejos.

Responsabilidade Social das Empresas (RSE)

- A RSE chegou há China há cerca de 2 décadas, e foi imposta aos fornecedores chineses pelas empresas de países ocidentais para responder às exigências dos governos, das organizações não governamentais e pelos consumidores desses países.
- O governo chinês tem visto na RSE um instrumento para ser aceite internacionalmente e para alcançar os seus objetivos de desenvolvimento.
- Muitos investidores ocidentais têm encontrado no seu compromisso de RSE na China uma forma de ajudar a conquistar os governos locais e central.
- No entanto ainda existe muito espaço para desenvolver este conceito.
- Em 2001 a Academia Chinesa da Ciências Sociais classificou 300 empresas, as 100 mais importantes Empresas Estatais, 100 mais importantes com capital estrangeiro e 100 mais importantes privadas, no índice de SER com escala 100 a média foi 19,7.

Responsabilidade Social das Empresas (RSE)

“Como um todo os gestores chineses têm um bom desempenho na responsabilidade requerida pelas normas/lei; contudo têm desempenhos fracos na responsabilidade “obrigatória” ao nível ético e filantrópico”

He Hui, 2011, Corporate Social Responsibility and Competitive Advantages, pg: viii, ISCTE

Responsabilidade Social das Empresas (RSE)

Principais vetores de importância de SER na China:

- Globalização
- Crescimento de organizações da sociedade civil
- Media
- Pressão dos consumidores de classe média cada vez mais educados.
- Objetivos do governo

Responsabilidade Social das Empresas (RSE)

- Organizações como:
- Chinese Research Centre for Corporate Social Responsibility
- Chinese Academy of Social Sciences

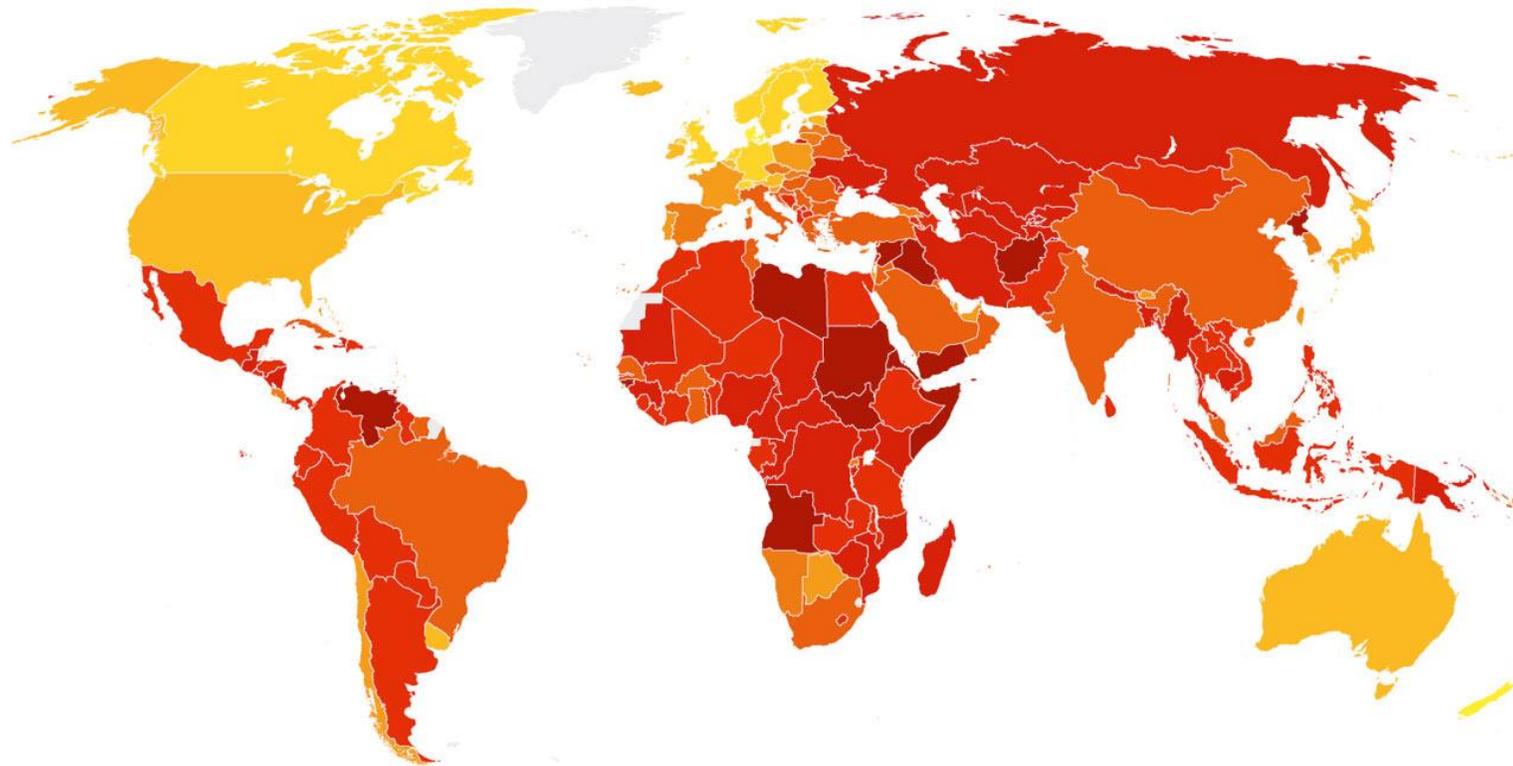
Fazem Pesquisa e organizam conferências em tópicos como:

