



**A IMPORTÂNCIA DO CAPITALISMO DE *STAKEHOLDER*
EVIDENCIADA PELA PANDEMIA DA COVID-19 NO BRASIL**

***THE IMPORTANCE OF STAKEHOLDER CAPITALISM EVIDENCED BY
THE COVID-19 PANDEMIC IN BRAZIL***

***LA IMPORTANCIA DEL CAPITALISMO DE STAKEHOLDER
EVIDENTADO POR LA PANDEMIA DEL COVID-19 EN BRASIL***

LUIZ GUSTAVO TIROLI

Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual de Londrina (UEL). Bacharel em Administração de Empresas pelo Centro Universitário Filadélfia (UNIFIL).

Orcid: 0000-0002-7912-8319

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4012511514272072>

Endereço eletrônico: luiz.gustavo.tirol@uel.br

GLÁUCIA CARDOSO TEIXEIRA TORRES

Doutoranda em Direito Civil pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Direito Negocial pela Universidade Estadual de Londrina (UEL).

Orcid: 0000-0001-7004-850X

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5529576141101302>

Endereço eletrônico: glauciatorres2@gmail.com

TÂNIA LOBO MUNIZ

Doutora em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

Professora associada da Universidade Estadual de Londrina (UEL)

Orcid: 0000-0003-1414-362X

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4840316454306635>

Endereço eletrônico: lobomuniz@uel.br

RESUMO

Entre os diversos impactos causados pela pandemia da COVID-19, uma delas chama a atenção pelos importantes reflexos no mundo corporativo: a necessidade da expansão do capitalismo de *stakeholder*, como a forma de cultura organizacional que mais atende





às necessidades contemporâneas. A crise globalizada envolvendo saúde pública evidenciou o fato de que grandes problemas não são eficientemente enfrentados apenas por governos, é essencial que atores privados engajem-se na busca por soluções de enfrentamento. Além disso, empresas que atuam de forma mais humanizada, atentas ao impacto que causam na sociedade, tendem a sair mais fortalecidas de crises de alto impacto, gerando valor para aos vários atores com ela envolvidos. Para a consecução do trabalho será utilizado método dedutivo a partir de material relacionado à temática.

Palavras-chave: Capitalismo de *stakeholder*; Pandemia; Impacto; Empresa; Envolvimento.

ABSTRACT

Among the various impacts caused by the COVID-19 pandemic, one of them draws attention for its important repercussions in the corporate world: the need to expand stakeholder capitalism, as the form of organizational culture that most meets contemporary needs. The globalized crisis involving public health has highlighted the fact that major problems are not efficiently tackled by governments alone, it is essential that private actors engage in the search for solutions to cope. In addition, companies that act in a more humane manner, attentive to the impact they have on society, tend to emerge stronger from high-impact crises, generating value for the various actors involved with it. In order to carry out the work, a deductive method will be used based on material related to the theme.

Key words: Stakeholder capitalism; Pandemic; Impact; Company; Involvement.

RESUMEN

Entre los diversos impactos provocados por la pandemia COVID-19, uno de ellos llama la atención por sus importantes repercusiones en el mundo empresarial: la necesidad de expandir el capitalismo de stakeholders, como la forma de cultura organizacional que más responde a las necesidades contemporâneas. La crisis globalizada que involucra a la salud pública ha puesto de relieve el hecho de que los principales problemas no son abordados de manera eficiente por los gobiernos por sí solos, es fundamental que los actores privados se involucren en la búsqueda de soluciones para hacerles frente. Además, las empresas que actúan de manera más humana, atentas al impacto que tienen en la sociedad, tienden a salir fortalecidas de las crisis de alto impacto, generando valor para los distintos actores involucrados en la misma. Para la realización del trabajo se utilizará un método deductivo basado en material relacionado con la temática.

Palabras clave: Capitalismo de *stakeholder*; Pandemia; Impacto; Empresa; Envolvimiento.





1 INTRODUÇÃO

O debate acerca do capitalismo de *stakeholder* não é recente, grandes empresas e executivos do mundo vêm discutindo sobre a importância das corporações gerarem valor para todos os envolvidos em suas atividades: acionistas, funcionários, fornecedores, parceiros, clientes e toda a comunidade em que se encontra inserida. Ao contrário do capitalismo de *shareholder*, cujo único norteador consiste no lucro da empresa e consequente retorno positivo obtido pelo acionista, o capitalismo de *stakeholder* considera a busca pelo lucro dos acionistas, uma das vertentes a serem seguidas e não a única.

As empresas que priorizam este modelo de negócios entendem que o impacto positivo que podem causar ao seu redor inclui a geração de valor e benefícios diretos e indiretos para todos os que com ela se envolvem, ainda que indiretamente, percebendo que tal cultura, além de propiciar a contribuição da empresa para o bem comum da sociedade, fatalmente impactará na obtenção de lucro, objetivo obviamente desejado por uma empresa.

A discussão acerca da referida temática tem crescido paulatinamente na sociedade globalizada, no entanto, no atual momento, diante da crise deflagrada pelo novo coronavírus, causador da infecção respiratória covid-19, discutir o papel desempenhado pelas empresas na sociedade tem se mostrado especialmente relevante.

