CINCO ANOS PARA MUDAR

ANDRÉ CONTI

Por Tarcísio Alves

ECONOMISTA INDIANO **PAVAN SUKHDEV** ALERTA QUE, SE UM NOVO DNA CORPORATIVO, VOLTADO PARA A ECONOMIA VERDE, NÃO MARCAR PRESENÇA NO CENÁRIO GLOBAL ATÉ 2020, TALVEZ SEJA TARDE DEMAIS PARA LIVRAR A TERRA — E, POR CONSEQUÊNCIA, A HUMANIDADE E ATÉ AS PRÓPRIAS EMPRESAS — DE UM FUTURO DE ESCASSEZ.

Pavan Sukhdev, em palestra magna do CEG 2015

As corporações têm sido o principal agente econômico da humanidade. São responsáveis por 60% do PIB global, empregam 70% dos trabalhadores em todo o mundo, e os impostos pagos por elas representam uma parcela significativa da renda dos governos. Mas as corporações têm sido também as principais causadoras de impactos negativos que afetam a Terra, perpetrando prejuízos da ordem de 11% do PIB global por ano, que vão para a conta do planeta e de todos nós, num círculo vicioso de extrativismo desenfreado que resulta em escassez de recursos naturais, além de poluições diversas, doenças e outras mazelas. Se o modelo de negócios tradicional — o *business-as-usual* ou a chamada "economia marrom" — for mantido, nem a Terra nem a sociedade terão mais condições de arcar com os custos da Corporação 1920, nome cunhado por **Pavan Sukhdev** para designar o padrão empresarial predominante, cristalizado há quase 100 anos e cujo objetivo é, em essência, gerar lucro para os acionistas e prejuízos para todos. Sukhdev é o principal autor do famoso relatório *TEEB – The Economics of Ecossystems and Biodiversity* (A Economia de Ecossistemas e da Biodiversidade, em português), da ONU, e lançou há três anos o livro *Corporação 2020 – Como Transformar as Empresas para o Mundo de Amanhã* (a edição brasileira foi para as livrarias em 2013). Sukhdev defende que, nos próximos cinco anos, a contar do momento em que você lê esta reportagem, um novo DNA corporativo deve figurar na economia global.

De acordo com um estudo do IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, da ONU), se não fizermos nada nos próximos cinco anos — e não até 2025, 2050 ou mesmo 2100, como muitos apregoam —, a Terra estará perigosamente perto de atingir seus limites ou, o que é pior, ultrapassá-los. "Em vez de continuar investindo na 'economia marrom', se as empresas investissem, hoje, apenas 10% do seu PIB bruto em ações que conduzam a uma 'economia verde', cerca de US$ 1,3 trilhão (ou 2% do PIB global), já seria suficiente para, daqui a alguns anos, criar um novo cenário, menos dependente de recursos naturais", opina Sukhdev, advogando que é necessário pôr em prática uma nova forma de capitalismo, que inclua, além do capital financeiro, os capitais natural, social e humano — cada qual com o seu devido valor, que, atualmente, são ignorados na configuração do PIB regular. E mais: "Assim como o PIB não apresenta o valor real de uma nação, o balanço de uma empresa não traz os impactos causados por ela", provoca o economista.

O indiano foi a atração principal da primeira edição do **Congresso FNQ de Excelência em Gestão (CEG 2015)**. Durante sua palestra, que abordou (e propôs) esse "novo capitalismo", Sukhdev detalhou o caminho para atingi-lo e, depois, concedeu uma entrevista exclusiva, na qual afirmou, entre outras coisas, que a transição da economia atual para um novo modelo envolveria não apenas mudanças internas nas corporações, mas, também, "vontade política para mudar".

Ele observou que o lobby corporativo influencia muito as decisões políticas. "Não há dúvida da importância do financiamento de partidos, e (em alguns países mais que em outros) a corrupção na política e no governo são fatores que contribuem

Para Sukhdev, é preciso colocar em prática uma nova forma de capitalismo, que inclua, além do capital financeiro, os capitais natural, social e humano — cada qual com o seu devido valor, que, atualmente, são ignorados na configuração do PIB regular.

