

Revista de Administração

ensino
cartese

Administration Advice

Nº 30 – ANO 3 – Junho / 2022

ESTRATÉGIA EMPRESARIAL





ADMINISTRATION ADVICE

Revista de Administração

Aborda assuntos das Ciências Sociais Aplicadas e das Ciências Humanas, visando contribuir para a ampliação, aprimoramento e especialização dos conhecimentos no âmbito da Administração



Charles Antonio Kieling
Diretor

(51) 993.594.836
Celular & WhatsApp

(51) 3779.0203
Telefone

www.ensinocartese.com.br

atendimento@ensinocartese.com.br

Av. Protásio Alves, 5381
Bairro Petrópolis
Porto Alegre - RS
CEP: 91.310-002

O Ensino Cartese tem como mantenedora a Instituição de Ensino e Profissionalização Ltda. O nome CARTESE é um acrônimo de Compreender, Aplicar e Revisar as Teorias e Teses. Seu propósito é o de propiciar conhecimentos de ponta, integrando teorias e práticas inovadoras que impulsionem pessoas e empreendimentos, praticando a constante realização do avanço das pesquisas, da qualificação de suas ações institucionais, dos processos de ensino e aprendizado e da produção, desenvolvimento e difusão do conhecimento científico e transformador.

MISSÃO

Desenvolver o ensino e a pesquisa de forma lógica, efetiva, experimental, científica e humanizada, para a autonomia e o crescimento das pessoas e empresas.

VALORES

- Ética
- Profissionalismo
- Consciência científica
- Responsabilidade social e ambiental
- Motivação pelo desafio
- Sinergia

VISÃO

Ser propulsor de excelência no Ensino, nas Pesquisas e nas Inovações.

Ser referência por impulsionar pessoas e negócios.

Todos os direitos reservados

Nenhuma parte desta publicação pode ser reproduzida, armazenada ou transmitida, total ou parcialmente, por quaisquer meios ou processos, sem autorização escrita do Ensino Cartese.

SEU EMPREEDIMENTO

Podemos afirmar que existem complexidades para quem deseja empreender. E sempre se justifica pelas dificuldades que estão nos órgãos governamentais, pois geram tantas burocracias que acabam por sufocar as empresas. Mas se voltarmos para as capacidades instaladas das empresas de pequeno porte ou para aquelas que iniciam com modesta estrutura, percebe-se a vulnerabilidade das estratégias e da visão empresarial.

Quando vai iniciar um empreendimento, diversos empresários e empresárias apresentam dificuldades em estabelecer metas tangíveis e sobre a cadeia de suprimentos que conectam com seus negócios. Parte dessas dificuldades também fica vinculado em buscar resultados imediatos, de curso prazo e que não garantem a sustentabilidade ao médio e longo prazo.

Para os negócios, muitos partem da perspectiva de estabelecer o menor preço, ou seja, de competir pelo preço que atraia mais clientes. Essa é uma das situações mais perigosas para os negócios. Sem ter outros setores, produtos ou serviços que absorvam os impactos de baixas margens de lucro, a possibilidade de a empresa quebrar se torna grande.

Para apontar algum caminho aos empreendimentos de pequeno porte ou que estão iniciando com poucos recursos, trouxemos uma reflexão com possibilidades de ações moldáveis para cada realidade.

Como já afirmou Clausewitz, em seu livro *Da Guerra*, que “a estratégia é uma economia de força”, pense em como aplicar os recursos de que dispõe em seu empreendimento. Evite pirotecnias ou desenvolver “grandes” tratados para iniciar os passos do negócio.

Boa leitura!

Prof. Me. Charles A. Kieling
Cientista Social

SUMÁRIO

Estratégia empresarial	5
Texto para estudo	10
Currículo Profissional - Charles Antonio Kieling	22

Estratégia empresarial

Por Charles A. Kieling

No início da década de 60, do século XX, Peter Drucker afirmava que estratégia era a concorrência no preço. Aproximadamente 20 anos depois, Michael Porter ampliou o entendimento, afirmando que além do preço, mais quatro forças competitivas condicionavam a estratégia. Porter argumentou que a concorrência no preço não se trata de um condicionante exclusivo, e que deve também ser considerado a capacidade de negociação que se estabelece entre compradores e fornecedores, somado a escolha por produtos substitutos e outros fornecedores. Quando essa correlação é fraca, as empresas são lucrativas; já, quando a correlação é forte, as margens de lucro são pressionadas para baixo. Nesse sentido, a estratégia que melhor se consolida no ambiente é aquela que consegue lidar e se posicionar em relação as cinco forças competitivas, que conforme Porter são:

Força 1: Ameaça de produtos substitutos.