O atual cenário, onde foram confirmados no mundo milhões de casos, ainda longe de estarem estagnados, deflagrou a necessidade das empresas se envolverem diretamente com as agruras vivenciadas pela sociedade decorrentes da doença. A percepção de que, em um contexto globalizado e interligado, como o contemporâneo, relegar questões complexas a apenas um ator, o Estado, não se mostra suficiente, demonstra o quão relevante é o envolvimento dos vários atores que compõem o mosaico social e econômico em torno de um objetivo comum, o bem estar da sociedade.

Na discussão do tema proposto, o presente trabalho pretende adentrar nas características do capitalismo de *stakeholder*, apontando suas nuances e as razões pelas quais se demonstra o modelo mais desejável ao contexto social hodierno. Na consecução





de tal objetivo, o artigo será dividido em três tópicos. No primeiro capítulo far-se-á uma retomada histórica acerca da sedimentação do capitalismo como sistema econômico preponderante na grande maior parte dos países do globo.

Na sequência será abordada a nova face desejável para o capitalismo diante do contexto contemporâneo, analisando as características do capitalismo de *stakeholder*, bem como quais foram os acontecimentos desencadeados a partir da pandemia da COVID-19 que evidenciaram a necessidade de adoção de tal modelo de capitalismo pelas empresas contemporâneas.

No terceiro tópico será feita uma análise do papel dos líderes corporativos enquanto atores essenciais na formação de uma cultura corporativa que priorize, além das atitudes tradicionais, como a obtenção direta de lucro dos acionistas, o desenvolvimento de ações que visem geração de valor e impacto positivo a todos os com ela envolvidos.

Ao final a conclusão a que se pretende chegar é de que em um mundo globalizado onde os impactos positivos e negativos advindos tanto de acontecimentos econômico e político quanto aos relacionados a doenças contagiosas, alcançam uma projeção global muito rapidamente, torna-se fundamental o envolvimento das empresas e seus líderes, na busca por soluções para as possíveis complexas questões vivenciadas contemporaneamente, sendo essencial a sedimentação de uma nova visão de capitalismo, no qual a busca pelo bem comum deve orientar, em conjunto com a busca pela obtenção de lucros, as atitudes advindas das empresas.

Na investigação do assunto, resgata-se aquilo que é pertinente para a pesquisa, por meio de uma compilação de conceitos teóricos aliados a dados relacionados ao tema proposto, que associados conduzem a uma análise dos benefícios da adoção, pelas empresas, do capitalismo de *stakeholder* no contexto contemporâneo, sendo utilizado o método dedutivo para alcançar os objetivos acima delineados.

2 BREVE RETROSPECTO HISTÓRICO ACERCA DA SEDIMENTAÇÃO DO CAPITALISMO





O capitalismo tem se sedimentado como modelo econômico preponderante na maior parte dos países do globo, embora, haja variação no grau de liberdade econômica vivenciado nas diferentes economias globais. A edificação do capitalismo constitui em fenômeno relativamente recente advindo de uma construção histórica que teve como marco mais significativo o liberalismo econômico de Adam Smith.

O liberalismo econômico nasceu, no final do século XVIII, como um contraponto aos interesses mercantilistas que eram caracterizados pela excessiva interferência real na iniciativa privada, impedindo o desenvolvimento da livre iniciativa, fundamental no liberalismo.

Naquele contexto a liberdade usufruída pelos industriais e comerciantes era restritíssima; os métodos vigentes no mercantilismo significavam prejuízo e destruição para o comércio livre (HESSE, 2012, p. 126), o que desencadeou sucessivas reivindicações defendendo o comércio livre. “O controle demasiado da indústria estimulou a luta pela ausência total de controle” (HUBERMAN, 2014, p. 109).

A luta centrava-se na premissa de que uma economia se desenvolveria melhor quando se dá rédea solta às suas forças de modo que “uma economia dirigida não resistia à comparação de uma economia livre” (HESSE, 2012, p. 129), tais teses foram as precursoras da teoria econômica liberal clássica.

Assim, no final do século XVIII e princípio do século XIX, ocorreu o triunfo do liberalismo clássico, base da ideologia capitalista, que teve a França como precursora de tal movimento ideológico. O Estado Liberal tinha como uma de suas características a defesa da livre iniciativa e livre concorrência e a não-intervenção do Estado na esfera privada. O escocês Adam Smith, principal pensador do liberalismo, afirmava: “é suficiente que deixemos o homem abandonado em sua iniciativa para que ao perseguir seu próprio interesse promova o dos demais. O interesse privado é o motor da vida econômica” (SMITH, 1950, p. 68).

Em Smith, os próprios mecanismos do mercado consistiam em uma força muito mais poderosa do que a força do Estado. A força do mercado conduziria por si





só o egoísmo de cada indivíduo ao bem-estar geral da sociedade. O livre mercado com sua mão-invisível promoveria um estado de bem-estar para toda a sociedade. [...] Tais ideias eram frontalmente contrárias à defesa da intervenção do Estado na atividade econômica preconizada pelos ideais mercantilistas (OLIVEIRA, GENNARI, 2009, p. 60).