ANDRÉ CONTI

ainda mais para o sucesso dos lobistas", disse Sukhdev, que não é homem de meias palavras: fala aquilo que acredita, de maneira às vezes dura, porém, sempre com argumentos sólidos. Tendo as corporações como o principal agente econômico da sociedade, ele esmiuçou os passos (quatro mudanças, conforme se verá mais adiante) para se chegar a um modelo justo de atividade empresarial e, ao mesmo tempo, tocou na chaga aberta das Corporações 1920: as "externalidades negativas". "São impactos causados ao meio ambiente, devido à emissão de gases do efeito estufa, à geração excessiva de resíduos e ao uso desmedido de energia, terra e água potável, e, ainda, impactos que provocam danos à saúde, ocasionados por resíduos poluentes e o mau gerenciamento do descarte do lixo, bem como a fabricação e o estímulo ao uso de produtos prejudiciais", explicou.

A Corporação 1920 é assim chamada por Sukhdev em razão do julgamento "Dodge *versus* Ford", ocorrido em 1919 e que opôs os irmãos Dodge — grandes investidores da marca americana de automóveis, interessados em receber dividendos maiores — e Henry Ford — dono da companhia, empenhado em vender mais carros a um lucro menor, possibilitando uma ampliação na base de clientes e também de funcionários. Na ocasião, a Corte Suprema de Michigan decidiu que uma empresa existe para seu próprio benefício, com o objetivo primário de gerar lucro aos acionistas. Pois esse modelo, defende Sukhdev, cristalizou-se neste último século, embutindo medidas nocivas, como a limitação de responsabilidade (sobretudo, social) dos acionistas e a liberdade para que as companhias fizessem o que bem entendessem com os recursos naturais, desembocando nas já citadas

externalidades. O imperativo da Corporação 2020 viria na contramão desse conceito, estando alinhado ao bem-estar da sociedade e à preservação do meio ambiente. Já as externalidades negativas seriam divulgadas tanto quanto os benefícios acarretados pelas empresas — por exemplo, o quanto de água potável foi usado na produção de determinado bem, o que deve ser informado na sua embalagem e em eventuais propagandas.

Em sua palestra, ele citou que o valor total das externalidades negativas, levando-se em conta apenas as 3 mil principais corporações do planeta (que agregam 3,5% do PIB global), é de US$ 2,1 trilhões, segundo um estudo feito em 2010, pela Trucost, que estuda a dependência do setor privado em relação ao capital natural. E deu um exemplo didático a respeito desses "danos colaterais": "Uma empresa fabrica e vende carros; o consumidor compra e tem sua demanda atendida; mas, ao mesmo tempo, o ar que ele e toda a comunidade respiram está mais poluído".

E como fazer o caminho inverso do atual, ou seja, partir para uma "economia verde", conseguindo medir o valor do capital natural, incorporando-o ao PIB das nações e ao balanço das empresas? Sukhdev tem a resposta. "Podemos seguir dois caminhos para atribuir valor aos bens naturais: em termos de perdas na produção ou em termos de custos de reposição. A partir disso, criaremos um padrão e seguiremos um ou outro caminho para valorar o capital natural, dependendo do contexto", afirmou ele, citando como exemplo o nosso Pré-Sal. "Quando vocês pensarem em perfurar petróleo no Atlântico, pensem no valor que o Brasil poderá arrecadar com a taxação dos recursos", observou.

O economista forneceu também o passo a passo, composto de quatro etapas, para que as empresas mudem de estágio: contabilizar as externalidades, taxar as companhias pelo uso de recursos (e não só pelos lucros), criar uma regulamentação para uma publicidade mais responsável e assegurar que os bancos centrais dos países limitem alavancagens financeiras (feitas com dinheiro de terceiros, e não das próprias empresas). Para Sukhdev, as alavancagens não seriam de todo mal, já que as companhias precisam crescer, mas não tem

ANDRÉ CONTI

"Sou democrata e acredito em liberdade de expressão, mas é preciso ter deveres também. A publicidade que temos hoje busca as inseguranças humanas e as transforma em necessidades."

ANDRÉ CONTI

O ambientalista Fabio Feldmann conduziu a moderação das questões do público a Sukhdev

sido assim, por causa da falta de controle por parte dos bancos centrais, resultando, muitas vezes, em crises como a de 2008 — que teve início com a inadimplência nas hipotecas de alto risco, nos Estados Unidos, a qual deflagrou uma alta dos juros e desestabilizou globalmente o mercado financeiro. Da mesma forma, o que o indiano chama de "propaganda sem ética" não escapou de uma sagaz crítica: "Sou democrata e acredito em liberdade de expressão, mas é preciso ter deveres também. A publicidade que nós temos hoje busca as inseguranças humanas e as transforma em necessidades", cravou ele, diante da plateia.