Força 2: Ameaça de entrada de novos concorrentes.

Força 3: Poder de negociação dos clientes.

Força 4: Poder de negociação dos fornecedores.

Força 5: Rivalidade entre os concorrentes.

Todavia, é muito comum identificarmos negócios estabelecendo sua competitividade apenas no preço, disponibilizando para o mercado valores que fiquem abaixo daqueles mesmos produtos e serviços que são oferecidos por empresas concorrentes. Esses negócios tentam pressionar a correlação forte que os

concorrentes estabeleceram como estratégia; sem perceberem ao longo prazo, esses negócios que trabalham apenas o preço estão comprometendo seu próprio futuro. Negócios que acreditam em aumentar o número de clientes atuando apenas em preços menores comprometem as margens, a sustentabilidade e a perenidade da empresa.

Os empresários necessitam organizar estratégias corporativas com visão de longo prazo.

Ou seja, ao estabelecerem as estratégias, devem ter atenção no longo prazo, e que estejam alinhadas com a visão da empresa. Mesmo diante das incertezas do mercado, que forçam ajustes frente a cenários em movimento, a visão de longo prazo deve ser mantida alinhada com a estratégia, com as decisões de mobilização prioritária dos recursos. Compatibilizar as consistências que integram visão e estratégia constituem o centro de gravidade para a sustentabilidade e perenidade dos negócios. As consistências abrangem além dos preços; e estudos de mercado e cenários são necessários e devem ser permanentes para se antecipar aos ciclos econômicos, modificações políticas, inovações e disrupções.

As complexidades para as estratégias são presentes, e deve-se ter atenção as incertezas e aos os ajustes necessários. Guerra na Europa, isolamento da Rússia e esfacelamento de sua economia, crise alimentar mundial, da recessão para a possível depressão da economia mundial, inflação, tensão militar na Ásia orbitando a Coreia do Norte e Taiwan, mudanças climáticas alterando as áreas de produção agrícola, mudanças na matriz energética, privações econômicas, crise na cadeia de suprimentos entre outros fenômenos políticos, econômicos e sociais, constituem impactos que necessitam ser compreendidos e se antecipar para promover os ajustes necessários na estratégia. Mas para minimamente promover o crescimento da empresa, é imprescindível redesenhar cenários competitivos com base em dois vetores: novas tecnologias e cadeia de suprimentos.

Para empresários e empresárias que estão com dificuldades em avançar com mais força para além de apenas competir pelo preço, nossa sugestão é trabalhar com posicionamento e negociação quanto as novas tecnologias e a cadeia de suprimentos. Por óbvio que saber negociar pode potencializar o empreendimento que deseja se fortalecer. E nesse sentido, aqueles que estabelecem a estratégia e a visão empresarial necessitam planejar a negociação, evitar se entregar à sorte e sem a devida preparação.

Primeiramente, empresários e empresárias necessitam avaliar a necessidade das negociações, contextualizando as prioridades e a partir disso se preparar, definindo as estratégias e os objetivos, bem como considerar as razões que lhes levam a negociar e as necessidades e os motivos que visam o acordo.

Ao estabelecer as prioridades, é necessário planejar a negociação; isso permite que se preveja os prováveis cenários ao longo da negociação e definir o melhor caminho para o acordo mais favorável. Atenção as informações sobre o que será negociado, pois ambos os lados terão em três níveis, que são:

1- Informações completas sobre algumas áreas, e essas devem ser destacadas como indicadores confiáveis, a partir dos quais se pautará com segurança toda a estratégia durante a negociação;

2- Informações incompletas sobre algumas áreas, e essas exigem ponderação e análise, sendo necessário amenizar as imprecisões com levantamento de dados objetivos; e,

3- Informações compartilhadas e que compõem o contexto onde a negociação se desenvolverá, sendo que essas informações são necessárias e colocadas no processo da negociação.

Para produzir as informações a serem levadas em conta nas negociações, pesquisas necessitam serem realizadas. Deve ser feita uma detalhada coleta de informações, organização de dados, exame e avaliação para, apenas a partir daí, começar a alinhar a posição que deve ser assumida.

