



JOSEPH L. BADARACCO JR.

JERRY USEEM

Conflito no andar de Derivativos (B)

A situação toda me deixou extremamente desconfortável. Embora eu não tivesse plena certeza, parecia muito provável que aquilo que me haviam pedido para fazer era moral e eticamente questionável. Minhas ações teriam um impacto significativo não só sobre meu avanço pessoal na carreira, mas também sobre a vida de muitos outros. Infelizmente, na época, eu não pensei nas coisas tanto quando deveria. Eu mandei o fax e fiz o telefonema. Ter 23 anos e estar animado com meu novo emprego concorreu para minha falta de critério, mas, na análise final, eu simplesmente não pensei.

Linda completou a transação e registrou lucros de mais de US\$ 12 milhões. A gerência, com total conhecimento da forma como a transação havia sido executada, lhe enviou uma caixa de champanhe. Seu bônus de janeiro refletiu a contribuição financeira que ela havia dado ao banco, e eu também recebi o grande bônus que esperava.

Muitos meses depois, em março de 1987, o CFO da Poseidon Cruise Lines viu, por acaso, um memorando de uso interno do FirstAmerica. Apesar de não citar o valor de US\$ 12 milhões, deixava claro que o lucro do FirstAmerica na transação fora muitas vezes mais alta do que o US\$ 1,2 milhão que a Poseidon esperara. Ele tentou entrar em contato com Linda, mas ela pediu que a secretária lhe explicasse que ela não cobria mais clientes de remessa e que outro vendedor-júnior (não eu, felizmente!) trataria de sua conta. Depois de receber seu bônus de janeiro, Linda saiu para trabalhar numa empresa concorrente, supostamente por um salário muito maior. Quando eu saí do FirstAmerica, em junho de 1988, a Poseidon Cruise Lines não era mais um cliente ativo.

Até hoje, eu me arrependo de não ter tomado uma outra decisão. Acredito que falhei por não ter feito o que era certo simplesmente porque era mais fácil não fazer nada. Minhas lembranças do período em que trabalhei com Linda serão sempre de muita tristeza, raiva e uma profunda sensação de fracasso pessoal.

Só posso esperar que essa experiência e as memórias que guardo me tornem mais prudente quando surgir uma situação análoga. O Talmud (o mais extenso código do pensamento judaico) explica que, em muitas situações, “o silêncio equivale ao assentimento consciente”. Estou decidido a nunca mais agir de uma forma que eu repute questionável sem antes pensar nas minhas opções e em suas possíveis consequências. Quando me vir envolvido em algo que considere errado, espero que a lembrança desses acontecimentos me dê a força de que precisarei para fazer com que minhas ações estejam de acordo com minhas palavras.

Caso LACC # 312-P02 é a versão traduzida para Português do caso # 394-061 da HBS. Os casos da HBS são desenvolvidos somente como base para discussões em classe. Casos não devem servir como aprovação, fonte primária de dados ou informação, ou como ilustração de um gerenciamento eficaz ou ineficaz.

Copyright 2011 President and Fellows of Harvard College. Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida, armazenada em um sistema de dados, usada em uma tabela de dados, ou transmitida de qualquer forma ou por qualquer meio - eletrônico, mecânico, fotocopiada, gravada, ou qualquer outra - sem a permissão da Harvard Business School.