Corporate Governance

Anti-soborno

Anti-corrupção

Corruption Perceptions Index 2016



Campanha Anti-corrupção lançada em 2012

- *“No tolerance has been shown in the fight against corruption. We have taken firm action to take out tigers, swatted flies, and hunted down foxes,”*

Xi Jinping 18/10/2017, Congresso do Partido Comunista Chinês

Tigers felled in the campaign were Zhou Yongkang, a former member of the Standing Committee of the Political Bureau of the CPC Central Committee; Bo Xilai, former Party chief of Chongqing Municipality; Xu Caihou and Guo Boxiong, both former generals and vice chairmen of the Central Military Commission; as well as Ling Jihua and Su Rong, former vice chairmen of China's top political advisory body.

- Nos últimos 5 anos 1.34 milhões de funcionários e membros do partido nas cidades e 648,000 nas zonas rurais foram caçados



Iniciativas de RSE na China

2005	A Associação de RSE da China desenvolveu o 1º standard de RSE na China. Emitiu o primeiro comunicado
2006	A Lei das Empresas da China Artigo 5 estabeleceu “ <i>No decurso de sua atividade de negócios, uma empresa deve respeitar as leis e regulamentos administrativos, conforme com a moralidade social e a ética de negócios, atuar de boa fé, submeter-se à supervisão do governo e do público e empreender responsabilidade social</i> ”
2006	A Bolsa de Shenzhen publicou as linhas orientadoras da RSE das empresas cotadas requerendo informação sobre proteção dos empregados, poluição do ambiente, qualidade do produto e relacionamentos com a comunidade nos seus relatórios de RSE .
2008	SASAC- State-owned Assets Supervision and Administration Commission of State Council anunciou as linhas orientadoras de RSE para as Empresas Estatais do Governo Central e expressamente requereu a prática desses comportamentos
2008	SPEA – State Environmental Protection Administration emitiu as linhas orientadoras para a segurança verde.
2008	A Bolsa de Shanghai publicou as linhas orientadoras da RSE das empresas cotadas requerendo informação sobre os seus contributos para o desenvolvimento social sustentado, sustentabilidade ambiental e ecológica para além de sustentabilidade de desenvolvimento económico

Iniciativas de RSE na China

2008	<p>CAITEC- Chinese Academy of International Trade & Economic Cooperation publicou orientações sobre RSE para as empresas com capital estrangeiro (CSRC- Corporate Social Responsibility Compliance for Foreign Invested Enterprises)</p> <p>http://files.dlapiper.com/files/upload/Corporate_Social_Responsibility_compliance_by_foreign_invested_cos%20in_PRC.pdf</p>
2009	<p>CBA - China Banking Association publicou linhas orientadoras para RSE das instituições financeiras recomendando que os seus relatórios incluam responsabilidade económica, social e ambiental</p>
2010	<p>O Partido Comunista Chinês publicou um novo código de ética numa tentativa de controlar corrupção entre os governantes e funcionários públicos</p>
2011	<p>National People Congress aprovou legislação na PRC Criminal Law proibindo o pagamento de subornos a funcionários de governos estrangeiros e funcionários de organizações internacionais públicas.</p>

Iniciativas de RSE na China

- **Guidelines of Social Responsibility of Good Enterprises for Protecting Consumers' Interests – China National Consumers Assotiation (2007)**

Mencionam 3 níveis de responsabilidade

1º nível – responsabilidades e obrigações estipuladas por leis, incluindo informação real e suficiente, indicação clara de preço, normativa de contrato e concorrência justa, produto credível e seguro, serviço de pós-venda rápido e conveniente, resolução rápida de disputas, respeito pela dignidade humana e privacidade.

2º nível – responsabilidades e obrigações que deverão ser assumidas por empresas como conservação do ambiente e desenvolvimento sustentado.

3º nível – educação e orientação do consumidor.

He Hui, 2011, Corporate Social Responsibility and Competitive Advantages, ISCTE

Ratificação pela China de Tratados Internacionais de Direitos Humanos

Convention on the Rights of the Child

Convention Against Torture and Other Cruel, Inhuman or Degrading Treatment or Punishment

Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women

Convention on the Elimination of Racial Discrimination (includes rural people, ethnic minorities, rural-urban migrants)

International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights

International Covenant on Civil and Political Rights
(signed but not ratified)