Estabeleça metas tangíveis e objetivos alinhados com a cadeia de suprimentos. Pessoas eficazes concebem uma visão do que querem e do que precisam fazer, selecionam prioridades com base em seus valores, estabelecem estratégias, organizam-se e caminham sempre na direção do objetivo delimitado. E nesse processo deve-se ter foco nas prioridades do que é mais relevante e oportuno para o momento.

Porém, erros podem ocorrer, e reduzir a eficiência da negociação, e esses se caracterizam nos seguintes contextos:

1-Erro de perspectiva, que ocorrem ao focar resultados imediatos e desconsiderar as consequências de médio e logo prazo. Para evitar esse erro é necessário contextualizar o panorama geral.

2-Erro de compreensão, que decore das diferentes interpretações de contextos, significados e conceitos. Para evitar esse erro é necessário conhecer sobre as capacidades, conhecimentos e posições dos outros.

3-Erro de utilidade, que ocorre quanto aos valores do que está sendo negociado. Para mitigar esse erro é necessário levantar os detalhes globais que envolvem a qualificação e valoração do objeto da negociação.

Todavia, a complexidade para se estabelecer a estratégia e a negociação, com base numa visão empresarial sustentável, pode levar empresários e empresárias a confundir as perspectivas. Então, estabeleça uma primeira necessidade e trabalhe nela por um período definido e que possa mensurar um resultado positivo, e depois passe por uma segunda necessidade e faça o mesmo, seguindo um processo de escalada. Dentre as necessidades e ações a serem desenvolvidas temos:

a) Necessidade de crescimento, que visa promover os cenários que destaquem na cadeia de suprimentos o desenvolvimento financeiro.

b) Necessidade de segurança, a qual deve-se promover a confiança na posição vantajosa, enfatizando os pontos de segurança da proposta dos negócios, produtos ou serviços oferecidos.

c) Necessidade de marketing, que visa promover a imagem e as qualidades dos envolvidos.

d) Necessidade de ampliação da carteira de clientes, a qual visa criar novos contatos, bem como fortalecer os que já possui.

Para empreendimentos de pequeno porte ou que estejam iniciando, consideramos escalonar as necessidades escolhendo inicialmente uma e estabelecendo metas atingíveis por um período curto; assim será potencializada a sustentabilidade e perenidade do empreendimento.

Para estimular uma reflexão abrangente sobre estratégia empresarial, trouxemos o texto de Angus Deaton – vencedor do Prêmio Nobel de Economia – presente em sua obra A grande saída: saúde, riqueza e as origens da desigualdade.

Esse texto contribui para os estudos de cenários e propicia pensar estratégias empresariais. Bom estudo.

Texto para estudo

DEATON, Angus. A grande saída: saúde, riqueza e as origens da desigualdade. Rio de Janeiro: Editora Intrínseca, 2017.

Prefácio

O FILME *Fugindo do inferno* conta a história de prisioneiros que escapam de um campo de concentração durante a Segunda Guerra Mundial. Este livro conta a história de como a humanidade escapou da pobreza e da morte precoce e de como as pessoas conseguiram melhorar suas vidas e abriram caminho para que outras as seguissem.

Uma dessas vidas foi a do meu pai, Leslie Harold Deaton, nascido em 1918 em uma cidadezinha de mineiros pouco acolhedora chamada Thurcroft, na região carbonífera de South Yorkshire, na Inglaterra. Os avós dele, Alice e Thomas, tinham desistido de viver da agricultura e, em busca de uma vida melhor, decidiram tentar a sorte na mineração. O filho mais velho, meu avô Harold, lutou na Primeira Guerra, voltou para as minas e acabou se tornando supervisor. Foi difícil para o meu pai obter uma formação escolar em Thurcroft no entreguerras, porque apenas um número limitado de crianças tinha acesso à educação. Leslie prestava pequenos serviços na mina; como os outros garotos, ansiava um dia poder trabalhar na escavação propriamente dita. Nunca conseguiu. Foi recrutado pelo Exército em 1939 e participou da malfadada ação da Força Expedicionária Britânica na França. Depois do fracasso, foi enviado à Escócia para receber treinamento a fim de integrar unidades de assalto; foi quando

conheceu minha mãe e teve a “sorte” de ser considerado inválido pelo Exército por conta de uma tuberculose, sendo enviado para um sanatório. Teve “sorte” porque o ataque à Noruega perpetrado pelas unidades de assalto foi um fiasco, e ele muito provavelmente teria morrido. Foi dispensado em 1942 e se casou com minha mãe, Lily Wood, filha de um carpinteiro da cidade de Galashiels, no sul da Escócia.