Após o fortalecimento da liberdade econômica, base do capitalismo, surge um contraponto aos ideais liberais, o socialismo, advindo de teoria desenvolvida a partir de Karl Marx que se apoiava na ideia de que, deixado por sua própria conta, o capitalismo é economicamente ineficiente, socialmente divisório e incapaz de se auto reproduzir a longo prazo. Marx defendia que o socialismo dispunha de capacidade de dar origem a uma sociedade que iria gerar maior riqueza que o capitalismo e que tal riqueza seria distribuída equitativamente. E o que ocorreu, ao longo da história, com os países que experimentaram a supressão da livre-iniciativa e da economia de mercado? (GIDDENS, 1999, p. 13).

Anthony Giddens (1999, p. 14-15), em seu livro a Terceira Via, afirma que o socialismo está morto hoje e explica as razões para que isso tenha ocorrido. A ideia do socialismo de que as rédeas e em muitos casos o monopólio da economia, tanto a nível de produção quanto de regulação de preços e fluxos, era de titularidade do Estado, levou a uma séria estagnação da economia nos países que adotaram o socialismo como sistema econômico. A teoria econômica do socialismo mostrou-se inadequada, vez que subestimou a capacidade do capitalismo de inovar, adaptar e gerar uma produtividade crescente, tendo sido também incapaz de compreender o significado dos mercados. Isso ficou comprovado pela disparidade econômica e social entre os países que mais rigidamente personificaram o dualismo, capitalismo e socialismo (GIDDENS, 1999, p. 16).

Michael Manelbaum (2003, p. 287), professor da Universidade John Hopkins, analisa o duelo travado entre a economia de mercado pautada na livre iniciativa, característica do sistema capitalista, e o sistema de comando da economia pautado no dirigismo econômico, próprio do modelo socialista que se estabeleceu entre EUA e URSS, Alemanha Ocidental e Oriental, entre a Coreia do Sul e a do Norte, entre a China e Taiwan. Em todos estes casos os princípios da economia de mercado, onde preponderou a livre iniciativa, demonstraram-se superiores. A Alemanha Ocidental, por





exemplo, de um país reduzido a ruínas no final da segunda guerra mundial passou a uma das economias mais fortes do mundo em um período de menos de 50 anos. E por que isso ocorreu? Em razão da economia de livre mercado e da livre iniciativa, alicerces do capitalismo, que garantiam uma intervenção mínima dos Estados na esfera econômica.

Desse modo, nos países em que a livre-iniciativa foi garantida pelo modelo capitalista, ocorreu inédito crescimento econômico e grande expansão dos avanços tecnológicos. Além disso, constatou-se que o lucro obtido a partir da ação da esfera privada também beneficiava o coletivo, pois por meio da expansão econômica da empresa privada, postos de emprego eram ofertados, impostos eram recolhidos e a própria empresa poderia envolver-se com as questões sociais por meio da responsabilidade social ou apenas efetivando as prescrições normativas relacionadas à sua função social.

Esse retorno para a própria sociedade decorre, segundo Nali de Souza (2005, p. 229), de que a procura por lucros gera economias externas, contribuindo para situações em que a produtividade marginal social de um produto supera sua produtividade marginal privada. Constitui exemplo o investimento privado no treinamento de pessoas, que beneficia tanto a empresa que investe como o conjunto da comunidade.

O modelo capitalista firmado historicamente constitui no capitalismo de *shareholder* onde o grande norteador das ações e decisões dos gestores de uma empresa consiste no retorno financeiro dos acionistas. Embora a obtenção de lucro seja a busca natural de toda empresa privada, os atuais acontecimentos globais deflagrados pela pandemia do Covid-19 apontaram para a necessidade da adequação de algumas nuances do capitalismo tradicional, de *shareholder*.

3 CAPITALISMO DE *STAKEHOLDER* E SEUS BENEFÍCIOS PARA A SOCIEDADE GLOBAL

Os acontecimento histórico resvalam, indelevelmente, em vários setores da sociedade, isso porque o tecido que compõe o corpo social, seja a nível local ou global,





é tramado por inúmeros aspectos que, interligados, vão formando os contextos sociais, econômicos e políticos vivenciados. Nesse contexto, ao se analisar o sistema capitalista há que se questionar quais serão os desdobramentos sobre ele advindos da atual crise gerada pela pandemia do Covid-19. Para pensar em um futuro mais adequado às necessidades contemporâneas, é primordial analisar-se o momento presente.

A empresa contemporânea certamente consiste em um dos grandes atores econômicos no contexto globalizado atual, tal fato evidencia-se quando feita a comparação entre a receita das maiores empresas do mundo e o PIB da maioria dos países. A título de exemplo, a empresa Walmart obteve em 2018, lucro líquido de 3,69 bilhões de dólares e receita, de 138,8 bilhões de dólares (VEJA, 2019), enquanto que dos 180 países analisados, em 2018, apenas os primeiros 80 possuem PIBs que superam o valor da receita da referida empresa (PIB, 2018).

A acumulação de riquezas de uma corporação pode beneficiar mais ou menos a comunidade ao seu redor, a depender no modelo capitalista adotado. Obviamente que o simples fato de uma empresa operar em determinada localidade incide em benefícios para esta e seu povo vez que postos de trabalho serão criados, impostos recolhidos, infraestruturas desenvolvidas, dentre outras benesses.

