

LIDERANÇA MORAL NOS NEGÓCIOS

- O texto abaixo deverá ser discutido em grupo de até quatro alunos, compondo-se uma ata de resposta com opinião comum¹.
- Cada líder deverá interagir seu resumo com as respostas dos outros grupos, formando uma nova opinião final sobre o tema.

A crise da Tylenol é um bom exemplo do tipo de pensamento moral nos negócios. Na década de 80, os executivos da Johnson & Johnson receberam a chocante informação de que diversos envenenamentos haviam ocorrido na área de Chicago, aparentemente depois que as vítimas haviam ingerido aquele medicamento na versão cápsulas. Testes de laboratório confirmaram que uma pequena dose de cianureto havia sido adicionada às cápsulas. Nas primeiras vinte e quatro horas, ninguém conseguiu identificar a fonte do envenenamento: seria um empregado insatisfeito, um erro de fabricação, ou alguém havia contaminado as cápsulas fora da fábrica, a caminho das lojas ou nas próprias lojas? As informações posteriores indicavam que o processo de fabricação da J&J não sofrera falhas e que os envenenamentos provavelmente ocorreram depois que o medicamento deixou a fábrica. Ninguém, porém, poderia dar uma resposta definitiva a pergunta sobre como a tragédia havia sido organizada ou quantas outras cápsulas ainda poderiam estar contaminadas.

Embora o mercado de Tylenol representasse US\$ 100 milhões anuais, e fornecesse alívio para a dor de muita gente, a J&J recolheu todos os produtos. Os especialistas achavam que era improvável haver contaminação em outras apresentações do produto, mas a empresa não queria correr o risco do envenenamento ser repetido ou copiado.

A reintrodução do Tylenol tornou-se um marco de marketing. Já tendo obtido um elevado reconhecimento do público pelo recolhimento do produto, a J&J fortaleceu esse bom conceito com ampla publicidade de sua resposta a crise. Depois que o Tylenol foi relançado no mercado, abriu-se uma linha direta para os consumidores e ofereceu-se um certificado para substituição grátis dos produtos a todos que alegassem ter destruído o remédio. Em dezoito meses, o Tylenol havia retomado praticamente toda a participação perdida no mercado.

- Alguns administradores de fora argumentaram com veemência que não havia nada de extraordinariamente ético ou incomum na resposta da Johnson & Johnson. Para eles, o problema era puramente uma questão de marketing e a resposta uma questão de cálculo do risco e da recompensa. Supostamente, qualquer bom profissional de marketing teria tomado a mesma decisão, apenas por uma questão de interesse próprio.

¹ A base de discussões nos grupos deverá ter apoio nos textos discutidos previamente nas aulas presenciais, como por exemplo: ética & moral, comportamento ético nos negócios, ambição e ética, de olhos bem abertos, ressignificação, ética corporativa e nos negócios, ética empresarial, Padrões de integridade, bem como a bibliografia e webliografia sugeridas no curso.