Apesar de não ter conseguido concluir o ensino médio em Yorkshire, Leslie frequentara um curso noturno de técnicas topográficas que foram úteis na mineração. Em 1942, com a falta de mão de obra, essas habilidades lhe abriram portas, e ele acabou contratado como office boy em uma empresa de engenharia civil em Edimburgo. Decidido a se tornar engenheiro mesmo tendo partido de uma base educacional quase nula, dedicou dez anos de muito esforço até se formar. O curso foi um grande desafio, em especial disciplinas como matemática e física. Recentemente, a escola onde ele estudou, hoje a Heriot-Watt University, em Edimburgo, enviou-me os resultados das suas provas e, sem dúvida, ele teve muitas dificuldades. Arranjou um emprego como engenheiro de abastecimento de água na fronteira da Escócia e comprou o chalé onde a avó da minha mãe havia morado e que, dizia-se, tinha sido visitado algumas vezes por Sir Walter Scott em tempos mais remotos. Para mim, deixar Edimburgo, com sua fuligem, sua sujeira e seu clima deplorável, e me mudar para uma cidadezinha no campo, com colinas, bosques, riachos cheios de truta e um sol infinito, no verão de 1955, foi em si uma grande fuga.

Como em geral acontece, meu pai se empenhou para me proporcionar uma vida melhor que a dele. De algum modo, conseguiu persuadir meus professores a me darem aulas particulares, para que eu me preparasse para a prova que concederia bolsa numa prestigiosa escola de Edimburgo, e fui um dos dois alunos que entraram para estudar de graça naquele ano (a anuidade era mais alta que o salário

do meu pai). Acabei indo estudar matemática em Cambridge e depois me tornei professor de economia, primeiro na GrãBretanha e mais tarde em Princeton, nos Estados Unidos. Minha irmã se formou na Escócia e se tornou professora. Dos meus doze primos, fomos os únicos a fazer curso superior; desnecessário dizer, é claro, que ninguém das gerações anteriores teve essa oportunidade. Os dois netos de Leslie vivem nos Estados Unidos: minha filha é sócia em uma bem-sucedida empresa de planejamento financeiro em Chicago, e meu filho é sócio em um bemposicionado fundo de hedge de Nova York. Ambos tiveram uma educação rica e diversificada na Universidade de Princeton — muito superior em profundidade, gama de oportunidades e qualidade de ensino à minha própria experiência, rasa e restrita, em Cambridge. E têm padrões de vida muito melhores do que Leslie poderia sonhar, embora tenha vivido o bastante para testemunhar boa parte desse conforto e se alegrar com o que viu. Os netos e bisnetos do meu pai vivem em um mundo de riqueza e oportunidade que soaria pura fantasia nas minas de carvão de Yorkshire.

A fuga de meu pai de Thurcroft ilustra um pouco do que trata este livro. Leslie não nasceu na extrema pobreza — ainda que assim pareça segundo os padrões atuais —, mas, comparativamente, terminou a vida em situação de fartura. Não disponho dos números relativos às vilas mineradoras de Yorkshire em particular, mas, na Inglaterra de 1918, de cada mil crianças nascidas, mais de cem não chegavam a completar cinco anos — e é provável que os riscos de morte na infância em Thurcroft fossem ainda maiores. Hoje, crianças nascidas na África subsaariana têm mais chance de completar cinco anos do que tinham as nascidas na Inglaterra em 1918. Leslie e seus pais sobreviveram à grande pandemia de gripe de 1918-1919; o pai dele, no entanto, morreu cedo, vítima de um vagão desgovernado dentro de uma mina. O pai da minha mãe também faleceu jovem, de

infecção após uma cirurgia para extração do apêndice. Apesar de seu encontro com a temível tuberculose na juventude, Leslie viveu noventa anos. E os bisnetos dele têm boa chance de chegar aos cem.