A empresa, ícone máximo do capitalismo, tem contribuído grandemente para o desenvolvimento social e econômico da humanidade. A riqueza gerada por elas colaborou, nas últimas décadas, com a diminuição da pobreza mundial. Há 200 anos, 85% da população mundial vivia em extrema pobreza, renda menor de U\$ 1 por dia, atualmente, tal índice encontra-se em 16%. O capitalismo da livre-iniciativa representado pelas empresas criou prosperidade não apenas para alguns, mas para bilhões de pessoas, em diversas localidades (MACKEY; SISODIA, 2013, p. 12).

No entanto, embora o regime capitalista e a economia de mercado sejam realmente necessários, eficientes e recomendáveis a maneira como a empresa forja suas ações, bem como os alicerces que sedimentam sua cultura mostram-se muito relevantes na medida em que podem ampliar o impacto positivo (ou negativo) que desempenham na sociedade global. Existem dois grandes modelos de capitalismo alicerçadores da





conduta de uma empresa, o capitalismo se *shareholder*, cujo grande e direto objetivo consiste na obtenção dos lucros e no qual a atenção volta-se exclusivamente para a satisfação dos investidores da empresa e o capitalismo de *stakeholder* que, além da busca pelo lucro, inclui em suas ações a preocupação com o impacto causado pela empresa a todos os que com ela se envolvem, colaboradores, fornecedores, consumidores, investidores e comunidade na qual encontram-se inseridas.

O modelo que preponderou nas últimas décadas consistiu no capitalismo de *shareholder*, contudo, o mundo dos negócios não é composto apenas por empresas que adotam tal modelo de capitalismo, parte das corporações entende que o capitalismo de *stakeholder* consiste no modelo mais desejável. Isso pôde ser visualizado em agosto de 2019, quando *The Business Roundtable*, grupo que reúne 181 grandes companhias americanas, lançou a Declaração sobre o Propósito de uma Corporação, onde os CEOs das empresas se comprometeram a liderar suas empresas em benefício de todas as partes interessadas, clientes, funcionários, fornecedores, comunidades e acionistas, rompendo com o modelo de *shareholder* e comprometendo-se com o de *stakeholder* (THE BUSINESS ROUNDTABLE, 2019).

A crise desencadeada pela pandemia causada pelo novo coronavírus, pode ser um importante impulso para a adoção do modelo de capitalismo de *stakeholders* pelas empresas no mundo todo. O curto lapso temporal entre o registro do primeiro caso oficial de covid-19 no dia 12 de dezembro de 2019 em Wuhan, China, (GRUBER, 2020) e a elevação, pela Organização Mundial de Saúde (OMS) do estado da contaminação à pandemia em 11 de março de 2020 evidenciou que a combinação de alto contágio do vírus à interconectividade do mundo contemporâneo globalizado deflagraria uma crise sem precedentes.

A partir da diretriz da Organização Mundial de Saúde (OMS) de que uma das fundamentais medidas no enfrentamento da pandemia seria o isolamento social levou várias cidades ao redor do globo a optarem por *lockdown* inéditos, nos quais as atividades econômicas e industriais ficaram por um determinado período completamente suspensas. A partir de então índices de desemprego se multiplicaram, salários foram





reduzidos, distratos romperam relações obrigacionais e inúmeros foram os casos de inadimplementos, que associados ao latente risco de contaminação levaram a população mundial a viver uma crise sem precedentes.

Neste cenário, evidenciou-se a percepção de que seria necessário um rápido esforço em conjunto entre iniciativa privada e poder público para minimizar os efeitos nefastos da crise. Assim, várias empresas contribuíram de diversas maneiras, para tentar conter o efeito cascata advindo dos impactos negativos da pandemia.

O Brasil foi palco de vários exemplos de empresas que se engajaram na luta contra os efeitos da doença e da crise, demonstrando o quão fundamental seria o envolvimento das empresas em questões relacionadas à sociedade e que fogem de seus objetivos centrais. Como exemplos, a revista Exame (GODOY; CAETANO, 2020) trouxe a adaptação realizada pela marca de produtos de limpeza e da cervejaria Ambev de suas fábricas para a produção de álcool em gel, quando tal produto, essencial no combate ao Covid-19, destinado à doação para hospitais; doação de sabonetes para comunidades carentes, pela Natura e Avon, a fim de que a higiene adequada, também fundamental no combate à doença, fosse mantida; a produção de respiradores relevantes para o tratamento de estágios mais agudos da infecção respiratória, pelas empresas *General Motors*, *Embraer* e *WEG*, dentre várias outras ações relevantes no combate à pandemia.

Em meio à crise gerada pela pandemia, o índice de desemprego subiu vertiginosamente, no entanto algumas empresas preferiram encontrar saídas que não desamparasse seus colaboradores, ainda que em um primeiro momento isso significasse custos adicionais para a empresa. Como exemplo, o BV (antigo Banco Votorantim) disponibilizou equipamentos necessários e cobriu custos com internet de quase 4000 funcionários que passaram a desempenhar suas funções em *homeoffice*.

Os exemplos acima constituem casos em que o modelo de capitalismo de *stakeholder* é o norteador de uma corporação. Nestes casos, tais empresas colocam pessoas em primeiro lugar, à frente de negócios, além de priorizar atitudes benéficas do ponto de vista ambiental, de desempenho social e de governança corporativa.





Pedro Paro (2020), pesquisador especializado em cultura organizacional da Escola de Engenharia da Universidade de São Paulo e idealizador da pesquisa *Empresas Humanizadas no Brasil* dispõe que “a empresa que vai se sair melhor desta crise é aquela que atua por um propósito maior do que o lucro”.