No entanto, apesar das hipóteses ameaçadoras, há boas notícias no horizonte. Segundo a *Global Sustainable Investment Alliance (GSIA)*, organização que visa promover investimentos sustentáveis, as classes de ativos SRI e ESG (siglas para *Social Responsible Investment* e *Environmental and Social Governance*) cresceram de US$ 13 trilhões para US$ 21 trilhões, apenas entre 2012 e 2014 — o que representa um salto de 60% em dois anos e, mais do que isso, equivale a 10% de todo o investimento financeiro do mundo (US$ 215 trilhões). "Algo está mudando na forma como os investidores analisam seus investimentos", pontuou Sukhdev. "Para eles, o desempenho financeiro, isoladamente, não é tão importante quanto aquele que vem acompanhado de desempenho social", esclareceu. Outro sinal de mudança de mentalidade: no Japão, mais de 50 empresas de uma associação comercial são donas de florestas, que são colocadas à disposição do público. Na visão de Sukhdev, a empresa do futuro deverá ser uma espécie de comunidade, que, além de zelar pelo patrimônio natural, irá capacitar as pessoas não só para desempenhar suas tarefas, mas para obter os melhores lucros, valorizando o capital humano. Em termos de cenário econômico, até mesmo as terminologias mudarão. Não se falará mais, por exemplo, em *market share*, e sim em mercado compartilhado, com muito mais gente dividindo o bolo.

Na entrevista a seguir, saiba mais sobre o pensamento de Pavan Sukhdev e o que é preciso ser feito — a partir de já! — para que tomemos um rumo definitivo na direção de uma "economia verde", que seja sustentável tanto do ponto de vista do planeta quanto das empresas e da sociedade.

ANDRÉ CONTI

PRECISAMOS FALAR A LÍNGUA DO SÉCULO 21

PARA **PAVAN SUKHDEV**, O ESTADO PRECISA REDUZIR SUBSÍDIOS ÀS CORPORAÇÕES 1920 — OU SEJA, AQUELAS QUE PRODUZEM OU UTILIZAM COMBUSTÍVEIS FÓSSEIS E OPERAM DE MANEIRA NÃO SUSTENTÁVEL — ATÉ CHEGAR A ZERO. ELE DEFENDE QUE ESSA REDUÇÃO DEVE COMEÇAR JÁ E SERÁ BOM PARA OS GOVERNOS, PORQUE ECONOMIZARÁ DINHEIRO.

Excelência em Gestão: Com base em seu livro Corporação 2020, lançado há três anos, que avanços foram notados nas empresas em relação ao desempenho ambiental? Vai dar tempo de mudar?

Pavan Sukhdev: Espero que sim. No livro, escrevo sobre quatro mudanças primárias, a fim de criar "condições capacitadoras" para o desenvolvimento de um tipo de corporação mais responsável: contabilização de externalidades, taxar as companhias pelo uso de recursos (e não só pelos lucros), uma nova regulamentação para uma publicidade mais responsável e que os bancos centrais dos países limitem alavancagens financeiras. Dessas quatro, a única que está evoluindo muito bem é a primeira. Um grupo fundado por mim e outras pessoas, chamado *The TEEB for Business Coalition* (TEEB para a Coalizão Empresarial, em português), resultou na *Natural Capital Coalition* (Coalizão do Capital Natural), uma plataforma global que reúne iniciativas e organizações que trabalham em prol do capital natural. Essa entidade gerou o *Natural Capital Protocol* (NCP), um padrão para as empresas medirem o valor dos impactos causados por elas nos ecossistemas. Esse protocolo estará em prática até o ano que vem (inicialmente, por meio de um programa-piloto que cobrirá companhias dos setores de alimentos e bebidas e vestuário).

EG: Desde os tempos antigos — num processo que culminou na formatação da Corporação 1920 —, os governos deram privilégios às corporações, como responsabilidade limitada. Assim, as companhias acabaram atuando em benefício próprio, em detrimento dos interesses da sociedade. Qual deve ser o papel do Estado num cenário propício às Corporações 2020?

Sukhdev: A primeira e mais importante coisa a ser feita pelo Estado é reduzir subsídios às Corporações 1920 — ou seja, aquelas que produzem ou utilizam combustíveis fósseis e operam de maneira não sustentável —, até chegar a zero. Mas essa redução deve começar hoje, agora! E isso é bom para o governo, porque economizará dinheiro.