Os padrões de vida hoje são significativamente melhores que os de um século atrás, e mais pessoas escapam da morte na infância e vivem o bastante para usufruir dessa prosperidade. Quase cem anos depois do nascimento do meu pai, apenas cinco em cada mil crianças britânicas não chegam aos cinco anos. Ainda que esse número seja mais alto no que restou do campo carbonífero de Yorkshire — a mina de Thurcroft fechou em 1991 —, é apenas uma fração minúscula do que era em 1918. Receber uma boa formação — algo tão difícil para meu pai — é hoje direito de todos os britânicos. Na minha geração, menos de uma em cada dez crianças britânicas cursaram faculdade, ao passo que hoje a maioria tem algum tipo de curso superior.

A saída do meu pai e o futuro que ele construiu para os filhos e netos não constituem uma exceção. Mas sua história está longe de ser universal. Muito poucos da geração de Leslie obtiveram algum tipo de certificação profissional. O mesmo vale para as irmãs da minha mãe e seus maridos. O irmão dela emigrou com a família para a Austrália nos anos 1960, quando a capacidade de ganhar o suficiente para levar uma vida bem simples trabalhando em vários empregos diferentes foi prejudicada pelo fechamento da linha férrea que cruzava a região da fronteira com a Escócia. Meus filhos têm uma situação financeira bem-sucedida e estável, mas eles (e nós) foram extraordinariamente afortunados — os filhos de diversas pessoas abastadas e com boa formação estão lutando para se saírem tão bem quanto seus pais. Para muitos de nossos amigos, o futuro dos filhos e a educação dos netos é motivo constante de preocupação.

Esse é o outro lado da história. Embora meu pai e sua família tenham sido mais longevos e prósperos — em sintonia com o que acontecia com a média da população, que também estava vivendo

mais e melhor —, nem todos tinham a mesma força de vontade ou dedicação que meu pai. Ou a mesma sorte. Ninguém trabalhou com mais afinco do que ele, mas sua sorte também foi decisiva — sorte de não estar entre aqueles que morreram ainda na infância, de ter sido obrigado a deixar as minas para lutar na guerra, de não ter participado de uma operação militar malsucedida, de não ter morrido de tuberculose, de ter conseguido um emprego em um mercado de trabalho mais favorável. Na hora de fugir, sempre há aqueles que ficam para trás, e a sorte sopra para alguns e não para outros; ela cria oportunidades, mas nem todos estão preparados ou determinados a aproveitar. O resultado disso é que a história do progresso é também a história da desigualdade. Isso é particularmente verdadeiro hoje, quando a onda de prosperidade nos Estados Unidos está longe de ser igualitária. Alguns poucos estão se dando muito bem; muitos estão em dificuldade. No mundo como um todo, vemos os mesmos padrões de progresso — alguns encontram a saída enquanto outros ficam para trás, afundados em extrema pobreza, privação, doença e morte.

Este livro trata da eterna dança entre progresso e desigualdade, de como o progresso gera desigualdade e como a desigualdade pode às vezes ser útil — ao mostrar caminhos ou proporcionar incentivos para que as pessoas os alcancem —, e às vezes danosa, quando aqueles que encontraram a saída escondem o caminho das pedras erguendo barreiras por onde passam. Essa é uma história que já foi contada muitas vezes, mas quero contá-la de um jeito diferente.

É fácil pensar que a fuga da pobreza está relacionada apenas ao dinheiro — possuir o bastante para não precisar mais viver com a corrosiva ansiedade de não saber se haverá o bastante amanhã, ou temer que surja alguma emergência para a qual faltarão recursos e que acabará arruinando você e sua família. Dinheiro é, de fato, parte central da história. Porém, tão ou mais importante quanto ele é ter uma saúde melhor e uma chance maior de viver tempo suficiente para

conseguir prosperar. Pais que vivem com medo de que seus filhos morram — o que de fato acontece com frequência — ou mães que dão à luz dez filhos para que cinco cheguem à idade adulta refletem terríveis carências que agravam as preocupações com dinheiro que assombram muitas dessas pessoas. Ao longo da história e por todo o mundo hoje, doença e mortalidade infantil, intermináveis enfermidades recorrentes em adultos e pobreza excruciante são situações que frequentemente caminham juntas e assolam as mesmas famílias, repetindo-se incontáveis vezes durante suas vidas.