No Fórum Econômico de Davos, Suíça, realizado em janeiro de 2020, o conceito de gestão responsável ESG (sigla em inglês para meio ambiente, social e governança) tomou o centro das discussões. Tal padrão considera os impactos ambientais e sociais das empresas que também devem adotar altos níveis de governança. O ESG traduz em métricas o conceito do capitalismo de *stakeholder*. Carlos Takahashi, presidente da Blackrock no Brasil, maior gestora de investimentos no mundo, dispõe que a forte tendência, iniciada antes mesmo da pandemia, de que o mercado de capitais promova nova precificação dos ativos de uma corporação, incorporando na cultura desta, de modo transversal, os princípios da ESG tende a aumentar significativamente. Essa tendência pode ser visualizada na pressão exercida por investidores em perquirir quais são os valores norteadores de uma corporação antes de definirem os rumos de seus investimentos (GODOY, CAETANO, 2020).

Também na ordem jurídica brasileira é possível vislumbrar iniciais movimentos no sentido de fomentar a humanização das empresas. Em 2018 foi publicado o Decreto 9571 que visa estabelecer as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos, para médias e grandes empresas, além das empresas multinacionais com atividades no país. Embora a adesão às diretrizes seja voluntária, sua implementação será reconhecida com um selo “Empresa e Direitos Humanos” instituído pelo Ministro de Estado dos Direitos Humanos. O decreto dispõe várias ações relacionadas à valorização dos direitos humanos nas variadas facetas que compõem a empresa, não somente em relação aos com ela ligados diretamente mas também com atores indiretamente envolvidos o que pode ser visualizado, por exemplo no artigo 6º que dispõe:

É responsabilidade das empresas não violar os direitos de sua força de trabalho, de seus clientes e das comunidades, mediante o controle de riscos e o dever de enfrentar os impactos adversos em direitos humanos com os quais tenham algum envolvimento e, principalmente: I - agir de forma cautelosa e preventiva, nos seus





ramos de atuação, inclusive em relação às atividades de suas subsidiárias (DECRETO 9571, 2018).

No cenário internacional, a Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), instituiu as Diretrizes da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico para Empresas Multinacionais que definem padrões para as operações globais de empresas multinacionais incluindo todos os 30 estados membros da OCDE além de Argentina, Brasil, Chile, Estônia, Israel, Lituânia e Eslovênia. As Diretrizes abrangem uma série de questões relacionadas aos direitos humanos, à divulgação de informações, à mão-de-obra e ao meio ambiente. Embora também seja um documento de adesão voluntária, possui relevância na medida em que aponta caminhos desejáveis às grandes corporações (DIRETRIZES OCDE).

As Diretrizes possuem uma série de pontos fortes que as tornam uma ferramenta interessante para promover um comportamento mais responsável das empresas multinacionais em todo o globo. Elas abrangem uma ampla gama de questões sociais e ambientais e se aplicam às atividades das empresas multinacionais em todo o mundo (DIRETRIZES OCDE).

O atual momento reconfigurará diversos setores da sociedade e modificará o patamar ocupado por alguns valores tanto na vida das pessoas quanto das empresas. A executiva Cristina Palmaka (GODOY, CAETANO, 2020) presidente da SAP, maior empresa de software de gestão do mundo, prevê que pós-pandemia estarão na frente as empresas que puderam demonstrar valores e princípios compartilhados por toda a sociedade.

Nesse sentido, os índices iShares Core S&P 500 demonstram que, a nível mundial, a perda média de valor, no primeiro trimestre de 2020, período altamente impactado pela pandemia do Covid-19, foi menor nos fundos de investimento sustentáveis quando comparados aos fundos não-sustentáveis (MORNINGSTAR, 2020).

A pandemia da síndrome respiratória covid-19, causada pelo novo coronavírus, vem acelerando tendências de negócios e consumo. No marketing, não basta mais falar apenas do produto. Para 71% dos entrevistados no estudo global *Trust Barometer*, da agência de comunicação Edelman, as companhias que estão





colocand seus ganhos acima das pessoas durante a crise perderão a confiança para sempre. Consumidores se importam com o papel social da marca, apesar da crise econômica: na hora das compras, 62% são mais propensos a escolher artigos de empresas que estão fazendo bem para a sociedade e 29% pagariam mais caro por marcas que contribuem para a comunidade, segundo pesquisa da consultoria EY. (FILIPPE, 2020)

Nesse mesmo contexto, o professor Raj Sisodia, criador do movimento *Capitalismo consciente*, juntamente com o empresário John Mackey, fundador da rede de supermercados americano *Whole Foods Market* traz uma interessante análise. Um grupo de pesquisadores, incluindo Sisodia, em estudo realizado, selecionaram empresas com base em um perfil que denominaram humanista, o qual incluía a preocupação com os propósitos e o grau de apreço aos clientes, colaboradores, fornecedores e comunidade.