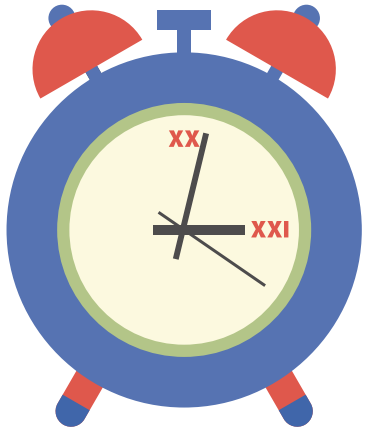
EG: Você diz que, apesar de haver *cases* de sucesso envolvendo sustentabilidade e sucesso empresarial, não vê um movimento concreto de mudança para a Corporação 2020. O que precisa ser feito para que esse tipo de empresa seja predominante?

Sukhdev: Precisamos mudar agora o ambiente das corporações. Um estudo do IPCC (Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, da ONU) mostra que temos cerca de cinco anos para fazer isso. Ou seja, para que as Corporações 2020 sejam predominantes, ou pelo menos o seu DNA, precisamos das quatro mudanças citadas, influenciando o cenário onde essas companhias operam. Se mudamos a paisagem e transformamos o ambiente, os dinossauros morrem!

ANDRÉ CONTI

EG: É possível estimar o tempo necessário para a transição à Corporação 2020?

Sukhdev: Em Amã, capital da Jordânia, havia um problema grande de poluição, devido ao excesso de carros. Então, o governo decidiu eliminar subsídios aos campos de petróleo. Em três ou quatro anos, o governo já era capaz de verificar resultados de uma mudança. Se você fizer algo do tipo em um país pequeno, os resultados vêm mais rapidamente. Já em nações maiores, é preciso mais tempo. De qualquer forma, basicamente, depende de vontade política para mudar.



Um estudo do IPCC afirma que temos cerca de cinco anos para fazer as mudanças necessárias no ambiente das corporações. Se não fizermos nada até 2020, provavelmente, não teremos mais tempo.

EG: No seu livro, você defende que a Natura, uma empresa brasileira, criou externalidades positivas, ao aprimorar redes sociais e conferir segurança econômica às mulheres que trabalham para a empresa. É possível "exportar" modelos de sucesso como esse para outras companhias no mundo?

Sukhdev: Há alguns aspectos de um modelo bem-sucedido que funcionam apenas de maneira individual. O próprio Alessandro Carlucci, ex-presidente da Natura, comentou que seria difícil exportar a experiência da empresa, por exemplo, para a Europa, onde a maioria das mulheres trabalha e tem uma carreira. Então, elas não teriam tempo para desempenhar uma atividade extra. Mas outros aspectos podem ser exportados, como o conceito-chave desse modelo que é o da comunidade formada por mulheres. O modelo da Natura é expansível, escalável e replicável, como o da *Grameen Shakti* (comunidades em Bangladesh que têm acesso a equipamentos de energia solar/renovável a US$ 135, por meio de um sistema de microcrédito, para driblar a falta de energia elétrica que acomete 70% da população). Mas é preciso considerar setores, geografias e custos, entre outros fatores econômicos e sociais, para saber se um modelo bem-sucedido pode ou não ser adotado.

EG: Com os consumidores apoiados pelas redes digitais, a propaganda como se conhece hoje está fadada a morrer, se não se ajustar à Corporação 2020?

Sukhdev: Empresas que visam somente lucros, sim, pois adotam uma publicidade baseada na insegurança dos consumidores. Propaganda é liberdade de expressão, mas isso não quer dizer permissão para mentir. Liberdade de expressão significa liberdade para dizer a verdade — e essa é uma distinção importante. Cometer exageros ou enganar, como acontece na propaganda sem regulamentação, causa perdas e danos à sociedade e às pessoas. Isso tende a acabar na democracia que queremos. Há boas lições no contexto da indústria do tabaco, que podem ser usadas em outros setores. Defendo a publicidade responsável, com anúncios regulados por normas éticas.

Os líderes empresariais precisam ter confiança e coragem para falar aos políticos e à imprensa a língua do século 21 e da Corporação 2020, mostrando a importância de beneficiar a todos os *stakeholders* com o lucro da companhia, e não apenas os acionistas.

FOTOS: ANDRÉ CONTI

EG: Como vê o movimento na sociedade em busca de uma nova economia, com ações como a do consumo colaborativo? As empresas estão se preparando para responder a essa economia em rede? Esse movimento é importante e vai crescer?