Muitos livros contam a história da riqueza, outros tratam da desigualdade. Há também muitas obras que falam da saúde e sobre como saúde e riqueza andam de mãos dadas, mostrando como desigualdades na saúde espelham desigualdades de riqueza. Neste livro, conto as duas histórias ao mesmo tempo, aventurando-me, como economista, a invadir os territórios dos demógrafos e historiadores. Mas não se pode contar adequadamente a história do bem-estar, do que faz a vida valer a pena, se olharmos apenas para uma parte do que de fato importa. A grande saída não respeita as fronteiras das disciplinas acadêmicas.

E o que vem a seguir?

MINHA VERSÃO DA GRANDE SAÍDA é positiva: são milhões de pessoas salvas da morte e da miséria, e um mundo melhor que em qualquer outro momento da história, apesar de suas desigualdades e dos milhões que ficaram para trás. No entanto, o filme (*Fugindo do inferno*) que usei como metáfora para o meu relato, não teve final feliz. Quase todos os fugitivos foram recapturados, e cinquenta deles executados. Podemos confiar que a nossa fuga será diferente? Provavelmente não, mas não é despropositado ter esperança.

Nossos filhos e netos não podem, em absoluto, imaginar que estão imunes às forças que fizeram ruir grandes civilizações do passado. Na Europa e na América do Norte, nos acostumamos a acreditar que as coisas sempre ficarão melhores. Os últimos 250 anos foram de progresso sem precedentes, mas 250 anos é um período curto demais diante da longevidade de civilizações do passado, que sem dúvida acreditavam-se destinadas a durar para sempre.

Há muitas ameaças capazes de nos derrubar. Mudança climática é a mais evidente delas, e não há solução clara que seja politicamente viável. A possibilidade de interesses privados vencerem o interesse público está memoravelmente expressa na reflexão de Jared Diamond sobre o que poderia estar passando na cabeça da pessoa que cortou a última árvore da Ilha de

Páscoa.¹

Continuamos a ter guerras. Há movimentos políticos perigosos por toda parte. Imagine a turbulência que líderes chineses enfrentarão quando cessar o crescimento econômico de seu país (a história sugere que isso acontecerá). Uma das reações possíveis, não totalmente improvável, seria invadir Taiwan, o que poderia resultar numa desgraça fatal. O mundo mudou muito nos últimos cinquenta anos, mas a natureza da liderança chinesa mudou muito menos, de forma que não devemos descartar a possibilidade de outra tragédia nefasta, como a Grande Fome, sob o regime de Mao Tsé-Tung. É um alívio saber que brutal carestia não poderia acontecer nos nossos dias, já que o mundo saberia. Mas o que exatamente conseguiríamos fazer a respeito?

A Revolução Científica e o Iluminismo abriram caminho para sólidos progressos no bem-estar material e na saúde. Contudo, a ciência está sob ataque constante de religiosos fundamentalistas em muitas partes do planeta, inclusive nos Estados Unidos. Muitos desses

fundamentalistas têm poder político e são apoiados por aqueles cujos interesses são ameaçados pelo conhecimento científico.

A ciência não é capaz de nos tornar totalmente imunes a doenças. Novas enfermidades podem surgir a qualquer momento. Normalmente, as mais aterrorizantes matarão alguns poucos, perderão força e se recolherão de volta em seus hospedeiros de origem. Mas a pandemia de aids nos alerta para o potencial destrutivo desses episódios, que podem ser muito piores. Apesar das 35 milhões de mortes — que fazem da aids uma das maiores catástrofes dos tempos modernos —, o vírus foi rapidamente identificado e terapias foram desenvolvidas; mas, se fosse outra doença, é possível que levássemos mais tempo para decifrá-la e aprender a tratá-la. Em suas atividades rotineiras, sistemas globais de saúde recorrem a antibióticos cuja eficácia está ameaçada, em boa medida, por causa de seu uso descontrolado na agricultura e conseqüente aumento da resistência dos vírus. Nossa vitória contra os germes ainda não está concluída e sacramentada; é uma guerra sem fim, em que as correntes movem-se ora para um lado, ora para outro. Talvez estejamos agora num momento favorável para nós, mas pode ser apenas uma etapa da guerra, e não o prenúncio de seu final. A evolução ocorre independentemente das atividades dos homens; germes se defendem e contraatacam.