Segundo tais critérios selecionaram 18 empresas de capital aberto e 10 de capital não negociado em bolsas. As organizações selecionadas possuíam algumas características comuns: não resumiam suas metas a "maximizar o retorno dos acionistas"; a maior parte delas pagava bons salários, além de oferecer benefícios a seus colaboradores; pagavam impostos em uma proporção bem maior do que a maioria das outras corporações; não pressionavam seus fornecedores objetivando o menor preço possível; investiam bastante em suas comunidades e na redução do impacto ambiental; proporcionavam excelente serviço aos clientes. Ao final do estudo concluíram que estas "empresas cuidadosas" não só obtinham lucro, como averiguaram que seus lucros eram bem maiores do que o das empresas que não se preocupavam com as questões acima apontadas. Mackey e Sisodia demonstram que o retorno financeiro das "empresas cuidadosas" girava em torno de 21% ao ano (considerados 15 anos), enquanto o retorno das empresas integrantes do índice S&P 500 (1996-2011)¹ elaborado pela empresa de consultoria financeira Standard and Poors, era de 6,5% (TORRES; FACHIN, 2020, p. 11).

¹ **S&P 500** trata-se de um índice composto por quinhentos ativos (ações) qualificados devido ao seu tamanho de mercado, sua liquidez e sua representação de grupo industrial. É (S&P 500) um índice ponderado de valor de mercado (valor do ativo multiplicado pelo número de ações em circulação) com o peso de cada ativo no índice proporcional ao seu preço de mercado.





Assim, a crise atual deflagra a percepção de que tomar a decisão certa, no sentido de criar valor para o máximo de pessoas possíveis, além de beneficiá-las diretamente, tem se mostrado, cada vez mais, um fator de valorização de uma marca pelo cliente e consequente incremento nos lucros de uma empresa. Charles Koch (2015, p. 3-6), CEO da Koch Industries, avaliada em U\$ 100 bilhões e considerada uma das maiores empresas privada dos EUA, diz que em suas atitudes e de sua empresa há uma perseverante dedicação a se buscar um certo tipo de lucro que chama de bom lucro, entendido não como aquele que visa somente altas margens e retornos do capital advindo por quaisquer meios, mas aquele que cria valores superiores para os clientes consumindo menos recursos e sempre atuando legalmente e com integridade.

O filósofo francês Edgar Morin (2014) assegura que é primordial o fortalecimento de um modelo de empresa que possua um espírito de comunidade, o que pressupõe reconhecer primeiramente a importância do ser humano.

Os autores John Mackey e Raj Sisodia (2013, p. 34) fazem uma bela analogia em relação à conscientização da empresa de seu importante papel social. Eles comparam as empresas às lagartas. Estas, como em um pequeno milagre da natureza, passam um período somente alimentando-se, mas em algum momento, inicia-se o processo surpreendente da metamorfose, transformando-a em uma belíssima borboleta. Os autores frisam que a analogia da borboleta serve também para as corporações. Estas podem ser como lagartas, dedicadas apenas a maximizar os próprios lucros, retirando da natureza e dos seres humanos os recursos necessários para alcançar tal objetivo. Ou podem se reinventar como agentes de criação e colaboração, transformando-se em “entidades capazes de promover uma magnífica polinização de potenciais humanos, contribuindo para a criação de múltiplos tipos de valores em tudo o que fazem”

Os autores afirmam que tem crescido o número de empresas preocupadas em fazer a diferença no mundo. Importante ressaltar que um dos autores, John Mackey, é o CEO e fundador de uma empresa que passou de um investimento inicial de U\$ 45.000 em 1978, para vendas anuais de mais de U\$ 11 bilhões em 2013, tornando-se referência em seu setor, a Whole Foods Market (MACKEY; SISODIA, 2013, p. 2-6).





Leonardo Boff (2009, p. 17) diz que se não for mudado o paradigma civilizatório, se não “[...] reinventarmos relações mais benevolentes e de maior colaboração entre os povos, culturas e religiões, dificilmente conservaremos a sustentabilidade necessária para realização do projeto humano, aberto para o futuro e para o infinito”

Todo o exposto demonstra fortemente a importância de incorporação dos valores norteadores do capitalismo de *stakeholder* pelas corporações ao redor do mundo. No entanto é preciso perquirir quais os melhores caminhos para intensificar a implantação e solidificação deste tipo de cultura para o maior número de empresas possível. Mas como inserir valores, que muitas vezes não são os mais óbvios para uma corporação, na cultura destas? A resposta pode estar em seus líderes.

4 O PAPEL DO LÍDER EMPRESARIAL NO FORTALECIMENTO DO CAPITALISMO DE *STAKEHOLDER*

Se a pandemia da COVID-19 tem evidenciado a percepção de que empresas que alicerçam sua conduta no capitalismo de *stakeholder* contribuem mais para o bem da sociedade contemporânea, em especial em momentos em que esta enfrenta crise, quando comparadas às empresas que adotam o capitalismo de *shareholder*, é fundamental perquirir qual seria o melhor caminho para que um número crescente de empresas adote tal modelo de capitalismo.

A constatação de que o cerne do capitalismo de *stakeholder* encontra-se na preocupação com o outro, vez que a vida em sociedade não se faz com uma só pessoa, demonstra a necessidade em ultrapassar uma característica marcante não somente da empresa mas também dos indivíduos contemporâneos, o individualismo.

A atual pandemia trouxe a percepção de que se a íntima conexão tecida ao redor da sociedade global expõe um duplo viés, de um lado é possível que se desencadeie em apenas alguns dias crises severas rapidamente alastradas ao redor do globo, de outro o enfrentamento de tais crises não é possível de maneira isolada. Tal análise demonstra a





necessidade de superação do individualismo elevando a noção de coletividade ao âmago dos indivíduos e das empresas.