Sukhdev: Sim, esse movimento é muito importante e integra o que as pessoas chamam de "economia circular". Numa economia desse tipo, você paga por serviços, e não por mercadorias. No caso das bicicletas, elas são produzidas e o fabricante continua a ter propriedade sobre elas. Ele as aluga para diferentes usuários. Assim, não procura fabricar mais bicicletas para ter mais lucro, e sim anseia por mais pessoas que usem bicicletas. E, ainda, vai gastar menos do que produzindo, obviamente. É um tipo de pensamento diferente e a única forma de economia estável, porque não cria desperdício — que é um problema gerado pelo *design* humano. A natureza não tem desperdício, ela se retroalimenta.

EG: Em 1999, o parlamento alemão aprovou uma lei que impôs sobretaxas de produtos derivados do petróleo e eletricidade. Isso não gera riscos de impactar negativamente a economia de um país, afetando outras áreas e até o cidadão, que continuaria pagando pelo que não fez? Da mesma forma que os custos das externalidades geradas pela extração e produção são cobertos pelo público?

Sukhdev: Sim, hoje os custos das externalidades são cobertos pelo público. Na verdade, o governo arca com os custos, em primeiro lugar, e os repassa à população na forma de impostos. A ideia é termos uma economia baseada não em um modelo fechado, mas em um modelo transparente, que gere benefícios e no qual os preços e custos tenham um nível razoável. Quando se faz a transição de um modelo econômico para outro, haverá perdedores e vencedores. Ao passarmos de campos de petróleo para fontes de energia renovável, as petrolíferas morrerão. Mas isso será no início, como quando os carros substituíram as carruagens. Em Londres, temos as ruas das chamadas *mews houses*, casas antigas com estábulo e espaço para carruagem que se transformaram em habitações consideradas muito sofisticadas e caras. A própria economia encontrou uma nova função para essas construções, que eram como "casas para cavalos". Os tempos mudam, a economia muda e as oportunidades surgem.

EG: Você tem uma mensagem para os líderes empresariais, levando em conta o desafio imposto por estas mudanças tão necessárias? No seu próprio livro, você coloca que alguns líderes já desenvolvem esse pensamento, mas faltam seguidores.

Sukhdev: Os líderes sabem que o *business-as-usual* não é mais uma opção e, portanto, é necessário adotar um novo modelo de negócios, diferente do que existe hoje. O que eles precisam é ter confiança para falar aos políticos e à imprensa que este é o caminho a seguir, e não os modelos existentes. E os políticos e a imprensa,

por sua vez, assim como as pessoas, além de ouvir esses líderes, devem encorajá-los a falar a língua do século 21 e da Corporação 2020, a mostrar a importância de beneficiar todos os *stakeholders* com o lucro da companhia, e não apenas os acionistas. Essa é a minha mensagem para os líderes de hoje.

EG: Henry Ford parece ser seu grande líder inspirador, por alinhar metas empresariais a metas sociais, ao defender que o objetivo principal de uma corporação não é o lucro, e sim a melhoria da sociedade — e isso 100 anos atrás! Quem seria o equivalente a ele hoje?

Sukhdev: Hoje, de forma geral, temos CEOs, líderes empresariais e companhias de capital aberto. Eles não são acionistas majoritários — no caso de Henry Ford, ele era o acionista majoritário da companhia. Sendo o proprietário, podia implementar suas decisões como um CEO. Não havia distinção. Atualmente, os CEOs são todos profissionais, o que é mais desafiador! Mas, ao mesmo tempo, temos líderes empresariais surgindo com esta visão de mudança que conduz a uma plataforma sustentável de negócios. E temos de fazer as mudanças necessárias nos próximos cinco ou dez anos! Do contrário, vamos apenas continuar falando somente.

EG: Você concorda com o economista francês Thomas Piketty, autor do livro O Capital no Século 21, para quem sem distribuição de renda não há capitalismo sustentável?

Sukhdev: Não conheço o trabalho de Piketty a fundo. Mas sei que mantém foco sobre as disparidades de renda, ao comparar excessivas taxas pagas aos rendimentos gerados pelo capital, em comparação às taxas pagas ao capital gerado pelo trabalho. Então, ele aborda a desproporção que há na distribuição desses dois capitais. Penso que Piketty deveria olhar também para as externalidades, já que ele ainda está se baseando em um modelo econômico clássico, em que as externalidades não importam. Mas isso já não é mais verdade! Tenho uma visão positiva a respeito do trabalho dele, porém acho que ele deveria prestar mais atenção às externalidades e ao papel que elas desempenham no modelo econômico atual. E também dedicar mais tempo para traçar conexões entre os níveis micro e macroeconômico, focando nas corporações como condutoras desse processo.