Crescimento econômico é o motor da fuga da pobreza e da penúria material. Mas, atualmente, ele é débil no mundo rico e vem diminuindo década a década. Em quase todos os lugares, a fragilidade do crescimento vem acompanhada de aumento da desigualdade. No caso dos Estados Unidos, os atuais contrastes de renda e riqueza são os maiores em mais de cem anos. Grandes concentrações de riqueza podem minar a democracia e o progresso, sufocando a destruição criativa que o torna possível. Tais desigualdades estimulam quem já

conseguiu alcançar a saída a bloquear as rotas de fuga depois de passar por elas.

Mancur Olson previa que os países ricos declinariam assim: enfraquecidos pelo *rent-seeking* de um número cada vez maior de grupos de interesse específicos, preocupados apenas com vantagens para si próprios em detrimento e às custas de uma maioria desarticulada.² Com crescimento menor, tornam-se inevitáveis os conflitos distributivos, porque só posso avançar às custas do meu vizinho. É fácil imaginar um mundo com crescimento baixo, e também com intermináveis conflitos distributivos entre ricos e pobres, entre velhos e jovens, entre Wall Street e as pessoas comuns, entre fornecedores de serviços médicos e seus pacientes, e entre os partidos políticos que os representam.

Apesar de tudo, estou cautelosamente otimista. O desejo de escapar é profundamente enraizado e não será facilmente apagado. Os meios de fazê-lo são cumulativos: os libertados do futuro terão atrás de si a longa estrada percorrida por gerações anteriores. As pessoas podem bloquear túneis atrás de si, mas não conseguem bloquear o conhecimento de como os túneis foram escavados.

É provável que a desaceleração do crescimento esteja exagerada, porque estatísticos negligenciam muitas melhorias na qualidade, especialmente de serviços, que respondem por parcela cada vez maior do produto interno. A revolução da informação e os dispositivos a ela associados contribuem para o bem-estar mais do que somos capazes de aferir. O fato de os prazeres proporcionados por essa revolução ficarem quase inteiramente fora do radar das estatísticas de crescimento revela muito sobre as imperfeições das estatísticas, e não sobre as imperfeições da tecnologia ou sobre as alegrias que ela traz.

A maioria da população mundial não vive em países ricos; para ela, não houve desaceleração do crescimento. Na verdade, as mais

de 2,5 bilhões de pessoas que vivem na China e na Índia experimentaram, em tempos recentes, expansões sem paralelo em outros países ou momentos da história. Mesmo que esse ritmo perca força, as “vantagens do atraso” e o impulso para diminuir a diferença em relação aos demais países devem garantir que continuem com taxas de crescimento superiores à média nos próximos anos.

Há possibilidades infinitas para a África, algumas das quais só agora estão sendo reconhecidas, à medida que melhores gestões da economia evitam alguns dos desastres autoinfligidos do passado. E se o Ocidente conseguir curar-se do seu vício em ajudar, e parar de solapar a política interna dos países africanos, haverá esperança real de desenvolvimento impulsionado por forças internas próprias. Precisamos parar de sufocar a expressão dos ilimitados talentos dos africanos.

Ao contrário do que pode parecer, a desaceleração do progresso na expectativa de vida é algo positivo; a morte está demorando mais para chegar, e salvar vidas de pessoas mais velhas tem menor impacto na expectativa de vida que salvar crianças. Também aqui o problema é a medição, não o que está sendo medido. Expectativa de vida nem sempre é a forma correta de medir o bem-estar de uma sociedade; em nenhum lugar está escrito que salvar vidas de pessoas de meia-idade e idosas é intrinsecamente menos valioso que salvar vidas de crianças.

Se de um lado há ameaças à saúde, de outro há muitos avanços por acontecer, com sinais de progressos reais contra o câncer que, com sorte, serão equivalentes aos alcançados na luta contra doenças cardiovasculares nos últimos quarenta anos.

A razão fundamental pela qual continuaremos a ter avanços na saúde é o fato das pessoas efetivamente desejarem que ela melhore e estarem dispostas a pagar por ciência básica, pesquisa comportamental, medicamentos, procedimentos e pelos dispositivos

que lhe dão sustentação. Inovações não são como produtos prontos esperando alguém tirá-los da prateleira; elas tampouco surgem sempre que são necessárias. Porém, não há dúvida de que necessidades enfrentadas com recursos financeiros adequados trazem bons resultados.

Mesmo a pandemia de aids, apesar de seu horrendo preço, contém uma história de sucesso sobre como novos conhecimentos básicos e novos tratamentos podem responder às necessidades; além disso, conseguem fazê-lo em um espaço de tempo que, embora longo demais para os que morreram, é curtíssimo se comparado com outras epidemias históricas. Ciência realmente funciona.