No entanto, modificar padrões arraigados exige esforço e estratégias que se mostrem eficientes na quebra de paradigmas. A adoção de valores que, a princípio, não seriam os mais naturais de uma pessoa ou empresa, como sobrepor os interesses da coletividade aos individuais, impõe a necessidade de criar-se modelos a serem seguidos e que desempenhem o papel de inspiradores de mudanças de atitudes.

Ao analisar-se a sociedade contemporânea, nenhuma instituição demonstra tanto sucesso quanto as empresas, de modo especial, as empresas globais que podem ser consideradas as grandes vencedoras do século XXI.

Os membros da sociedade em geral prestam atenção na conduta dos personagens que representam os ideais de uma época; os ícones que se destacam por terem alcançado o topo daquilo a que se aspira em uma determinada época alternam-se ao longo da história. Contemporaneamente, não são mais os cavaleiros andantes da época medieval nem tampouco o burguês da Revolução Industrial a figurarem na posição de exemplos a serem seguidos pela admiração que inspiram, são os *CEOs* das grandes empresas, os expoentes máximos de sucesso.

Os líderes empresariais destacam-se como personificação do sucesso no mundo contemporâneo, possuem poder econômico, influência política, respeito e status, todos, valores muito caros ao homem contemporâneo. Nesse sentido, as ações de um líder empresarial impactarão não somente na cultura da empresa, mas poderão influenciar comportamentos no seio da própria sociedade. As ações das empresas não importam exclusivamente a seus membros, mas sim aos membros de toda sociedade (CORTINA, 1994, p. 14).

A empresa, ao imprimir os seus valores, influencia diretamente nos intrínsecos a todos os que com ela se relacionam. Newton de Lucca (2009, p. 315) afirma que a formação do hábito é de extrema importância no desenvolvimento do comportamento ético, assim, as práticas reiteradas de condutas éticas implementam o padrão moral dentro de uma companhia, da mesma maneira que, com as pessoas, no início de suas





vidas, são os pais e professores que imprimem em seu caráter o comportamento ético, na empresa são os administradores que poderão exercer esse importantíssimo papel, cultivando valores morais e éticos no âmbito empresarial.

Todavia, os exemplos reiterados que servirão de formadores de paradigmas precisam provir de algo ou alguém que inspire admiração naqueles a quem se pretende influenciar. A influência exige que se disponha de algum saber especial para que seja possível a transmissão de propósitos. Os líderes da empresa global, ao personificarem o sucesso econômico e status social gozam dos pressupostos necessários para conseguirem a adesão ativa dos demais colaboradores de uma empresa, bem como de seus pares, a incutirem em seus hábitos, novas atitudes. Possuem as prerrogativas para inspirarem valores, instigando outras empresas a realizarem determinadas ações de forma semelhante (SROUR, 2005, p. 170).

Assim, a partir do entendimento de que a cultura consiste no conjunto de costumes que rege o comportamento de um grupo, o estímulo ao desenvolvimento dos valores que darão suporte à expansão do capitalismo de *stakeholder*, em todos os colaboradores de uma empresa mas sobretudo em seus líderes, mostra-se o caminho mais promissor para uma ampliação dos campos de visão que permita vislumbrar as necessidades dos que se encontram ao redor, não como um ato de filantropia, mas como uma atitude de corresponsabilidade na construção de uma sociedade, mais sustentável e equilibrada.

Desse modo, os valores norteadores dos líderes empresariais consistem em peças fundamentais na sedimentação do capitalismo de *stakeholder* como modelo de capitalismo mais apropriado para enfrentar as complexas questões contemporâneas evidenciadas a partir da alta conectividade como tem se construído a sociedade hodierna.

A partir da conscientização dos líderes empresariais acerca de seus papéis buscando implantar firmemente como objetivo da corporação a preocupação com todos os atores que se envolvem com a empresa é possível que se impulsione um poderoso movimento no qual estas grandes estrelas econômicas do contexto atual direcionam parte dos seus esforços em prol do bem estar da sociedade criando sucessivos





benefícios vez que também servirá de modelos para outras empresas e indivíduos, construindo um novo feixe de valores a embasar as condutas individuais e empresariais.

5 CONCLUSÃO

A pandemia da Covid-19 declarada a partir de março de 2020, pela qual milhões de pessoas foram infectadas e mortas e a velocidade com que se deu o alastramento da moléstia evidenciaram algumas faces nefastas da interconectividade do contexto globalizado contemporâneo, muito rapidamente, quase a totalidade dos países do globo enfrentavam a pandemia em seus territórios.

Os desdobramentos advindos do fato de que a melhor maneira de enfrentar a pandemia seria o isolamento social deflagrou uma grave crise econômica que assolou a grande maioria dos países do globo, sobretudo os de maior poder econômico. Índices de desemprego se multiplicaram, salários foram reduzidos, contratos romperam relações obrigacionais e inúmeros foram os casos de inadimplementos, tudo isso associado ao iminente perigo de ser contaminado por uma doença séria levaram a população mundial a viver uma crise sem precedentes.

Diante de tal crise, um inédito envolvimento das empresas privadas na busca por soluções que minimizassem os efeitos adversos da pandemia, tanto relacionados à saúde, quanto à economia e ainda relacionados à adequação ao formato de trabalho possível diante do isolamento social, evidenciaram a necessidade de fomento acerca de discussões visando a implementação do modelo de capitalismo de *stakeholder* pelas empresas contemporâneas.

Isso porque tal modelo de capitalismo busca aliar além da busca pelo lucro também a preocupação com todos os atores envolvidos com a empresa: colaboradores, fornecedores, consumidores, investidores e toda a sociedade na qual se encontra inserida.





Assim, a atual crise surgida com a pandemia pode ser um importante marco na adoção por todas as empresa contemporâneas do capitalismo de *stakeholder* a fim de que o bem estar da humanidade seja um objetivo de todas as esferas de uma sociedade.

REFERÊNCIAS

BOFF, Leonardo. **Ethos Mundial**. Um consenso mínimo entre os humanos. Rio de Janeiro: Record, 2009.

CORTINA, Adela. **Ética de la empresa**: claves para una nueva cultura empresarial. Madrid: Trotta, 1994

DECRETO 9571/18. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/Decreto/D9571.htm. Acesso em: 06 mar. 2021.

DIRETRIZES OCDE. Disponível em: http://www.dhnet.org.br/dados/guias/dh/guia_diretrizes_ocde_ongs_multis.pdf. Acesso em: 11 ago. 2020.

FILIPPE, Marina. A empresa é para a sociedade. *In*: **Revista Exame**, edição 1214, 2020.

GIDDENS, Anthony. **A terceira via**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

GODOY, Denyse; CAETANO, Rodrigo. Vinte anos em vinte dias. *In*: **Revista Exame**, edição 1207, 2020.

GRUBER, Arthur: **Covid-19**: O que se sabe sobre a origem da doença. Disponível em: <https://jornal.usp.br/artigos/covid2-o-que-se-sabe-sobre-a-origem-da-doenca/>. Acesso em: 04 ago. 2020.

HESSE, Helge. **A história do mundo em 50 frases**. Rio de Janeiro: Casa da Palavra, 2012.

HUBERMAN, Leo. **História da riqueza do homem**. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

KOCH, Charles G. **Good Profit**. How creating value for others built one of the world's most successful companies. New York: Crown Business International Edition, 2015.

LUCCA, Newton de. **Da ética geral à ética empresarial**. São Paulo: Quartier Latin, 2009.





MACKEY, John. SISODIA, Raj. **Capitalismo consciente**: como libertar o espírito heroico dos negócios. São Paulo: HSM, 2013.

MANDELBAUM, Michael. **As ideias que conquistaram o mundo**: paz, democracia e livre iniciativa. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MORIN, Edgar. **Jornéedubonheur**: lesleçons d'Edgar Morin. Disponível em: <http://www.leconomiste.com/article/926281-journ-e-du-bonheur-les-le-ons-d-edgar-morin>. Acesso em 15 maio 2020.

MORNINGSTAR. Classificação Morningstar para Fundos: Entenda a metodologia. 2020. Disponível em: https://conteudos.xpi.com.br/fundos-de-investimento/relatorios/classificacao-morningstar/?campaignid=6458561918&adgroupid=76988496443&adid=378908863823&gclid=CjwKCAjwr7X4BRA4EiwAUXjbt5wLg-Uc6fjyqUnxbOctOacOIMoKpUJvNXqzrXd_a4VpsaAmVLeChhoCgVsQAvD_BwE. Acesso em: 14 jul. 2020.

OMS. Organização Mundial de Saúde. 2020. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/organizacao-mundial-de-saude-declara-pandemia-de-coronavirus>. Acesso em: 04 out. 2020.

OLIVEIRA, Roberson de; GENNARI, Adilson Marques. **História do pensamento econômico**. São Paulo: Saraiva, 2009

OPAS. Organização Pan-americana de Saúde. 2020. Disponível em: https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875. Acesso em: 01 ago. 2020

PIB, 2018. Disponível em: [https://pt.wikipedia.org/wiki/Lista_de_pa%C3%ADses_por_PIB_\(Paridade_do_Poder_de_Compra\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Lista_de_pa%C3%ADses_por_PIB_(Paridade_do_Poder_de_Compra)). Acesso em: 30 set. 2020.

SMITH, Adam. **Riqueza das nações**. vol II. Edwin Cannan: Londres, 1950.

SOUZA, Nali de Jesus. **Desenvolvimento econômico**. São Paulo: Atlas, 2005.

SROUR, Robert Henry. **Ética empresarial**: o ciclo virtuoso dos negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

THE BUSINESS ROUNDTABLE, 2019. Disponível em: <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>. Acesso em: 12 jun. 2020.





TORRES, Glauca Cardoso Teixeira; FACHIN, Zulmar. **Cidadania e Responsabilidade Social: Interfaces do Envolvimento Empresarial da Sociedade.** *In:* Revista FDSM. Vol 36.1, 2020. Disponível em: https://www.fdsm.edu.br/posgraduacao/revista_artigo.php?artigo=390&volume=36.1. Acesso em: 14 set. 2020.

VEJA. Seis razões que explicam o fracasso do Walmart no Brasil. 2019. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/seis-razoes-que-explicam-o-fracasso-do-walmart-no-brasil/>. Acesso em: 01 ago. 2020.