São muitos os avanços em curso que não mencionei neste livro. A violência diminuiu; hoje, as chances de uma pessoa ser assassinada é muito menor que no passado.³ A democracia está implantada em muito mais países do que cinquenta anos atrás. São cada vez menos comuns casos de opressão de um grupo social por outro. As pessoas têm atualmente muito mais possibilidades de participar das decisões da sociedade que no passado.

No mundo inteiro as pessoas estão ficando mais altas e provavelmente mais inteligentes.

A educação tem melhorado na maior parte do planeta. Atualmente, 80% da população mundial é alfabetizada; em 1950, eram apenas 50%.⁴ Em algumas áreas da zona rural da Índia, há mulheres que nunca puseram o pé em uma escola, mas cujas filhas estudam regularmente.

Não se deve esperar que esses progressos ocorram em todos os lugares, ou que sejam ininterruptos. Coisas ruins acontecem; novas fugas, como as do passado, trarão novas desigualdades. Apesar de tudo, minha expectativa é a de que os reveses sejam superados no futuro como foram no passado.

Notas

1. Diamond, J. Colapso: como as sociedades escolhem o fracasso ou o sucesso. Rio de Janeiro: Record, 2005.
2. Olson, Rise and decline of nations.
3. Pinker, S. Os anjos bons da nossa natureza: por que a violência diminuiu. São Paulo: Companhia das Letras, 2013.
4. Kenny, Getting better.



Currículo Profissional

Charles Antonio Kieling



É Cientista Social atuando como professor universitário e empresário. Possui mestrado em Ciências Sociais pela PUCRS (2004) e graduação em Licenciatura Plena em História pela UCS (1996); é diretor do Ensino Cartese (2021 a atual); lecionou na Faculdade da Serra Gaúcha (2004-2007), na Universidade Feevale (2008-2020) e na Faculdade SENAC (2016-2018); atualmente trabalha na Organização Espírita para o Ensino e Pesquisa; desenvolveu pesquisas no âmbito da Segurança Pública, Legislação Policial-Militar, Prisões, Organizações Públicas, Políticas Públicas, Gestão Pública, Segurança Privada, Empreendedorismo e Riscos Corporativos; estruturou o primeiro mapa da violência e da criminalidade com fundamentação para cenários de inteligência e prevenção da violência e criminalidade; elaborou Projetos Públicos executados em Caxias do Sul, Vacaria, Guaporé e Novo Hamburgo; desenvolveu projetos públicos envolvendo instituições municipais, estaduais e federais, coordenando atividades articuladas entre órgãos públicos e comunidades, e o que deu início no Rio Grande do Sul para equipar as Guardas Municipais com arma não letal. Desenvolveu Projetos Pedagógicos dos cursos de graduação de Segurança Pública e de Gestão Pública, dos cursos de pós-graduação Especialização de Riscos em Segurança Privada, Especialização em Segurança Pública, Especialização em Gestão Pública e MBA em Defesa Civil. Como empresário é sócio-administrador e diretor da Organização Espírita para o Ensino e Pesquisa, ministrando cursos profissionalizantes e palestras sobre Introdução em Ciência Básica em escolas públicas e privadas; desenvolve pesquisas bibliográficas, documentais e de caso, e de mapeamentos de cenários e de riscos corporativos; é editor da Revista Cosmos Espírita (versão eletrônica) e da Revista de Administração *Administration Advice* (versão eletrônica); é consultor empresarial em estratégias, prospecção de cenários e análise de riscos corporativos. Tem experiência na área de História e Ciências Sociais, com ênfase em História, Organizações e Sociedade, atuando principalmente nos seguintes temas: educação, ensino e ciência básica, métodos científicos, culturas, comportamentos, segurança privada, segurança pública, organizações públicas, políticas públicas, negociação empresarial, ética, recursos humanos, direitos humanos, cidadania, inteligência, gestão, estratégia e riscos corporativos; é autor do livro O golpe de 1992 (publicado em 1998) e do livro O manifesto da cidadania (publicado em 2001).

• • •

ERH

CONTABILIDADE

www.erhcontabilidade.com.br

elisabete@erhcontabilidade.com.br

(51) 999.292.223

Missão

Consolidar processos contábeis que alavanquem a prosperidade de clientes e colaboradores.